

# Ondernemingsplan

2021-2029

*Bijdragen aan goed samenleven*





**1. DE URGENTIE:  
WE STAAN VOOR  
EEN GROTE UITDAGING**

# 1. De urgentie: we staan voor een grote uitdaging

Goed samenleven is een van de grootste uitdagingen van deze tijd. Steeds meer mensen van verschillende achtergronden stromen onze wijken in. Ook mensen die moeite hebben om mee te draaien in deze maatschappij vinden er hun plek. Mensen die op hun eigen manier leven, met eigen gewoonten. Elkaar respecteren en elkaar vinden is belangrijker dan ooit. De coronacrisis maakt nog eens duidelijk hoe belangrijk het is om te leven in een goede buurt, waar mensen elkaar een helpende hand kunnen bieden als dat nodig is.

Veel mensen wonen met plezier in hun wijk. We horen echter ook vaak van bewoners dat zij hun wijk zien veranderen. Omdat er steeds meer kwetsbare mensen zijn komen wonen bijvoorbeeld. Mede als gevolg van de transitie in de zorg. De teruggetreden overheid gaat uit van een grote mate van zelfredzaamheid van mensen. Maar niet iedereen heeft een netwerk om op terug te vallen, of is even goed in staat om problemen op te lossen. Sommigen kunnen dit niet, willen niet, durven niet of weten niet hoe. Ook omdat de samenleving steeds complexer wordt. De meest kwetsbare mensen vinden hun weg niet meer naar al die verschillende instanties en organisaties. Zij verliezen de aansluiting met de samenleving.



Ook is er sprake van een wooncrisis. Veel starters zoeken tevergeefs een betaalbare woning. Mensen die in moeilijke omstandigheden verkeren, gescheiden, werkloos of in de crisisopvang, moeten lang wachten op betaalbare woonruimte. Het aantal daklozen is sinds 2009 meer dan verdubbeld.

De groeiende tweedeling in de maatschappij leidt ertoe dat steeds meer mensen minder kansen hebben in het leven. Zij lopen een verhoogd risico op armoede, schulden en bestaansonzekerheid. Ook bij steeds meer van onze bewoners zien we een opstapeling van problemen als gevolg van psychische, mentale of sociaaleconomische beperkingen.

Mensen zijn meer geneigd zich terug te trekken in hun eigen veilige kring en minder bereid om elkaar te accepteren. En er is steeds vaker sprake van overlast. Buurten raken ontwricht door criminaliteit en worden onveilig.

Portaal gaat niet vanaf de zijlijn staan kijken, maar we kunnen ook niet alles overnemen. Juist nu staan we voor meer dan alleen het leveren van betaalbare en duurzame woningen.

### **Onze missie: bijdragen aan goed samenleven**

In een tijd als deze, waarin we te maken hebben met een wooncrisis en achteruitgang in de wijken, is het van belang dat iedereen zoveel mogelijk bijdraagt aan goed samenleven. Waar mensen kunnen leven in inclusieve steden waar iedereen er toe doet en een dak boven het hoofd heeft. Waar het prettig wonen is, in comfortabele, goed geïsoleerde en betaalbare woningen. Woningen die passen bij hun levensfase. Waar mensen zich, als zij dit willen, kunnen inzetten voor hun buurt en voor elkaar, en zelf kiezen hoe ze dat doen.

Portaal wil bijdragen aan goed samenleven en doet dat dan ook. Meer dan ooit. Dat is onze missie; daar staan we voor. Samen werken we aan leefbare en gemengde buurten waar oude en nieuwe bewoners zich thuis voelen, waar mensen zoveel mogelijk rekening houden met elkaar en naar elkaar omkijken. Waar bewoners, bewonerscommissies, huurdersorganisaties, zorg- en maatschappelijke instellingen, gemeenten en woningcorporaties samen bijdragen aan goed samenleven.

### **Zo zien wij het voor ons: onze visie**

Iedereen heeft een basis nodig. Naast een sociaal vangnet is een goede woning in een leefbare buurt daarvoor essentieel. Portaal helpt hierbij door het leveren en onderhouden van betaalbare en duurzame woningen.

