

# Realistisch werken aan idealen Beleidsplan 2010 – 2015



jaar  
speerpunten  
hoofdstukken

Realistisch werken aan idealen  
**Beleidsplan 2010–2015**



# Inhoudsopgave

	<b>Willen en kunnen, moeten en mogen</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	<b>Wat er om ons heen gebeurt</b>	<b>9</b>
	1.1 Woningcorporatie in een breed bewegend krachtenveld	9
	1.2 Houtense woningmarkt op slot	10
	1.3 Verbonden met maatschappelijke partners	11
	1.4 Duurzaamheid: doen en doorgeven	12
	1.5 Trotse organisatie bereikt grenzen	13
<b>2</b>	<b>Wie we zijn</b>	<b>15</b>
	2.1 Identiteit en kernwaarden	15
	2.2 Waar we op herkend willen worden	15
<b>3</b>	<b>Waar we voor staan en gaan</b>	<b>17</b>
	3.1 Missie	17
	3.2 Visie	17
<b>4</b>	<b>Onze ambities voor 2010 – 2015</b>	<b>19</b>
	4.1 Drie ambities	19
	4.2 Twee randvoorwaarden	19
	4.3 Doelstellingen	19
	Beweging in de woningmarkt	20
	Midden in de samenleving	22
	Duurzaamheid en milieu	24
	Sterke organisatie	26
	Solide financiële basis	28
<b>5</b>	<b>Een beleidsplan dat uitnodigt tot nadenken</b>	<b>31</b>



# Willen en kunnen, moeten en mogen

**Woningcorporatie Viveste staat aan de vooravond van een boeiende en tegelijkertijd spannende periode in haar jonge bestaan. Presteren op het gebied van volkshuisvesting wordt met de dag complexer.**

Terwijl in de politiek, de corporatiebranche en in ons eigen krachtenveld allerlei min of meer onzekere en ongrijpbare ontwikkelingen plaatsvinden, staan wij voor de opdracht onze koers te bepalen. En deze vast te leggen in een zo concreet mogelijk beleidsplan voor de nabije toekomst; 2010 tot 2015. Het eerste beleidsplan sinds de strategische fusiedocumenten voor het samengaan van de *Algemene Woningstichting Houten (AWH)* en *Woningstichting dr Schaepman* in 2006.

Ga er maar aanstaan om in dit tijdsgewricht als ambitieuze, middelkleine woningcorporatie te functioneren. We zijn een private organisatie met een publieke taak. Van ons wordt zelfstandigheid als maatschappelijk ondernemer verwacht. We willen in ons thuisgebied Houten de vastgelopen woningmarkt in beweging krijgen om de

wachttijden van soms wel negen jaar te bestrijden. Tegelijkertijd wordt onze reikwijdte en slagkracht beïnvloed door onder meer Europese regelgeving die een inkomensgrens stelt voor sociale woningen.

De overheidsbemoeyenis met de publieke taak lijkt alleen maar toe te nemen. Vooralsnog (afhankelijk van het nieuwe regeringsprogramma) moeten we als corporatie bijdragen aan de algemene middelen van de centrale overheid. Maar ondertussen is nog onduidelijk hoe de financiële crisis zich verder zal ontwikkelen. En waar het leeuwendeel van de 460 corporaties in ons land zich actief en integer inzet voor hun kerntaak – het huisvesten van mensen die daar zelf moeilijk in kunnen voorzien – brokkelt de reputatie van de branche af door een handvol corporaties die het daarmee minder nauw nemen.



Desalniettemin laten we ons niet van de wijs brengen. Tegenwind daagt ons eerder uit om juist nu extra de schouders er onder te zetten. Daarom leggen we u een beleidsplan voor dat toch het predicaat ambitieus mag dragen. Ambitieus, omdat we er van overtuigd zijn dat we in Houten verschil kunnen maken. Het betekent wel dat we moeten zoeken naar evenwicht tussen dat wat we willen en kunnen, laveren tussen wat we moeten en mogen. Tegelijkertijd idealist en realist zijn.

Gelukkig staan we in het realiseren van onze ambities voor de komende jaren niet alleen. We koesteren ons in de wetenschap dat we beschikken over betrokken medewerkers die voor uitvoering van dit plan willen gaan. We zijn één met onze klanten en hun vertegenwoordigers, zodat we samen het motto *'Viveste geeft inhoud aan*

*wonen'* kunnen waarmaken. We prijzen ons gelukkig met de gemeente Houten als verklaard bondgenoot bij het verwezenlijken van de opgave waar we gezamenlijk voor staan. En we zijn blij met de nauwe samenwerking met een waaier van maatschappelijke belanghouders in de zorg, welzijn en samenleving en met onze collega-corporaties in de regio.

