



T I W O S

Echt Contact

[LEES VERDER, KLIK HIER](#)

B E L E I D S P L A N 2 0 1 7 - 2 0 2 1

Inhoud

1 Vooraf

Zou het niet mooi zijn: iedereen gelukkig in een fijne wereld. 3

LEES VERDER, CLIJK HIER

2 Wat is er aan de hand?

De wereld is complex en in verandering 4
Het milieuprobleem wordt urgenter 4
Demografie 4
Betaalbaarheid 4

3 Waar staan we voor?

Identiteit en missie 5
Tiwos in de maatschappij 5
Mensen en Tiwos 5
De toekomst en Tiwos 6
De rol van Tiwos 6

4 Waar gaan we voor?

Hoe vullen we onze missie "Thuis in vitale buurten" praktisch in? 8

5 Wat gaan we doen, wat hebben we nodig?

Keuze voor investeren 9
Investeren in extra sociale huurwoningen 9
Investeren in duurzaamheid 10
Aanwezigheid en samenwerking in buurten 11
Betaalbaar wonen 12

6 Wat betekent dat verder voor Tiwos?

Geld 14
Organisatie 14



*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?

Het beleidsplan loopt af, een mooi moment voor grote vragen. De toegevoegde waarde bepalen we natuurlijk niet zelf maar moet vooral worden aangegeven door de mensen waar we voor en mee samenwerken. Daar hebben we bij het maken van dit plan veel aandacht aan gegeven. Centraal staat het versterken van de maatschappelijke verbinding en het vergroten van de meerwaarde van Tiwos voor Tilburg, de buurten, de bewoners en de woningzoekenden.

Het beleidsplan hebben we zoveel mogelijk vanuit het oogpunt van bewoners en woningzoekenden, de gemeente en onze partners gemaakt.

Uit de prestaties van Tiwos, de prestatieafspraken met bewonersorganisaties en gemeente en de waarderingen door bewoners en partners komt geen urgentie voor radicale koerswijziging. Het belang van de heroverweging komt uit de veranderende maatschappelijke omstandigheden en de andere regelgeving.

De conclusie die wij uit alle gesprekken en bijeenkomsten hebben getrokken is de boodschap DOORZETTEN. De basis is goed WAT we doen, de grote verandering is 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 wordt de rode draad in ons handelen de komende jaren.

In dit beleidsplan gaan we eerst 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.

[KLIK HIER VOOR DE VOLGENDE PAGINA](#)

[TERUG NAAR BEGIN, KLIK HIER](#)

2 Wat is er aan de hand?

Echt Contact

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

Bepalende ontwikkelingen

► *De wereld is complex en in verandering*

We herkennen de stelling dat de Westerse wereld in een periode van transitie zit: oude systemen werken niet meer, ze hebben de bedoeling overgenomen. Oude instituties worden minder vertrouwd en komen onder druk. Het is een periode van grote onzekerheid op wereldschaal. De hang naar eigenheid, identiteit en afscherming is daarop een reactie.

► *Het milieuprobleem wordt urgenter*

Gas is over 15 à 20 jaar op in Nederland. Ook voor andere grondstoffen is het eind in zicht. Het klimaat is serieus aan het veranderen als gevolg van de CO₂ uitstoot, en de maatschappelijke en financiële impact hiervan is groot. De kosten om de afspraken in het klimaatakkoord te halen zijn enorm, als we nu niets doen zullen de toekomstige kosten alleen maar oplopen. De problemen moeten op wereldschaal worden opgelost waarbij iedereen moet meedoen, wij dus ook. Door de overheid (regering en stadsbestuur) worden afspraken gemaakt met de corporatiesector, er wordt van ons een substantiële bijdrage verwacht.

► *Demografie*

De vergrijzing en de toename van het aantal een- en tweepersoonshuishoudens blijft doorgaan.

► *Betaalbaarheid*

De tweedeling in de maatschappij in opleiding, perspectief, kansen en inkomen wordt groter en hardnekkiger. Steeds meer mensen hebben 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, 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 komt onder druk. Knelpunten in de zorg en in het samenleven worden manifest. 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 wat 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.

[KLIK HIER VOOR DE VOLGENDE PAGINA](#)

[TERUG NAAR BEGIN, KLIK HIER](#)

4



3

Waar staan we voor?

