

Meerjarenstrategie WBVG 2022-2026

Status : Concept

Datum : 25 september 2021

Bernard Smits

Versie: 0.4



Inhoud

1. Inleiding	3
2. Historie, missie en visie.....	4
2.1 Historie	4
2.2 Missie	4
2.3 Visie	4
2.4 Strategie.....	4
3. Analyses.....	5
3.1 De collectieve woonvorm en de WBVG.....	5
3.2 SWOT-analyse.....	5
3.3 Kernkwaliteiten.....	6
3.4 Groeipotentie.....	7
3.5 Stakeholderanalyse.....	7
3.6 Samenvatting analyses	8
4. Strategie.....	9
4.1 Ambitie.....	9
4.2 Beheer van bestaande panden.....	9
4.3 Concept- en projectontwikkeling	10
5. Organisatorische consequenties	11
5.1 Personele organisatie.....	11
5.2 Groei van het woningbestand en groei van de organisatie in de komende 5 jaar	11
5.3 Tot slot.....	13
6. Persoonlijke noot.....	14

1. Inleiding

Door de combinatie van de huidige wooncrisis, de herleefde belangstelling voor de collectieve woonvorm en de situatie dat de WBVG inmiddels haar groeidoelstelling van 500 eenheden bereikt heeft, zijn we genoodzaakt om vooruit te kijken en na te denken over de continuïteit en professionaliteit van de organisatie en hoe hier invulling aan te geven. Dit document is een koersplan voor de komende 5 jaar en dient als besturings- en toetsingsinstrument voor bestuur en toezicht.

In het volgende hoofdstuk wordt kort stilgestaan bij de historie, missie, visie en (algemene) strategie van de vereniging. Daar staat beschreven waar de WBVG altijd voor heeft gestaan en voor zal staan. In hoofdstuk 3 wordt de huidige organisatie en situatie nader geanalyseerd, om daarmee in hoofdstuk 4 tot een concrete meerjarenstrategie 2022-2026 te komen. Hoofdstuk 5 staat uitvoerig stil bij de wijze waarop de organisatie de meerjarenstrategie kan verwezenlijken.

Deze meerjarenstrategie biedt belanghebbenden inzicht in de plannen voor de komende jaren en de manier waarop de WBVG deze plannen wil realiseren.

Het plan is in eerste instantie opgesteld door de bestuurder met input van de voorzitter en enkele leden van de RvT en van het personeel. De planning is erop gericht dit document vast te stellen in de ALV van 3 november 2021.

2. Historie, missie en visie

2.1 Historie

De WBVG werd opgericht in 1983 met het doel te voorzien in betaalbare jongerenhuisvesting. Al gauw bleek het legaliseren van kraakpanden een uitstekend middel om dit doel te bereiken: jongeren die graag collectief wilden wonen en zelf meebouwden aan hun huisvesting waardoor de kosten laag bleven. Na een aanvankelijke snelle groei, belandde de WBVG halverwege de jaren negentig in een financiële crisis. De logische oplossing, een fusie met een grotere collega-corporatie, werd door de leden afgewezen. In plaats daarvan werd een reddingsplan opgesteld waarvan de kern werd gevormd door een eenmalige huurverhoging van 23% voor alle huurders. 94% van de huurders stemden ermee in, slechts een tiental bewoners onthield zich van stemming. Dit geeft blijk van een sterke wens naar bewonerszeggenschap en zegt tevens iets over de onderlinge solidariteit tussen de leden van de WBVG.

In de jaren daarna herstelde de WBVG zich in financiële zin en werd het accent verlegd van jongerenhuisvesting naar collectieve woonvormen voor alle leeftijden. De expertise met deze woonvormen vormde de basis voor samenwerking met meerdere collega-corporaties en zodoende werden in het afgelopen decennium enkele honderden wooneenheden gerealiseerd die in eigendom zijn bij een collega-corporatie, in exploitatie bij de WBVG en in zelfbeheer bij bewonersverenigingen. Momenteel bezit en beheert de WBVG ca. 500 woon- en werkeenheden.

2.2 Missie

De WBVG wil huurders, die aangewezen zijn op betaalbare woonruimte, faciliteren om in georganiseerd collectief verband regie te voeren over het wonen.