Al deze partijen en hun vertegenwoordigers droegen actief bij aan het tot stand komen van dit beleidsplan. Nog voor we begonnen, peilden we bij medewerkers, gemeente en andere belanghouders hun mening en verwachtingen. Vervolgens legden we in een reeks bijeenkomsten de conceptkoers voor aan de Huurdersraad, alle medewerkers, gemeentebestuur en vakambtenaren en aan de maatschappelijke samenwerkingspartners.

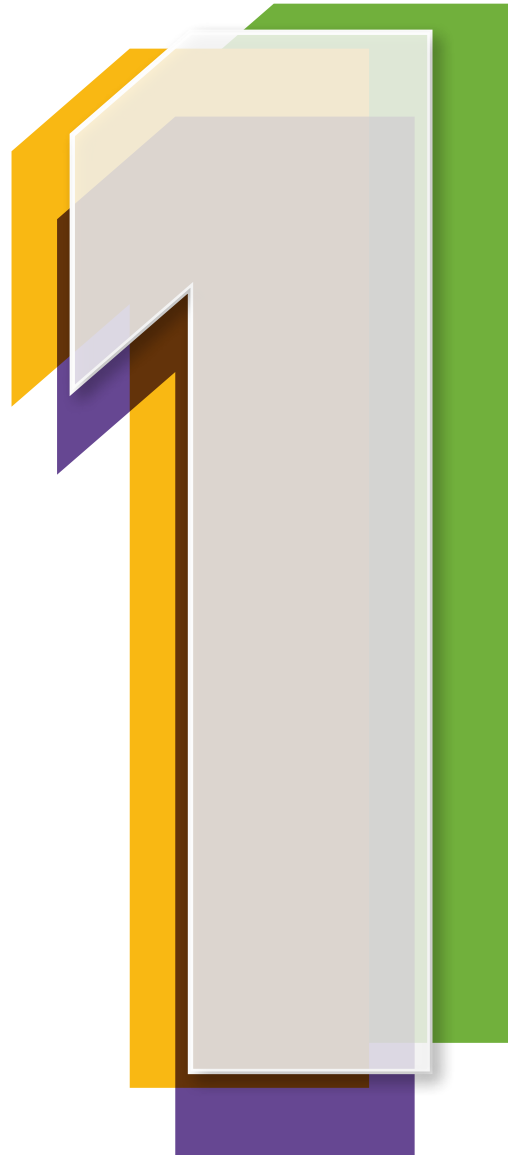
De organisaties herkenden de keuzes die we voor het plan maakten en onderschrijven onze koers, missie en ambities. Wel is er zowel in- als extern behoefte aan meer duidelijkheid en zichtbaarheid over de criteria waarop Viveste de komende jaren haar beslissingen zal baseren. Iets wat we in de uitwerking van ons beleidsplan van harte meenemen, evenals andere suggesties waarmee we dit plan konden aanscherpen en uitvoeren.

Tenslotte zijn het onze medewerkers zelf die met ideeën voor activiteiten en planning invulling hebben gegeven aan de ambities en doelstellingen van dit plan.

Eén van onze ambities luidt 'midden in de samenleving'. Met de breed gedragen, enthousiaste inbreng voor dit beleidsplan is voor die ambitie meteen een eerste fundament gelegd. Dat fundament biedt ons vertrouwen om in de komende, boeiende en spannende periode samen aan de slag te gaan en onze ambities waar te mogen maken.

**Wim van Ginkel,**  
*directeur-bestuurder Viveste*  
*oktober 2010*





hoofdstuk

# Wat er om ons heen gebeurt

We analyseerden de huidige omgeving en ontwikkelingen binnen en buiten onze organisatie. Dat brengt ons tot aandachtspunten voor ons beleid voor de komende jaren. Het biedt ons uitgangspunten die de bandbreedte van ons handelen en de reikwijdte van dit plan bepalen.

## 1.1 Woningcorporatie in een breed bewegend krachtenveld

Als woningcorporatie beweegt Viveste zich actief in het maatschappelijke en bestuurlijke krachtenveld van de gemeente Houten en de regio. Een krachtenveld dat vele dimensies en bewegingen kent. Letterlijk het meest dicht bij huis staan onze klanten: huurders, woningzoekenden, bijzondere doelgroepen, kopers van onze woningen. Aandacht voor hun huisvesting en woonplezier blijft onze kerntaak.

Basis voor het uitoefenen van onze kerntaak blijft het *Besluit Beheer Sociale Huursector*, zoals dit voor de corporatiesector geldt. Op alle zes prestatievelen die het *BBSH* noemt, zijn wij in de gemeente Houten zonder meer actief: het passend huisvesten van de doelgroep, het kwalitatief in stand houden van het woningbezit, het betrekken van bewoners bij beleid en beheer, het waarborgen van onze financiële continuïteit, het bevoor-



deren van de leefbaarheid in wijken en buurten en onze bijdrage aan de combinatie wonen en zorg.

