

## **Totstandkoming koersdocument Woonbron "Thuis in de wijk"**

Eind 2019 is gestart met het bepalen van de koers van Woonbron. Het bedrijfsplan "Wonen met kwaliteit" met een looptijd van drie jaar (2018-2020) ging het laatste jaar in en vanaf 2021 is dus een nieuw kader nodig voor ons handelen. We hebben er zeer bewust voor gekozen voor een andere vorm. Het bedrijfsplan was zeer concreet in prioriteiten en concrete doelstellingen. Dat was in 2018 de juiste vorm, nodig om gefocust richting te geven aan onze activiteiten. We zien echter dat de wereld om ons heen snel verandert, waardoor een ander soort kader nodig is. We willen ons vergezicht duidelijk maken en tegelijk voldoende flexibel en veerkrachtig zijn om snelle veranderingen in onze omgeving het hoofd te bieden.

Daarom zijn we gestart met het opstellen van een koers die abstracter is in de uitwerking maar heldere houvast geeft voor de richting waarin we werken. Concrete uitwerking doen we in onze jaarplannen en eventuele projecten of specifieke beleidskaders. Het koersdocument richt zich dus vooral op *wat* we willen bereiken, terwijl de jaarlijkse uitwerking meer over het *hoe* gaan.

Het proces om te komen tot de nieuwe koers is van groot belang, net zo belangrijk als de inhoud ervan. De visitatie eind 2019 gaf het belang aan van het betrekken van onze stakeholders bij het formuleren van onze koers en het bepalen van onze prioriteiten. Daarom hebben we niet alleen veel aandacht gegeven aan de inhoudelijke discussies maar juist ook goed nagedacht over de manier waarop we de buitenwereld én onze eigen medewerkers betrekken bij de totstandkoming van onze koers.

Sinds de start is een proces met vele stappen doorlopen, waarin de koers steeds scherper is geworden. In deze notitie wordt een terugblik gegeven op het doorlopen proces tot nu toe en de nog te zetten stappen om tot een definitieve koers te komen.

### **DT discussie "Wat is thuis in de wijk?" - december 2019**

Uit de visitatie was al duidelijk naar voren gekomen dat Woonbron een sterke positie heeft in wijken en buurten. We zijn thuis in de wijk. Tegelijk is er nog winst te behalen als we duidelijk bepalen wat het begrip voor ons inhoudt en vaststellen welke rol wij, in samenhang met onze partners in wijken willen spelen. Al eerder was dan ook al bepaald dat de kern van onze koers zou liggen op "thuis zijn in de wijk". Gestart is daarom met een discussie over de vraag wat 'thuis in de wijk' precies inhoudt. In een inhoudelijke discussie is dit begrip afgepeld, ingekleurd en zijn de eerste contouren bepaald.

Voorafgaand was door Karin van Dreven al een discussienotitie geschreven die ondersteunend was aan deze discussie. Uitkomsten van de DT-discussie zijn weer gedeeld met DT en als voorbereiding voor de RvC-tweedaagse meegestuurd aan de RvC.

### **Discussie met de RvC - februari 2020**

Op 14 februari is een eerste gesprek gevoerd met de RvC over de koers. De eerste inzichten van het DT waren beschikbaar ter voorbereiding. Er is vooral aan de RvC gevraagd om aandachtspunten en suggesties mee te geven aan de RvB en de Regiegroep Koersdocument. Op 13 maart is verslag uitgebracht aan de RvC over de manier waarop de inbreng is verwerkt.

De RvC riep op om belanghebbenden niet alleen om input te vragen maar ook duidelijk terug te koppelen wat er met hun input is gebeurd. Die suggestie is ter harte genomen; verslagen zijn inmiddels standaard beschikbaar voor interne en externe deelnemers aan gesprekken. Verder drong de RvC aan op rolvastheid en het maken van keuzes door Woonbron, waarover we hebben aangegeven dat we daar alert op zijn en tegelijk in de samenwerking met partners 'breed denken en smal doen'. De suggestie om ouderenhuisvesting een duidelijke plek te geven komt zeker in het uiteindelijke stuk tot zijn recht en is gelegitimeerd door onze overname van het Humanitas-bezit. Tot slot was de oproep om niet bij voorbaat de koers te laten bepalen door de systeemregels van woningwet e.d. "Schrijf eerst wat je wilt realiseren en bakken pas daarna af waar dat door de regels noodzakelijk is, niet andersom".