Identiteit en missie

Onze identiteit en missie zijn de bril waar we als sociale wooncorporatie door kijken. Onze identiteit en missie staan nog steeds overeind:

***Thuis in vitale buurten:** onze bedoeling 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 door een verschuiving in houding van “wij zijn er voor” naar “wij zijn samen met” de Tilburgse samenleving. Het gaat goed, maar zelfgenoegzaamheid willen we voor blijven. De nieuwe woningwet heeft ons al geholpen om scherp te blijven door de formele rol van gemeente en huurdersorganisaties in de prestatieovereenkomsten. We vinden dat ook de ongeorganiseerde huurders, woningzoekenden en andere partijen waar we mee samenwerken

Echt Contact

invloed moeten 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.

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, 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 dat geldt niet voor iedereen. Voor mensen met een laag inkomen zorgen we voor betaalbare huurwoningen. Tiwos is er voor mensen die steun nodig hebben om een betaalbaar thuis mogelijk te maken. Sommige mensen hebben, al dan niet tijdelijk, daarbij hulp of begeleiding nodig. 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

[KLIK HIER VOOR DE VOLGENDE PAGINA](#)

[TERUG NAAR BEGIN, KLIK HIER](#)

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. Echt menselijk contact gaat voor ons boven zakelijke efficiency. We blijven sociaal, dichtbij en gedreven.

De toekomst en Tiwos

De enige toekomst is een duurzame toekomst. We staan stil bij de lange termijn effecten 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 terugdringen 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 hier aan bijdragen door onze inzet en samenwerking in buurten. En we kunnen onze positie als maatschappelijk 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 en blijven sociaal, dichtbij en gedreven.*

Er is een goede samenwerking met huurdersorganisatie, gemeente en samenwerkingspartners. Deze is gebaseerd op vertrouwen. We gaan ermee door iedereen bij Tiwos te betrekken, met informeren en het onderhouden van een goede relatie. Hiervoor is geen nieuwe formele organisatie nodig, we zorgen ervoor dat het vertrouwen niet wordt beschaamd.

- *We staan naast bewoners*

Bewoners zorgen voor zichzelf en maken met elkaar de buurt,

[KLIK HIER VOOR DE VOLGENDE PAGINA](#)

[TERUG NAAR BEGIN, KLIK HIER](#)

de sfeer en 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 (tijdje) een steuntje bij nodig. Individueel in financiën, begeleiding of bij het ontzorgen. In de buurt met overlast, leefbaarheid of voorzieningen. Tiwos kan er 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*

Tiwos komt bij iedereen over de vloer en ziet en hoort 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 doen wat nodig is en laten het overbodige.

► *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 maar experimenten kunnen wel helpen om verbeteringen aan te brengen zoals tijdelijke huurcontracten, tijdelijke huurmaatregelen en nieuwe woonarrangementen. We experimenteren ook met nieuwe al dan niet tijdelijke concepten voor bouwen, energieopwekking, duurzaamheid, dienstverlening en samenwerking.

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

[KLIK HIER VOOR DE VOLGENDE PAGINA](#)

[TERUG NAAR BEGIN, KLIK HIER](#)

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

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).

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. De basis van schoon heel en veilig is goed op orde. 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.

[KLIK HIER VOOR DE VOLGENDE PAGINA](#)

[TERUG NAAR BEGIN, KLIK HIER](#)

Keuze voor investeren

Voor de komende vijf jaar is het nodig om fors te investeren. Daarna wordt de behoefte naar verwachting minder. Er is in Tilburg nog een tekort aan sociale huurwoningen en er zijn ook nog veel woningen die nog een slecht energielabel hebben. De behoefte is vastgelegd in het convenant wonen dat met gemeente, samenwerkende bewonersorganisaties en de Tilburgse woningcorporaties is gesloten. Alle financiële ruimte die we hebben uit huuropbrengsten, verkoop van dure vrije sectorwoningen of onze mogelijkheden om te lenen zetten we in met als randvoorwaarde dat de betaalbaarheid en de dienstverlening aan bewoners en in buurten op peil blijft.

Dit zijn de 4 focuspunten voor de komende vijf jaar:

- ▶ **Investeren in extra sociale huurwoningen**
- ▶ **Investeren in duurzaamheid**
- ▶ **Aanwezigheid en samenwerken in de buurten**
- ▶ **Zorgen voor betaalbaarheid**

Wat we doen is gebaseerd op prestatieafspraken met gemeente, huurdersorganisatie 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 lange termijn effecten op mensen, milieu en organisatie. Hoe we het doen zal de komende vijf jaar meer gaan veranderen en dan vooral hoe we werken en de manier waarop we zijn georganiseerd; van wooncorporatie voor tevreden klanten naar een bondgenoot die present is in

buurten en samen met bewoners optrekt. We hebben daar al een begin mee gemaakt maar de komende 5 jaar gaat hier meer nadruk op liggen.

