

Koersplan 2021+



Met onze huurders
Met onze partners
Met hart voor de Hoek

De koers van WVH



WONINGBOUWVERENIGING
Hoek van Holland

Vooraf

In dit koersplan leest u waar wij de komende jaren voor staan en gaan. We hebben een koers gemaakt die meer dan ooit door de hele organisatie wordt beleefd en uitgedragen. Een koers waarin richting, keuzes en prioriteiten niet alleen van het management komen, maar vooral van medewerkers die in het maakproces van onze koers vooropliepen. Dat gebeurde door corona soms onder bijzondere omstandigheden. Onze bedoeling vooraf was dat we op expedities zouden gaan om de opgave letterlijk buiten te verkennen. Dat gebeurde door corona nu veelal digitaal. Maar het is gelukt. Samen met onze huurders en partners in Hoek van Holland.

We werken de komende jaren aan:

- Leefbare en gevarieerde buurten, want de leefbaarheid staat onder druk;
- Een toekomstbestendige voorraad (bijbouwen van betaalbare woningen voor starters en jonge gezinnen, uitvoeren van renovaties in circa 500 woningen en verduurzamen van onze woningen, naar CO₂ neutraal in 2050);
- Dienstverlening op maat (waaronder digitalisering);
- Voldoen aan toenemende eisen op het gebied van governance en bedrijfsvoering.

Dit doen we zoveel mogelijk samen, met onze huurders, buurtbewoners en netwerkpartners. En dat doen we vanuit een wendbare en toekomstgerichte organisatie: zelfbewust, lokaal verankerd en met passie en trots.

De ambities die we hierboven noemen, reiken allemaal verder dan de komende vier, vijf jaar. Ze vragen om een lange(re) adem. Om koersvastheid, volhouden en elkaar vasthouden. Ook als het tegenzit. Deze koers is hierbij ons kompas. Ze geeft ons richting en houvast in ons dagelijks doen en laten. Ze maakt duidelijk wat de veranderopgave is om onze ambities dichterbij te brengen. Maar helpt ook om ons te verstaan met situaties waarin omstandigheden onderweg (plotseling) veranderen of als zich nieuwe kansen en mogelijkheden voordoen.

In dit koersplan leest u dus niet waar we op uur en tijd willen zijn. Er staan geen aantallen en jaartallen in. Concretiseren en prioriteren doen we in onze beleids- en jaarplannen. Als onderdeel van onze jaarcyclus. Zo blijven we wendbaar en zorgen we bovendien voor de broodnodige focus.

In het bijzondere maakproces van onze koers, door deze manier van (samen)werken binnen en buiten WVH, hebben we nieuwe energie en enthousiasme gevonden. En ontdekten we talenten van onszelf en elkaar. Dat smaakt naar meer. Samen actief de opgave ophalen, écht willen weten wat er speelt en dan (samen) doen wat nodig is. Waarbij één ding steeds als een paal boven water staat: we hebben samen hart voor de Hoek.



Leefbare buurten met oog voor elkaar



Onze stippen op de horizon

- De buurten waar onze woningen staan, zijn gevarieerd. Zowel als het gaat om woningtype, huishoudsamenstelling, leeftijd als inkomen.
- Er is plek voor iedereen in Hoek van Holland; mensen hebben iets voor elkaar over en leven op een prettige manier met elkaar samen.
- De buurten waar onze woningen staan, zijn leefbaar en mensen voelen zich er veilig.

Impressie uit onze expedities

Wat maakt Hoek van Holland zo bijzonder? Daar hoeven huurders geen drie seconden over na te denken, als we het ze vragen. Mensen hechten aan de rust, de ruimte, de voorzieningen, de natuur; met het strand als kers op de taart. Voor geen goud zouden Hoekenezen hun leven willen inruilen voor een leven in de stad. Ook omdat mensen in de Hoek naar elkaar omkijken. Ze hebben iets voor elkaar over en vormen een hechte gemeenschap. Het rijke verenigingsleven is daar een uiting van; net als de bereidheid van velen om zelf de handen uit de

mouwen te steken als het gaat om de leefbaarheid van het dorp. Dit is het verhaal van onze huurders. En van onze collega's van gemeente, politie, zorg en welzijn. Voor dit koersplan gaan we bij ze langs. Of drinken online samen koffie en vragen hoe het is om te wonen en leven in Hoek van Holland. Dit waardeerden onze huurders trouwens enorm. En wij beseffen hierdoor hoe belangrijk het is om dichtbij onze huurders te staan. Letterlijk. Want dan hoor en zie je veel. Ook wat er niet goed gaat. Bewoners zijn namelijk niet alleen maar trots; zorgen zijn er ook.

Over overwoekerde en onveilige brandgangen bijvoorbeeld. Over onverzorgde tuinen. Over vuil, zwerfafval en hondenpoep op straat. Over overlast. Woorden als verloedering en verpaupering worden nogal eens in de mond genomen tijdens de gesprekken die we voeren. En regelmatig valt het woord stadsmentaliteit. Waarmee dan bedoeld wordt op een groeiende instroom van buiten Hoek van Holland. Mensen met wie we praten vertellen dat er veel vooroordelen zijn in het dorp ten opzichte van mensen 'van buiten'; ze zouden anders zijn en overlast veroorzaken. De onderlinge acceptatie en tolerantie wordt minder groot. Misschien wel als keerzijde van de hechte gemeenschap die Hoek van Holland is. Insluiting en uitsluiting gaan hier hand in hand. Dit zet de kunst van het samenleven steeds meer onder druk. Dat is opletten geblazen.

De betekenis voor WVH

In dit verhaal zit veel verstopt over onze opgave. Natuurlijk zijn mensen in de eerste plaats zelf verantwoordelijk voor het netjes houden van hun buurt en voor het prettig samenleven met elkaar. Dat zeggen onze huurders zelf ook. Daarmee is echter de kous niet af. Het leefbaar maken en houden van buurten is van oudsher één van onze kerntaken als corporatie; zorgen voor een woonomgeving die 'schoon, heel en veilig' is. En daarin samen optrekken met bewoners en maatschappelijke partners. Bijvoorbeeld met de gemeente als het gaat om de openbare ruimte. Maar er is meer. Bovenstaand verhaal gaat – tussen de regels door – ook over 'probleemstapeling' in sommige complexen en straten. Dit laatste zien we trouwens niet alleen in Hoek van Holland. Het is (mede) een gevolg van wet- en regelgeving, zoals de landelijke toewijzingsregels en de extramuralisering van zorg. Landelijke beleidslijnen kunnen wij natuurlijk niet veranderen. Maar we hebben wel degelijk lokale knoppen om aan te draaien, zoals ons huurbeleid, onze vrije toewijzingsruimte en natuurlijk ons investeringsprogramma. Met deze knoppen hebben we wat invloed op de samenstelling van buurten. En daarmee op een gezonde(re) balans tussen draagkracht en draaglast van buurten. Die mogelijkheden gaan we (beter) benutten.

