

STRATEGISCHE VISIE

Ontplooiing en verbinding in wonen en werken

Vastgesteld directeur/bestuurder: 7 november 2007

Goedgekeurd RvC: 19 november 2007

Instemming OR: 8 januari 2008

Inhoud

1	Een vernieuwde strategische visie	3
1.1	Doel van de strategische visie	3
1.2	Een vernieuwde visie.....	3
1.3	Kern van de vernieuwing	3
1.4	Opbouw van de strategische visie.....	3
2	De keuzes van Volkshuisvesting	4
2.1	De mens als uitgangspunt	4
2.2	Onze bijdrage aan de maatschappij	4
2.3	Wonen	5
2.4	Werken	5
2.5	Maatschappelijk ondernemen	6
3	Onze positie.....	7
3.1	Het speelveld	7
3.2	Wat wij doen in de straten, buurten en wijken.....	7
4	Identiteit	9
4.1	Kernwaarden.....	9
4.2	Werken aan onze identiteit.....	9
5	Missie.....	10
5.1	Wat houdt een missie in?	10
5.2	De missie van Volkshuisvesting Arnhem.....	10
5.3	Van visie naar beleid	10

1 Een vernieuwde strategische visie

1.1 Doel van de strategische visie

De strategische visie is de basis voor het denken en handelen van Volkshuisvesting Arnhem. Vanuit de grondgedachten over mens en maatschappij, wonen, werken en ondernemen maken wij keuzes. Wij doen uitspraken over onze positie en de rol die we innemen. We geven aan hoe en waar we werken en welk imago we nastreven. De strategische visie is richtinggevend voor:

- Het verhogen van de bewonerstevredenheid;
- Het verhogen van het maatschappelijk rendement;
- Het verhogen van de personeelstevredenheid;
- Het beleid op deelterreinen: dienstverleningsconcept, huurprijsbeleid, financieel beleid, personeelsbeleid, kwaliteitsbeleid, milieubeleid en zo meer;
- De inrichting van de organisatie;
- De samenwerking met onze partners.

1.2 Een vernieuwde visie

In 2001 hebben wij onze eerste strategische visie gemaakt met medewerkers en managers. Op basis hiervan hebben we een ondernemingsplan gemaakt, met doelstellingen en activiteiten voor de periode 2003-2006. Nu, in 2007, zijn we toe aan een nieuw ondernemingsplan. Dat riep de vraag op of de bestaande visie nog voldeed. Veel van het gedachtegoed vormt de basis voor ons denken en doen. In ruim vijf jaar tijd heeft Volkshuisvesting zich zichtbaar ontwikkeld. Dat blijkt ook uit de maatschappelijke visitatie die eind 2006 is uitgevoerd. In bijeenkomsten met onze medewerkers onder de titel 'de Oase' kwamen we tot de conclusie dat we toe zijn aan een nieuwe fase in onze ontwikkeling. Ook de maatschappij is veranderd. Al met al voldoende aanleiding om de strategische visie, als basis voor ons nieuwe ondernemingsplan, te actualiseren.

1.3 Kern van de vernieuwing

In de visie uit 2001 stond 'de mens en zijn ontplooiing' centraal. We verleggen nu het accent naar de mens in zijn omgeving. Als maatschappelijke organisatie kiezen we bewuster voor een rol als ontwikkelaar in buurten en wijken. Niet alleen als beheerder van vastgoed, maar juist als een stimulator om mensen deel te laten nemen aan de samenleving. Daarvoor ondersteunen wij – waar nodig – mensen om zelf problemen in hun buurt op te lossen: de basis voor vitaliteit en individuele ontplooiing.

Op dezelfde manier willen wij dat onze medewerkers groeien in hun professionele houding ten opzichte van collega's, bewoners en maatschappelijke partners. Dat is nodig om onze gewenste rol in de samenleving in te vullen. Dit vraagt een vernieuwde blik op werken. We zijn meer gericht op wat 'buiten' speelt. We zoeken het minder in standaardoplossingen. Daar horen medewerkers bij met lef en creativiteit en waar mogelijk meer ruimte voor een aanpak op maat.

