

Thuis bij
proWonen



Een thuis biedt zoveel meer!

Ondernemingsplan 2023-2026

Inhoud

EEN THUIS BIJDT ZOVEEL MEER	3
ONZE KOERS	4
ONZE FOCUS VOOR 2023-2026	6



100% THUIS	8
Betaalbaar en Beschikbaar	8
Betaalbaar	9
Beschikbaar	11
Zorgzaam wonen	13
Vitale wijken en dorpen	16
100% GROENER	18
Duurzaam	18
100% SAMEN	21
Partnerschap	21
Onze Organisatie	25
OPTIMALE INZET FINANCIËLE RUIMTE	29

Een thuis biedt zoveel meer

En dat meer, wat een thuis biedt, hebben we juist nu hard nodig. We leven in een tijd waarin het onvoorstelbare opeens toch werkelijkheid wordt. Denk bijvoorbeeld aan klimaatveranderingen, stijgende energielasten en een bewegelijke financiële markt. Ook onze huurders merken hier dagelijks de gevolgen van. Welke bijdrage kunnen wij als sociaal verhuurder leveren aan dit thuis van onze huurders? Deze vraag is meer dan ooit actueel.

Het antwoord op deze vraag verschilt natuurlijk per persoon. En tegelijkertijd merkten we in de vele gesprekken met onze huurders, stakeholders en collega's dat er ook een rode draad te ontdekken valt. Deze rode draad vormt de kern van ons ondernemingsplan 'Een thuis biedt zoveel meer'. Het begint voor velen van ons bij het hebben van 'een thuis'; een plek om te wonen, waar je je veilig en vertrouwd voelt en vanuit waar je je eigen pad kunt uitstippelen.

Ons ondernemingsplan 2023-2026 'Een thuis biedt zoveel meer' is het resultaat van een mooi en intensief traject binnen onze organisatie, samen met onze huurders, huurdersverenigingen Samen1 en maatschappelijke partners. Tijdens koffiegesprekken, stakeholderlunches en workshops hebben we de inhoud verzameld voor 'ons verhaal'. Dit is wie we als ProWonen zijn, voor wie er zijn en wat we belangrijk vinden. Ons verhaal hebben we gevisualiseerd in een prachtige tekening. Elk onderdeel is gebaseerd op een schets van een collega. In het hart staat onze huurder.

En dat is niet voor niets. We werken in een organisatie waar de huurder centraal staat. Neem de tijd om naar de tekening te kijken, want er is zoveel te zien. Wat valt je op? We gaan er graag met je over in gesprek. Om te luisteren, vragen te stellen en samen betekenis te geven aan deze tekening.

In dit ondernemingsplan vertalen we het verhaal van ProWonen naar concrete ambities, de opgaven die we zien en wat we in de komende jaren gaan doen. Onze 100%-doelen, **100% Thuis**, **100% Groener** en **100% Samen** vormen hierbij de pijlers. Hieronder vallen herkenbare onderwerpen als betaalbare woonlasten, een comfortabele passende woning, ook als er zorg en/of begeleiding nodig is, een prettige buurt om te wonen en duurzaamheid. Ze zijn en blijven actueel en vragen meer dan ooit om samen aan de slag te gaan. Om zo flinke stappen te kunnen zetten in het verduurzamen van onze woningen, het verminderen van de druk op de woningmarkt en het zichtbaar aanwezig zijn in onze wijken, zodat we weten wat er speelt en hoe we kunnen bijdragen aan het prettig samenleven van een steeds gevarieerdere groep huurders.

De beweging die we als organisatie maken ondersteunen we met nieuwe cultuurwaarden. Met collega's hebben we gekozen voor: **B**ewustzijn, **L**ef, **O**ntwikkeling, **E**igenaarschap en **I**nlevingsvermogen. Ze vormen samen het krachtige woord **BLOEI!** We gebruiken onze tekening en dit ondernemingsplan graag als een inspiratiebron en uitnodiging voor goede gesprekken en een mooie samenwerking binnen onze organisatie en met onze huurders, Samen1 en maatschappelijke partners. Veel leesplezier!

Hanke Struik
directeur bestuurder ProWonen

Onze koers

Dit is waarom

Het hebben van een thuis is voor ieder mens belangrijk. Het is de plek waar je jezelf kunt zijn, je veilig voelt en tot rust kunt komen. Het vormt de basis om de regie te hebben over je eigen leven en de mogelijkheid om je verder te ontplooien. Voor veel mensen is dit gelukkig zo vanzelfsprekend, dat we er niet vaak bij nadenken. Maar dat is het lang niet voor iedereen. En dat is waar wij als sociaal verhuurder in beeld komen. Bij ProWonen zetten we ons in voor het woongeluk van onze huurders. Zij vormen de kern van ons bestaan. Dit doen we door te zorgen voor goede betaalbare woningen en mee te werken aan wijken en dorpen waar iedereen er mag zijn en mensen prettig samenleven. Want 'Een thuis biedt zoveel meer'!

Voor deze mensen zijn wij er

We zijn er voor mensen die op eigen kracht niet goed kunnen slagen op de woningmarkt. Een deel van deze mensen heeft hierbij een urgente woonvraag en/of behoefte aan extra ondersteuning. Hier hebben we aandacht voor. We doen dit niet alleen en schakelen andere organisaties in waar dit nodig of logisch is. Onze focus ligt bij de mensen met de laagste inkomens, maar we hebben ook oog voor die mensen die net buiten de boot dreigen te vallen. In gesprek met onze (potentiële) huurders bespreken we samen wat er nodig en mogelijk is.

Dit is onze aanpak

Mensen die mensen helpen, dat is wie we bij ProWonen in essentie zijn. Het woongeluk van onze huurders staat centraal. We willen dat ze veilig, stabiel en zorgeloos kunnen wonen. Onze huurders vormen het hart en de 'stuwende kracht' waar het voor ons om draait in de dingen die we doen en hoe we ze doen. Doel is niet om het over te nemen. De regie over het eigen leven ligt bij onze huurder zelf, net als de te maken keuzes. Wel kunnen we naast onze huurder gaan staan, luisteren, meedenken en in actie komen waar en wanneer dit nodig is. Om dit goed te kunnen doen is het belangrijk dat we vanuit een organisatie werken met medewerkers die dit begrijpen, waar de kennis en kunde aanwezig is en de ruimte om hierin te groeien. Het werkplezier van onze medewerkers en de ontwikkeling van onze organisatie zijn hierbij belangrijke ingrediënten.

Hier gaan wij voor

We verhuren betaalbare sociale huurwoningen in de Achterhoek, kwalitatief goed en duurzaam. Prettig wonen in een fijne woonomgeving, ook als er zorg en/of begeleiding nodig is. Dit doen we door in nauw contact te staan en samen te werken met onze huurders en partners. Hiervoor gaan we meer in gesprek met onze huurders en zijn zichtbaar en aanspreekbaar in onze wijken en dorpen.

In de periode 2023-2026 richten we ons op:



Thuis bij
proWonen



100% Thuis, omdat

- Een thuis de basis vormt.
- Onze huidige én toekomstige huurders centraal staan.
- We stevig inzetten om voldoende goede en betaalbare woningen beschikbaar te hebben.
- Zelfstandig wonen voor onze huurders steeds vaker samengaat met aanvullende zorg of begeleiding.

100% Groener, omdat

- Het nu de tijd is om te handelen en blijvende aandacht te hebben voor het klimaat en de impact op de woonomgeving.
- We met ons vastgoed een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan energiebesparing, klimaatadaptatie en circulariteit.
- Wooncomfort en de betaalbare woonlasten hier nauw mee samenhangen.
- Een groene woonomgeving bijdraagt aan het welzijn van onze huurders.

100% Samen, omdat

- Zo verbinding met elkaar en de gezamenlijke opgaven en oplossingen ontstaat.
- We samen verder komen en elkaar nodig hebben.
- Strategisch partnerschap een voorwaarde is om goed invulling te kunnen geven aan bijvoorbeeld verduurzaming, wonen & zorg en leefbaarheid.
- Het bijdraagt aan het werkplezier voor onze medewerkers.

Onze focus voor 2023-2026

De volgende stap is om invulling te geven aan 100% Thuis, 100% Groener en 100% Samen. Wat is er nodig en op welke wijze kunnen we het verschil maken voor onze huurders?

Huidige ontwikkelingen

Om onze speerpunten te bepalen geven we eerst een schets van de ontwikkelingen die we zien.

