



Ondernemingsplan 2019+

Samen werken aan een stevige thuisbasis



Welkom

Samen werken aan een stevige thuisbasis.

Voor u ligt het ondernemingsplan van woningcorporatie GroenWest. Hierin zetten we de koers uit voor de komende jaren: 2019+. We leggen verbinding met nieuwe ontwikkelingen in de maatschappij en in de volkshuisvesting. Omdat de omgeving waarin wij werken voortdurend verandert, kiezen we ervoor om dit plan geen vaste looptijd te geven. Zo blijven we wendbaar: als de actualiteit hier om vraagt, stellen we onze koers bij. Maar om te weten of we op koers liggen, geven we een deel van de doelstellingen in dit plan een looptijd tot 2023.

Aan dit ondernemingsplan gaat een bijzonder traject vooraf. Het is tot stand gekomen in samenwerking met veel belanghebbenden: huurders, huurdersvereniging, zorg- en welzijnspartijen, gemeenten, ketenpartners, onze raad van commissarissen en natuurlijk onze medewerkers. Met elkaar hebben we de maatschappelijke opgaven voor GroenWest verkend. We gingen op expeditie: de buitenwereld binnen halen. Ook over de interne opgaven die daaruit voortvloeien, hebben we intensief met elkaar gesproken. Op deze manier hebben we met elkaar de basis gelegd voor onze richting de komende jaren: *"Samen werken aan een stevige thuisbasis"*. Alle betrokkenen willen we hiervoor heel hartelijk bedanken.

Het samen werken en samen leren smaakt naar meer. Met het maken van dit ondernemingsplan hebben we een manier van (samen)werken ontdekt en verkend die we willen vasthouden en uitbouwen. We zijn geïnspireerd door onze huurders en samenwerkingspartners. We zien dan ook met veel vertrouwen uit naar de samenwerking met onze partners en belanghebbenden in het waarmaken van de ambities in dit ondernemingsplan.

Karin Verdooren
directeur-bestuurder



01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04





Inhoud

1.	Inleiding	4
2.	Wie en voor wie wij (er) zijn	6
3.	Waar we naar toe willen	8
	3.1 Meer huishoudens op hun plek	9
	3.2 Uitstekende dienstverlening	12
	3.3 Duurzaam én comfortabel wonen	15
	3.4 Zorgen voor wonen met zorg	18
	3.5 Samen werken aan inclusieve, leefbare wijken	21
4.	Hoe wij werken	24

01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04





1. Inleiding

Een thuis begint bij een huis, een dak boven het hoofd.

Een nieuwe fase

Het ondernemingsplan 2019+ luidt voor GroenWest een nieuwe fase in. De gevolgen van de nieuwe Woningwet uit 2015 hebben hun plek gekregen. De economie in Nederland is nu echt hersteld van de crisis. Onze doelgroep weet hiervan echter niet in gelijke mate te profiteren. Deze doelgroep - mensen met een bescheiden portemonnee - groeit en bijbouwen is noodzakelijk. Daarnaast zien we meer diversiteit en veranderlijkheid in de wensen van onze huurders en woningzoekenden over onze woningen en dienstverlening. We zien dat huurders met een zorgvraag en kwetsbare, soms eenzame huurders langer zelfstandig thuis wonen dan voorheen. Dit vraagt om goede voelsprietten voor wat er speelt en nodig is en vraagt van ons dat we voortdurend mee veranderen en ons vernieuwen. Maar laten we vooral scherp in het oog houden dat veruit de meeste van onze huurders zichzelf prima redden. Gelukkig. Niettemin willen we onze 'reguliere' dienstverlening ook in de komende tijd weer een serieuze stap verder brengen. We zijn enorm gedreven om dit waar te maken.

De beweging die wij maken

In dit plan vertellen we hoe we omgaan met de ontwikkelingen in onze omgeving. We maken heldere keuzes in wat wij belangrijk vinden. En pakken het waarmaken hiervan voortvarend op. We bouwen voort op de goede basis die we de afgelopen jaren hebben neergezet. Onze organisatie is sterk en op orde. Effectief en efficiënt. Met een duurzame bedrijfsvoering. Hierdoor is er ruimte om nieuwe accenten te zetten. En die mogelijkheid grijpen we met beide handen aan.

Samen werken aan een stevige thuisbasis

Naar een stevige thuisbasis voor iedereen. Dat is de hoofdbeweging die wij maken. Dit begint nog altijd bij een huis, een goed dak boven je hoofd. Hiervoor zijn wij er als corporatie in de eerste plaats. En dit vraagt veel van ons, gelet op de gespannen woningmarkt in onze regio. Met de nieuwe Woningwet is dat doel alleen maar scherper geworden. In het vorige ondernemingsplan stond dit dan ook voorop. En dat heeft onze huurders en onze organisatie veel gebracht.

01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04





In de komende jaren willen we méér én beter. Dat 'meer' en 'beter' gaat over thuis. Dit willen wij omdat we zien dat het leven van onze huurders niet ophoudt bij de kerntaak van de corporatie. Of bij de kerntaak van de zorginstelling of de gemeente. Nee, een prettig thuis realiseer je sámen. Waarbij de dienstverlening vanuit verschillende organisaties liefst naadloos aansluit. Deze beweging vraagt om een andere manier van (samen)werken. Om nieuwe, slimme verbindingen met 'buiten', met onze partners, over ieders organisatiegrenzen heen. Maar ook 'binnen' is er een opgave die de samenwerking en afstemming van ons eigen werk raakt; over grenzen van afdelingen en disciplines heen. Buiten en binnen GroenWest nieuwe verbindingen leggen rondom concrete vragen, wensen en opgaven in het leven van onze huurders. Zodat we snel doen wat nodig is. Bij voorkeur in één keer goed. En: we laten niet los voordat er een oplossing is. En dat vragen we ook van onze samenwerkingspartners. De opgave is immers niet van ons alleen.