En we zetten een stap verder. We werken - samen met onze partners - met hart en ziel aan betere buurten waarin mensen elkaar kennen en elkaar kunnen ontmoeten. Waar iedereen een plek kan vinden. Waar mensen elkaar begrijpen. Waar problemen worden opgelost: door de verantwoordelijke partijen en door bewoners zelf. In deze buurten is het goed samenleven. Dat is onze droom. Dat is waar wij aan bij willen dragen.



Samenleven (van bewoners) en samenwerken (met organisaties en zo mogelijk ook bewoners) is daarmee de rode draad van het ondernemingsplan. Daarbij krijgt de inclusieve buurt veel aandacht, maar verliezen we ook duurzaamheid niet uit het oog. En uiteraard blijven we als Portaal werken aan zoveel mogelijk woningen om het woningtekort te helpen terug te dringen (beschikbaarheid) en aan de betaalbaarheid van woningen; de basis van ons werk.

Onze visie laat zien waar we over acht jaar willen staan. Daarvoor moet er heel wat gebeuren. Met veel zaken zijn we al gestart. Toch is er nog een extra impuls nodig: een verandering. In dit ondernemingsplan schetsen we waar we de komende jaren op inzetten. Dit begint bij ons recept voor bijdragen aan goed samenleven.

## 2. ONS RECEPT VOOR BIJDAGEN AAN GOED SAMENLEVEN



## 2. Ons recept voor bijdragen aan goed samenleven

De kern van goed samenleven is voor ons dat iedereen erbij hoort en iedereen naar eigen kunnen bijdraagt. Bij het vormgeven van onze bijdrage aan goed samenleven, zijn voor Portaal een aantal uitgangspunten leidend:

### **We faciliteren bewoners bij eigen initiatieven**

Autonomie, zelf invloed hebben op wat er gebeurt met je huis en in je buurt vergroot je woonplezier. En het kan ook motiveren om je actief in te zetten voor de buurt als je dat wilt en kunt. Bewoners zijn meer dan alleen maar huurders van Portaal. Bewoners zijn de belangrijkste partners in hun eigen buurten. Portaal biedt hen aan om een rol op te pakken en mee te denken of mee te doen met wat zij belangrijk vinden in hun buurt. Zo kunnen ze hun huis en woonomgeving zelf aangenaam maken met bijvoorbeeld bewonersinitiatieven die bijdragen aan de verbinding en ontmoeting van bewoners in de buurt. Portaal is daarbij de professional die op vakkundige wijze de woonbehoeften van haar bewoners faciliteert helpt te realiseren.



### **We doen een beroep op solidariteit**

In onze visie op passend wonen staat solidariteit centraal. Dit betekent voor ons dat iedereen bijdraagt naar draagkracht. Juist in deze tijd is meer evenwicht nodig: de woningnood is hoog en steeds meer mensen hebben betalingsproblemen. We vinden het eerlijk dat de huurprijs gedeeltelijk meebeweegt met het inkomen. Ook als dat betekent dat je meer betaalt voor dezelfde woning dan je buurman omdat die minder te besteden heeft. Andersom geldt hetzelfde: gaat het jou wat minder goed, kun je ook rekenen op een lagere huur. Hierdoor leveren we ook maatwerk. Bereid zijn om te verhuizen als je die grote eengezinswoning niet meer nodig hebt, is ook een vorm van solidariteit. Hierbij helpen we door bijvoorbeeld passende woningen aan te bieden die aansluiten bij de wensen van de bewoners, liefst in dezelfde wijk en een passende huur. Iedereen kan op zijn eigen wijze bijdragen aan het collectieve belang en daarmee aan goed samenleven.

### **We richten ons vizier op de wijk en de buurt**

Goed samenleven gebeurt in inclusieve buurten. De basis voor ons handelen is dan ook de wijk en de buurt waar onze huizen staan en waar onze bewoners leven. Wat, waar en voor wie we bouwen, hoe we woningen toewijzen, waar we starten met verduurzamen: wat nodig is in de wijk, wordt maatgevend. We kijken integraal, met alle partners in de wijk, naar wat ons te doen staat.