Een laatste verhaallijn is die van de botsende leefgewoontes en culturen. 'Onbekend maakt onbemind' is een bekend gezegde, waardoor vooroordelen een kans krijgen of negatieve oordelen ontstaan. Dat is in toenemende mate de realiteit in Hoek van Holland. Eén ding mag duidelijk zijn. Wij zijn er juist voor de kwetsbare doelgroep; en vinden dat mensen van buiten net zo goed de keuze moeten hebben om in Hoek van Holland te gaan wonen. Daar staan we voor en dat geluid zullen we actief laten horen de komende jaren. We accepteren geen discriminatie. Niet in ons eigen bedrijf en niet in de Hoekse samenleving. We stimuleren diversiteit. En spannen ons in om het contact tussen nieuwe burens een zetje in de goede richting te geven. Want meer bekend maakt meer bemind. Daar geloven wij in.

Kern van de veranderopgave

Als het gaat om leefbaarheid kunnen en moeten we meer de kracht van onze kleine schaal benutten. Door niet alleen onze huurders te kennen, maar ons letterlijk te bewegen tussen onze huurders. Door tot in de haarvaten van de Hoekse samenleving zichtbaar en aanwezig te zijn. Door te weten wat er speelt en vanuit deze kennis steeds de juiste verbindingen te leggen en de goede dingen te doen. Dichtbij zijn dus, als randvoorwaarde voor een leefbaar Hoek van Holland.



Onze keuzes en vertrekpunten op een rij

1. Zichtbaar en aanwezig, samen met partners

- We versterken onze zichtbaarheid en aanwezigheid in buurten waar onze woningen staan. We kennen daar onze huurders en zij kennen ons.

2. Schoon, heel en veilig

- We investeren in de uitstraling en veiligheid van de directe omgeving van onze complexen.
- Met bewoners en partners maken en houden we de openbare ruimte schoon en leefbaar.
- We treden proactief op in geval van woonoverlast en woonfraude.

3. Gevarieerde buurten

- We benutten onze beleidsinstrumenten, zoals de vrije toewijzingsruimte, huurbeleid, en eventueel ook liberalisering en verkoop, om op de schaal van buurten de balans tussen draagkracht en draaglast te verbeteren. Door 'sterke' huishoudens aan te trekken en een 'gezonde' doorstroming te stimuleren.
- We sturen op (meer) variatie in woningtypen in buurten. Dit draagt bij aan de eigenheid en herkenbaarheid van een buurt en aan het behoud van sociale netwerken.

4. Diversiteit en tolerantie

- We nemen ons aandeel in de regionale huisvestingsopgave voor specifieke doelgroepen, zoals de uitstroom vanuit beschermd wonen en maatschappelijke opvang en de huisvesting van statushouders. Daarbij hebben we oog voor zowel de nieuwe bewoner als de buurt. (Zie ook hierboven bij 3: gevarieerde buurten). We kijken wat een buurt aankan en stellen als voorwaarde dat de zorg en begeleiding goed geregeld zijn. Hiertoe versterken we de samenwerking met onze netwerkpartners.
- We nemen stelling en spreken ons als WVH duidelijk uit voor diversiteit en acceptatie, met daarbij oog voor de samenhang in en de draagkracht van een buurt. Wij staan voor de kwetsbare huishoudens en vinden dat iedereen (binnen de inkomensgrenzen) mag wonen bij WVH. Dit dragen we actief uit.
- We stimuleren ontmoetingen tussen bewoners. Elkaar kennen is een basis voor prettig met elkaar samenleven. Extra aandacht hebben we voor het contact tussen nieuwe burens.
- We stimuleren via onze werving- en selectieprocedures ook diversiteit binnen onze eigen organisatie.

2

Een toekomstbestendige woningvoorraad



Onze stippen op de horizon

- Onze woningvoorraad is gevarieerd en beweegt mee met de veranderende woonvraag.
- We hebben goede en duurzame woningen, die bovendien bijdragen aan beheersbare woonlasten voor onze huurders.
- Ouderen kunnen in hun eigen vertrouwde buurt blijven wonen, ook als ze zorg nodig hebben.

Impressie uit onze expedities

In 2020 schreven we een 'portefeuilleplan' met daarin alle plannen om onze woningvoorraad toekomstbestendig te maken. We hebben een grote opgave, vooral als het gaat om het renoveren en verduurzamen van ruim 500 woningen. De omvang van onze opgave wordt ook vanuit de expedities bevestigd. Zowel huurders als collega's bij partners uit ons netwerk uiten hun zorgen over de kansen van gezinnen op de Hoekse woningmarkt. Nog meer zorgen hebben ze over de kansen van starters en jongeren op de Hoekse huurwoningmarkt. Die

komen simpelweg niet aan de bak. Dat is niet alleen voor hen vervelend, maar ook niet goed voor het dorp. De Hoek wordt dan in een wel heel rap tempo 'grijs'. En daarmee minder levendig en vitaal. Dat doet ook iets met de sociale samenhang. Je zaagt als het ware aan de sociale wortels van het dorp, aan de zorg voor elkaar. Het gaat over het vinden van de gezonde balans. Tussen leeftijdsgroepen, tussen inkomensgroepen, tussen huishoudens met en zonder zorgbehoefte. Tussen (draag)kracht en kwetsbaarheid zagezegd. En dat luistert nauw.

