

Koers GroenWest 2014 - 2018

Zakelijker
worden om
sociaal
te blijven

Sterkere focus op de kerntaak

GroenWest gaat terug naar de basis. Iedereen die het zelf niet redt op de woningmarkt krijgt een steuntje in de rug. GroenWest doet minder, maar wat ze doet, doet ze beter. Zo slim en effectief mogelijk.

Daar is 't nodig...



Meer in samenwerking

'Meer zelf doen' betekent niet altijd 'alleen doen'. GroenWest gaat het slim, open, effectief en vooral ook samen doen. Met haar klanten en stakeholders. Maar wel vanuit ieders eigen verantwoordelijkheid.

Samen!



Naar een klantgerichte dienstverlening

GroenWest wil bereiken dat de doelgroep zichzelf kan helpen en zelfredzaam is, in het bijzonder op de woningmarkt. Hier richt GroenWest haar dienstverlening, keuzes en werkzaamheden op in.

Klantgericht

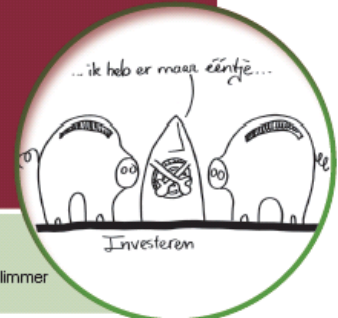


Scherper sturen

GroenWest moet zakelijker worden om zoveel mogelijk middelen in te zetten voor de volkshuisvesting. Daarom gaat zij haar bedrijfsvoering slimmer en effectiever inrichten.

... ik heb er maar eentje...

Investeren



Zakelijker worden om sociaal te blijven

Koers GroenWest 2014-2018



Woerden, maart 2014
Afdeling Strategie & Beleid
Tekeningen: Zwaar Water, Esther Mosselman

Inhoudsopgave

| | |
|---|----|
| 1 Voorwoord..... | 4 |
| 2 GroenWest: dit zien we om ons heen..... | 5 |
| 3 GroenWest: hier staan we voor | 8 |
| 4 GroenWest: dit zijn onze keuzes | 10 |
| 5 GroenWest: dit gaan we doen..... | 17 |

1 Voorwoord

Meerwaarde

Waar zit onze meerwaarde? Hoe kunnen wij zo goed mogelijk bijdragen aan de volkshuisvesting? Dat zijn vragen die wij ons zelf continue gesteld hebben bij het bepalen van onze koers, maar ook vragen die gesteld worden in het brede maatschappelijke debat dat gaande is over onze sector.

Zakelijker worden om sociaal te blijven

Ons antwoord is dat wij zakelijker willen worden om sociaal te kunnen blijven. Waarom? Omdat wij er zijn voor de volkshuisvesting, om mensen te huisvesten die het zonder ons niet redden op de woningmarkt in het Groene Hart. En dat willen wij zo goed mogelijk doen. Onze overtuiging heeft tot gevolg dat wij dingen anders gaan doen. Slimmer en effectiever, zodat wij zo veel mogelijk geld kunnen besteden aan de volkshuisvesting.

Scherper in keuzes en sturing

Dit betekent wij focussen op onze kerntaken: het beheren en bouwen van sociale huurwoningen. Wij kunnen en blijven, in tegenstelling tot vele andere corporaties, investeren in goed onderhoud, nieuwbouw en het verduurzamen van onze woningen. En daar zijn wij trots op! Om dit te kunnen blijven doen gaan wij scherper sturen, onder andere op ons vastgoed en vermogen, en zoeken wij nieuwe vormen van samenwerking om kosten en risico's te verlagen. Wij spreken onze doelgroep en onze maatschappelijke partners meer aan op hun eigen verantwoordelijkheden. Daarbij nemen wij ook onze verantwoordelijkheid door te kijken hoe wij als organisatie tegen lagere kosten nog beter kunnen presteren.

Met aandacht en betrokkenheid

Alleen samen kunnen wij onze maatschappelijke taken vervullen. We blijven met onze voeten 'in het veen van ons werkgebied' staan door als organisatie contact te houden met alle lagen in de samenleving, van buurtbewoners tot de wijkagent en de wethouder. Samen werken we aan taken waarvoor steeds minder geld beschikbaar is. Een grote, maar mooie uitdaging voor iedereen. Wij worden hierbij zakelijker, maar blijven werken met aandacht en betrokkenheid. Bij alles wat we doen stellen we de vraag: 'wat is de toegevoegde waarde voor de klant?'. Wij hebben oog voor de mens achter de klant, vooral bij vraagstukken of problemen die specifieke aandacht vragen.

We zijn groter en worden zakelijker, maar blijven betrokken in de manier waarop we werken!

Dit is de koers die wij uitzetten, de beweging die wij de komende jaren willen maken. Ik hoop dat onze koers u inspireert om samen onze schouders eronder te zetten en aan de slag te gaan!

