



Welkom bij HEEMwonen  
Wat kunnen wij voor u doen?

Ondernemingsplan 2017-2020

# Welkom bij HEEMwonen

Wat kunnen wij voor u doen?

Ondernemingsplan 2017-2020

Voor u ligt het ondernemingsplan “Welkom bij HEEMwonen, Wat kunnen wij voor u doen?”

Ons vorige ondernemingsplan “Het verschil maken” schreven we in aanloop naar de fusie.

Dit ondernemingsplan legt de focus op de huurder en is richtinggevend voor de periode 2017 - 2020.

## Visitatie

Begin 2016 hebben we een visitatie laten uitvoeren door een onafhankelijk bureau. Wat betekenen we voor onze huurders? Hoe betrekken we interne en externe belanghebbenden bij ons beleid? Hebben we onze beloften waargemaakt? Zo hebben interne en externe belanghouders onze prestaties over de afgelopen vier jaar beoordeeld. Het onderzoeksrapport is te vinden op onze website.

Wij zijn trots op het gemiddelde cijfer van 7,4. De visitatiecommissie is positief over ons maatschappelijk presteren in de breedte. Hoe blij wij ook zijn met de mooie cijfers, we hebben ook aandachtspunten meegekregen bij de visitatie. Deze vinden we minstens zo belangrijk. Zo constateert de visitatiecommissie dat er wat betreft de interactie met huurders en partners werk aan de winkel is.

## Totstandkoming ondernemingsplan

### Bijeenkomsten met huurders en partners

We zijn aan tafel gegaan met huurders en partners om te horen welke wensen en ideeën zij hebben voor ons nieuwe ondernemingsplan. Negen bijeenkomsten organiseerden we, waarbij luisteren centraal stond. Bij al deze bijeenkomsten waren de directeur-bestuurder, een commissaris en medewerkers van HEEMwonen aanwezig.

### Bijeenkomsten met medewerkers

Ook medewerkers zijn nauw betrokken bij de totstandko-

ming van dit ondernemingsplan. Onder andere via teamleidersoverleg, afdelingsoverleg, teamoverleg en personeelsbijeenkomsten.

Met de ondernemingsraad organiseerden we speciale koersbijeenkomsten over strategische onderwerpen betreffende personeel en organisatie.

## Externe ontwikkelingen

We noemen een aantal belangrijke ontwikkelingen:

### Bevolkingskrimp

De bevolkingskrimp in deze regio zet door: in 2030 is het aantal inwoners in Parkstad naar verwachting met 9% gedaald.

Er is zowel sprake van vergrijzing als ontgroening. Het aantal huishoudens blijft ongeveer gelijk. Huishoudens worden namelijk gemiddeld kleiner (huishoudverdunding).

### Woningmarkt

HEEMwonen heeft de afgelopen jaren veel woningen gesloopt. Met name goedkope woningen. Vanwege de bevolkingskrimp is sprake van leegstand in de particuliere koopsector. Beleggers en projectontwikkelaars zijn nauwelijks actief op de woningmarkt in de regio Parkstad.

### Sociaal-economisch zwakke regio

We zijn werkzaam in een sociaal-economisch zwakke regio. Het economisch perspectief van Parkstad is ongunstig. Inkomens blijven achter. De regio kent veel uitkeringsge-

rechtigen, het gemiddelde opleidingsniveau is laag. Mensen met een hogere opleiding trekken weg (brain-drain). De gezondheid is in deze regio lager en de levensverwachting een jaar korter dan het gemiddelde in Nederland.

### Scheiden wonen en zorg

Mensen blijven langer thuis wonen door het scheiden van wonen en zorg (extramuralisatie). Dit geldt voor ouderen, maar ook voor bijvoorbeeld psychiatrische patiënten.

We hebben andere woningtypes nodig (o.a. levensloopbestendig, domotica) en een intensievere samenwerking met zorg- en welzijnsinstellingen.

## Woningwet

De nieuwe Woningwet betekent: terug naar kerntaak, het huisvesten van mensen die niet zelf in hun huisvesting kunnen voorzien. Nieuw is het passend toewijzen: de huur van een woning moet in overeenstemming zijn met het inkomen van de nieuwe huurder.

Daarnaast noemen we: de scheiding van het goedkopere bezit waarvoor huurtoeslag mogelijk is (DAEB) en het duurdere bezit (niet-DAEB).