Als je bijvoorbeeld vanwege een zorgbehoefte moet verhuizen naar een andere buurt in het dorp, kan dat heel ontwrichtend werken. Meer aandacht voor jongeren betekent trouwens niet dat we geen aandacht hebben voor ouderen. De vergrijzing is een realiteit. En die betekent iets voor de woonbehoefte in de komende jaren. Tijdens een kennissessie over dementie worden we ons bewust dat relatief kleine en simpele ingrepen van onschatbare waarde kunnen zijn. Denk bijvoorbeeld aan het slim gebruiken van kleuren om de herkenbaarheid van woningen in een wooncomplex te vergroten. Of aan materiaalgebruik en de inrichting van de buitenruimte. Dat soort dingen.

De betekenis voor WVH

De expedities wijzen ons vooral op het belang om te zorgen voor evenwicht en variatie op de Hoekse woningmarkt. Dat zit onvoldoende in ons huidige woningbezit. We moeten hier met verbouw en nieuwbouw zoveel mogelijk op inspelen. Tegelijkertijd doen zich weinig kansen voor om woningen toe te voegen. Kansen die voorbijkomen, zullen we dan ook met beide handen aangrijpen. Waarbij we goed kijken wat we dan precies toevoegen en op welke plek we dat doen. Dat hoeft wat ons betreft niet perse alleen sociale huur te zijn. We zien dat ook huishoudens met een middeninkomen het soms lastig hebben op de woningmarkt. En dat zij als belangrijke smeerolie kunnen fungeren als het gaat om het versterken van de leefbaarheid en draagkracht in enkele buurten. Met nieuwbouw alleen zijn we er echter niet, want de aantallen nieuwbouwwoningen zullen hoe dan ook klein zijn. We kijken dus ook naar de bestaande woningvoorraad. We benutten renovaties om meer balans en variatie in woningtypen te bewerkstelligen. Extra aandacht hebben we voor ouderen door zorg- en dementievriendelijk te bouwen en te renoveren bijvoorbeeld. Zodat ouderen in hun eigen buurt kunnen doorstromen naar een beter passende woning als ze dat willen, terwijl hun sociale netwerk dichtbij blijft. Dat geeft rust en houvast, ook voor professionele partijen die betrokken zijn bij de ondersteuning van huurders met een zorgvraag. Andere woningzoekenden kunnen dan

instromen in de woning die achterblijft. Zo werken we tegelijkertijd aan een gezonde doorstroming en aan toekomstbestendige buurten.

Toekomstbestendigheid gaat tot slot ook over onze kwaliteits- en verduurzamingsopgave. Waarbij we verder kijken dan alleen de energiedoelstellingen. Investeren in duurzaamheid gaat voor ons hand in hand met investeren in betaalbaarheid en meer wooncomfort voor onze huurders.

Kern van de veranderopgave

Onze koers voor wat betreft onze woningvoorraad wordt niet 180 graden anders. Het gaat om accentverschillen. Bijvoorbeeld als het gaat om onze doelgroep. We maken expliciet ruimte voor de middeninkomens; omdat marktpartijen dat niet of nauwelijks doen en omdat het onze leefbaarheidsdoelstellingen dient. Ook als het gaat over de manier waarop we bouwen en renoveren verandert er iets. Meer werken met standaardconcepten. Waarmee we niet bedoelen dat we één woonproduct voor iedereen nastreven. Want daar geloven we niet in. We geloven wel in standaardconcepten voor doelgroepen, die bijdragen aan sneller en effectiever ontwikkelen en realiseren. De meest in het oog springende veranderopgave heeft hier direct mee te maken. Niet één levensloopbestendig woonproduct realiseren voor iedereen. Maar wel een levensloopbestendige buurt, waar mensen ongeacht hun levensfase een passende woning kunnen vinden met behoud van hun sociale netwerk.



Onze keuzes en vertrekpunten op een rij

1. Meebewegen met de vraag

- We benutten de kansen die zich de komende jaren voordoen om woningen toe te voegen. Waarbij we er altijd voor zorgen dat we binnen de bandbreedte blijven van minimaal 35% tot maximaal 50% sociaal als aandeel van het totale woningaanbod in Hoek van Holland.
- We zetten in op behoud van het aantal sociale huurwoningen én het aantal niet-DAEB (vrije sector) huurwoningen. Als zich nieuwe kansen voordoen, realiseren we niet per definitie alleen sociale huur. Als dit bijdraagt aan onze doelstellingen en als marktpartijen het niet oppakken, dan bouwen we ook voor de middeninkomens.
- Bij bouwen en renoveren maken we waar mogelijk gebruik van (bewezen) standaard concepten voor bepaalde doelgroepen.
- Via onze (vervangende) nieuwbouw en via renovaties dragen we bij aan meer variatie in woningtypen. Onze investeringen richten we zo goed mogelijk naar de verwachte vraag en daarmee de toekomstbestendigheid van onze woningvoorraad.

2. Goed en duurzaam

- We verbeteren en verduurzamen planmatig. Waarbij we werken volgens de principes van trias energetica (eerst energieverbruik minimaliseren, dan pas duurzame energie-opwekking en het efficiënt gebruiken van fossiele brandstoffen) en in het verlengde hiervan 'no regret'.
- Hoe huurders de kwaliteit van (vooral) de binnenkant van hun woning ervaren is een belangrijk vertrekpunt. En investeren in duurzaamheid moet ook bijdragen aan het beheersbaar houden van de woonlasten van onze huurders.
- We hanteren een brede duurzaamheids-definitie. Dit betekent dat we ook oog hebben voor circulair bouwen en renoveren, voor het aanpassen van woningen en woonomgeving aan het veranderende klimaat (klimaatadaptatie) en voor een duurzaam gebruik van de woning (bewonersgedrag). Maar we zijn geen voorloper bij innovaties op het vlak van duurzaamheid. We zijn volgend en maken gebruik van bewezen technologie en concepten.

