

KOERS TIWOS
2025/2029

ECHT ANDERS

SAMENWERKEN AAN GEMEENSCHAPPEN





**"IEDEREEN ZEI DAT HET
ONMOGELIJK WAS...
... TOTDAT ER IEMAND
LANGSKWAM DIE DAT
NIET WIST."**

INHOUD

1. Inleiding

Onze missie: Thuis in vitale en gezonde buurten
Hoe we dat bij Tiwos doen
Onze opgaven

2. Versterken van gemeenschappen

Basis in de buurt op orde
Van individueel naar samen
Bewoners trots op de buurt
Gemengde samenstelling in buurten

3. Een goede basis voor gezond en betaalbaar wonen

Gezonde en comfortabele woningen
Betaalbare woonlast
Trots op je woning
Goed gebruiken van de woning(installaties)
Een groene en veilige omgeving

4. Een woningvoorraad die verandert

Grootste nieuwbouwopgave voor Tiwos ooit
CO2 neutrale en circulaire woningvoorraad in 2050
Differentiatie van bezit in buurten

5. We helpen de bewoners goed

Werken vanuit de Visie op Digitaal
Geen stress door het proces

6. Wat dit van ons vraagt

Kernwaarden
Onze manier van werken
Binnen is buiten
Als je bij Tiwos werkt, werk je ook aan jezelf
Kijken door de ogen van de bewoner en de netwerkpartner

7. Als we moeten kiezen...

Ons prioriteitenkader
Een gezond huishoudboekje

8. En nu? Samen aan de slag!

1. INLEIDING



Elke vijf jaar bepalen we, in hetzelfde jaar waarin we ook het langjarig Convenant Wonen vaststellen, bij Tiwos de koers voor de daaropvolgende jaren. In 2020 maakten we een herijking op het koersdocument 'Echt Contact'. Veel van de visie en richtingen die daarin staan, zijn nog steeds relevant. We zijn tenslotte een wooncorporatie die er al meer dan 100 jaar is voor mensen die door hun inkomen of andere omstandigheden niet zelf kunnen voorzien in een passende woning. Dat is nog steeds de basis van waaruit wij ons werk doen.

Dat werk doen we, anno 2025, wel in een andere context dan de afgelopen jaren. Een context die in transitie is, door allerlei maatschappelijke en demografische ontwikkelingen. De klimaatcrisis en het grondstoffentekort dwingt ons om op een andere manier te bouwen en onderhouden.

Landelijk en ook in de buurten waar Tiwos van oudsher veel bezit heeft, zien we dat steeds meer mensen afhaken. We doen ons werk in tijden waarin een grote groep Nederlanders ontevreden is en zich niet gehoord voelt. Individualisme krijgt steeds vaker de overhand en dat zorgt ervoor dat mensen zich steeds meer terugtrekken achter hun eigen voordeur. De samenleving wordt tegelijkertijd kwetsbaarder en harder. Dit leidt soms tot parallelle werelden waarin kwetsbare bewoners verleid kunnen worden richting criminaliteit en ondermijning. Of daar risico op lopen. Tegelijkertijd groeit het aantal leefbaarheidsvraagstukken in de buurt en wordt de problematiek in de buurten complexer.

In onze buurten, waar veel bewoners moeite hebben om het hoofd boven water te houden, zijn welzijn en gezondheid belangrijke thema's. Onderzoek toont aan dat mensen in deze buurten vaak ongezonder en minder lang leven.

We zien en horen gelukkig ook weer steeds vaker een groeiende behoefte onder bewoners om de burens en de buurt beter te leren kennen en zich met de buurt en elkaar te verbinden. Gemeenschapsvorming kan daarbij helpen. We willen mensen stimuleren om weer naar buiten te kijken en als burens en buurtgenoten weer meer om te zien naar de buurt en naar elkaar.

We hebben de afgelopen vijf jaar hard gewerkt aan het behalen van onze doelen. We leverden veel nieuwe woningen op, maakten woningen duurzamer en kwamen bij heel veel huurders over de vloer. Maar toch

moeten we concluderen dat het niet voldoende gelukt is om grote verschillen te maken in het leefbaar(der) maken van onze buurten. Veerkrachtkarten en leefbaarheidsmonitoren wijzen uit dat buurten niet heel merkbaar of zichtbaar vooruitkomen. Wij nemen ons aandeel om daar echt het tij in te keren. Daarom hebben we goed en in echt contact geluisterd naar bewoners, partners en collega's om te begrijpen wat er nodig is voor de komende vijf jaar. We concluderen dat, om echt verschil te maken, stevige doorbraken nodig zijn. Doorbraken die we vaak niet alleen kunnen forceren, maar waar we onze partners hard voor nodig hebben.

Dit koersdocument geeft richting aan die doorbraken die we (samen met anderen) in gang willen en kunnen zetten. Zodat we hopelijk over 5 jaar vaststellen dat we onze beloften hebben gehouden en dat we wonen en werken in een wereld waar Tiwos-bewoners meer en meer trots zijn op hun woning en hun buurt!

ONZE MISSIE: THUIS IN VITALE EN GEZONDE BUURTEN

Onze bedoeling is en blijft dat mensen in Tilburg kansen krijgen om in een gezonde buurt hun eigen thuis te maken. Buurten waarin bewoners mee kunnen doen en vooruit kunnen komen. Wij zijn thuis in onze buurten en werken sociaal, dichtbij en gedreven.

Tiwos is een wooncorporatie met hart voor mensen. We zijn geen instituut op afstand, we zijn een partner voor de bewoners. We zijn dichtbij, staan naast bewoners, luisteren echt naar wat nodig is en maken verschil waar het ertoe doet. Want wij vinden dat iedereen, ongeacht inkomen of omstandigheden, recht heeft op een gezond thuis. Niet alleen doordat er goed onderhouden huizen staan, maar ook doordat er een leefklimaat is dat daar aan bijdraagt en geen stress oplevert.

We zijn er vooral voor mensen die door hun inkomen of andere omstandigheden niet zelf kunnen voorzien in een passende woning. We richten ons ook op de bewoner van de toekomst. Veel, vooral jonge, mensen hebben immers nog geen eigen plek. Daarnaast zijn er ook onvoldoende geschikte woningen voor ouderen. De beschikbaarheid van woningen in de stad is verslechterd ten opzichte van 5 jaar geleden. We zetten daarom ook de komende periode sterk in op het bouwen van nieuwe woningen. Voor huidige bewoners worden bestaande woningen tegelijkertijd uiteraard goed en duurzaam onderhouden, zodat ze generaties lang meekunnen.

Onze ambitie gaat verder dan alleen het bieden van een thuis. Met ons hart voor mensen zijn we de wooncorporatie die verder kijkt dan de vier muren en het dak. Ons vastgoed zetten we dus vooral in als middel om bewoners vooruit te helpen en om samen met hen en met onze partners in de buurt te werken aan het versterken van gemeenschappen, zodat iedereen zich gehoord, gesteund en verbonden voelt.

HOE WE DAT BIJ TIWOS DOEN

WE STAAN NAAST DE BEWONERS

Bij Tiwos geloven we in eigen regie voor bewoners. Soms is daar een steuntje bij nodig. Bijvoorbeeld door inzicht te geven in financiën, door begeleiding, het in contact brengen bij de juiste partij of door te ontzorgen. Of in de buurt, bijvoorbeeld door in te grijpen bij overlast en bij het (onder) steunen op thema's als schoon, heel en veilig. We staan dan altijd naast de bewoners om ze te steunen en op weg te helpen. We nemen de verantwoordelijkheid van bewoners niet over, maar helpen wel mee waar dat nodig is.

WE HEBBEN ECHT CONTACT EN LUISTEREN ECHT

Geen systeemdenken, maar écht contact. Geen bureaucratisch gedoe, geen afstand, geen ingewikkelde systemen: gewoon persoonlijk, dichtbij en bereikbaar. Zichtbaar aanwezig in de buurt en met een kantoor waar de deur altijd open staat. We luisteren met aandacht, zijn nieuwsgierig om de bewoner te begrijpen zodat we ons écht in kunnen leven. En als we weten wat nodig is, dan DOEN we het ook. We behandelen onze bewoners zoals we zelf behandeld willen worden!