2.3 Visie

In collectieve woonvormen waarin de bewoners zelf het beheer voeren, ontstaan meer kansen voor bewoners én hun woonomgeving voor verbetering van aandacht en zorg voor elkaar, betaalbaarheid, leefbaarheid, duurzaamheid, sociale samenhang en sociale stijging.

2.4 Strategie

De strategie van de WBVG is tweeledig: enerzijds opereren we als wegbereider of pionier voor (de ontwikkeling van) meer collectieve woonvormen en vormen daarmee een lichtend voorbeeld voor andere partijen in het krachtenveld van burger, markt en overheid om ons voorbeeld te volgen; anderzijds zijn we een belangrijke schakel in het functioneren en verbeteren van gerealiseerde collectieve woonprojecten. Deze strategie gaat verder dan het ontwikkelen, bezitten en beheren van vastgoed voor deze doelgroep: De sociale en maatschappelijke meerwaarde van de collectieve woonvorm vormt een kernwaarde voor de WBVG. We zetten ons (als meest vooruitstrevende toegelaten instelling op dit gebied) actief in voor en met de bewonersgroepen om deze meerwaarde optimaal tot uiting te brengen. In hoofdstuk 4 wordt de strategie voor de komende jaren verder geconcretiseerd.

3. Analyses

3.1 De collectieve woonvorm en de WBVG

De collectieve woonvorm verdient meer aandacht. Waar in de landen om ons heen tot 10% van de woningvoorraad collectief beheerd wordt, is dat aandeel in Nederland te verwaarlozen. Terwijl collectiviteit wel de sleutel vormt tot duurzaam betaalbaar wonen. De WBVG heeft die sleutel in handen waar het de sociale huursector aangaat. Binnenkort bestaat wellicht de wettelijke mogelijkheid dat de WBVG haar diensten ook buiten de eigen woningmarktregio (Arnhem-Nijmegen) mag aanbieden, voor zover het samenwerking met een lokale corporatie betreft. Bijvoorbeeld door de corporatie te adviseren bij de ontwikkeling van collectieve woonprojecten of bewonersgroepen te begeleiden. Dat vergroot het aantal opties voor ons toekomstig beleid. Prioriteit leggen we echter bij woonprojecten binnen de eigen regio.

De meerwaarde van de collectieve woonvorm op allerlei terrein (betaalbaarheid, duurzaamheid, samenredzaamheid, zorgzaamheid, voorkoming van eenzaamheid) is niet gebonden aan de werkwijze en beheerformule die de WBVG hanteert. Essentieel is echter wel dat er sprake is van een organisatorische tussenlaag tussen eigenaar/verhuurder en individuele bewoner: de bewonersvereniging. Die tussenlaag ontsluit de mogelijkheid om de meerwaarde van de collectieve woonvorm ten volle te benutten. Daar wordt immers het zelfbeheer geregeld en vastgelegd.

De huidige beheerformule van de WBVG baseert op 4 uitgangspunten:

1. collectiviteit (de bewonersvereniging)
2. zelfbeheer (ruime mate van zeggenschap bij de bewonersvereniging)
3. gemeenschappelijke voorzieningen (het delen van voorzieningen als leidmotief voor de collectiviteit)
4. een gezamenlijke bewonersvisie op het wonen (het hebben van gedeelde kernwaarden als fundament voor de collectiviteit).

Deze 4 uitgangspunten brengen met zich mee dat een bewonersgroep aan hoge standaarden moet voldoen, zowel inhoudelijk als organisatorisch. Maar er zijn natuurlijk ook andere, lichtere vormen van zelfbeheer mogelijk. Vormen waarbij de verhuurder meer taken, verantwoordelijkheden of zeggenschap heeft. En waarbij toch diverse meerwaarden gediend kunnen zijn en de bewoners gezamenlijk een tussenlaag vormen.