Karin Verdooren
Directeur-bestuurder GroenWest

2 GroenWest – dit zien we om ons heen

De wereld om ons heen is volop in beweging en de veranderingen volgen elkaar in een steeds hoger tempo op; politiek, maatschappelijk en financieel, zoals te zien is de onderstaande 'krantenknipsels'. Wij kunnen niet langer uitgaan van een stabiele context. Onze sector staat op de drempel van een nieuw tijdperk.

Overheid wil meer grip op de sector

Bij de overheid groeit de behoefte aan meer grip op de sector. Intern en extern toezicht worden aangescherpt, risicobeheersing speelt een steeds grotere rol. De rol en positie van corporaties in de samenleving liggen onder het vergrootglas en dat zal de komende jaren zo blijven. Het is, nu meer dan ooit, aan de corporaties om hun meer waarde te laten zien.

Shift happens

De wereld om ons heen is volop in beweging en de veranderingen volgen elkaar steeds sneller op, zeker als het gaat om digitalisering. Door internet en sociale media is informatie voortdurend en overal beschikbaar voor iedereen. Denk aan begin jaren '90, toen mobiele telefoons gemeengoed begonnen te worden. Anno 2013 heeft de helft van de wereldbevolking een vorm van mobiele communicatie. Internet bekleedt ook een steeds prominentere plaats in het dagelijks leven van de Nederlander, zowel thuis als op het werk. Van de huishoudens heeft 94% toegang tot internet, 87% gebruikt internet dagelijks. Waar in 2011 31% van de Nederlanders toegang had tot internet via een smartphone, is dit percentage in een jaar tijd gestegen tot 42%. Iedereen kan steeds gemakkelijker en sneller de informatie zoeken die hij nodig heeft.

[5]



Van verzorgingsstaat naar participatiemaatschappij

Het einde van de verzorgingsstaat lijkt in zicht. De overheid trekt zich steeds verder terug en er ontstaat een steeds groter gat tussen overheid en markt. De burger moet en mag steeds meer zelf doen. Een kans die veel mensen pakken, zoals blijkt uit de vele burgerinitiatieven. Een groot deel van de doelgroep van corporaties kan hiermee zijn voordeel doen, maar voor een klein deel is dit niet haalbaar. Zij zijn kwetsbaar en vallen tussen wal en schip. En ook daar, en misschien juist daar, ligt een belangrijke taak voor corporaties.

Economische crisis van belang voor opgave

Ook in het Groene Hart zijn de gevolgen van de economische crisis merkbaar. Ondanks de voorzichtige tekenen van herstel zien we duidelijke effecten op de landelijke en regionale woningmarkt met veel lagere huizenprijzen en lange verkooptijden. Verhuizingen worden, ondanks de groei van de verhuisgeneigdheid, uitgesteld. Daarnaast heeft de crisis invloed op de omvang en kwetsbaarheid van de doelgroep van corporaties. Uit onderzoek is gebleken dat er in principe voldoende sociale huurwoningen zijn in het werkgebied van GroenWest om de huishoudens met een lager inkomen te bedienen. Uitgangspunt hierbij is dat deze woningen worden bewoond door mensen die recht hebben op een sociale huurwoning op basis van hun inkomen. Tegelijkertijd is door de daling van de huizenprijzen een deel van onze doelgroep in staat om een woning te kopen.

Duurzaamheid steeds belangrijker, ook vanuit oogpunt van betaalbaarheid

De wens om energievoorziening te verduurzamen leeft breed in de samenleving. Duurzaamheid is daarom voor corporaties belangrijk. Ook vanuit de steeds sterker wordende discussie over betaalbaarheid, een energiezuinige woning zorgt voor lagere woonlasten nu en in de toekomst. Daarnaast is in het Energieakkoord afgesproken dat in 2020 14% van alle energie duurzaam moet worden opgewekt. Als GroenWest, met als werkgebied Het Groene Hart, willen we niet anders dan hier invulling aan geven.



Vergrijzing duidelijk zichtbaar, maar er zijn wel verschillen

In het werkgebied van GroenWest is er, voorafgaand aan de krimp, een sterke vergrijzing zichtbaar. Er is wel sprake van lokale verschillen. Waar de vergrijzing bovengemiddeld is in De Ronde Venen, is deze juist beneden gemiddeld in Utrecht. Het uitgestrekte werkgebied leidt tevens tot onderlinge verschillen in de vraag van de doelgroep.

Verzakelijking wenselijk

Het kabinetsbeleid en in het bijzonder de verhuurdersheffing betekenen een forse aanslag op de corporatiekas. Voorbeelden van onjuiste inzet van maatschappelijke middelen hebben bovendien de roep om een transparante en doelmatige inzet van maatschappelijk kapitaal versterkt. Daarmee ontstaat een toenemend belang voor verzakelijking van woningcorporaties.

Wat betekenen deze ontwikkelingen voor ons

- **De wereld verandert en dat biedt kansen om de dienstverlening aan onze klanten te verbeteren**

Het is belangrijk om in onze dienstverlening rekening te houden met:

- De behoefte om steeds meer digitaal en plaats- en tijdonafhankelijk te doen.
- Twee doelgroepen: de doelgroep die zijn voordeel doet met de digitalisering (veruit het grootste deel) en de doelgroep die dit niet kan en steeds kwetsbaarder wordt.