De rol van zowel het interne als externe toezicht verandert door de Woningwet. De Governance-code legt de focus onder meer op het voorbeeldgedrag van de bestuurder en de Raad van Commissarissen, transparantie, maatschappelijke verbondenheid en goede risicobeheersing.

## Het ondernemingsplan

Dit ondernemingsplan geeft richting voor de komende vier jaar. Concretisering vindt elk jaar plaats in de afdelingsplannen. Voor 2017 en 2018 is een aantal doelen opgenomen (zie bijlage). Eind 2018 actualiseren we de planning.



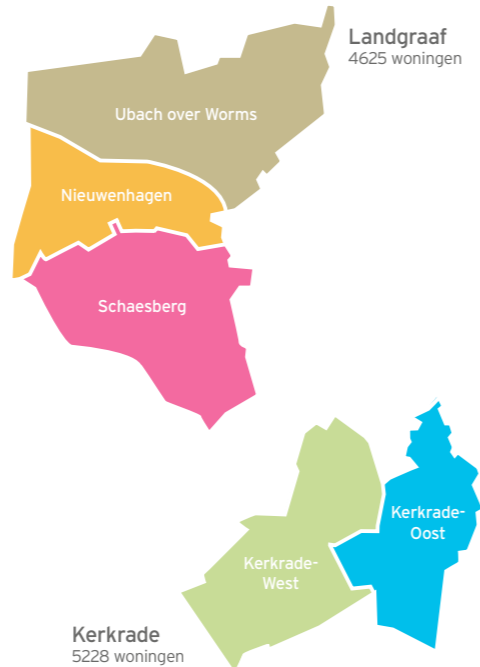
*Zo werken wij en zo sturen wij*



## 2 ONZE MISSIE

### Onze missie:

'Wij zetten ons in voor voldoende betaalbare woningen en maken samen met huurders en partners het verschil als het om samenleven gaat'.



## 3 ONZE VISIE

### Onze visie laat zich in drie thema's samenvatten

#### 1 De huurder staat centraal

Huurders in de brede zin van het woord. Ook woningzoekenden rekenen we daartoe. We richten ons vooral op de mensen die niet zelf in hun woonruimte kunnen voorzien. Vanwege hun inkomen of door beperkingen. Bij ons is de huurder klant. Klantgerichtheid en de kwaliteit van onze dienstverlening staan hoog in ons vaandel. We vinden het belangrijk dat huurders zich welkom voelen bij HEEMwonen en dat ze met hun vragen bij ons terecht kunnen.

#### 2 Onze maatschappelijke inzet, samen met anderen

Mensen in kwetsbare posities kunnen op ons rekenen. We zijn aanspreekbaar op het bieden van voldoende goede en betaalbare woningen en een prettige, veilige leefomgeving. Dat beschouwen we als onze kerntaak. We willen er toe doen in het belang van onze huurders en hun buurt en werken actief samen aan "gebiedsontwikkeling en wonen". We hebben hiervoor andere partijen nodig, zoals zorgaanbieders, welzijnsinstellingen, gemeenten en collega-corporaties. We

zoeken de samenwerking op binnen de regio Parkstad Limburg en de provincie, steeds vanuit onze kernactiviteit "wonen". We hebben een duidelijke visie op de regio en zitten aan tafel waar belangrijke beslissingen genomen worden.

#### 3 Onze organisatie: een grensverleggend maatschappelijk bedrijf

We zijn een maatschappelijke organisatie en pakken in buurten vraagstukken op het gebied van wonen actief op. Daarnaast zijn we een innovatief vastgoedbedrijf. Door het duurzaam exploiteren en ontwikkelen van vastgoed kunnen we maatschappelijke prestaties blijven leveren. We moeten financieel gezond zijn om ons werk goed te kunnen doen. Hiervoor is een solide bedrijfsvoering nodig. In de keuzes die we maken stellen we het volkshuisvestelijke belang voorop. In ons handelen zijn we betrokken, ondernemend en duidelijk. Dat zijn onze kernwaarden.

# 4 ONZE HUURDERS

## Goede dienstverlening

Medewerkers hebben de ruimte om op basis van creativiteit en eigen verantwoordelijkheid hun werk vorm te geven en problemen en vragen van huurders op te lossen.

De titel 'Welkom bij HEEMwonen. Wat kunnen wij voor u doen?' is niet toevallig gekozen. Klantgestuurd werken is ons speerpunt. We nemen onze huurder serieus en vinden het vanzelfsprekend het gesprek op te zoeken en huurders daadwerkelijk bij ons werk te betrekken. We gaan uit van de vragen van de huurder en richten ons op mogelijkheden en oplossingen. We communiceren zorgvuldig en duidelijk, zowel schriftelijk als mondeling. Gemaakte afspraken komen we na. Dit verwachten we ook van onze huurders.