### **We zetten in op verregaande samenwerking**

Of het nu de wooncrisis, de leefbaarheidsproblematiek in de wijken of de verduurzaming van de sociale woningvoorraad betreft: anders, beter en meer samenwerken met professionals, vrijwilligers én bewoners in onze wijken, is wat ons betreft de beste manier om stappen vooruit te zetten. We zien bij partijen de bereidheid om de samenwerking te

intensiveren. We willen nieuwe perspectieven en innovatieve oplossingen ontwikkelen door het aangaan van strategische allianties en intensieve samenwerkingsverbanden. Daarbij kijken we ook of we zaken samen kunnen financieren. Door verregaande samenwerking kunnen we problemen beter, sneller en goedkoper aanpakken.

### **We blijven niet langs de zijlijn staan kijken**

We komen op voor het belang van wonen in het algemeen en voor de belangen van onze bewoners in het bijzonder. Als we zien dat zaken misgaan - in de samenwerking in de wijk, in lokale of landelijke wet- en regelgeving - werken we actief aan oplossingen. Als het nodig is, kaarten we knelpunten en lastige issues aan. We laten meer van ons horen om het belang van wonen blijvend en met de juiste prioriteit op de maatschappelijke agenda te houden.

### **We spannen ons maximaal in voor bestaanszekerheid**

Een dak boven je hoofd en je rekeningen kunnen betalen. Een betaalbare woning geeft bestaanszekerheid. Voor steeds minder mensen is dit een vanzelfsprekendheid. Dit vinden we niet acceptabel. Daarom focust onze aanpak van passend wonen en duurzaamheid zich op meer beschikbare woonruimte en op betaalbare woonlasten.



### **3. ONZE OPGAVE: WAT STAAT ONS TE DOEN?**



### 3. Onze opgave: wat staat ons te doen?

Onze aanpak van bijdragen aan inclusieve buurten, passend wonen en duurzaamheid staat in het teken van onze belangrijkste opgave: bijdragen aan goed samenleven. Onze inzet op inclusieve buurten gaan we verstevigen. Bij passend wonen focussen we op betaalbaarheid en oplossingen voor mensen die nu nergens kunnen wonen. Verduurzaming gaan we inzetten als instrument om de woonlasten betaalbaar te houden en als katalysator voor gemeenschapsvorming.

#### **Inclusieve buurten**

Een inclusieve stad waar iedereen ertoe doet en een dak boven zijn hoofd, bestaat uit leefbare en gemengde wijken en buurten waar oude en nieuwe bewoners zich thuis voelen, rekening houden met elkaar en naar elkaar omkijken; Dit noemen we inclusieve buurten. De leefbaarheid in veel van onze wijken staat onder druk. Wij geloven dat elkaar ontmoeten en leren kennen leidt tot meer wederzijds begrip, elkaar durven aanspreken en elkaar helpen; gemeenschapsvorming. Dat doen we op verschillende manieren.



### **Onze ogen en oren in de wijk**

Onze beheerders en vakmensen zijn de ogen en oren van onze organisatie. Ze zijn vaak aanwezig in de wijk. Zo signaleren we problemen van bewoners die organisaties die daarvoor verantwoordelijk zijn niet altijd oppakken. De zorginstelling die bijvoorbeeld niet in actie komt bij overlast door mensen met psychische problemen. Of de gemeente die bij vervuiling niet een keer extra schoonmaakt. Wat we zien en opmerken, gaan we meer en gericht delen met onze partners in de wijk. We gaan pro-actief met anderen het gesprek aan om te zorgen dat onze bewoners de hulp krijgen die nodig is. Soms is het nodig om ervoor te zorgen dat één partij de regie neemt. We verwachten van onze partners dat er een oplossing komt. En we dragen zelf ook bij aan de oplossing.

### **Bouwen aan een sociale infrastructuur**

Signaleren alleen is niet voldoende. We voelen ons verantwoordelijk voor de sociale infrastructuur in de wijk. We accepteren niet dat complexe wetgeving, bureaucratie, een tekort aan middelen of gebrek aan samenwerking een betere leefomgeving voor onze bewoners in de weg staat. We lossen niet alle problemen zelf op en voeren geen werk uit dat anderen laten liggen. We gaan dus zeker niet op de stoel zitten van de zorginstelling, gemeente of de politie, maar we zetten ons er wel voor in om hen samen aan één tafel te krijgen. Als dat nodig is, zorgen we er bijvoorbeeld voor dat de wijkagent, het sociale wijkteam of een zorgpartij een fysieke plek krijgt in de buurt. Het kan ook betekenen dat wij met onze partners de mogelijkheden verkennen om dienstverlening en financiële middelen in een wijk te bundelen.