WE MAKEN VERSCHIL

Geen enkele bewoner is hetzelfde. De ene heeft erg veel hulp nodig, de andere wil het liefst alles zelf regelen en weer een andere wil alleen maar een goede woning huren. Wij zien het als onze opdracht om er binnen deze verschillen voor alle bewoners te 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 doen wat nodig is! Tiwossers volgen daarbij ook niet klakkeloos het systeem, maar zijn alert als 'hun onderbuik' het gevoel geeft dat er iets anders nodig is en handelen naar wat de leefwereld van de bewoner vraagt. In het belang van onze gemeenschappen moeten we soms ook duidelijke, soms harde, grenzen trekken. Waar mensen -naar hun buurtgenoten of naar onze medewerkers- onacceptabel gedrag vertonen treden we op.

WE VERSTERKEN GEMEENSCHAPPEN

We verhuren niet zomaar woningen, we versterken gemeenschappen. Buurten waar de bewoners elkaar kennen en wat voor elkaar over hebben. Bewoners zorgen voor zichzelf en elkaar, en maken met elkaar de buurt, de sfeer, de gemeenschap. Wij nodigen onze bewoners uit zich actief met het wonen en de buurt te bemoeien en bij te dragen aan een gemeenschap waar ze trots op zijn.

WE WERKEN DOORBREKEND

Onze bedoeling is geen loos tegeltje aan de wand, maar is doorleefd. Het wordt echt zo gevoeld en naar gehandeld door de Tiwossers, zodat we voor de bewoner van toegevoegde waarde zijn. Helaas wordt de opgave in onze buurten alleen maar groter en complexer. Dit vraagt om een andere aanpak. Immers... als we doen wat we deden, dan krijgen we wat we kregen. Daarom kiezen we voor een doorbrekende manier van werken, zowel intern als extern. Daarom benoemen we in deze koers bij een aantal ambities wat we anders willen gaan doen. Dit zijn doelen waarmee we onszelf en waar nodig onze partners uitdagen om echt anders te kijken, echt anders te denken en echt anders te doen! Alleen door doorbraken te realiseren kunnen we onze ambities waarmaken.

We beseffen dat we niet altijd alle oplossingen zelf in huis hebben en nodigen daarom actief partijen uit ons te helpen en te versterken in dit proces.

WE BEGINNEN ALVAST

De opgave is groot en er komt veel bij kijken. Natuurlijk staan we hierbij stil, maar we kiezen er soms ook voor om niet te blijven wachten. We beginnen gewoon. Niet alles hoeft van tevoren tot in de puntjes uitgezocht te zijn. We vertrouwen op ons innerlijke kompas en zetten de eerste stap. En mocht het een keer misgaan? Dan leren we ervan!

EN DAT KUNNEN WE NIET ALLEEN

Dit alles doen we niet alleen. Samen met partners - de gemeente, zorg- & welzijnsorganisaties en andere maatschappelijke partijen - zorgen we ervoor dat niemand tussen wal en schip raakt. Waarbij we de bewoner pas loslaten als de ander het heeft overgenomen.

We zijn bereid om voorbij onze eigen organisatie grenzen te werken. Soms pakken we zaken op die misschien niet direct binnen onze taak vallen, maar waarvan we weten dat ze belangrijk zijn voor de bewoners.

ONZE OPGAVEN

We werken in een tijd die veel van een wooncorporatie vraagt. Er is een fikse wooncrisis, er zijn te weinig huizen, in Nederland en ook in Tilburg. Wonen en zorg wordt van elkaar gescheiden, wat extra druk geeft op toewijzingen in buurten die al onder druk staan. We moeten en willen ons bezit verduurzamen en voldoen aan de broodnodige klimaatdoelstellingen. En we willen dat bewoners betaalbaar kunnen wonen in een goed onderhouden woning. Van nature willen we graag alles oplossen en doen wat van ons gevraagd wordt. Maar de uitkomst van de optelsom van al deze thema's is te hoog en vraagt van ons om soms scherpe keuzes te maken, met de focus op die dingen die nu de meeste prioriteit hebben.

VIER THEMA'S

Bij het bepalen van de koers voor de komende jaren, hebben we op verschillende manieren input opgehaald bij bewoners, woningzoekenden, partners en collega's. Uit al die gesprekken en vragenlijsten zijn vier opgaven gekomen. Dit is onze basis voor de komende vijf jaar. We richten ons op vier thema's.

Deze vier thema's staan niet op zichzelf, maar zijn met elkaar verbonden. In de uitwerking van de thema's zit daarom af en toe overlap in de ambities die we hebben.

- ➔ Versterken van gemeenschappen
- ➔ Een goede basis voor gezond en betaalbaar wonen
- ➔ Een woningvoorraad die verandert
- ➔ We helpen onze bewoners goed



2. VERSTERKEN VAN GEMEENSCHAPPEN



Wij stapelen en verhuren ook de komende jaren niet alleen stenen, maar dragen bewust en actief bij aan het versterken van gemeenschappen. De stenen zijn voor ons het middel, niet het doel. Of het nu gaat om toevoegen van nieuwbouw of het vernieuwen van bestaande bouw, alles wat we doen staat in het teken van het versterken van gemeenschappen waarin bewoners in een buurt goed samenleven.

Onze woningen vormen de basis om die droom waar te maken. Als Tiwos hebben we een unieke relatie met de bewoners in onze woningen, omdat wij makkelijk bij bewoners over de vloer komen. Die relatie benutten we om samen met bewoners en partners gemeenschappen te ontwikkelen waar mensen zich verbonden voelen met hun omgeving en met elkaar.

Elkaar (leren) kennen is belangrijk om tot goed samenleven te komen. Het gaat om het creëren van een omgeving waar bewoners trots zijn op hun buurt en waar iedereen zich welkom en gewaardeerd voelt. Een plek waar bewoners zich verbonden voelen met elkaar en hun directe omgeving.

Meer gemeenschapszin kan een grote bijdrage leveren aan de kwaliteit van wonen, leven en samenleven. Het draagt bij aan het volwaardig meedoen en vooruitkomen van individuele soms kwetsbare, maar samen redzame bewoners. Door samen te werken aan een verbonden buurt, maken we niet alleen de omgeving sterker, maar ook de bewoners zelf.

Het versterken van gemeenschappen is meer dan een doel; het is een gezamenlijke reis naar een verbonden en helpende buurt. Samen met bewoners en de Tilburgse maatschappelijke partners, bouwen we aan een toekomst waarin gemeenschappelijkheid en wederzijdse steun centraal staan. Hiervoor is meer nodig dan een snelle aanpak. Echt tot gemeenschapsvorming komen vereist een lange adem en doorzettingskracht. Daarvoor gaan we aan de slag met invulling geven aan de volgende ambities:

- ➔ Basis in de buurt op orde
- ➔ Van individueel naar samen
- ➔ Bewoners trots op de buurt
- ➔ Gemengde samenstelling in buurten

BASIS IN DE BUURT OP ORDE

Onze ambitie

Om bewoners zich prettig te laten voelen in de buurt en ruimte te geven om mee te doen, is het belangrijk om de basis in de buurt op orde te hebben. Wanneer de basis op orde is, een buurt als schoon, heel en veilig wordt ervaren, voelen bewoners meer ruimte en motivatie om deel te nemen aan het versterken van hun buurt en de gemeenschap.

Onze bijdrage aan versterken gemeenschap

◆ *Schoon, heel en veilig*

We richten ons op de buurten die extra aandacht nodig hebben om schoon, heel en veilig te blijven. Dit doen we door de inzet van onze buurtconciërges en buurtbeheerders. Bijvoorbeeld door het organiseren van schoonmaakacties en het aanmoedigen van de gemeente om hier structurele aandacht aan te besteden.

◆ *Aanpakken van overlast*

Overlast klachten nemen we direct en zorgvuldig in behandeling. We zorgen ervoor dat er aandacht is voor het collectief van bewoners die de overlast ervaren. We houden hen goed geïnformeerd over de stappen die we ondernemen, zodat zij zich gehoord en betrokken voelen.

◆ *Echt Luisteren*

We zijn present en luisteren actief naar bewoners om te begrijpen wat er nodig is in hun leefomgeving. Daarbij stellen we altijd de leefwereld van de bewoners centraal boven de regels en systemen. We respecteren de grenzen van de AVG-wetgeving, maar zoeken voortdurend, samen met partners, naar manieren om bewoners toch zo goed en transparant mogelijk vooruit te helpen.