Opbouw ondernemingsplan

Het ondernemingsplan bestaat uit drie delen. In het eerste deel 'wie en voor wie we (er) zijn' staat ons GroenWest-DNA: wat ons kenmerkt, onze missie en kernwaarden. Het tweede deel 'Waar we naar toe willen' gaat over onze vijf speerpunten. Per speerpunt benoemen we onze opgave, doelen en aanpak. Ten slotte benoemen we in deel drie 'Hoe wij werken' wat de koers betekent voor onze eigen organisatie.

Onze speerpunten

Om dit waar te maken kiezen we voor vijf speerpunten:

1.

**Meer
huishoudens
op hun plek**

2.

**Uitstekende
dienstverlening**

3.

**Duurzaam én
comfortabel
wonen**

4.

**Zorgen voor
wonen met
zorg**

5.

**Samen werken
aan inclusieve,
leefbare wijken**

01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04





2. Wie en voor wie wij (er) zijn

Iedereen verdient een stevige thuisbasis.
Daarvoor maken wij ons hard.

Wie wij zijn

Wij zijn een betrokken, ondernemende woningcorporatie in het Utrechtse Groene Hart. Met circa 11.700 sociale huurwoningen en 400 vrije sectorwoningen zijn wij actief in vier gemeenten: Woerden, De Ronde Venen, Montfoort en Utrecht. Wij zorgen dat mensen die niet zelfstandig op de markt in woonruimte kunnen voorzien, prettig en betaalbaar kunnen wonen. Nu en in de toekomst. Immers, iedereen verdient een stevige thuisbasis.

Voor wie wij er zijn

Wij zijn er voor de huishoudens met een bescheiden portemonnee. Lagere inkomensgroepen dus. Maar we bakenen onze doelgroep niet strikt af op de inkomensgrenzen die het Rijk hanteert. We zien soms ook huishoudens net boven deze grenzen in de knel komen op de woningmarkt. Mensen met een middeninkomen. Daar waar de markt erom vraagt en het binnen onze wettelijke mogelijkheden valt, bedienen we deze groep ook. Onze vrije sector huurwoningen zetten we voor

middeninkomens in. Wij zijn er ook voor bewoners die net wat meer ondersteuning nodig hebben, bijvoorbeeld op het vlak van zorg en/of begeleiding of een acute huisvestingsvraag. Als dat nodig is leveren we maatwerk. In de diepe overtuiging dat een dak boven het hoofd een basis is om mee te kunnen doen in en aan de samenleving.

Onze missie

*"Iedereen verdient een stevige thuisbasis.
Daarom maken wij wonen in het Utrechtse Groene Hart prettig en betaalbaar en bieden we onze doelgroepen een passende woning.
Wij gaan hierbij zorgvuldig om met ons maatschappelijk kapitaal."*

01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04





01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04



7

Waar wij voor staan: ons profiel

Huurders staan bij ons bovenaan. We willen dat zij met grote tevredenheid wonen. Dat kunnen we niet alleen. Bepaald niet zelfs. Wij verhuren goede woningen, maar de opgave is meestal groter. We werken daarom nauw samen met onze lokale partners. Met gemeenten, welzijns- en zorgorganisaties, politie, huurders- en bewonersorganisaties en ketenpartners. We zijn voor hen een vaardige en verbindende samenwerkingspartner. En werken samen aan inclusieve wijken waar het voor alle bewoners prettig wonen is, ongeacht inkomen en (zorg-)achtergrond.

Het Utrechtse Groene Hart is economisch sterk en een zeer aantrekkelijke regio om in te wonen. De druk op de woningmarkt is er dus (erg) hoog. Om te voorzien in de groeiende vraag naar sociale huurwoningen, zetten we fors in op uitbreiding van de woningvoorraad. Mocht de kans zich voordoen, dan voegen we om deze reden ook woningen toe aan de randen van ons werkgebied. Buiten de gemeenten waar wij al actief zijn. Maar altijd in nauw overleg met de betreffende gemeente en lokale corporaties.

De kernen en wijken waar wij actief zijn variëren enorm. Zo verhuren we woningen in stedelijk Utrecht, maar ook in landelijke dorpen als Wilnis en Zegveld. Onze organisatie is stevig lokaal verankerd. Medewerkers kennen de kernen en wijken en onze huurders die daar wonen, en hebben goede

voelsprietten voor wat er lokaal speelt. Met onze dienstverlening spelen we in op veranderende woonvragen van huurders en lokale gemeenschappen. Op nieuwe lokale en regionale woonvraagstukken ontwikkelen we aanbod.

Dit zijn onze kernwaarden

Onze kernwaarden bepalen de manier waarop wij werken en georganiseerd zijn. Ze zijn herkenbaar in ons contact met huurders en woningzoekenden, maatschappelijke partners en ketenpartners en in het contact van medewerkers onderling.

Wij werken **SLIM** - We gaan slagvaardig en efficiënt te werk in het vinden van oplossingen en bieden maatwerk waar nodig.

Wij werken **OPEN** - In onze houding zijn we dichtbij, transparant en integer.

Wij werken vanuit **EIGENAARSCHAP** - We nemen verantwoordelijkheid en regie voor de vragen van onze huurders.

Wij werken **SAMEN** - We werken samen met onze huurders, collega's en partners en zijn daarbij verbindend en responsief.



