



# Meerjarenvisie

Intermaris voor jou(w) thuis

[www.intermaris.nl](http://www.intermaris.nl)

 Intermaris

Addendum bij de Meerjarenvisie van Intermaris

# Nieuwe uitdagingen en versteviging van de koers

De Meerjarenvisie bepaalt de koers van Intermaris. Dit fundament, onze visie op de bewoner, zijn woning, zijn wijk en stad, staat als een huis. De Meerjarenvisie is dan ook terecht verlengd voor een volgende periode. En eigenlijk kent een visie in zijn basis niet echt een einddatum.

Tegelijk staat de wereld niet stil. Er zijn nieuwe trends, ontwikkelingen en inzichten. Welk effect heeft dat op onze visie? Dit is onderzocht en besproken. Conclusie was en is dat het aan onze koers 'bewoners centraal' niets afdoet. Wel geven wij graag met dit addendum inzicht in de belangrijkste nieuwe inzichten en de wijze waarop wij dat vertalen naar onze strategie.

## Van visie naar strategie

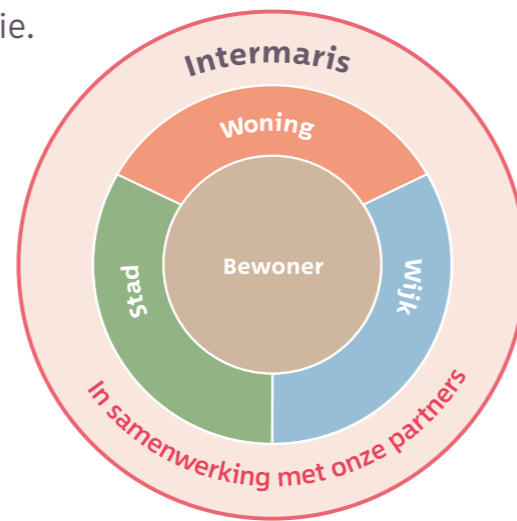
Politiek maatschappelijk is er landelijk, maar ook regionaal en lokaal, veel beweging. De (politieke) kijk op vraagstukken verschilt soms en zeker niet op alle vraagstukken bestaat een voor ieder wenselijk of gelijkkluidend antwoord. Korte en lange- termijn belangen botsen soms. Dit maakt een duidelijke koers, werken vanuit de Meerjarenvisie van Intermaris mogelijk nog belangrijker.

Onze visie, onze koers, vertalen wij in strategieën. De strategische keuzes van Intermaris sluiten aan en volgen vanuit onze (hoogste) visie:

'Het bieden van een fijn thuis voor 'onze bewoners én toekomstige bewoners die geen woning kunnen verkrijgen op de vrije huur- en koopmarkt.'

Dit blijft onze overkoepelende opdracht en drijfveer voor ons. Door de tijd heen zien wij nieuwe trends. Er zijn nieuwe inzichten en (technologische) ontwikkelingen. Op basis van een uitgebreide omgevingsanalyse hebben wij vijf prioriteiten geïdentificeerd, die zijn uitgewerkt in onze meerjarenstrategie. Intermaris werkt aan de volgende thema's:

- Toekomstbestendige woningvoorraad (stad);
- Sterke bewoners door sterke wijken (wijk);
- Het ondersteunen van (tijdelijk) kwetsbare huurders (bewoner);
- Goed ouder worden (bewoner); en
- Voldoende passende woningen (woning).



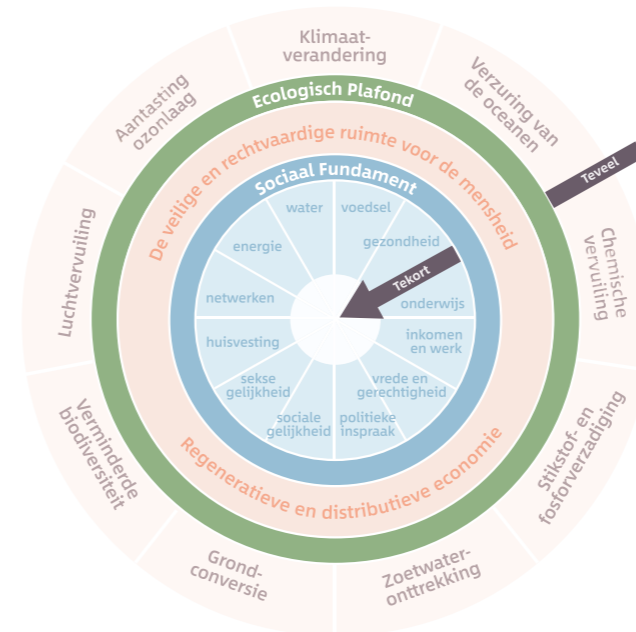
## Intermaris transformeert

Klantverwachtingen rondom wonen veranderen. De verhoudingen tussen zorg en wonen wijzigen. Er is een wens en noodzakelijkheid om te investeren in verduurzaming en in nieuwe technologieën. De medewerkers, ons beleid en de activiteiten veranderen daarin mee. Om die reden is in de afgelopen periode de Portefeuillestrategie geactualiseerd en zijn belangrijke thema's daaruit verder uitgewerkt in een Maatschappelijke Woonagenda en een Duurzaamheidsstrategie.

## Nieuw denkkader

Bij het formuleren van onze strategieën hanteren wij een nieuw denkkader<sup>1</sup>. Dit denkkader of model helpt ons bij het bepalen bij wat en waarom wij bepaalde dingen doen. Het verrijkt daarmee onze maatschappelijke visie en maatschappelijke rol die wij, als belangrijke toonaangevende Noord-Hollandse woningcorporatie, hebben en kunnen of moeten innemen.

De vijf thema's waar wij de nadruk op leggen in onze strategievorming vinden allemaal hun oorsprong in dit model.



## Sociaal Fundament

Het model gaat ervan uit dat er voor ieder mens, voor iedere bewoner en iedere woningzoekende, voldoende plek is en er een veilige plek is in de maatschappij. Het model spreekt over het Sociaal Fundament. Een ondergrens waar we met elkaar voor moeten zorgen. Een eerlijke verdeling van huisvesting, maar ook van andere fundamentele waarden (gezondheidszorg, onderwijs, energie, werk en inkomen).

## Ecologisch Plafond

Tegelijk brengt dit model een grens aan aan 'wat kan': het Ecologisch Plafond. We zullen er met elkaar voor moeten zorgen dat we 'de aarde' niet verder verpesten. Ergo: dat we onze uitstoot aan CO2, Stikstof en wat dies meer beperken en terugbrengen, naar wat 'de planeet' aan kan.

De theorie gaat uit van een algemeen maatschappelijk belang en een daaraan verbonden langetermijnvisie. Intermaris herkent zich sterk in dit denkkader. We verrijken hiermee onze visie. We stellen als het ware kaders, normen en waarden, bij de dingen die we doen bij het bereiken van onze visie:

'Het bieden van een fijn thuis voor onze bewoners én toekomstige bewoners die geen woning kunnen verkrijgen op de vrije huur- en koopmarkt.'

In de vertaling van visie naar strategie komt dit telkens terug.

## Van visie naar praktijk

Vanuit onze centrale visie gericht op de Bewoner Centraal in relatie tot de door ons uitgevoerde omgevingsanalyse hebben wij een vijftal thematische sporen benoemd waarlangs wij onze strategie in beleid en uitvoering handen en voeten geven. Wij hebben daarin de volgende centrale thema's benoemd:

**Toekomstbestendige woningvoorraad**  
de bewoner en zijn stad

**Sterke bewoners, Sterke wijken**  
de bewoner en zijn wijk

**Voldoende passende woningen**  
de bewoner en zijn woning

**Ondersteunen kwetsbare huurders**  
de bewoner centraal

**Goed ouder worden**  
de bewoner centraal

De thema's sluiten overigens naadloos aan op de tekst van de bestaande meerjarenvisie. Een korte duiding van deze thema's volgt hierna.