Hoe direct en lokaal wij ons voor onze individuele klanten inspannen, zo op afstand vindt politieke besluitvorming plaats die onze taak en inzet raakt. In Brussel wordt besloten over Europese regelgeving die een inkomensgrens vastlegt voor sociale huurwoningen en



in Den Haag besluit men over een komende nationale stelselwijziging. Deze besluiten raken onze prestaties en mogelijkheden direct.

De komende periode zal de overheidsinvloed op ons beleid verder worden vergroot. Met als gevolg dat onze autonomie en speelruimte verder dreigen te worden ingeperkt en onze toch al geringe financiële armslag er niet beter op zal worden. We zijn ons er uiteraard van bewust dat al vóór deze planperiode onze beperkte investeringsruimte tot het afstoten van projecten en *matching* met collega-corporatie Bouwvereniging Volksbelang in Vianen leidde. De huidige financiële crisis remt de economie en daardoor de beweging op de woningmarkt. Voorzichtigheid bij kredietverlening plus het rigide huurregime maken dat niet alleen Viveste maar ook andere corporaties minder kunnen investeren dan zij zouden willen.

## 1.2 Houtense woningmarkt op slot

Minder kunnen dan je zou willen. En dat, terwijl de woningmarkt in Houten veel te weinig beweging kent. Ondanks nieuwbouw zijn er voor woningzoekenden (te) lange wachttijden en is er weinig doorstroming. Ondertussen neemt de druk op de woningmarkt, door een groeiend aantal starters en de komende vergrijzing, alleen nog maar toe.

Hier ligt onze primaire zorg: beweging krijgen in en daarmee toegang verschaffen tot de woningmarkt. Die zorg delen we met de gemeente Houten. Wij zien de gemeente als bondgenoot. Maar bij het maken van plannen zullen we rekening moeten houden met een aantal zaken die ons beider beleid beïnvloedt. Zo zijn we in de gemeente Houten gebonden aan regionale afspraken over woonruimteverdeling in het *Bestuur Regio Utrecht*. Woningzoekenden binnen het gebied van het BRU komen ook voor woningen in Houten in aanmerking. Dit maakt dat zowel de gemeente als Viveste weinig invloed kunnen uitoefenen op de (te) lange wachttijden in Houten.

Ook kent de lokale woningmarkt – mede door deze regeling – beperkte mogelijkheden om doorstroming te bevorderen. Om de Houtense woningzoekende toch sneller en adequater te kunnen helpen is creatieve invulling van de regionale regelgeving en huur- en koopinstrumenten nodig. Willen we lokaal maatwerk kunnen leveren, met name voor starters en ouderen, dan zullen we beter inzicht moeten hebben in de wensen van woningzoekenden en klanten: waar helpen we ieder het beste mee?

In dit licht willen we nog eens bekrachtigen dat Viveste een lokaal gebonden corporatie is, die voortkomt uit en actief is in de gemeente Houten en dit ook in de toekomst als haar werkgebied blijft zien. Evenals de uitspraak van de gemeente Houten en Viveste om elkaar als primaire samenwerkingspartners te erkennen. Dit komt onder meer tot uiting in het maken van afspraken over de volkshuisvestelijke opgave en over de gewenste ruimte voor verkoop van bestaand woningbezit door Viveste. Tegelijkertijd sluiten we onze ogen niet voor mogelijke activiteiten en ambities van collega-corporaties in ons werkgebied en de mogelijkheden die dit voor onze woningzoekenden oplevert.

### 1.3 Verbonden met maatschappelijke partners

In ons lokale krachtenveld leggen we voortdurend verbindingen met organisaties en mensen, die onze doelen met ons kunnen realiseren. Evengoed zijn wij er voor deze partners op het terrein van zorg, welzijn en leefbaarheid. Waar de factor wonen een rol speelt, helpen wij hen om hun ambities te realiseren, waarmee we gezamenlijk de belangen van klanten kunnen dienen.

Uit de intensieve contacten met onze belanghouders blijkt dat Viveste bij hen de reputatie geniet als 'de sociale huisvester van Houten'. Zorg- en welzijnspartijen weten Viveste goed te vinden. Daarbij zien ze Viveste vooral als leverancier van de *hardware*. Er blijken hoge verwachtingen ten aanzien van de oplossingen en financiële bijdragen die Viveste voor huisvesting kan leveren.



In de komende jaren zal de samenwerking met deze externe partijen op het vlak van zorg, welzijn, leefbaarheid en het huisvesten van bijzondere doelgroepen toenemend intensief en afnemend vrijblijvend zijn. Dit partnership vraagt om betere afbakening van taken en verantwoordelijkheden en helderheid over de financiële mogelijkheden. Hoe wij ook hechten aan de samenwerking met en de mening van onze belanghouders, uiteindelijk moeten wij zelf onze beleids- en financiële keuzes maken, zodat wij onze verantwoordelijkheid ook waar kunnen maken.