1.4 Opbouw van de strategische visie

Deze strategische visie start bij onze fundamenteën: *de mens* en *de maatschappij*. De positie die we daar kiezen is richtinggevend voor onze bedrijfscultuur en de houding ten opzichte van bewoners en maatschappelijke partners. Vervolgens kijken we naar Volkshuisvesting vanuit onze hoofdtak 'wonen', vanuit de medewerkers die dat vorm geven en vanuit onze rol als maatschappelijk ondernemer. We geven aan welke keuzes Volkshuisvesting maakt: hier staan wij voor. De keuzes leiden tot activiteiten in ons ondernemingsplan. Dat alles is opgetekend in hoofdstuk 2.

In hoofdstuk 3 bakenen we ons speelveld af en geven we aan waar en hoe we handelen. Hoofdstuk 4 gaat in op identiteit en imago. Hoe dragen we onze visie uit? Wat zijn onze kernwaarden?

In het laatste hoofdstuk formuleren we onze missie.

2 De keuzes van Volkshuisvesting

In dit hoofdstuk beschrijven we hoe we aankijken tegen mens en maatschappij. Op basis daarvan presenteren we onze keuzes op het gebied van wonen, werken en ondernemen. We laten zien wat we doen, en wat we niet doen.

2.1 De mens als uitgangspunt

De mens is het uitgangspunt van ons handelen

Volkshuisvesting heeft een positief mensbeeld. De mens is voor ons uitgangspunt en doel van ons handelen. Of het nu om huurders, kopers, medewerkers van commerciële en maatschappelijke partners of collega's gaat. Volkshuisvesting biedt huurders en kopers via 'wonen' een basis om zichzelf te ontplooien. De medewerkers krijgen via 'werken' de gelegenheid om zichzelf te ontwikkelen. Wij gaan er van uit dat elk mens zijn kwaliteiten optimaal wil benutten. Uiteraard moet dit binnen de wet en met respect voor de levensstijl van anderen. Het individuele streven naar zelfontplooiing komt het best tot zijn recht in gelijkwaardige relaties en via open communicatie. Volkshuisvesting wil daarom open en betrokken zijn in al haar contacten. Elk mens nemen we zoals hij is. We streven naar wederzijds vertrouwen en respect.

We spreken mensen aan om zelf problemen op te lossen

Als het streven naar zelfontplooiing van het ene individu ten koste gaat van anderen zal Volkshuisvesting stimuleren dat de betrokkenen zelf de verstoorte balans herstellen. Als dit niet lukt kan Volkshuisvesting bemiddelen of bemiddeling mogelijk maken.

Zo nodig helpen wij mensen om keuzes te maken

Wij gaan ervan uit dat de mens zó zelfstandig en autonoom is dat hij de keuzes kan maken die ervoor zorgen dat hij prettig woont. Als iemand daartoe niet in staat is, kan Volkshuisvesting tijdelijke begeleiding inschakelen. Bij problemen die niet direct met wonen te maken hebben, kunnen wij mensen in contact brengen met maatschappelijke hulpverlening.

2.2 Onze bijdrage aan de maatschappij

Wij bieden huisvesting aan mensen die steun nodig hebben

Als 'toegelaten instelling' op grond van de Woningwet bieden wij op de eerste plaats huisvesting aan mensen die daar zelf niet in kunnen voorzien. Dat kan zijn vanwege een laag inkomen of omdat ze vanwege lichamelijke of geestelijke beperkingen specifieke zorg nodig hebben.

Wij werken aan vitale wijken

Wij gaan uit van de gebundelde kracht van mensen in een buurt. Wanneer die op peil is en de gebouwen en hun omgeving ook, spreken wij van een vitale wijk en willen we dat zo houden. Als een wijk verslechtert en zich niet zelf kan herstellen, komen wij – zo nodig met andere partners – in actie om (delen van) de wijk te vitaliseren. Het gaat dan om zaken als veiligheid, netheid, sociale samenhang en het bieden van perspectief aan bewoners.

Wij willen een betrouwbare partner zijn

Door onze positie in Arnhem zien wij onszelf als een bondgenoot van de burgers van de stad, van het openbaar bestuur en van maatschappelijke instellingen. Wij nemen onze verantwoordelijkheid bij het leefbaar maken en houden van de stad. Wij luisteren naar bewoners en toetsen onze werkwijze, producten en diensten aan hun opvattingen. Wij leggen over beleid en prestaties verantwoording af aan onze 'stakeholders'.

Wij willen de stad mooier maken

Wij bouwen en onderhouden grote delen van Arnhem. Met stijlvolle architectuur en ruimtelijke inrichting willen wij samen met anderen de stad Arnhem mooier maken. Een mooie stad levert een belangrijke bijdrage aan het welbevinden en de trots van haar bewoners.