Ondertussen vindt uitwerking van de meerjarenvisie plaats in daaruit voortvloeiende strategieën en beleid. Dit leidt tot strategienota's en beleidsdocumenten waar de neerslag per onderliggend beleidsterrein in staat. Daarin is per onderwerp een uitwerking te lezen van wat de belangrijkste onderwerpen zijn waar wij de komende jaren aan gaan werken. De koers van Intermaris wordt daarin naar de praktijk vertaald. Strategienota's en beleidsdocumenten kennen een kortere levenscyclus dan onze meerjarenvisie.

## Handelen vanuit de vijf thema's

Bij Intermaris volgen we een 15-maandscyclus, waarin het jaar wordt opgedeeld in een beeldvormingsfase (van oktober tot maart), een oordeelsvormingsfase (van april tot augustus) en een besluitvormingsfase (van september tot december).

Op deze manier worden relevante veranderingen in de omgeving geïdentificeerd en wordt de meerjarenstrategie daarop aangepast. Wijzigingen vinden hun beslag in de meerjarenbegroting, die is ingedeeld op basis van de vijf centrale thema's. Jaarlijks verantwoorden wij ons handelen op deze thema's eveneens aan de hand van deze thema's in het jaarverslag.

<sup>1</sup> Dit denkkader is gebaseerd op de theorie van de Donut Economie van Kate Raworth.

## Toekomstbestendige woningvoorraad



### Doel

Intermaris draagt naar vermogen bij aan het in stand houden van de buitenkant van het ecologisch plafond. Dat doen we door in te zetten op het beperken van CO2-uitstoot en door negatieve gevolgen van klimaatverandering tegen te gaan.

### Onze aanpak

- We werken aan een routekaart om al onze woningen gasloos te verwarmen.
- We maken optimaal gebruik van daken om zonnepanelen te plaatsen.
- We zorgen ervoor dat onze woningen bestand zijn tegen het veranderende klimaat (hitte, droogte en extreme neerslag) door passende maatregelen te nemen.
- We streven ernaar om zo veel mogelijk circulair te bouwen.



## Sterke bewoners, sterke wijken



### Doel

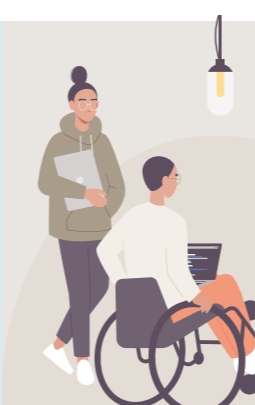
We werken aan samenredzame, inclusieve en sterke wijken, buurten en complexen. Zodat de verschillen tussen sterke en zwakke wijken afnemen.

### Onze aanpak

- Intern en extern gebiedsgericht samenwerken.
- Sturen op gemengde woningvoorraad en huurderssamenstelling.
- Bevorderen van, en aanspreken op goed huurderschap.
- Versterken van de sociale cohesie en eigenaarschap van bewoners.
- Monitoren leefbaarheid in wijken en buurten en prioriteren van onze inzet.



## Ondersteunen van (tijdelijk) kwetsbare huurders



### Doel

We leveren onze bijdrage aan het vergroten van de zelfredzaamheid van bewoners die (tijdelijk) moeite hebben op het vlak van wonen, rondkomen, meekomen en vooruitkomen in de samenleving.

### Onze aanpak

- Preventie van dakloosheid, woonoverlast, armoede en betalingsproblemen.
- Samen met onze partners voorlichting en dienstverlening aanbieden.
- Mensen met een beperking wonen zo zelfstandig mogelijk. We bieden huisvesting passend bij de mate van zelfstandigheid, passend bij de buurt en er is ondersteuning en welzijn in de wijk aanwezig.
- Pilots woonvormen voor mensen met GGZ-problematiek en multiproblematiek
- Inzetten op samenredzaamheid bewoners.
- Creëren participatie- en werkkansen.



## Goed ouder worden



### Doel

Het is goed ouder worden bij Intermaris! Onze oudere huurders wonen in een geschikte woning of in een gemengde woonvorm die past bij hun behoeften. Ze ontvangen goede zorg en ondersteuning aan huis en zijn sociaal verbonden aan de samenleving.

### Onze aanpak

- Geschikt maken en toevoegen seniorenwoningen.
- Nieuwe woonconcepten voor ouderen van nu en van de toekomst. Zorg- en welzijnsconcepten en (gemengde) gemeenschappelijke woonvormen.
- Toekomstbestendig maken van bestaande seniorencomplexen, dichtbij voorzieningen.
- Goede spreiding van woonvormen zodat mensen ouder kunnen worden in de eigen wijk.
- Bevorderen doorstroom.
- Ondersteunen in het voorkomen van eenzaamheid en stimuleren actieve deelname aan samenleving.
- Samen met onze partners dienstverlening wonen, zorg, welzijn en veiligheid voor ouderen aanbieden.

## Voldoende passende woningen



### Doel

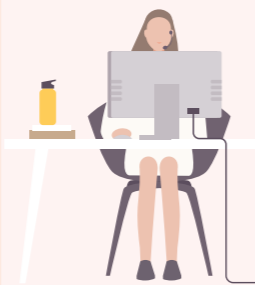
We zetten extra in op het vergroten van de huisvestingskansen van groepen die in de knel zitten op de woningmarkt.

### Onze aanpak

- Purmerend: 1800 woningen toevoegen
- Hoorn: Transformatie van groot naar klein, + 600 woningen toevoegen.
- Doorstroomkansen vergroten: wooncarrièreplan en doorstroomlabels.
- Vergroten woonkansen voor jonge huishoudens.
- Werken aan oplossingen voor urgente en tijdelijke woonproblematiek.



## Betrokken, betrouwbaar en ambitieus



### Doel

We willen onze bewoners en partners kennen en een goede relatie met ze hebben. Zodat onze dienstverlening blijft aansluiten bij de veranderende woonbehoeften.

Samen met onze bewoners en partners blijven we onze dienstverlening verbeteren.

### Onze aanpak

- We streven naar tevreden huurders, door ze te leren kennen en naar ze te luisteren.
- Invloed van bewoners (participatie) is een belangrijke basis bij besluitvorming.
- We optimaliseren onze (online) dienstverlening en communicatie.
- We verstevigen de verbinding met onze samenwerkingspartners.
- In de verbetering en vernieuwing van onze organisatie staat werkplezier voorop.
- We tonen persoonlijk leiderschap.
- We bewaken onze financiële gezondheid en blijven maximaal investeren in onze doelen.



## Aansluiten op woonbehoeften



De vernieuwde prioriteiten hebben ook gevolgen voor de organisatie van Intermaris. Deze moet blijven aansluiten op de veranderende woonbehoeften door nog betere dienstverlening. We behouden wat goed is én vernieuwen waar nodig. De ambitie van Intermaris vraagt om slim kijken naar passende oplossingen op vaak complexe vraagstukken. Dit vraagt om een robuuste organisatie, waar je op kan vertrouwen.

En om flexibiliteit en wendbaarheid op nieuwe ambities en uitdagingen waar nodig. Een organisatie die haar bewoners kent en met wie zij een goede relatie heeft.