- **Ons bestaansrecht is onze kerntaak: goede volkshuisvesting, daar kunnen wij de meeste meerwaarde bieden**

Het is belangrijk om:

- De bestaande voorraad optimaal te benutten voor onze doelgroep
- De ontwikkeling van de omvang en samenstelling van onze doelgroep goed in de gaten houden
- Bij keuzes over onze vastgoedportefeuille rekening te houden met de verschillen binnen ons werkgebied

- **Samenwerken met onze partners is belangrijker dan ooit, omdat de overheid en markt zich steeds verder terugtrekken**

Het is belangrijk om:

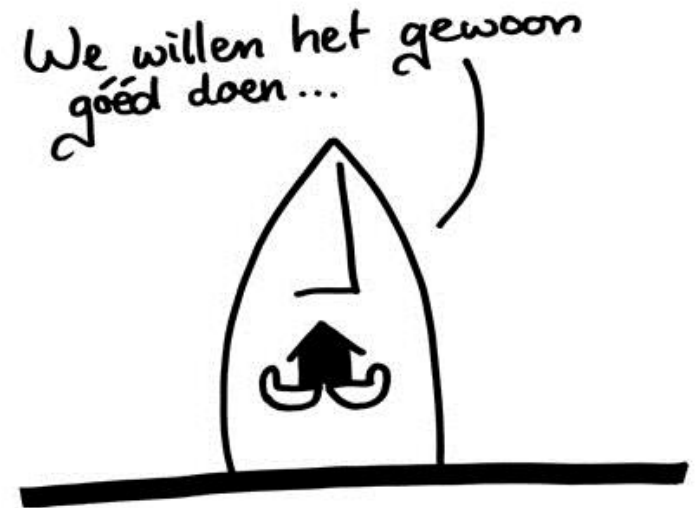
- Onze doelgroep, samen met onze partners, te stimuleren om zo veel mogelijk zelfredzaam te zijn of te worden. We kunnen dit niet alleen doen, daarom zoeken wij nadrukkelijk de samenwerking met anderen op.
- Te laten zien dat wat wij doen, er toe doet.

- **Een maximaal maatschappelijk rendement is essentieel, we kunnen ons geld maar een keer uitgeven en willen dat goed doen**

Het is belangrijk om:

- Scherpe en zorgvuldige investeringskeuzes te maken
- Duidelijk te zijn over de keuzes die we maken
- Kritisch naar onze eigen bedrijfsvoering te kijken om zoveel mogelijk geld te kunnen besteden aan de volkshuisvesting

Alle ontwikkelingen vragen van ons om ons te herbezinnen op onze huidige koers. Het dwingt ons om een aantal scherpe keuzes te maken en fundamentele wijzigingen aan te brengen in het bereik van onze activiteiten. Het is noodzakelijk dat wij de organisatie en manier van werken aanpassen aan deze nieuwe toekomst.



3 GroenWest – hier staan we voor

Onze missie

*Iedereen verdient een stevige thuisbasis.
Daarom maken wij wonen in het Groene Hart betaalbaar en steunen wij kwetsbare
doelgroepen met passende woningen.
Wij gaan hierbij zorgvuldig om met ons maatschappelijk kapitaal.*

Onze visie

Om onze opgave te realiseren maken wij gebruik van maatschappelijk kapitaal. Dit verplicht ons om met deze middelen zoveel mogelijk meerwaarde voor de maatschappij te realiseren. Wij willen op een zakelijke manier omgaan met ons vastgoed en sturen onze organisatie scherp en bedrijfsmatig aan, zodat we ons kapitaal zo effectief mogelijk kunnen inzetten voor onze maatschappelijke opgave. We worden zakelijker, waardoor we sociaal kunnen blijven.

Onze maatschappelijke opgave bestaat voor ons uit het betaalbaar maken van wonen in het Groene Hart voor mensen die dat nodig hebben, zowel qua inkomen als qua positie in de maatschappij. Onze betaalbare woningen zijn bestemd voor mensen met een kleinere portemonnee, zolang zij niet zelf in hun huisvesting kunnen voorzien. Dit doen wij zolang deze groep in ons werkgebied niet zelf in staat is om op de markt een woning te vinden. Inzicht in onze maatschappelijke opgave hebben wij door de contacten met onze stakeholders zoals gemeenten, zorginstellingen en onze huurdersbelangenvereniging. Dit is een onderdeel van onze binding met de lokale gemeenschap.

Onze strategie

Onze woningen zijn ons belangrijkste middel om bij te dragen aan een stevige thuisbasis. Onze woningen zijn betaalbaar omdat we in staat zijn korting te geven op de marktprijs met een gematigd huurbeleid. En wanneer we investeren in sociale huurwoningen nemen we genoegen met een lager rendement dan commerciële vastgoedbedrijven. Wij investeren in de duurzaamheid van onze woningen om deze nu, maar ook in de toekomst betaalbaar te houden én ons steentje bij te dragen aan het milieu. Onze woningen hebben naast een goede prijs een goede kwaliteit. Het kwaliteitsniveau loopt hierbij in de pas met de



gematigde huurprijs die wij vragen. Wij streven naar een voorraad die qua omvang past bij de vraag in ons werkgebied. Hierbij zetten we ons in om onze woningen en de directe omgeving leefbaar te houden.