Wij kiezen voor duurzame oplossingen

Wij hebben een maatschappelijke verantwoordelijkheid om bij te dragen aan een duurzaam gebruik van schaarse natuurlijke bronnen en het voorkomen of beperken van milieuschade. Bij nieuwbouw en bij investeringen in bestaande gebouwen kiezen we voor duurzame toepassing van materialen en houden we rekening met energie-effecten. Wij reduceren de CO₂-uitstoot van onze eigen kantoren en auto's. We informeren bewoners over de milieubelasting van hun woning en stimuleren ze om duurzaam met het milieu om te gaan.

2.3 Wonen

Wij bieden keuzemogelijkheden

Volkshuisvesting wil mensen in staat stellen om prettig te wonen. Wonen moet je daarom kunnen kiezen. Schaarste aan woningen beperkt de keuze, evenals een laag inkomen. Wonen draagt bij aan de wens om te realiseren wie je bent. Maar wonen voorziet ook in de behoefte aan veiligheid, geborgenheid en een leuke buurt.

Wij ondersteunen bewoners in het ontwikkelen van vitale buurten

Je buurt bepaalt mede of je je goed voelt. Voor ons betekent de zorg voor de buurt (veel) meer dan alleen goed onderhoud plegen. Niet de stenen of het plantsoentje, maar de mensen maken de buurt vitaal en sterk. Wij zijn vooral actief waar buurten nog niet op sterkte zijn. Om dat te verbeteren ondersteunen we groepen mensen en organisaties. We nemen geen werk van hen over, maar helpen hen om hun werk zelf beter te doen. Dat kan met mensen, geld of andere middelen.

Wij bieden mensen perspectief

De vitaliteit in buurten is erbij gebaat als mensen betrokken zijn bij de samenleving. Wij kijken 'achter de voordeur' en helpen waar dat nodig en mogelijk is. Wij willen perspectief bieden. Dat is maatwerk. Met andere maatschappelijke instellingen wijzen we op mogelijkheden voor arbeid, scholing of andere maatschappelijk relevante activiteiten binnen of buiten hun buurt.

2.4 Werken

Wij bieden ruimte voor persoonlijke ontwikkeling

Volkshuisvesting biedt medewerkers ruimte om kwaliteiten en competenties in te zetten en verder te ontwikkelen. Daarbij horen lef, het opzoeken van eigen grenzen en de ruimte om fouten te maken.

Medewerkers van Volkshuisvesting nemen hun verantwoordelijkheid

Ruimte in het werk brengt behalve vrijheid ook de verantwoordelijkheid mee om in het belang van de organisatie te handelen. Wij verwachten van mensen bij Volkshuisvesting dat ze die verantwoordelijkheid nemen en alles geven om de gestelde doelen te bereiken. Volkshuisvesting zorgt ervoor dat medewerkers weten wat hun verantwoordelijkheid is en wat organisatiebelangen zijn.

Wij geven ruimte aan de spelende mens

Wij omarmen de 'homo ludens', de spelende mens, omdat we daardoor een inspirerende en creatieve omgeving voor medewerkers en maatschappelijke partners creëren. Plezier in het werk is cruciaal voor goede prestaties.

Wij geven ruimte aan verscheidenheid

Wij zijn gewend om te werken vanuit het principe van gelijkheid. We leggen nú nadruk op het benutten van onderscheidende competenties van medewerkers, omdat we als organisatie daarmee groeien. Er is ruimte voor een eigen invulling van de werktaken waarbij de persoonlijke kwaliteiten van de medewerkers tot hun recht komen.

2.5 Maatschappelijk ondernemen

Wij hebben en houden voorlopig bestaansrecht

Volkshuisvesting is een maatschappelijke onderneming. Zolang er grote groepen mensen aangewezen zijn op een huurwoning waarvan de huurprijs laag gehouden wordt, hebben wij bestaansrecht. En er zijn nog steeds wijken die niet voldoende op eigen kracht functioneren.

Wij streven naar een optimale maatschappelijke bijdrage

Als maatschappelijk ondernemer richt Volkshuisvesting zich op *het onder alle omstandigheden leveren van de vooraf gedefinieerde kwaliteit en kwantiteit van producten en dienstverlening tegen zo laag mogelijke kosten*. Dat vraagt om een toelichting.