## Tot slot

We verwachten met dit addendum bij onze meerjarenvisie een heldere samenvatting te hebben gegeven van waar Intermaris voor staat en op welke wijze wij telkens bijsturen als omstandigheden daarom vragen. Tegelijkertijd staat is onze koers hiermee verstevigd. We komen goed op stoom! We kijken ernaar uit de komende periode verder te werken aan de maatschappelijke opgave van Intermaris. **Samen met U!**

Met vriendelijke groet,

Cees Tip  
Bestuurder

## Inhoudsopgave

1.	Inleiding	3
1.1	Slimmer omgaan met woningaanbod	3
1.2	Meer maatwerk: passend wonen in woning, wijk en stad	3
1.3	Opzet van deze meerjarenvisie	3
2.	De bewoner	4
3.	De bewoner en zijn woning	5
3.1	Aandacht voor comfort, energie en gezond wonen	5
3.2	Innovatieve oplossingen	6
4.	De bewoner en zijn wijk	9
5.	De bewoner en zijn stad	11
5.1	Purmerend: focus op vergroten woningvoorraad	11
5.2	Hoorn: focus op optimalisatie woningvoorraad	11
6.	De bewoner en Intermaris	13
6.1	De bewoners en de wijken kennen	13
6.2	Tevreden huurders	13
6.3	Werkplezier bevordert woonplezier	14
6.4	Financiën	15

## 1 Inleiding

*In de afgelopen jaren is er veel veranderd, binnen en buiten Intermaris. De samenleving verandert sneller dan de sociale huurwoningen kunnen mee veranderen. Tijd voor een nieuwe meerjarenvisie die duidelijk richting geeft voor 2019-2022.*

### 1.1 Slimmer omgaan met woningaanbod

De vraag naar sociale huurwoningen groeit en verandert. Er is méér vraag dan aanbod en woningen sluiten niet meer optimaal aan op de veranderde woonbehoeften. De woning is te groot, te klein, niet geschikt voor een rolstoel of te ver weg van voorzieningen. Verschillen in levensfase, inkomen, huishoudens-samenstelling, mate van zelfredzaamheid en gezondheid maken dat iedereen iets anders nodig heeft om fijn te kunnen wonen. De vraag naar sociale huurwoningen verandert sneller dan we de voorraad woningen kunnen aanpassen. Er zijn daarom andere oplossingen nodig. We moeten slimmer en flexibeler omgaan met het bestaande woningaanbod om zo goed mogelijk in de woonbehoeften van vandaag én morgen te voorzien. Bijvoorbeeld door het verhuizen naar een meer passende woning aantrekkelijker te maken, andere criteria te hanteren bij de toewijzing van woningen of het creëren van nieuwe woonvormen en extra dienstverlening voor kwetsbare groepen, zoals ouderen. Zodat we wendbaarder zijn en meer bewoners een woning aan kunnen bieden die bij ze past.

### 1.2 Meer maatwerk: passend wonen in woning, wijk en stad

De komende vier jaar zetten we in op passend wonen: een woning die zo goed mogelijk past bij de bewoner qua grootte, comfort en huurprijs. Maar ook qua woonomgeving. Hoe schoon, 'heel' en veilig de omgeving is speelt immers een grote rol in het woonplezier. Net als de aanwezigheid van voorzieningen en het contact met bureaus. Omdat passend wonen voor iedereen iets anders betekent, gaan we de komende periode waar nodig differentiëren in ons aanbod en onze dienstverlening. Met meer maatwerk gericht op onze verschillende doelgroepen, hun behoeften en hun koopkracht. Om te kunnen differentiëren moeten we de bewoners en de wijken beter kennen. Die kennis bouwen we de komende jaren verder op, door de relatie en communicatie met bewoners te verbeteren en beter samen te werken met partners die deze kennis hebben.

### 1.3 Opzet van deze meerjarenvisie

In deze meerjarenvisie gaan wij in op wat onze bewoners nodig hebben. We beschrijven wat we gaan doen op het niveau van de woning, de wijk en de stad en wat dit betekent voor de eigen organisatie.

De meerjarenvisie geeft richting. Jaarlijks werken we deze uit in een begroting, prestatieafspraken en complexplannen. Dat doen we samen met bewoners, huurdersorganisaties, gemeenten en andere partners zodat de doelen specifiek, concreet, actueel en gedeeld zijn. Met medewerkers werken we de meerjarenvisie uit in een veranderagenda voor de eigen organisatie. We zijn al begonnen. Onze begroting is aangepast, er zijn prestatieafspraken voorbereid met huurdersorganisaties en gemeenten en er is gestart met het opstellen van complexplannen en een veranderagenda.

#### De samenleving verandert maar onze drijfveer blijft gelijk

Plezierig wonen is een primaire levensbehoefte. Iedereen verdient een fijn thuis. Het is de basis voor het creëren van je leven. We zetten ons dagelijks in om dit mogelijk te maken. Voor onze huidige bewoners én toekomstige bewoners die geen woning kunnen verkrijgen op de vrije huur- en koopmarkt. Jong, oud, alleenstaand, samenwonend, met of zonder kinderen; onze missie is geslaagd als ze een passende woonplek hebben in een kansrijke buurt: "Intermaris, voor jou(w) thuis".



## 2 De bewoner

*De bewoner staat centraal in de huisvesting en dienstverlening die we aanbieden en de komende jaren gaan ontwikkelen. Er bestaat geen 'typische huurder'. Verschillen in levensfase, inkomen, nationaliteit, huishoudenssamenstelling, mate van zelfredzaamheid en gezondheid maken dat iedereen iets anders nodig heeft om plezierig te kunnen wonen. Intermaris wil hier zo goed mogelijk op aansluiten.*

### De doelgroep groeit door hoge huur- en koopprijzen vrije sector

In de gemeenten waar Intermaris actief is, is sprake van meer vraag dan aanbod van betaalbare woningen. Door de stijgende prijzen van koopwoningen en de hoge huren neemt het aantal mensen dat niet op de vrije markt een woning kan verkrijgen, snel toe. Het zijn vooral de mensen met een middeninkomen en de jonge starters die moeilijk een woning kunnen vinden. Het is onzeker hoe lang de oververhitting van de woningmarkt aanhoudt. In Purmerend zijn deze trends sterker dan in Hoorn.



### Toename kleinere huishoudens

Het aantal personen per huishouden daalt al jaren. Gezinnen hebben minder kinderen en er zijn meer eenoudergezinnen. Steeds meer mensen wonen alleen. Onder andere door de toegenomen levensverwachting. Ouderen leven langer in kleine huishoudens of alleen. Het aandeel eenpersoonshuishoudens in onze doelgroep is al 55% en groeit de komende jaren naar 60%. Hierdoor stijgt de behoefte aan woningen harder dan de omvang van de bevolking. Kleinere huishoudens hebben minder kamers nodig, maar wellicht behoefte aan andere voorzieningen, zoals ruimtes om samen te komen.

### Langer zelfstandig wonen, meer zorgbehoefte

De levensverwachting stijgt verder en de bevolking vergrijst; zo ook onze bewoners. Deze ontwikkeling is een belangrijke reden van de gezinsverdunding. Er zijn steeds meer senioren die samen met hun partner wonen of alleen. Inmiddels is meer dan een derde van onze huurders in Hoorn en Purmerend 65 jaar of ouder en dat aandeel blijft toenemen.

”

“Ik ben bang geïsoleerd te raken...als mijn man overlijdt, wil ik graag ergens wonen waar je een plek hebt voor een kop koffie, waar je onder de mensen kan zijn en waar ze leuke dingen organiseren om aan mee te doen.”

Bewoner

”

Met de invoering van de extramuralisering, oftewel het scheiden van wonen en zorg, wil de overheid bovendien bevorderen dat mensen met een lager zorgzwaartepakket zo lang mogelijk zelfstandig blijven wonen. Zo nodig met zorg aan huis. Dat betekent dat senioren, maar ook mensen die geestelijk zorgbehoevend of minder zelfredzaam zijn ('verwarde personen') langer op zichzelf en hun (woning)omgeving zijn aangewezen.

### Grote groep bewoners met minder koopkracht

Hoewel de economie in 2018 bloeit, is er nog steeds een flinke groep mensen die van bijvoorbeeld een bijstand- of AOW-uitkering moet rondkomen. Deze groep blijft, ondanks de groeiende conjunctuur, al een paar jaar ongeveer even groot in zowel Hoorn als Purmerend.



## 3 De bewoner en zijn woning

*Een dak boven je hoofd vormt, naast voedsel en kleding, de eerste levensbehoefte. Een veilig, deugdelijk en betaalbaar thuis dat woonplezier biedt, is waarvoor wij ons dagelijks voor al onze bewoners inzetten.*

### 3.1 Aandacht voor comfort, energie en gezond wonen

De kwaliteit van onze woningen bepaalt voor een groot deel het woonplezier van onze bewoners. Kwaliteit gaat over comfort, duurzaamheid en over een gezonde woning. Daar hebben en houden we aandacht voor door tijdig onderhoud, verduurzaming en aanpassing aan het veranderende klimaat.