3. Waar we naar toe willen

Onze speerpunten voor 2019+

1.

**Meer
huishoudens
op hun plek**

2.

**Uitstekende
dienstverlening**

3.

**Duurzaam én
comfortabel
wonen**

4.

**Zorgen voor
wonen met
zorg**

5.

**Samen werken
aan inclusieve,
leefbare wijken**

01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04





3.1 Speerpunten

Meer huishoudens op hun plek

Bij een van de expedities brengen we een bezoek aan een woonproject waar studenten, jonge mensen die uitstromen uit een zorginstelling en jonge statushouders samenwonen. Bewoners kiezen ervoor om in een gemengd complex te wonen en zijn enthousiast. Bewoner Martin heeft een zorgachtergrond en vertelt: “Hier voel ik me thuis, eindelijk kan ik mezelf zijn.” Een huis voelt pas als thuis als je er op je plek bent. Dit geldt ook voor meneer en mevrouw De Groot, die we interviewen. Net als veel ouderen willen zij graag hun eengezinswoning verruilen voor een gelijkvloers appartement. Alleen overzien ze niet hoe ze dit moeten aanpakken. Ook starter Abel wil dolgraag een eigen plekje, waar hij zichzelf kan zijn. Maar ja, hij woont noodgedwongen bij zijn ouders in. Als starter heeft hij onvoldoende wachttijd opgebouwd. Drie gesprekken waarin we drie totaal van elkaar verschillende woonwensen horen. Zie hier onze opgave in een notendop.

01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04





01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04



Aanhoudende druk op de woningmarkt

In het Utrechtse Groene Hart is de druk op de woningmarkt nu al groot. En volgens de bevolkingsprognoses wordt dit de komende jaren niet beter. Steeds meer mensen zijn voor woonruimte op ons aangewezen. Lange wachttijden en regels voor toewijzing zorgen ervoor dat een deel van onze doelgroep moeilijk aan een (geschikte) woning kan komen. Terwijl doorstromers steeds kieskeuriger worden, moeten starters op de sociale huurwoningmarkt lang wachten voordat ze kans maken op een huis. Soms is er zelfs sprake van acute woningnood.

Aanbod vergroten

In alle vier de gemeenten in ons werkgebied zijn dus meer sociale huurwoningen nodig. Met name in Woerden en Utrecht moet flink gebouwd worden. Best een uitdaging gezien het tekort aan bouwlocaties en menskracht, materiaal en materieel in de bouwsector en de daarmee gepaard gaande kostenstijging. Samen met de spelregels en heffingen die de overheid ons oplegt, maakt dit realisatie van deze opgave allerm minst vanzelfsprekend. Een opgave, waarvoor we creatieve oplossingen moeten vinden en waarbij we ook anderen nodig hebben. We gaan die uitdaging aan. Extra aanbod bevordert de doorstroming in onze bestaande woningvoorraad. Zo slaan we twee vliegen in één klap.

Veranderende doelgroep

Maar er is nog iets waar we rekening mee moeten houden: we zien een groei van de zogenaamde bijzondere doelgroepen. Zoals mensen die uitstromen uit zorginstellingen, vluchtelingen met een verblijfsstatus en urgente woningzoekenden. Daarnaast komen mensen met een middeninkomen steeds vaker in de knel op de woningmarkt. Niet voor niets worden de wettelijke mogelijkheden voor corporaties om vrije sector huurwoningen voor middeninkomens te realiseren de komende jaren versoepeld.

Betaalbaar én passend wonen

Maar met voldoende woningen alleen zijn we er niet. Een woning moet ook betaalbaar zijn. Dat wil zeggen: de huur moet niet te hoog en niet te laag zijn ten opzichte van het inkomen van de huurders. Ook vinden we het belangrijk dat een woning aansluit op de woonwensen van onze huurders. Voor het groeiende aantal één- en tweepersoonshuishoudens hebben we bijvoorbeeld meer gelijkvloerse appartementen nodig. Huurders die minder mobiel zijn, hebben behoefte aan een woning die makkelijk toegankelijk is. Dit doen we bij nieuwbouw en in onze bestaande voorraad. Om te zorgen dat meer huurders wonen in een woning die bij hen past, is meer maatwerk nodig bij het toewijzen van woningen. Ook kijken we naar alternatieven in de vorm van nieuwe contractvormen.



Doelstelling

- Tot 2023 bouwen we 750 nieuwe woningen.
- Onze woningen zijn betaalbaar: 60 procent van de vrijkomende woningen die wij aanbieden heeft een huurprijs onder de 1^e aftoppingsgrens. Wij matigen de jaarlijkse huurverhoging voor de laagste inkomens.
- We maken gebruik van het woningtoewijzingssysteem en andere instrumenten om zoveel mogelijk huishoudens een woning te bieden die bij hen past.



Aanpak

- We zetten vol in op de acquisitie van nieuwbouwlocaties.
- Waar mogelijk voegen wij gelijkvloerse appartementen toe aan onze voorraad en verbeteren wij de toegankelijkheid van onze bestaande woningen.
- We maken mogelijk dat huurders die willen verhuizen kunnen doorstromen. Bij verkoop onderzoeken we hoe we doorstroming kunnen bewerkstelligen.
- Waar nodig maken we bij woningtoewijzing gebruik van de ruimte die de wetgeving ons biedt om maatwerk te leveren. Zo kunnen we beter aansluiten op de verschillen die er zijn tussen (groepen) woningzoekenden.
- We vergroten de slaagkans van spoedzoekers door een deel van de vrijkomende woningen toe te wijzen door middel van loting.