- Meebewegen in veranderende omstandigheden biedt kansen en uitdagingen. In hoog tempo zijn er ontwikkelingen in onze samenleving waar we geen grip op hebben, maar die wel een grote invloed hebben. Denk bijvoorbeeld aan oorlogen, de energiecrisis, politieke ontwikkelingen en corona. We zijn alert op wat dit betekent voor onze huurders en onze organisatie. Signalen herkennen, mogelijke gevolgen bespreken en waar nodig in actie te komen, is een grondhouding vanuit waar we werken.
- Financieel rondkomen is een uitdaging voor steeds meer mensen. Door stijgende energielasten, hoge brandstofprijzen en de flinke inflatie neemt het risico op betalingsproblemen voor onze huurders toe. Dit heeft niet alleen gevolgen voor het betalen van de huur en energierekening, maar heeft ook effect op andere huishoudelijke uitgaven en daarmee de sociale participatie.
- De invloed van de politiek wordt steviger. Het opheffen van de verhuurdersheffing biedt kansen en tegelijkertijd raakt het maken van de Nationale Prestatieafspraken ook de eigen regie, richting en financiële inzet van corporaties. De kerndoelen 'Beschikbaarheid, Betaalbaarheid en Kwaliteit' onderschrijven we. Samen met onze regionale partners bespreken we hoe we hier op een goede en verantwoorde wijze invulling aan geven.
- De vraag naar sociale huurwoningen is groot. Landelijk was deze er al, maar ook in de Achterhoek heeft er een omslag plaatsgevonden. Tot 2030 is er in ieder geval sprake van groei; op langere termijn wordt pas stabilisatie en eventuele afname verwacht. In de regio maken we hier samen adaptieve afspraken over.
- De gevolgen van de klimaatveranderingen worden duidelijker. Met onder meer het isoleren van onze woningen, plaatsen van zonnepanelen en realiseren van gasvrije nieuwbouw was duurzaamheid al een speerpunt voor ProWonen. Maar we leggen de lat hoger door in te zetten op 100% Groener met een vernieuwd duurzaamheidsbeleid met stevige ambities en extra aandacht voor de bewustwording bij onze huurders. Om zo samen te werken aan een gezonde en duurzame woning en woonomgeving en betaalbare woonlasten.
- Onze huurders veranderen en de diversiteit neemt toe. De mensen die een woning bij ons huren worden gemiddeld steeds ouder. Daarnaast groeit de instroom van mensen uit instellingen naar zelfstandig wonen, onder andere door de Wet Langdurige Zorg, Uitstroom Beschermd Wonen. En zijn er weer meer statushouders op zoek naar een woning. Over het geheel neemt het aantal mensen met een zorg- en of begeleidingsvraag toe. Het prettig samenleven met elkaar vraagt aandacht en gaat niet altijd vanzelf.

Een goede mix in de wijk draagt hier aan bij, net als het versterken van de samenwerking met huurders en partners om signalen te herkennen en samen in actie te komen.

- Transformatie en verduurzaming van onze woningen is nodig om niet alleen vandaag, maar ook op termijn, aan te blijven sluiten op de woonwensen van onze huurders. Dit biedt kansen om met vernieuwende woonconcepten goed in te kunnen spelen op veranderingen en ruimte om ervaring op te doen met technologische vernieuwing en innovaties in de bouw en installatietechniek.
- Nieuwe wegen verkennen. Onze creativiteit is hard nodig om ondanks bijvoorbeeld de krapte op de arbeidsmarkt, stijgende bouwkosten, beschikbaarheid aan bouwlocaties toch woningen te bouwen en te onderhouden. Digitalisering en technologisering kunnen op vele terreinen van betekenis zijn, bijvoorbeeld in de bouw, maar ook in de zorg- en hulpverlening door verdere ontwikkeling van domotica, robotica en zorg op afstand en nieuwe vormen van samenwerking. Nieuwe, intensieve vormen van samenwerking met onze ketenpartners in de bouw zijn nodig om samen met onze organisatie de grote opgaven in uitbreiding, transformatie en verduurzaming te kunnen realiseren.
- Er ontstaat meer behoefte aan 'Samen'; mensen zoeken naar meer verbinding en contact. Tegelijkertijd zien we dat ook de eenzaamheid toeneemt en het goed samenleven met elkaar in wijken niet vanzelfsprekend is. De leefbaarheid in de Achterhoek is goed en dat willen we graag zo houden. Samen met huurders en partners zijn we hierbij aan zet.

De focus ligt op deze speerpunten:

100% Thuis:

- Betaalbaar & Beschikbaar
- Zorgzaam wonen
- Vitale wijken en dorpen

100%
THUIS

100% Groener:

- Duurzaam

100%
GROENER

100% Samen:

- Partnerschap
- Organisatie

100%
SAMEN

Dit doen we vanuit onze cultuurwaarden:

Bewustzijn, Lef, Ontwikkeling, Eigenaarschap en Inlevingsvermogen. In het hoofdstuk Organisatie vertellen we waar deze waarden voor ons voor staan.





Betaalbaar en Beschikbaar

Voldoende passende woningen voor onze huurders en woonlasten die goed aansluiten bij het inkomen blijft een belangrijk speerpunt, net als in de afgelopen jaren. Ook in de Nationale Woon- en Bouwagenda en de Nationale prestatieafspraken tussen de het rijk, Aedes, Woonbond en VNG zijn betaalbaarheid en beschikbaarheid kerndoelen.

We werken aan:

- voldoende goede, betaalbare woningen
- voldoende woningen die passen bij de behoeften van onze huurders
- eerlijke kansen voor woningzoekenden

Met keuzevrijheid voor onze huurders als vertrekpunt.

Betaalbaar

Wij zijn boven alles een sociale huisvester. We bieden vooral huisvesting aan mensen met een lager inkomen en aan mensen die om andere redenen niet zelfstandig in hun huisvesting kunnen voorzien. We kijken niet alleen naar de hoogte van de huur, maar investeren ook in duurzaamheid en energiezuinigheid om de woonlasten te beperken. Betaalbare woonlasten (huur + energielasten) zorgen er daarnaast voor dat onze huurders ook nog financiële ruimte hebben voor sociale participatie.

We zien dat een deel van onze huurders niet in staat is om de huurprijs van onze woningen te betalen. Ze lopen een verhoogde kans op betalingsproblemen zo blijkt uit ons woonlastenonderzoek in 2020. Met de stijgende energierekening en, als gevolg van inflatie, stijgende kosten voor het dagelijks levensonderhoud, is dat risico alleen maar toegenomen. Daarom is het

uitgangspunt in ons nieuwe huurbeleid dat mensen kunnen kiezen waar ze willen wonen en een huur betalen die past bij hun inkomen. Dit doen we onder meer door inzet van ons tweehurenbeleid voor woningen boven de 1e aftoppingsgrens. Dat betekent dat huurders met een hoger inkomen de reguliere huur betalen. Voor huurders met een lager inkomen verlagen we de huur tot de 1e aftoppingsgrens. Zo vergroten we de keuzevrijheid van huurders met een lager inkomen, want zij kunnen op meer woningen reageren. Naast betaalbare woonlasten werken we aan het voorkomen en verhelpen van betalingsproblemen bij huidige huurders.

Woningzoekenden met een laag middeninkomen kunnen in beperkte mate bij ons terecht. Onze focus ligt op de sociale huur. Voor de middenhuur hebben we een relatief kleine woningvoorraad beschikbaar. De vraag hiernaar is bescheiden in de Achterhoek. Maar we blijven alert om in situaties waar dit nodig is van betekenis te kunnen zijn, voor mensen die anders tussen wal en schip vallen. Maar nooit ten koste van onze doelstellingen voor mensen met de laagste inkomens.



Hier gaan we voor	Dit doen we in 2023-2026
<p>Keuzevrijheid en eerlijke kansen voor woningzoekenden:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Een woningzoekende kiest zelf de plek waar hij/zij wil wonen. ■ Er is voldoende passend betaalbaar aanbod om te kunnen kiezen. ■ Een prettige woonomgeving ontstaat in een wijk die in balans is. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ We sturen op slaagkansen die in verhouding staan tot de vraag op een passende en dus betaalbare woning, kijkend naar het inkomen, de huishoudgrootte en leeftijd van de huishoudens. Dit doen we door de slaagkansen doorlopend te monitoren. De resultaten bespreken we met de Achterhoekse corporaties (ACo), gemeenten en huurdersverenigingen. ■ Naast onze bestaande woningen is ook nieuwbouw bereikbaar voor de primaire doelgroep.
<p>Betaalbaar wonen voor al onze huurders:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Woonlasten die passen bij het inkomen van nieuwe en zittende huurders. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ We werken met een inkomensafhankelijk huurbeleid. Dit doen we onder meer door het tweehurenbeleid in te zetten bij nieuwe huurders. Ook krijgen huurders met een hoger inkomen een inkomensafhankelijke jaarlijkse huurverhoging. ■ In ons huurbeleid gaan we uit van betaalbare huren en houden we rekening met de energielasten. Om de woonlasten te beperken geven we in 2023 en 2024 prioriteit aan het verduurzamen van woningen met de slechtste energielabels E, F en G. In 2025 hebben we geen woningen meer met deze labels behalve de te slopen woningen. Ook stellen we voor woningen met een D-label of slechter een plafond voor de huurprijs in. En krijgen huurders in een woning met een E-label of slechter geen jaarlijkse huurverhoging. ■ We zijn alert op signalen van energiearmoede en bespreken samen met de betreffende huurder welke maatwerkoplossingen er nodig zijn. ■ Door nieuwbouw van sociale huurwoningen dragen we bij aan het op peil houden van een betaalbare voorraad en betaalbare woonlasten.



Betaalbaar



Beschikbaar

Het is onze passie en taak om voldoende passende woningen beschikbaar te hebben voor de huurders in ons werkgebied. En dat doen we voor een breed palet aan doelgroepen, dit zijn bijvoorbeeld regulier woningzoekenden: starters, doorstromers en de groeiende groep ouderen, waarbij ook geclusterde woonvormen van toegevoegde waarde zijn. En voor mensen met een urgente of specifieke woonvraag, zoals mensen uit beschermd wonen en maatschappelijke opvang die een zelfstandig thuis zoeken en mensen met een verblijfsvergunning.

Om onze woningvoorraad aan te laten sluiten op de veranderende en toenemende woningvraag is uitbreiding en transformatie nodig. We gaan voor een groei die past bij de ontwikkeling in onze gemeenten. Samen met onze Achterhoekse collegacorporaties en onze partners volgen we de actuele woningmarktontwikkelingen en zetten we in op adaptief programmeren. Dat wil zeggen dat we zorgen dat er voldoende woningen zijn en dat we bijsturen als dat nodig is.

