

Echt
Contact



Koersplan 2021/2025

Wat gaan we de komende jaren allemaal doen?

Vooraf

[klik hier](#)

Wat is er aan de hand?

[klik hier](#)

Waar staan we voor?

[klik hier](#)

Waar gaan we voor?

[klik hier](#)

Wat betekent dat verder voor Tiwos?

[klik hier](#)

Koersplan
2021/2025

4 focuspunten



Tiwos: naast mensen staan

Vooraf

Zou het niet mooi zijn: iedereen gelukkig in een fijne wereld!

Beetje ambitieus voor een niet zo grote wooncorporatie in een Brabantse stad om dat te willen regelen. We kennen onze beperkingen en we kennen onze kerntaak. Maar toch, als we daar eens een klein stukje aan zouden kunnen bijdragen? Als we eens zouden verkennen wat vanuit onze bescheiden positie onze toegevoegde waarde zou kunnen zijn in het leven van Tilburgers en voor de stad, waar zouden we dan uitkomen?

Met deze inleiding openen we ons beleidsplan in 2017. En de vragen die we onszelf toen stelden zijn nog steeds actueel. Dag in dag uit proberen we bij Tiwos een beetje waarde toe te voegen aan het leven van Tilburgers en aan de stad.

Afgelopen jaar hebben we ons beleidsplan nauwkeurig doorgenomen. Omdat de periode die we eraan hadden gegevens bijna was afgelopen. En omdat we in Tilburg met de huurdersorganisaties, de gemeente en de twee andere corporaties een nieuw Woonconvenant hebben gesloten. Het was dus zinvol om te bekijken of onze dromen en ambities nog steeds aansluiten op het Woonconvenant. En, misschien nog wel belangrijker, om te achterhalen of we zelf, 4 jaar later, nog achter de dromen staan die we in 2017 hebben opgeschreven.

Voor het grootste deel is dat gelukkig zeker zo! We hebben in 2017 een koers uitgezet die bestendig blijkt en die we nog steeds volgen. Natuurlijk stellen we sommige dingen in de loop van de jaren een beetje bij, we staan niet stil. Maar onze basiswaarden zijn de afgelopen jaren niet veranderd.

We zijn daarom tot de conclusie gekomen dat het niet nodig is om een compleet nieuw beleidsplan te maken. Maar we hebben een aantal zaken in het plan wel net wat anders ingekleurd of een andere prioriteit gegeven. Daarmee ontstaat een plan waarin de bewoners en onze partners Tiwos hopelijk blijven herkennen. Het plan loopt nu gelijk aan de looptijd van het Woonconvenant en is daarmee houdbaar tot 2025. En omdat het de koers bepaalt voor de komende jaren, noemen we dit stuk ons koersplan in plaats van beleidsplan.

Deze herijking hebben we gemaakt met onze interne mensen en met onze partners in de stad. We stelden vast dat de basis, **WAT** we doen, nog steeds goed is. En dat we hier en daar willen en moeten bijsturen in **HOE** we het doen. “Doen wat nodig is” en “laten wat kan” in **bondgenootschap** met bewoners en partijen in buurten kan de toegevoegde waarde van Tiwos versterken. Dat is en blijft de rode draad in ons handelen de komende jaren.



**BELUISTER
HET IN ONZE
PODCASTSERIE**



Waar we wel een aanpassing in doen voor de periode 2021-2025 is in de prioritering van onze doelen:

- Op 1... realiseren van meer sociale huurwoningen
- Ook op 1... zorgen voor het betaalbaar houden van het wonen
- Op 2... onze aanwezigheid en samenwerking in buurten voortzetten en uitbreiden
- Op 3... zorgen voor een duurzaam woningbezit

Verderop in dit plan wordt uitgelegd wat we hier precies mee bedoelen. Eerst gaan we in op een aantal voor ons belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen: wat is er aan de hand. Vervolgens gaan we in op wat dat voor de identiteit, missie en de rol van Tiwos betekent en waar we voor gaan. Tot slot maken we concreet wat we gaan doen en wat het voor Tiwos betekent.

Wat is er aan de hand?

Voor ons zijn twee grote maatschappelijke ontwikkelingen en twee ontwikkelingen die meer op ons terrein van wonen en samenleven liggen voor de komende periode van groot belang.

Bepalende ontwikkelingen in 2021

Corona-crisis

Op het moment dat we ons beleidsplan herijken zitten we, nog steeds, midden in de 'Corona-crisis'. De Covid-19 pandemie bepaalt ons dagelijks leven in grote mate. Iedereen wordt erdoor geraakt. Horeca en winkels zijn gesloten, scholen zijn dicht, we werken allemaal zoveel mogelijk thuis. En dat heeft effect op heel veel zaken. Het is te verwachten dat er veel ondernemingen zijn die omvallen, waardoor de werkloosheid toe zal nemen. Maar ook de onderlinge verdraagzaamheid staat onder druk. Door een steeds scherpere tweedeling in de maatschappij, ontstaat maatschappelijke onrust. Landelijk, maar zeker ook in de straten waar onze huizen staan. Hoe groot de impact precies gaat zijn is nu nauwelijks te voorspellen. Maar dat we goed in de gaten moeten houden hoe het gaat met onze bewoners, dat staat vast.