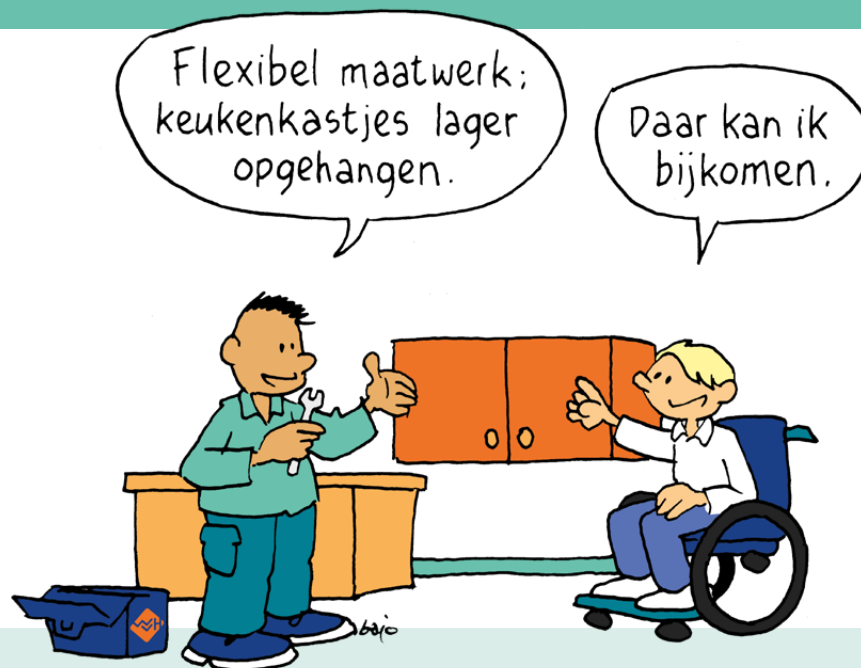
3. Levensloopbestendige buurten

- We maken de beweging naar levensloopbestendige buurten in plaats van levensloopbestendige woningen. En we sturen op evenwichtige slaagkansen van de verschillende doelgroepen, naar leeftijd, inkomen en huishoudensamenstelling. Omdat evenwicht bijdraagt aan de vitaliteit en toekomstbestendigheid van een buurt en ons dorp.
- Doorstroming van ouderen en mensen met een zorgbehoefte gaat bij ons vóór woningaanpassing. Dat doen we pas in tweede instantie, als mensen niet willen verhuizen. Want uiteindelijk gaan mensen daar zelf over.



3

Dienstverlening op maat



Onze stippen op de horizon

- Onze dienstverlening is eigentijds, transparant én persoonlijk. Huurders voelen zich gehoord en gezien en we komen afspraken na.
- We zijn goed in het leveren van maatwerk aan huurders, afgestemd op hun unieke situatie.
- Huisuitzettingen als gevolg van alleen huurachterstanden zijn verleden tijd.

Impressie uit onze expedities

'De huurders van WVH boffen maar'. Dat is de letterlijke uitspraak van een medewerker van een collega-corporatie, vele malen groter dan de onze. Daarmee doelt deze medewerker op de meerwaarde van de kleine schaal van WVH in het directe en persoonlijke klantcontact. Die maakt het nu eenmaal gemakkelijker om je huurders te kennen. Om te weten wat er écht speelt. En daar dan heel precies op in te spelen. Maatwerk te bieden zogezegd. Het goed kennen van je huurders is een belangrijke basis voor een goede dienstverlening. Ons grote voordeel

daarbij is dat we onze huurders vaak letterlijk kennen. Maar ook goed georganiseerde en efficiënte processen en het adequaat vastleggen van gegevens en contactmomenten met huurders zijn van belang. Zodat ook je collega weet wat je hebt afgesproken met een huurder. En je intern zo min mogelijk hoeft na te vragen. Waardoor je veel onnodig herhaalverkeer kunt voorkomen. Goede dienstverlening op maat en efficiency gaan op deze manier hand in hand. In een andere expeditie vertellen huurders ons dat ze best wat meer keuzemogelijkheden zouden

willen hebben dan nu het geval is. Bijvoorbeeld als het gaat om schilderwerk, om het type keukenblok of de wandtegel in de badkamer. Dat soort dingen. Zaken die je als particuliere woningbezitter ook belangrijk vindt. Die net het verschil kunnen maken tussen 'een willekeurig huis' en 'je eigen thuis'. En die zorgen voor eigenaarschap en trots. Waardoor mensen uiteindelijk ook zuiniger zijn op hun én onze spullen. Daarmee snijdt het mes aan twee kanten.

De betekenis voor WVH

Goede dienstverlening begint met goede klantkennis. Waarbij wij in het voordeel zijn vanwege onze schaal. Deze 'kracht van klein' gaan we nog beter benutten de komende jaren. Door meer naar buiten te gaan en nog actiever het gesprek op te zoeken met onze huurders, zoals we ook al opgeschreven hebben bij het thema 'Leefbare buurten met oog voor elkaar'. Maar ook door onze basisprocessen verder te optimaliseren; en deze processen mede op basis van tevredenheidsmetingen steeds een beetje beter te maken. En door naast het persoonlijke contact ook ons digitale kanaal eigentijds in te richten. Zodat huurders ons kunnen benaderen op een manier die hen zelf het beste past. Dat dit digitale kanaal steeds belangrijker wordt, blijkt trouwens ook uit een expeditie naar (het gebruik van) onze communicatiekanalen. Maar goede dienstverlening is nadrukkelijk meer dan dat. Tijdens onze expedities valt regelmatig het woord 'maatwerk'. Goed en flexibel maatwerk leveren gaat in onze ogen niet alleen over klantdata, over systemen en over processen. Het gaat ook en misschien wel vooral over onszelf. Over oprechte aandacht hebben voor onze huurders. Over luisteren. Over de intrinsieke wil om in iedere situatie op zoek te gaan naar de beste oplossing. Ook als die anders is dan anders en misschien een beetje schuurt met ons beleid en onze regels. Daarmee komen we ook op durf en lef uit. Over staan voor je eigen besluit; en daarbij niet bang zijn om een fout te maken. Al deze zaken komen terug in onze kernwaarden. Ze staan op de achterzijde van dit koersplan. Daar samen invulling aan geven heeft onze prioriteit de komende jaren. Net als het versterken van de vaardigheden die daarvoor nodig zijn. In het maatwerk dat we leveren besteden we extra aandacht aan de kwetsbaren en het groeiend aantal ouderen in Hoek van Holland. Omdat juist daar verschillen in situaties zich scherp

aftekenen en maatwerk dus keihard nodig is. Net als er op tijd bij zijn. Door tijdig signalen op te pikken, samen met onze partners. We zagen in onze expedities dat maatwerk ook gaat over keuzemogelijkheden bieden. Binnen heldere kaders gaan we daar de komende jaren mee aan de slag. Zo geven we invulling aan een goede dienstverlening. Binnen de grenzen van wat redelijk is. Waarmee we bedoelen dat we ook oog hebben voor de betaalbaarheid van de dienstverlening. Dat is ook een reden waarom we niet alles zelf doen als kleine corporatie. Een deel van onze dienstverlening hebben we uitbesteed. Waarmee we overigens niet de verantwoordelijkheid loslaten voor de kwaliteit ervan. We zien onze leveranciers als een verlengstuk van onszelf en investeren daarom in goed opdrachtgeverschap.