#### 1.4 Duurzaamheid: doen en doorgeven

Omdat investeren in de toekomst ons als vastgoedorganisatie in de genen zit, is zorg voor klimaat en milieu voor volgende generaties voor ons een logische stap.

Op wereldschaal mogen onze inspanningen een druppel op de gloeiende plaat zijn. Dat neemt niet weg dat we duurzaam denken en doen zien als onze plicht en daarin een voorbeeldfunctie vervullen.

Heel concreet kan dat door te kiezen voor minder milieubelastend materiaal bij nieuwbouw en onderhoud van onze woningen. Ook bestaan er tal van effectieve mogelijkheden om het energiegebruik per woning te beperken en daarmee de uitstoot van CO<sub>2</sub> terug te dringen.

Daar willen wij als huiseigenaar initiatieven voor nemen. Maar we zullen vooral ook onze huurders stimuleren en activeren richting energiebewuster gedrag. Wat ons



betreft staat de samenhang tussen onze investeringen in het terugdringen van energieverlies en de daardoor lagere energiekosten voor de bewoner centraal. We willen dat inzichtelijk maken voor onze bewoners. En niet alleen de huurprijs, maar vooral de netto woonlasten van invloed laten zijn op het succes van duurzame maatregelen.

### 1.5 Trotse organisatie bereikt grenzen

Investeren in duurzaamheid, beweging krijgen in de Houtense woningmarkt, verbonden zijn met wat er lokaal speelt, dat vraagt wel wat. Niet alleen in financiële zin; waar ook wij tegen onze grenzen aanlopen en naar inventieve middelen zoeken om onze ambities waar te maken. Het vraagt ook wat van onze mensen.

Het kloppend hart van ons krachtenveld wordt gevormd door onze organisatie, door onze medewerkers. In de aanloop naar dit beleidsplan vroegen we hen naar hun inzichten en verwachtingen. Zij gaven aan dat ze niet alleen met plezier bij Viveste werken, maar vooral trots zijn op de maatschappelijke en sociale functie in de Houtense samenleving.

Gevraagd naar de ambities voor de komende jaren, zien ze de verkorting van de wachtlijsten en aandacht voor bijzondere doelgroepen als belangrijkste. Gelet op de financiële situatie van Viveste zien ze graag een goede balans tussen de kosten en investeringen enerzijds en de kwaliteit en duurzaamheid van het woningbezit en het maatschappelijk rendement van de inspanningen anderzijds.



Met de toenemende taken en ambities van Viveste zien medewerkers dat de organisatie de randen bereikt van wat zij qua inspanningen aankan. Ze verwachten eenduidigere besluitvorming, dat de organisatie prioriteiten stelt en dus ook *nee* leert zeggen. Daarbij vragen ze om meer lucht en meer evenwicht in de organisatie, het stellen van haalbare en herkenbare doelen en deze eenduidig binnen en buiten de organisatie te communiceren.



hoofdstuk

# Wie we zijn

Met het oordeel van medewerkers en belanghouders meegewogen, verkenden we wie we de komende jaren willen zijn; vanuit welke identiteit en kernwaarden we werken en hoe we gezien willen worden.

## 2.1 Identiteit en kernwaarden

De dynamiek van ons huidige krachtenveld en de wil en belofte om ondanks de ontwikkelingen toch sterk te presteren, plaatst ons in een spanningsveld. Enerzijds vinden wij onszelf een idealist en dicht men ons een groot sociaal hart toe. Anderzijds zijn we verbindend, zelfbewust, ambitieus en binnen ons idealisme best creatief en slim. En deze zo goed bij ons passende identiteit willen we ook graag zo houden.

Anderzijds moeten we tegelijkertijd realistisch zijn – én zijn we dat ook. We willen tenslotte ook pragmatisch en solide zijn, weloverwogen keuzes maken en zaken niet mooier voorstellen dan ze werkelijk zijn. Misschien zijn we zelfs wel té bescheiden in het etaleren van onze successen.

Vanuit dit spanningsveld komen we op onze twee even logische als eenvoudige kernwaarden:

**idealist én realistisch**

Twee waarden die onverbreekelijk aan elkaar zijn verbonden. Juist in de combinatie van idealisme en realisme wegen wij steeds onze keuzes af en kunnen we onze beloftes waarmaken.