Wooncrisis

Naast de Corona-crisis is er nog een andere crisis gaande in Nederland. Door een groot gebrek aan geschikte en betaalbare woningen en oplopende wachttijden is er een wooncrisis gaande. De toename van het aantal 1- en 2-persoonshuishoudens, de instroom van mensen met een verblijfsvergunning en de uitstroom uit beschermd wonen zorgen ervoor dat de woningmarkt landelijk en ook in Tilburg onder druk komt te staan.

Aanscherpen duurzaamheidsaanpak

De afgelopen jaren hebben we al veel tijd en energie gestoken in het verduurzamen van ons woningbezit. Dat blijven we de komende jaren doen. We hebben ons gecommitteerd aan het behalen van de doelstelling om in 2050 een CO2 neutraal woningbezit te hebben. Dat commitment blijft, maar we kijken wel scherper naar de wijze en het tempo waarop we dat doen. We geven nu voorrang aan het uitbreiden van de voorraad (en die nieuwe woningen voldoen natuurlijk aan de duurzaamheidseisen!). Maar met name met het gasloos maken van onze bestaande woningen lopen we niet te ver voor de troepen uit. We investeren de komende jaren vooral in het isoleren van de huizen, wat een positief effect heeft op de



**BELUISTER
HET IN ONZE
PODCASTSERIE**



energierekening van de bewoner. Maar we investeren nog niet op grote schaal in het verwijderen van de gasgestookte installaties. Gewoonweg omdat we van mening zijn dat daar eigenlijk nog geen goede, betaalbare alternatieven voor bestaan.

Betaalbaarheid

De tweedeling in de maatschappij in opleiding, perspectief, kansen en inkomen wordt groter en hardnekkiger. Er is een grote groep mensen met een onzeker of een sterk veranderend inkomen. Dat geldt bijvoorbeeld voor zzp-ers, mensen met een tijdelijk of flexibel contract, starters met perspectief op een (goede) baan, voor mensen die ontslag krijgen. Het geldt ook voor mensen waarvan de gezinssituatie wijzigt zoals bij echtscheiding of samenwonen. Veel huurders hebben een betalingsrisico waaronder ook mensen met huurtoeslag. Mensen die een woning kunnen kopen zijn voor hun woonlasten als gevolg van de lage rente soms goedkoper uit in vergelijking met huurders van sociale huurwoningen.

Het samenleven in de buurt staat onder druk

Knelpunten in de zorg en in het samenleven worden manifester. Zekerheden verdwijnen. Er zijn meer mensen met zorgen of mensen die ondersteuning nodig hebben om zelfstandig te kunnen wonen, er vallen mensen tussen de wal en het schip. Er zijn veel mensen die de indruk hebben dat niet naar ze geluisterd wordt en dat ze geen regie hebben over hetgeen er gebeurt. Veranderingen betekenen voor hen vaak een achteruitgang. Ze voelen zich niet meer vertrouwd in hun buurt, ze zetten zich af tegen de politiek en tegen andere mensen. Polarisation in buurten neemt toe en veiligheid in wijken staat merkbaar onder druk. Om daar verandering in te brengen zijn in Tilburg 3 gebieden aangewezen als PACT-wijken (people acting in community together). Met een gezamenlijke, intensieve en langjarige aanpak proberen we daar het tij te keren.

Waar staan we voor?

Identiteit en missie

Onze identiteit en missie is de bril waar we als sociale wooncorporatie door kijken. Onze identiteit en missie is en blijft:

Thuis in vitale buurten: ons doel is dat mensen in Tilburg kansen krijgen om hun eigen **thuis** in een **vitale buurt** te maken. Tegelijkertijd zijn wij van Tiwos thuis in de buurt. Onze manier van werken is **sociaal, dichtbij en gedreven**.

Tiwos in de maatschappij

We zijn een eigenzinnige, zelfstandige maatschappelijke onderneming, actief in het krachtenveld tussen overheid, de markt en lokale gemeenschap(pen). Onze activiteiten als wooncorporatie betreffen wonen en samenleven. De mate waarin we gelegitimeerd zijn in ons handelen wordt bepaald door de erkenning, de waardering en het vertrouwen dat we krijgen. Onze prestaties worden gewaardeerd door bewoners en door onze partners maar we beseffen dat we onze toegevoegde waarde kunnen vergroten door beter aan te sluiten bij hun leefwereld. We kiezen ervoor om onze maatschappelijke verbinding te versterken. Niet "wij zijn er voor", maar "wij zijn samen met" de Tilburgse samenleving.



Voor de komende jaren hebben we met de gemeente, huurdersorganisaties en de andere Tilburgse corporaties, afspraken gemaakt over de waarde die Tiwos toevoegt aan Tilburg. Daarmee geven we invulling aan onze formele rol en samenwerkingen, zoals staat omschreven in de Woningwet.

