

***Dikkerdoenerij genoeg, op kantoor en in de kroeg.
Als je nou 's geen masker droeg, zou je dat niet beter staan?
Wat moet je met die Januskop, daar schiet niemand iets mee op,
't Is een kwestie van een knop en die moet enkel even om.***

Zoek jezelf zusters, vind jezelf, wees en blijf alleen jezelf.

Van Kooten & De Bie, Zoek jezelf, 1975



INHOUD

- I. Voorwoord
- II. MKW Bestuur
- III. 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
- IV. 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



MKW Jaarplan 2023-2024

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 en 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. We vinden het 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 met een peiling onder de MKW-leden uitgevraagd wat de focus van ons platform is. Ruim 1/3 deel van de aangesloten leden heeft hierop gereageerd. De uitkomst gaf 3 heldere pijlers voor ons platform: ontmoeten, samenwerken en kennisdelen en belangenbehartiging. Deze pijlers waren de basis voor 2021 en 2022 en daar bouwen in 2023 en 2024 op voort.

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

Hendrik Hoogenkamp, Wiepke van Erp Taalman Kip, Bram Lipsch , Jaap Huibers, Erna Mobach, Petra van der Wier, Michiel Sluijsmans en Frank Wilschut (secretaris)

April 2023

II BESTUUR MKW PLATFORM



Wiepke van Erp
Taalman Kip
Hendrik Hoogenkamp
Erna Mobach
Petra van der Wier
Michiel Sluijsmans
Bram Lipsch
Jaap Huibers

SWZ
Beter Wonen
De Goede Woning
De Bouwvereniging
Krijtland Wonen
Baston Wonen
Rentree

Zwolle
IJsselmuiden
Rijssen
Harlingen
Vaals
Zevenaar
Deventer

vice voorzitter
voorzitter
penningmeester

Het MKW Bestuur

- Komt vijf keer per jaar bijeen (online en fysiek).
- Het lid van het Aedes-bestuur die daar de kleinere corporaties vertegenwoordigt, vormt de *liaison* met het MKW Bestuur en neemt deel aan de bestuursvergaderingen.
- Organiseert jaarlijks twee directeurendagen.
- Organiseert tussentijds desgewenst thematische bijeenkomsten.
Voor verreweg de meeste van onze bijeenkomsten zijn PE-punten te verkrijgen.



- Betreft de leden zoveel als mogelijk actief bij het voorbereiden van activiteiten en bij het bespreken van inhoudelijke thema's. Hierdoor verbreden we de kennis en vergroten we het draagvlak.
- MKW leden nemen namens het MKW bestuur en/of ten behoeve van de MKW doelgroep deel aan tal van Aedes klankbordgroepen en adviescommissies.
- Door middel van het MKW Platform leveren middelgrote en kleine corporaties samen inbreng binnen Aedes en bij externe belanghebbende partijen.
Voor wat betreft belangenbehartiging zijn dat het Regeerakkoord, de Nationale Prestatie Afspraken, de voortgang van het Sociaal Huurakkoord, Opgave en Middelen, Huisvestingsverordening aandachtsgroepen, accountants-gerelateerde zaken, etc.
- Onderhoudt contacten en spreekt periodiek met AW, WSW en VTW.
- Is verantwoordelijk voor de website www.mkw-platform.nl.
- Publiceert een jaarverslag met daarin initiatieven en activiteiten; en legt hierin financiële verantwoording af.
- Stuurt zelf actief op ledenwerving. En waardeert het dat de eigen achterban zelf ook actief collega's attendeert op het MKW lidmaatschap.

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

Er is woningnood in Nederland. Met name starters en mensen met een laag- of middeninkomen hebben moeite om passende woonruimte te vinden. Dit maakt dat er van corporaties weer veel wordt verwacht. En de sector wil leveren. De Landelijke Prestatieafspraken, die Aedes en het Rijk maakten in 2022, laten dit ook zien. Zo is het de ambitie dat 30% van alle nieuwbouw in de komende jaren sociale huurwoningen zijn, blijven we in volle vaart verduurzamen en isoleren en proberen we de huren betaalbaar te houden. Daarnaast wordt, door de gevolgen van de decentralisaties en passend toewijzen, van corporaties steeds meer verwacht in het bijdragen aan oplossingen voor maatschappelijke problemen. Denk aan het huisvesten van voormalige cliënten van (zorg)instellingen, personen met verward gedrag, de opvang van statushouders en langer zelfstandig wonen voor ouderen.

Complexiteit van maatschappelijke uitdagingen

De genoemde ambities en uitdagingen kunnen we als corporaties niet alleen aan, maar vragen intensieve samenwerking met andere maatschappelijke organisaties en steeds vaker ook marktpartijen. Daarbij geldt dat de vraag naar maatwerkoplossingen toeneemt. Denk aan ondersteuning bij de tijdelijk opvang van vluchtelingen, het realiseren van flexwoningen omdat reguliere procedures (te) lang duren en onzeker zijn. Maar ook aan de creativiteit die nodig is om het in wijken en buurten gezellig te houden én plek te bieden voor tegelijkertijd regulier woningzoekenden, mensen die het wonen (opnieuw) onder de knie moeten krijgen en mensen die een nieuw bestaan proberen op te bouwen na aan traumatische vlucht uit oorlogsgebied. De complexiteit van deze uitdagingen en de vraag naar maatwerkoplossingen overstijgt steeds vaker de mogelijkheden van individuele organisaties.