01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04





3.2 Speerpunten

Uitstekende dienstverlening

Op bezoek bij mevrouw en meneer Blaak, bij wie we recent enkele reparaties hebben gedaan aan de woning. Na een allerhartelijkste ontvangst vertellen ze ons dat de keukendeur bijna niet meer openging en dat het toilet op de benedenverdieping los zat. Ingrijpender was het lek in het dak en de cv-ketel die haperde. “Zo heb je jaren niks en zo komen al die dingen in een keer”, vertelt meneer Blaak. De eerste twee reparaties waren goed en snel afgehandeld. Maar dit waren relatief simpele klachten. Echter toen het complex werd... werd het moeilijk. “Simpele reparatieverzoeken handelen jullie netjes en snel af. Maar zodra we meerdere klachten hebben, lijkt het alsof jullie niet meer weten wat jullie moeten doen. We worden van het kastje naar de muur gestuurd en jullie houden ons niet op de hoogte.” Dat kan natuurlijk niet. Heldere afspraken en zo mogelijk alles in één keer komen oplossen. Én in één keer goed, dat is hoe we het willen. Bij meneer en mevrouw Blaak werden we even met de neus op de feiten gedrukt.

01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04





Een tevreden huurder

Het gaat bij ons om de huurder. Bij alles wat we doen. We willen graag dat huurders (meer dan) tevreden zijn en plezierig wonen. Dat begint met een woning van goede kwaliteit. Maar een goede dienstverlening telt minstens even zwaar. We vinden het belangrijk dat huurders zich gehoord voelen. En ons weten te vinden. Op een manier die ze zelf het prettigst vinden. Huurders moeten er altijd op kunnen vertrouwen dat ze snel, deskundig en duidelijk antwoord krijgen op hun vragen. En dat wij onze afspraken nakomen. Uitstekende dienstverlening betekent voor ons dus op de eerste plaats: tevreden huurders.

In één keer goed

Uitstekende dienstverlening betekent ook dat we in staat zijn de complexere klantvragen snel en goed op te lossen. 'In één keer goed' is ook dán ons streven. Bij onderhoudsverzoeken bijvoorbeeld werken we het liefst alle klussen in één keer af. Maar soms kan dat echt niet. Dan leggen we uit waarom niet en we houden huurders daarna op de hoogte. Ook zorgen we dat ze een duidelijk aanspreekpunt hebben. Op eenduidige wijze. We doen dat samen met onze ketenpartners, die immers een deel van de dienstverlening namens ons uitvoeren. Zij zijn een verlengstuk van onszelf. Aan de dienstverlening van ketenpartners stellen we hoge eisen. Zodat onze huurders geen verschil merken.

Contact op maat

Een derde kenmerk van uitstekende dienstverlening is dat we ons contact goed afstemmen op onze huurders. Geen huurder is namelijk hetzelfde. Het merendeel van onze huurders wil graag zo snel en efficiënt mogelijk contact. Op een moment dat het hen uitkomt. Maar er zijn ook huurders die behoefte hebben aan meer persoonlijk contact. Ontwikkelingen in de ICT bieden dé kans om nieuwe vormen van klantcontact te realiseren. Digitalisering van de dienstverlening geeft meer mogelijkheden voor huurders. En het zorgt tegelijkertijd voor tijd en ruimte om persoonlijke aandacht te geven aan de groeiende groep huurders die dat nodig heeft. Zodat we beter met hen kunnen meedenken. En hen niet loslaten voordat er een passende oplossing is. Ook als die oplossing anders is dan de standaard. Of andere partijen nodig zijn om tot een oplossing te komen. Door meer gebruik te maken van beschikbare data vergroten we bovendien onze kennis over onze huurders. En over hun behoeften aan contact. Zo leren we onze huurders nóg beter kennen. Zodat we onze dienstverlening daarop kunnen afstemmen.

01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04





Doelstelling

- Onze huurders zijn tevreden over onze dienstverlening. In 2023 behoren wij tot de best presterende woningcorporaties als het gaat om huurderstevredenheid. In de Aedes Benchmark vallen wij in categorie A.



Aanpak

- We verbeteren onze klantprocessen, zodat deze adequaat, tijdig, volgens afspraak, duidelijk en transparant verlopen.
- Medewerkers die klantvragen of -klachten signaleren, nemen verantwoordelijkheid voor een goede afhandeling. Bij meer complexe zaken is er één aanspreekpunt dat de afhandeling bewaakt.
- Van onze ketenpartners verwachten wij dat zij volgens dezelfde kernwaarden en klantgerichte houding werken. Hierover blijven we met hen in gesprek.
- Onze dienstverlening houdt rekening met de grote verschillen die er nu eenmaal zijn tussen huurders. Snel, standaard en digitaal waar het kan. Persoonlijk en op maat waar het moet.
- We willen onze huurders nóg beter leren kennen. Dit doen we op basis van klant- en dataonderzoek en écht contact. Onze medewerkers gaan met huurders in gesprek over hun huis, de straat of buurt, hun woonwensen en -behoeften. Zo kunnen we daar steeds beter in voorzien.