## 2.2 Waar we op herkend willen worden

Het huidige positieve beeld van Viveste biedt volop kansen tot het verder versterken van ons imago en onze reputatie. Zo streven we ernaar door iedereen, die binnen en buiten onze organisatie belangrijk voor ons is, te worden gekend, herkend en erkend aan onze identiteit als 'idealist en realistisch'. En dat we bovendien worden gezien als:

- een zelfbewuste, no-nonsense woningcorporatie, die pragmatisch werkt aan huisvestingsoplossingen;
- een partner die partijen verbindt om samen voor een brede Houtense doelgroep goed en plezierig wonen te realiseren;
- een organisatie die heldere besluiten neemt en consistent communiceert.



hoofdstuk

# Waar we voor staan en gaan

Werken vanuit idealisme en realisme. Vanuit die identiteit verwoorden we waar we voor gaan (visie) en waar we voor staan (missie).

## 3.1 Missie

Identiteit, kernwaarden en – niet in de laatste plaats – onze kerntaak als woningcorporatie leiden ons tot de missie:

### idealistisch en realistisch samen werken aan plezierig wonen

De korte en krachtige missie geldt voor onze brede klantgroep in de gemeente Houten:

- van sociale huisvesting tot en met reguliere bewoners, die een huurwoning zoeken of een huis willen kopen;
- vanuit ons 'groot sociaal hart' blijven we ons extra inspannen voor huisvesting van mensen met een geestelijke, fysieke of financiële beperking.

## 3.2 Visie

Om deze missie voor onze doelgroepen te kunnen verwezenlijken, hebben we de visie geformuleerd dat we een omslag willen maken van zorgen voor, naar zorgen dat...

En daar hoort in thuis:

- Viveste streeft voor al haar klanten naar een plezierige woonbeleving, zodat zij prettig wonen in een passende, kwalitatief goede en duurzame woning, in een leefbare en veilige omgeving;
- ons ideaal is dat onze klanten in staat en bereid zijn zélf hun verantwoordelijkheid te nemen voor hun woonplezier en te participeren in de verbetering van hun woonomgeving;
- tweerichtingsverkeer is voor ons een vanzelfsprekendheid: corporatie, klanten en belanghouders kunnen elkaar hier wederzijds op aanspreken.





hoofdstuk

# Onze ambities voor 2010–2015

Identiteit, missie en visie als basis voor ons handelen de komende jaren. Met focus. En dat bekrachtigd in vijf speerpunten: drie ambities en twee randvoorwaarden.

## 4.1 Drie ambities

Voor de komende planperiode 2010–2015 formuleren we vijf speerpunten: drie ambities en twee randvoorwaarden.

De drie ambities hebben een directe relatie met onze kerntaak en positie in Houten en met de voornaamste opgaven die wij onszelf geven vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid:

1. *Beweging in de woningmarkt*
2. *Midden in de samenleving*
3. *Duurzaamheid en milieu*

## 4.2 Twee randvoorwaarden

Voor de organisatie de taak om deze ambities waar te maken. Niet bovenop de formele, lopende taken als lokaal volkshuisvester, maar zoveel mogelijk daarin geïntegreerd. Als corporatie behorend tot het middelkleine segment kent Viveste een bescheiden bezetting;

het aantal medewerkers zit zelfs onder het landelijk gemiddelde. Tellen we daarbij op de financiële ontwikkelingen in de branche en in de eigen situatie, dan stellen we aan het halen van de ambities twee noodzakelijke randvoorwaarden:

4. *Sterke organisatie*
5. *Solide financiële basis*

## 4.3 Doelstellingen

Op de volgende pagina's werken we de vijf speerpunten nader uit en benoemen we de beoogde doelstellingen. We laden de drie ambities en de twee randvoorwaarden met hun inhoudelijke betekenis. Daaronder stellen we de afgeleide doelen. Die geven aan wat we in de planperiode moeten hebben gedaan om onze ambities waar te maken. Ofwel, met onze ambities kijken we vooruit naar 2015 en met de doelstellingen kijken we terug wat we in 2015 bereikt willen hebben.

The background features a complex, repeating pattern of purple wavy lines that create a sense of depth and movement. Overlaid on this pattern are several semi-transparent geometric shapes: a large square, a smaller square, and two overlapping circles. The overall aesthetic is modern and dynamic.

beweging  
in de  
woningmarkt

## **1<sup>e</sup> AMBITIE** beweging in de woningmarkt

Het is onze ambitie om de Houtense woningmarkt in beweging krijgen. We willen sneller en passender aan wensen van woningzoekenden kunnen voldoen.

Daarom willen we weten wat de behoeften van huurders en woningzoekenden zijn. Dat stelt ons beter in staat adequate plannen te maken en op individuele wensen in te spelen.

Binnen onze mogelijkheden blijven we nieuwbouw realiseren. Waar dat kan benutten we de mogelijkheden van lokaal maatwerk.

Vanwege de beperkte handelingsruimte door de huidige regelgeving, zetten wij huur- en koopinstrumenten in. We zoeken de randen van de regelgeving op. Dat vraagt om slimheid en creativiteit.