Minstens zo belangrijk vinden wij dat ook de ongeorganiseerde huurders, woningzoekenden en andere partijen waar we mee samenwerken invloed kunnen hebben. Wij voelen het als onze plicht om actief op te halen welke toegevoegde waarde we kunnen hebben voor onze partners en wat we voor elkaar kunnen betekenen. Daar gaan we ons de komende jaren nog meer op richten. We onderzoeken hoe we op verschillende niveaus de manier waarop we participatie vormgeven, kunnen veranderen en verbeteren. Zodat we onze wens om 'naast onze bewoners te staan' steeds een beetje concreter maken.

Mensen en Tiwos

Iedereen is uniek maar er zijn basisbehoeften die voor alle mensen gelden. Het fundament is een veilige plek, eten en een dak boven je hoofd. Iedereen wil als mens gerespecteerd worden en voor zichzelf kunnen zorgen, de regie kunnen voeren over het eigen leven. Als sociaal wezen is het belangrijk om deel uit te maken van een gemeenschap en mee te kunnen doen en vooruit te kunnen komen in de maatschappij.

Mensen zijn echter verschillend in hun normen en waarden, in hun wensen, zorgen, behoeften en mogelijkheden. Met de meeste mensen gaat het goed. Als je de onderzoeken mag geloven horen Nederlanders tot de gelukkigste mensen op aarde. Maar het gaat niet met iedereen even goed.

Tiwos is er voor mensen die steun nodig hebben om een betaalbaar thuis mogelijk te maken. De meesten hebben alleen een te laag inkomen waardoor ze zijn aangewezen op een sociale huurwoning. Sommigen zijn, soms tijdelijk, niet zonder hulp of begeleiding in staat om voor zichzelf te zorgen.

Je eigen thuis, je eigen woonsmaak is heel persoonlijk. We weten dat bewoners een grotere invloed op hun wonen willen hebben. Of je het liefst alles zelf wilt regelen of het bij voorkeur

aan ons over laat is erg persoonlijk. Ons uitgangspunt is dat wonen van de bewoner zelf is en dat wij zorgen voor hulp of zelf helpen als dat nodig of wenselijk is. We zijn een menselijke corporatie en behandelen anderen zoals we zelf behandeld willen worden. We blijven sociaal, dichtbij en gedreven.

De toekomst en Tiwos

De enige toekomst is een duurzame toekomst. We staan stil bij de langetermijneffecten van ons handelen op mens, milieu en ons eigen bedrijf. Het gaat dan zowel om onze ecologische footprint als om een duurzame maatschappij. Om de ecologische footprint te verkleinen gaat het om teruggingen van de CO₂ uitstoot en de vermindering van het gebruik van grondstoffen door te streven naar een circulaire economie. Wij kunnen hieraan bijdragen door milieumaatregelen in nieuwe en bestaande woningen, door te kiezen voor duurzame materialen, door kritisch te kijken naar onze eigen bedrijfsvoering en door voorlichting aan bewoners. Een duurzame maatschappij gaat ook over gezondheid en samenleven van mensen. Het is belangrijk om een gezonde woonomgeving te hebben met niet teveel stress en een samenleving waarin iedereen mee kan doen en zijn talenten maximaal kan ontwikkelen en inzetten: zelfredzaam en samenredzaam. Wij kunnen hieraan bijdragen door onze inzet en samenwerking in buurten. En we kunnen onze positie als maatschappelijke verantwoorde onderneming en die van opdrachtgever benutten om stage- en werkervaringsplaatsen te realiseren en om te stimuleren dat mensen met weinig kansen op de arbeidsmarkt een werkplek krijgen. Tiwos als duurzame organisatie betekent dat we naast het verkleinen van onze ecologische footprint in onze bedrijfsvoering ook zorgen voor continuïteit zodat we er ook op termijn nog kunnen zijn voor mensen die dat nodig hebben. Het gaat over de financiële continuïteit, over een duurzame organisatiestructuur die mee ontwikkelt en over een strategische personeelsplanning om te zorgen dat



alle benodigde kwaliteiten beschikbaar zijn en medewerkers zich kunnen ontwikkelen en hun talenten optimaal kunnen inzetten.

De rol van Tiwos

De ontwikkeling die Tiwos heeft doorgemaakt wordt positief gewaardeerd en willen we vasthouden. We kunnen onze toegevoegde waarde nog vergroten door de volgende uitgangspunten.

→ We behouden het goede

Er is een goede samenwerking met de huurdersorganisatie, gemeente en samenwerkingspartners. Deze is gebaseerd op vertrouwen. We blijven iedereen bij Tiwos betrekken, informeren en een goede relatie onderhouden. We zorgen ervoor dat het vertrouwen niet wordt beschaamd.

→ We staan naast bewoners

Bewoners zorgen voor zichzelf en maken met elkaar de buurt, de sfeer, de leefbaarheid. Wij nodigen onze bewoners uit zich actief met het wonen te bemoeien. Ze voeren de regie over hun eigen leven maar soms is daar een (tijde) een steuntje bij nodig. Individueel in financiën, begeleiding of bij het ontzorgen. In de buurt met overlast, leefbaarheid of voorzieningen. Tiwos kan hier bij helpen als dat nodig is, we kunnen bewoners steunen door ze op weg te helpen. We zijn een menselijke corporatie die tijd en aandacht geeft aan bewoners. Als dat nodig is zoeken we samen naar een oplossing. Als regels niet meer helpen, zoeken we mee naar een alternatief, we gebruiken daarvoor onze praktische wijsheid.