3.2 SWOT-analyse

Sterkten

- Expertise op de woonvorm (geen/nauwelijks concurrentie terwijl de vraag alsmaar toeneemt)
- Betrokken huurders (door zelfbeheer, lidmaatschap en tevredenheid) met solidariteit onderling en tussen diverse panden
- Lage beheerlasten (intermediaire verhuur)
- Lage huren
- Hoofdzakelijk Daeb-bestand (verlicht regime)
- Kleinschalige flexibele organisatie
- Korte lijnen met bewonersverenigingen
- Ruimte voor maatwerk

- Betrokken medewerkers
- Blikvanger binnen de sector
- Goed netwerk in de sector
- Goed netwerk onder initiatieven

Zwakten

- Kleine (kwetsbare) organisatie
- Kwetsbaar woningbestand (door homogeen verhuurconcept)
- Beperkte financiële slagkracht en beleidsruimte
- Beperkt aantal eenheden in eigendom
- Weinig verkoopmogelijkheden door complexgewijze verhuur
- Weinig ruimte in huurbeleid (geen mogelijkheden voor huurharmonisatie of inkomensafhankelijke huurverhoging)
- Onderhoudsintensieve, weinig duurzame panden
- Beperkte zichtbaarheid intern en extern (nauwelijks actieve PR)
- Beperkt werkgebied

Kansen

- Bijna monopoliepositie op collectieve woonvorm
- Grote en toenemende behoefte/vraag
- Meerdere aanverwante vraaggestuurde concepten mogelijk
- Veel bereidheid bij derden om met WBVG samen te werken
- Wet- en regelgeving (meer faciliteiten voor collectieve woonvormen)

Bedreigingen

- Bestaande wet- en regelgeving (bijv. coöptatie of regelgeving die individualisering versterkt)
- Nieuwe wet- en regelgeving (toenemende invloed van de overheid)
- Verduurzaming
- Exploitatierisico's
- Uitval in de werkorganisatie
- Toenemende verantwoordingslast
- Groeiende kloof met huurders bij forse toename aantal eenheden

3.3 Kernkwaliteiten

De kernkwaliteiten van de WBVG vloeien voort uit de benaderingswijze van de huisvestingsopgave. De kracht van de huurders, gebundeld in een bewonerscollectief, vormt het uitgangspunt. De WBVG stelt vertrouwen in haar huurders, vult aan waar nodig en zorgt dat de woonvorm past binnen de huidige systeemwereld van de sociale huursector. Daardoor worden meer bewonerswensen gerealiseerd en tegelijkertijd onderscheidt de woonvorm zich door een hoge mate van betaalbaarheid, leefbaarheid, zorgzaamheid, (sociale) duurzaamheid, samenredzaamheid en voorkoming van eenzaamheid.

De werkwijze van de WBVG middels intermediaire verhuur door bewonersverenigingen is wezenlijk anders dan gebruikelijk is in de sociale volkshuisvesting. Daardoor is deze werkwijze moeilijk te kopiëren naar de bestaande reguliere volkshuisvesting. Bovendien is het bindende element van het lidmaatschap van de woningbouwvereniging voor alle bewoners van wezenlijk belang voor het

succes van de woonvorm. Dat laatste is niet te kopiëren door woningcorporaties die de stichtingsvorm hebben en daardoor geen leden hebben.

De essentie van de benaderingswijze zoals hierboven beschreven, kan verschillende verschijningsvormen aannemen. De bewonersvereniging zoals we die bij de WBVG zien, is er daar één van. Er zijn lichtere en zwaardere vormen van zelfbeheer en zelfregie denkbaar.

Het huidige exploitatiemodel is voor de WBVG beperkt inzetbaar in verband met de indeling van Nederland in woningmarktregio's. Het samenwerken met collega-corporaties blijft daardoor beperkt tot de eigen woningmarktregio Arnhem-Nijmegen waarmee een belangrijk deel van de vraag niet bediend kan worden. Het model an sich kan uiteraard overal in Nederland toegepast worden. Een mogelijke verruiming van de Woningwet per 1 januari 2022 biedt hiertoe kansen. Mits daarvoor de juiste vorm gevonden wordt, kan hier een brede toepasbaarheid mogelijk gemaakt worden.