VAN INDIVIDUEEL NAAR SAMEN

Onze ambitie

We streven ernaar om het wij-gevoel terug te brengen, vooral in de buurten die dat het hardst nodig hebben. Welke buurten dat zijn bepalen we vanuit de energie die al in een buurt aanwezig is. Maar we bepalen ook samen met partners en door te tellen en aan elkaar te vertellen, welke buurten wij zelf een zetje willen geven. Door (weer) meer in te gaan zetten op samen, gaat er hopelijk (weer) meer een wij-gevoel ontstaan in die buurten. Bewoners worden dan minder individueel gericht en gaan deel uitmaken van een gemeenschap.

Onze bijdrage aan versterken gemeenschap

◆ *Sterkere banden*

We willen samen met bewoners en partners een hechte gemeenschap vormen. We pakken onze rol waar dat handig is, ondersteunen waar dat welkom is en werken samen waar expertise nodig is. We werken samen vanuit vertrouwen, nemen zaken niet onnodig van elkaar over en blijven actief verbonden om gemeenschappen te laten bloeien. We brengen bewoners vaker bij elkaar, wat resulteert in sterkere onderlinge banden en een gevoel van saamhorigheid en samenredzaamheid. Dat kan door elkaar te ontmoeten, maar ook door het gebruik van apps waarmee bewoners elkaar kunnen vinden.

◆ *Heldere rol in versterken van gemeenschappen*

We moeten leren wat onze rol is en wat nodig is binnen het versterken van gemeenschappen. Dat zal nog best even zoeken zijn, maar dat beeld ontwikkelen we intern met onze collega's en vanzelfsprekend ook samen met bewoners en partners in de buurt. Door het hier met elkaar over te hebben, maar vooral door samen dingen uit te proberen waarvan denken dat het helpt bij het versterken van de gemeenschap en daarvan te leren.

Wat doen we echt anders?

◆ *Inzetten van externe expertise*

We zetten onze netwerkpartners (eventueel betaald) in wanneer nodig, als zij de expertise hebben die wij missen. We verwachten bijvoorbeeld dat we nog intensiever gaan samenwerken met ContourdeTwern en IMW, zodat we elkaars talenten en inzet optimaal benutten. Soms pakken we zaken op die misschien niet direct binnen onze taak vallen, maar waarvan we weten dat ze belangrijk zijn om tot gemeenschapsversterking te komen.

BEWONERS TROTS OP DE BUURT

Onze ambitie

We zetten in op gemeenschappen die betrokkenheid bij de buurt verhogen, waardoor leefbaarheid blijvend toeneemt en bewoners trots zijn op hun buurt. Want trots vertaalt zich in een hogere betrokkenheid en blijvende inzet om de buurt schoon, heel, veilig en daarmee leefbaar te houden. We geven bewoners een stem om aan te geven wat de buurt nodig heeft om weer trots te worden. We ondersteunen in de te nemen stappen, of dit nu gaat om sociale contacten, het opgeruimd krijgen van de buurt of structurele aanpassingen. Wij denken mee.

Onze bijdrage aan versterken gemeenschap

◆ *Warm welkom voor nieuwe bewoners*

Nieuwe bewoners worden warm door ons, en als het even kan samen met de burens, verwelkomd en ontvangen. Waardoor het wij-gevoel in elke buurt gevoeld wordt en burens elkaar leren kennen.

◆ *Ruimte voor spontane ontmoetingen*

We gaan zorgen voor ruimten in onze buurten of woongebouwen waar spontane ontmoetingen kunnen ontstaan (denk bijvoorbeeld aan het Buurtbenkske).

◆ *Ondersteuning van bewonersinitiatieven*

Bewoners weten welke activiteiten gewild zijn in de buurt. We ondersteunen bewonersinitiatieven in de te nemen stappen. We haken aan op de energie in de buurt en laten het eigenaarschap bij de bewoners zelf.

GEMENGDE SAMENSTELLING IN BUURTEN

Onze ambitie

We streven naar een juiste match tussen bewoner en beschikbare woningen, zodat er in een woongebouw of op straat- en buurtniveau een goede mix van bewoners ontstaat. Dit draagt bij aan de vitaliteit en draagkracht van de woonomgeving. Door een goede mix van hulpbehoevende en hulp-biedende bewoners, kunnen bewoners met sociale of lichamelijke zorgen hulp krijgen van hun directe naasten, waardoor er een sterke gemeenschap ontstaat.

Onze bijdrage aan versterken gemeenschap

◆ *Balans in de buurt*

We kennen op buurtniveau de balans tussen draagkracht en draaglast. Daar hebben we zicht op, omdat we veel aanwezig zijn in de buurten, we kennen veel bewoners en ervaren waar dingen goed gaan en waar dat beter kan.

◆ *Differentiatie in huurprijzen*

We zetten verschillende huurprijzen in bij toewijzing binnen een complex of buurt.

◆ *Toewijzing aan lage middeninkomens*

We benutten de 15% vrije toewijzingsruimte specifiek voor lage middeninkomens.

◆ *Vertalen regionale en lokale woon-zorg visie naar eigen visie*

Meer mensen met een zorgvraag wonen in onze woningen. Dat heeft gevolgen voor ons werk. We bepalen op basis van de lokale woon-zorg onze inzet op de vraagstukken.

◆ *Stimuleren van doorstroming*

We stimuleren een goede doorstroming van bewoners, zowel naar kleinere als naar ruimere huurwoningen of naar koop, om te voldoen aan de veranderende woonbehoeften en een gezonde dynamiek in de buurt te stimuleren. De nieuwbouwopleveringen en onze actieve doorstroomaanpak 'Van Groot naar Beter' helpen hier aan mee.

Wat doen we echt anders?

◆ *Terughoudend met aandachtsgroepen in bepaalde buurten*

We zijn terughoudend als het gaat om de instroom van aandachtsgroepen in buurten die zwaar onder druk staan. We gaan zorgvuldig om met het toewijzen van woningen aan aandachtsgroepen waarbij de draagkracht van een buurt, straat of complex het uitgangspunt is. We voeren hierover, samen met de andere corporaties, actief gesprekken met de gemeente en onze partners om hen te laten inzien dat er ook buurten zijn die hun grens hebben bereikt. Dat doen we niet alleen in de gemeente Tilburg, maar ook in de regio, zodat er ook meer balans in de regio ontstaat. Er is geen discussie over onze rol en inzet voor het huisvesten van aandachtsgroepen: samen zoeken we naar alternatieve oplossingen buiten deze buurten, zodat deze groep een passende plek vindt en de balans in de verschillende buurten in Tilburg meer gelijkwaardig wordt.



3. EEN GOEDE BASIS VOOR GEZOND EN BETAALBAAR WONEN



We zetten onze woningen in om bij te dragen aan de gezondheid en het welzijn van bewoners. Het gaat vaak niet goed met de gezondheid en het welzijn van bewoners. Feiten en cijfers daarover zijn even overweldigend als overtuigend: mensen met een lage opleiding of een laag inkomen leven zeven jaar korter dan de gemiddelde Nederlander.

Daar komt bij dat ze de laatste 15 jaar van hun leven doorbrengen in een slechtere gezondheid¹. Mogelijke oorzaken daarvoor liggen voor een belangrijk deel in bestaanszekerheid en in de woon- en leefomgeving van bewoners. Daar kan Tiwos, samen met bewoners en partners, het verschil in maken.

Wij willen de komende jaren werken aan een goed en gezond thuis voor bewoners. Een goed thuis vormt de basis voor gezond wonen. Wij zorgen ervoor dat deze basis in orde is. Daarvoor gaan we stevig aan de slag door invulling te geven aan de volgende ambities:

- ➔ Gezonde en comfortabele woningen
- ➔ Betaalbare woonlast
- ➔ Trots op je woning
- ➔ Goed gebruiken van de woning(installaties)
- ➔ Een groene en veilige omgeving

GEZONDE EN COMFORTABELE WONINGEN

ONZE AMBITIE

We zetten onze woningen in om bij te dragen aan een gezond woonklimaat dat comfortabel is om in te wonen. We onderhouden onze woningen daarom goed, ontwerpen slim en kiezen daarbij voor duurzame oplossingen en materialen. Zo hebben bewoners van een Tiwos-woning een goede basis om een gezond eigen thuis te maken. Dit betekent dat we inzetten op energiezuinige maatregelen, goede isolatie en het gebruik van milieuvriendelijke bouwmaterialen. Bewoners profiteren hierdoor niet alleen van een gezond thuis, maar ook van lagere woonlasten en een bijdrage aan een duurzamere wereld.

Daarnaast benutten we onze aanwezigheid in de woningen om verder te kijken dan alleen naar 'de stenen'. Dat noemen we Dubbel Duurzaam. We stellen vragen over hoe het gaat met bewoners en of er op specifieke leefgebieden ondersteuning nodig is.