### **Doelstellingen**

- We hebben de woonwensen en -behoeften en 'passendheid' van onze huurders in kaart gebracht.
- Alle huurders die niet 'passend' wonen in één van onze schaarse eengezinswoningen verleiden we tot verhuizing naar een beter passende woning.
- Op basis van de geconstateerde woonwensen en -behoeften realiseren dan wel stimuleren we nieuwbouw c.q. transformatie in de gemeente Houten.
- We hebben met de gemeente afspraken gemaakt over lokaal maatwerk in de woningtoewijzing.



midden  
in de  
samenleving

## 2<sup>e</sup> AMBITIE

### midden in de samenleving

Het is onze ambitie om als maatschappijgerichte corporatie midden in de samenleving te staan, tussen mensen en maatschappelijke partijen. De verbindende rol die wij daarin nu al vervullen willen wij verder uitbouwen.

De relaties die wij aangaan zijn duurzaam. Samen met partners zoeken we naar creatieve oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. Een uitgangspunt is dat deze oplossingen niet altijd geld hoeven te kosten.

We nemen bij voorkeur de rol op ons van verbindende factor. We concentreren ons daarbij op de *hardware*. Verlenen van zorg en welzijn blijft taak van onze partners, waarbij wij wel – als antenne – een signalerende en stimulerende rol vervullen.

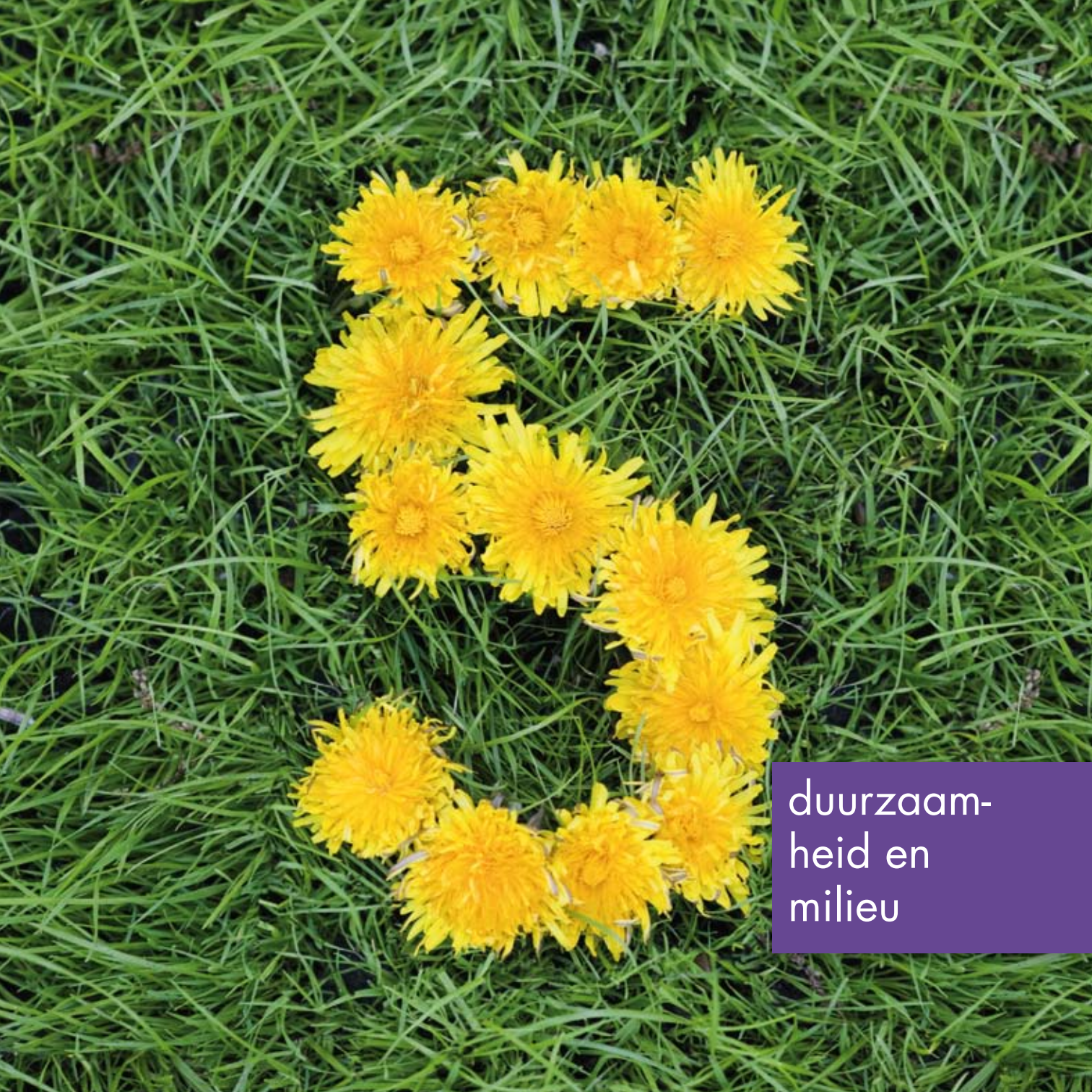
Bij leefbaarheid en woonomgeving stimuleren we de participatie van huurders en buurtbewoners.