3.4 Groeipotentie

De WBVG heeft meer groeimogelijkheden dan de organisatie kan bedienen. De groei-opties zijn meervoudig: naast mogelijke uitbreiding van het geografische werkgebied kan het concept uitgebreid worden naar andere doelgroepen of andere vormen van zelfbeheer. De WBVG kan ook met andere partijen zoals projectontwikkelaars gaan samenwerken dan alleen collega-corporaties hoewel daarbij andere voorwaarden voor gelden. De WBVG zou ook (weer) geheel zelfstandig projecten kunnen ontwikkelen, zij het binnen zekere grenzen. Welke keuzes hierin gemaakt worden, wordt in de volgende hoofdstukken uit de doeken gedaan.

3.5 Stakeholderanalyse

Het bestaansrecht van de WBVG begint bij de vraagzijde: bewonersinitiatieven die collectief willen wonen in zelfbeheer. Zij zijn de doelgroep en huren van de WBVG. Zij vormen tevens in de hoedanigheid van leden onze vereniging en bepalen mede de koers. Draagvlak onder de leden voor onze strategie is essentieel.

Bestuur, toezichthouders en medewerkers vormen de actieve kern van de organisatie. Omdat zij veel inhoudelijk werk verzetten, maakt hun inzet en betrokkenheid het verschil of de strategie slaagt.

Externe stakeholders hebben zeker ook een niet te onderschatten belang bij de strategie van de WBVG. Zij kijken naar de WBVG voor inspiratie of maken gebruik van de kennis en ervaring van de WBVG.

Collega-corporaties werken samen of wisselen kennis uit met de WBVG. Dat helpt de WBVG ook weer verder. Er is regelmatig 1 op 1 contact en er is sprake van georganiseerde samenwerkingen op Woonkr8-niveau, het samenwerkingsverband van de corporaties in Arnhem-Nijmegen.

Gemeenten en provincie zijn (voorzichtig) geïnteresseerd in uitbreiding van de collectieve woonvorm. Op politiek niveau is er eenvoudig draagvlak te vinden. Op bestuurlijk en ambtelijk niveau is het draagvlak wisselend. De woonvorm is grotendeels onbekend maar kan kansrijk genoemd worden in het overheidsbeleid omdat het burgerinitiatief paart aan maatschappelijke meerwaarde zoals bij 2.4 staat beschreven.

Landelijke instituties als de Rijksoverheid, Aw, WSW, Aedes staan weliswaar op afstand maar hebben bij gelegenheid interesse in onze aanpak. Collectieve woonvormen kunnen immers een alternatief bieden voor de traditionele vormen van huur en koop. Anderzijds is de WBVG gebaat bij bekendheid

onder deze partijen waardoor zij rekening houden met onze activiteiten bij de ontwikkeling van nieuwe wet- en regelgeving.

Bovenstaande belanghebbenden spelen een rol in onze strategie en dienen, afhankelijk van hun rol geïnformeerd of betrokken te worden.

3.6 Samenvatting analyses

Uit de bovenstaande analyse blijkt dat de WBVG de potentie heeft om haar activiteiten uit te breiden. De voorwaarden en samenwerkingspartijen zijn in voldoende mate aanwezig. In de eerste plaats sluit de wens tot groei van het aantal collectieve eenheden aan bij de missie en visie van de WBVG (zie hoofdstuk 1). Maar ook kan uitbreiding helpen om bedreigingen het hoofd te bieden. Anderzijds is het van belang te letten op de gevolgen voor het kleinschalig opereren van de WBVG. Substantiële groei zal de aard van de organisatie doen veranderen.

4. Strategie

4.1 Ambitie

In lijn met de missie en visie van de WBVG, en basis van voorgaande analyse wil de vereniging zich de komende vijf jaren committeren aan de volgende ambities:

- A. Nog beter doen wat we al deden: het beheer van de bestaande panden
 1. Instandhouding en verbetering van de bestaande panden en de maximale zeggenschap voor bewonersverenigingen
 2. Betaalbaar wonen voor de lange termijn
 3. Verduurzamen samen met bewoners
- B. Groei: ontwikkeling van concepten en projecten
 1. Meer bekendheid over CW onder alle partijen, inclusief de doelgroep zelf
 2. Beter instrumentarium voor totstandkoming CW-projecten
 3. Realisatie van meer (en meer diverse) projecten CW

4.2 Het beheer van de bestaande panden

We blijven zuinig op de goedkope wooneenheden en de betrokken huurders. Betaalbaarheid en de keuze voor een verenigingsorganisatie staan niet ter discussie. Het verbeteren van het beheer begint met investeren in de relatie met de bewoners. We intensiveren daarom de contacten met de bewoners zodat we meer duidelijkheid en een betere invulling geven aan de verwachtingen over en weer.