Investeren in extra sociale huurwoningen

Onze droom:

We gaan net zolang door tot we 25% van de Tilburgse behoefte aan sociale huurwoningen hebben gerealiseerd.

Uitgangspunten en keuzen voor de komende vijf jaar:

Om te voldoen aan de prestatieafspraken met de gemeente zijn investeringen in extra sociale huurwoningen nodig. We kiezen er voor om alleen sociale woningbouw te realiseren. We kunnen woningen toevoegen door nieuwbouw, aankoop of verbouwen of hergebruik van bestaande gebouwen. Vrije sector woningen (niet Daeb) hebben we niet nodig, deze zetten we in waar mogelijk om investeringsruimte te maken door verkopen, ruilen of door te verhuren als dat financieel het beste is. Een andere mogelijkheid is om er sociale huurwoningen van te maken door ze in huur te verlagen. Voor de toe te voegen woningen kijken we naar de toekomst-

[KLIK HIER VOOR DE VOLGENDE PAGINA](#)

[TERUG NAAR BEGIN, KLIK HIER](#)

waarde, de behoefte en de locatie. Dat betekent:

- ▶ Courante woningen die voor meerdere doelgroepen geschikt zijn.
- ▶ Geen speciale woningen voor speciale groepen zoals studenten of speciale ouderencomplexen maar gewone woningen voor bijzondere doelgroepen.
- ▶ Geen tijdelijke woningen in containers maar permanente woningen voor tijdelijke bewoning. We zoeken het eerder in speciale contracten.

Als er extra investeringsruimte ontstaat, willen we die benutten om meer goedkope woningen voor kleine huishoudens te realiseren. Het is gunstig wanneer we gebruik kunnen maken van de lage rentestand.

Concreet betekent dit:

- ▶ Wij bieden 25% van de behoefte. Dat betekent uiteindelijk een toename tot 7500 sociale huurwoningen, waarvan 7200 in 2021 zijn gerealiseerd. Het aantal woningen onder de aftoppingsgrenzen neemt met 250 toe.
- ▶ De kwaliteit van de bestaande woningen is technisch in orde. Er staan geen nieuwe grote herstructureringsopgaven meer op de planning, wel onderhoud op kleinere schaal en binnenrenovaties.
- ▶ Wij beperken ons aanbod tot sociale woningen. Voor de niet Daeb woningen kiezen we op commerciële gronden voor de beste oplossing: afstoten of doorexpluiten.
- ▶ Bij nieuwbouw maken we woningen met een goede toekomstwaarde, levensloopbestendig en waar mogelijk energie neutraal of energie leverend en gasloos.

Investeren in duurzaamheid

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 voor de komende vijf jaar:

We verbreden onze kijk op duurzaamheidsinvesteringen. Voor onze aanpak van de 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 op gepaste schaal toepassen van nul-op-de-meter-renovaties) als bij het toepassen van bewezen technieken (zoals zonnepanelen) in en op bestaande woningen.

[KLIK HIER VOOR DE VOLGENDE PAGINA](#)

[TERUG NAAR BEGIN, KLIK HIER](#)



Concreet betekent dit:

- ▶ In de aanpak van ons vastgoed beperken we ons niet meer alleen tot het energievraagstuk, maar kijken we ook naar de toepassing van minder milieubelastende materialen en circulair bouwen.
- ▶ Een groen label wordt basiskwaliteit. Met onze aanpak van 2.100 woningen pakken we sowieso al onze ca 1.400 woningen met een slecht energielabel aan voor 2025.
- ▶ We hebben de ambitie om alle huurders van Tiwos met een geschikt dak actief zonnepanelen aan te bieden.
- ▶ We nemen deel aan experimenten en pilots om een duurzame praktijk mede mogelijk te maken.

Aanwezigheid en samenwerking in buurten

Onze droom:

We gaan net zolang door tot niemand in een Tiwosbuurt 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. Buurten met de grootste problemen of met een achterstand beschouwen we als aandachtsbuurten, daar zijn we present aanwezig en staan naast de bewoners en helpen 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 ambulante. 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.

Tiwos komt bij iedereen over de vloer en ziet en hoort veel. We horen het wanneer bewoners initiatief willen nemen om zelf zaken te regelen in het beheer van 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 ieders eigen taken en bevoegdheden.