Onder klantgestuurd verstaan we oprechte gastvrijheid: een huurder voelt zich welkom, we luisteren écht, verplaatsen ons in de huurder, vragen dóór, zijn duidelijk én koppelen terug.

Houding en gedrag van onze medewerkers zijn cruciaal en bepalen mee hoe een contact verloopt. Vanzelfsprekend geldt dit ook voor onze ketenpartners.

Wij meten continu de klanttevredenheid en vragen de mening van huurders. Daar sturen we op bij ons werk.

## Doelgroepen

Wij zijn er voor mensen die qua inkomen op een sociale huurwoning zijn aangewezen. Uiteraard zijn we er ook voor mensen die hulp nodig hebben bij het vinden van een geschikte woning, zoals psychiatrische cliënten, ex-daklozen, verwarde mensen en statushouders. Deze groep wordt steeds groter. Vanwege het scheiden van wonen en zorg en omdat we in een sociaal-economisch moeilijk gebied werkzaam zijn. Hier zien we een belangrijke taak voor ons. Sommige huurders hebben extra hulp en begeleiding

nodig, bijvoorbeeld om huurachterstanden en overlast te voorkomen. Hier zorgen wij voor in samenwerking met zorg- en welzijnsinstellingen, zoals Radar, Levanto en Housing Parkstad. Dit betekent dat onze medewerkers goed moeten kunnen omgaan met mensen.

## Overlast

Woonoverlast neemt toe. Vanwege het ontbreken van voldoende zorg, toename van de groep die sociaal minder vaardig is en afnemende tolerantie. Bij overlast gaan we na welke instantie nodig is. We zijn zorgvuldig, en als dat nodig is krachtig. Pas als niks helpt, volgt huisuitzetting. Bij crimineel gedrag, zoals hennepcultuur, kennen we geen pardon.

## Bereikbaarheid

Huurders kunnen ons benaderen via internet, telefoon of aan de balie. Waar nodig gaan wij bij mensen op bezoek. We houden goed bij voor welke contactvorm de huurder kiest. Ook onderzoeken we hoe we social media meer gericht kunnen inzetten om contact te houden met onze huurders.

### Ondernemingsdoelstelling

**1** Onze huurders voelen zich welkom bij HEEMwonen

# 5 ONZE PARTNERS

## Samenwerking

Samenwerking met onze partners blijft voorop staan. Waar nodig pakken we de regierol. We hebben elkaar nodig om ons werk goed te doen, zoeken elkaar actief op en spreken elkaar waar nodig aan.

We zijn gewend prestatieafspraken te maken met gemeenten. De rol van huurders neemt hierbij toe. Dat vinden we een goede zaak.

We zoeken de afstemming met zorg- en welzijnsinstellingen, zoals MeanderGroep, Impuls en Welsun. Mensen blijven langer thuis wonen, ook als zij zorg nodig hebben. Daardoor zijn integrale zorg- en welzijnsarrangementen nodig.

We willen een betekenisvolle rol blijven spelen bij discussies die volkshuisvestelijk relevant zijn.

Minimaal één keer per jaar gaan we om tafel met een aantal partners om te luisteren naar hun wensen en ideeën: aan tafel bij HEEMwonen.

### Ondernemingsdoelstelling

**2** We kiezen meer de regierol richting partners

## Huurdersorganisaties

We willen huurders daadwerkelijk invloed geven op ons beleid en onze manier van werken. Het Centraal Huurders Overleg HEEMwonen (CHOH) vertegenwoordigt onze huurders op corporatieniveau en is voor ons een belangrijke gesprekspartner. Waar mogelijk trekken we richting huurders samen op met onze huurdersorganisaties.

We werken samen aan de verdere ontwikkeling van competente huurdersorganisaties. Daarnaast werken we toe naar aanvullende vormen van huurdersparticipatie of huurdersbetrokkenheid, zoals het HEEMpanel en bewonerscommissies.

Wij ondersteunen huurdersorganisaties bij hun werkzaamheden, zodat ze hun taken goed kunnen vervullen.