Verduurzaming van de eigendomspanden is de grote verandering en uitdaging voor de komende jaren. Dit zal een proces zijn dat vele jaren in beslag gaat nemen. Uitgangspunt voor de verduurzaming is draagvlak onder bewoners en behoud van goedkope/betaalbare woonruimte. Dat houdt in dat we niet blindelings doelstellingen op onze complexen kunnen projecteren. Hoe ambitieuzer de verduurzamingsdoelstelling, hoe meer de betaalbaarheid onder druk zal komen te staan. De kunst is om de balans te vinden in investeringen in bestaande complexen en betaalbaarheid van de woonruimte. Zonder draagvlak onder bewoners is een goede verduurzaming niet mogelijk. Draagvlak is alleen te organiseren wanneer bewoners zeggenschap hebben over de te nemen maatregelen.

Het stappenplan ziet er als volgt uit:

- We starten met het in kaart brengen hoe de eigendomspanden presteren qua energie-index. Deze actie is inmiddels bijna afgerond.
- We informeren naar de duurzaamheidsambities van de collega-corporaties die onze beheerpanden in eigendom hebben. Omdat de investeringsmogelijkheden voor de WBVG in deze beheerpanden zeer beperkt zijn, zijn de eigenaar-corporaties leidend bij eventuele verbetermaatregelen.
- Bij de bewoners van de eigendomspanden zal opgehaald worden hoe zij de verduurzaming voor zich zien. We bieden ze daarvoor concrete input (huidige energie-index in combinatie met verbetermogelijkheden en de mogelijke consequenties voor de huur en woonlasten) en vragen hen om hun (collectieve) visie.
- Daarna zal een review (of mogelijk meerdere reviews) volgen over de consequenties voor de complexen, voor de lange termijn en voor de WBVG. De review(s) zullen moeten leiden naar

een concreet investeringsdocument. Voordat dit proces doorlopen is, zullen er geen grote investeringsbeslissingen genomen worden.

Of er sprake zal zijn van proeven/experimenten om te onderzoeken in hoeverre een bepaalde aanpak werkt, bekijken we in de review-fase. Datzelfde geldt voor een eventuele gefaseerde aanpak.

Communicatie met de bewoners rond dit thema verzorgen we vanuit onze eigen organisatie. Voor het feitenonderzoek vooraf (dat al in gang gezet is) en voor de review-ronde doen we onder meer een beroep op externe expertise.

Bij voorkeur nemen we investeringsbeslissingen pas wanneer we de gevolgen voor de WBVG als geheel scherp in beeld hebben. Naast het akkoord van de RvT is het akkoord van de ALV op deze beslissingen essentieel. Bij voorkeur nemen we dergelijke beslissingen bij de begrotingsbehandeling 2023, dus in oktober 2022. Dit is echter geen halszaak. Kwaliteit gaat boven snelheid. Mocht het hierboven beschreven proces tot gevolg hebben dat er pas in oktober 2023 beslist kan worden over de investeringen, dan zij het zo.

Naast verduurzaming en betaalbaarheid blijft zeggenschap/eigenaarschap van bewonerscollectieven over hun eigen complexen een essentieel kenmerk van de WBVG. Daarbij worden we met regelmaat geconfronteerd met dictaten afkomstig uit de systeemwereld van de volkshuisvesting. Keuzes van bewoners worden niet zelden geblokkeerd door regelgeving.

We houden rekening met de belangen van collectieve woonvormen en benutten de maatschappelijke meerwaarde van collectieve woonvormen. Dit is de centrale boodschap die de WBVG de komende jaren zal uitdragen.

4.3 Concept- en projectontwikkeling

Er zijn drie speerpunten benoemd onder de titel concept- en projectontwikkeling. De eerste is het ondersteunen en stimuleren van de doelgroep. Niet ieder initiatief hoeft het wiel uit te vinden. Voortborduren op de verworvenheden van een voorganger is de beste manier om de ontwikkeling van deze woonvormen te stimuleren. Daar hoeft de WBVG niet altijd in te faciliteren. Bij Woonkr8 voor de regio en Cooplinc voor het hele land is dit onderdeel in goede handen. Als WBVG helpen we beide netwerken waar we maar kunnen om hun goede werk voort te kunnen zetten.