### **Balans in de wijken**

In onze wijken bieden wij plaats aan mensen die minder zelfredzaam zijn. Daarbij kijken we meer dan voorheen naar de draagkracht van de buurt,

de straat of het complex. In portieken waar veel alleenstaande ouders, hulpbehoevende ouderen, mensen met een psychische of mentale beperking of een alcohol- of drugsverslaving wonen, is de sociale veerkracht beperkt. Als de leefbaarheid in een complex onder druk staat, kan Portaal in overleg met bewoners besluiten dat een portiek niet nog meer kwetsbare bewoners aankan. Dan zoeken we een alternatief.

Niet alle bewoners kunnen en willen actief bijdragen, sommige bewoners willen gewoon goed wonen. Maar als bewoners met elkaar het initiatief nemen om de leefbaarheid in hun buurt of woongebouw te verbeteren, vinden ze in ons een partner die graag meedenkt en faciliteert. We enthousiasmeren bewoners met deze actieve bijdrage en ondersteunen dit waar mogelijk.

### **Nieuwe woon-zorg arrangementen**

De groeiende instroom van kwetsbare mensen die zelfstandig gaan wonen in onze wijken, vraagt om nieuwe arrangementen op het snijvlak van wonen en zorg. In samenwerking met zorgorganisaties ontwikkelen we nieuwe woon-zorgconcepten, waarbij wij de vastgoedkant voor onze rekening nemen.

Onze gemengd wonen projecten zijn een voorbeeld van een succesvolle aanpak om kwetsbare bewoners zacht te laten landen in de buurt. In deze projecten woont een gevarieerde mix van zelfredzame, draagkrachtige bewoners en bewoners die meer begeleiding vragen. De 'vragende' bewoners kunnen statushouders zijn of mensen uit de maatschappelijke opvang of beschermd wonen. Portaal selecteert de 'dragende' bewoners op hun motivatie om zich te bekommeren om hun burens en woonomgeving. Samen met andere partijen zorgen wij voor ondersteuning van zowel de dragende als vragende bewoners. Aansluitend bij de behoeften van nieuwe

en bestaande bewoners kunnen we meer gemengd wonen-projecten bouwen en/of nieuwe woonvormen ontwikkelen.

### **Ontmoeten faciliteren**

Verbinding tussen mensen begint met ontmoeten en elkaar leren kennen. Met fysieke ingrepen tijdens nieuwbouw en renovatie kunnen we contact tussen bewoners vergemakkelijken. Soms maken eenvoudige vastgoedmaatregelen al het verschil. Een bredere galerij bijvoorbeeld, met extra ruimte voor een stoel voor de woning. Een afdakje boven de voordeur van een rijtjeshuis. Een aantrekkelijk vormgegeven ruimte bij de brievenbussen in flats en appartementencomplexen. Die ingrepen zorgen voor een woonomgeving die alledaagse ontmoetingen stimuleert: een knikje naar een medeflatbewoner, een praatje met een oudere buurman. Die kleine ontmoetingen kunnen het begin zijn van een sociaal netwerk en het buurtgevoel versterken. In onze nieuwbouw- en renovatieprojecten verkennen we de mogelijkheden van dit soort informele ontmoetingsplekken met de huidige en toekomstige bewoners.

### **Gerichte inzet**

Natuurlijk verschilt onze inzet per wijk en per buurt. Daar waar de meeste mensen met veel plezier wonen, is het organiseren van gemeenschapsvorming misschien niet nodig. Maar daar waar het niet goed gaat met de wijk en de bewoners zetten wij alles op alles. Het creëren van een inclusieve buurt heeft daar onze eerste prioriteit.