# 6 ONZE HUURDERS IN BUURTEN EN WIJKEN

## Investeren in leefbaarheid

We blijven ons inzetten voor leefbare buurten, waar bewoners prettig (samen)wonen. Waar nodig zoeken we de wettelijke grenzen op. Zelfbeheer stimuleren en faciliteren we. Het gaat erom dat bewoners zich verantwoordelijk voelen voor hun buurt. Samen houden we de buurt schoon, heel en veilig.

We handhaven ons leefbaarheidsfonds, zodat bewoners, met een beperkte financiële ondersteuning, zelf activiteiten organiseren in hun buurt of complex.

We richten ons op het versterken van de sociale samenhang en faciliteren ontmoeting, onder meer door te investeren in huiskamers. Personen in hun kracht zetten, zelf of via partners waarmee we samenwerken, daar doen we het voor. Onze vastgoedprojecten moeten bijdragen aan de sociale ontwikkeling en leefbaarheid van buurten.

### Ondernemingsdoelstelling

**3** We blijven ons inzetten voor leefbare buurten, waar bewoners prettig (samen)wonen

## Zichtbaarheid en veiligheid

We willen méér zichtbaar en actief zijn in de wijk. Zoveel mogelijk met mensen in contact zijn en aanspreekbaar. Dat betekent een andere organisatie van ons werk en het wijkbeheer.

Veiligheid vinden we belangrijk; een huurder moet zich veilig voelen in zijn eigen buurt.

## Passend toewijzen

We willen woningzoekenden binnen een acceptabele tijd aan een geschikte woning helpen, zoveel mogelijk gebaseerd op de vraag. Waar nodig leveren we maatwerk. De gemiddelde wachttijd is gelukkig maar een jaar. We streven naar een gezonde mix aan doelgroepen in onze buurten.

Woningen wijzen we passend toe conform de Woningwet. Dit betekent dat we goed letten op de relatie huur en inkomen. We wijzen zorgvuldig toe en maken waar nodig afspraken met begeleidende instanties.



# 7 ONZE WONINGEN

## Minimaal 80% betaalbaar

We zoeken de ruimte op bij het vaststellen van door ons beïnvloedbare woonlasten (huur, energielasten en servicekosten).

Betaalbaarheid en een goede prijs-kwaliteitverhouding, passend bij onze doelgroep, zijn speerpunten. Onze ambitie: minimaal 80% van ons bezit is betaalbaar, dat wil zeggen met een huur onder de aftoppingsgrenzen. Deze woningen zijn volgens de regels van het passend toewijzen betaalbaar voor de primaire doelgroep. Met ons huurbeleid hebben we hier al op voorgesorteerd.

Onze middeldure woningen zijn bestemd voor woningzoekenden die door de regels van passend toewijzen en de EU-regels tussen wal en het schip dreigen te vallen. Daarnaast kiezen we voor een zeer beperkt aantal dure woningen waarvoor geen huurtoeslag mogelijk is (= niet-DAEB), circa 2%. Bouwen in het duurdere segment doen we alleen als dit (de diversiteit in) de buurt ten goede komt, het voor ons rendabele en voor de gemeente wenselijke projecten betreft en 'marktfalen' is aangetoond.

### Ondernemingsdoelstelling

**4** We zorgen voor voldoende betaalbare en beschikbare woningen

## Duurzaamheid

Duurzaamheid is voor ons een speerpunt. We hebben ons verbonden aan een energieneutraal Parkstad Limburg 2040 (PALET) en zetten ons actief in voor duurzaamheid in de brede zin van het woord. We willen méér doen dan het toepassen van duurzame materialen, het plaatsen van zonnepanelen en het inzetten op een gemiddeld energielabel B. Energiebesparende maatregelen zijn goed voor het milieu én voor de portemonnee van onze huurders (betaalbaarheid). Wij beseffen dat het effect van energiemaatregelen ook afhangt van het gedrag van bewoners. Dit alles nemen we mee in het duurzaamheidsplan dat we in 2017 opstellen.

## Basiskwaliteit op orde

We geven prioriteit aan het actualiseren van ons portefeuilleplan. Hoeveel en welke woningtypen hebben we per buurt nodig? De basiskwaliteit van onze woningen moet op orde zijn. We willen meer uitgaan van de behoefte van onze huurders; van de vraag. Met ingrepen, zoals energiebesparende maatregelen, willen we onze woningen geschikt houden voor toekomstige huurders. Zo investeren we in waardebehoud. We maken telkens een gedegen afweging tussen maatschappelijk en financieel rendement.

We realiseren ons dat huurders vooral belang hechten aan de binnenkant van de woning, zoals badkamer, keuken en toilet. Medewerkers hebben beslissingsruimte en leveren zoveel mogelijk maatwerk.