Naast transformatie en uitbreiding stimuleren we ook de doorstroming binnen onze woningvoorraad. Onze huurders worden gemiddeld steeds ouder. Veel van deze ouderen wonen in eengezinswoningen terwijl deze woningen beter passen bij de woonbehoefte van gezinnen. Dit vraagt om inzet op doorstroming en om transformatie naar passende woonvormen. Daarnaast zien we steeds meer eenpersoonshuishoudens onder onze huurders.

In onze nieuwe portefeuillestrategie beschrijven we onze strategie tot en met 2030 en maken we een doorkijk tot 2050. De opgave is groot en vraagt om een flinke investering van ons maatschappelijk kapitaal. In totaal bouwen we de komende jaren ongeveer 1.000 nieuwe woningen.

Hier gaan we voor	Dit doen we in 2023-2026
Voldoende beschikbaar aanbod met acceptabele zoektijden.	<ul style="list-style-type: none"> ■ We treffen voorbereidende werkzaamheden en starten met de uitvoering van projecten om in de periode tot 2030: <ul style="list-style-type: none"> ■ 350 woningen nieuw te bouwen in de gemeenten Berkelland, Bronckhorst en Oost Gelre. ■ 50 geclusterde woningen te realiseren met extra aandacht voor naberschap. ■ 50 woningen te realiseren in de middenhuur. ■ In 2023/2024 voegen we 75 flexwoningen toe aan onze voorraad. ■ Te Woon-woningen verhuren we na terugkoop. ■ We zijn terughoudend met verkoop. Als we toch verkopen krijgen jongeren tot 30 jaar voorrang voor betaalbare koopwoningen.
De kwaliteit van ons woningbezit is goed op orde en onze woningen sluiten aan bij de woonwensen van onze huidige en nieuwe huurders.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Om onze woningvoorraad up-to-date te houden slopen we woningen en vervangen deze door nieuwbouw. In de periode tot 2030 vervangen we ongeveer 400 bestaande woningen door nieuwbouw. ■ We verduurzamen onze bestaande woningen. Dit draagt bij aan het wooncomfort, gezond binnenklimaat en lagere energielasten. ■ Huurders hebben de mogelijkheid om zelf kwaliteit- en comfortverbeteringen aan de te brengen in hun woningen binnen de kaders van ons wonen-naar-wens beleid.
We stimuleren de doorstroming binnen onze woningvoorraad.	<ul style="list-style-type: none"> ■ We zetten in op doorstroming van ouderen uit eengezinswoningen naar een passende woning. Dit doen wij via het woonruimteverdeelsysteem en door huurders te stimuleren en voorlichting te geven. ■ De toewijzingsregels binnen Thuis in de Achterhoek zijn gericht op het bevorderen van de doorstroming en langere verhuisketens. ■ Nieuwbouw richten we vooral op kleine huishoudens, waaronder ouderen.





Zorgzaam wonen

Met zorg voor elkaar samen wonen ofwel 'zorgzaam wonen' speelt een steeds grotere rol. Het aantal mensen met een zorg- en/of begeleidingsvraag neemt toe. Denk aan ouderen met een lichte of zwaardere fysieke beperking en mensen die vanuit maatschappelijke opvang of beschermd wonen, uitstromen naar een zelfstandige huurwoning. Deze groep huurders heeft vaak specifieke eisen en wensen wat betreft de woning en de woonomgeving.

Naast betaalbaarheid en eigen regie, zijn veiligheid en geborgenheid belangrijke andere criteria voor deze groep huurders voor een goed thuis. Een thuis in een buurt waar mensen naar elkaar omkijken of juist iets meer op zichzelf zijn. Midden in de samenleving, beschut of juist aan de rand. We werken hierin nauw samen met onze zorg- en maatschappelijke partners. Deze samenwerking en het verkennen van nieuwe wegen is essentieel. De krapte op de arbeidsmarkt heeft niet alleen gevolgen voor de inzet van zorgverleners, maar ook van mantelzorgers, onze eigen organisatie en andere partners in het sociaal domein. Om de groeiende groep huurders met een zorg- en of begeleidingsvraag ook in de toekomst goed te laten wonen moeten we de handen ineen slaan. Dit start bij het vormen van een gedeeld beeld over de ontwikkelingen. In gesprek met onze huurders en sociale partners bespreken we samen wat er nodig en mogelijk is. In het belang van onze huurders én om zo de vitaliteit in onze wijken en het prettig samen leven te behouden. We tonen lef en werken samen om dit te bereiken. Onze focus ligt bij het invullen van de behoefte op goed en betaalbaar zelfstandig wonen.

We zien regionaal een steeds grotere behoefte aan geschikte woningen voor ouderen en kwetsbare groepen. Dit zijn vaak alleenstaanden. Traditionele verpleeg- en verzorgingshuizen blijven alleen toegankelijk voor mensen met een zeer zware zorgvraag, met als gevolg dat meer mensen langer thuis blijven wonen. Hierdoor ontstaat een nieuwe vraag naar woonvormen tussen 'gewoon' zelfstandig wonen en wonen in een intramurale instelling in. De vraag naar zelfstandig of gemeenschappelijk wonen, met in de directe omgeving een aanwezige structuur van professioneel zorg- en mantelzorg, ontmoetingsmogelijkheden en voorzieningen neemt toe. In de periode tot 2030 verhogen we het aantal levensloopbestendige woningen in onze voorraad door nieuwbouw en transformatie. Daarnaast zien we kansen voor kleinschalige nieuwe woonvormen, waar gemeenschappelijkheid een gemene deler is. Bij elkaar wonen leidt tot meer contact, stimuleert ontmoeten en kan eenzaamheid verminderen. De omvang van de opgave is nog niet scherp. Daarvoor is nadere verkenning, samen met onze partners en huurders, nodig.

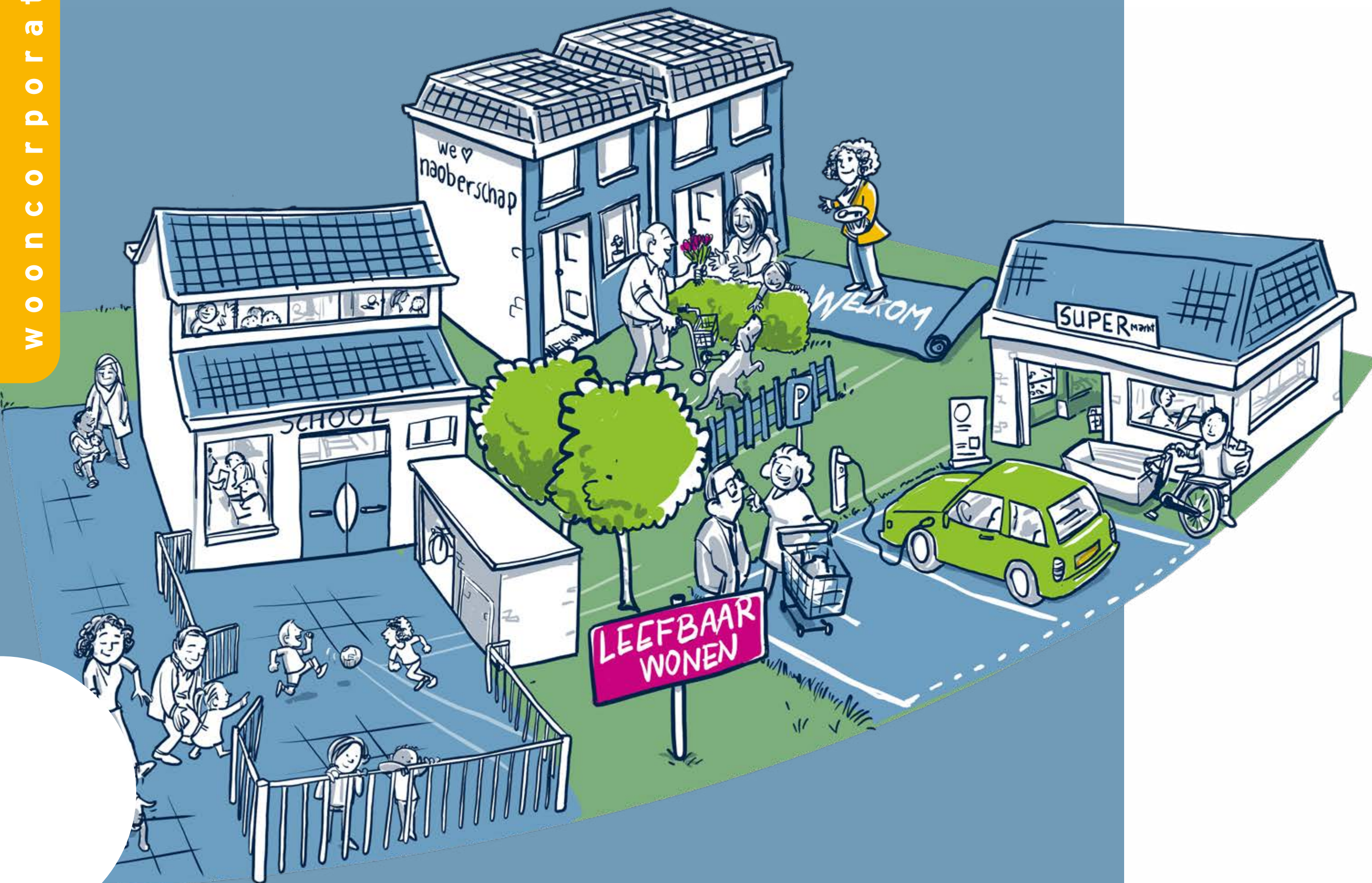


In 2022 hebben we onze portefeuillestrategie geactualiseerd. In 2023 vullen we deze aan voor ons zorg- en maatschappelijk vastgoed met daarin een uitgebreid risicoprofiel en de gewenste omvang en samenstelling. We gaan hiervoor het gesprek aan met onze zorgpartners en gemeenten. Wel hebben we al een beeld op hoofdlijnen:

- We zien een rol in het realiseren van kleinschalige complexen met zelfstandige wooneenheden in een beschutte woonomgeving, waar mensen zorg en begeleiding aan huis kunnen krijgen. Vanuit de woonbehoefte van onze huidige en toekomstige huurder bekijken we wat in de lokale situatie een passende woonvorm is.
- Ons zorgvastgoed is ook voor andere doeleinden en doelgroepen geschikt of geschikt te maken. We noemen dat alternatief aanwendbaar.
- Investeren in grootschalig 24-uurszorg vastgoed beschouwen niet als onze kerntaak en we zien hier dan ook geen opgave voor ProWonen.