Onze kernwaarden

Bij het realiseren van onze missie staan vier kernwaarden centraal. Onze kernwaarden zijn onze drijfveren, bepalen onze houding en identiteit en het beeld dat de buitenwereld van ons krijgt. Wij werken:

- **Slim**
In hoe we onze keuzes maken en wat we doen, gaan we slagvaardig en efficiënt te werk
- **Open**
In onze houding zijn we dichtbij, transparant en responsief
- **Effectief**
In wat we doen zijn we resultaatgericht en creatief
- **Samen**
In hoe we ons werk doen halen we de schotten weg en werken we intern en extern optimaal samen



Dit betekent dat wij een organisatie zijn waar we met elkaar en met onze partners, samen werken aan continue verbetering. Zo willen we onze doelgroep zo goed mogelijk bedienen. Dit doen we slim. Dat betekent dat we uit gaan van 'gezond verstand', kiezen voor standaarden waar dat kan en specifieke aandacht en keuzes waar dat nodig is. Slim omdat we kiezen voor optimale resultaten, omdat maximale resultaten relatief weinig meerwaarde hebben maar wel veel maatschappelijk kapitaal kosten. Wij zijn effectief: we hebben een duidelijk doel voor ogen bij alles dat we doen en zijn in staat creatieve oplossingen te bedenken voor problemen die we onderweg tegen komen.

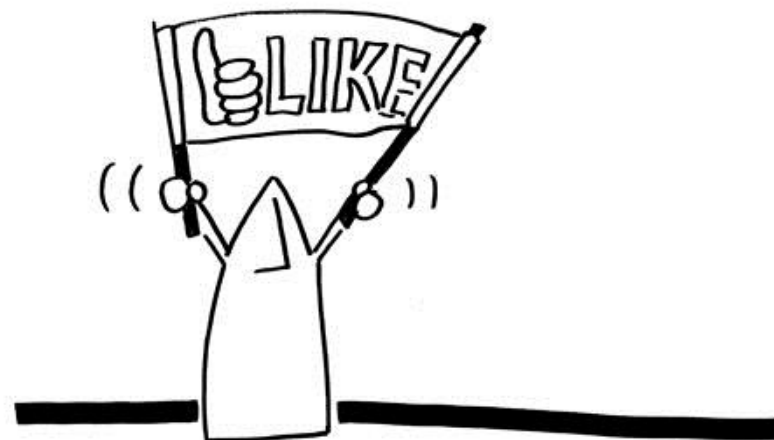
Onze medewerkers zijn de belangrijkste dragers van onze kernwaarden. Zij zijn belangrijk omdat zij vorm geven aan de identiteit van onze organisatie. Onze medewerkers zijn professioneel, werken altijd met aandacht en betrokkenheid en hebben oog voor mens en milieu. Zij tonen initiatief en gaan op een open manier met onze klanten, onze stakeholders en elkaar om.

4 GroenWest – dit zijn onze keuzes

Om onze missie te realiseren binnen de huidige context en zoveel mogelijk meerwaarde te realiseren maken wij scherpe keuzes. Dit doen wij door meer focus aan te brengen in wat we doen en tegelijkertijd de manier waarop we dat doen te veranderen.

Dit doen wij via vier speerpunten. Deze vier speerpunten geven ons richting, zetten in beweging en vormen de basis voor onze keuzes, doelen en dagelijkse werkzaamheden.

- Sterkere focus op de kerntaak
- Naar een klantgerichte dienstverlening
- Meer in samenwerking
- Scherper sturen



Sterkere focus op de kerntaak



Wij gaan terug naar de basis. Voor ons is dat een steuntje in de rug bieden op de woningmarkt aan iedereen die het zelf niet redt. We doen daardoor minder, maar wat we doen, doen we beter. Beter betekent voor ons zo slim en effectief mogelijk. De keuzes die wij maken:

Wij kiezen voor een focus op sociale huurwoningen

Wij zetten ons maatschappelijk vermogen in voor onze kerntaak: het beheren en bouwen van sociale huurwoningen. Dat betekent dat wij bijvoorbeeld niet investeren in de nieuwbouw van koop- of vrije sector huurwoningen (zogenaamde niet DAEB activiteiten). Wij houden vrije sector woningen in bezit om de doelgroep met een inkomen tussen € 34.678 en € 46.423 te bedienen.