Waar we zelf kunnen helpen, komen we direct in actie. Voor andere kwesties schakelen we onze netwerkpartners in en zorgen we ervoor dat de bewoners de juiste hulp krijgen, waarbij we de situatie blijven volgen tot deze is opgelost. Op deze manier dragen we bij aan zowel gezonde woningen als aan het welzijn van bewoners. Als een investering in het gezond maken van de woning om meer geld vraagt, dan zijn we bereid daar geld aan uit te geven.

ONZE BIJDRAGE AAN EEN GOEDE BASIS VOOR GEZOND EN BETAALBAAR WONEN

Circulariteit

Waar mogelijk kiezen we voor behoud van materialen. Ook denken we na over de herbruikbaarheid van oude materialen en bouwen we zoveel mogelijk 'losmaakbaar'. We experimenteren met houtbouw en (verplaatsbare) woonconcepten. We houden ons aan commitmentverklaring van Building Balance. Hierbij is het uitgangspunt dat in 2028 onze nieuwe isolatie voor 100% uit lokaal geteelde biobased vezels bestaat. De komende jaren werken we naar dat punt toe door deze materialen steeds meer toe te passen in onze woningen.

Klimaatadaptatie en biodiversiteit

De opwarming van de aarde en daarmee gepaard gaande extreme buien vraagt om een aanpassing van onze woningvoorraad. Aanpakken van hittestress en wateroverlast staat hoog op de agenda. Dit doen we onder andere door steeds meer natuurlijke materialen toe te passen die een positief effect hebben op het binnenklimaat in onze woningen. We kijken ook naar het toepassen van groen en andere oplossingen in onze wijken en bij onze gebouwen om oververhitting en wateroverlast in de woonomgeving te verminderen en de biodiversiteit te verhogen.

Slimme technologieën toepassen

Door te investeren in slimme technologieën, zoals energiezuinige verwarmingssystemen en zonnepanelen, dragen we bij aan een lager energieverbruik en een kleinere ecologische voetafdruk.

Doorpakken bij oplossen schimmelproblemen

Helaas ervaren bewoners nog steeds schimmelproblemen. En wonen in een huis waar schimmel is, is niet gezond. Dat moet anders. Daarom leggen we de komende jaren minder de focus op het gedrag van de bewoner en stappen we vaker uit de wij/zij discussie. We leggen meer focus op onze eigen inzet en invloed bij het oplossen en tegengaan van schimmel- en vochtproblemen.

BETAALBARE WOONLAST

ONZE AMBITIE

We gaan ervoor om het wonen niet alleen gezond te maken, maar ook betaalbaar te houden. Betaalbaarheid gaat bij ons verder dan alleen de huurprijs, we kijken naar het totaalplaatje van de woonlasten. Dit betekent dat zowel de huur, de energiekosten, de servicekosten als de kosten voor huurtoeslag in balans moeten zijn, zodat de optelsom hiervan betaalbaar blijft voor de bewoner en tot zo min mogelijk financiële stress leidt.

Onze bijdrage aan een goede basis voor gezond en betaalbaar wonen

◆ *Keuzes vastleggen in langjarig huurbeleid*

Samen met de leden van onze huurderbelangen organisatie (HBO) stellen we een nieuw, langjarig huurbeleid vast. Een van de vaste uitgangspunten is daarbij dat de woonquote (het deel van het inkomen dat opgaat aan wonen en waar de bewoner zelf geen invloed op heeft) niet verslechtert. Daarbij hanteren we de betaalbaarheidsnormen van het Nibud en houden we rekening met het gebouw gebonden energieverbruik

◆ *Woonlasten in kaart en in balans*

We maken een intern proces waarmee we continue inzicht hebben in de balans tussen de huurprijs, servicekosten, energielasten en huurtoeslag. De optelsom van deze woonlast moet betaalbaar blijven en zo min mogelijk stress opleveren voor bewoners.

◆ *Inzet budgetcoaches*

Wij kiezen ervoor om onze bestaande budgetcoaches in te blijven zetten, ondanks dat dit niet officieel binnen onze taak valt. We pakken dit op omdat we weten dat het belangrijk is voor bewoners en omdat we geloven dat het bijdragen aan hun financiële stabiliteit uiteindelijk zorgt voor een stabiele en een leefbare woonsituatie. Dankzij onze directe relatie met de bewoners en onze toegankelijke positie kunnen we snel schakelen en bewoners direct ondersteunen bij hun financiën. Zo voorkomen we dat bewoners in grotere schulden raken. Met deze aanpak zorgen we ervoor dat we bewoners ondersteunen waar het er echt toe doet.

TROTS OP JE WONING

ONZE AMBITIE

Onze bewoners zijn trots op hun thuis. Vanuit een gezonde en betaalbare basis hebben zij de mogelijkheid hun woning naar eigen behoefte en smaak aan te passen. Door bewoners veel ruimte te geven, vergroten we hun tevredenheid en betrokkenheid bij hun woning en kan de bewoner van zijn huis zijn thuis maken.

Onze bijdrage aan een goede basis voor gezond en betaalbaar wonen

◆ *Ruimte voor het maken van een thuis*

We willen dat bewoners zich vrij voelen om hun woning zo te maken dat ze er trots op zijn. We zorgen er daarom voor dat ons beleid rondom Zelf Aangebrachte voorzieningen (ZAV) voldoende ruimte biedt, terwijl we tegelijkertijd een veilige en verantwoorde uitvoering waarborgen, zowel voor bestaande- als bij nieuw te bouwen woningen. En willen we dat bewoners wanneer ze gaan verhuizen de woning zo mogen achterlaten en niet hun met trots aangebrachte voorzieningen hoeven te verwijderen.

Wat doen we echt anders?

◆ *Collectieve Bewoners Opdrachtgeverschap*

We ontwikkelen minstens 1 nieuwbouwproject met een collectief van bewoners (CBO) om eigenaarschap te vergroten en evalueren dit project, zodat we de geleerde lessen kunnen toepassen in toekomstige nieuwbouwontwikkelingen.

GOED GEBRUIKEN VAN DE WONING(INSTALLATIES)

ONZE AMBITIE

We vinden het belangrijk dat bewoners hun woning goed kennen en kunnen zorgen voor een gezond gebruik ervan. Door bewoners meer kennis en middelen te geven, stimuleren we verantwoordelijk woninggebruik en een duurzame woonomgeving.

Onze bijdrage aan een goede basis voor gezond en betaalbaar wonen

◆ *Inzet Tante Tip*

Tiwos informeert bewoners actief en persoonlijk over het gebruik van de woning en de installaties, o.a. door de inzet van Tante Tip. Met als doel dat bewoners het comfort in de woning zo prettig en gezond mogelijk kunnen krijgen met een zo laag mogelijk energieverbruik.

EEN GROENE EN VEILIGE OMGEVING

ONZE AMBITIE

Een gezonde woning staat in een groene en veilige omgeving. Groene gebieden zorgen voor een gezonder en koeler klimaat en dragen bij aan een gevoel van welzijn. In een veilige omgeving voelen mensen zich vrijer om contact met elkaar te maken, wat bijdraagt aan gemeenschapsvorming en zelfredzaamheid. Hiervoor werken we samen met bewoners, buurtorganisaties en de gemeente om de buurten te vergroenen, de leefbaarheid te verbeteren en sociale cohesie te bevorderen.

Onze bijdrage aan een goede basis voor gezond en betaalbaar wonen

◆ *Aanjagen van initiatieven en kansen*

We jagen initiatieven en kansen rondom het veiliger en groener maken van de woonomgeving aan. Denk daarbij bijvoorbeeld aan een tuinenproject of de aanleg van geveltuintjes. Hierbij geven we de meeste prioriteit aan de minst groene wijken. En we doen mee als bewoners er zelf om vragen. Als het nodig is zetten we daar, ook als het niet direct onze rol is, middelen en capaciteit voor in.

Wat doen we echt anders?

◆ *Verhogen van de kwaliteit van openbare ruimtes*

We zetten ons er samen met de gemeente voor in dat het kwaliteitsniveau van de openbare ruimtes verbetert, in de buurten waar dit het meest nodig is. Dat is geen eenvoudige opgave, maar we zetten door tot het ons samen met de gemeente lukt.



4. EEN WONINGVOORRAAD DIE VERANDERT



Er moet de komende jaren niet alleen fors worden bijgebouwd, ook de bestaande voorraad vraagt om flinke ingrepen. Enerzijds is de verduurzamingsopgave nog in volle gang, anderzijds vraagt de woonbehoefte van de huidige en toekomstige generaties om een ander type woningvoorraad.