Hier gaan we voor	Dit doen we in 2023-2026
We werken nauw samen met onze maatschappelijke partners om voor onze huurders wonen zo 'gewoon' mogelijk te maken.	<ul style="list-style-type: none"> ■ We gaan met gemeenten en zorgorganisaties aan de slag met het vormen van een gedeeld beeld over wat er de komende jaren nodig is. ■ We maken passende prestatieafspraken over de huisvesting van deze groepen met gemeenten, zorgpartijen en collega corporaties. ■ We verbinden ons aan betrouwbare partners die zorg en begeleiding kunnen bieden aan onze huurders. ■ We hebben oog voor kleinschaligheid en flexibele oplossingen, waarbij de huurder en niet de woning centraal staat. De woning is flexibel inzetbaar voor meerdere doelgroepen.
Voldoende levensloopbestendige woningen.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Door nieuwbouw en transformatie verhogen we het aandeel levensloopbestendige woningen binnen onze voorraad van 37% in 2022 naar 45% in 2030.
Het aanbieden van verschillende woningtypes die in kwalitatieve zin aansluiten op de veranderde behoefte van onze huurders.	<ul style="list-style-type: none"> ■ We onderzoeken, samen met partners, of geclusterde woonvormen zoals wonen in hofjes, gemeenschappelijk wonen etc. wenselijk en mogelijk zijn. ■ We investeren in een goede samenwerking met zorgpartijen.
Ons zorg- en maatschappelijk vastgoed draagt bij aan het zelfstandig wonen van oudere en kwetsbare huurders met een zorg en/of begeleidingsvraag.	<ul style="list-style-type: none"> ■ In 2023 vullen we onze portefeuillestrategie aan voor ons zorg-, maatschappelijk en bedrijfsonroerendgoed om kansen en risico's in beeld te brengen. ■ Ons bestaande en nieuwe vastgoed is zoveel mogelijk alternatief aanwendbaar en breed inzetbaar. ■ Er is ruimte voor lokaal maatwerk. Dit doen we met mate en met een onderbouwde business case.





Vitale wijken en dorpen

De plek waar je woning staat, de directe woonomgeving, speelt een belangrijke rol in het prettig wonen. Een kwalitatief goede woning vormt de basis, maar een thuis is veel meer dan dat alleen. De directe woonomgeving, de burens, de voorzieningen in de wijk en het dorp hebben ook invloed op het woongeluk van onze huurders. Afhankelijk van de achtergrond, leeftijd, levensfase en persoonlijke voorkeur van onze huurders verschillen behoeften hierin. Een vitale woonomgeving draagt op vele fronten bij aan het prettig wonen voor onze huurders en daarom nemen we hier graag onze rol en verantwoordelijkheid als sociaal verhuurder.

Het is van belang om te weten wat er speelt in een wijk, in de buurten en straten. We zijn sociaal en sterk gericht op onze huurders. We zijn zichtbaar aanwezig in onze wijken mede door de inzet van buurtbeheerders. Op deze manier maken we het contact met onze huurders laagdrempelig en dichtbij. We hebben ogen en oren in de wijk, we zien, luisteren en anticiperen op ontwikkelingen. Zo houden we samen de veiligheid en leerbaarheid in onze wijken en dorpen op peil en verbeteren deze waar nodig.

Met onze woningen en zorg- en maatschappelijk vastgoed zijn we als woningcorporatie een stabiele en blijvende factor en willen en kunnen we impact hebben op vitaliteit van een wijk of dorp. Uitgangspunt is dat onze huurder 'dirigent' is van zijn of haar eigen leven. Hij of zij heeft de regie in eigen handen en wij ondersteunen hen daar waar nodig. De huurders zijn onze partners, samen maken we het wonen prettig en waardevol. Daarbij is maatwerk het uitgangspunt: we werken organisch en met empathie.

Een wijk komt pas echt tot leven door de mensen die er wonen en de wijze waarop zij 'samen leven'. De diversiteit in wijken neemt toe en dat is waardevol. Het prettig samen wonen gaat alleen niet altijd vanzelf en vraagt meer aandacht. Het welkom heten van nieuwe bewoners en het organiseren van een 'zachte landing' is iets wat we samen doen.



Hier gaan we voor	Dit doen we in 2023-2026
<p>Een prettige woonomgeving, waarbij de leefbaarheid gemonitord wordt en zo nodig versterkt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ We starten met het vormen van een gezamenlijk beeld van wijken waar we extra moeten inzetten op leefbaarheid. Hierbij betrekken we de inwoners en partners. Op basis van dit beeld stellen we prioriteiten en maken we afspraken over concrete acties. ■ Met het gezamenlijke beeld bepalen we in welke wijken ontmoetingsruimten versterkt kunnen worden of gewenst zijn. ■ Per gemeente voeren we jaarlijks een wijkshow uit. Deze organiseren we samen met de gemeente en huurdersverenigingen. ■ We ondersteunen en geven ruimte aan bewonersinitiatieven.
<p>We weten wat er in een wijk speelt en wat nodig is voor de vitaliteit van de wijk. En handelen hiernaar. Wij kennen onze partners hierin.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ We maken een plan van aanpak hoe we dichterbij huurders komen te staan in samenwerking met onze partners, de wijkteams en politie. ■ Samen gaan we praktisch aan de slag in de wijken: <ul style="list-style-type: none"> ■ Onze buurtbeheerders zijn zichtbaar aanwezig, gaan in gesprek met onze huurders en hebben korte lijntjes met onze maatschappelijk partners in de wijk. ■ We organiseren gezamenlijke spreekuren met onze maatschappelijke partners. ■ Onze woonconsulenten werken professioneel samen met de partners in het sociale domein.
<p>We zetten waar nodig in op preventie en handhaving daar waar de leefbaarheid of de vitaliteit in het geding komt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ We zijn alert op leefbaarheidssignalen over sociale veiligheid in de wijk, zoals signalen over de verlichting, hang- en sluitwerk etc. en pakken deze actief op. Onze buurtbeheerders spelen hierin een belangrijke rol. ■ We hebben extra aandacht voor een warm welkom van huurders met minder zelfstandige woonervaring. Denk bijvoorbeeld aan statushouders of mensen die vanuit instellingen zelfstandig gaan wonen. ■ We werken nauw samen met onze partners, maken hier duidelijke afspraken over en bekrachtigen deze waar nodig in convenanten. ■ We organiseren, samen met huurders en partners, activiteiten in de wijken die de leefbaarheid ondersteunen en vitaal houden.



Duurzaam

Warmere zomers, droogte of juist wateroverlast; de gevolgen van de klimaatveranderingen worden duidelijker merkbaar. Er is politiek en maatschappelijk een groeiende aandacht voor duurzaamheid, klimaat-adaptief bouwen en circulair grondstoffengebruik. Een urgente en uitdagende opgave waar we samen de schouders onder moeten zetten. De gevolgen van wateroverlast, hitte en droogte komen de laatste jaren vaker voor. Naast een gezonde, comfortabele woning en woonomgeving hangen betaalbare woonlasten voor onze huurders hier nauw mee samen. Energiarmoede komt ook bij onze huurders steeds vaker voor.

We kunnen nog flink wat grote en kleine stappen zetten op het gebied van duurzaamheid in het belang van onze huurders. Dit begint bij weten wat belangrijk is voor onze huurders door met hen in gesprek te gaan. En naast het treffen van maatregelen, huurders ook goed te informeren en uitleg te geven over het gebruik van hun woning en woonomgeving.

We zijn ambitieus en zoeken de aansluiting bij de koplopers om snel te leren en te ontwikkelen. Bijvoorbeeld rond innovatie in conceptueel, circulair en biobased bouwen. Hierbij blijven we alert op de kwaliteit van de woning en het wooncomfort. Door klimaatadaptief te bouwen dragen we bij aan minder wateroverlast, minder hittestress, gaan we de nadelige gevolgen van langdurige droogte tegen en vergroten we de biodiversiteit. Belangrijke doelen voor de komende jaren zijn het beperken van de energielasten voor onze huurders, het reduceren van de CO₂-uitstoot en het realiseren van een comfortabele woonomgeving. Hierbij kijken we naar energiegebruik, een groene leefomgeving, circulair bouwen en onze eigen bedrijfsvoering. Ook gaan we aan de slag met de bewonersaspecten, door bijvoorbeeld samen met gemeenten de inzet van energiecoaches voor onze huurders mogelijk te maken.

Om zo bij te dragen aan prettig wonen in een duurzame woonomgeving voor onze huurders. Samen met onze huurdersverenigingen werken we hieraan. Ook vraagt de wederzijdse afhankelijkheid van partners zoals gemeenten, provincie, waterschappen en nutsbedrijven om nauwe samenwerking.

Ons motto is 100% groener!