### Comfort, onderhoud en digitalisering

We zorgen dat onze woningen voldoen aan een kwalitatieve norm, die we eens per drie jaar met een conditiemeting toetsen. Op basis hiervan maken we een inschatting van de benodigde onderhoudswerkzaamheden. Daarnaast is er voor elk complex een eigen onderhoudsstrategie, inclusief de werkzaamheden voor verduurzaming. Binnen de woning voldoen we aan de basiskwaliteit. Wanneer de conditie van sanitair en keuken onvoldoende is, vervangen we deze. Zo nodig eerder dan gebruikelijk. En wanneer bewoners zelf hun huis willen verbeteren werken wij hier graag aan mee. We herschrijven het beleid voor Zelf Aangebrachte Voorzieningen (ZAV) vanuit dit streven.

”

“Voor kleine reparaties bel ik Intermaris nooit. Dan ga ik zelf even naar de bouwmarkt.”

Bewoner

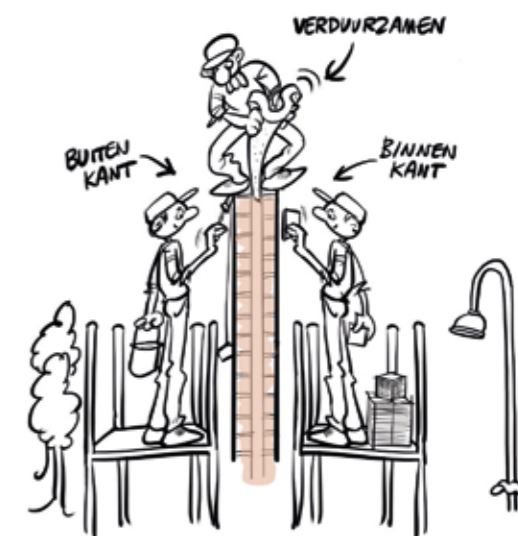
”

De woning digitaliseert. 'Hét nieuwe wonen' is nog niet uitgekristalliseerd; het is een zoektocht naar de ideale manier om te leven met digitale voorzieningen in en om de woning. Zo maakt bijvoorbeeld de digitalisering van de zorg mogelijk dat mensen langer thuis wonen en de woning mee verandert. We nemen de komende jaren experimenteeruimte om nieuwe technologie te verkennen en samen met zorgpartners en bewoners te leren.

### Energie en duurzaamheid

We gaan verder op de ingeslagen weg om het duurzamen van onze woningen efficiënt uit te voeren. Het belang van onze huurder staat hierbij centraal. Meer comfort en lagere woonlasten voor de huurder vormen de randvoorwaarden in het verlagen van de energiebehoefte en de CO<sub>2</sub>-uitstoot. Om zoveel mogelijk huurders hiervan te laten profiteren transformeren we jaarlijks ruim 500 woningen naar energielabel A. Zodat de hele woningvoorraad in 2030 een gemiddeld energielabel A heeft. Vanaf 2019 gaat Intermaris de resultaten ook in CO<sub>2</sub> meten. CO<sub>2</sub>-neutraal is ons doel voor 2050 of zoveel eerder als haalbaar is.

We zetten in op het isoleren en gaan eerder van het (kook)gas af als er CO<sub>2</sub>-neutrale alternatieven zijn voor de hele warmtevraag, zoals met stadsverwarming. We maken gebruik van betaalbare en bewezen technieken. Daardoor halen we voor elke geïnvesteerde euro de grootste CO<sub>2</sub>-reductie. Bij nieuwbouw is CO<sub>2</sub>-neutraal het doel. We werken nauw samen met andere corporaties, lokale- en nationale initiatieven om geen kansen onbenut te laten. Zo bereiken we dat we uiteindelijk het hele woningbestand CO<sub>2</sub>-neutraal kunnen maken.



BORGEN KWALITEIT WONINGEN

Naast het transformeren van de woningen maken we onze bewoners bewust van de eigen invloed: koken op elektra, het belang van voldoende ventileren, omgaan met slimme meters, etc. Verduurzaming van de woning in combinatie met aangepast gedrag van de bewoner leidt immers tot meer wooncomfort en lagere woonlasten.

Duurzaamheid gaat ook over circulair bouwen, renoveren en onderhouden. Zonder verspilling van grondstoffen en meer hergebruik van materialen. Dit wordt het nieuwe uitgangspunt dat we samen met huurders en aannemers gaan invullen.

### Gezonde woning en klimaat

De verandering van het klimaat heeft gevolgen voor het wonen en de woonomgeving en hiermee op de gezondheid van mens en dier. De aanpak van hitte, wateroverlast en luchtkwaliteit gaat verder dan de manier waarop woning worden gebouwd en gerenoveerd. Het gaat nadrukkelijk ook over het gebruik (bijv. ramen dicht overdag, meer groen in de tuin) en de wisselwerking met de inrichting en het onderhoud van de openbare ruimte (bijv. meer groen, aandacht voor fauna, waterafvoer en -berging, andere bestrating). Intermaris wil hier samen met bewoners en overheden op inspelen.

### 3.2 Innovatieve oplossingen

Naast het borgen van de kwaliteit en comfort van onze woningen, zetten we in op de ontwikkeling van nieuwe oplossingen om optimaal aan te sluiten bij de grote vraag naar huisvesting, de draagkracht van bewoners, de grootte van het huishouden en potentiële behoefte aan aanvullende dienstverlening bij langer zelfstandig wonen.

### Differentiatie van doelgroepen en huren

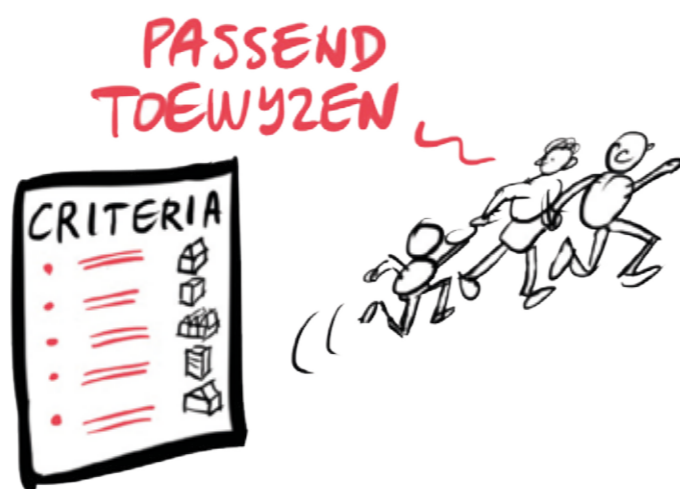
Volgens de Woningwet zijn onze doelgroep de mensen met een maximaal jaarinkomen in hun huishouden van € 38.035 (prijspeil 2019). Woningcorporaties als Intermaris zijn tot en met 2020 bij wet verplicht om ten minste 80% van vrijkomende sociale huurwoningen voor deze huishoudens te reserveren. Bij ons ligt dat percentage op 90%. De huur die deze bewoners betalen is niet hoger dan de liberalisatiegrens van € 720 (prijspeil 2019).

Van de nieuwe verhuringen gaat momenteel ca. 5% naar bewoners die in hun huishouden een middeninkomen hebben tussen € 38.035 en € 42.436 (dat mag maximaal 10% zijn). Daarboven verhuren we nu geen sociale huurwoningen. De komende jaren willen we deze verdeling aanpassen, omdat we zien dat ook mensen met een inkomen tot ca. € 50.000 in de praktijk niet altijd een woning kunnen vinden. Waar de vrije sector dit niet oppakt, gaan wij woningen aanbieden in de betaalbare huur (€ 720 tot € 950). Daarvoor breiden wij onze niet-DAEB voorraad met nieuwbouw uit. Wij zijn voorstander van en lobbyen voor het verhogen van de liberalisatiegrens richting de € 850.