Daar waar we voorheen nog veel gezinnen huisvestten, zijn het steeds meer 1 en 2 persoons huishoudens en door de vergrijzing zijn dat veelal ouderen. Met een woningvoorraad die hoofdzakelijk uit eengezinswoningen bestaat, vraagt dit in veel buurten om een heroverweging van doelgroepen en gebruik van deze woningen. Om gemeenschappen te versterken is een goede mix van bewoners en woningen cruciaal. Door een passende bewoner te matchen met het juiste type woning en te zorgen voor een divers woningaanbod, creëren we buurten waar bewoners elkaar kunnen ondersteunen. Dit betekent, dat we niet alleen veel woningen willen toevoegen, maar ook investeren in het aanpassen van de bestaande voorraad en de woonomgeving. We zetten in op een duurzaam en circulair woningbezit met hoogwaardige architectuur en een gezond binnenklimaat. We stellen eisen voor duurzame nieuwbouw en verduurzamen onze bestaande woningen zodat ze geschikt zijn voor nieuwe verwarmingsoplossingen. Daarvoor is een aantal zaken nodig en gaan we aan de slag met invulling geven aan de volgende ambities:

- ➔ Grootste nieuwbouwopgave voor Tiwos ooit
- ➔ CO2 neutrale en circulaire woningvoorraad in 2050
- ➔ Differentiatie van bezit in buurten: weder-ombouw

GROOTSTE NIEUWBOUWOPGAVE VOOR TIWOS OOI

ONZE AMBITIE

Tiwos neemt ook de komende jaren 25% van de stedelijke nieuwbouwopgave voor sociale en betaalbare huur voor haar rekening. De woonbehoefte is echter enorm gegroeid de afgelopen jaren en dat betekent voor Tiwos een ongekend grote opgave. Concreet betekent dit dat onze woningvoorraad tot 2030 met minimaal 850 woningen moet toenemen en in de periode daarna nog eens met minimaal 750 woningen tot 2040. Dat leidt tot een groei

van onze woningvoorraad van ruim 20%. Rekening houdend met sloop en verkoop is de werkelijke nieuwbouwopgave - vooral in die tweede periode - nog veel groter.

Het is daarbij noodzakelijk om aandacht te hebben voor het versnellen van processen en procedures. We maken gebruik van de inschattingen uit het woningbehoefte onderzoek van InFact, de buurt- en woonvisies en onze gezamenlijke gebiedsvisies om te bepalen op welk aantal en welk type woningen we inzetten. De gezamenlijke gebiedsvisies geven ook richting aan hoe de nieuwbouw kan bijdragen aan onze gemeenschappelijke droom voor de buurt. Ons uitgangspunt blijft dat we niet alleen stenen bouwen, maar gemeenschappen willen versterken. Onze ambitie gaat verder dan alleen woningen en we kijken ook naar de woonomgeving. Het creëren van gemeenschappelijke ruimtes en het faciliteren van ontmoetingen is een belangrijk aandachtspunt bij de ontwikkeling van buurten en nieuwbouwprojecten.

Onze bijdrage aan een woningvoorraad die verandert

◆ *Ambitieuze nieuwbouwprogramma*

Tot 2030 realiseren we 850 nieuwbouwwoningen en 100 flexwoningen en werken we aan een planvoorraad van minimaal 1.000 woningen voor de periode daarna.

Er moeten snel meer woningen worden gebouwd en daarom bouwen we op volle kracht door. Daarbij maken we gebruik van de innovaties in conceptueel bouwen om de opgave met behoud van duurzame kwaliteit zo betaalbaar en snel mogelijk te realiseren.

◆ *Nieuwbouw als basis voor gemeenschappen*

Onze nieuwbouwprojecten zijn gericht op zowel kwalitatieve duurzame woningen die altijd bijdragen aan de differentiatie van buurten en het versterken de gemeenschapsvorming.

◆ *We creëren ruimte voor ontmoeting*

Ruimte voor ontmoeting is voorwaardelijk om gemeenschapsvorming te stimuleren en de trots op de buurt te vergroten. We houden hier rekening mee als we gebieden en woongebouwen ontwerpen. Als de omgeving van nieuwbouw niet of onvoldoende voorziet in ruimte voor ontmoeting zien we het mede als onze opgave die ruimte te realiseren.

◆ *We onderzoeken manieren om sneller en betaalbaarder te bouwen*

Om de stapeling van ambities betaalbaar te realiseren, is innovatie in het bouwproces nodig. De ontwikkeltijd moet korter en de realisatiesnelheid moet omhoog. Ook het bouwproces moet anders om gezonde, circulaire, natuur inclusieve, energie neutrale en mooie woningen en woonomgevingen betaalbaar te kunnen realiseren. Tiwos voelt zich (mede) aanjager van dit innovatieproces door actief deel te nemen in diverse netwerken en het realiseren van pilotprojecten.

CO2 NEUTRALE EN CIRCULAIRE WONINGVOORRAAD IN 2050

ONZE AMBITIE

Tiwos neemt haar verantwoordelijkheid in de opgave voor een CO2 neutrale en circulaire economie in 2050. We streven naar een maximaal gebruik van hernieuwbare grondstoffen bij onze (ver-)bouwopgaves en jagen innovaties in de bouw aan. Wij hanteren circulariteit, klimaatadaptatie en biodiversiteit als belangrijke uitgangspunten. Onze bijdrage en inspanningen op deze thema's worden toegelicht in hoofdstuk 3. We beseffen dat de omslag groot is en een proces van vele jaren in beslag gaat nemen.

Onze bijdrage aan een woningvoorraad die verandert

◆ *Verbeteren energie labels bestaande bouw*

Volgens afspraak hebben we eind 2028 geen slechte (E, F, G) energie labels meer. Indien mogelijk renoveren we deze woningen op zo'n manier dat ze weer voor 30 jaar meegaan. Als het niet mogelijk is of te kostbaar om woningen op die manier op te knappen, dan onderzoeken we of sloop – nieuwbouw een betere optie is. Daarnaast werken we verder aan een CO2 neutrale woningvoorraad (én betaalbaarheid) door ook woningen met een C en D label verder te verduurzamen en onze voorraad gereed te maken voor verwarming op midden temperatuur.

DIFFERENTIATIE VAN BEZIT IN BUURTEN

ONZE AMBITIE

De samenstelling van ons woningbezit speelt een belangrijke rol in het functioneren van de gemeenschap. Een vitale mix van bewoners en voldoende differentiatie in buurten is de basis voor een gezond functionerende gemeenschap. In de nieuwbouw betekent dit de juiste woningen toevoegen en in de bestaande bouw kijken naar de mogelijkheden om woningen aan te passen om diversiteit en gemeenschapsvorming te stimuleren. Maar ook meer en gerichtere (sociale) verkoop in buurten met veel sociale huur en toevoeging in buurten met minder sociale huur om zo een gezonde balans te creëren die de gemeenschap versterkt. We vergroten de slagingskans voor jongeren en breiden de voorraad geschikte woningen voor ouderen bijzondere woonvormen voor zorg en begeleiding fors uit. Door ons aanbod aan te passen, dragen we bij aan het opbouwen van gemeenschappen die gebaseerd zijn op wederzijdse hulp, samenredzaamheid en sociale verbanden. Hiermee kunnen we ook maatschappelijke uitdagingen zoals bijvoorbeeld eenzaamheid en te hoog oplopende zorgkosten aanpakken.

Onze bijdrage aan een woningvoorraad die verandert

◆ *Gerichte verkoopstrategie*

Onze verkoopstrategie wordt per buurt opnieuw bepaald en draagt bij aan het differentiëren van de buurt. We bekijken in hoeverre we met verkoop-onder-voorwaarden meerdere vliegen in 1 klap kunnen slaan: we bieden betaalbare koopwoningen voor middeninkomens, we genereren inkomsten waarmee we meer nieuw kunnen bouwen en we differentiëren de eigendomssituatie en bewoning in de buurt. Verkochte woningen houden we 'aan een touwtje' en kunnen we in de toekomst terugkopen, zodat we dit deel van onze doelgroep duurzaam betaalbaar kunnen blijven huisvesten.

◆ *Inspelen op woonwensen uit woon-zorg visie*

Door de woon-zorg visie die we in de regio hebben gemaakt, weten we welke behoefte er is naar ouderenhuisvesting en bijzondere woonvormen met zorg en begeleiding. Zowel in bestaande- als in nieuwbouwprojecten gaan we aan de slag met invulling geven aan die behoefte.