Hier gaan we voor	Dit doen we in 2023-2026
Betaalbare energielasten voor onze huurders.	<ul style="list-style-type: none"> ■ We beperken de warmtevraag door onze woningen te isoleren. ■ Vanaf 2025 verhuren we geen woningen meer met energielabel E, F en G behalve de te slopen woningen. ■ Vóór 2030 hebben alle woningen die we in onze voorraad houden energielabel A.
Een CO2-neutrale woningvoorraad in 2040.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nieuwbouw realiseren we energieneutraal. ■ We gebruiken 100% duurzame energie voor algemene en collectieve voorzieningen. ■ We gebruiken de CO2-routekaart van Aedes en koppelen de strategieën voor onze woningen aan verduurzamingsmaatregelen en de warmtetransitievisies van gemeenten.
We ondersteunen huurders bij het energiezuinig, comfortabel en betaalbaar wonen.	<ul style="list-style-type: none"> ■ We informeren onze huurders over energiezuinig wonen, de maatregelen en het gebruik van nieuwe technieken in en om de woning. ■ We plaatsen energieverbruiksdrukjes om huurders inzicht te geven in het energieverbruik. ■ We betrekken bewoners tijdig bij renovatie- en verduurzamingsprojecten. ■ We toetsen verzoeken van huurders om zelf voorzieningen aan te brengen in de woningen op duurzaamheid.
Een groene woonomgeving door: <ul style="list-style-type: none"> ■ het beperken van wateroverlast, hittestress en droogte. ■ het verbeteren van de biodiversiteit. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Kennis opbouwen door samenwerking met gemeenten en stimuleren en ondersteunen van bewonersinitiatieven. ■ Huurders informeren over klimaatadaptieve maatregelen en stimuleren om hieraan deel te nemen, zoals bijvoorbeeld tegelwippen. ■ Beperken verharding bij nieuwe verhuringen. ■ Natuur-inclusieve maatregelen vast onderdeel bij nieuwbouw en groot onderhoud. ■ Onderzoek naar groen-blaauwe-daken: sedum daken met waterberging bij appartementen.
Circulair bouwen betekent voor ons beperken van bouwafval en schadelijk CO2-uitstoot door materiaalgebruik.	<ul style="list-style-type: none"> ■ We bouwen kennis op door samen te werken met ketenpartners. ■ We doen ervaring op met conceptueel bouwen. ■ Bij nieuwbouw is ons streefdoel een MPG (Milieu Prestatie van Gebouwen) van max. 0,5. ■ We hergebruiken waar mogelijk grondstoffen en bouwmaterialen die vrijkomen door sloop.





Partnerschap

De richting is duidelijk. Onze gezamenlijke opgaven krijgen we steeds beter in beeld en we zijn al in gesprek over oplossingen en aanpak. Om onze doelen te halen is goed partnerschap essentieel, daar zetten we 100% op in. Partnerschap gaat enerzijds over de samenwerking met onze externe partners. Anderzijds gaat het voor ons ook over de samenwerking binnen onze organisatie, hier vertellen we in het volgende hoofdstuk meer over.

Totstandkoming Ondernemingsplan

De basis voor dit ondernemingsplan hebben we samen gelegd. We zijn met een kaneelcake onder de arm op de koffie gegaan bij onze huurders, hebben gesprekken gevoerd met huurdersverenigingen, collegacorporaties en onze maatschappelijke partners en hebben workshops gehouden samen met onze collega's. Om zo de puzzel te leggen en helder te krijgen wat belangrijk is voor onze huurders, welke opgaven er zijn en wat de wensen en mogelijkheden van onze partners zijn.

Uit de koffiegesprekken kwam bijvoorbeeld dat onze huurders het persoonlijk contact waarderen, net als de medewerkers die op de koffie gingen. Vanuit beide kanten kwam de wens om dit met regelmaat te blijven doen. We horen bij veel huurders dat de informatie die we geven beter kan, vaker gegeven mag worden en eenvoudiger terug te vinden is, zeker als het gaat om onderhoudswerkzaamheden. Ook het tuinonderhoud, veiligheid, nieuwe burens en een aanspreekpunt vanuit ProWonen waren veelvuldig onderwerp van gesprek. Bij de mensen die net verhuisd zijn hoorden we dat de nazorg en de uitleg over het gebruik van de woning- en installaties meer aandacht vraagt. Het is vaak teveel om in één keer te bevatten. Concrete aanknopingspunten waar we mee aan de slag gaan.

In de bijeenkomsten met onze collegacorporaties en maatschappelijke partners concludeerden we gezamenlijk dat het aandacht hebben voor alle kanten van een verhaal nodig is. Zo ontstaat er herkenning en begrip voor elkaars plek

en positie en draagt het bij aan een gezamenlijk urgentiebesef. Wees elkaars partner in de lokale driehoeken en regio, maar ga de scherpte van het gesprek niet uit de weg, was het advies wat we kregen. Want samen komen we tot betere oplossingen, bijvoorbeeld in de bouw, transformatie en verduurzaming van woningen. Daarnaast hebben we elkaar nodig om onze wijken en dorpen vitaal te houden. Ook in de Achterhoek is het steeds meer nodig de veerkracht te versterken. Toenemende eenzaamheid, armoede en de groei van het aantal kwetsbare mensen dicht bij elkaar vragen om een nauwe samenwerking tussen alle partijen. Waar mogelijk in de preventie en anders in het oplossen van problemen die ontstaan. Korte lijnen met huurders, buurtbeheerders, opbouwwerkers, wijkagenten, Veur Mekaar-teams en zorgorganisaties zijn hierbij essentieel.

Lokale en regionale samenwerking

We werken in de lokale driehoek nauw samen met de gemeenten Berkelland, Bronckhorst en Oost Gelre en onze huurdersverenigingen De Naobers, Borculo-Ruurlo, HeVo, Zelhem en Lichtenvoorde. De huurdersverenigingen werken nauw samen in Samen1. Verbinding maken en met elkaar in gesprek gaan over onderwerpen die we samen belangrijk vinden, staan hierbij centraal. Deze opgaven en activiteiten leggen we vast in prestatieafspraken. Belangrijke thema's zijn de beschikbaarheid en betaalbaarheid van de sociale huurwoningen, duurzaamheid, wonen en zorg (specifieke doelgroepen) en leefbaarheid. Gedurende het jaar monitoren we de voortgang van deze afspraken.

De mensen van de huurdersverenigingen zijn vertrouwde gezichten binnen onze organisatie. We spreken elkaar met grote regelmaat over nieuwe ontwikkelingen, projecten, voorgenomen beleidskeuzes en adviesaanvragen. Naast inhoudelijke onderwerpen hebben we het ook over de wijze waarop we samenwerken en de juiste rolverdeling. Hier hebben we samen spelregels voor opgesteld; om zo vanuit wederzijds respect en begrip te werken aan ons gezamenlijk doel: 'het woongeluk van onze huurder'.

Samen met onze collegacorporaties delen we kennis, stemmen we onderwerpen af en trekken we samen op in de regio. Ook hebben we een gezamenlijk woonruimteverdeelsysteem Thuis in de Achterhoek, waar woningzoekenden kunnen reageren op sociale huurwoningen in de Achterhoek. Binnen de 8RHK ambassadeurs bundelen we de krachten van ondernemers, organisaties en overheid. Vanuit verschillende thematafels werken we aan de ambities van de Achterhoek Visie 2030 om zo de kwaliteit van leven en werken in de Achterhoek te vergroten.

Onze partners

Met onze partners in het sociaal domein en in de zorg werken we aan vitale wijken en dorpen en een prettig, veilige woonomgeving. De diversiteit aan huurders neemt toe, waarbij steeds meer mensen zorg of begeleiding nodig

hebben om zelfstandig te kunnen wonen. We werken samen in nieuwbouwprojecten aan inclusieve wijken, maar ook in bestaande wijken zijn er binnen de sociale teams korte lijntjes. Onze woonconsulenten en onze buurtbeheerders spelen hier een belangrijke rol in.

In het bouwen en onderhouden van onze woningen is een goede samenwerking met onze aannemers en partners essentieel. We staan voor de uitdaging om ondanks krapte op de arbeidsmarkt, stijgende bouwkosten en beschikbare capaciteit in onze eigen organisatie de komende jaren een groot aantal woningen te bouwen, transformeren, verduurzamen en/of onderhouden. Dit vraagt om nieuwe manieren van samenwerken om beschikbare kennis, kunde en capaciteit binnen onze organisatie en bij onze partners zo optimaal mogelijk in te zetten. Meer vanuit regie en proces sturen. Verder vooruitkijken met elkaar geeft voor alle partijen duidelijkheid, vertrouwen en rust. Stap voor stap gaan we hiermee aan de slag, zodat wij de tijd krijgen om deze omslag te maken.



Hier gaan we voor

Dit doen we in 2023-2026

Een goede lokale en regionale samenwerking.

- We gaan met ons belanghoudermanagement aan de slag, zodat we meer gestructureerd de relaties met onze belangrijkste partners kunnen opbouwen en/of onderhouden. Want samen komen we verder!
- Om te leren en reflecteren op onze maatschappelijke rol en inzet laten we in 2024 de vierjaarlijkse visitatie uitvoeren.

Een fijne en constructieve samenwerking met onze huurdersverenigingen.