01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04





3.3 Speerpunten

Duurzaam én comfortabel wonen

We zijn op bezoek bij huurders bij wie wij kort geleden de woning hebben verduurzaamd. Wat zijn hun ervaringen? Deze huurders zijn tevreden over de verduurzaming, met name vanwege de positieve bijdrage aan het milieu: “Ik ben blij dat mijn energielasten zijn gedaald, maar wat ik nog belangrijker vind, is dat ik met mijn woning een steentje bijdraag aan een meer duurzame wereld. Daar ben ik echt trots op!” zegt Julia. Huurders hebben ook verbetertips voor ons. Geert merkt terecht op: “Ik had graag vooraf, tijdens en na afloop van de installatie van mijn nieuwe warmtepomp meer informatie gekregen. Misschien dat ik dan beter had begrepen wat me te wachten stond en hoe ik de installatie juist kan gebruiken. De verduurzaming was behoorlijk ingrijpend voor ons. Het is jullie huis, maar ons thuis.” Een schot in de roos. Verduurzaming gaat bepaald niet alleen over ons milieu en het wooncomfort van huurders. Maar ook over een duurzame relatie met onze huurders. In ons soms wat technische enthousiasme over de verbeteringen die we aanbrengen, vergeten we juist dát wel eens.

01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04





01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04



Een hoge duurzaamheidsambitie

GroenWest heeft het verduurzamen van woningen hoog in het vaandel staan. Wij voelen een grote verantwoordelijkheid om bij te dragen aan de CO₂-doelstellingen. En aan het verlagen van het energieverbruik van onze woningen. We merken dat maatschappelijke partners dit ook steeds nadrukkelijker van ons verwachten. In 2050 willen we CO₂- en grondstoffenneutraal zijn. Om dit te bereiken moeten woningen worden geïsoleerd. En moet het aardgas uit de woningen plaatsmaken voor bijvoorbeeld elektriciteit en gebruik van restwarmte. Gemeenten in ons werkgebied maken op wijkniveau plannen om de energietransitie in de praktijk te brengen. Zeker in het laag gelegen Groene Hart gaat duurzaamheid over meer dan energiebesparing alleen. Met het oog op toenemende wateroverlast is vergroening en het meer klimaatadaptief inrichten van de bebouwde omgeving niet alleen een wens, maar bittere noodzaak. Hier willen wij vanzelfsprekend een stevige bijdrage aan leveren.

Nu en in de toekomst fijn wonen

Door onze woningen te verduurzamen, duurzaam te onderhouden én duurzaam te bouwen zorgen we er mede voor dat ook toekomstige generaties prettig kunnen wonen in het Utrechtse Groene Hart. Maar ook voor onze huurders nu zijn er voordelen. Verduurzaming zorgt voor méér wooncomfort en beheersbare woonlasten. En dat draagt bij aan fijn wonen.

Samen verduurzamen

De verduurzamingsopgave stelt nieuwe eisen aan onze werkprocessen, materialen en technieken. En aan onze eigen bedrijfsvoering. Nauwe samenwerking tussen corporaties, gemeenten, energieleveranciers, ketenpartners en bouwpartners is nodig. Samen bereiken we meer als we ambities en plannen steeds zo goed mogelijk op elkaar afstemmen. Cruciaal is ook de samenwerking tussen corporatie en huurders. Immers, we verduurzamen hun "thuis". Het is belangrijk goed naar wensen en ervaringen te luisteren. En bewoners nauw te betrekken bij verduurzamingsprocessen. Gesprekken met huurders bevestigen het belang van goede voor- en nazorg. Ook wijzen ze uit dat huurders naast de comfortverbetering en de verwachte kostenbesparing, de meerwaarde voor het milieu steeds belangrijker vinden. Er is dus momentum.



Doelstelling

- Stapsgewijs werken we toe naar een CO₂- en grondstoffen-neutrale woningvoorraad in 2050. Onze woningvoorraad heeft in 2020 gemiddelde een energie-index EI ≤ 1,4 (label B) en in 2030 gemiddeld ≤ 1,2 (label A). We formuleren een ambitie en stappenplan om ons grondstoffenverbruik bij nieuwbouw en onderhoudsprojecten in de komende jaren te reduceren.



Aanpak

- Tot 2030 investeren we vooral in isolatie, het plaatsen van zonnepanelen en het terugdringen van elektriciteitsverbruik.
- We verbeteren jaarlijks 400 tot 450 woningen.
- We plaatsen jaarlijks bij 600 woningen zonnepanelen.
- Nieuwbouwwoningen bouwen we gasloos en vanaf 2021 bijna energieneutraal (BENG).
- We werken een routekaart uit om te komen tot grondstoffenneutraliteit bij nieuwbouw en groot onderhoud.
- Ook werken we uit hoe we een bijdrage kunnen leveren aan het meer klimaatadaptief inrichten van de bebouwde omgeving.
- We blijven experimenteren met nieuwe verduurzamingsconcepten en wisselen hierover kennis uit met onze samenwerkingspartners. Pas als een techniek of concept zich heeft bewezen passen we deze op grote schaal toe.
- We stemmen onze ambities en plannen steeds nauwgezet af met die van gemeenten en energieleveranciers, om samen meer te bereiken.
- We betrekken bewoners bij de verduurzaming van hun woning en passen oplossingen en technieken toe die dicht bij de beleving van bewoners liggen en gebruiksvriendelijk zijn. Na verduurzamingsingrepen leveren we goede nazorg.

01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04





3.4 Speerpunten

Zorgen voor wonen met zorg

We gaan op onderzoek uit in de voortdurend veranderende wereld van wonen en zorg. Hoe willen mensen met een zorgvraag wonen? In ieder geval graag zoveel mogelijk zelfstandig, blijkt. En als dat niet kan, dan graag in goed gezelschap. Niet een uur in de auto hoeven zitten om je man in het verpleeghuis op te zoeken, zoals een van onze collega's moet doen. Het is al moeilijk genoeg om gescheiden te moeten wonen. Liever samen oud worden in woonzorgcentrum de Lindewaard bijvoorbeeld, waar partners boven de woonzorgwoning van hun partner zelfstandig kunnen wonen. Of in het ThuisHuis, waar alleenstaande ouderen zelfstandig wonen en een woonkeuken, logeerkamer en hobbykamer delen. Ook voor jongere mensen met een zorgvraag kan een ontmoetingsruimte in de buurt een fijn thuis bieden. Meervoudig leren kijken naar de behoefte om zelfstandig wonen en zorg te combineren. Als het veelgebruikte zinnetje 'elke situatie is anders' érgens van toepassing is, dan is het hierbij wel, hebben we geleerd.