→ We maken gebruik van onze positie als verhuurder

Onze medewerkers komen bij iedereen over de vloer en zien en horen veel. We gebruiken die momenten om mensen verder te helpen als dat moet. Als de hulpverlening of de politie aan de deur moet komen is het vaak al (te) laat. Daar heeft niemand wat aan. Niet dat Tiwos alles moet doen, samenwerking in een netwerk met partners moet ervoor zorgen dat ieder vanuit zijn eigen taak ervoor kan zorgen dat niemand tussen de wal en het schip valt.

→ We maken verschil

Bewoners zijn niet allemaal hetzelfde. De ene heeft erg veel hulp nodig, de andere wil liefst alles



zelf regelen en weer een andere wil alleen maar een goede woning afnemen zonder poespas. Ook buurten zijn verschillend en sluiten aan bij verschil in woonsmaak. We zien en onderkennen dat deze verschillen er zijn. We passen onze dienstverlening aan op de behoefte van de bewoner. Dus we helpen degenen die het nodig hebben en laten dat voor degenen die het graag zelf doen.

→ We beginnen alvast

Niet voor alle problemen is al een oplossing. Sommige wetten en regelingen zijn inefficiënt en contraproductief. Inkomens en gezinssituaties veranderen vaker dan vroeger, noodzakelijke ondersteuning is vaak alleen tijdelijk nodig. Niet alles hoeft in een keer voor iedereen te veranderen. Experimenten kunnen helpen om verbeteringen aan te brengen, zoals tijdelijke huurcontracten, tijdelijke huurmaatregelen of nieuwe woonarrangementen. We experimenteren ook met nieuwe concepten voor bouwen, voor energieopwekking, voor duurzaamheid, voor dienstverlening en voor samenwerking.

Samengevat komt het neer op het versterken van **bondgenootschap** en het leveren van **maatwerk**. Omdat het wat ons betreft, om het maar eens ouderwets te zeggen, gaat om **solidariteit en wijsheid**.

Hoe vullen we onze missie “Thuis in vitale buurten” praktisch in?

Vitale buurten zijn in orde, je voelt je er thuis en alles is er wat je nodig hebt om mee te doen in de maatschappij. Buurten die in orde zijn hebben geen grote problemen, het is er veilig, er is geen criminaliteit of andere vormen van grote overlast. Een buurt die in de basis schoon, heel en veilig is. Het zijn buurten waarin mensen met elkaar samenleven op de manier die bij hen past met de juiste betrokkenheid en ruimte voor elkaar. Het zijn ook buurten waarin je goed kunt functioneren, waar



een goede basis is om vooruit te komen en mee te doen in de maatschappij.

We werken mee aan:

- Een goede basis waarin woning en woonomgeving schoon, heel en veilig zijn.
- Leefbare buurten met betrokken bewoners die een eigen sfeer maken die aansluit bij het thuisgevoel.
- Een sterk netwerk van samenwerkende partijen om mensen de juiste ondersteuning te bieden om mee te doen en vooruit te komen in de maatschappij.

Aan de mogelijkheid om je eigen thuis te kunnen maken dragen we bij door:

- Fatsoenlijke woningen met een goede basiskwaliteit
- Variatie in woningen en buurten
- Betaalbare woningen naar financiële draagkracht van de bewoner
- Zeggenschap voor bewoners in en rondom de woning (laten waar kan)
- Service en dienstverlening op maat (doen wat nodig is)

Wat gaan we doen en wat hebben we nodig

Onze kerntaak als wooncorporatie is zorgen voor voldoende, goede en betaalbare woningen in leefbare buurten. De metafoor van de foto en de film kunnen we hiervoor gebruiken. De film is wat we uiteindelijk ooit willen bereiken, wat onze droom is, als het ware wat het happy end is. De foto is wat we op korte termijn, de komende 4 jaar van de koersplanperiode willen bereiken. Wat dat is hangt sterk af van de huidige behoefte, de huidige woningmarktsituatie en de huidige wetten en regels. Het is wel de bedoeling dat alle foto's in de film passen.

Keuze voor investeren

Ook de komende jaren is het nodig om fors te investeren. Er is in Tilburg nog een toenemend tekort aan sociale huurwoningen. Alle financiële ruimte die we hebben uit huuropbrengsten, verkoop van dure vrije sectorwoningen of onze mogelijkheden om te lenen, zetten we in. Altijd met de randvoorwaarde dat de betaalbaarheid en de dienstverlening aan bewoners en in buurten op peil blijft.

Waar gaan we voor?

Onze vier prioriteiten voor de komende vier jaar:

- | | |
|-------------|---|
| Op 1... | realiseren van meer sociale huurwoningen. |
| Ook op 1... | zorgen voor het betaalbaar houden van het wonen. |
| Op 2... | onze aanwezigheid en samenwerking in buurten voortzetten en uitbreiden. |
| Op 3... | zorgen voor een duurzaam woningbezit. |

Wat we doen is gebaseerd op prestatieafspraken met gemeente, huurdersorganisaties en collega corporaties. Dit zal geen grote verrassingen geven. We doen het met het oog op de toekomst.

