



MKW Jaarplan 2021-2022

Kleinschalig, samenwerkingsgericht en lokaal verbonden

Woningcorporaties heb je in vele maten. Soms zijn ze groot, veel vaker wat kleiner. Wij zijn van dat laatste en geloven in de kracht van de beperktere schaal. Door de natuurlijke lokale verbondenheid staan we dichtbij onze huurders en woningzoekenden.

We zijn pragmatisch; staan met onze voeten in de klei en richten ons op dat wat ons bindt. Door kennis te delen leren we van elkaar, door krachten te bundelen versterken we elkaar. We kennen lokale verwachtingen door en door. Daarmee hebben we direct beeld bij de kansen en wensen in ons werkgebied. En weten we vanuit een menselijke maat daarop in te spelen. We hebben laagdrempelige contacten met spelers in het sociaal domein. Dat maakt ons klantgericht en een waardevolle partner voor onze belanghouders.

Wendbaarheid is ons handelsmerk. Korte lijnen. Direct met de juiste persoon aan tafel schuiven. Snel schakelen, zodat we vaak morgen al kunnen starten wat vandaag bedacht is. We hebben daarbij een hoge mate van realiteitszin ontwikkeld, want we weten als geen ander: niet alles kan.

Als MKW vormen we voor elkaar een Platform. We herkennen onszelf in de ander en in diens opgave en aanpak.

Wij vinden het als netwerk belangrijk om onze leden met elkaar in verbinding te brengen. Leden vinden elkaar door middel van onze platformactiviteiten. Dit met als doel het onderling uitwisselen van kennis en ervaringen. Tegelijkertijd bieden wij de leden een kanaal waarlangs zij hun gedachten over relevante dossiers met elkaar verder kunnen aanscherpen. En naast het delen van kennis en kunde is er ook gewoon de lol van het platform.

Vanuit onze gedeelde kennis laten we waar we dat belangrijk en noodzakelijk vinden ook onze collectieve stem horen.

In de herfst van 2020 hebben we door middel van een peiling onder de MKW-leden uitgevraagd op welke onderdelen voor de periode 2021-2022 de focus gelegd mag worden. Ca. 35 bestuurders (1/3 deel van de aangesloten leden) hebben hierop gereageerd. De uitkomsten van deze peiling hebben we gebruikt om dit Jaarplan aan te scherpen.

Wij kijken er naar uit om ook komend jaar weer samen met alle leden binnen het MKW-Platform aan de slag te gaan.

Bestuur MKW Platform

Corry Keulen, Hendrik Hoogenkamp, Johan Oosterhoff, Wiepke van Erp Taalman Kip, Fons Köster, Bram Lipsch, Jaap Huibers en Lilian van Zandbrink (secretaris)

December 2020

I. Voorwoord

II. Wat komt de komende jaren op ons af?

Visie op de branche

- Complexiteit van maatschappelijke uitdagingen
- Spagaat tussen regels en praktijk
- Positioneren: sturen vanuit relatie en bedoeling in plaats van regels

III. Wat komt de komende jaren op ons af?

Visie op MKW thematiek

- Het begint bij ontmoeten!**
- Samenwerken en (kennis)delen**
 - Netwerken met andere organisaties maakt meer mogelijk.
 - Doen is de beste manier van denken
 - Direct bouwen aan talent en werkgeverschap
- Pro-actieve stem en belangenbehartiging**
 - Samen heeft onze stem meer kracht
 - Vriendelijk ontregelen
 - Herijken en opnieuw laden – proactieve communicatie

II WAT KOMT DE KOMENDE JAREN OP ONS AF? VISIE OP DE BRANCHE

De Woningwet 2015 dwong corporaties om zich te herbezinnen op de kerntaken en op een zo efficiënt mogelijke bedrijfsvoering. Leefbaarheidsactiviteiten werden uit menig ondernemingsplan geschrapt. Vastgoed wordt meer en meer een asset, een middel om maatschappelijke doelen te bereiken: huisvesten van bewoners, bevorderen van langer thuis wonen van ouderen, etc.

Door de gevolgen van de decentralisaties en passend toewijzen wordt van corporaties steeds meer verwacht in het bijdragen aan oplossingen voor maatschappelijke problemen. Voorbeelden hiervan zijn huisvesten van voormalige cliënten van (zorg)instellingen en van personen met verward gedrag, de opvang van statushouders en langer zelfstandig wonen voor ouderen.

Complexiteit van maatschappelijke uitdagingen

Het zijn stuk voor stuk uitdagingen die corporaties maar ook andere maatschappelijke organisaties niet alleen aankunnen. De complexiteit van deze uitdagingen en de vraag naar maatwerkoplossingen overstijgt steeds vaker de mogelijkheden van individuele organisaties. De complexiteit van de vragen van de doelgroepen is toegenomen. En organisaties functioneren doorgaans vooral goed onder omstandigheden van maakbaarheid en standaardisatie.