Het tweede speerpunt is ons in te zetten als wegbereider voor de collectieve woonvorm. Ervoor zorgen dat obstakels uit de weg geruimd worden, dat er instrumentarium komt waardoor het aantrekkelijk en makkelijker wordt om collectief te wonen en de belangen behartigd worden van hen die voor de collectieve woonvorm kiezen. Dit doel kan op verschillende manieren gediend worden. Afhankelijk van de situatie ondernemen we passende actie of schakelen ons netwerk in.

Tot slot werken we aan de totstandkoming van nieuwe CW-projecten. Dit doen we door het adviseren en begeleiden van bewonersgroepen en corporaties, door (delen van) het ontwikkelingstraject te verzorgen, maar ook door een kant en klaar exploitatiemodel aan te bieden aan collega-corporaties. Dat exploitatiemodel kan diverse vormen aannemen. De basis daarbij is de splitsing tussen eigendom (bij derden) en beheer (bij de WBVG). Daarbij zijn we bereid tot het opvangen van alle voorzienbare exploitatierisico's. Onvoorzienbare risico's, zowel in de investerings- als in de exploitatiesfeer, zullen primair bij de eigenaar worden ondergebracht.

5. Organisatorische consequenties

5.1 Personele organisatie

In 2022-2026 wil de WBVG twee ambities waarmaken. Beter doen wat de WBVG al doet en het aantal collectieve wooneenheden laten groeien. De eerste ambitie heeft niet direct organisatorische consequenties, het huidige team bleek de afgelopen jaren goed in staat de vereniging steeds verder door te ontwikkelen.

De huidige organisatie telt ca. 500 eenheden in eigendom en beheer bij een organisatie van ca. 3,2 fte. Het in exploitatie nemen van meer complexen collectief wonen heeft personele consequenties. Naar de huidige stand van zaken is een groeiscenario naar 650 eenheden in de komende vijf jaar niet onrealistisch. Momenteel lopen er een aantal projecten met in totaal bijna 50 eenheden. Deze kunnen voor 2026 gerealiseerd zijn. Daarnaast is er voldoende belangstelling van bewoners en corporaties om meer projecten in gang te kunnen zetten. De doorlooptijd van deze projecten is om diverse redenen moeilijk te voorspellen. Om het potentieel te verwezenlijken is het nodig om de personele capaciteiten beschikbaar te hebben om de projecten te werven en te beheren. Omdat we vraaggestuurd werken en beperkte controle hebben op de doorlooptijd van de projectontwikkeling, is het getal 650 geen 'target', het is eerder een verwachting.

Ook wanneer de organisatie tot een dergelijke omvang groeit, verwachten we dat de 'lijntjes' kort kunnen blijven. De WBVG is grotendeels horizontaal georganiseerd en wenst dit te blijven. De algemene opvatting is dat de grens daarvoor bij 8 medewerkers ligt. Vooralsnog geldt de vuistregel dat, zolang de WBVG niet meer dan 8 medewerkers heeft, een horizontale organisatie zinvol is en het woningbestand kan doorgroeien tot een bijpassende omvang.

5.2 Groei van het woningbestand en groei van de organisatie in de komende 5 jaar

Om de groei-ambitie waar te maken is het nodig om kennis en vaardigheden in het WBVG-team te hebben om projecten tot ontwikkeling te brengen. Gezien de complexiteit van de materie en afhankelijkheid van derden waar het gaat om locaties en investeringsruimte, is het van belang een goed netwerk en een goede reputatie op en uit te bouwen. Om de WBVG hierin te representeren is het van belang het reeds opgebouwde vertrouwen te waarborgen en uit te breiden. Daarnaast verdienen ook werkzaamheden in het kader van onderhoud en beheer extra aandacht als gevolg van de groei van het aantal eenheden. Ook daarin dient het team voldoende geëquipeerd te zijn.