## Méér flexibiliteit

We blijven ontwikkelen en innoveren en passen vernieuwende concepten toe bij nieuwbouw en renovatie. Woonwensen en leefstijlen veranderen voortdurend. Ons vastgoed moet meer flexibel zijn qua exploitatieduur en/of gebruik. Waar mogelijk bouwen we aanpasbaar. Zo spelen we in op ontwikkelingen, zoals de toename van het aantal éénpersoonshuishoudens, bijzondere doelgroepen en senioren. Het IBA-project SUPERLOCAL is hiervan een goed voorbeeld.

## Short stay

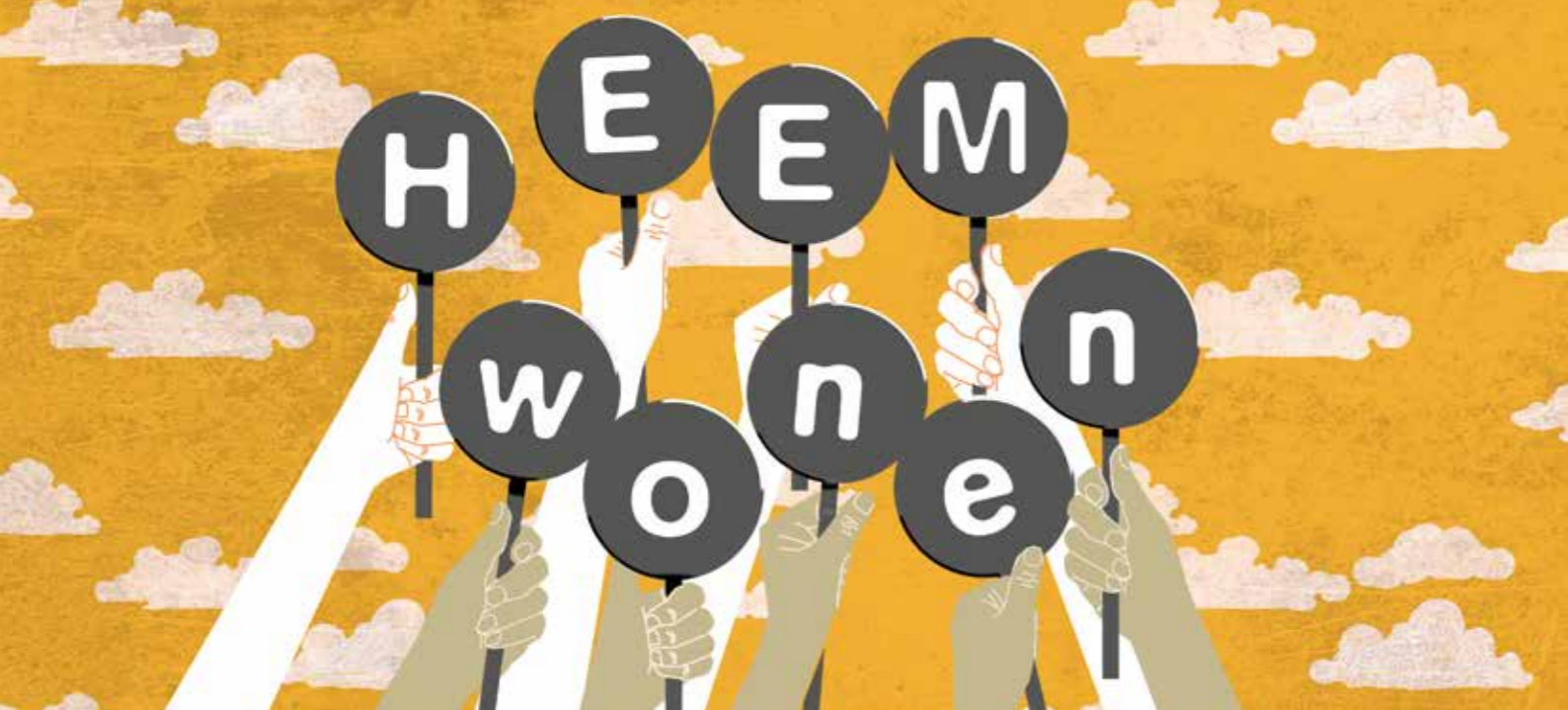
Voor spoedzoekers hebben we compleet ingerichte woningen.