We staan stil bij de toekomstwaarde en de langetermijneffecten op mensen, milieu en organisatie. Het moet in onze film passen.

Hoe we het doen zal ook de komende vier jaar steeds een beetje veranderen. We kijken steeds met een kritische blik naar onze eigen werkwijze. Hoe we werken en de manier waarop we zijn georganiseerd. We zetten de ingezette lijn van eigenaarschap en verbinding, binnen én buiten de organisatie, met kracht door. Onder meer door onze teams steeds samensturender te laten werken.

En we gaan door met de ontwikkeling van een wooncorporatie voor tevreden klanten naar een bondgenoot die zichtbaar en present is in buurten en samen met bewoners en partners optrekt.



**BELUISTER
HET IN ONZE
PODCASTSERIE**



Realiseren van meer sociale huurwoningen

Onze droom:

We blijven doorgaan tot we 25% van de Tilburgse behoefte aan sociale woningen hebben gerealiseerd.

Uitgangspunten en keuzen:

We hebben met de gemeente en de twee andere corporaties afgesproken dat er in de periode 2021-2025 minimaal 800 sociale huurwoningen bij komen in Tilburg. Tiwos neemt daar minimaal 250 woningen voor haar rekening. Inmiddels hebben we voldoende plekken in de gemeente Tilburg waar we dit aantal op weg kunnen zetten. Wij leggen de eigen lat voor het toevoegen van nieuwe woningen hoger dan de lat in de afspraken. Wij gaan ervoor om 500 woningen toe te voegen in de reguliere, permanente bouw. Nieuw is dat we ons daarbij niet alleen richten op de huurders met de laagste inkomens (de primaire doelgroep), maar ook op de groep met een - laag - middeninkomen. Omdat we steeds vaker bewezen zien dat ook deze groep eigenlijk nergens slaagt in de zoektocht naar een passend, betaalbaar huis. En omdat we onze buurten ook weer meer naar inkomen willen mengen.

Omdat er sprake is van een wooncrisis moeten we, versneld, een inhaalslag maken. Naast het toevoegen van de 250 extra "reguliere" woningen willen we daarom een extra 'crisis bouwstroom' op gang brengen voor tijdelijke, snel beschikbare, huisvesting. Onder meer in de vorm van gemengd wonen projecten voor bijvoorbeeld spoedzoekers.

Concreet betekent dit voor 2021-2025:

- We voegen 500 permanente sociale woningen toe aan onze voorraad. Daarnaast zetten we in op een extra aanbod van tijdelijke woningen.
- Onze woningen zijn technisch in orde. We onderhouden ze en voeren –bij mutatie en op verzoek van de bewoner- zonodig binnenrenovaties (badkamer, keuken en/of toilet) uit.
- We bieden passende woningen aan voor de verschillende doelgroepen waarvoor Tiwos werkt. We hebben daarbij bijzondere aandacht voor de doelgroep ouderen. Het leeuwendeel van onze nieuwbouw zal, net als de afgelopen periode, bijvoorbeeld ook voor ouderen geschikt zijn. Daarnaast heeft en houdt Tiwos een actief doorstromingsbeleid om passend wonen voor zoveel mogelijk mensen mogelijk te maken. Dat gaat om ouderen die we de kans willen bieden een passende woning in de buurt te vinden, maar ook om mensen die graag in een andere buurt willen wonen en 'gelijkwaardig' willen oversteken.
- We onderzoeken in welke buurten kansen liggen voor herstructurering, bijvoorbeeld door het slopen van oude woningen die niet meer voldoen aan de eisen van de toekomst. Daarvoor in de plaats zetten we een groter aantal nieuwe woningen terug.



Realiseren van meer sociale huurwoningen

- We richten ons primair op sociale woningen tot de huurtoeslaggrens. Bij alle ontwikkelingen kijken we ook of- en in welke mate we kunnen bouwen voor de lage middeninkomens. Bij grootschalige ontwikkelingen zoeken we naar een ideale mix. Voor de niet-Daeb woningen kiezen we op commerciële gronden voor de beste oplossing: afstoten of door-exploiteren.
- Bij nieuwbouw maken we mooie woningen met een goede toekomstwaarde. Uitgangspunt is dat ze altijd iets toevoegen aan de leefomgeving en leefbaarheid van een buurt. Nieuwbouw is bij voorkeur levensloopbestendig. Daarbij zijn ze vanzelfsprekend gasloos en voldoen ze aan de BENG-eisen (Bijna Energieneutraal Gebouw), maar zo mogelijk gaan we een stapje verder en zijn ze energieneutraal of -leverend.



**BELUISTER
HET IN ONZE
PODCASTSERIE**

Ook op

1



Zorgen voor het betaalbaar houden van het wonen

Onze droom:

We gaan net zolang door tot iedere huurder van Tiwos een fatsoenlijke woning heeft en nog voldoende geld over houdt om mee te doen in de maatschappij.