Met een voorlopig beperkte investeringsruimte zoeken we, met behoud van ons groot sociaal hart, naar gedeelde verantwoordelijkheid en afbakening van taken en financiering.

Voor participatie in maatschappelijk vastgoed hanteren we vaste criteria. We zijn daarover transparant.

### Doelstellingen

- Signalen die we achter de voordeur tegenkomen hebben we binnen een maand neergelegd bij de juiste instantie, waarmee we prestatieafspraken hebben gemaakt over de behandeling/afhandeling.
- Het samenwerkingsverband 'De wijk voor elkaar!' komt toezeggingen na en maakt bewoners actiever betrokken bij hun wijk.
- We hebben een toetsingskader voor maatschappelijk vastgoed vastgesteld en gecommuniceerd naar relevante belanghouders.
- Over 4 jaar hebben we in iedere wijk en op corporatiebreed niveau een aansprekende en passende vorm van bewonersparticipatie.
- Over 4 jaar geniet Viveste de gewenste reputatie bij haar belanghouders.



duurzaam-  
heid en  
milieu

## 3<sup>e</sup> AMBITIE

### duurzaamheid en milieu

Het is onze ambitie om duurzaamheid te hanteren als uitgangspunt voor ons handelen en vastgoedbeleid.

We willen een langdurige, zo mogelijk levensloopbestendige kwaliteit van ons bezit, waar een brede doelgroep gebruik van kan maken.

We verbeteren de duurzaamheid van bestaande en nieuw te bouwen woningen onder meer door energiebesparende maatregelen en het gebruik van minder milieubelastende materialen.

We maken het thema duurzaamheid tot gespreksonderwerp met onze huurders. We gaan in gesprek over de gezamenlijke verantwoordelijkheid én de invloed van energiebesparing op de woonlasten.

Ook binnen Viveste gaan we bewust om met duurzaamheid in ons denken en handelen.

#### Doelstellingen

- We hebben over 4 jaar minimaal 50% minder woningen met energielabel D of lager.
- In overleg met bewoners en partners in de Houtense Duurzame Energie Coöperatie hebben we de mogelijkheden in beeld gebracht van eigen energieopwekking in onze woningen.
- Ons Programma van Eisen voor nieuwbouw voldoet aan criteria voor groenfinanciering.
- In ons onderhoud passen we duurzame materialen toe conform ons eigen (nog op te stellen) toetsingskader.
- We komen in gesprek met onze huurders over hun eigen verantwoordelijkheid tot energiebesparende en/of -opwekkende maatregelen. Deze maatregelen zijn voor ons financieel verantwoord en kennen draagvlak bij onze huurders.
- We hebben een intern milieubeleidsplan opgesteld en handelen daarnaar.



sterke  
organisatie

## 1<sup>e</sup> RANDVOORWAARDE sterke organisatie

Voorwaarde voor het waarmaken van onze ambities is dat onze organisatie en de ambities met elkaar in evenwicht zijn.

Dit betekent dat de capaciteit van onze organisatie aansluit bij wat nodig is voor het realiseren van onze ambities. We investeren uiteraard in de ontwikkeling van medewerkers. We kiezen een organisatiestructuur die past bij het gewenste evenwicht tussen ambities en organisatie. En we brengen prioritering aan in onze activiteiten naar onze mogelijkheden en die van onze partners.

In aansluiting op de behoefte van medewerkers en onze belanghouders communiceren we in- en extern open over onze keuzes. We staan voor heldere, eenduidige besluitvorming.

### Doelstellingen

- Eind 2010 hebben we prioritering aangebracht in de activiteiten voortkomend uit de ambities.
- Deze activiteiten krijgen jaarlijks invulling in een idealistisch en realistisch organisatie- en afdelingsplan.
- We hebben afgewogen welke activiteiten passen bij onze kerntaken, en bij de kernactiviteiten van onze partners.
- Eind 2011 is de structuur van de organisatie in evenwicht gebracht met de inspanning die nodig is voor het verwezenlijken van de ambities uit het beleidsplan.
- Tegelijkertijd implementeren we de uit de ambities voortkomende werkzaamheden in de reguliere en nieuwe processen.
- We werken aan en met idealistische en realistische medewerkers, die verantwoordelijkheid nemen voor het verwezenlijken van onze ambities.
- Binnen 4 jaar zijn we volledig in control (AO, risicomangement, beheersing).



solide  
financiële  
basis

## 2<sup>e</sup> RANDVOORWAARDE

### solide financiële basis

Tweede essentiële randvoorwaarde om de ambities waar te maken is dat Viveste beschikt over een solide, realistische basis voor haar bestedingen, ondanks de beperkte financiële armslag die we in deze planperiode zullen kennen.