Die samenwerking met en tussen maatschappelijke organisaties klinkt logisch, maar is niet vanzelfsprekend. Waar organisaties doorgaans vooral goed functioneren onder omstandigheden van maakbaarheid en standaardisatie wordt het werk zelf juist steeds minder planbaar en maakbaar. 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

Het lijkt een wetmatigheid: als de opgaven groter worden en de roept om flexibiliteit toeneemt nemen ook regels toe, terwijl die juist af zouden moeten nemen. Dat speelt ook nu. Met een ministerie van VRO onder leiding van minister Hugo de Jonge, is de regie op de volkshuisvesting weer toegenomen. Dit is goed omdat de huidige situatie op de woningmarkt vraagt om sturing en keuzes. Tegelijkertijd zien we ook de reflex in nieuwe wetgeving rondom regie, afdwingbaarheid van afspraken, de omschrijving van bijzondere en urgente doelgroepen, de wijze van verduurzaming en zo nog wel meer. Wet- en regelgeving niet gericht om ruimte te bieden aan het lokale speelveld en professionals, maar gericht op uitvoeringsniveau met een sterke roep om verantwoording.

Daarnaast zijn de financiële omstandigheden gewijzigd. Waar de rente de afgelopen jaren historisch laag was en geld bijna gratis, loopt de rente nu op, zien we hogere inflatiepercentages en lopen bouwkosten nog jaarlijks op. Daarmee ontstaat een nieuwe werkelijkheid die we in lijn moeten brengen met de ambities in de sector en het tempo waarmee deze uitgevoerd kunnen worden.

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, maar we proberen er pragmatisch mee om te gaan. De lokale beleidsruimte die er is pakken we op, en samen met gemeenten en huurders zoeken we naar optimale lokale invulling. En ook hier ervaren we de kracht van klein: we zijn gewend lokaal naast onze partners te staan en samen te redeneren vanuit de bedoeling van ons werk. Ook als we regels tijdelijk een beetje moeten oprekken.





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. Onze relatie met de overheid (lokaal, provinciaal en landelijk), de Autoriteit Woningcorporaties, maar ook het WSW is soms weerbarstig. Daarom is een gesprek over wederzijdse intenties belangrijk. Dit vraagt om een krachtige lobby waarbij we aandacht blijven vragen voor de lokale praktijk van alle dag.

Graag doen we dit in afstemming met Aedes. (Zie pro-actieve stem en belangenbehartiging.) 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 vanuit de belangenbehartiging.



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

Dat de komende periode veel van corporaties gaat vergen, zoals hiervoor beschreven, staat buiten kijf.

Zowel financieel als in organisatiekracht worden forse prestaties verwacht. De vraag is hoe we hierop gaan reageren.

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.



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.

Aanvullend voor 2023-2024 willen we kijken hoe we naar behoefte ook de kleinschalige ontmoeting via ons platform kunnen vormgeven. In Coronatijd hebben we daar positieve ervaringen mee opgaan. Simpelweg eens bij elkaar gaan kijken, samen een wandeling door een werkgebied maken, op kleine schaal kan een bron van inspiratie zijn. Juist omdat een keer te doen met collega's met wie je niet ook al een gemeentelijke, lokale of regionale opgave deelt.

Acties:

- Twee keer per jaar organiseren van een Directeurendag.
- Organiseren (digitale) thematische kennissessies.
- Faciliteren van kleinschalige ontmoetingsmomenten.



Samenwerken en (kennis)delen

Ontmoeting is in de eerste plaats leuk en helpt om opgaven samen te bespreken of te agenderen. 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, 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. Maar ook het simpel kunnen opvragen van goede voorbeelden past hierbij.

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 netwerk-verbanden. 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:

- Vervolg geven op essay 'Samenwerken in Organisatienetwerken' (2020);
- Uitwerken mogelijk aanbod training rond het thema organisatienetwerken;
- Verkenning in de praktijk: aansprekende praktijkvoorbeelden van leden delen en bij elkaar onder de aandacht brengen.

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 lijkt daar alleen niet voldoende bij aan te sluiten.

Acties:

- Verkennen van digitalisering van ons MKW-platform via een interactieve app. Simpel, doelmatig en interactief.
- Blijven inzetten op centraal gestuurde kennisdeling, ook op thema's die soms blijven liggen, maar ook voor Platform-leden van groot belang zijn om op aan te haken:
 - In korte webinars (bijvoorbeeld rondom de Jaarafsluitingstool, RGS, Datastandaarden, Quicksan Toekomstbestendigheid etc.);
 - organiseren van (regionale) kijk-bij-elkaar dagen om MKW- *best practices* te delen.

Direct bouwen aan talent en werkgeverschap

Na een periode van ontwikkelen en bouwen is in 2020 het [MKW-Traineeprogramma](#) van start gegaan. Dit programma ontwikkelden we samen met [Talent in Huis](#).

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.



Lichting 2 van het MKW-traineeprogramma startte in 2022 en loopt door in 2023. Deze lichting telt 14 corporaties deelnemende corporatie(bestuurders) en 8 deelnemende trainees.

MKW Traineeprogramma lichting 1 liep in 2020-2021 en telde 6 trainees en 12 corporaties. Zij gingen de uitdaging van dit eerst MKW traineeprogramma samen aan en dan ook nog in coronatijd.

Acties:

- MKW Traineeprogramma: opstarten werving en selectie ten behoeve van lichting 3. Het ontwikkelprogramma start in februari 2024.
- Trainees en jonge professionals waar nodig en mogelijk 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, binnen en buiten Aedes.

We hebben circa 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. Daarnaast geloven we oprecht dat het onze sector dient als wij onze lokale kennis en pragmatische ervaring voor het voetlicht blijven brengen.



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 overleggen en lobbytrajecten binnen Aedes. We 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, lobbyist en diverse adviseurs, 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.
- Waar dat logisch is en meerwaarde biedt voeren we ook rechtstreeks gesprekken met ambtenaren en politici vanuit MKW, in afstemming met Aedes.