Uitgangspunten en keuzen:

Het zorgen voor betaalbare woningen is van drie partijen een gezamenlijke verantwoordelijkheid:

- van de bewoner die een verstandige keuze moet maken
- van de overheid die zorgt voor huurtoeslag en inkomensondersteuning
- van Tiwos die zorgt voor betaalbare huren

Voor de definitie wat betaalbaar wonen is volgen we de normen van het NIBUD en die van de huurtoeslag. Voor onze streefhuren gebruiken we de betaalbaarheidsgrenzen die door de overheid zijn vastgesteld voor het passend toewijzen. Deze worden ook gebruikt in de prestatieafspraken met gemeente en huurdersorganisatie. De afgelopen jaren hebben we, omdat de ruimte er was en we ook de verhuurdersheffing moesten betalen, de huren boven trendmatig verhoogd. Dat deden we om genoeg financiële ruimte op te bouwen waarmee we de komende periode fors kunnen investeren. Inmiddels moeten we de conclusie trekken dat de grens in zicht is. Zo halen we uit verschillende onderzoeken dat er steeds meer huurders zijn die een mogelijk betaalrisico hebben.

We willen onze middelen inzetten waar ze het hardst nodig zijn. Daarbij houden we rekening met het inkomen. Het uitgangspunt van ons huurbeleid blijft dat de sterkste schouders de zwaarste lasten kunnen dragen. Mensen met de laagste inkomens worden meer ontzien.



De huidige wet- en regelgeving loopt achter bij de praktijk (bijvoorbeeld voor mensen met sterk wisselende inkomens) en is niet altijd even doelmatig. Zo komt een extra huurkorting voor mensen met huurtoeslag in de meeste gevallen slechts voor een derde deel in de portemonnee van de huurder. Ook de armoedeval (verdwijnen van toeslagen wanneer het inkomen stijgt) is een aandachtspunt. Volgens analyse van Nibud hebben sommige mensen (ook met huurtoeslag) een betaalrisico.

Waar dat nodig is bevorderen we aanpassing van de regels en gaan we experimenteren. We leggen nadruk op schuldpreventie. In individuele gevallen zorgen we als dat nodig is voor een oplossing. Tiwos heeft inmiddels een eigen budgetcoach.

Concreet betekent dit voor 2021-2025:

- We hanteren een inflatievolgend huurbeleid en bieden maatwerk als dat nodig is.
- 80% van onze woningen heeft een huur onder de aftoppingsgrens van de huurtoeslag.
- Maximaal 20% is bestemd voor huurders met een –laag- middeninkomen.
- Om meer te doen voor middeninkomens gaan we de komende periode onderzoeken of constructies zoals Koopgarant of Koopstart (opnieuw) interessant zijn.
- Door huurprijsverlaging of het bouwen van nieuwe (tijdelijke) woningen, willen we een groter aantal woningen rond de kwaliteitskortingsgrens (het deel van de huur dat 100% gedekt wordt door huurtoeslag) realiseren.
- We voeren geen huurverhoging door als we een woning isoleren.



Ook op

1



Zorgen voor het betaalbaar houden van het wonen

- We leggen nadruk op preventie van schulden onder andere door voorlichting en budget-coaching. We bieden actief hulp bij schulden.
- We nemen deel aan experimenten die recht doen aan individuele, wijzigende omstandigheden waar de huidige woningwet en huurprijzenwet nog niet in voorzien. Bijvoorbeeld twee huren, vormen van huur op maat, tijdelijke korting of tijdelijke contracten.
- In de tweede helft van 2021 formuleren we het nieuwe langjarig huurbeleid (2022-2026). Daarin wordt in overleg met de huurderbelangenorganisatie nader uitwerking gegeven aan de mogelijkheden die we kunnen en willen bieden aan de woningzoekenden met een laag middeninkomen.



terug naar inhoudsopgave

volgende pagina





2



Aanwezigheid en samenwerking in buurten

Onze droom:

We gaan net zolang door tot niemand in een Tiwos-buurt meer tussen de wal en het schip valt. Iedereen heeft de kans om zich thuis te voelen, mee te doen in de maatschappij en zich te ontplooiën. Wanneer dat zelf (nog) niet lukt heeft iedereen steun daarbij.

Uitgangspunten en keuzen:

We werken aan buurten waar bewoners zich thuis voelen en waar de voorwaarden optimaal zijn om zelfstandig door het leven te gaan en deel te nemen aan de maatschappij.

De buurt is van groot belang voor het thuisgevoel: wie zijn de buren en hoe gaan ze met elkaar om? Veel mensen zijn betrokken bij hun buurt en zijn samen met de buren actief. De meeste buurten worden positief gewaardeerd door de bewoners. Maar het gaat niet altijd goed. Criminaliteit en overlast kunnen het woonplezier ernstig frustreren. De gevolgen van bezuinigingen op zorg en welzijn zijn in de buurt te merken, er is vaker gedoe. Tiwos wil in alle straten met Tiwos huizen aanwezig zijn. Soms geven we extra aandacht aan de buurten met de grootste problemen of met een achterstand. Die beschouwen we als aandachtsbuurten of focusbuurten, daar zijn we zichtbaar aanwezig en staan we naast de bewoners en helpen we waar nodig.

Voor veel mensen is de buurt ook van belang om zelfstandig door het leven te gaan. Er is een omslag gemaakt van verzorgingsstaat naar verzorgingsstad. Meer mensen moeten zelfstandig wonen en hulpverlening is ambulant. Dat betekent dat de lokale gemeenschap van mantelzorg en buren belangrijk is. Goede voorzieningen en een netwerk voor ondersteuning in de buurt zijn een voorwaarde.