## Aankoop particulier bezit

We willen alleen woningen aankopen die iets toevoegen aan onze portefeuille en acteren alleen als er een duidelijke relatie is met de gebiedsontwikkeling in de stadsdelen waar we actief zijn. Aankoop moet onze huurders ten goede komen.

## Niet verkopen tenzij

In dit krimpgebied is een overschot aan (goedkope) koopwoningen. We willen de markt niet verder verstoren door nog meer goedkope koopwoningen aan de markt toe te voegen.



# 8 ONZE MEDEWERKERS

## Innovatieve, wendbare en flexibele organisatie

Onze omgeving verandert voortdurend. Een innovatieve, wendbare en flexibele organisatie maakt het mogelijk in te spelen op nieuwe ontwikkelingen.

We gaan onze organisatie inrichten op onze nieuwe strategie, inclusief een passend inrichtings- en besturingsconcept. We bundelen kennis en functies en gaan gebiedsgericht werken. Een team wordt verantwoordelijk voor een bepaald gebied. Zo staat de huurder meer centraal, zijn we beter zichtbaar en kunnen we waar nodig maatwerk leveren. Goede dienstverlening, dat is ons doel.

Analysen van data wordt steeds belangrijker. Informati-

sering en digitalisering nemen qua belang toe. Hierdoor verdwijnen functies én ontstaan nieuwe functies.

### Ondernemingsdoelstelling

**5** Beslissingen die we nemen moeten duurzaam zijn

## Aantrekkelijke werkgever

De betrokkenheid van onze medewerkers is groot. Dat willen we zo houden. We willen een aantrekkelijke werkgever zijn (voor bestaand en nieuw personeel) en medewerkers boeien en binden. Voorkomen dat kennis weglekt, is onze motivatie om mee te werken aan het transformatiefonds FLOW. We kijken bewust breder dan de corporatiesector. We bieden stagiaires en trainees de kans om ervaring op te doen. Personeelsinstrumenten zetten we gericht in.

## Ontwikkeling medewerkers

We blijven de ontwikkeling van medewerkers stimuleren en faciliteren. Medewerkers verleggen hun grenzen en investeren graag in zichzelf. We focussen op duurzame inzetbaarheid. Ons doel is ZZP: zeer zelfstandige professionals met een groot verantwoordelijkheidsgevoel, die zelfstandig beslissingen durven te nemen. En daarnaast een kleine groep ZZP-ers (zelfstandige zonder personeel).

We gaan door met het ingezette HEEMzijn-traject: wie zijn we en waar staan we voor. Komend jaar leggen we de focus op houding en gedrag: hoe luisteren we goed naar elkaar en naar onze huurders en hoe gaan we om met onze huurders? Medewerkers hebben ruimte om binnen duidelijke kaders tot creatieve oplossingen te komen. Van regels afwijken mag, op voorwaarde dat je het hebt afgestemd en dat de organisatie ervan leert. Dit vraagt om wederzijds vertrouwen en een coachende en faciliterende stijl van leidinggeven.

## Betrokken, ondernemend en duidelijk

Onze kernwaarden zijn: betrokken, ondernemend en duidelijk.

We stellen ons regelmatig de vraag wat we slimmer kunnen

doen en maken de afweging: zelf doen, uitbesteden/inkopen of samenwerken.

We kiezen steeds meer voor de regierol. Hierbij horen duidelijke opdrachten, vinger aan de pols houden en controleren. Een professionele invulling van de ketensamenwerking met onze huisaannemers is één van onze speerpunten.

### Betrokken

- gastvrij
- goed luisteren
- respect
- samenwerken

### Ondernemend

- lef
- flexibel
- verantwoordelijkheid nemen
- zelf initiatief nemen
- pro-actief
- innovatief
- grensverleggend