Uit onderzoek weten we dat ca. 20% van de huurders soms of regelmatig financieel krap zit. Wij baseren ons hierbij op de NIBUD-normen ("niet-veel-maar-toereikend"). In ons huurbeleid houden we hier rekening mee door de huurtoeslagen te differentiëren. Intermaris gaat voor een gematigde huurontwikkeling. Dit kan omdat fors is bezuinigd op de eigen organisatie en we op de kosten blijven letten.

### Woonlasten centraal

De huur is voor veel mensen de grootste maandelijkse uitgave. Een huurverlaging 'verdamp't vaak omdat de huurtoeslag dan ook daalt. Daarom kijken we naar de totale woonlasten en hoe we die gunstig kunnen beïnvloeden via bijvoorbeeld lagere energiekosten. Samen met gemeenten en welzijnsorganisaties willen wij mensen bekend maken met regelingen die voor hen van toepassing zijn en mogelijkheden die zij hebben om hun uitgaven (voor bijvoorbeeld zorgkosten en energie) omlaag te krijgen. Ervaring leert dat daarmee gemiddeld € 50 in de maand verdiend kan worden per huishouden.

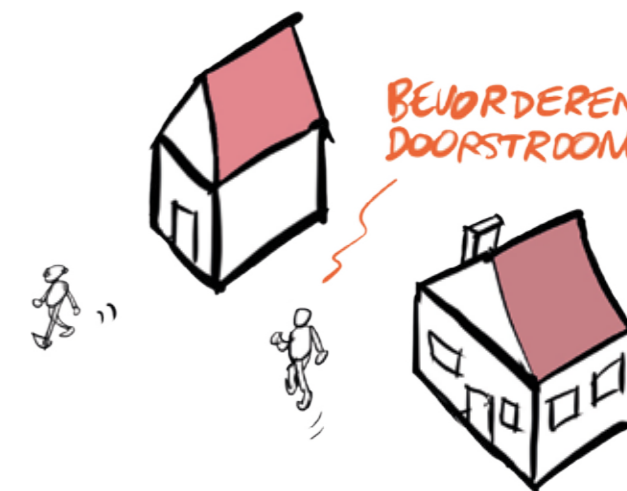


### Passend toewijzen

Om te zorgen dat onze bewoners echt passend wonen, willen we meer criteria hanteren in het toewijzen van een woning dan alleen inkomen en het aantal jaren dat een woningzoekende ingeschreven staat. Gezinsamenstelling, levensfase, mate van zelfredzaamheid en gezondheid moeten ook een rol kunnen spelen. We nemen daar de komende jaren meer eigen initiatief in en geven de behoeften van de bewoner vaker prioriteit boven de leidende systemen. Het woonruimte-verdeelsysteem staat soms het gewenste maatwerk in de weg en dan willen we daar, als we dat kunnen verantwoorden, vanaf kunnen wijken.

### Doorstroom bevorderen

Het kan ook voorkomen dat mensen die al bij ons huren, op een bepaald moment niet meer passend kunnen wonen. Als het gezin wordt uitgebreid, of juist als de kinderen de deur uit zijn, of als de indeling van de woning niet meer past bij de levensfase. Wij nemen graag eventuele drempels weg die een verhuizing of woningruil in de weg staan, zowel praktische en emotionele als financiële. Daarnaast zetten we zelf actief in op doorstroom door periodiek met huurders in gesprek te gaan over eventuele wijzigingen in hun situatie of hun inkomen. Zie het als een APK, maar dan voor wonen. Ook experimenteren we met tijdelijke contracten en de inzet van een doorstroomadviseur. En we bieden een oplossing voor het feit dat een nieuwe, kleinere woning voor ouderen soms duurder is dan de grotere woning die zij achterlaten. De huur kan worden "meegenomen" naar de nieuwe woning.



”

“Als je jong bent, ben je iets minder kieskeurig. Dan is zo'n containerwoning prima.”

Bewoner

”

### Nieuwe woonvormen en contractvormen

De toename van kleine huishoudens zorgt voor een mismatch met de grootte van een deel van de woningen die wij in portefeuille hebben. Tegelijkertijd krijgen we signalen dat mensen die alleen wonen behoefte hebben aan meer gelegenheid voor contact met anderen. We zien een trend dat mensen voorzieningen meer gaan delen (bijvoorbeeld een wasserette of deelauto's). We willen daarom de komende jaren nieuwe woonvormen mogelijk maken, die op deze mismatch en behoeften inspelen.

We werken tevens met contractvormen die woningdeling makkelijker maken (denk aan friends-contracten). En als mensen in een wooncomplex anderen gaan helpen (bijvoorbeeld studenten in een oudercomplex) dan kan daar een aangepast huurcontract tegenover staan.

”

“Ik houd best wat over per maand en vind dat ik eigenlijk zou moeten doorstromen. Maar daar moet natuurlijk wel een goede woning tegenover staan.”

Bewoner

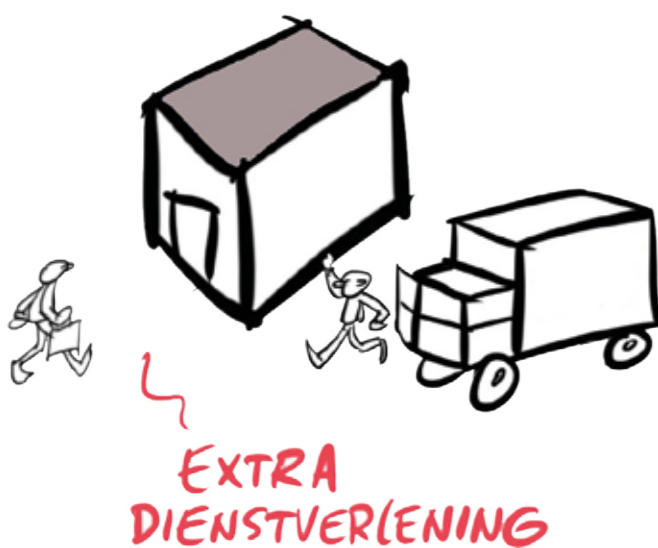
”

„Ik had geen woning, geen baan en was ziek. Ik sliep bij vrienden. Zonder mijn begeleider had ik niet geweten welke stappen ik had moeten ondernemen om aan deze woning te komen.”

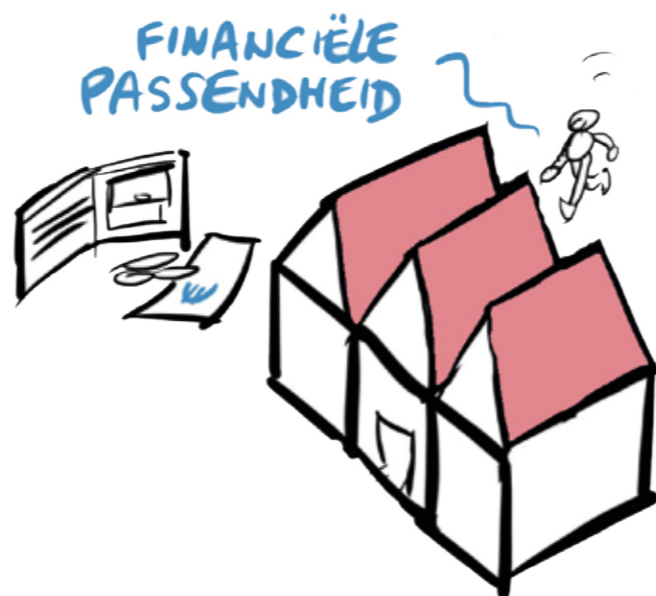
Bewoner

#### Dienstverlening op maat

Sommige bewoners hebben meer nodig om passend te kunnen wonen dan alleen een woning. Bijvoorbeeld zorg aan huis of begeleid wonen. Voor deze mensen willen we – samen met onze ketenpartners – de komende jaren maatwerk bieden. Daarmee stellen we onze organisatie in staat om met diverse behoeften om te gaan en nauwer samen te werken met zorgpartijen.