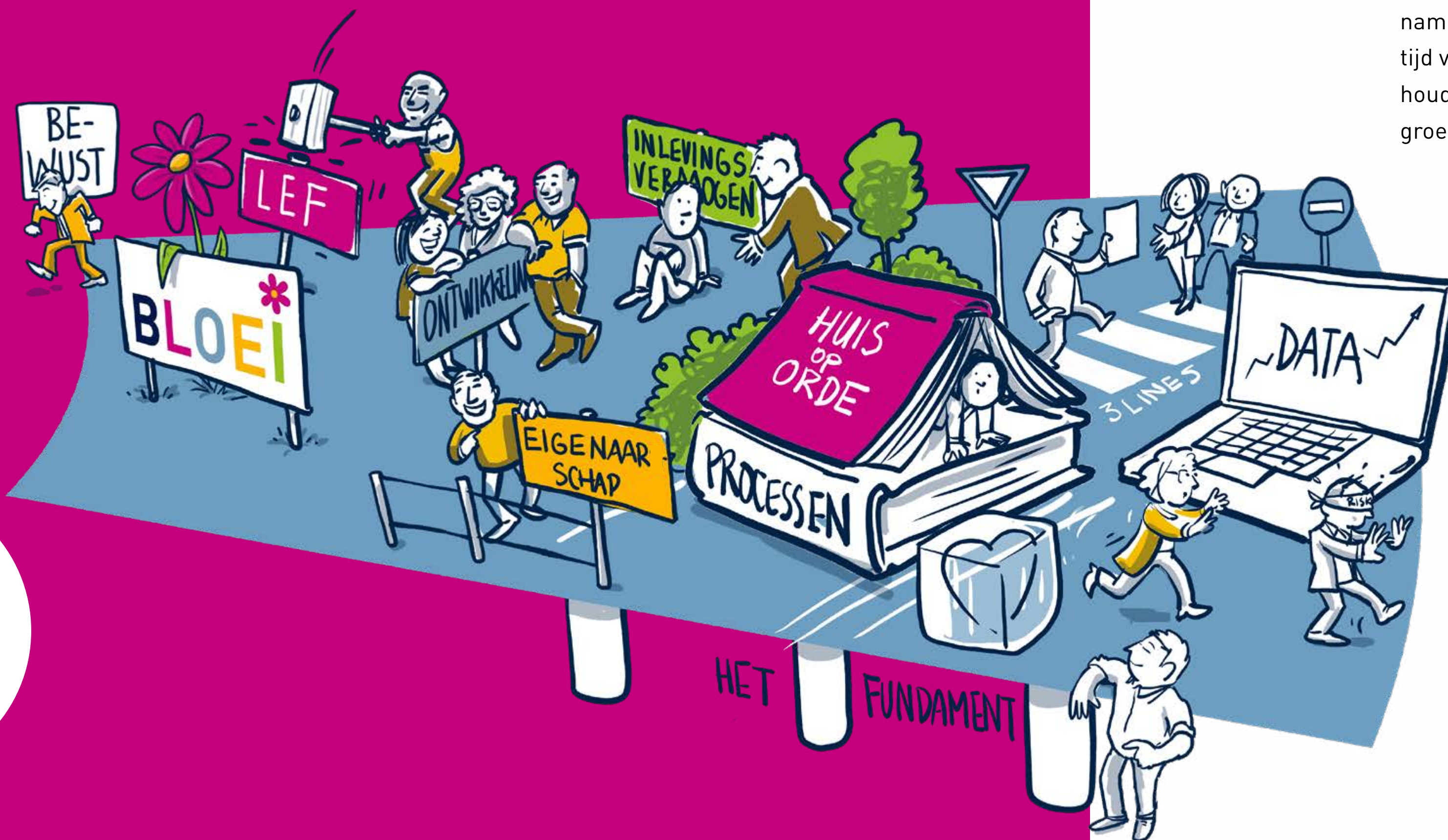
- Naast inhoudelijke onderwerpen hebben we samen met onze huurdersverenigingen aandacht voor de wijze waarop we samenwerken. We gaan ervaring opdoen met de nieuwe overlegstructuur en het gebruik van de spelregels. Om zo vanuit korte lijnen en wederzijds begrip ons in te zetten voor onze huurders.

Partners sociaal domein

- Opstellen Zorgzaam wonen beleid. Ook de gemeenten stellen hun woonzorgvisies op. We zorgen voor een goede afstemming en gezamenlijke doelstellingen.
- Samen met gemeente, COA en andere betrokken partijen zetten we ons voor het huisvesten en de integratie van statushouders. Een effectieve samenwerking gericht op een woning en goed wonen, zodat ook deze mensen weer een 'thuis' vinden. Insteek is om hierover prestatieafspraken te maken.

Realiseren van onze bouwopgaven door nieuwe manieren van samenwerken met onze bouwpartners

- Samen met onze bouwpartners en interne organisatie de mogelijkheden onderzoeken om de samenwerking te intensiveren en beter gebruik te maken van elkaar kennis en kunde. In projecten ervaring hiermee opdoen en evalueren.
- In het project Van Dromen Naar Doen maken we in de regio samen met allerlei partijen, zoals corporaties, banken, bouwbedrijven, makelaars en gemeenten een plan om de afgesproken 8.000 woningen in de regio te realiseren.
- We zetten bij NPO (Niet Planmatig Onderhoud) in op verdere doorontwikkeling en versteviging van de samenwerking in de keten.



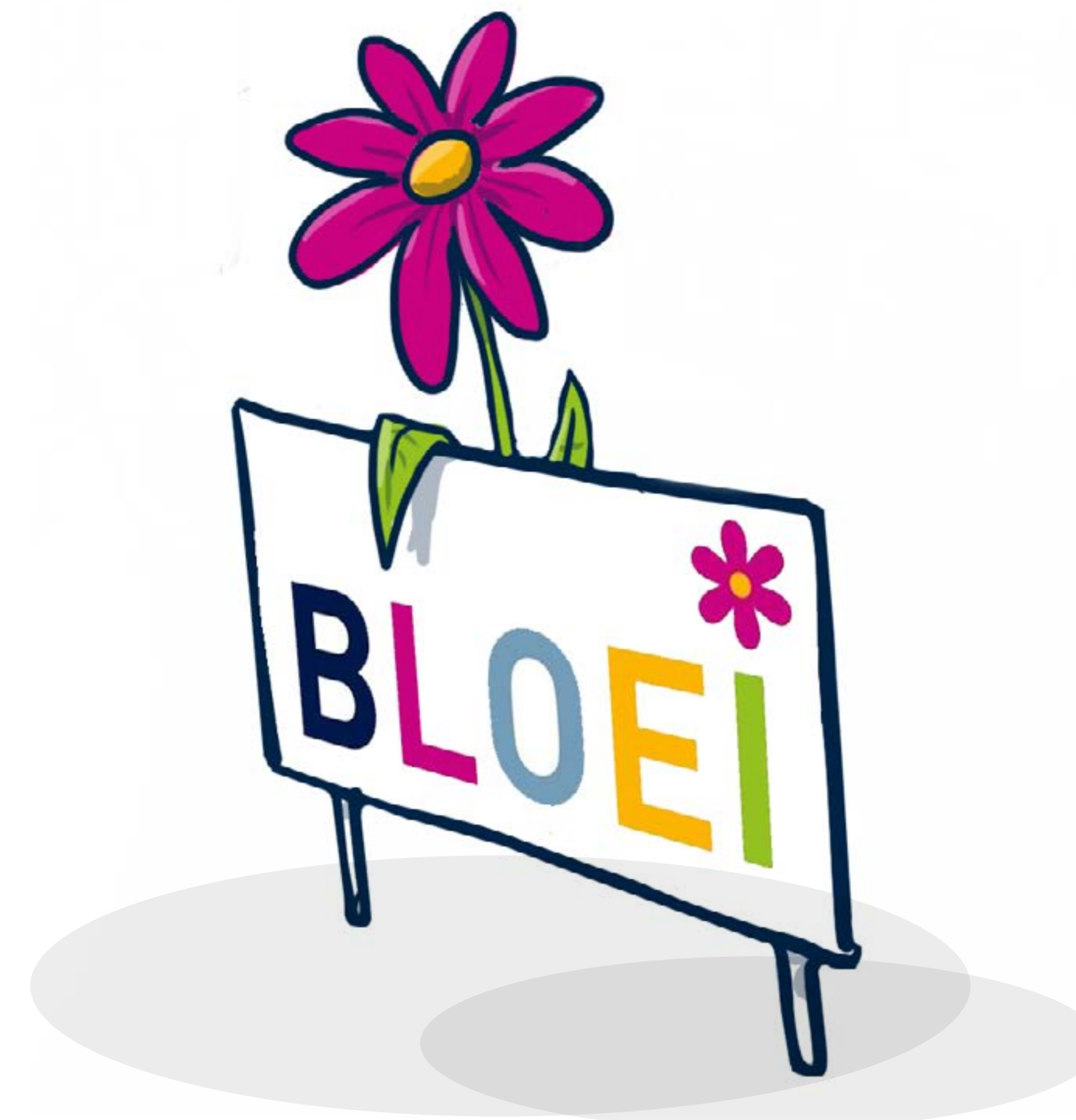
Onze Organisatie

Met dit ondernemingsplan geven we richting aan onze strategische koers en ambities. We werken aan het woongeluk van onze huurders vanuit een lerende organisatie waar de kennis en kunde aanwezig is.

De ontwikkeling van onze organisatie en ons eigen werkplezier zijn belangrijke ingrediënten hiervoor. De sleutel tot het realiseren van onze doelen ligt namelijk in onze eigen organisatie. Dit gaan we stap voor stap doen. We maken tijd vrij en scheppen ruimte om ons te kunnen ontwikkelen. Vanuit een lerende houding gaan we samen aan de slag om zo met plezier en vertrouwen te groeien en tot bloei te komen.

Om ons te ondersteunen in deze ontwikkeling hebben we vijf cultuurwaarden gekozen. Het zijn nieuwe waarden die passen bij de beweging die we maken en de organisatie die we willen zijn. Deze waarden gebruiken we bij wat we doen en hoe we dit doen. Hebben wij bijgedragen aan het woongeluk van onze huurders? Hoe gaat het met ons eigen werkplezier? Vragen om samen te beantwoorden en hier verder invulling aan te geven. Want cultuur is van ons allemaal.