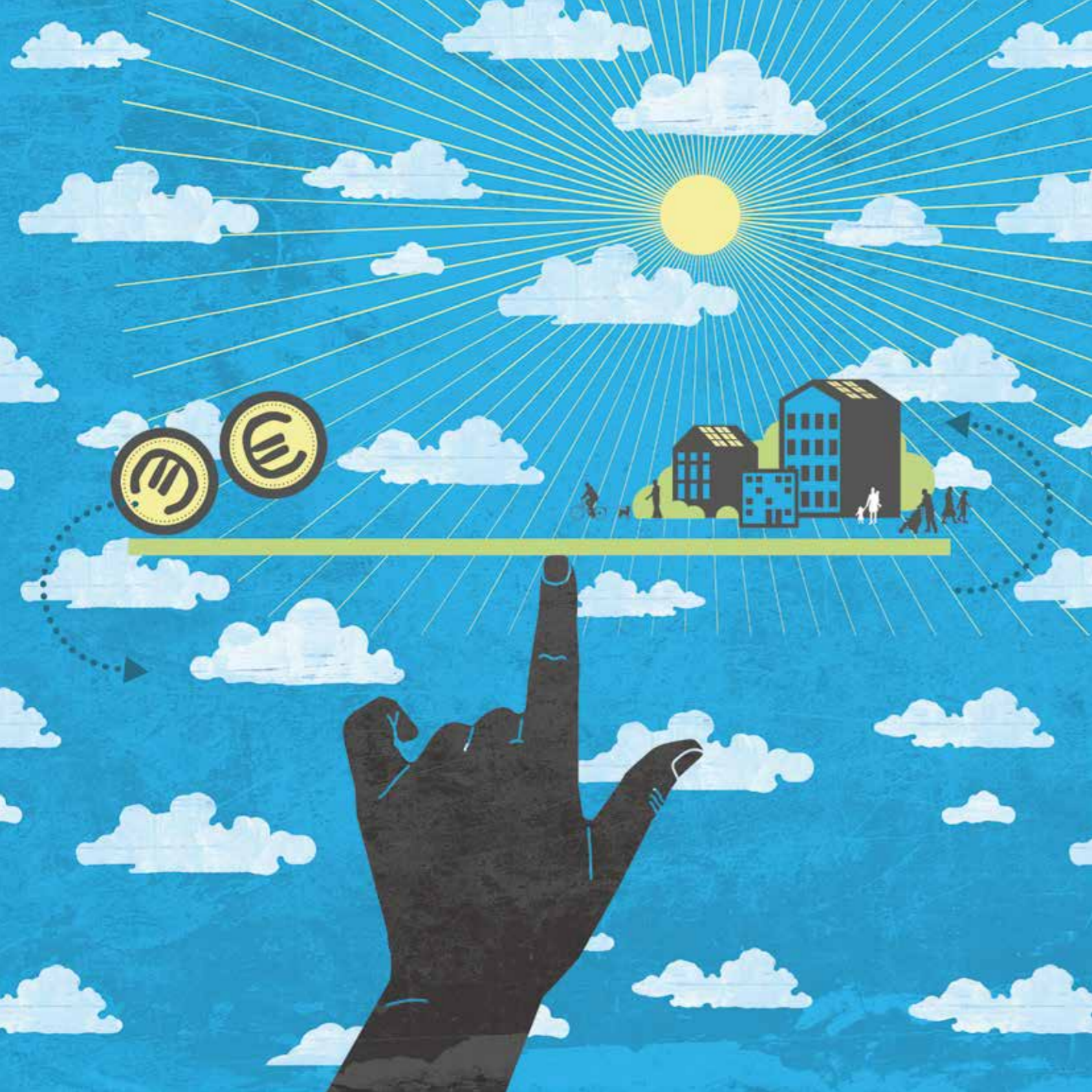
### Duidelijk

- afspraak = afspraak
- duidelijke communicatie

## Medezeggenschap

De Ondernemingsraad kiest voor een andere invulling van de medezeggenschapsstructuur: meer samenwerken, eerdere betrokkenheid en een minder formele rol. We zoeken andere vormen om met elkaar in gesprek te gaan, andere participatievormen, zoals meedenken of mee-ontwerpen al naar gelang het thema.





# 9 ONZE FINANCIËN

## Financiële continuïteit

We willen financieel gezond blijven. Een financieel gezonde bedrijfsvoering is randvoorwaarde om ons werk te kunnen doen: zo efficiënt en effectief mogelijk blijven werken. We blijven onze werkprocessen verbeteren. Kostenbewustzijn en slimmer werken, daar richten we ons op. Het is belangrijk dat iedereen van het belang daarvan is doordrongen, zowel intern als extern. Onze euro's willen we zo efficiënt mogelijk inzetten. Tot en met 2020 voldoen we ruimschoots aan de normen van het WSW en de Autoriteit woningcorporaties. Onze operationele kasstroom laat een positief verloop zien.

Aan benchmarks doen we mee om van te leren. Ons streven is de beste te zijn, maar niet tegen elke prijs. Ons risicobeheer en waardemanagement moeten op orde zijn. We werken een reglement financieel beleid en beheer verder uit naar een managementmodel.