Het werk wordt echter steeds minder planbaar en maakbaar. En onderlinge communicatie tussen betrokken organisaties wordt steeds lastiger. Onder meer angst voor privacy-aantasting slaat velen lam.

Partijen zullen elkaar (lokaal en regionaal) moeten vinden voor het oplossen van deze maatschappelijke problemen. Organisatiegrenzen vervagen, de horizon van de organisatie wordt breder. Dit vraagt om ontschotting: schotten tussen sectoren en specialismen vormen nog steeds barrières om mensgerichte aanpak efficiënt en effectief te kunnen leveren. Hierover is iedereen het eens, maar ondertussen gebeurt in de praktijk vaak het omgekeerde: er komen juist meer schotten bij. Een gemeentelijke regierol is essentieel, maar ook die is in de praktijk geen vanzelfsprekendheid.

We worden als kleine en middelgrote corporaties graag 'ingezet' om hieraan bij te dragen. Wij zijn vanuit onze omvang vaak al wendbaarder (lees: minder bureaucratisch). Maar ook is de noodzaak tot samenwerken al lange tijd veel groter. De kleine schaal is in deze tijd daarmee een kracht.

Spagaat tussen regels en praktijk

Kerntaken en maatschappelijk opgaven verhouden zich niet altijd meer tot elkaar en brengen nieuwe vragen met zich mee. Maatschappelijk vraagstukken, zoals problematiek van toename van doelgroepen die extra aandacht nodig hebben in termen van zorg en overlast (verwarde personen) en de teruglopende beschikbaarheid van woningen, zijn in toenemende mate *complex*. Zet dit af tegen onze kerntaken en dan merk je dat het knelt. Opgaven waarin wij voor onszelf een belangrijke rol zien, maar waarin de (interpretatie van de) regels een handenbinder kan zijn.



Eenzijds worden we gezien als reguliere marktpartij en zijn we financieel onafhankelijk en fiscaal zelfstandig. Anderzijds als organisaties met een maatschappelijke functie die gebonden zijn aan wetten, protocollen, regels en heffingen. 'De Regels'. We worden ermee om de oren geslagen. Het heeft ons murw gemaakt en we proberen er pragmatisch mee om te gaan.

We zien echter microsturing vanaf een macroniveau. Landelijke richtlijnen knellen daardoor vaak met de lokale praktijk.

Gelukkig zien we ook langzamerhand vanuit de nationale overheid aandacht voor regionale beleidsruimte ontstaan. We trekken samen met gemeenten en huurders op voor lokale invulling.

Positioneren: sturen vanuit relatie en de bedoeling in plaats van regels

Volgens ons is de beste weg hierbij niet met de kop naar voren te vechten tegen de regels of de overheid, maar juist vanuit onze eigen praktijk en een positieve relatie met elkaar een weg te vinden. De overheid is voor ons soms een weerbarstige stakeholder. Daarom is een gesprek over wederzijdse intenties belangrijk.

Een gewenste gezamenlijke, integrale aanpak vraagt om een krachtige lobby.

Graag doen we dit in afstemming met Aedes. Het MKW Platform heeft binnen Aedes de ambitie om een goede en effectieve belangenbehartiging van middelgrote en kleine woningcorporaties te waarborgen. Dit met als uiteindelijke doel voor de MKW woningcorporaties herkenbare en toepasbare resultaten van de belangenbehartiging.

III WAT KOMT DE KOMENDE JAREN OP ONS AF? VISIE OP DE MKW-THEMA'S

Ging het eerst over implementatie van de woningwet en daarmee veranderende bedrijfsvoering, de nadruk ligt nu op maatschappelijke vraagstukken. Merkbare groeiende agressie van huurders. Andere vormen van huurdersinbreng en participatie. Een groeiend aantal statushouders. Verdergaande extramuralisering van diverse groepen. Duurzaamheid. Het ontwikkelen van nieuwe woonvormen en woningconcepten. Slechts een kleine greep aan opgaven, rijp en groen door elkaar.

Dat dit veel van iedere corporatie gaat vergen, staat buiten kijf. Het zorgt voor extra kosten en vraagt om extra inspanning, kwaliteit en organisatiekracht. Financiële afroming van de sector door heffingen en belastingen vormt een knellende randvoorwaarde die het realiseren van de opgaven belemmert.

Als MKW-corporaties zijn we in staat om op een eigen wijze een krachtig antwoord te formuleren op dit vraagstuk: onderlinge samenwerking, daar gaan we ook de komende jaren met elkaar handen en voeten aan geven. Daarnaast zijn de inzichten die we bij deze samenwerking opdoen het delen waard en relevant om in te brengen in het maatschappelijk debat over onze sector.