Voor Intermaris is iedereen gelijk, maar niemand is hetzelfde. Toch bieden we nu aan al onze huurders hetzelfde pakket dienstverlening aan, ongeacht hun specifieke behoeften, zelfredzaamheid en draagkracht. De komende periode onderzoeken we of we kunnen differentiëren in onze dienstverlening. Met meer maatwerk, gericht op onze verschillende doelgroepen, hun behoeften en hun koopkracht. Het gebruik van digitale kanalen stimuleren we, in service en via korting.



Naast bovengenoemde klantgerichte benadering blijven we zorgzaam naar bewoners die dit nodig hebben. Zo blijven we huurders die in (financiële) problemen komen hulp bieden. Op basis van gesignaleerde huurachterstand, meldingen van schulden of meldingen van sociale problemen nemen wij contact op met de huurder. Wij proberen de problemen niet alleen op te lossen, maar doen dit samen met de juiste instanties. Huisuitzettingen voorkomen we zoveel mogelijk en we zetten ons in voor zorgbehoevende bewoners. Dit doen we samen met zorgpartijen. Aangezien de doelgroep groeit, intensiveren we de samenwerking met zorgpartijen.

Intermaris borgt de kwaliteit en verduurzaming van haar woningen en ontwikkelt nieuwe oplossingen voor een optimale match tussen bewoners en woningen.

Dit doen wij:

- De huurontwikkeling matigen en differentiëren op basis van NIBUD-normen “niet-veel-maar-toereikend”
- Woonlasten centraal stellen en werken samen met huurderorganisaties, partners en bewoners om deze te verlagen
- Passend wonen voor nieuwe en zittende bewoners
- Doorstroom bevorderen en begeleiden
- Nieuwe woonvormen en contractvormen ontwikkelen en introduceren
- Dienstverlening op maat aanbieden

## 4 De bewoner en zijn wijk

*Woonplezier gaat verder dan een dak boven je hoofd. Een schone, veilige en aantrekkelijke wijk met genoeg voorzieningen bepaalt hoe prettig je woont. We voelen ons als woningcorporatie niet alleen verantwoordelijk voor de woningen, maar ook voor de omgeving waar deze woningen staan. Wij werken daarom dagelijks vanuit het idee dat wonen ook over de wijk gaat.*

#### Leefbaarheid prominent op de agenda

Leefbaarheid staat de komende jaren prominent op onze agenda. We zien een aantal ontwikkelingen die de leefbaarheid van een wijk onder druk zetten. In sommige wijken ontstaat sociale segregatie, waarbij elke bewonersgroep zich vooral op de eigen groep focust en minder open staat voor andere groepen. Daarnaast wonen mensen met psychische problemen langer zelfstandig door de afbouw van bedden in GGZ-instellingen. Bovendien trekken netwerk-partners (politie, maatschappelijk werk) zich meer terug naar hun core business. Waardoor een constructieve samenwerking en aanpak moeilijker wordt en soms zelfs helemaal uitblijft. Dit kan belastende gevolgen hebben voor betrokkenen.

Wij zetten ons de komende 4 jaar in om de leefbaarheid in wijken te behouden en te herstellen. Dit doen wij door de invoering van passend toewijzen voor meer diversiteit in de wijk, extra inzet en expertise in specifieke wijken en versterking van de samenwerking met bewoners en partners.

#### Meer diversiteit door gericht toewijzen

Wij geloven dat wijken leefbaarder worden door voldoende diversiteit onder de bewoners. Sommige wijken of complexen verdienen meer aandacht voor een gezonde ‘mix’ van verschillende doelgroepen. Hierop willen we in de toewijzing van woningen gaan sturen. Dat betekent dat we ‘eisen’ moeten stellen aan het individu in het algemeen belang van de wijk. Naast draagkracht en het aantal jaren van inschrijving wegen factoren als gezinssamenstelling, levensfase, inkomen en mate van zelfredzaamheid mee in de toewijzing van een woning in een wijk.

#### Versterkte inzet specifieke wijken

In de wijken waar dat nodig is, zetten we ons extra in, zowel qua mankracht als expertise. We kijken verder dan onze “stenen”. We zorgen dat we duidelijk zichtbaar zijn bij wooncomplexen waar de leefbaarheid onder druk staat. We werken nauw samen met bewoners en gemeenten om de sociale cohesie te verbeteren en ondersteunen en faciliteren bewonersinitiatieven. Ter bevordering van de ‘samenredzaamheid’ van bewoners, zetten we in op een woonomgeving die ruimte biedt voor ontmoeting. Van voldoende bankjes in de openbare ruimte tot ontmoetingsruimtes in complexen waar veel 1- en 2-persoonswoningen zijn.



De komende jaren is er specifieke aandacht voor het verbeteren van de leefbaarheid van de wijken Wheermolen in Purmerend en de Kersenboogerd in Hoorn. De leefbaarheid projecten in andere wijken zoals Hoorn Noord en de Grote Waal pakken wij op en ondersteunen wij, daar waar nodig.

„

“De rol van medewerker Leefbaarheid of wijkconsulent is belangrijk. Dat zijn de oren en ogen in de wijk. Intermaris moet weten wat er speelt!”

Bewoner

”

### Duidelijke afspraken en optimale samenwerking

Het leefbaar houden van een wijk kunnen we niet alleen. Iedereen heeft zijn eigen taak en verantwoordelijkheid: de corporatie, bewoners, bewonerscommissies, huurdersorganisaties, gemeente, politie en maatschappelijke organisaties. Deze partijen moeten goed met elkaar samenwerken om de problematiek en daarmee de overlast integraal en adequaat aan te pakken.

Intermaris zet zich de komende jaren in om bij te dragen aan een beter functionerend netwerk. Zodat onze bewoners zo goed en zo snel mogelijk geholpen worden bij hun hulpvraag. We doen dit door te investeren in de relatie met onze bewoners, huurdersorganisaties en partners. We maken duidelijke afspraken, stemmen regelmatig af en zorgen voor korte lijnen. We verbreden de samenwerking, repareren punten waarop het in de samenwerking soms nog misgaat en spreken elkaar aan op ieders verantwoordelijkheid.

Naast het zorgen voor een woning en woongebouw dat schoon, heel en veilig is, zien we voor ons zelf, door de directe relatie met bewoners, een belangrijke rol in het vroegtijdig signaleren en voorkomen van (maatschappelijke) problemen. Van onze wijkconsulenten, technische dienst tot medewerkers van onze klantenservice: iedereen met bewonerscontact heeft een signalerende rol. We brengen deze signalen proactief over aan de verantwoordelijke partners en houden contact tot er actie is ondernomen.

Richting onze bewoners zijn we duidelijk over de rollen, het proces en de acties. Het is belangrijk dat bewoners weten wat ze van ons kunnen verwachten, wat ze zelf moeten en kunnen doen en met welke vraagstukken ze waar terecht kunnen. We zorgen daarom voor duidelijke communicatie. Waar nodig helpen wij bewoners de weg te vinden naar de juiste instantie.



Intermaris werkt aan woonplezier in de wijk.

Dit doen wij:

- Gericht toewijzen waardoor er meer diversiteit in specifieke wijken ontstaat
- Versterken van de inzet en expertise in specifieke wijken
- Versterken van de samenwerking met bewoners, huurdersorganisaties en partners
- Verbeteren van de communicatie over de rol van Intermaris, bewoners, huurdersorganisaties en partners
- Helpen van bewoners om de weg te vinden naar de juiste instantie

## 5 De bewoner en zijn stad

*Om de komende jaren zoveel mogelijk wachtende mensen in onze gemeenten een passende woning aan te kunnen bieden, gaan we op volle kracht verder met nieuwbouw en zoeken tegelijkertijd naar creatieve oplossingen.*

*We bouwen extra en de woningvoorraad wordt anders samengesteld door het verkopen van eengezinswoningen en investeringen in kleinere woningen. Daardoor kan de doorstroming worden verbeterd. De verduurzaming van woningen zetten we voort volgens plan en leefbaarheid staat prominent op onze agenda. We hebben oog voor de verschillen tussen Purmerend en Hoorn en varen een verschillende koers. In Waterland volgen we dezelfde koers als in Hoorn, zo lang we een vrijstelling hebben en de gemeente dat ons mogelijk maakt.*

### 5.1 Purmerend: focus op vergroten woningvoorraad

De afgelopen jaren zijn in Purmerend de wachttijden voor een corporatiewoning flink opgelopen. Alles wijst erop dat de vraag naar betaalbare woningen in de Metropoolregio Amsterdam, waar Purmerend onderdeel van is, de komende jaren verder blijft toenemen. De lange zoektijden zijn een onwenselijke situatie. De overspannen woningmarktsituatie vraagt om een andere aanpak.