01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04





Langer zelfstandig thuis wonen is de trend

In de afgelopen jaren is er veel veranderd op het vlak van wonen en zorg. Mensen die in het verleden beschermd woonden, wonen nu 'zo gewoon als mogelijk'. In een gewone woning, in een gewone wijk en zo zelfstandig mogelijk. Professionele zorg wordt veelal thuis of poliklinisch gegeven. Maar alleen als het eigen netwerk de zorg niet kan bieden. Veel van deze zorgvragers hebben een laag inkomen. Zij zijn op ons aangewezen voor hun huisvesting. Het aantal huurders met een zorgvraag groeit de komende jaren dan ook gestaag. Dit zijn vaak kwetsbare mensen zoals dak- of thuislozen, (ex)psychiatrische cliënten en mensen die uitstromen uit de maatschappelijke opvang. In 2018 maken de Utrechtse regiogemeenten meerjarige afspraken over de verdeling van mensen die uitstromen uit beschermd wonen of de maatschappelijke opvang. Wij voeren de taakstelling van de gemeenten in ons werkgebied uit. Ook zien we dat ouderen steeds langer zelfstandig thuis wonen, soms met fysieke en in toenemende mate ook psychogeriatrische beperkingen.

Goede afspraken rondom zorg en begeleiding

De ontwikkelingen vragen veel van onze huurders. Van huurders met een zorgvraag wordt verwacht dat zij zelf regie voeren op het organiseren van wonen, zorg en begeleiding. Soms lukt dit niet of accepteren huurders geen hulp. Dit gebeurt steeds vaker. Het huisvesten van mensen met een zorgvraag staat of valt bij

goede afspraken over zorg en begeleiding. Dit vereist nauwe afstemming met zorg- en welzijnspartijen. Wie is aanspreekpunt bij calamiteiten? Wat gebeurt er als een huurder een (tijdelijke) terugval heeft?

Groeiende vraag naar nieuwe concepten

Samenwerking met zorg- en welzijnspartijen is niet alleen belangrijk als het gaat om zorg en begeleiding. We hebben elkaar ook hard nodig bij de ontwikkeling van woonzorg-concepten en woonzorgvastgoed. Zelfstandig wonen is niet voor iedereen haalbaar. Daarom groeit niet alleen de vraag naar zelfstandige (eventueel aangepaste) woningen, maar ook de vraag naar diverse (flexibele) tussenvormen van wonen en zorg, zoals een woongroep en woningen met een gezamenlijke ruimte.

01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04





Doelstelling

- Meer huurders met een zorgvraag wonen in een woning die bij ze past. En ontvangen de juiste zorg en begeleiding. Die zorg wordt geleverd door professionals van andere organisaties dan de onze. Niettemin maken wij ons er hard voor dat die zorg wordt geleverd. Zodat onze huurders onbezorgd kunnen wonen en meedoen aan de samenleving.



Aanpak

- Samen met zorg- en welzijnspartijen ontwikkelen we voor 2023 minimaal drie nieuwe woon-zorgconcepten met goede afspraken over zorg en begeleiding. Uitgangspunt is dat mensen zo zelfstandig mogelijk wonen.
- In grotere nieuwbouwprojecten reserveren wij minimaal 10% van de woningen voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen.
- We ontwikkelen een woon-zorgconcept waar huurders met en zonder zorgvraag samen wonen (gemengd wonen).
- We hanteren zo nodig maatwerk in de toewijzing van woningen met een woonzorgarrangement, zodat deze worden bewoond door de huurders voor wie ze bedoeld zijn.
- Het woon-zorgvastgoed is duurzaam en flexibel inzetbaar, ook voor andere doelgroepen.
- We intensiveren onze samenwerking met gemeenten, welzijns- en zorgorganisaties, politie en huurders- en bewonersorganisaties. Met lokale maatschappelijke partners bouwen we aan een netwerk rondom kwetsbare mensen. Signalen vroegtijdig samenbrengen en actief opvolgen. Vanuit een heldere rolverdeling. Samen de schouders eronder zetten en waar nodig onorthodoxe oplossingen bedenken. Om te voorkomen dat mensen tussen wal en schip belanden.

01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04





3.5 Speerpunten

Samen werken aan inclusieve, leefbare wijken

Een buurtbewoner meldt ons dat mevrouw Jansen in badjas en op blote voeten op een vroege en écht koude winterse ochtend schreeuwend door de buurt loopt. Een conciërge van de aangrenzende school brengt haar naar huis en geeft ons een seintje. Onze wijkbeheerder treft mevrouw Jansen laveloos en verward aan in haar huis, dat zwaar vervuild is. Er lopen ook nog vier katten en een hond rond in haar woning. Uit enig speurwerk blijkt dat mevrouw Jansen vier dagen geleden is ontslagen uit een kliniek waar zij tijdelijk was opgenomen in verband met een alcoholverslaving. Mevrouw Jansen heeft forse schulden en verhuurde haar woning daarom een tijd illegaal onder. Aan wie is ons niet duidelijk. Lange tijd vingen mensen in de buurt haar op, maar mevrouw Jansen is inmiddels zo 'ver weg' (zoals een van haar buren het zegt) dat de buurt haar niet meer kan helpen en haar gedrag ook minder tolereert. Een nieuwe buurman vraagt ons: "Waarom hebben jullie mij naast zo'n malloot geplaatst?"