Wat doen we echt anders?

◆ *Innovatieve woningoplossingen*

We blijven zoeken naar innovatieve woningoplossingen, om daarmee snel extra woonruimte toe te voegen en de veranderende woonvraag te faciliteren. Dit kan zijn door woningen te splitsen, door het mogelijk te maken woningen te delen en collectieve woonvormen voor bijvoorbeeld ouderen te introduceren. Hierdoor kunnen we inspelen op de specifieke behoeften van bijvoorbeeld jongeren, starters, ouderen en mensen met speciale zorgbehoeften.

◆ *Meer woningaanbod voor starters*

We gaan meer doen voor starters, een groep die het in de huidige woningmarkt moeilijk heeft om een eerste stap te zetten. We zetten ons actief in om het woningaanbod voor starters te vergroten, zodat zij in onze buurten een kans krijgen op een betaalbare woning. Voor 2030 leveren we nog minimaal 1 gemengd wonen complex op, zoals we dat deden bij 't Kompas op Zuid.



5. WE HELPEN DE BEWONERS GOED



Bij Tiwos staan we naast bewoners. We willen echt contact, echt luisteren naar de bewoner. Om te kunnen doen wat nodig is.

Met de bedoeling om bewoners goed te helpen bij de vraag die er speelt.

We zetten daarbij altijd de leefwereld van de bewoner centraal. Systemen die we nodig hebben om bewoners goed te helpen, zijn ondersteunend en niet leidend. Processen geven kaders aan het werk, zodat we vanuit eenzelfde basis en vanuit gedeelde waarden het werk doen. En we doen regelmatig onderzoek onder huurders om te leren waar we nog kunnen verbeteren. Zo hebben we opgehaald dat we vaak wel luisteren en aan de slag gaan met de vraag, maar dat bewoners niet altijd zien of ervaren wat er vervolgens gebeurt. Die signalen nemen we serieus en daarom besteden we de komende jaren, wat meer dan we van onszelf gewend zijn, aandacht aan systemen en processen die eraan bijdragen de bewoner goed, nog beter, te helpen. Daarvoor is een aantal zaken nodig en gaan we aan de slag met invulling geven aan de volgende ambities:

- ➔ Werken vanuit de Visie op Digitaal
- ➔ Geen stress door het proces

WERKEN VANUIT DE VISIE OP DIGITAAL

ONZE AMBITIE

We hebben een Visie op Digitaal 2024-2028. Het is de basis voor een gezamenlijke reis, een ontwikkeling van onze digitalisering. Digitalisering ondersteunt de strategische doelstellingen van Tiwos. En we zien digitalisering als cruciaal voor efficiëntie, betere dienstverlening en interne samenwerking. De visie legt de nadruk op een mensgerichte aanpak bij de ontwikkeling en implementatie.

Voor 2028 streven we naar een situatie waarbij ICT naadloos ondersteuning biedt aan de wensen en behoeften van bewoners en medewerkers. Digitalisering zien wij ook als een vorm van echt contact, het één vervangt het ander niet. Het is de bedoeling het toevoegen van digitale contactmogelijkheden bijdragen aan de keuze die de bewoner zelf wil maken in het leggen van contact met Tiwos.

Ook steken we tijd in het verbeteren van het flexibel en op afstand werken, het digitaal samenwerken met partners en het verhogen van de gebruiksvriendelijkheid van systemen.

Onze bijdrage aan het goed helpen van bewoners

◆ *Optimaliseren van het gebruik van Viewpoint*

Viewpoint is het systeem waarin alles is vastgelegd over de bewoners en het vastgoed. Het systeem biedt kansen en mogelijkheden die we nog niet voldoende benutten. Door het gebruik steeds te optimaliseren, kunnen we bewoners beter helpen in allerlei processen, zowel vanuit kantoor als direct bij de bewoner thuis.

◆ *Bewoner-volg functionaliteit implementeren*

Bij bewoners en bij collega's is behoefte om beter inzicht te hebben over de status van werkzaamheden, gemaakte afspraken en lopende contactmomenten. Om die inzichten te verbeteren, maken we de komende jaren keuzes rondom een digitaal 'bewoner-volg' systeem dat hierin ondersteunt.

◆ *Online bewonersportaal introduceren*

We realiseren een online omgeving waarop bewoners online kunnen inloggen ('Mijn Tiwos') om zelf zaken te regelen, zoals een reparatieverzoek, het aanpassen van een betaalwijze, het aangaan van een betalingsregeling of het doen van een huuropzegging.

GEEN STRESS DOOR HET PROCES

ONZE AMBITIE

Veel van het werk dat wij doen heeft grote invloed op het leven van bewoners. Als er financiële krapte is, kan een telefoontje over een huurachterstand veel impact hebben. Als iemand moet verhuizen door een scheiding, brengt dat enorm veel emotie mee. Als een bewoner veel overlast ervaart van burens, kan dat het dagelijks leven echt overschaduwen. Wij komen dus vaak bewoners tegen in situaties die niet alleen maar leuk en makkelijk zijn. Als wij dan, door de processen die wij doorlopen, nog extra stress toevoegen aan het leven van de bewoner zijn we niet goed bezig. Daarom willen we, om te beginnen bij de processen die we vaak doorlopen, nagaan of wij een bewoner geen stress geven door ons proces.

Daarnaast is veel van het dagelijkse werk dat we doen voor bewoners repeterend en in een vastomlijnd proces te omvatten. Onze meest belangrijke processen (het reparatieproces en het totale verhuis-verhuur proces) worden continue gemeten, zodat we weten hoe bewoners het proces ervaren en beoordelen. Met die resultaten kunnen we processen ook steeds weer een beetje beter maken.

Onze bijdrage aan het goed helpen van bewoners

◆ *Aan de slag met het verhuurproces*

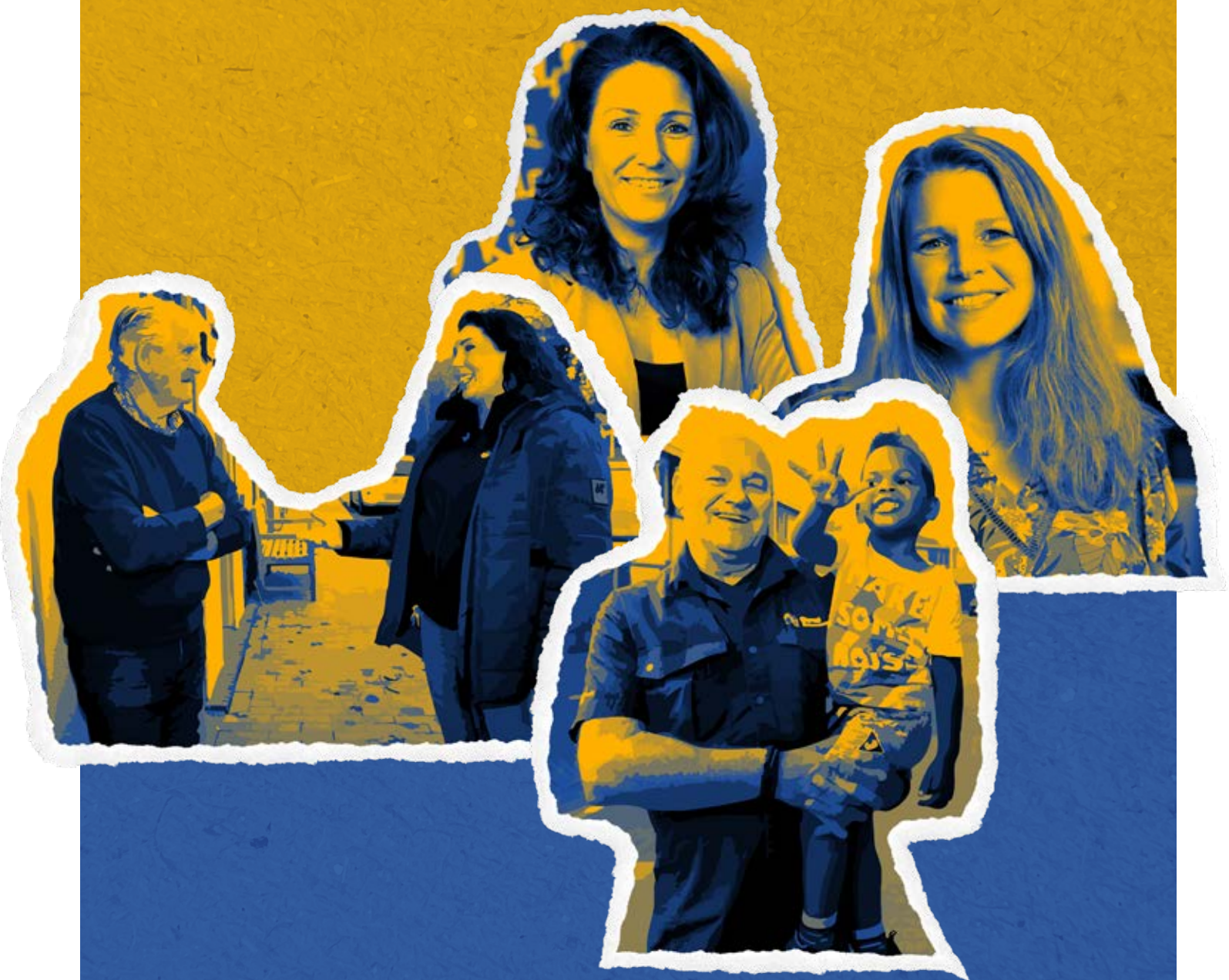
We willen een verhuizing voor bewoners zo soepel mogelijk laten verlopen. Daarom gaan we aan de slag met de resultaten uit de bewonerstevredenheidsonderzoeken over het verhuur-mutatie proces. We richten onze verhuisprocessen, inclusief bij nieuwbouwprojecten, zo in dat bewoners zich goed geholpen en gehoord voelen. Bewoners snappen ons proces en waarderen dat met een 8 of hoger.