### **Gesprek in DT naar aanleiding van het onderzoeksrapport "Veerkracht in het corporatiebezit", onder leiding van onderzoeker Jeroen Frissen - april 2020**

Het rapport van Rigo uit 2018 kreeg een vervolg met het rapport begin 2020. De impact in de sector was duidelijk, ook door ruime media-aandacht voor het onderzoek. De boodschap dat de stapeling van kwetsbaarheden in wijken met veel corporatiebezit problematische vormen aanneemt, kwam duidelijk aan. In de discussie, met DT en enkele andere collega's, kwam de urgentie om aan de slag te gaan met de versterking van wijken opnieuw duidelijk naar voren. Het

was een bevestiging van het besef dat al breed werd gedragen binnen onze organisatie. Het hoofdstuk over vitale wijken (Thuis voelen in huis en buurt) in ons koersdocument is terug te leiden naar deze discussie en het vervolg daarop.

### **Vervolgdiscussie in DT om de uitkomsten van het rapport meer te duiden voor Woonbron en te vertalen naar bruikbare maatregelen – mei 2020**

Na de eerste discussie met Jeroen Frissen is het DT met een aantal collega's dieper in gesprek gegaan over wat we precies zien gebeuren in onze wijken. Waaruit kunnen we bijvoorbeeld de verschillen tussen Beverwaard (waar de indicatoren groener kleuren) en Groot IJsselmonde (waar de seinen meer rood zijn) verklaren? Wat is er anders aan de wijken zelf, bijvoorbeeld in samenstelling van ons bezit, en in ons handelen? Hieruit kwamen leidraden voor het bepalen van de juiste draaiknoppen om verbeteringen te bewerkstelligen.

### **"De droom van Woonbron" – DT-discussie met RvB op basis van de droom van Karin en Richard - mei 2020**

Los van praktische beperkingen: wat zou nu eigenlijk het ideaalbeeld voor onze wijken zijn? En wat willen we hierin betekenen? Karin en Richard schreven hun droombeeld op, als stip op de horizon waarnaar we streven. Een droom over gezonde, veilige, duurzame wijken waar het fijn wonen en thuiskomen is. Waar ondersteuning beschikbaar is voor hen die dat nodig hebben om vooruit te komen en waar anderen prettig samen wonen. Deze droom vormde het vergezicht voor de verdere invulling van de koers. Door de droom ook in een video uit te leggen werd het ook beeldend voor medewerkers.

### **Gesprek Karin van Dreven met geco's over vitale wijken en thuis in de wijk – mei 2020**

Karin ging in gesprek met de gebiedscoördinatoren over hun dagelijkse praktijk en wat dit betekent voor de koers. Wat zou prioriteit moeten krijgen? Wat is ervoor nodig om zaken te realiseren?

### **Twaalf koersgesprekken met de gebiedsteams – juli/augustus 2020**

In de zomermaanden is met de gebiedsteams in sessies van drie uur gediscussieerd over de wijken van Woonbron. Aan de hand van casuïstiek, met voorbeelden op het gebied van overlast, schrijnende situaties van kwetsbare bewoners en praktische vraagstukken als obstakels in gangen en op galerijen zijn de praktische problemen verbonden aan de zoektocht naar de koers. Inzichten over samenwerking met wijkpartners, over de noodzaak om stapeling van kwetsbaarheden te voorkomen, de mogelijke draaiknoppen en wat medewerkers daarvoor nodig hebben, kwamen naar voren. Het waren open gesprekken waarin collega's de vrijheid voelden om te zeggen waar het op stond. Dat leverde zinvolle inzichten op.

### **Synthetron met de overige afdelingen – augustus 2020**

De vele andere collega's buiten de gebiedsteams werden in een Synthetron-sessie, samen met Pentascope opgezet, gevraagd naar hun inzichten, zorgen en suggesties. Op verschillende onderwerpen konden ze hun suggesties geven en vervolgens stemmen op de suggesties van anderen. Op die manier ontstond een beeld van het draagvlak onder de verschillende suggesties. Er waren duidelijke overeenkomsten met de opbrengst van de koersgesprekken in de regio's.

### **Inhoudsopgave koersdocument – september 2020**

Op basis van alle tot dan toe beschikbare opbrengsten is een eerste inhoudsopgave gemaakt van het koersdocument. Welke thema's horen erin, welke prioriteiten stellen we? Vitale wijken, alliantievorming, duurzaamheid en werkgeluk kwamen op dat moment als thema's naar voren.