Het begint bij ontmoeten!

Om samen te werken, moet je elkaar eerst wel kunnen vinden. Vanuit het MKW-platform stimuleren we de onderlinge ontmoeting tussen onze leden. Dit door het organiseren van directeurendagen, themabijeenkomsten en soms ook het bijeen brengen van corporaties rond specifieke vraagstukken die bij hen spelen.

De huidige Corona-periode leert ons dat de wens tot fysiek contact en netwerkmomenten heel groot is, maar tegelijkertijd ervaren we ook dat kennisdeling op specifieke thema's op een goede manier laagdrempelig digitaal georganiseerd kan worden.

Acties:

- Twee keer per jaar organiseren van een directeurendag.
- Organiseren thematische kennissessies.
- Verkennen of digitale bijeenkomsten kunnen bijdragen aan de toegankelijkheid en laagdrempeligheid van de thematische kennissessies.

Samenwerken en (kennis)delen

Ontmoeting is in de eerste plaats leuk en helpt om opgaven samen te bespreken of te agenderen, maar binnen het MKW zien we juist ook de praktische waarde van samenwerken. Zaken praktisch en laagdrempelig met elkaar delen, voorkomt dat we allemaal het wiel opnieuw uitvinden of alle kennis zelf in huis hoeven te hebben. Dat scheelt moeite, kosten en draagt bij aan onze continuïteit.

Samenwerking is dus wenselijk en gezien de schaal van veel leden voor een deel wellicht ook noodzakelijk.

Voorbeelden zijn het gezamenlijk organiseren van een backoffice of de inkoop van de accountant. Het delen van een medewerker. Het samen uitwerken van een communicatieopgave, schrijven van beleid of de start van een duurzaamheidsproject.

Dit soort samenwerking willen we stimuleren, en vervolgens ook breed leggen onder de leden. Daarmee maken we een uitgewerkt idee voor een grotere groep gebruiksklaar. Er valt nog een hoop te leren van elkaar en met elkaar. Deze manier van delen geeft ons als groep kleine- en middelgrote corporaties een grote slagkracht.

Netwerken met andere organisaties maakt meer mogelijk.

We streven naar tijdelijke allianties, naar netwerkverbanden. Waarbij niet de regels bepalend zijn, maar de intentie en de uitkomst. Waarbij niet eigen belang de boventoon voert, maar gedeeld belang en onderlinge samenwerking. Zodat we elkaar niet in de weg zitten, maar helpen. We niet alles zelf hoeven uit te vinden, maar juist leren en profiteren door te delen.

Netwerken met andere organisaties maakt meer mogelijk.

De netwerkgedachte snijdt ook hout aan de buitenkant van onze organisaties. In ons werkveld zien we meer organisaties die worstelen met hun opgaven. Denk aan zorg, onderwijs, welzijn en gemeenten. Velen zijn niet in staat om hun wensen en ambities geheel zelfstandig te realiseren. Door intensiever te netwerken met andere sectoren kunnen we van elkaars toegevoegde waarde profiteren om gezamenlijk onze doelen alsnog te bereiken.

In het maatschappelijk middenveld moeten we daarvoor over organisatiegrenzen heen durven kijken. Als MKW houden we netwerken daarom graag op de agenda.

Acties:

- Essay ‘Samenwerken in Organisatienetwerken’ (verschijnt medio 2020) uitbrengen;
- Directeurendag december 2020 inzetten op dit thema;
- Uitwerken mogelijk aanbod training rond het thema organisatienetwerken;
- Verkenning in de praktijk: de komende periode aansprekende praktijkvoorbeelden delen en bij elkaar onder de aandacht brengen.
- Verkennen of inhoudelijke verdieping op het thema gewenst is.

Doen is de beste manier van denken

We willen ons meer ontwikkelen als platform dat op een laagdrempelige manier tot samenwerking inspireert. Niet alleen tussen bestuurders, maar juist tussen de medewerkers van onze leden. Zodat

we naast denken ons meer richten op doen. Maar ook om zo de achterban breed te betrekken. De behoefte hieraan blijkt, ook uit de peiling onder de leden, hoog. Het instrumentarium dat we daar momenteel op inzetten (voornamelijk de Kenniswebsite) lijkt daar alleen niet voldoende bij aan te sluiten.

Acties:

- Herbezinning op de Kenniswebsite opstarten.
- Ophalen wat bij leden actuele thema's zijn en welke goede (praktijk)voorbeelden van andere MKW-leden hierbij kunnen helpen.
- Actief bevorderen dat afzonderlijke corporaties elkaar vinden rond specifieke vraagstukken.
- Verkennen andere vormen van kennisdeling, zoals:
 - faciliteren van MKW-leden om zelf voorbeelden te delen in korte webinars waarin corporaties een thema/onderwerp toelichten;
 - organiseren van (regionale) kijk-bij-elkaar dagen om MKW- *best practices* te delen.