◆ *Stress uit processen halen*

Bij alle werkzaamheden die we doen gaan we nadenken over wat stress kan opleveren, en gaan we moeite doen dat zo beperkt mogelijk te houden. Dus of een bewoner ons nou belt voor iets kleins of dat we de woning van een bewoner grootschalig gaan renoveren: we proberen te snappen wat dat doet met de bewoner en maken het proces en onze communicatie zo stress-vrij mogelijk.



6. WAT DIT VAN ONS VRAAGT



Onze bedoeling en koers is geen loos tegeltje aan de wand, maar is doorleefd ontstaan. Het wordt zo gevoeld door de Tiwossers en er wordt naar gehandeld, zodat we voor de bewoner echt van toegevoegde waarde zijn. Dit vraagt van ons ieder om vanuit hart en ziel te werken, met passie voor wat we doen. Daarbij is het ook belangrijk dat we onze gezamenlijke kernwaarden en afgesproken manier van werken volgen, omdat deze voorwaardenscheppend zijn om onze ambities waar te maken.

Dit vraagt om een cultuur van vertrouwen, verantwoordelijkheid en persoonlijk leiderschap, waarin elke collega de ruimte heeft om beslissingen te nemen op basis van hun expertise en het vertrouwen dat in hen wordt gesteld. We moeten flexibel zijn, meebewegen met de veranderende behoeften van de bewoners en buurten, maar ook standvastig blijven in onze missie en bedoeling.

KERNWAARDEN

Onze kernwaarden vormen de leidraad in alles wat we doen. Ze geven richting aan hoe we samenwerken, hoe we onze verantwoordelijkheid nemen en hoe we ons werk uitvoeren. Onze kernwaarden hebben we de afgelopen jaren geladen en ook in dit proces opgehaald wat bewoners en belanghouders hierin van ons verwachten. De drie kernwaarden die ons kompas vormen zijn:

Sociaal

Sociaal betekent voor ons naast de bewoners staan en doen wat nodig is. Bij Tiwos geloven we in eigen regie voor bewoners, maar soms is daar een (tijdje) een steuntje bij nodig. Bijvoorbeeld door inzicht te geven in financiën, door begeleiding of bij het ontzorgen. Of in de buurt, bijvoorbeeld door in te grijpen bij overlast en bij het (onder) steunen op thema's als schoon, heel en veilig. We staan dan altijd naast de bewoners om de bewoners te steunen en ze op weg te helpen en waar mogelijk een oplossing te bieden. We nemen verantwoordelijkheid van bewoners niet over, maar helpen wel mee waar dat nodig is.

Dichtbij

Dichtbij betekent dat we écht contact hebben en dat we écht luisteren. Geen systeemdenken bij ons, geen bureaucratisch gedoe, geen afstand: gewoon persoonlijk, dichtbij en bereikbaar. Zichtbaar aanwezig in de buurt en met een kantoor waar de deur altijd open staat. We luisteren met aandacht, zijn nieuwsgierig om de bewoner te begrijpen zodat we ons écht in kunnen leven. En als we weten wat nodig is, dan DOEN we het ook, zonder poespas, zonder gedoe. We behandelen de bewoner zoals we zelf behandeld willen worden!

Gedreven

Gedreven betekent dat we lef tonen, vasthoudend zijn en een tikkeltje eigenwijs zijn. Wij zijn gedreven om echt het verschil te kunnen maken en te handelen op basis van wat we voelen dat nodig is. Dit vraagt lef en vastberadenheid van iedereen binnen Tiwos. Soms betekent dit dat we niet volledig voorbereid beginnen, maar erop vertrouwen dat ons innerlijke kompas ons helpt de juiste richting en weg te vinden.

ONZE MANIER VAN WERKEN

Onze manier van werken is georganiseerd door maximale verantwoordelijkheid en eigenaarschap neer te leggen bij de collega's. Dit gebeurt altijd in verbinding met een ander. Een belangrijk onderdeel van onze manier van werken is het werken vanuit de bedoeling en vanuit vertrouwen. We geloven in elkaar en in bewoners. Dit betekent dat we niet meteen oordelen, maar de tijd nemen om situaties te begrijpen en daarop in te spelen vanuit onze bedoeling.

Wij geven collega's de ruimte zodat zij zich eigenaar voelen van de opgave. En het betekent dat we de collega's de ruimte en het vertrouwen geven om zelf beslissingen te nemen op basis van hun deskundigheid en innerlijk kompas. Door deze vrijheid en verantwoordelijkheid, zorgen we ervoor dat collega's met lef en gedrevenheid kunnen handelen. Dit stelt hen in staat om buiten echt het verschil te maken voor bewoners en de gemeenschappen die we willen versterken. Wanneer collega's vanuit eigenaarschap beslissingen nemen, versterken we niet alleen de slagkracht van de organisatie, maar ook onze impact buiten in de buurten. Wij geloven dat onze manier van werken ervoor zorgt dat we echt verschil kunnen maken. Daarbij hanteren we de principes benoemd onder onze bedoeling in hoofdstuk 1.

We zien in toenemende mate en op alle niveaus een grotere en noodzakelijke verbinding ontstaan met onze partners in de wijk. Werken in netwerken is voor elke Tiwosser inmiddels gemeengoed. Van het werken in operationele Dichtbij-teams, tot strategische allianties van MOM en NPLV en ook het nauw samenwerken in ketens met partners en leveranciers. Werken bij Tiwos betekent daarmee ook begrijpen hoe netwerken werken. Hoe we elkaar kunnen versterken en elkaar over en weer kunnen steunen. Het is een continu en groeiend leerproces in een dynamische complexe stad als Tilburg en vraagt dan ook specifieke competenties van onze collega's. We kunnen én willen het ook niet alleen doen, maar juist bijdragen aan effectieve netwerken.

BINNEN IS BUITEN

Wat we extern willen bereiken in onze buurten moet ook intern in onze organisatie voelbaar zijn. Binnen is buiten en buiten is binnen. Dit betekent dat de manier waarop we gemeenschappen willen versterken in de buurten, ook terug te zien moet zijn in hoe we binnen onze eigen organisatie samenwerken. We willen een cultuur waarin we echt contact hebben met elkaar, zonder oordeel naar elkaar luisteren, naast collega's staan zoals we naast bewoners staan en doen wat nodig is voor zowel bewoners als collega's.

Dit betekent dat we niet alleen aandacht hebben voor de bewoners maar ook voor onze collega's. Dat we als Tiwos ook een sterke gemeenschap vormen en aandacht hebben voor de gezondheid en het welzijn van collega's. We zorgen

voor een fijne werkomgeving en hebben oog voor ieders talent. Want collega's die werkgeluk ervaren, kunnen pas echt bijdragen aan de koers die we samen willen varen. Onze samensturende manier van werken is specifiek ingericht om dit te bevorderen. Zo zijn teams te zien als kleinere gemeenschappen die samen de Tiwos gemeenschap vormen en samen werken (intern en extern) aan de bedoeling van Tiwos.