De organisatie kent momenteel globaal 1 fte per ca. 150 eenheden, verdeeld naar 50% technisch en 50% overig (bestuur, ontwikkeling, administratie, representatie en huurderszaken). Deze verdeling is door de jaren heen organisch gegroeid. Teneinde de doelstellingen van onze meerjarenstrategie (en dus verduurzaming en verdere groei) te kunnen verwezenlijken, is zowel uitbreiding als aanpassing nodig. Het personeelsbestand zal in de loop van 2022 uitgebreid worden met een 5^e teamlid. Voor de medewerkers hoeft deze uitbreiding niet direct te betekenen dat hun werkzaamheden ingrijpend veranderen. Onderhoud en beheer van de panden blijven immers grotendeels ongewijzigd. Wel ontstaat er ruimte om de takenpakketten anders samen te stellen en te verdelen, indien zij dit wensen en het de organisatie ten goede komt. Het 5^e teamlid zal ingroeien in de organisatie met de intentie om steeds meer bestuurlijke taken en verantwoordelijkheden op zich te nemen. Gezien de groeipotentie van de organisatie blijven we inzetten op deeltijdfuncties die een zekere flexibiliteit in omvang geven. In de onderstaande tabel geven we de verandering weer bij het huidige aantal van 500 eenheden (achtereenvolgens huidige uren per week en toekomstige uren per week). Deze

verandering kan nog op verschillende manieren vormgegeven worden qua urenverdeling over de diverse disciplines.

	2021-2022	2022-2026
1. Bestuur (1-2x bestuurder)	16	24
2. Bureau (1x administratief medewerker)	24	24
3. Technisch (2x onderhoudsmedewerker)	48	56
4. Huurderszaken (te verdelen binnen het team)	12	12
5. PR (te verdelen binnen het team)	4	8
6. <u>Ontwikkeling (1x ontwikkelaar)</u>	12	16
Totaal (bij 500 eenheden)	116 (3,2 fte)	140 (3,89 fte)

Bestuur: personeel & organisatie, interne en externe verantwoording en relaties, begroting en beleid
 Bureau: huur- en ledenadministratie, boekhouding, interne en externe verantwoording
 Technisch: onderhoud, planning, aanbesteding, toezicht en controle
 Huurderszaken: facilitering, advisering, begeleiding, troubleshooting, verduurzaming
 PR: communicatie, publiciteit, representatie, campagnes, verduurzaming
 Ontwikkeling: projecten, samenwerkingen, relatie doelgroep en TI's

De eerste drie takenpakketten zijn redelijk vastomlijnd en te begroten. Dit geldt ook voor pakket 6. De punten 4 en 5 zijn variabel en afhankelijk van meerdere factoren. De werkzaamheden behorend bij deze takenpakketten worden verdeeld over alle teamleden (gemiddeld 4 uur per medewerker per week). Feitelijk houdt dit overzicht in dat deze variabele pakketten gebudgetteerd zijn. In totaal wordt derhalve in de komende jaren 20 uur per week beschikbaar gesteld voor PR en huurderszaken. Daar hoort ook het organisatorische gedeelte van de verduurzamingsoperatie bij.

De WBVG zal diensten op het gebied van projectontwikkeling aanbieden aan collega-corporaties (zoals via de samenwerkingsovereenkomst met Talis) en daarvoor kosten in rekening brengen. Dat is ook nadrukkelijk de bedoeling in dit plan. Maar niet alle uren zullen declarabele uren zijn; een gedeelte wordt besteed aan acquisitie en representatie. In totaal zijn 16 uur per week voor ontwikkeling gegarandeerd in bovenstaande tabel. Afhankelijk van de aanvullende opdrachten, kan dat uren aantal flexibel en tijdelijk uitgebreid worden.

Concreet betekent dit dat er in de loop van 2022 gewerkt gaat worden aan de volgende teamsamenstelling:

- Bestuurder (Bernard, over te nemen door nieuw teamlid):	28 u/wk
- Administratie (Chantal):	28 u/wk
- Onderhoud (Petrik):	32 u/wk
- Onderhoud (nieuw in te vullen):	32 u/wk
- <u>Concept- en projectontwikkeling (Bernard):</u>	<u>20 u/wk</u>
- Totaal:	140 u/wk

Bovenstaande organisatorische veranderingen brengen een aanvullende kostenpost personeelslasten met zich mee die op te nemen is in de begroting voor 2022. De besteedbare uren zullen minimaal 20% stijgen door deze nieuwe opzet (140 uur t.o.v. 116 uur nu). Dit is het gevolg van het creëren van nieuwe kansen voor de WBVG.