Wij kiezen voor een focus op het verbeteren van de woningen die er al staan

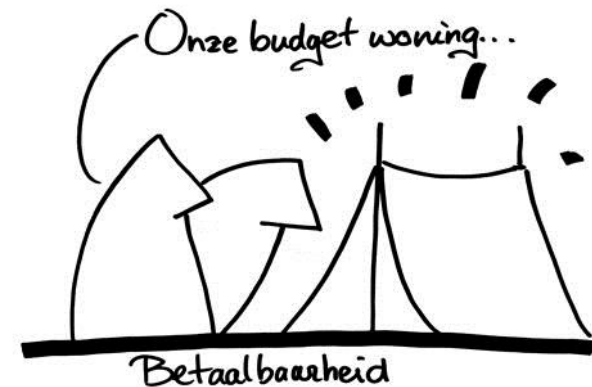
Wij kunnen de meeste maatschappelijke meerwaarde creëren via onze bestaande woningvoorraad, omdat wij via nieuwbouw relatief weinig woningen toevoegen aan de ongeveer 11.000 woningen die we al hebben. Dit betekent dat wij onze prioriteit leggen bij onderhoud en het verbeteren van de kwaliteit van onze woningen. Wij kunnen en blijven ook investeren in renovatie en nieuwbouw. Wij hebben hierbij een nauwe samenwerking met partners in de keten.

Wij kiezen voor woningen met een HEMA-kwaliteit en geen Bijenkorf-kwaliteit

Onze woningen hebben een kwaliteit die past bij het prijsniveau: 'HEMA en geen Bijenkorf'. Daar waar we nieuwbouw realiseren, sturen wij op een passend rendement op onze investering.

Wij kiezen voor betaalbare woningen

Onze doelgroep heeft een kleine portemonnee en daarom kiezen wij voor betaalbaarheid voor onze doelgroep. Het overheidsbeleid maakt deze keuze wel steeds moeilijker. Wij zijn blij dat we deze keuze nu nog kunnen maken, iets wat vele andere corporaties niet meer kunnen. Bij betaalbaarheid gaat het niet alleen om de huurprijs, maar ook om de energielasten. Om de betaalbaarheid voor de toekomst te kunnen borgen, speelt duurzaamheid daarom een belangrijke rol in veel van onze



keuzes. Daarnaast bieden wij betaalbare koopwoningen (voormalige huurwoningen) voor mensen die een woning willen kopen. Wij maken de woningen onder andere betaalbaar door kopers die dat nodig hebben financieel te ondersteunen, op dit moment doen wij dat via de StartersRenteRegeling.

Wij kiezen voor investeren in duurzaamheid met nadruk op de bestaande woningen

Wij verwachten dat de energielasten in de toekomst van grote invloed zullen zijn op de betaalbaarheid van woningen, daarom vinden wij het slim om nu te investeren in het energiezuiniger maken ervan. De meeste winst op het gebied van energiebesparing is te behalen in onze bestaande woningen, daarom leggen wij daar de nadruk op. Dit betekent dat we liever bij meer woningen een kleinere energielabelstap maken waardoor veel woningen energiezuiniger worden, dan dat wij bij een paar woningen een grote energielabelsprongen maken, waardoor een paar woningen bijvoorbeeld energieneutraal worden. Wij streven naar gemiddeld energielabel B op de langere termijn.

Wij kiezen ervoor om te investeren binnen onze kaders, op basis van behoefte en noodzaak

Op basis van behoefte en noodzaak investeren wij daar waar het (het hardste) nodig is en alleen als het past binnen onze kaders als het gaat om rendementen en risico's. Wij verbeteren en vernieuwen onze woningen en bouwen nieuwe woningen, waarbij wij ons primair richten op ons huidige werkgebied (de gemeenten waar wij nu bezit hebben, voor de gemeente Utrecht met een grens bij het gebied ten westen van de A2). Indien de behoefte dit vraagt en de opgave in ons huidige werkgebied er niet onder lijdt, zetten wij onze middelen ook in andere delen van de regionale woningmarkt (waar wij nu nog niet actief zijn), in voor een hogere maatschappelijke opbrengst. Wij stellen ons voor onze collega corporaties in de regio op als goede buur. Wij zijn met elkaar in gesprek en ondersteunen indien nodig. Hierbij maken wij afwegingen op basis van maatschappelijke meerwaarde.

Wij kiezen ervoor om onze woningen optimaal te benutten

Wij willen dat onze betaalbare woningen bewoond worden door die mensen die deze woningen echt nodig hebben. Daarom willen we voorkomen dat onze woningen bewoond worden door mensen met een hoger inkomen, omdat zij zichzelf kunnen redden op de woningmarkt. Dat betekent dat we deze mensen minder korting geven op de huurprijs. Daarnaast zetten wij in op beweging op de woningmarkt. Dit doen wij door mensen die niet meer naar wens wonen te verleiden om door te stromen. De woningen die zij achterlaten komen dan weer beschikbaar voor andere klanten. Doorstromers (vooral senioren en gezinnen in al hun diversiteit) zijn hierbij van groot belang.



Wij kiezen ervoor onze woningen toegankelijk te maken daar waar nodig en verantwoord

Bij onze inzet op doorstroming staan wij voor een dilemma: het aanpassen van de woning, zodat de klant er kan blijven wonen of de woning niet aanpassen, zodat de klant verhuist en de doorstroming op gang komt. Omdat voor beide opties wat te zeggen is, faciliteren wij in een beperkt aantal gevallen de aanpassing van woningen in de daarvoor meest kansrijke complexen. Daarbij is ons uitgangspunt dat de aanpassingen geen onevenredige investeringen of moeilijk te verhuren woningen tot gevolg hebben.