Onze medewerkers komen bij iedereen over de vloer en zien en horen veel. We horen het wanneer bewoners initiatief willen nemen om zelf zaken te regelen in het beheer van hun woning en omgeving. We gebruiken die momenten ook om mensen verder te helpen als dat moet. Preventie is van groot belang. De buurt is niet alleen de vindplaats van problemen maar in toenemende mate ook de plaats waar ze moeten worden opgelost. Wanneer het gaat om problemen die geen rechtstreekse relatie hebben met wonen zijn onze partners nodig. We werken samen in de buurt met onze partners over de grenzen van de eigen taken en bevoegdheden. Aandacht voor mensen en doen wat er toe doet staat centraal. Vakmanschap en praktische wijsheid gebruiken we waar procedures en protocollen hinderen om bewoners de beste ondersteuning te geven.

We stimuleren bewonersinitiatieven, bewonersbetrokkenheid, gemeenschapszin en bewonersinvloed. Uiteindelijk gaan bewoners zelf over hun wonen en hebben daarin een eigen verantwoordelijkheid. Bewoners zijn zelf ook de belangrijkste producent van de leefbaarheid in hun buurt. Waar nodig zorgen we voor hulp maar we zijn geen hulpverlener. We voelen ons verantwoordelijk voor signaleren, verwijzen en volgen. Wij zorgen voor sterke netwerken met onze samenwerkingspartners, zodat wij ons kunnen concentreren op het wonen en samenleven. We laten echter pas los als de ander het heeft opgepakt.



Ondanks allerlei initiatieven en inspanningen in de voorgaande jaren hebben we moeten concluderen dat er in drie wijken in Tilburg (Tilburg-Noord, Tilburg-West en Groenewoud) niet de vooruitgang zichtbaar is waar wij van dromen. In Tilburg-West en Groenewoud heeft Tiwos veel woningen. In die wijken wordt ingezet op PACT, People Acting in Community Together. Met vastberadenheid en vasthoudendheid, vanuit concrete plekken in de wijk, wordt geprobeerd nieuwe antwoorden te vinden op vaak complexe vraagstukken. Succes van de PACT-aanpak valt of staat bij stevige samenwerkingen tussen de gemeente, de drie woningcorporaties, het onderwijs, zorg en welzijn, en ook marktpartijen zoals ontwikkelaars en investeerders. Deze intensieve en brede aanpak is voorzien voor 20 jaar.

Concreet betekent dit voor 2021-2025:

- We zijn aanwezig in al onze wijken en geven daarbij prioriteit aan onze aandachts- en focusbuurten en PACT-wijken, bewoners weten ons te vinden en weten waarvoor ze zich bij ons kunnen melden (en waarvoor niet). Ze zien ons als een natuurlijke partner.
- In onze aandachts- en focusgebieden is de gemeenschapszin toegenomen tot een niveau dat passend is bij de buurt.

- Bij onderhoudsklussen komen wij bij bewoners achter de voordeur. We gebruiken onze contacten als verhuurder om bewoners met problemen te signaleren, te verwijzen en te volgen.
- We zetten nog actiever in op 'samensturing' en netwerkvorming met onze maatschappelijke partners.
- In de wijken met een PACT doen wij betrokken en actief mee aan de samenwerking die nodig is.
- We zoeken intensievere samenwerking met bewoners, we stimuleren bewonersbetrokkenheid en zelfwerkzaamheid en steunen bewonersinitiatieven.
- We maken samen met de andere corporaties een gezamenlijke vastgoedstrategie op wijkniveau en koppelen die aan de doelen en dromen voor die wijk.
- We maken samen met de netwerkpartners en bewoners een gezamenlijk buurtplan of een wijkagenda.



3



Zorgen voor een duurzaam woningbezit

Onze droom:

We gaan net zolang door tot ons handelen op lange termijn positieve effecten heeft op mens, maatschappij en onze eigen organisatie. We gaan net zolang door tot onze ecologische footprint is verdwenen.

Uitgangspunten en keuzen:

We scherpen onze kijk op duurzaamheidsinvesteringen verder aan. Voor de aanpak van onze woningen kijken we niet alleen financieel of naar woonlasten maar ook naar wat het effect is voor het milieu. We houden rekening met de hele ecologische footprint: CO₂ uitstoot en gebruik van grondstoffen. We werken mee aan een gasloze toekomst.

We zetten in op meerdere strategieën, niet alleen energiebesparing of woningisolatie maar ook vergroening van de energieopwekking zoals door zonnepanelen. We zetten in op het faciliteren van de transitie naar een niet-fossiele energieopwekking. Zowel op innovatieve manieren om werkelijke vooruitgang te stimuleren (bijvoorbeeld experimenten met nieuwe, gasloze CV ketels of nieuwbouwwoningen van hout) als bij het toepassen van bewezen technieken (zoals zonnepanelen) in en op bestaande woningen.