Onze cultuurwaarden zijn:



Bewustzijn

Ik ben me ervan bewust hoe mijn denken en doen in elke situatie mijzelf, anderen en de organisatie beïnvloedt.

Lef

Ik durf buiten de gebaande paden te gaan en zoek de randen van de mogelijkheden op.

Ontwikkeling

Ik neem verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van mijn eigen kennis, competenties en gedrag.

Eigenaarschap

Ik handel als eigenaar van ProWonen.

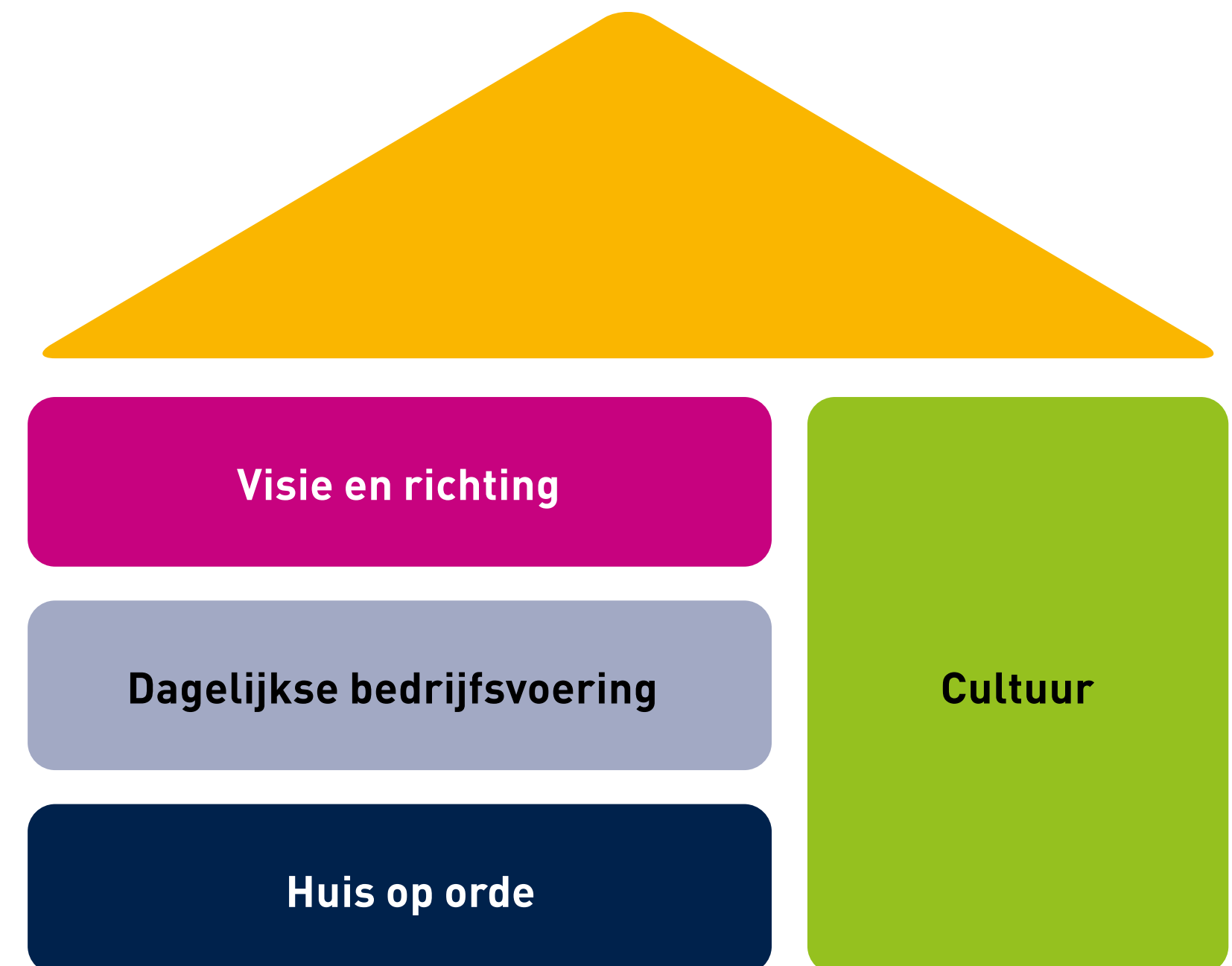
Inlevingsvermogen

Ik luister zonder oordeel en ik doe moeite de ander echt te begrijpen.

We werken samen aan onze doelen en ambities. De doelen uit dit ondernemingsplan vertalen we door naar afdelingsplannen en de HR strategie, zodat inzichtelijk wordt hoe ieder vanuit zijn of haar eigen werk en rol bij kan dragen.

De beweging die we maken draagt bij aan een stevige basis voor ProWonen, waarbij de inrichting en omvang van onze organisatie en de aansturing ondersteunend is. Leren en ontwikkelen doen we persoonlijk, maar ook in team- en afdelingsverband. We groeien van P&O door naar HR binnen onze organisatie en gaan werken aan onze HR-strategie. Dit doen we vanuit onze cultuurwaarden BLOEI. Op basis van een strategische personeelsplanning maken we inzichtelijk welke kennis en kunde we in huis hebben en waar aanpassing of ontwikkeling nodig is. Dit is een continu proces. Tijdens het goede gesprek bespreken we samen wat een medewerker nodig heeft om deskundig en met plezier invulling te geven aan zijn of haar functie. Vitaliteit, goed werkgeverschap en het binden en boeien van nieuwe collega's, maar ook de huidige medewerkers, zijn onderwerpen waar we vanuit HR aan werken.

Om ons fundament te versterken gaan we verder om ons 'Huis op Orde' te brengen. Dit doen we door ons risicomangement verder uit te werken, vanuit het 3 Lijnen Model te werken, kaders en besluitvormingsprocessen onder de loep te nemen en te actualiseren en onze data en kennis op orde te brengen. Veel vaktermen, maar ons belangrijkste doel is om intern goed samen te werken, vanuit heldere kaders en processen, betrouwbare data en een duidelijke rolverdeling.





Organisatie

Hier gaan we voor	Dit doen we in 2023-2026
<p>Werkplezier in onze organisatie voor huidige en nieuwe collega's.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Met 'Rendement van Geluk' werken we op praktische wijze aan ons werkplezier en aan een vitale organisatie. ■ Werkplezier is een vast onderdeel tijdens de gesprekscyclus. ■ We zetten actief in op het binden en boeien van nieuwe en huidige collega's.
<p>We zijn een lerende organisatie die haar medewerkers in staat stelt de dienstverlening aan te passen aan een voortdurend veranderende omgeving.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Het management ontwikkelt de leiderschapsstijl die faciliterend is bij een lerende organisatie. ■ We faciliteren onze collega's door scholing, ontwikkeling en initiatief te stimuleren. ■ We werken aan onze HR-strategie. ■ We stellen een strategische personeelsplanning op en werken aan een passende inrichting en omvang van onze organisatie.
<p>We brengen ons Huis op Orde.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ We gaan door met ons huis op orde te brengen. Dit doen we vanuit 5 pijlers: <ol style="list-style-type: none"> 1. Risicomanagement, 2. 3 Lijnen Model, 3. Kaders & Keuzes, 4. Data op Orde 5. Kennis op Orde.
<p>Onze cultuurwaarden zijn levend en gebruiken we actief in ons dagelijkse werk.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ We geven invulling aan onze cultuurwaarden BLOEI. Onze cultuurgroep stimuleert en inspireert ons om hier actief mee aan de slag te gaan en onderdeel te maken van 'hoe wij de dingen doen' bij ProWonen. ■ Onze cultuurwaarden zijn helder voor onze bouwpartners en NPO-partners. Zij handelen in het contact met onze huurders in lijn met onze cultuurwaarden.