Wij kiezen voor keuzevrijheid voor woningzoekenden

Iedereen verdient een stevige thuisbasis, en moet de vrijheid hebben om te bepalen waar zijn thuisbasis staat. Daarom willen wij zo min mogelijk beperkingen in de keuzevrijheid van woningzoekenden als het gaat om de plaats waar zij zich willen vestigen. Hier zullen wij ons ook hard voor maken bij de gemeente; die gaat over de manier waarop sociale huurwoningen verdeeld worden.

Naar een klantgerichte dienstverlening

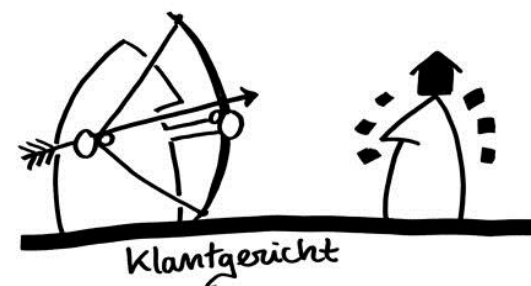
Van onze doelgroep wordt in toenemende mate verwacht dat zij zelf doet wat ze zelf kan. Ook voor ons is het ultieme doel dat zij zichzelf kan helpen en zelfredzaam is, in het bijzonder op de woningmarkt. Hier richten wij onze dienstverlening, keuzes en werkzaamheden op in.

Wij kiezen voor de doelgroep met een inkomen tot €34.678

Onze kerntaak ligt bij de primaire doelgroep, de groep met een inkomen tot €34.678 (prijsspeil 2014), omdat zij zich niet zelfstandig kunnen redden op de woningmarkt. Daarnaast zijn wij er in beperkte mate ook voor de huishoudens met een inkomen tussen de €34.678 en €46.423 (prijsspeil 2014), omdat zij het in onze gespannen en dure woningmarkt in het Groene Hart ook moeilijk kunnen hebben om zich zelf te redden.

Wij ontwikkelen ons van klantvriendelijk naar klantgericht

Wij ontwikkelen ons van een klantvriendelijke naar een klantgerichte organisatie. Onze medewerkers hebben aandacht voor en zijn betrokken bij de klant. Zij verplaatsen zich in de klant en proberen, met inachtneming van regels en beleid, de klant zo goed mogelijk te helpen. Daarbij gaan wij uit van de klant en stimuleren wij hun zelfredzaamheid. Wij richten onze processen in vanuit de klant. We werken kern- en wijkgericht en weten wat er lokaal speelt. Wij houden



voeling met onze klanten en stakeholders.

Wij kiezen voor gestandaardiseerde keuzes

Wij willen inspelen op de wens van de klant, maar om de kosten acceptabel te houden en de betaalbaarheid van onze woningen te waarborgen, bieden wij standaardkeuzes. Op die manier willen wij onze gehele doelgroep zo goed mogelijk bedienen.

Meer in samenwerking

Meer zelf doen, betekent niet noodzakelijkerwijs dat je het ook alleen moet doen. Vanuit het oogpunt van slim, open en effectief gaan we het vooral ook samen doen. Samen met onze klanten en stakeholders. Maar wel vanuit ieders eigen verantwoordelijkheid.

Wij kiezen voor betrekken van klanten bij keuzes

Om meer mét de klant te denken in plaats van voor de klant gaan wij klanten betrekken bij plannen voor hun woningen en directe woonomgeving. Op die manier willen we keuzes maken die beter aansluiten bij de wensen van de klant en tegelijkertijd draagvlak voor onze keuzes krijgen. Deze keuze betekent dat we meer aandacht gaan besteden aan participatie dan in de afgelopen jaren.

Wij kiezen voor uitbouwen van onze verbinding met stakeholders

Wij zijn en blijven lokaal verbonden met alle kernen in ons werkgebied. Om recht te doen aan de maatschappelijke opgave in ieder deel van ons werkgebied vinden wij het belangrijk dat we continue in gesprek zijn met onze stakeholders. Zo weten we wat er leeft en waaraan behoefte is. Dit betekent niet automatisch dat wij ook kunnen bieden wat gevraagd wordt. Vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid zullen wij hier soms keuzes in moeten maken, keuzes die wij zullen onderbouwen.

Wij kiezen voor een professionele samenwerking met commerciële partijen

Dit betekent ten eerste dat wij scherper in zullen kopen dan in het verleden. Hierbij zoeken wij continue naar de balans tussen prijs en kwaliteit. Ten tweede zullen we werkzaamheden uitbesteden als anderen het goedkoper en beter kunnen en dit slimmer is. Daarnaast kiezen we bij onderhoudsprojecten voor een intensievere samenwerking met aannemers.