Intermaris wil zich, samen met de andere woningcorporaties in Purmerend, inzetten om de ambities van de gemeente te realiseren. De komende periode verhogen we de productie waarbij we kunnen inspelen op de behoefte aan middenhuur als de vrije sector dit niet doet.

Samen met bewoners, huurdersorganisatie en gemeente zetten we vol in op de wijk Wheermolen. Hier liggen grote opgaves en kansen in de woningen en openbare ruimte. Door renovatie, nieuwbouw en herinrichting krijgt de wijk de komende vier jaar (en de jaren daarna) een impuls waardoor het een plek wordt waarop bewoners, gemeente en Intermaris nog jaren trots zijn.

Met de gemeenten in de stadsregio Amsterdam en de collega corporaties werken wij aan een verbeterde toewijzing van vrijkomende huurwoningen die iedereen een eerlijke kans geeft. In 2020 willen we zover zijn. Verder werken we aan een betere doorstroming met doorstroomadviseurs en nieuwe contractvormen. Daarnaast gaan we met de gemeente in gesprek over een optimale wijkgerichte aanpak om de doelen uit het Klimaatakkoord te realiseren. Purmerend heeft een warmtenet. Ze is al voor 75% gasvrij en zet nu in op de overige 25%. Purmerend wordt mogelijk de eerste gasvrije gemeente van Nederland.

### 5.2 Hoorn: focus op optimalisatie woningvoorraad

In Hoorn is Intermaris als grootste woningcorporatie dé partij om aan de slag te gaan met de opgaven in de gemeente. Naast de uitbreiding van de sociale voorraad om de zoektijd te verkorten, richt Intermaris zich op de optimalisatie van de woningvoorraad. In Hoorn is sprake van een kwalitatieve mismatch tussen vraag en aanbod. Er is veel vraag naar betaalbare woningen voor 1- en 2-persoons huishoudens, terwijl het aanbod juist relatief veel eengezinswoningen bevat. De kwalitatieve mismatch wordt aangepakt door eengezinswoningen te verkopen en de opbrengsten te investeren in woningen die wel bij de vraag aansluiten. Wij zoeken naar mogelijkheden om deze verkoop-en-investeer-aanpak te versnellen. Bijkomend voordeel hiervan is dat met het verkopen van eengezinswoningen er meer betaalbare koopwoningen op de woningmarkt komen.

”

“Intermaris is niet de eigenaar van het probleem maar neemt ons serieus, ‘hoort’ en helpt ons. Samen met de gemeente, GGZ en politie. En koppel terug aan de mensen!”

Bewoner

”

Samen met bewoners, huurdersorganisatie en de gemeente transformeren we de Grote Waal tot een prachtige wijk. In Hoorn-Noord en Kersenboogerd beginnen we aan transformatie en versterking van de wijken. In deze wijken zijn we ver na 2022 nog bezig met verbetering van de woningen, verandering van de samenstelling van de woningvoorraad, verbetering van de mix en de inrichting van het openbare gebied. Dat vraagt van bewoners, huurdersorganisatie, gemeente en Intermaris een lang en stevig commitment. De komende tijd verkennen we nader hoe we in Hoorn de toewijzing van woningen beter kunnen inrichten zodat iedereen een eerlijke kans op een woning krijgt. Daarnaast werken we aan betere doorstroming met doorstroomadviseurs en nieuwe contractvormen.

Hoorn heeft hoge ambities op het gebied van duurzaamheid. De stad wil in 2040 klimaatneutraal zijn. We gaan samen met de gemeente Hoorn aan de slag om de doelen van het Klimaatakkoord te realiseren. Samen onderzoeken we de kansen voor collectieve oplossingen, zoals een warmtenet in Hoorn. De aanwezigheid van geothermie in West-Friesland biedt hiervoor goede kansen.

”

“Ik betaal huur en zorg goed voor woning en tuin. Intermaris moet hier iets tegenoverstellen: zoals goed onderhoud en het serieus nemen van huurders”

Bewoner

”



Wij werken graag mee aan vitale steden.

Dit doen wij:

- Purmerend: bij bouwen, transformatie Wheermolen, verbeterde woningtoewijzing en doorstroom bevordering, meewerken aan eerste gasloze stad van Nederland.
- Hoorn: bij bouwen, optimalisatie woningvoorraad door verkopen eengezinswoningen en herinvesteren, transformatie Grote Waal en begin aanpak Hoorn-Noord en Kersenboogerd, verbeterde woningtoewijzing en doorstroom bevordering, samenwerken aan collectieve warmteoplossingen.
- Waterland: bouwen en optimalisatie woningvoorraad indien mogelijk gemaakt door de gemeente.

## 6 De bewoner en bewoners

*Intermaris wil door slimmer om te gaan met het woningaanbod en dienstverlening zo goed mogelijk aansluiten op de veranderende woonbehoeften van de huurders en woningzoekenden, in de woning, de wijk en de stad. Dit vraagt een flexibele en wendbare organisatie die haar bewoners kent en met wie zij een goede relatie heeft.*

### 6.1 De bewoners en de wijken kennen

We kunnen alleen inzetten op passend wonen als we weten wat er speelt bij bewoners en in wijken. De komende jaren bouwen we daarom meer en gestructureerd kennis op via intensievere communicatie met bewoners en regulier onderzoek.

#### Bewonersonderzoek als regulier proces

We monitoren op structurele basis wat er waar speelt bij bewoners en in wijken, zodat we proactief en fundamenteel problemen kunnen aanpakken en veranderingen in behoeften kunnen signaleren. Dit doen we zowel via kleinschalig kwalitatief onderzoek (1 op 1 interviews) als grootschalig kwantitatief onderzoek (bewonerspanels).

”

“Als ik een vraag heb, doe ik dat meestal per mail of Mijn Intermaris. Dat kan ik doen wanneer ik wil, ook buiten kantooruren.”

Bewoner

”

#### Bewoners hebben invloed

We trekken intensief op met bewoners en huurdersorganisaties bij nieuwbouw, renovatie en het beheer van woningen. We hebben een Participatiebeleid waarin staat op welke wijze we bewoners betrekken bij deze trajecten. De bewoners staan voor Intermaris als maatschappelijke organisatie altijd voorop als het gaat om de invulling van onze plannen, binnen de kaders die gemeenten en rijksoverheid voor ons bepalen.

#### Op weg naar meer verbondenheid

De komende periode vergroten we de dialoog en bieden we meer ruimte aan zeggenschap vanuit de huurders. Wat speelt er bij hen, waar zitten ze mee, waar dromen ze van? Samen met de huurdersorganisaties willen we daar invulling aan geven. Op die manier komen we dicht bij de behoeften en belevingswereld van onze bewoners en kunnen we onze missie – passend wonen – beter uitvoeren.



### 6.2 Tevreden huurders

Hoe tevreden onze bewoners zijn, hangt nauw samen met hoe snel en adequaat wij helpen bij vragen, klachten of problemen over de woning of leefomgeving. Dat begrijpen we. Wonen is immers een primaire levensbehoefte. We zetten daarom alles op alles om het contact, de opvolging en informatievoorziening zo optimaal mogelijk te maken.