Kern van de veranderopgave

Eigenlijk staat het hierboven al. Een goede dienstverlening gaat in de eerste plaats over het échte contact met onze huurders. Zodat zij zich gehoord en gezien voelen. En in iedere situatie ervaren dat we het beste met hen voor hebben. Dat we uitgaan van wat er wél kan in plaats van wat er níet kan of mag. Als we woorden zouden moeten geven aan de kernbeweging die we moeten maken de komende jaren, dan gaat die in essentie over het verschil tussen 'gelijk' en 'gelijkwaardig'. We willen niet langer iedereen gelijk behandelen door koste wat kost de regels te volgen. Maar juist oog hebben voor verschillen die er nu eenmaal zijn tussen mensen en tussen situaties die zich voordoen. Want alleen dan kun je mensen gelijkwaardig behandelen.

Onze keuzes en vertrekpunten op een rij

1. Eigentijdse dienstverlening nabij de huurder

- We organiseren het klantcontact met de huurder zowel persoonlijk als digitaal. Huurders kunnen bij ons kiezen welk kanaal het beste bij hen past.
- We vergroten de kennis over onze huurders en over de doelgroepen die wij bedienen en leggen deze kennis ook goed vast in onze systemen.
- We benutten de voorsprong die we hebben doordat we onze huurders vaak goed en persoonlijk kennen; we benutten de kracht van klein.
- We realiseren ons dat een goede dienstverlening bij onszelf begint. Onze kernwaarden vormen hierbij onze richtingwijzers.
- Continu verbeteren is voor ons vanzelfsprekend, waarbij we altijd door de ogen van de huurder kijken naar onze processen en ons doen en laten. De klanttevredenheidsmetingen helpen ons daarbij; die benutten we vooral om te leren en te verbeteren.
- We zetten in op goed opdrachtgeverschap en maken heldere afspraken met onze leveranciers. Zij zijn een verlengstuk van onze eigen dienstverlening.
- We blijven in onze dienstverlening steeds de balans zoeken tussen goed en betaalbaar.

2. Flexibel maatwerk

- Om maatwerk te kunnen leveren, is in eerste instantie duidelijk wat de standaard is. Dan is ook duidelijk wanneer er sprake is van maatwerk. We hebben oog voor mensen die om wat voor reden dan ook kwetsbaar zijn. We zetten een stapje extra en durven van de standaard af te wijken, als dat nodig is. We zorgen er altijd voor dat we onze keuzes kunnen uitleggen. We laten een huurder niet los, voordat we zeker weten dat er een oplossing is voor een situatie. Wat niet betekent dat wij in alle gevallen zelf die oplossing bieden.
- We bieden waar mogelijk keuzemogelijkheden aan onze huurders. We hanteren daarbij duidelijke spelregels, zodat we geen verkeerde verwachtingen wekken.

3. Naar voren: preventie en vroegsignalering

- We zetten in op vroegsignalering van financiële en sociale problematiek. We willen betalingsachterstanden en schulden zoveel mogelijk voorkómen. Dit doen we in nauwe samenwerking met onze partners.





Onze stippen op de horizon

- a. We krijgen de diversiteit aan wensen en meningen van huurders goed op tafel. En huurders zijn tevreden over de manier waarop we hen betrekken bij ons doen en laten.
- b. We werken samen met onze netwerkpartners aan gezamenlijk geformuleerde ambities en doelstellingen.

Impressie uit onze expedities

Stelt u zich eens voor: een stewardess en een piloot bellen huis-aan-huis aan. Nu veel vakantieplannen vanwege de coronapandemie *on hold* staan, bieden acteurs mensen een korte vakantie-ervaring aan in de eigen buurt. Een route met onderweg allerlei ludieke activiteiten in vakantiesfeer. Van een opblaasbadjes *challenge* tot een *fotoshoot* met een heus tropisch stranddecor. Met dergelijke vrolijk ontregelende acties is het ijs snel gebroken. Je raakt vanzelf in gesprek met je huurders. Dat zijn vaak andere huurders dan je meestal spreekt. Huurders,

die daardoor ook andere geluiden ventileren. En juist dat meerstemmige geluid van onze huurders willen we zo graag op tafel krijgen om ons doen en laten zo goed mogelijk te kunnen afstemmen op wat er leeft en speelt in de samenleving. Het voorbeeld van de stewardess en de piloot is trouwens niet van onszelf, maar van een andere corporatie. Een corporatie die heel bewust kunst en creativiteit inzet om in het goede gesprek te komen met haar huurders. We hebben ons erover laten vertellen, samen met onze huurdersvereniging Houdt Zicht.

Want we doen deze zoektocht naar nieuwe vormen om in verbinding te komen met onze huurders samen. Ook de verbindingen met onze professionele, maatschappelijke partners willen we aanhalen. In de wetenschap dat we samen voor dezelfde opgave staan in Hoek van Holland. En dat die opgave er niet om liegt. We zeiden er al het nodige over bij het thema 'Leefbare buurten met oog voor elkaar'. In een gesprek dat we hebben met het wijkteam wordt dit beeld bevestigd. Het samenleven staat in toenemende mate onder druk in Hoek van Holland en de wil bij bewoners om er met elkaar uit te komen is er niet altijd. Met als gevolg dat er professionele bemiddeling nodig is. En dat problemen soms te lang blijven 'sudder' achter de voordeur met alle gevolgen van dien. We kunnen dit alleen keren door hier samen in op te trekken. Elkaar beter én sneller te vinden als er iets speelt bij een bewoner of in een buurt. Het gesprek dat we hierover hebben, smaakt naar meer. Want we constateren dat we nog best wat te winnen hebben. En dat we dit potentieel alleen maar kunnen verzilveren als we investeren in het (nog) beter persoonlijk leren kennen van elkaar en elkaars (on)mogelijkheden. En zo de gezamenlijkheid ontwikkelen die nodig is om de ingewikkelde puzzel voor Hoek van Holland goed te leggen met elkaar. Zonder dat er stukjes ontbreken.