[KLIK HIER VOOR DE VOLGENDE PAGINA](#)

[TERUG NAAR BEGIN, KLIK HIER](#)



Aandacht voor mensen en doen wat nodig is 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 en signaleren, verwijzen en volgen. Wij zorgen voor sterke netwerken met onze samenwerkingspartners, zodat wij ons kunnen concentreren op het wonen en samenleven.

Concreet betekent dit:

- ▶ We zijn “present” aanwezig in onze aandachtsbuurten, 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 aandachtsgebieden 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.
- ▶ Vanuit een gedeeld beeld met de maatschappelijke partners in de stad zorgen we voor sterke netwerken. We maken heldere en zakelijke afspraken over de rollen, taken en verantwoordelijkheden in de samenwerking.

- ▶ We zoeken intensievere samenwerking met bewoners, we stimuleren bewonersbetrokkenheid en zelfwerkzaamheid en steunen bewonersinitiatieven bijvoorbeeld om een coöperatie op te richten.
- ▶ We werken in een aantal experimenten gericht op innovatieve samenwerkingsvormen samen met bewoners, wijkwerkers en andere partners.

Betaalbaar wonen

Onze droom:

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

Uitgangspunten en keuzen:

Zorg voor betaalbare woningen is van drie partijen een gezamenlijke verantwoordelijkheid:

- ▶ Van bewoners die een verstandige keus moeten maken.
- ▶ Van de overheid die zorgt voor huurtoeslag en inkomensondersteuning.
- ▶ Van Tiwos die zorgt voor betaalbare woningen.

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 toe-

[KLIK HIER VOOR DE VOLGENDE PAGINA](#)

[TERUG NAAR BEGIN, KLIK HIER](#)



wijzen. Deze worden ook gebruikt in de prestatieafspraken met gemeente en huurdersorganisatie.

Omdat we de komende vijf jaar nog veel moeten investeren is de huuropbrengst nodig om die te kunnen dekken. We berekenen de huurverhoging die is toegestaan en in het Sociaal Huurakkoord tussen Aedes en Woonbond is afgesproken, zolang de streefhuur nog niet bereikt is. We realiseren ons dat we misschien niet de goedkoopste zijn, maar we blijven wel betaalbaar.

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 sterkere schouders de zwaardere 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 zijn 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.

Concreet betekent dit:

- We zorgen ervoor dat minimaal 80% van het bezit van Tiwos een huur heeft onder de aftoppingsgrenzen.

- We onderzoeken of we het aandeel goedkope woningen (onder de 1^e aftoppingsgrens) kunnen vergroten door nieuwbouw, aankoop of huurprijsverlaging. Daarbij mag de kwaliteit van deze woningen minder zijn dan de standaardkwaliteit. Goedkope woningen hebben een sobere afwerking. We laten weg wat overbodig is.
- Ons uitgangspunt is dat de sterkste schouders de zwaarste lasten dragen. Aangezien het leven van mensen voortdurend in beweging is, geloven we niet alleen in generieke oplossingen maar bovenal in maatwerk.
- We nemen bestaande regelingen zoals huurtoeslag en de huurprijsgrenzen die horen bij passend toewijzen als uitgangspunt voor aanpassing van de streefhuren om te voldoen aan de prestatieafspraken. In individuele gevallen bieden we maatwerk en een vangnet. We leggen nadruk op preventie van schulden onder andere door voorlichting. 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, tijdelijke contracten en koopvormen.
- We onderzoeken of (vormen van) verkoop danwel Te Woon-achtige constructies een deel van onze doelgroep betaalbaar kan laten kopen en een bijdrage kan leveren aan blijvend gemengde wijken.

[KLIK HIER VOOR DE VOLGENDE PAGINA](#)

[TERUG NAAR BEGIN, KLIK HIER](#)

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.

- ▶ We zorgen ervoor dat we financieel blijven om onze doelstellingen te realiseren. We maken optimaal 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.
- ▶ We streven naar stabiele onderhoudslasten per VHE die onder het gemiddelde van qua bezit vergelijkbare corporaties liggen.

Organisatie

Afgelopen jaren lag in het beleidsplan de nadruk op een goede dienstverlening, professionaliseren, risicobeheersing en efficiency. Door de organisatie in afdelingen te organiseren en specialismen te ontwikkelen is daar een grote slag in gemaakt, we hebben een goede professionele organisatie.