Onder alle omstandigheden betekent: bij pieken en dalen; in vakanties en bij ziekte.

Vooraf gedefinieerde kwaliteit betekent: weten wat onze klant wil, vastleggen wat de normen van de kwaliteit van de producten en dienstverlening zijn, meten of de gedefinieerde kwaliteit wordt gehaald.

Tegen zo laag mogelijke kosten betekent: steeds kijken of dezelfde kwaliteit goedkoper geleverd kan worden. Het gaat dus om efficiënt werken en beheersing van de bedrijfsprocessen. We zijn gericht op het resultaat (output) en het effect (outcome). Het uiteindelijke doel is het optimaliseren van onze maatschappelijke bijdrage.

Wij ondernemen op basis van signalen uit de samenleving

Bewoners en maatschappelijke partners zijn coproducten van de Arnhemse samenleving. Wij stemmen daarom ons handelen af op signalen uit de samenleving. Onze medewerkers moeten de juiste informatie oppakken. Hierdoor kunnen we de relevante groepen en hun leden gaan onderkennen en vervolgens leren kennen en ontmoeten. Wij halen de vragen op in buurten en vragen bewoners en andere betrokkenen wat nodig is om tot uitvoering van de oplossingen te komen. 'Ja, kan wè!', is ons motto.

Wij ondernemen in vitale coalities

Om onze maatschappelijke doelen te bereiken zoeken wij bij voorkeur partners met wie wij goed kunnen werken. Wij geloven niet dat breed overleg met zo veel mogelijk partijen praktisch is. Het gaat erom mensen bij elkaar te brengen die cruciaal zijn voor een goede oplossing. Wij spreken van een vitale coalitie als: (1) er betrokkenheid en vertrouwen is; (2) het vonkt en klikt tussen de partners; (3) mensen elkaar succes gunnen.

3 Onze positie

In dit hoofdstuk bakenen we het speelveld af waarop we werkzaam zijn en geven we aan waar en hoe we handelen.

3.1 Het speelveld

Taakopvatting

Volkshuisvesting is werkzaam als 'toegelaten instelling'. Het wettelijk kader begrenst het speelveld: ons werkterrein en de aard en reikwijdte van onze activiteiten. De grenzen van het speelveld zijn niet altijd helder te trekken. Soms zien wij ons genoodzaakt op – of misschien net over – de lijn te spelen. Uitgangspunt is altijd het belang van mens en maatschappij.

Positionering

Wij zien onszelf als maatschappelijke onderneming, naast overheid en marktpartijen. Wij anticiperen op de komst van nieuwe (Europese) regelgeving voor maatschappelijke ondernemingen. Dat betekent dat we op een transparante wijze onze sociale en commerciële activiteiten scheiden, maar bij beiden redeneren we vanuit dezelfde organisatorische doelstellingen.

Arnhem in het hart

Hoewel wij een toelating hebben voor de Stadsregio Arnhem-Nijmegen profileren wij ons, met een eeuw ervaring op het huidige werkterrein, als een Arnhemse corporatie. De gemeente Arnhem is ons speelveld, maar dat neemt niet weg dat we ook buiten Arnhem actief kunnen zijn. Ons criterium is dat we zo'n keuze in het belang van de stad Arnhem kunnen uitleggen.

Voor wie zijn we er?

We hebben drie doelgroepen.

- Huisvesting van mensen die (zonder bescherming) de minste kansen op de woningmarkt hebben is onze kern. Dat kan zijn vanwege hun lage inkomen of omdat ze vanwege lichamelijke of geestelijke beperkingen specifieke huisvesting nodig hebben. Deze mensen vormen onze *primaire doelgroep*. Dat wil zeggen dat de huizen er voor hen moeten zijn en dat ze die moeten kunnen betalen;
- Daarnaast bieden wij huisvesting aan een *brede groep* mensen die willen huren of kopen. Bij het creëren en behouden van vitale wijken en buurten vinden we een sociaal-economisch gedifferentieerde bevolkingssamenstelling belangrijk;
- Voor de vitaliteit van buurten is het soms van belang woningen te bouwen in het luxe huur- of koopsegment. Zo brengen we meer variatie in eenzijdig samengestelde wijken. Soms kunnen we ook met de aankoop van een beeldbepalend gebouw een bijdrage leveren aan wijkontwikkeling. Wij bedienen met deze activiteiten een *incidentele doelgroep*. Wij realiseren ons dat we daarmee soms aan de rand van het speelveld staan. In dit marktsegment willen we er niet op toeleunen. Sterker nog: we willen extra inkomsten om de huisvesting voor onze primaire doelgroep beter mogelijk te maken.