We geven extra aandacht aan ons investeringsbeleid en onze verdien capaciteit door scherpe analyses en keuzes te maken: in het beheer en onderhoud, in verkoop en vastgoedontwikkeling, in fasering en in geschikte investeringspartners.

Belanghouders kennen en erkennen de financiële positie van Viveste. We zijn helder over onze financiële mogelijkheden en zoeken op een open manier met onze partners naar creatieve en duurzame oplossingen.

### Doelstellingen

- De kasstroom is positief:
  - de investerings-/desinvesteringskastroom is in de planperiode gemiddeld nul;
  - de operationele kasstroom voldoet aan de norm die het Waarborgfonds Sociale Woningbouw aan Viveste stelt.
- Activiteiten die Viveste onderneemt, dragen positief bij aan de (maatschappelijke en/of markt-)waardeontwikkeling.
- Bij de actualisatie van het Strategisch Voorraad Beleid en de Meerjaren Onderhoudsplanning is ook de financiële discussie gevoerd over 'verdienen waar het kan om het uit te geven waar het moet'.
- Op financieel gebied hebben belanghouders geen onrealistische verwachtingen van Viveste.



hoofdstuk

# Een beleidsplan dat uitnodigt tot nadenken

Na het lezen van een beleidsplan als dit, rijzen er stevast twee vragen: “hoe hard zijn de genoemde ambities en doelstellingen én krijgen jullie dit allemaal voor elkaar?”

Als antwoord op de eerste vraag: ja, onze ambities en doelstellingen zijn hard. In principe. “Voorspellen is moeilijk, vooral als het de toekomst betreft”, zo zei Mark Twain ooit. En als realist sluiten wij ons bij deze uitspraak aan. Maar de idealist in ons laat ons niet zomaar van onze ambities afbrengen. Slechts wanneer de realiteit ons tot andere keuzes dwingt, zullen we onze ambities bijstellen.

En uiteraard stoppen we bij het verschijnen van dit beleidsplan niet met nadenken. Hoe stevig we de koers ook hebben neergezet, ook dit plan moet in de uitvoering een zeker mate van flexibiliteit in zich houden. Geen wetboek, maar meer een organisch stuk dat juist uitnodigt tot nadenken, tot aanscherpen en zich ongetwijfeld in de tijd zal doorontwikkelen.

Het antwoord op de tweede vraag – hoe we het allemaal voor elkaar gaan krijgen – is in de voorgaande hoofd-

stukken eigenlijk al aangegeven. Naast het *hoe* gaat het vooral om *met wie*. Bij ambities en doelstellingen over woningmarkt, samenleving, duurzaamheid, organisatie en zelfs bij financiën gaat het uiteindelijk altijd over mensen. Met abstracties kunnen we niet (samen)werken, wel met de mensen voor wie wij op woongebied meer kunnen betekenen en vice versa: wat zij voor ons kunnen betekenen. Alleen mensen kunnen ambities waarmaken en daar zullen we elkaar – binnen en buiten Viveste – zeker voor nodig hebben de komende jaren.

Bij een beleidsplan dat om ontwikkeling, creativiteit en flexibiliteit vraagt, nodigen wij onze belanghouders van harte uit om ‘niet te stoppen met nadenken’. Sterker nog, wij vragen iedereen ons te blijven inspireren en stimuleren met ideeën, zoals wij dat uiteraard ook van onszelf verwachten. Zodat we samen met u en een flinke dosis idealistische creativiteit werken aan écht plezierig wonen voor iedereen die wij dit gezamenlijk toewensen.

**Dit beleidsplan is mede tot stand gekomen dankzij de inbreng van onderstaande belanghouders:**

Dura Vermeer Groep NV

Gemeente Houten

Habion

Stichting Beschermende Woonvormen Utrecht

Stichting Gehandicapten Belangen Houten

Stichting Huurdersraad

Stichting Reinaerde

Stichting Timon

Stichting Zorgspectrum

VAC Houten

Van Houten & Co

Vitras/CMD

Waarborgfonds Sociale Woningbouw

WMO loket VIA Houten

**Contactgegevens**

Postbus 72

3990 DB Houten

Dorpsstraat 132

3991 BZ Houten

T: 030 - 6349 000

info@viveste.nl

www.viveste.nl

**Colofon**

Dit is een uitgave van Viveste

Ontwerp en fotografie [www.enof.nl](http://www.enof.nl)

Drukwerk [Libertas](http://Libertas)





**VIVESTE**

*Geeft inhoud aan wonen*