Wij kiezen voor het spelen van onze rol op het gebied van (scheiden van) wonen en zorg

Er verandert veel als het gaat om wonen en zorg. Door het scheiden van wonen en zorg komt er een grotere vraag op ons af van mensen die thuis moeten blijven wonen en van zorginstellingen die ander vastgoed nodig hebben. De vraag naar zorgvastgoed proberen wij waar mogelijk in onze bestaande voorraad op te vangen of wij ontwikkelen nieuw vastgoed. Net als bij de ontwikkeling van regulier vastgoed geldt de voorwaarde dat dit dient te passen binnen onze financiële kaders en dat er geen onverantwoorde risico's worden genomen. Daarbij trekken wij samen op met (zorg)partners



Wij kiezen voor investeren in leefbaarheid in complexen en de directe omgeving waar we dominant zijn

Wij gaan ons meer focussen als het gaat om leefbaarheid. We beperken ons tot de woning en de directe omgeving en hebben een signalerende rol. Onze inzet is afhankelijk van wat nodig is en in welke mate we dominant zijn (woningen hebben) in een bepaalde kern of wijk. Daarbij is ons uitgangspunt: 'zelf doen wat je zelf kunt'. Wij stimuleren mensen om dingen zelf op te pakken en ondersteunen daarbij indien nodig.

Scherper sturen

Het wordt steeds lastiger voor corporaties om hun kerntaak te blijven vervullen, ook voor ons. Met minder middelen moeten we hetzelfde of zelfs meer maatschappelijk rendement behalen. Om te zorgen dat er zoveel mogelijk middelen naar de volkshuisvesting gaan, moeten wij zakelijker worden. Daarom gaan wij onze bedrijfsvoering slimmer en effectiever inrichten.

Wij kiezen voor slimme en effectieve inzet van onze maatschappelijk kapitaal

Wij willen blijven investeren en daarvoor moeten we een financieel solide bedrijf zijn. Dit betekent dat we toegang houden tot de kapitaalmarkt om onze activiteiten te financieren. Om zoveel mogelijk effect te sorteren sturen we scherper op rendementen en een verlaging van onze bedrijfslasten, zo houden



we zoveel mogelijk kapitaal over voor onze maatschappelijke opgave. Hierbij toetsen wij ons functioneren voortdurend.

Wij kiezen ervoor om ons te onderscheiden door een goede woning en een goede dienstverlening tegen een goede prijs te bieden

Zoals gezegd willen wij onze middelen zoveel mogelijk inzetten voor de volkshuisvesting. Daarom kiezen wij voor 'operational excellence'. Operational excellence betekent dat wij onze processen zo inrichten dat we onze woningen en andere diensten voor een zo laag mogelijke prijs kunnen leveren en streven daarbij naar continue verbetering en ontwikkeling.

Wij kiezen voor het beter gebruiken van informatisering en automatisering

Om onze processen, onze dienstverlening en besluitvorming te verbeteren, investeren wij de komende jaren in onze automatisering en informatisering. Dit vraagt op korte termijn een forse investering, maar die verdient zich op lange termijn terug.

Wij kiezen ervoor om te leren van anderen

We kiezen ervoor om een 'smart adapter' te zijn. Dit betekent dat wij leren van de innovativiteit en ervaringen van anderen en alleen beproefde concepten gebruiken. We zijn geen voorloper omdat dit geen slimme en effectieve inzet van onze middelen is en hier veel risico bij lopen.



Wij kiezen voor investeren in duurzaamheid in onze eigen bedrijfsvoering

Vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid vinden wij het ook belangrijk om duurzaamheid onderdeel te maken van onze bedrijfsvoering. Vanuit de wens om onze middelen effectief te besteden sturen we op een balans tussen bedrijfslasten en duurzaamheid.

Wij kiezen ervoor om onze organisatie aan te passen aan onze koers

In essentie blijven we doen wat we altijd al deden: het beheren en bouwen van sociale huurwoningen. Tegelijkertijd zijn er ook zaken die we echt anders gaan doen, zoals onder andere onze dienstverlening en een sterkere focus op de kerntaak. Om die beweging te kunnen maken passen wij onze organisatie aan.

Wij kiezen ervoor onze medewerkers te ontwikkelen

De externe ontwikkelingen en de veranderingen in onze organisatie vragen veel van onze medewerkers. Wij willen medewerkers in hun kracht zetten en hun kennis en kwaliteiten zo goed mogelijk benutten en ontwikkelen. Dit is één van de randvoorwaarden voor het voor het behalen van onze strategische doelstellingen. Wij willen als goed werkgever onze medewerkers faciliteren en begeleiden in het meegaan met de nieuwe koers.

5 GroenWest - dit gaan we doen

Nu duidelijk is waar we voor staan en welke keuzes we hierbij maken is het tijd om in beweging te komen en het te gaan doen. We hebben ons 17 strategische doelen gesteld. Doelen die we in 2018 bereikt willen hebben.