3.2 Wat wij doen in de straten, buurten en wijken

Wij zijn niet alleen verantwoordelijk voor de woningen van onze huurders, maar ook voor de straten, buurten en wijken waar ze wonen. Die verantwoordelijkheid delen we met anderen. Wij zijn hier actief in twee rollen: als handhaver en als ontwikkelaar.

Handhaver

Wij hebben een wettelijke taak om onze huurders woongenot te garanderen. Wij gaan er van uit dat bewoners eerst kijken wat ze zelf kunnen doen.

Waar nodig en mogelijk komen wij in actie. Waar bevoegdheden ontbreken stellen wij onze maatschappelijke partners – zoals politie of psychiatrische hulpverlening - in staat adequaat op te treden.

Wijkontwikkelaar

Wij hebben ook een taak om de vitaliteit in straten, buurten en wijken op peil te brengen of te houden. Dat doen we niet overal in dezelfde mate. Wij maken een onderscheid in drie soorten wijken op basis van sociaal-economische factoren:

- In wijken met veel sociaal-economische spankracht doen we niet veel. Deze wijken hebben vaak ook een goed leefklimaat om bijzondere doelgroepen te laten wonen;
- Er zijn ook wijken waarvan wij vinden dat ze sociaal-economisch redelijk in balans zijn. Hier zijn we alert om de balans te behouden en ondersteunen we initiatieven van de wijkbewoners;
- In wijken die sociaal-economisch zwak zijn, gaan onze inspanningen verder. We zien het als onze maatschappelijke taak om te voorkomen dat een buurt of wijk wegzakt. In deze aandachtswijken nemen wij – zo nodig met anderen – een actieve rol als wijkontwikkelaar.

De rol van wijkontwikkelaar houdt in dat:

- ...we in het belang van een gedifferentieerde bevolkingssamenstelling zorgen voor meer diversiteit. Dat kan door soorten woningen te bouwen of te kopen die er nog onvoldoende zijn of door verkoop van bestaande woningen te zorgen voor een andere instroom;
- ...we participeren in maatschappelijk vastgoed dat een vitale functie in de wijk vervult, zoals scholen of wijkcentra. Dit doen we alleen als wij het belang ervan hoog inschatten en andere (meer voor de hand liggende) maatschappelijke partners niet kunnen of willen investeren;
- ...we het perspectief van bewoners in een sociale achterstandssituatie proberen te vergroten. Bewoners maken de buurt; betrokken bewoners maken een betere buurt! Wij investeren in mensen, niet alleen in stenen. Dat betekent dat wij taken op ons nemen die niet primair corporatietaak zijn zoals het stimuleren van integratie en deelname aan werk of scholing. Dit doen we als anderen het niet doen en dit doen we om de wijk overeind te houden;
- ...we zorgen voor verbetering van de vitaliteit in buurten, waar dat nodig is. We ondersteunen groepen mensen of organisaties die de onderlinge verbinding in de buurt willen bevorderen. Wij gaan geen dingen voor anderen doen, als ze het zelf kunnen.

We opereren vooral als ontwikkelaar in buurten waar we woningen verhuren. Maar als het nodig is voor de ontwikkeling van de stad kunnen we ook een stap verder gaan. We accepteren niet dat een buurt slecht wordt. Als actie nodig is, maar niemand iets onderneemt, grijpen we in, tenzij we te weinig mensen of middelen hebben.

4 Identiteit

We presenteren ons op een herkenbare en consistente manier. We willen vertrouwen wekken bij huidige en toekomstige bewoners en maatschappelijke partners. Nieuwe medewerkers moeten weten waar ze voor kiezen. Kortom: we willen uitstralen wat we zijn! In dit hoofdstuk gaat het over onze identiteit.

4.1 Kernwaarden

Het imago is het beeld dat anderen van Volkshuisvesting hebben. Identiteit is zoals we (graag) zijn. Wij willen dat onze identiteit overeenstemt met ons imago. Voor onze interne en externe communicatie formuleren we daarom een aantal kernwaarden. Je zou ze kunnen zien als de genen of karaktereigenschappen van Volkshuisvesting. Ze geven daarmee ook een samenvatting van onze strategische visie.