Concreet betekent dit voor 2021-2025:

- We werken gestaag door om het einddoel te bereiken: Nederland CO₂ neutraal in 2050. De ambitie van Tilburg is om in 2045 een CO₂ neutrale stad te zijn. Daarbij werken we intensief samen met onze partners in de stad.
- In de aanpak van ons vastgoed beperken we ons niet alleen tot het energievraagstuk, maar kijken we ook naar de toepassing van minder milieubelastende materialen en circulair bouwen.
- We zetten in op maatregelen waar we geen spijt van krijgen. Dus vooral het beperken van de warmtevraag door (binnen de bestaande schil) te isoleren.
- Een groen label wordt basiskwaliteit. De ongeveer 650 woningen met een slecht label worden voor 2025 vergroend.
- We bieden alle huurders van Tiwos met een geschikt dak actief zonnepanelen aan.
- Als een woning van huurder wisselt, leggen we er tijdens deze wisseling zonnepanelen op.
- We nemen deel aan nieuwe vormen van samenwerking, experimenten en pilots om de duurzame praktijk betaalbaar mogelijk te maken.
- We gaan aan de slag met het onderwerp klimaatadaptatie.



Wat betekent dat verder voor Tiwos?

Naast het vastgoed heeft Tiwos nog twee middelen om in te zetten om de ambitie te bereiken: geld en onze eigen organisatie.

Geld

Wat we nu en in de toekomst aan toegevoegde waarde voor bewoners en de stad kunnen bieden hangt af van onze financiële positie.

- Door de lage rentestanden is het nu zeer gunstig te investeren in nieuwbouw. Dat levert een kasstroom op die we later kunnen investeren in duurzaamheid.
- We zorgen ervoor dat we financieel blijven om onze doelstellingen te realiseren. We maken maximaal gebruik van de financiële ruimte.
- We streven op termijn naar de situatie dat investeringen uit de operationele kasstroom kunnen worden gedaan.
- We managen onze risico's en zorgen voor voldoende beheersmaatregelen om bij te kunnen sturen.
- We zijn efficiënt en kostenbewust door samenwerking, slim inkopen, slim ontwikkelen en aanbesteden. We zijn sober en doelmatig, we laten wat overbodig is.
- We streven naar stabiele bedrijfslasten die onder het gemiddelde van in doelen en omvang vergelijkbare corporaties liggen.

Binnen doen wat we buiten willen bereiken

Tiwos is een wooncorporatie met hart voor mensen. We gaan voor Echt Contact, staan naast onze bewoners en partners en maken verschil waar dat nodig is. We vragen onze medewerkers niet klakkeloos het systeem te volgen, maar alert te zijn als 'je onderbuik' het gevoel geeft dat iets niet helemaal klopt. Dat nemen we serieus en is de basis voor een zorgvuldig afwegingsproces.

We geven onze medewerkers de ruimte om maatwerk te bieden wanneer dat nodig is. Dat is niet makkelijk en niet vrijblijvend. Daarom ontwikkelden we samen een Tiwos-maatwerkmethode die nauw aansluit op waar we als Tiwos voor staan. De afgelopen jaren is onze ontwikkeling gericht op persoonlijk leiderschap (eigenaarschap) en verbinding. Persoonlijk leiderschap is nodig voor het maken van keuzes en eigenaarschap voor het ervaren van ruimte en het nemen van verantwoordelijkheid. Verbinding – zowel in- als extern- is essentieel. We kunnen het immers niet alleen en werken graag samen. We willen van nog meer meerwaarde zijn voor onze bewoners en onze buurten. We werken graag aan een fijn thuis in een vitale buurt. We doen dat door goed te luisteren, door dichtbij te zijn en elkaar aan te spreken als de situatie daarom vraagt. We helpen graag, maar laten verantwoordelijkheid daar waar die hoort. Dat is zoals we willen werken bij Tiwos. 'Binnen' doen wat je 'buiten' wil bereiken.



Bij het verder vormgeven van deze organisatieontwikkeling gaan we door op de weg die we de afgelopen jaren al hebben verkend. Daarbij bieden we onze medewerkers ontwikkelkansen, zodat iedereen werkt vanuit het talent en de ambitie die bij hem of haar past.

Concreet betekent dit voor 2021 tot 2025:

- We gaan door met de organisatieontwikkeling zoals die is ingezet. Eigenaarschap en verbinding blijven belangrijk.
- We werken verder aan een samensturende organisatie waarin coaching, sturing en inhoud goed worden geborgd. Een transitieteam begeleidt dit veranderingsproces naar een manager-loze organisatie.
- We ontwikkelen de Tiwos-maatwerk methode verder door.
- We hebben geen krimpdoelstelling en ook geen bezuinigingsopgave maar we zijn wel kostenbewust. We hebben ook bij de inrichting van de organisatie oog voor effectiviteit en efficiency.
- We verschuiven van het werken op basis van strakke functieprofielen naar het werken op basis van aanwezige talenten en kwaliteiten. We leggen competenties en resultaatgebieden vast in rollen.
- Samen met andere corporaties in Brabant stimuleren we mobiliteit en inzetbaarheid door deelname aan o.a. Expeditie Loopbaan.
- We willen als maatschappelijk verantwoorde organisatie nog meer bijdragen aan werkgelegenheid voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.