01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04





Extra inzet op leefbaarheid

Nieuwe wetgeving stelt strengere inkomensgrenzen aan de instroom van mensen die in een sociale huurwoning mogen wonen. Kwetsbare huurders met complexe problemen en/of een zorgvraag wonen langer (en ook weer eerder) zelfstandig thuis. De doelgroep vergrijsst. Tevens worden wij geconfronteerd met een grotere instroom van statushouders. Als gevolg wordt de sociaaleconomische samenstelling van complexen en wijken met veel sociale huurwoningen eenzijdiger. Huurders en omwonenden worden bovendien vaker geconfronteerd met overlast van (zeer) kwetsbare burens. Bewoners vragen ons vaker om meer aanwezig te zijn in hun wijk of complex. Wij willen onze huurders ongestoord woongenot te bieden. Extra inzet op leefbaarheid in complexen en wijken is daarom noodzakelijk.

Samenwerking en vroege signalering

Om de leefbaarheid in wijken te bevorderen is het belangrijk dat we op lokaal niveau nauw samenwerken met gemeente, politie, zorg- en welzijnsorganisaties, schuldhulpverlening en huurdersorganisaties. Wij vervullen een aanjaagfunctie als het gaat om vroeg signaleren van problemen richting onze lokale partners. We komen immers regelmatig achter de voordeur. We kiezen voor een proactieve aanpak in het voorkomen van huurschulden en huisuitzettingen. Daarnaast leveren we een bijdrage aan leefbaarheid door huurdersbetrokkenheid te bevorderen. En door onze wooncomplexen en de directe omgeving schoon, heel en veilig te houden.

We gaan voor diverse wijken

In de wijken waar wij actief zijn zien we steeds meer diversiteit: aan culturen, leefstijlen én aan woonmilieus. Dit omarmen wij. De variatie biedt woningzoekenden keuze. Wij zetten ons in om in al onze wijken betaalbare woningen aan te bieden. Onze aanpak stemmen we op bewoners en hun complex of wijk af. Het ontstaan van eenzijdig rijke of arme wijken gaan we waar nodig tegen. En dit is hard nodig. Onze doelgroep verandert op dit moment namelijk sterk.

01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04





Doelstelling

- Wij gaan voor inclusieve wijken waar het voor alle bewoners prettig wonen is, ongeacht inkomen, cultuur en (zorg-)achtergrond.
- Wij zijn aanwezig en aanspreekbaar in de haarvaten van de kernen en wijken waar wij woningen hebben. We weten wat er speelt en spelen hier 'proactief' op in.
- Wij bevorderen de participatie van onze huurders. We hebben hierbij aandacht voor eigentijdse en aantrekkelijke werk- en overlegvormen en streven naar variatie.



Aanpak

- We monitoren actief de leefbaarheid in de wijken waarin wij bezit hebben. Daar waar nodig gaan we de eenzijdige samenstelling van wijken op het vlak van inkomen tegen. Bijvoorbeeld door middel van huurprijsvariatie, maatwerk in woningtoewijzing, verkoop en eventueel verhuur en bouw van vrije sector huurwoningen.
- We betrekken huurders bij het beheer van de woonomgeving en leefbaarheidsvraagstukken. Hiervoor zetten we een breed scala aan instrumenten in, zodat we aansluiten bij de wensen en behoeften van onze huurders op dit vlak. Aan bewonersinitiatieven, zoals gezamenlijk beheer van groen, geven we alle ruimte. Hierbij hebben we extra aandacht voor wijken waar de leefbaarheid achterblijft. We verdiepen ons hiervoor in manieren om de rijke ervaringsdeskundigheid van onze huurders beter te ontsluiten. En te gebruiken voor de kunst van het samenleven in de kernen, wijken en buurten waar onze woningen staan.
- Wij willen meer aanwezig zijn in onze wijken en intensiveren daarom onze inzet 'op straat'. Onze wijkbeheerders en woonconsulenten kennen onze wijken, signaleren problemen, zijn proactief en onderhouden lokale netwerken. Ook bij andere medewerkers en onze ketenpartners verwachten we een signalerende en proactieve houding.

01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04





4. Hoe wij werken

Wil je snel gaan, ga je alleen. Wil je ver komen, ga je samen.

Twee medewerkers van GroenWest organiseren voor collega's en huurders een bijeenkomst over 'het bos van de schuldenproblematiek'. 'Het bos', want vaak zijn veel verschillende instanties betrokken bij schulden en gaan er complexe problemen schuil achter het hebben van schulden. Hoe door de bomen het bos te blijven zien? Een panel van een ervaringsdeskundige, een schuldhulpverlener, een maatschappelijk werker, een deurwaarder en een van onze incassomedewerkers gaan met elkaar in gesprek over de preventie van schulden en omgang met mensen met schulden. Na de bijeenkomst pakken we meteen door. De samenwerking met ervaringsdeskundigen is nu onderdeel van onze schuldenaanpak. Niet alleen de inhoud van de bijeenkomst laat een diepe indruk achter. De opzet en het vervolg roepen minstens zoveel waardering op. Medewerkers vinden het centraal stellen van en vervolgens inspelen op het verhaal van de huurder en het samenbrengen van partijen symbool staan voor hoe we als GroenWest (willen) (samen)werken.