De kernwaarden zijn samen met de medewerkers van Volkshuisvesting tijdens strategische visiedagen bepaald. We kwamen erachter dat er genen zijn die ons nu kwalificeren. Er zijn ook genen die we nu nog onvoldoende in huis hebben, maar die wel nodig zijn om onze vernieuwde visie in praktijk te brengen.

Dit zijn onze kernwaarden:

De mens is het uitgangspunt in ons handelen. Wij zien elk mens als een zelfstandig individu dat werkt aan zelfontplooiing. Het gaat bij ons om de mensen en niet om de woningen. Wij halen ons werk 'van buiten naar binnen'. Dat betekent dat we nagaan wat er leeft onder de mensen in de wijken en buurten. Van daaruit ontwikkelen we maatregelen en zoeken we naar mogelijkheden om mensen perspectieven te bieden.

Maatschappelijk betrokken

Wij zijn een onderneming met een maatschappelijke opdracht. Wij investeren in materiële en immateriële zaken om mensen prettig te laten leven in hun woning en in hun buurt. Mensen met beperkte mogelijkheden hebben daarbij onze specifieke aandacht.

Arnhems

Wij hebben de stad Arnhem al 100 jaar in het hart. Wij richten ons op de opgaven van de stad. Als Arnhemse ondernemer zitten we dicht bij onze klanten en weten we wat er speelt.

Lef

Wij lopen niet weg voor verantwoordelijkheid. Wij zoeken de grenzen op van wat mogelijk is en durven ook 'onmogelijk' terrein te verkennen. Bij goede ideeën en initiatieven is onze grondhouding: 'kan wèl'. Pioniersgeest is ons eigen.

Realistisch

Wij leven niet in ideeën. Wij werken doelgericht aan het realiseren ervan. Dingen die niet werken laten we los.

4.2 Werken aan onze identiteit

Onze identiteit wordt vooral bepaald door ons feitelijke gedrag. Uitgangspunt is en blijft dat we communiceren op basis van geleverde en bewezen prestaties. We laten onze daden spreken! Op deze wijze geloven wij dat het mogelijk is dat ons imago (het beeld dat anderen van ons hebben) dicht bij onze identiteit komt.

5 Missie

5.1 Wat houdt een missie in?

Een missie geeft kernachtig weer voor wie de organisatie is, welke producten of diensten zij maakt en aanbiedt, hoe ze dat doet en waar ze dat doet.

In de missie brengen wij ook tot uitdrukking wat het kenmerkende is van onze organisatie, waar wij voor staan en waar wij trots op zijn. De missie is onze inspiratiebron bij ons handelen. Uit de missie blijkt wat we nastreven. Daarmee is de missie het referentiepunt voor medewerkers, bewoners, Arnhemmers en al onze partners. Een missie is niet vrijblijvend. Alle medewerkers moeten ernaar handelen.

5.2 De missie van Volkshuisvesting Arnhem

In deze strategische visie zijn de ingrediënten naar voren gekomen die samen de volgende missie voor Volkshuisvesting Arnhem vormen:

"Volkshuisvesting Arnhem maakt goed en betaalbaar wonen in vitale wijken in Arnhem mogelijk."

Wat nu is de betekenis van deze woorden? Een korte toelichting....

Wij zijn een maatschappelijke onderneming gericht op *wonen*. Op huren en op kopen. *Goed wonen* geeft aan dat de woning en de buurt een prettige plek moet zijn. Met de term *betaalbaar* bedoelen we dat wij ons in het bijzonder richten op mensen die vanwege materiële, fysieke of geestelijke beperkingen weinig mogelijkheden hebben. Wij werken aan *vitale wijken* door op een open en betrokken wijze mensen te verbinden.

Wij *maken mogelijk*: we bieden mensen mogelijkheden en perspectieven. Van mensen verwachten wij dat ze zelf de keuzes maken wat ze willen en hoe ze willen wonen.

5.3 Van visie naar beleid

De missie is het scharnierpunt tussen de strategische visie en het ondernemingsplan. In de visie hebben we aangegeven van waaruit we handelen. Het ondernemingsplan vormt een vertaling van onze missie in concreet strategisch beleid op het vlak van wonen, werken en maatschappelijk ondernemen. Daarbij komt ook aan de orde met welke middelen wij gaan sturen om bepaalde organisatiedoelen te kunnen bereiken. De strategische visie vormt – telkens weer – het referentiekader voor ons handelen.