De betekenis voor WVH

De expedities laten ons zien hoe belangrijk het is om de verbinding met buiten te versterken. Met onze huurders. Én met onze partners. Ze reiken ons ook perspectieven aan over de wijze waarop dit zoal kan. Daar gaan we dan ook mee aan de slag. Want dat legitimeert ons doen en laten. En helpt ons om de goede dingen te doen. Allereerst onze huurders. We hebben onze bewonersparticipatie nu vooral ingevuld langs de formele lijn; met Houdt Zicht. Dat koesteren we ook. Maar er is meer. Zowel Houdt Zicht als wijzelf zijn op zoek naar het bredere geluid van onze huurders. Dat gaan we ophalen door, liefst samen met Houdt Zicht, te experimenteren met andere en nieuwe vormen van participatie. Juist verrassende elementen zijn goud waard en helpen om in contact te komen. Waarbij contact met en



betrokkenheid van huurders ook niet altijd van lange duur hoeven te zijn en over de volle breedte van ons werkveld. Door de variëteit aan vormen die we inzetten willen we beter aansluiten op de energie en wensen van huurders zelf. Ook initiatieven van bewoners zelf gaan we meer ruimte geven de komende jaren. Niet door het over te nemen, maar door mede mogelijk te maken. Dat is een andere rol. Dan de verbinding met onze partners. Zoals gezegd wordt de opgave in Hoek van Holland met de dag indringender. En dat maakt de urgentie om onze praktijknetwerken te verstevigen groter dan ooit. Waar nodig schuwen we niet om hierin kwartiermaker te zijn. Als het tenminste direct raakt aan waar wij van zijn. Denk aan de samenwerking rondom leefbaarheid en het vroegtijdig signaleren van financiële en sociale problematiek. En gelet op onder meer de vergrijzing zal ook wonen met zorg als thema hoger op onze samenwerkingsagenda komen. Samenwerken begint met elkaar kennen; goed kennen zelfs. Want je moet elkaar door en door kunnen vertrouwen. Misschien soms zelfs wel namens de ander kunnen acteren. Dit betekent trouwens ook dat we gaan voor samenwerking die de alledaagse praktijk en individuele gevallen ontstijgt. Met elkaar patronen ontdekken en daarvoor een nieuwe manier van werken; investeren in samen leren en doorpakken op de conclusies die we daarbij trekken. Liefst vanuit gedeelde en gedragen opvattingen en ambities, die klip en klaar zijn. Daar willen wij voor gaan samen met onze partners.

Kern van de veranderopgave

De sleutel voor de komende jaren zit in het woord verbinding. Eigenlijk hebben we er op weg naar deze koers al ervaring mee opgedaan. We doen ons werk de komende jaren niet alleen vóór de Hoekse samenleving, maar vooral mét de mensen die in de Hoek wonen en werken. ‘Alleen ga je sneller, samen kom je verder’, is het befaamde gezegde. Dat is de kern van onze veranderopgave voor de komende jaren. We bepalen ons doen en laten niet in ons eentje, maar laten het een zoektocht en een coproductie zijn met onze huurders en maatschappelijke partners. Van zelf zeker weten naar samen zoeken!

Onze keuzes en vertrekpunten op een rij

1. Sturen op variatie en bereik in participatie

- We vergroten ons bereik via diverse vormen van bewonersparticipatie en hiermee de betrokkenheid van huurders bij ons doen en laten: variatie in participatie.
- We staan hierbij open voor ándere vormen van participatie. Denk bijvoorbeeld aan het inzetten van kunst en creativiteit.
- We geven het liefst samen met Houdt Zicht invulling aan de verdere ontwikkeling van onze participatie(vormen).

2. Echt contact en initiatieven van onderop

- We investeren in direct en écht contact met onze huurders.
- We stimuleren actief bewonersinitiatieven van onderop. We kijken steeds heel scherp hoe we hiervoor ruimte kunnen maken en zo goed als mogelijk bij kunnen aansluiten.

3. Praktijknetwerken, verbinding en leren

- We versterken praktijknetwerken met partners op het gebied van: overlast en leefbaarheid (met het wijkteam), vroegsignalering bij financiële en sociale problematiek en tot slot wonen met zorg.
- We werken aan netwerkversterking in zowel uitvoering, beleid als bestuur. Ook hebben we aandacht voor het verstevigen van de ‘kruispunten’ hiertussen.

- We organiseren nadrukkelijk natuurlijke ontmoeting met onze (maatschappelijke) partners; we werken aan een soort ‘maatschappelijk passe-partout’, waarbij bijvoorbeeld ons kantoor ook een werkplek is voor collega-professionals van andere organisaties als de opgave dat vraagt.
- We zetten in op systematisch ‘samen leren’ met partners: praktijkleren.



5

Een wendbare en toekomstgerichte organisatie



Onze stippen op de horizon

- a. Onze organisatie is zelfbewust, stevig lokaal verankerd en klaar voor de opgaven van de toekomst. Hieraan werken wij steeds in een slim samenspel met samenwerkingspartners. Vanuit een duurzame en gezonde financiële basis.
- b. Onze organisatie wordt gedragen door medewerkers die met passie en trots hun werk doen. Er is ruimte voor persoonlijke ontwikkeling en medewerkers willen graag bij ons komen (en blijven) werken.

Impressie uit onze expedities

Onze expedities zijn vanzelfsprekend vooral gegaan over wat er in Hoek van Holland speelt in het hier-en-nu en over wat er nodig is in de komende jaren. En niet in eerste instantie over onszelf, over hoe we zijn georganiseerd en wat hierin nog te wensen is. Maar of het nu gaat over het gemeentelijke wijkteam, bewonersparticipatie of over de leefbaarheid in de buurten waar onze woningen staan: al deze expedities 'buiten' zeggen ons best het een en ander over wat er 'binnen' nodig is. Waarbij meteen in het oog springt dat het trefzeker

afstemmen van de maatschappelijke opgave 'buiten' en de organisatieopgave 'binnen' heel veel te maken hebben met ons vermogen tot samenwerken. Dan gaat het zowel om ons vermogen tot samenwerken met huurders en partnerorganisaties als ons vermogen om elkaar binnen W VH goed te vinden. We zijn ons bewust dat samenwerken een 'permanente verplaatsingsoefening' is bijvoorbeeld. Die ons uitdaagt om steeds door de ogen van onze huurders en partnerorganisaties te kijken. Wat vraagt deze situatie van ons? En wat voor eisen stelt dit aan wat

we doen, hoe we werken en hoe we zelf zijn georganiseerd? In een betrekkelijk kleine organisatie zoals de onze, waar iedereen al erg veel op het bordje heeft om de organisatie dagelijks draaiende te houden, luistert die samenwerking heel nauw. Een aantal dingen moet écht anders. Het is tijd voor een ferme volgende stap in de manier waarop wijzelf zijn georganiseerd en ons werk doen.