Nu worden er andere eisen gesteld. De nadruk ligt nu op de toegevoegde waarde voor bewoners en voor de maatschappij en het ontwikkelen van bondgenootschap met bewoners en samenwerkingspartners in buurten. Mensen willen meer invloed op beheer van woning en woonomgeving. De menselijke maat en de benaderbaarheid staan centraal in onze dienstverlening.

Ons doen en laten, onze processen, procedures en het generieke beleid moeten herijkt worden in hun bijdrage aan een toegevoegde waarde voor bewoners. In onze dienstverlening willen we naast bewoners staan.

De meeste mensen zijn tevreden en willen gewoon wonen zonder al te veel poespas. Wanneer ze voldoende ruimte krijgen om hun thuis te maken en het idee hebben dat ze invloed kunnen hebben op het beheer als ze dat wensen, volstaat een sobere standaard dienstverlening. Voor bewoners die veel zelf willen regelen of veel willen verbouwen en bewoners die hulp en steun nodig hebben is individueel maatwerk nodig. Dat is niet eenvoudig. Het betekent niet dat alles zo maar kan, het is geen "u vraagt

[KLIK HIER VOOR DE VOLGENDE PAGINA](#)

[TERUG NAAR BEGIN, KLIK HIER](#)



wij draaien”. Nee is ook een antwoord en dat kunnen en willen we altijd uitleggen. We zijn al bezig om de omslag te maken om waar nodig maatwerk te kunnen leveren maar dat is soms nog erg lastig. Want hoe lever je maatwerk zonder dat dit willekeur wordt? We merken dat de manier waarop we bij Tiwos zijn georganiseerd om aanpassing vraagt. De structuur werkt onvoldoende ondersteunend als het gaat om het geven en ervaren van ruimte en vertrouwen in vakmanschap. De hiërarchische structuur en de wijze van besluitvorming vragen daarom om vernieuwing. We streven naar een organisatie waar we ook als collega's naast elkaar staan. Een organisatie waarin alle medewerkers de ruimte krijgen en de vaardigheden hebben om te doen wat nodig is en te laten wat kan. Om verschil te kunnen en durven maken is het erg belangrijk om de situatie goed te doorgronden. Dit betekent dat we goed luisteren en kijken, en bij twijfel in overleg gaan om te bepalen wat nodig is. Daarbij geldt onze bedoeling als leidraad. Doen wat nodig is en laten wat kan vraagt om een organisatie waar betrokken mensen werken die verantwoordelijkheid krijgen en kunnen nemen. Het vraagt ook om nauwe samenwerking met bewoners, partners in de buurt en collega's. Dit is de grootste veranderopgave voor de komende vijf jaar waar alle aandacht van leiding en medewerkers voor nodig is.

Concreet betekent dit:

- ▶ We onderzoeken welke veranderingen in onze organisatie (taakverdeling, afstemming en besluitvorming) nodig zijn om verantwoordelijkheid en "eigenaarschap" laag in de organisatie te leggen.
- ▶ 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.
- ▶ In de ontwikkeling van onze organisatie richten we ons de komende jaren op het versterken van persoonlijk leiderschap en het benutten en ontwikkelen van talent. We zijn ons bewust van strategisch belangrijke talenten/competenties voor nu en in de nabije toekomst. Medewerkers worden gestimuleerd om hun talenten in te zetten en te ontwikkelen zodat zij duurzaam inzetbaar blijven.
- ▶ We verschuiven van het werken op basis van strakke functieprofielen naar het werken op basis van aanwezige talenten en kwaliteiten.
- ▶ We werken aan een inspirerende en dienende leiderschapstijl die uitgaat van vertrouwen en ruimte. Waar nodig worden duidelijke kaders ontwikkeld die houvast geven om maatwerk te kunnen leveren.
- ▶ Samen met andere corporaties in Brabant stimuleren we mobiliteit en inzetbaarheid door het opzetten van een regionaal loopbaancentrum. We nemen deel aan de expeditie loopbaan.
- ▶ We verkennen hoe we als maatschappelijk verantwoorde organisatie nog meer kunnen bijdragen aan werkgelegenheid voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

[KLIK HIER VOOR DE VOLGENDE PAGINA](#)

[TERUG NAAR BEGIN, KLIK HIER](#)



Echt Contact

ADRES

Stationsstraat 24
Postbus 10051
5000 JB Tilburg

TELEFOON

013 54 90 890

E-MAIL

email@tiwos.nl

WEBSITE

www.tiwos.nl

Vormgeving studio x-hoogte Fotografie Bart van Hattem

[TERUG NAAR BEGIN, KLIK HIER](#)