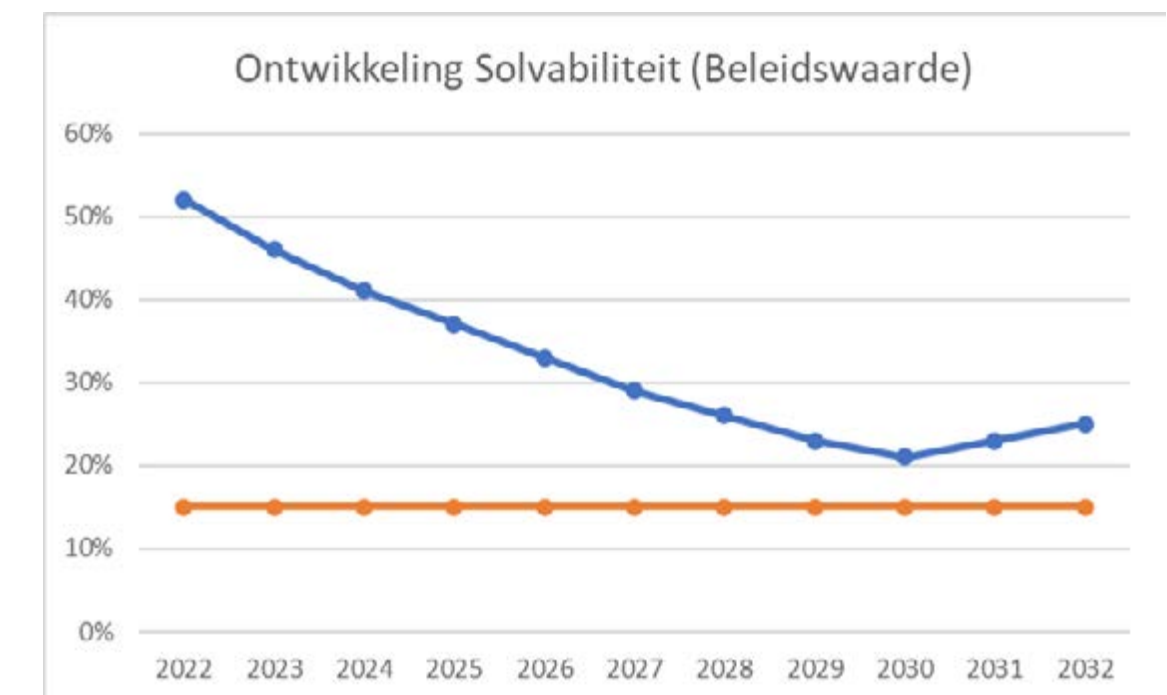
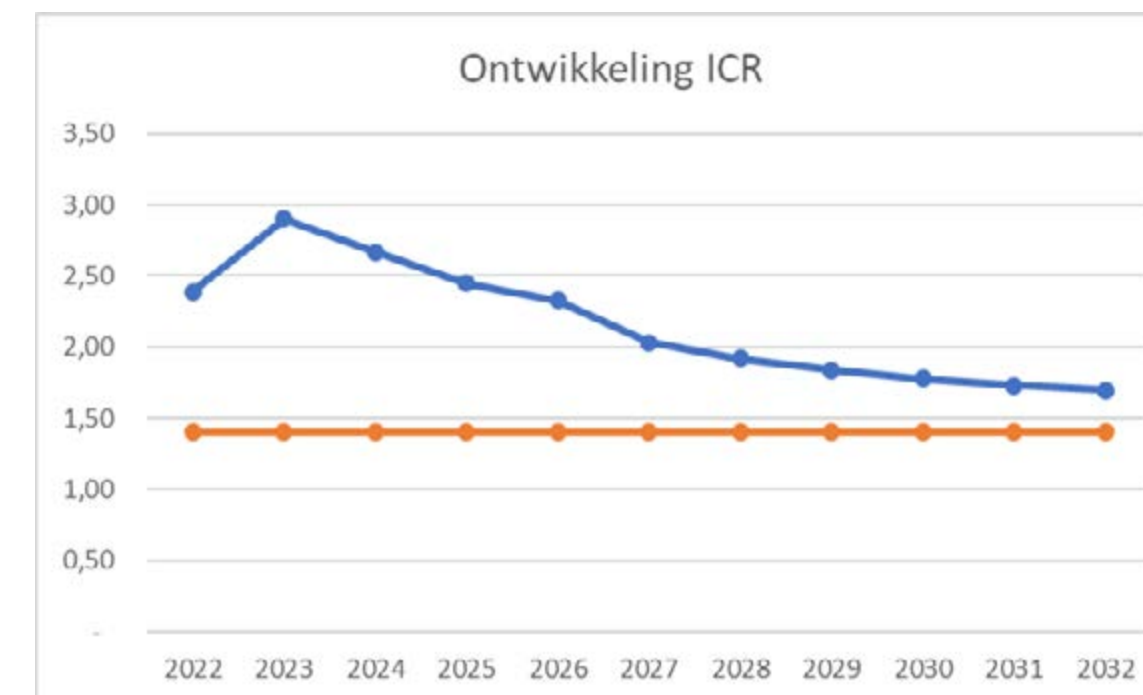
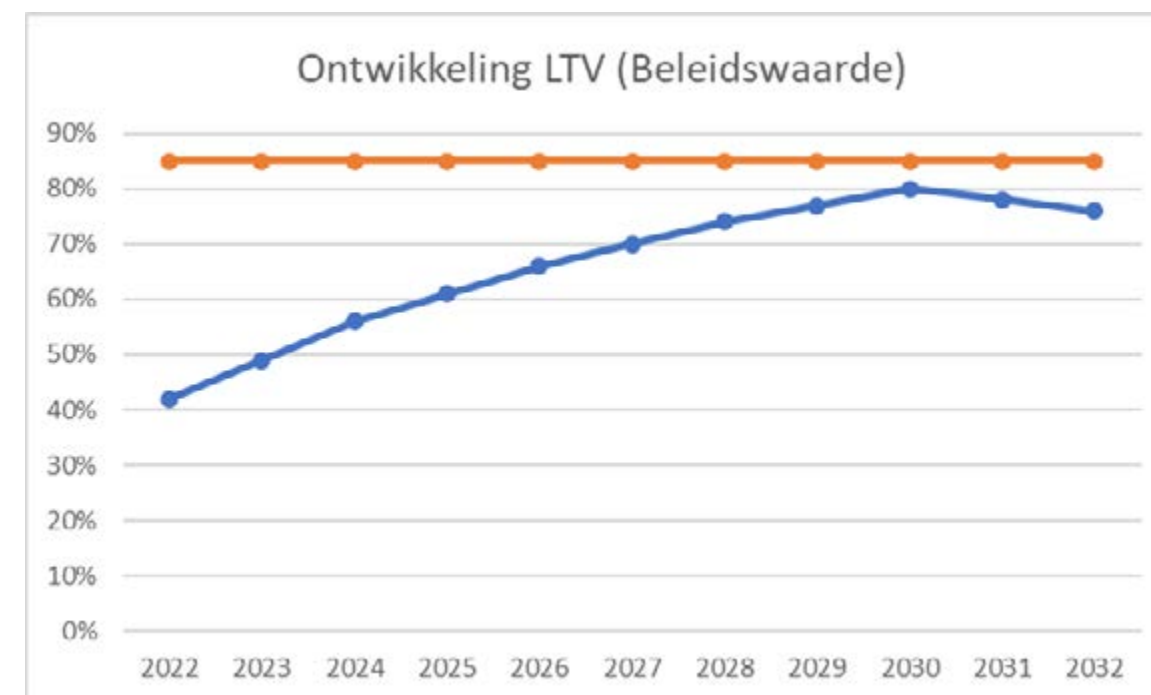
Optimale inzet financiële ruimte

Dit ondernemingsplan vormt de start van onze lange(re) termijn ambities om invulling te geven aan onze missie 'Een thuis biedt zoveel meer'. Dit doen we door te investeren in een financieel gezonde organisatie en we zetten ons maatschappelijk vermogen maximaal in.

Ontwikkeling kengetallen

Uitgangspunt is om binnen de intern en extern geformaliseerde kengetallen te opereren met een duurzaam verdienmodel als basis. De eerste scenario berekeningen hebben we gedaan met PAM. Een nadere duiding vindt plaats bij de meerjarenbegroting op basis van WALS. Onderstaande tabellen laten zien dat alle ambities, zoals geformuleerd in dit ondernemingsplan, binnen de spankracht van ProWonen financieel realiseerbaar zijn. Alle ambities

waarmaken leidt op korte termijn tot het opzoeken van de grenzen van de financiële spankracht van ProWonen, maar brengt een duurzaam verdienmodel niet in gevaar. Externe omstandigheden kunnen leiden tot het bijstellen of temporiseren van onze ambities. Met behulp van scenario analyses, een goede rolling forecast en inzicht in onze sturingsmechanismen houden we zicht en invloed op de ontwikkeling van onze kengetallen.



Naast een financieel gezonde organisatie met bijbehorende bedrijfslasten investeren we veel geld in beschikbaarheid en duurzaamheid. Dit vraagt ook om inzet van ons maatschappelijk vermogen aangezien veel investeringen in geld deels of volledig onrendabel zijn.

Met onderstaande tabel geven we inzicht in enkele van onze investeringen in geld en wat dit voor ons maatschappelijk vermogen betekent.



Lange termijn (t/m 2032) impact van onze ambities	Investering in geld	Opbrengst in geld of waarde	Maatschappelijke investering +/-
Realiseren 350 nieuwbouwwoningen + 50 geclusterde sociale huurwoningen	€ 91.000.000	€ 59.500.000	€ 31.500.000
Realiseren 75 tijdelijke woningen	€ 9.375.000	€ 5.250.000	€ 4.125.000
Jaarlijks verjongen en transformeren we de woningvoorraad	€ 141.000.000	€ 14.400.000	€ 126.600.000
Uitvoeren duurzaamheidsbeleid	€ 280.000.000	€ 42.000.000	€ 238.000.000
Uitvoeren inkomensafhankelijk huurbeleid		€ 614.000.000 *	€ 6.000.000*

* Berekend over 10 jaar. Huuropbrengst € 614 miljoen. Bij aannme 64% aftoppen.

We gaan werken met een inkomensafhankelijk huurbeleid, door inzet van een tweehurenbeleid en een inkomensafhankelijke jaarlijkse huuraanpassing. Het tweehurenbeleid zorgt ervoor dat bij verhuizing nieuwe huurders met een hoger inkomen de streefhuur betalen en dat huurders uit de primaire doelgroep een huurprijs betalen tot de 1e aftoppingsgrens. Het nieuwe streefhuurbeleid is resultaatneutraal ten opzichte van het oude streefhuurbeleid. Dit is doorgerekend op basis van theoretische aannames, waarbij alle woningen tegelijk vrijkomen door verhuizing. In de praktijk hebben we hier geen invloed op, net als op welk inkomen onze nieuwe huurder heeft.

De eerste jaren is het effect van het nieuwe huurbeleid klein, maar over de jaren heen, neemt het aantal verhuizingen en daarmee het cumulatieve effect toe. We zien dit als maatschappelijke investering om het wonen voor onze huurders betaalbaar te houden. We monitoren de effecten en indien nodig sturen we tijdig bij.



Thuis bij
prowonen

W O O N C O R P O R A T I E



Tedinkweide 2
7271 RD Borculo
T (0545) 28 50 00
E contact@prowonen.nl
W prowonen.nl