### Ondernemingsdoelstelling

**6** Onze financiële continuïteit op lange termijn is gewaarborgd

## Goede balans

We zijn een woningcorporatie die waarde wil toevoegen. Vertrekpunt is een goede balans tussen maatschappelijk rendement en financieel rendement.

# 10 GOVERNANCE

## Integer handelen

Integer handelen en integere besluitvorming vinden we vanzelfsprekend. Transparantie en verantwoording afleggen vinden we een goede zaak. De samenleving verwacht dit van ons.

aspirant-commissarissen binnen de RvC en draagt daarmee bij aan het professionaliseren van het vak van toezichthouder. De RvC is actief betrokken bij het onderhouden van de externe contacten van HEEMwonen.

## Intern toezicht

De Raad van Commissarissen onderschrijft de Governancecode en investeert in de eigen deskundigheid. Jaarlijks vindt een zelfevaluatie plaats; elke twee jaar onder leiding van een extern deskundige. De RvC faciliteert stageplaatsen voor

## Extern toezicht

De Autoriteit woningcorporaties en het WSW oefenen toezicht uit op de sector. We willen blijven voldoen aan de Governancecode 2015 en de regels van de nieuwe Woningwet.

# BIJLAGE ONZE DOELSTELLINGEN VOOR 2017-2018 GECONCRETISEERD

## Ondernemingsdoelstelling 1

### **Onze huurders voelen zich welkom bij HEEMwonen**

- We verbeteren onze dienstverlening.
- We zoeken de balans op tussen persoonlijk contact en digitalisering.
- We luisteren naar onze huurders en komen onze afspraken na.
- We werken klantgestuurd.

## Ondernemingsdoelstelling 2

### **We kiezen meer de regierol richting partners**

- We maken duidelijke afspraken met onze partners en spreken elkaar hier op aan (o.a. social return).
- We beschikken over voldoende medewerkers die de regierol goed weten in te vullen (o.a. gespreksvaardigheden, vakkennis).
- We zoeken proactief nieuwe partners op en zijn hierbij kritisch.
- We streven naar competente en representatieve huurdersorganisaties.

## Ondernemingsdoelstelling 3

### **We blijven ons inzetten voor leefbare buurten, waar bewoners prettig (samen)wonen**

- We blijven maximaal investeren in leefbaarheid.
- We stimuleren en faciliteren zelforganisatie en zelfbeheer.
- We werken actief samen met huurders op complex-, buurt- en wijkniveau dan wel themagericht.
- We zoeken de ruimte op bij woningtoewijzing, met als doel een gezonde mix aan doelgroepen in onze buurten.

## Ondernemingsdoelstelling 4

### **We zorgen voor voldoende betaalbare en beschikbare woningen**

- Minimaal 80% van onze woningen is betaalbaar.
- Ons portefeuilleplan draagt bij aan voldoende betaalbare, beschikbare en geschikte woningen.
- We zoeken de ruimte op bij het vaststellen van door ons beïnvloedbare woonlasten (huur, energielasten en servicekosten).
- Ons vastgoed moet meer flexibel zijn qua exploitatieduur en/of gebruik.
- De basiskwaliteit van onze woningen is op orde.

## Ondernemingsdoelstelling 5

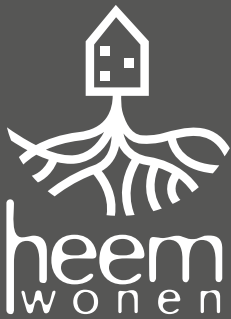
### **Beslissingen die we nemen moeten duurzaam zijn**

- Medewerkers zijn competent en zijn in staat zelfstandig beslissingen te nemen.
- We stimuleren innovatief en ondernemend gedrag.
- We richten onze organisatie zodanig in dat de huurder centraal staat.
- Onze beslissingen dragen bij aan een energieneutraal Parkstad.

## Ondernemingsdoelstelling 6

### **Onze financiële continuïteit op lange termijn is gewaarborgd**

- We zoeken naar een goede balans tussen maatschappelijk rendement en financieel rendement.
- We blijven voldoen aan normen van de Autoriteit woningcorporaties en het WSW.
- Onze operationele kasstroom laat een positief verloop zien.
- Ons risicobeheer en waardemanagement zijn op orde.



Contactgegevens HEEMwonen

Bezoekadres: Markt 52, Kerkrade 📞 (045) 645 4444

Postadres: Postbus 135, 6460 AC Kerkrade

✉ info@heemwonen.nl 🌐 [www.heemwonen.nl](http://www.heemwonen.nl)

februari 2017