De betekenis voor WVH

We zorgen ervoor dat onze koers helder en levend is én blijft voor onze medewerkers. Niet in de laatste plaats omdat we deze koers (letterlijk) met z'n allen gemaakt hebben. Gesprekken met medewerkers vormen de basis voor de keuze van de thema's in deze koers. En onze maatschappelijke opgave is grotendeels door medewerkers zelf in kaart gebracht. Hierdoor is deze koers geen papieren tijger. Het heeft gezorgd voor nieuw eigenaarschap en enthousiasme. Natuurlijk heeft het management 'doorgekozen': accenten gezet en geprioriteerd. Maar dit is vervolgens opnieuw getoetst bij medewerkers: herken je de thema's waarmee we aan de slag gaan, stellen we hierbij de goede ambities en doelen en scheppen we de goede voorwaarden voor medewerkers om hieraan een zinvolle bijdrage te kunnen leveren?

Onze basis moet duurzaam op orde zijn en blijven: we zijn financieel gezond, de omvang en kwaliteit van de organisatie passen bij wat we te doen hebben en ook onze data, processen, systemen en governance sluiten aan op de maatschappelijke opgave waarvoor we staan. We zijn professionals en in staat om steeds de vaardigheden, en de lol te ontwikkelen en te onderhouden die nodig zijn voor het leveren van onze bijdrage aan de maatschappelijke opgave in Hoek van Holland. Vóór alles is dat een samenwerkingsopgave zoals we dat hierboven al opschreven. Dat we niet al te groot zijn is duidelijk. We kunnen heel veel niet alleen. Maar dat geldt ook voor onze partners in de Hoek. Dit vraagt van ons om omgevingsgevoeligheid: hoe combineren we de expertise en inzet van onze maatschappelijke partners, van onszelf en de eigen kracht van huurders? Hierin moeten we trefzeker regie voeren, als dat van ons wordt gevraagd. Of als we dat zelf nodig vinden. En we moeten als organisatie met een relatief gestandaardiseerd product voortdurend adequaat maatwerk leveren; bij voorkeur in één keer goed.

Samenwerken doen we trouwens niet alleen lokaal, maar ook regionaal. Op het gebied van inkoop bijvoorbeeld. We kijken waar en hoe we dit kunnen intensiveren. Steeds slimme bondjes sluiten om lokaal onze eigen kracht maximaal te kunnen (blijven) inzetten. Ten dienste van de Hoek.

Kern van de veranderopgave

Om dit alles te kunnen waarmaken, moeten we onszelf als kleine corporatie anders gaan organiseren. We zien drie mogelijkheden:

1. We passen de organisatie aan om de opgave aan te kunnen;
2. We gaan door op de weg van samenwerken en (deels) uitbesteden, of;
3. We fuseren met een collega-corporatie.

Wij kiezen voor een combinatie van 1 en 2: aanpassen en samenwerken. Daarvoor moeten we aan de bak, maar het mooie is: we blijven wel zelf aan zet!

Met aanpassen bedoelen we vooral dat je als medewerker van WVH niet meer werkt vanuit een taak die je ooit hebt toebedeeld gekregen, maar steeds kijkt naar de rol die je situationeel moet spelen om een prestatie te leveren. Niet werken volgens een taak-/functieomschrijving, maar steeds meer de expertise, talenten en persoonlijke ambities richten naar de maatschappelijke opgave. Beginnen bij het eigenaarschap dat ieder van ons voelt en ook heel graag wil waarmaken. En hoe 'plat' onze organisatie vanwege haar omvang ook is: deze beweging vraagt om leiderschap. Om persoonlijk leiderschap van ons allemaal om toegewijd onze rol te kunnen spelen. En om coachend leiderschap van MT-leden die zich zodanig opstellen dat medewerkers kunnen schitteren in hun rol. Dit is het hart van de beweging die we willen maken in de komende jaren. Werken in afwisselende rollen en teams;



binnen WVH én in het netwerk. Zodat we wendbaar zijn en flexibel kunnen meebewegen met wat nodig is om lokaal (het) verschil te maken.

We willen toekomstbestendig zijn. En dat vraagt steeds om scherp zicht op wat we zelf goed kunnen, en wat anderen eventueel beter of efficiënter kunnen. Dat betekent soms dat je iets uitbesteedt. Misschien wel meer dan nu. Wat niet betekent dat je

het daarmee volledig uit handen geeft. Goed opdrachtgeverschap is ook een vaardigheid die we nog beter onder de knie willen krijgen. We vatten dit samen onder de vlag 'planmatige strategische heroriëntatie'. Daarmee gaan we aan de slag; met dit koersplan in de hand. Zo maken we van onze beperkte schaal een voordeel. De komende jaren werken we aan de 'kracht van klein'.

Onze keuzes en vertrekpunten op een rij

1. Koers, identiteit, verankering en nabijheid

- We werken vanuit een heldere koers en identiteit die is gestoeld op een sterke lokale verankering.
- We benutten de mogelijkheden van nabijheid maximaal, gelet op onze overzichtelijke schaal.

2. Persoonlijke groei en competenties

- We zetten in op mogelijkheden voor persoonlijke groei en ontwikkeling van medewerkers: zowel in algemene, organisatiebrede zin als 'op maat', op basis van persoonlijke behoeftes.
- We versterken actief de benodigde competenties van medewerkers om de ambities uit deze koers waar te kunnen maken. Die competenties raken tenminste aan de thema's (vroeg)signalering, maatwerk, samenwerking tussen disciplines in ons partnernetwerk en goed opdrachtgeverschap.
- We laden samen zo concreet als mogelijk onze kernwaarden.