Focus op de kerntaak

1. Wij hebben woningen van voldoende flexibiliteit en kwaliteit ('HEMA, geen Bijenkorf')
 - o Het planmatig en groot onderhoud van onze woningen loopt op schema
 - o Al onze nieuwbouw realiseren wij zo dat het geschikt is voor meerdere doelgroepen of gemakkelijk geschikt te maken is.
 - o Wij verbeteren en verduurzamen onze bestaande voorraad
2. Wij hebben voldoende woningen die betaalbaar zijn voor onze doelgroep
3. Wij hebben mensen die een woning van ons wilden kopen gesteund bij de financiering
4. Wij hebben onderzocht hoe we tegemoet kunnen komen aan de veranderende vraag van senioren en doelgroepen met een gecombineerde woon- en zorgvraag
5. Wij hebben ons (samen met anderen) ingezet om de doorstroming te verhogen
 - o Wij hebben mensen die willen verhuizen en een sociale huurwoning achterlaten ondersteund bij het vinden van een geschikte woning
 - o Het aantal mensen dat qua inkomen niet past bij onze doelgroep, maar wel een sociale huurwoning van ons bewoont, is teruggelopen
6. Wij hebben geïnvesteerd in duurzaamheid, zodat onze woningen op de langere termijn gemiddeld label B hebben



Klantgerichte dienstverlening

7. Wij hebben onze dienstverlening klantgerichter gemaakt met efficiency als randvoorwaarde
 - o Wij hebben onze processen ingericht met de klant als uitgangspunt
 - o Wij gaan meer digitaal doen waardoor de klant meer zelf kan doen, op een tijdstip dat de klant dat zelf wil
 - o Wij kijken meer naar wat de klant zelf kan doen om zijn probleem op te lossen
 - o Wij gaan voor een optimale klanttevredenheid
8. Wij hebben ontmoeting met de klant dicht bij het huis van de klant georganiseerd

Meer samen

9. Wij kennen onze (lokale) partners goed, zij weten wat ze van ons kunnen verwachten vanuit ieders eigen verantwoordelijkheid
10. Wij hebben samen met onze (lokale) partners, ieder vanuit zijn eigen verantwoordelijkheid, middelen ingezet daar wat dat nodig is als het gaat om leefbaarheid en woningbehoefte
11. Wij werken professioneel samen met commerciële partijen, zoals aannemers en leveranciers
12. Wij hebben participatie sterker vormgegeven
 - o Wij kennen onze klanten als het gaat om hun woonwensen/woningbehoefte
 - o Wij denken meer samen met de klant en minder voor de klant
 - o Klanten zijn meer betrokken bij onze keuzes

Scherper sturen

13. Wij hebben onze organisatie klaargemaakt voor de toekomst, door haar wendbaarder en professioneler te maken
 - o We hebben onze informatie op orde, sturen hierop en hebben risicomanagement ingebed in de organisatie
 - o Wij zijn een goede opdrachtgever: onze opdrachtnemers weten wat er van hen verwacht wordt
14. Wij werken efficiënter om onze beschikbare middelen maximaal in te zetten voor de volkshuisvesting
 - o Wij hebben een zorgvuldige afweging gemaakt over welke activiteiten wij zelf doen en welke wij uitbesteden.
 - o Wij hebben slimmer ingekocht
15. Wij hebben het sturen op rendementen ingevoerd
16. Duurzaamheid is een vast onderdeel van al onze besluiten gebleven

Dit is GroenWest in 2018

De verhuurder en maatschappelijk partner

Wij zijn een betrouwbare corporatie die goede en betaalbare woningen biedt aan iedereen die dat nodig heeft. Wij hebben geïnvesteerd in de verbetering van onze huurwoningen en hebben deze energiezuiniger gemaakt. Ook hebben we sociale huurwoningen gebouwd daar waar de behoefte het grootste was. Huurders worden beter geholpen doordat onze processen zijn ingericht zijn vanuit de 'toegevoegde waarde voor de klant'. De huurder kan afspraken maken via internet en zaken regelen wanneer hem dit goed uit komt en niet alleen binnen onze kantooruren. Door te centraliseren en digitaliseren hebben wij meer tijd om naar de huurders toe te gaan. We halen ideeën op en bespreken deze met (een vertegenwoordiging van) onze huurders. Dit denken vanuit 'de waarde voor de klant' zit in ons DNA. We nemen deel aan diverse lokale en regionale netwerken, zoals netwerken over zorg, overlast en schuldhulpverlening. Op die manier spelen wij zo goed mogelijk in op lokale problemen. Wij laten zien waar we ons geld aan uit geven en leggen uit welke keuzes we daarbij maken.



De organisatie

Wij sturen onze organisatie scherp en op een bedrijfsmatige manier aan. De processen zijn efficiënt ingericht, met de klant als uitgangspunt en de verantwoordelijkheden zijn hierin eenduidig belegd. Medewerkers werken resultaatgericht en met aandacht en betrokkenheid. Management- en sturingsinformatie zijn op orde waardoor we kunnen sturen op resultaat. De informatisering is op een hoger plan gebracht, onder andere met een kennis- en klantvolgsysteem zodat we onze klant goed bedienen. Heldere verantwoordelijkheden en bevoegdheden geven medewerkers ruimte om hun werk zelf vorm te geven binnen kaders. Regie en opdrachtgeverschap zijn standaard werkwijzen. In ons vastgoedbeheer en -ontwikkeling zijn opdrachtgeverschap en resultaatgericht samenwerken ver uitgewerkt. De organisatie kent een kleinere, optimale basisbezetting, meer generieke functies en een flexibele schil voor 'extra handen' bij pieken of voor specifieke kennis.