De huidige organisatie kan onvoldoende zorg besteden aan goed beheer in combinatie met de groeiende vraag/belangstelling voor collectieve woonvormen. De keus is daardoor toe te spitsen op de vraag of we doorgaan met de huidige organisatie waarbij groei nauwelijks nog tot de mogelijkheden behoort (of in ieder geval beperkt blijft) of dat we de basis leggen voor meer armslag

en ruimte tot initiatief. Het uiteen trekken van de bestuursfunctie en de ontwikkelingsfunctie is daarbij een logische stap.

5.3 Tot slot

De voorgestelde organisatorische wijzigingen nemen een voorschot op toekomstige ontwikkelingen. De kosten zullen daarbij deels voor de baten uit gaan. Daarbij biedt dit plan veel flexibiliteit zowel inhoudelijk als op organisatorisch gebied. En hiermee wordt een nieuwe basis gelegd voor verdere groei in de komende jaren.

6. Persoonlijke noot

Dit strategisch plan is niet bedoeld om de boodschap “meer van hetzelfde” af te geven. Het merk “WBVG” mag gerust nóg meer leven ingeblazen worden. Door de wooncrisis in combinatie met de sterk groeiende belangstelling voor de collectieve woonvorm, is de tijd aangebroken voor een nieuwe en onbevangen bestuurlijke kijk op de kansen en mogelijkheden voor de WBVG-organisatie. Met dit strategisch plan als uitgangswaarde. Een natuurlijk moment voor de WBVG om na ruim 25 jaar te werken aan een nieuw bestuur.

De werkzaamheden als bestuurder en ontwikkelaar heb ik onder de noemer ‘bestuurder’ ruim 25 jaar lang met veel plezier en overgave uitgevoerd. Ik heb lang lopen dubben waar mijn hart ligt: bij de begeleiding van bewoners die hun woonidealen nastreven of bij de organisatie die hiervoor de voorwaarden schept. Ik kies uiteindelijk voor het eerste. Daarmee kan ik de mensen helpen en tegelijk de basis van de WBVG versterken. De wisselwerking met de bestuurlijke verantwoordelijkheid heeft vele voordelen. Het geeft me een grote vrijheid van sturen én handelen. Het is om die reden dat afstand doen van bestuurlijke verantwoordelijkheid beter niet van vandaag op morgen kan gebeuren. Een abrupte overgang brengt tevens risico’s met zich mee voor het functioneren van het team. Een geleidelijke overdracht past daarom het beste bij een kleine team-gedragen organisatie als de WBVG.

Wat het beste is voor de WBVG (verdere ontwikkeling en vernieuwing van doelgroep, werkwijze en organisatie) gaat niet veel langer samen met mijn groeiende wens om meer tijd te nemen voor andere zaken. Ik heb 25 jaar lang ziel en zaligheid, avonden en weekenden, geïnvesteerd in iets waar ik vol overtuiging voor sta: zelfregie voor bewoners in een collectieve setting. Zelf maximaal invloed uitoefenen op je woning en woonomgeving maar altijd in relatie tot het collectieve belang. Daarmee voorkom je misstanden, egoïsme, eenzaamheid, verval. Mensen helpen elkaar en vatten hun wonen samen: “dit is óns pand en, o ja, we huren dit pand van de WBVG”. Ik wil me graag nog een hele tijd op mijn manier inzetten voor deze overtuiging.

Ik verheug me er op dat er nieuw bestuurlijk elan zal komen bij de WBVG. Een dergelijke verandering prikkelt me en maakt me nieuwsgierig. Het is niet te voorspellen wat het voor mij persoonlijk op gaat leveren maar ik ben ervan overtuigd dat ik er klaar voor ben om de taken en verantwoordelijkheden zoetjes aan pover te gaan dragen. En ik ben er tevens van overtuigd dat het voor de medewerkers en de WBVG als geheel een positieve verandering gaat zijn.