TEVREDEN BEWONERS



### Communicatie: duidelijk en dichtbij

We verbeteren de diverse manieren waarop bewoners met ons in contact kunnen komen: digitaal, telefonisch of in een persoonlijk gesprek bij ons op kantoor of in de woning. We zorgen voor complete en duidelijke informatievoorziening in meerdere talen – vooral digitaal en in beperkte mate nog op papier - zodat bewoners snel en gemakkelijk antwoorden op hun vragen vinden. Om onze communicatie zoveel mogelijk passend te maken, polsen we regelmatig wat de voorkeuren van onze verschillende doelgroepen op dit gebied zijn.

We zorgen voor tijdige en duidelijke communicatie zodat bewoners weten waar ze aan toe zijn. Bewoners hebben behoefte aan duidelijkheid. Over de onderhoudsplannen van de woning of het complex, de status en actie van een ingediende vraag of klacht tot helderheid over de rolverdeling tussen Intermaris en de huurder. Hier spelen we op in, zowel via onze communicatiemiddelen als in het contact met onze mensen. Verder zorgen we voor duidelijkheid over wat een bewoner van ons mag verwachten en wat wij van de bewoner verwachten. Als wij een probleem niet kunnen oplossen, helpen we de bewoner de juiste instantie te bereiken.



### Stappen in digitalisering

Het dagelijks leven is in relatief korte tijd drastisch veranderd door digitalisering. 93% Van de Nederlanders heeft inmiddels (toegang tot) een

smartphone en is daardoor steeds meer gewend om 'overall en altijd' zijn zaken te kunnen regelen. Intermaris vindt het belangrijk om altijd dichtbij te zijn; mensen moeten ons kunnen vinden en op de hoogte zijn van wat ze van ons kunnen verwachten. We zien in digitalisering kansen om de communicatie en dienstverlening richting onze huidige en toekomstige bewoners te verbeteren. We maken daarom de komende jaren flinke stappen in onze digitalisering. Zodat we efficiënt en bereikbaar zijn en waar nodig extra aandacht kunnen geven. Digitalisering is een doorlopend proces dat om een blijvende investering in mensen en systemen vraagt. Naast de verbetering van de dienstverlening en communicatie met de klant, verbetert verdere digitalisering ook onze interne processen. Onze interne ambitie is om met digitalisering een efficiënte bedrijfsvoering en daarmee verlaging van de werkdruk te realiseren.

### 6.3 Werkplezier bevordert woonplezier

De ambities van de meerjarenvisie vragen van ons te behouden wat goed is en om vernieuwing; anders denken, slimmer kijken naar oplossingen, flexibiliteit, maatwerk en meer. Dit vraagt van Intermaris een nieuwe manier van (samen)werken en aanvullende competenties. Onze medewerkers zijn immers ons grootste 'goed'; zij maken de plannen van Intermaris waar.

### Bouwen aan cultuur, gedrag en competenties

In de komende periode werken we toe naar een cultuur, een manier van werken en competenties die nodig zijn om de ambities waar te maken. Dit bedenken we niet vóór maar met onze medewerkers. Zij weten immers als geen ander welke veranderingen er nodig zijn. In een separaat Strategisch Personeelsplan (SPP) met helder geformuleerde HR-speerpunten, beschrijven we hoe we in de komende periode nieuw gedrag bevorderen en aanvullende competenties ontwikkelen en aantrekken. We zetten daarbij in op een 'veilige' omgeving om te experimenteren en leren. Bij het werven van nieuwe medewerkers krijgen cultuur en gedrag belangrijke aandacht.

In de vernieuwing die we ondergaan staat werkplezier bij Intermaris centraal. Want onze overtuiging is: hoe meer werkplezier onze medewerkers hebben, hoe meer woonplezier zij bij onze bewoners bereiken!

### Zelf verduurzamen

De energie die we steken in het verduurzamen van woningen, steken we ook in onze organisatie. We verlagen de CO<sub>2</sub>-afdruk van onze eigen bedrijfsvoering door werkzaamheden op kantoor zo duurzaam mogelijk uit te voeren. Met aandacht voor energiebesparing, duurzame energie, duurzame (circulaire) materialen en het voorkomen van verspilling. We werken toe naar een elektrisch wagenpark en brengen het inkoop- en uitbestedingsbeleid in lijn met de uitgangspunten voor maatschappelijk verantwoord ondernemen. Waar kan sluiten we aan bij de energie die er – letterlijk en figuurlijk - al is bij medewerkers, bewoners en netwerkpartners zoals de gemeenten en energiecoöperaties in Purmerend en Hoorn.

### 6.4 Financiën

#### Waarborgen van de financiële continuïteit

De opgave voor de komende 4 jaar, maar ook voor de jaren daarna, is niet gering: we streven naar een uitbreiding van de woningvoorraad, een kwalitatieve verbetering van de bestaande woningen en daarnaast ook naar een verlaging van de woonlasten voor onze huurders. Zaken die veel geld kosten en niet vanzelfsprekend allemaal passen binnen onze financiële kaders. Dat betekent afwegen, keuzes maken en soms een project niet door laten gaan of wat verder in de tijd opschuiven.

De komende jaren zorgen we ervoor dat we op elk moment voldoen aan de financiële kaders die toezichthouders aan ons stellen. Hierdoor kunnen we de financiering aantrekken die nodig is om de doelen uit deze meerjarenvisie te realiseren<sup>1</sup>.

“Ik houd niet van internet, ik bel liever. Dat is sneller, ik kan het toelichten en krijg meteen antwoord.”

Bewoner

### Meer risico's

De komende jaren nemen de risico's ten aanzien van ons vastgoed toe. Stijgende bouwkosten en een verdere groei van het aantal kleine huishoudens leiden mogelijk tot een vastgoedportefeuille die minder goed past bij de vraag. Ook de huurinkomsten zorgen voor meer risico: een gedifferentieerd

<sup>1</sup> De plannen uit deze meerjarenvisie zijn opgenomen in de Meerjarenbegroting 2019-2028. Deze begroting laat zien dat we gedurende deze periode aan de financiële kaders van de toezichthouders blijven voldoen.

huurbeleid dat past bij het inkomen en de levensfase van huurders, leidt mogelijk tot een minder zekere inkomstenstroom.

Bij een toename van de risico's is het, vanuit financieel oogpunt verstandig het eigen vermogen te laten toenemen. Tegelijkertijd willen wij juist zoveel mogelijk van ons eigen vermogen inzetten voor onze volkshuisvestelijke doelstellingen. Door grote investeringen neemt in de komende 2 jaar de schuldenlast van Intermaris toe. Parallel daaraan bepalen we hoeveel vermogen wij extra kunnen inzetten voor onze volkshuisvestelijke prestaties, waarbij vanzelfsprekend het uitgangspunt is dat wij onze financiële continuïteit waarborgen.



#### Onze doelen:

- Wij gaan voor een hoge klanttevredenheid
- Wij optimaliseren onze klantenservice
- Wij verbeteren de participatie en zeggenschap van bewoners door gericht en frequent overleg
- Wij werken aan gestructureerde kennisopbouw over woningen, wijken en stad
- Onze communicatie sluit aan bij de klantbehoeften
- Digitalisering zetten we in ter verbetering van communicatie en dienstverlening
- Onze ambitie voor verduurzamen passen we eveneens toe op de eigen organisatie
- In de vernieuwing van onze organisatie staat werkplezier centraal
- Financieel blijft Intermaris gezond waarbij we kijken hoeveel vermogen wij extra kunnen inzetten

# contact

## Intermaris

### **Vestiging Hoorn (hoofdkantoor)**

Maelsonstraat 12, 1624 NP Hoorn  
Postbus 554, 1620 AN Hoorn

### **Vestiging Purmerend**

Kometenstraat 6, 1443 BA Purmerend  
Postbus 554, 1620 AN Hoorn

Telefoon 088 25 20 100  
Maandag van 8.30 - 16.00 uur.  
Dinsdag tot en met vrijdag  
van 8.30 - 17.00 uur.

[info@intermaris.nl](mailto:info@intermaris.nl)  
[www.intermaris.nl](http://www.intermaris.nl)

juli 2022