01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04





01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04



Snelle wereld

De wereld om ons heen is dynamisch, snel en wordt almaar complexer. Digitale ontwikkelingen zoals data-gedreven werken zorgen ervoor dat we onze huurders en onze wijken steeds beter leren kennen. De ontwikkelingen vragen wat van ons: van hoe wij werken. Van onze vaardigheden, kennis en kunnen. Van hoe we ons organiseren, hoe we samenwerken en hoe we onze investeringskracht inzetten. Hierin willen we innovatief zijn. In ons vermogen om slimme, elders beproefde manieren van werken over te nemen en naar onze hand te zetten. Maar we willen ook zelf trefzeker voorop lopen in het ontdekken en exploiteren van concrete, betekenisvolle innovaties.

Weten wat er speelt

GroenWest staat midden in de maatschappij. Wij kennen de kernen en wijken waar onze huurders wonen. En zijn aanwezig waar nodig. In ons werk staan onze (aanstaande) huurders centraal. Elke huurder is anders. Daarom is het meer dan ooit belangrijk om wendbaar en flexibel te zijn. Die permanente veranderkracht en voelsprietten voor wat er speelt, ontwikkelen we de komende jaren door. We denken dat daar een belangrijke sleutel ligt om ons maatschappelijke meerwaarde te vergroten. Binnen de mogelijkheden die de wet ons biedt, maken we slim gebruik van de data die we door de jaren heen hebben verzameld. We investeren in ons vermogen data-gedreven te werken.

Samen bereiken we meer

“Wil je snel gaan, ga je alleen. Wil je ver komen, ga je samen.” Een bekend gezegde, dat wij van harte ondersteunen. Zeker in de huidige maatschappelijke context, die steeds meer vraagt om oplossingen over domeinen en grenzen heen. Daarom intensiveren en optimaliseren we onze samenwerking en zoeken we verbinding: binnen en buiten de organisatie. Dit doen we met huurders, lokale maatschappelijke partners en ketenpartners. Ook zoeken we nadrukkelijk de samenwerking met andere corporaties: samen inkopen, leren, ontwikkelen en vernieuwen. Zo vergroten we onze professionaliteit.

Huurdersbetrokkenheid

Onze doelgroep wordt steeds meer divers in haar woonwensen. En woonwensen zijn meer veranderlijk. De veranderlijkheid vraagt om goede voelsprietten voor wat er speelt en continue vernieuwing van onze woonarrangementen. Wat dat betreft is het meedenken van huurders – jong en oud - met hun woonomgeving en met onze koers belangrijker dan ooit. Hiervoor zoeken we naar vormen van huurdersbetrokkenheid, die passen bij wat onze huurders willen en kunnen. Vormen waarbij we niet vóór huurders denken, maar samen mét huurders denken. Waarbij huurders bij ons terecht kunnen met hun ideeën en wensen. En worden betrokken bij belangrijke keuzes over hun woning en woonomgeving.



01

02

03

3.1

3.2

3.3

3.4

3.5

04



Op naar ketensamenwerking 2.0

Activiteiten doen we zelf, als we meer waarde kunnen toevoegen vanuit onze kerncompetenties dan een ander. Anders beleggen we het bij een van onze partners. Dat maakt ons flexibeler en wendbaarder. En het zorgt voor meer kwaliteit dan wanneer we alles zelf blijven doen. Wel voeren we in alle gevallen zelf de regie via een professionele invulling van ons opdrachtgeverschap.

Zo hebben we ons in de afgelopen jaren ontwikkeld tot een van de koplopers in het ketengericht samenwerken in onderhoud. We gaan nu aan de slag om onze ketensamenwerking naar 'een volgend niveau' te brengen: het vereenvoudigen van het samenwerkingsmodel en het versterken van onze rol als regisserend opdrachtgever. Ondertussen pakken we de aandachtspunten op, die onze huurders ons meegeven: zorg dat ketenpartners herkenbaar zijn als werkend voor GroenWest en vanuit dezelfde kernwaarden en klantgerichte houding.

Blijven leren en ontwikkelen

Kenmerkend voor GroenWest is de energie en toewijding waarmee onze medewerkers zich dagelijks inzetten voor huurders en woningzoekenden. Wij investeren veel in de permanente ontwikkeling van medewerkers, die zelf verantwoordelijk zijn voor hun (werk)leertraject. Je weet immers zelf het beste wat je nodig hebt.

In de interne samenwerking hebben medewerkers steeds vaker meerdere en ook veranderende 'rollen'. Rollen die passen bij hun talenten en hun energie. Vanuit hun rollen werken ze samen in multidisciplinaire teams. De lijntjes zijn kort. Medewerkers voeren regie en werken intensief samen met verschillende partijen. Waar nodig maken we gebruik van onze flexibele schil. Hierdoor kunnen we snel, slagvaardig en efficiënt werken.

De toekomst vraagt vooral om het verder ontwikkelen van 'mensgerichte' vaardigheden. Zonder daarbij overigens afbreuk te doen aan vakkennis en -kunde. Deze vaardigheden zijn meer dan ooit van belang. Eigenaarschap tonen en niet bang zijn om af te wijken van de regels als de situatie daar om vraagt. Werken vanuit de bedoeling: wie we zijn en waar we voor staan. We delen dilemma's, fouten en successen actief met elkaar. We leren door continu te doen, te evalueren en te leren. Continu en systematisch verantwoord en én leren. Dat kan alleen in een organisatie waar je je veilig voelt en waarin je verantwoordelijkheid, vertrouwen en vrijheid krijgt. Aan zo'n organisatie werken wij. Voortdurend. De kiem is gelegd. Meer dan dat.