3. Opgavegericht organiseren en leidinggeven

- We zetten in op het verder ontwikkelen en versterken van de 'regie en samenwerking', in aansluiting op de maatschappelijke opgave van onze organisatie.
- We verminderen onze kwetsbaarheid en versterken ons vermogen om lokaal maatwerk te leveren. Niet door te reorganiseren, maar door ons werk anders te organiseren, vanuit de alledaagse logica van de maatschappelijke opgave.

Dit betekent onder meer:

- werken met (niet vast omliggende) rollen, aansluitend op expertise, energie en ambitie, die we tenminste 'dubbel' beleggen om minder kwetsbaar te zijn;
- meer horizontaal organiseren, met persoonlijk leiderschap en eigenaarschap als vertrekpunt; continu leren en verbeteren is daar onderdeel van.
- We zetten in op de ontwikkeling van hierbij behorend coachend leiderschap.

4. We blijven van buiten naar binnen kijken

- We gaan op expeditie bij (maatschappelijke) organisaties die ons inspireren in hun manier van organiseren en (samen)werken.

5. Basis 'op orde' en toekomstbestendig

- We nemen de tijd om in beeld te brengen wat we zelf goed, beter of het beste kunnen en waar anderen beter in zijn. We noemen dit 'strategische heroriëntatie'. Op basis hiervan werken we aan de toekomstbestendigheid van WVH.
- We blijven investeren in 'onze basis op orde': data, processen, systemen en governance moeten dienstbaar zijn aan de maatschappelijke opgave waarvoor we staan.
- We opereren vanuit een financieel gezonde organisatie, die duurzaam voldoet aan de externe vereisten en de financiële kengetallen, zodat we ook op langere termijn invulling kunnen blijven geven aan onze maatschappelijke opgave.

Tot slot

In deze koers hebben we opgeschreven waar we voor gaan de komende jaren.

De maatschappelijke opgaven waarvoor we staan zijn behoorlijk groot en ingewikkeld. Ze vragen om een lange(re) adem. Om koersvastheid, volhouden én om samenwerken. Dit koersplan is hierbij ons kompas. Ze schetst de beweging die we willen maken; de veranderopgave zagezegd. Met de keuzes en vertrekpunten die daarbij horen.

Het maakproces van ons koersplan was voor ons écht anders dan anders. We hebben het samen gedaan, met de hele organisatie. Vanaf het aller-eerste begin. Dat was niet per se altijd gemakkelijk. We hebben door het organiseren van expedities niet alleen 'buiten' nieuwe dingen ontdekt die de puzzel ingewikkeld(er) maken. Maar ook het soms stevige gesprek met elkaar gevoerd over hoe wij het 'binnen' samen hebben georganiseerd. In dit maakproces hebben we samen hobbels moeten nemen en elkaar zo nu en dan diep in de ogen moeten aankijken. Het is ons gelukt om een volgende stap te zetten in onze eigen ontwikkeling. Die is broodnodig om er ook de komende jaren voor onze huurders te kunnen zijn en een stevige rol te kunnen spelen in het netwerk met onze partnerorganisaties in Hoek van Holland.

Nu we deze tekst van onze koers schrijven is onze conclusie tweeledig. Expedities waarin we (met onze medewerkers voorop) praktijksituaties buiten verkennen, bij voorkeur in samenwerking met huurders en partnerorganisaties, smaken naar meer. Het kenmerkt wat ons betreft onze nieuwe manier van (samen)werken: van buiten naar binnen met onze medewerkers op de eerste rij.

Een tweede conclusie is dat door op deze manier samen aan onze koers te werken ons zelfbewustzijn en enthousiasme een impuls hebben gekregen. We hebben elkaar en wat we met elkaar kunnen als het ware opnieuw ontdekt. Daar zijn we heel blij mee!

Dit alles roept overigens ook meteen weer allerlei nieuwe vragen op. Want de kunst is nu om deze atmosfeer en deze manier van werken vast te houden en hiervan onze tweede natuur te maken. Waardoor we blijvend worden geprikkeld en gemotiveerd om het unieke van iedere praktijk-situatie te zien en daar dan steeds weer het beste van te maken.

[Met onze huurders](#)

[Met onze partners](#)

[Met hart voor de Hoek](#)



Onze missie: waar wij van zijn

Wij zijn dé sociale huisvester in Hoek van Holland. We hebben hart voor de Hoekse samenleving en maken ons hard voor de kwaliteit van het dorp. We zorgen voor goede, betaalbare woningen. Samen met huurders en partners zetten we ons in voor een fijne woonomgeving.

Onze kernwaarden: richtingwijzers voor ons doen en laten

Vriendelijk met aandacht

Vriendelijkheid zit in onze genen. We hechten waarde aan een goede relatie met onze huurders, onze partners en elkaar. En benutten daarbij de kracht van onze kleine schaal. We hebben oprechte aandacht voor de ander. We zijn betrokken, flexibel en denken mee. Vanuit een sociaal hart. We communiceren open, transparant en eerlijk.



Eigenaarschap met lef

We nemen onze verantwoordelijkheid. Met het accent op 'doén'. We zijn (pro)actief en in iedere situatie op zoek naar de beste oplossing. Ook als die net een beetje anders is. Gelijkwaardigheid is daarbij ons vertrekpunt. We verschuilen ons niet achter regels, we durven zelf beslissingen te nemen en kunnen die ook uitleggen.

Continu verbeteren

We zijn leergierig. 'Doen, reflecteren en verbeteren' zijn voor ons vanzelfsprekend en een continu proces. Daarbij leren we ook van elkaar. We zijn niet bang om fouten te maken. Dat is nodig om verder te komen. We zijn gericht op (persoonlijke) groei en ontwikkeling.

Vragen?

Heeft u na het lezen van ons koersplan vragen?

Laat het ons weten via info@wvhwonen.nl of 0174 - 38 99 40.



Colofon:

Teksten: **FRAEY** en **WVH** | Vormgeving: **Identity Design** | Tekeningen: **Studio bajo / Van der Kraan Productions**

Met dank aan alle huurders, (maatschappelijke) partners en belanghebbenden die betrokken waren bij het maakproces.

WVH

Planciushof 75 | 3151 GC Hoek van Holland

T 0174-38 99 40 E info@wvhwonen.nl

www.wvhwonen.nl