Aantrekkelijke werkgever

Door deze eigen manier van werken hebben we een duidelijk profiel op de arbeidsmarkt en we zien juist ook de jongere generaties die nu op de arbeidsmarkt komen enthousiast zijn over deze manier van werken. We zijn daarmee ook voorbereid om op die krappere wordende arbeidsmarkt toch jonge en goede, passende, Tiwossers aan te trekken.

ALS JE BIJ TIWOS WERKT, WERK JE OOK AAN JEZELF

Onze manier van werken vraagt veel van collega's. Daar zijn we ons van bewust en daarom is er bij Tiwos ruimte om ook aan jezelf te werken. We willen dat iedereen zich blijft ontwikkelen en groeien in zijn of haar rol. Bij Tiwos verwachten we dan ook van iedere collega persoonlijk leiderschap. Dit betekent dat je verantwoordelijkheid neemt voor je eigen rol en voor de situatie waar in je je bevindt, of dat nu gaat om het helpen van bewoners, het verbeteren van processen of het samenwerken met een collega.

In lijn met dit persoonlijk leiderschap hebben we bij Tiwos twee verboden zinnen:

“dat mag niet van het beleid” en “dat mag niet van Tiwos”.

Deze zinnen horen niet thuis in een cultuur waarin we ruimte geven aan deskundigheid en vertrouwen op het innerlijke kompas van de medewerkers. We geven onze collega's alle ruimte om vanuit deskundigheid en hun innerlijke kompas beslissingen te nemen. De drie kerncompetenties die daarbij horen hebben we inmiddels al een aantal jaar en ook deze passen nog steeds:

- ➔ Verantwoordelijkheid
- ➔ Inlevingsvermogen
- ➔ Samenwerken

Met deze houding en cultuur zetten we de koers uit voor de komende jaren. Het vraagt veel van ons, maar door sociaal, dichtbij en gedreven te zijn in onze manier van werken, kunnen we naast de bewoners staan en goed werk verrichten in de buurten waarin zij wonen.

Naast deze extern gerichte focus op onze bewoners, gemeenschappen en buurten zal in de komende periode ook een slag geslagen worden intern, met een inhaalslag op digitalisering. Ook voor de collega's zal dit de komende jaren veel betekenen, door efficiënter te kunnen werken kunnen we onze bedoeling nog beter, sneller en passend tot stand brengen. Tegelijk zal dit ook veel 'leren' betekenen voor de collega's die zich nieuwe (digitale) werkwijzen zullen moeten gaan eigen maken.

KIJKEN DOOR DE OGEN VAN DE BEWONER EN DE NETWERKPARTNER

We halen mooie resultaten als we kijken naar 'huurdertevredenheid'. Tegelijk vinden we het van belang dat we weer eens goed kijken naar hoe we onze dienstverlening vormgeven (zie ook hoofdstuk 5). De hierboven beschreven focus op doorontwikkeling van de collega's op het gebied van digitaal werken is daarin een belangrijke stap.

We vinden het nodig om serieus en diepgaand te kijken (via onderzoek en via gesprekken) naar hoe onze dienstverlening overkomt op de bewoner. Staan we echt naast de bewoner? Beseffen we welke impact ons handelen kan hebben? Ook dit vraagt de komende periode onze aandacht en ontwikkeling van onze collega's: in elke situatie kunnen kijken door de ogen van de bewoner. Steeds onszelf de vraag stellen: begrijp ik de vraag of zorg van deze bewoner? Leveren we echt dat maatwerk dat nodig is? Doen we het maximale? En daarbij ook steeds vanuit de vraag of we onze eigen grenzen goed genoeg aangeven met respect naar die bewoner. Dit vinden we een cruciale eigenschap voor een Tiwosser en scharen we onder de kerncompetentie 'inlevingsvermogen'.

Het is voor ons niet alleen van belang dat bewoners ons werk en de dienstverlening goed waarderen, ook willen we dat we de goede dingen doen in onze netwerksamenwerkingen. Daarom vragen we aan onze samenwerkingspartners hoe zij onze rol waarderen in deze netwerken. Zodat we onszelf ook daarin steeds blijven ontwikkelen en verbeteren.



7. ALS WE MOETEN KIEZEN



Het zit Tiwos in de genen om op zoveel mogelijk dingen gewoon JA te zeggen. Er komt veel op ons af en we dragen graag bij aan allerlei soorten oplossingen. Maar soms moeten er keuzes gemaakt worden. Financieel, omdat we de verantwoordelijkheid voelen ook de volgende decennia nog ons werk te kunnen doen. Of keuzes tussen inzet op betaalbaarheid voor bewoners, onderhouden van de woningen of het bouwen van nieuwe woningen. Als we gedwongen worden een keuze te maken, dan gebruiken we daarvoor het volgende prioriteiten kader en de financiële randvoorwaarden:

ONS PRIORITEITENKADER

- We zetten het betaalbaar houden van de woonlast boven aan in het prioriteitenkader. Daarbij houden we ons aan de betaalbaarheidsnorm volgens NIBUD en kijken daarbij naar de integrale woonlasten. Dat betekent dat een woning met erg lage energielasten een wat hogere huur mag hebben, mits de optelsom betaalbaar is. Bij het bepalen van de huurprijs(aanpassingen) is deze norm, in combinatie met een gelijkblijvende- of dalende woonlastenquote leidend. We rekenen daarbij ook op de overheid, die met voldoende huurtoeslag een belangrijke bijdrage te leveren heeft.
- De Nationale Prestatieafspraken die worden vastgesteld door Aedes, BZK en de Woonbond en onze lokale prestatieafspraken zijn voor ons kader stellend in onze prioritering.
- Het goed onderhouden en in stand houden van de woningvoorraad gaat boven het bouwen van nieuwe woningen. Daarbij letten we wel scherp op de investeringen die we doen in de bestaande voorraad. Goed is goed genoeg.
- Daarna zetten we maximaal in op nieuwbouw, passend bij de behoefte van de stad.
- Tiwos zet zwaar in op zowel leefbaarheid als gemeenschapsvorming, dat betekent dat onze organisatiekosten komende jaren iets mogen stijgen, maar we houden deze kosten wel scherp in de gaten.

EEN GEZOND HUISHOUDBOEKJE

Wat we nu en in de toekomst aan toegevoegde waarde voor de bewoners en de stad kunnen betekenen, hangt nauw samen met onze financiële positie. Bij Tiwos streven we naar een gezonde financiële basis en zoeken we continu naar de juiste balans tussen beschikbare middelen en de uitdagingen die voor ons liggen. We zoeken daarbij de financiële grenzen op en maken een realistische inschatting van de risico's, zodat ons huishoudboekje op orde blijft terwijl we maximaal investeren in onze opgaven. Dit bereiken we door:

- We varen scherp aan de wind en de normen van het WSW zijn onze normen. We hanteren dus geen -strengere- eigen normen.
 - We zorgen ervoor dat we financieel blijven om onze doelstellingen te realiseren. We maken maximaal gebruik van de financiële ruimte.
 - We streven naar de situatie dat investeringen in bestaand bezit uit de operationele kasstroom kunnen worden gedaan.
 - We hebben onze risico's goed in beeld en zorgen voor voldoende beheersmaatregelen om bij te kunnen sturen.
 - We zijn efficiënt en kostenbewust door samenwerking, slim inkopen, slim ontwikkelen en aanbesteden.
- We streven naar gelijke, stabiele organisatiekosten die op of onder het gemiddelde van Tiwos vergelijkbare corporaties liggen. Wanneer onze inzet voor gemeenschapsvorming dit vraagt, accepteren we een lichte stijging. Wij blijven onze uitgaven daarbij scherp monitoren.

8. EN NU? SAMEN AAN DE SLAG!



Deze koers vormt de eerste stap in een gezamenlijke reis waarin we samen met collega's en partners nieuwe antwoorden en werkwijzen zullen ontdekken. Een reis waarbij we moeten inspelen op nieuwe ontwikkelingen en vooral samen tot uitvoering moeten komen. De essentie zit hem om van papier naar uitvoering te komen, zodat zoveel mogelijk bewoners met een bescheiden inkomen zich thuis voelen in een sterke gemeenschap.

Verdere en een meer concrete uitwerking doen we via jaarlijkse plannen die we telkens bij onze stakeholders willen toetsen.



**DOE JE
MET ONS
MEE?**