Direct bouwen aan talent en werkgeverschap

In 2020 is het MKW-Traineeprogramma van start gegaan. Naast het feit dat we door krachten te bundelen aantrekkelijker zijn als werkgever, is een bijkomend voordeel dat we hierdoor direct een enorme prikkel geven aan het talent van onze medewerkers. Immers: met 'nieuwe' collega's iets oppakken staat garant voor nieuwe inzichten en een andere dynamiek. Ongebruikt talent krijgt de ruimte en medewerkers kijken eens in de keuken van een ander. Door telkens bij een nieuw initiatief ook een aantal nieuwe medewerkers uit te nodigen, blijft het systeem fris en houden we de *workload* laag per individuele deelnemer.

Acties:

- Evaluatie en monitoring MKW Traineeprogramma. Eerste lichting 2020 en tweede lichting in 2021.
- Trainees en jonge professionals betrekken bij activiteiten van het MKW.

Pro-actieve stem en belangenbehartiging

Naar buiten toe zijn we een pro-actieve stem van en voor middelgrote en kleine woningcorporaties. We positioneren ons vanuit de eigen kracht.

We hebben ruim 100 leden en zijn daarmee met meer dan 1/3 van het aantal corporaties. Het totale aandeel MKW corporaties is circa de helft van alle corporaties. Daarmee zijn we het aan onszelf verplicht onze achterban te expliciteren en te positioneren.



Samen heeft onze stem meer kracht

Als MKW vormen we voor elkaar een Platform. We herkennen onszelf in de ander en in diens opgave en aanpak. We geloven in de kracht van de beperktere schaal.

We zijn pragmatisch; staan met onze poten in de klei en richten op dat wat bindt. Door kennis te delen leren we van elkaar, door krachten te bundelen versterken we elkaar.

Samen heeft onze stem meer kracht.

Vriendelijk ontregelen

We jagen daarmee graag het gesprek aan over het mobiliseren van gezonde manoeuvreerruimte in plaats van regels en beperkingen.

Een lobby waarin de relatie en de 'bedoeling' op de eerste plaats staan. Waarbij samenwerken belangrijker is dan onderhandelen. Werken en samenwerken vanuit de bedoeling vraagt om buiten de lijnen te durven kleuren.

Waarbij regels ondersteunend kunnen zijn en niet belemmerend. Op deze manier willen wij de zaak vriendelijke ontregelen!

Vanuit MKW nemen we hierbij een actieve rol in. Door niet alleen gevraagd, maar ook ongevraagd belangen van de MKW-corporaties aan te kaarten. En ook door vanuit het MKW Platform de praktijk van woningcorporaties te illustreren. Pro-actief met voorbeelden en pragmatische oplossingen komen. Bij overheid, bij politiek en bij stakeholders.

Herijken en opnieuw laden – proactieve communicatie

In onze visie werken we het liefst aan de hand van concrete voorbeelden. Hierin zit immers een realistisch beeld waaruit blijkt dat mensen vertrouwen in ons kunnen hebben en waar we zelf trots op mogen zijn.

Voor lokale communicatie willen we daarbij met onze leden samenwerken. Met Aedes willen we ons richten op de bredere en landelijke communicatie. Langs beide lijnen willen we pro-actiever communiceren.

Acties:

- We laten onze stem horen binnen Aedes:
 - We streven naar deelname van MKW-leden in de verschillende themagroepen en lobbytrajecten binnen Aedes en stimuleren actieve terugkoppeling naar de leden; daar waar gewenst halen we het ook actief op bij de leden.
 - Het MKW-bestuur spreekt periodiek met verschillende sleutelfiguren binnen Aedes zoals voorzitter, directeur en lobbyist, om het belang en perspectief van het MKW permanent onder de aandacht te houden en Aedes te voeden met krachtige praktijkvoorbeelden die ook zij weer kunnen gebruiken.

- We voeren periodiek overleg met belanghebbende partijen als Aw, VTW en WSW om ook hier te borgen dat het beeld van de sector bij deze partijen niet wordt gedomineerd door de grote corporaties, maar ook vanuit de MKW-leden. Juist op de pragmatische waardevolle insteek die MKW-leden kenmerkt kan het immers schuren bij vereisten vanuit toezicht.
- Via onze website en incidenteel via een publicatie in een krant of tijdschrift publiceren we onze visie op actuele thema's in de sector. Zo houden we het perspectief van MKW-leden in beeld, maar helpen we elkaar ook op weg in de eigen lobby die we soms lokaal hebben te voeren.
- We blijven rechtstreeks gesprekken met ambtenaren en politici vanuit MKW voeren, in afstemming met Aedes. En waar dat aan de orde en logisch is en meerwaarde biedt.