### **Paneldiscussie met externe experts – september 2020**

Toen we in 2019 aanvingen met het bepalen van onze koers was de gedachte om te beginnen met een grote bijeenkomst met onze externe partners. De opbrengst daarvan zouden we benutten om onze geesten te slijpen en onze koers te bepalen. Door de corona-crisis werd dit anders. Eind september organiseerden we toch onze bijeenkomst met stakeholders, in digitale vorm. Een panel met experts op het gebied van zorg, ondermijning, onderwijs in de wijken, duurzaamheid etc. ging in gesprek over de vraagstukken in de wijken en de rollen die verschillende partijen daarin hebben. Dat deden ze in een tijdelijke 'studio' in ons kantoor, terwijl onze stakeholders op afstand meekeken en vragen konden stellen. De interactie met de digitaal aanwezigen was helaas beperkt maar er kwamen zeker ook weer inzichten naar voren die zinvol waren voor ons. Zo vonden we mogelijkheden voor samenwerking met zorgpartners die aangaven dat hun cliënten meer kunnen zijn dan alleen bewoners van onze woningen; waarom zouden ze bijvoorbeeld geen rol kunnen spelen in het ondersteunen van complexbeheerders? Aan het einde deden we de belofte om nader in gesprek te gaan met onze omgeving over deze thema's.

### **RvC-gesprek - februari 2021**

Tijdens de laatste RvC-eendaagse is door DT, RvB en RvC gesproken over het koersdocument zoals het er op dat moment lag. In korte 'speeddates' is door ieder DT-lid met een RvC-lid gesproken over een thema in het koersdocument. Een korte plenaire terugkoppeling volgde. Naar aanleiding van deze gesprekken is op nog enkele punten de koers verder aangescherpt. Zo is seniorenhuisvesting nog iets nadrukkelijker gekoppeld aan onze specifieke rol na de overname van het Humanitas-bezit, is de alliantievorming praktischer gemaakt en is expliciet gemaakt dat we niet alleen nieuw bouwen maar vooral ook ons bestaande bezit blijven verbeteren en verduurzamen.

### **Koersgesprekken met stakeholders in de regio – februari/maart 2021**

We zijn in elke gemeente met stakeholders in gesprek gegaan: zorg, politie, gemeente, lokale deskundigen, huurders. Deze gesprekken gebruiken we om onze koers te toetsen én om de lokale aanpak in te kleuren. Het levert waardevolle inzichten op die niet zozeer leiden tot bijstelling van de koers maar deze wel praktisch maken voor de lokale opgaven. Bovendien helpen deze gesprekken om de relatie met wijkpartners te versterken en deze meer solide te maken voor de samenwerking in de komende jaren. Goed om te zien is dat we samen willen optrekken en het zelfde ideaalbeeld voor ogen hebben.

### **DT over concretisering van de koers – februari/maart 2021**

In twee strategische DT-sessies wordt de vertaling gemaakt van (soms abstracte) koers naar strategische acties. Welke maatregelen zetten we in en welke middelen zijn daarvoor nodig? Deze uitwerking helpt ook voor het invullen van het jaarplan 2021 en het voorbereiden van het jaarplan 2022. Dergelijke sessies zijn jaarlijks nodig om de concrete vertaling naar het actuele jaarplan te maken.

### **Advisering Ondernemingsraad maart 2021**

Het concept-koersdocument is gedeeld met de OR om hierop advies te vragen. In de OR-vergadering zal het uiteraard worden besproken door het bestuur met de OR. Waar aan de orde worden adviezen verwerkt in het definitieve koersdocument.

### **Advisering huurdersorganisaties maart/april 2021**

Huurders zijn op verschillende momenten al betrokken in het proces. Zo sluiten bestuursleden van CPRW en RBRW aan bij de lokale koersgesprekken. Tijdens de paneldiscussie in september zaten twee huurders in het panel. In het voorjaarsoverleg en het najaarsoverleg met de huurdersorganisaties in 2020 is ook stilgestaan bij de ontwikkeling van onze koers. Als afsluiter zal aan CPRW en RBRW een formele adviesaanvraag gestuurd worden. Na ontvangst van de adviezen zal bezien worden welke (laatste) bijstellingen de koers nog behoeft.

### **Vaststelling april/mei 2021**

Na de laatste aanpassingen zal het definitieve koersdocument ter vaststelling via DT en RvB naar de RvC-vergadering van 16 mei geleid worden, waar definitieve vaststelling plaats zal vinden.