### **De kernpunten van onze aanpak van bijdragen aan inclusieve buurten:**

1. We dragen bij aan leefbare en gemengde buurten. Buurten waar oude en nieuwe bewoners zich thuis voelen, rekening houden met elkaar en naar elkaar omkijken; een inclusieve buurt in een inclusieve stad.
2. We bouwen actief mee aan de sociale infrastructuur en nemen het initiatief tot samenwerking met lokale partners en bewoners in onze wijken. We werken oplossingsgericht, kijken over onze eigen schaduw heen naar het gezamenlijk belang van een leefbare buurt en tevreden bewoners die zich thuis voelen. We accepteren niet dat bewoners tussen wal en schip vallen.
3. We enthousiasmeren en ondersteunen bewoners om zelf het initiatief te nemen, om naar elkaar om te kijken of bij te dragen aan de leefbaarheid in hun woongebouw, straat of buurt.
4. We hebben sociale woonconcepten die aansluiten bij de woonbehoeften van huidige en toekomstige bewoners. Ook voor mensen die (weer) zelfstandig gaan wonen in onze wijken en daar extra hulp bij nodig hebben.
5. Onze vastgoedontwikkeling draagt bij aan inclusieve buurten en faciliteert mogelijkheden voor ontmoeting.

## Passend wonen

Passend wonen betekent dat we passende huisvesting bieden aan mensen met lage en middeninkomens. Passend bij het inkomen, de grootte van het huishouden en de veranderende woonbehoeften van bewoners. We kunnen en willen niet accepteren dat mensen niet kunnen wonen.

Wij zorgen voor een levensloopbestendig en gedifferentieerd aanbod aan woningen in onze wijken. Een aanbod dat past bij de huidige en toekomstige woonwensen van onze verschillende doelgroepen. Dat doen we samen met bewoners uit de buurt en andere partijen, zoals bewonerscommissies, huurdersorganisaties, gemeenten, zorgorganisaties en andere woningcorporaties. Hoe gaan we dat aanpakken?

## Huurprijs

In deze tijd van woningnood en groei van betalingsrisico's is het zoeken naar meer evenwicht. Solidariteit is een belangrijk uitgangspunt. Wij vinden het eerlijk dat een deel van de huur ook afhankelijk is van het inkomen. Uiteindelijk streven we naar maatwerk met passende woonlasten, want iedereen zit in een andere situatie. Wat is een faire huurprijs die past bij het inkomen en bij de woning? Dat doen we niet meer alleen bij de toewijzing van een woning, maar tijdens de hele woonperiode. Als het inkomen verandert, stemmen we de huurprijs daarop af: die gaat omlaag of voor een deel omhoog. Ook willen we daarbij kijken naar de relatie tussen het inkomen en de totale woonlasten. Dat wil zeggen de huurprijs plus de energiekosten. Beide wensen vragen om veranderingen in de wetgeving.

Hogere inkomens betalen een hogere huur voor een vergelijkbare woning dan bewoners die minder te besteden hebben. Daarbij blijft er uiteraard wel een relatie bestaan tussen de huurprijs en de kwaliteit van de woning: voor

meer kwaliteit betaalt een bewoner ook meer huur.

## Niet alleen de prijs, ook de woning is passend

Portaal streeft er ook naar dat een woning past bij de huishoudgrootte van de bewoner(s). Als mensen duidelijk te groot of te klein wonen, richten we ons op doorstroming. Daarover gaan we in gesprek met bewoners. Uiteraard dwingen we niemand om te verhuizen, maar proberen we mensen een mooi aanbod te doen om door te stromen naar een kleinere woning als de situatie zich daartoe leent. Het liefst in hun eigen, vertrouwde wijk.

## Acupunctuur voor de wijk

Deze aanpak vraagt om een gedifferentieerd en levensloopbestendig woningaanbod in onze wijken. Natuurlijk zullen we daarvoor nieuwe woningen moeten bouwen. Zeker in deze tijd van een wooncrisis. We zijn alert op kansen die zich in onze wijken op nieuwe locaties voordoen. Als woningen slecht zijn, is ook sloop/nieuwbouw mogelijk. Maar voordat we nieuwe woningen bouwen - en mogelijk bestaande slopen - gaan we eerst met onze bewoners praten. We gaan hun woonbehoeften gedetailleerd in kaart brengen. Zo vragen we ouderen of alleenstaanden of en hoe het voor hen interessant wordt om door te stromen naar een kleinere woning. Wat moet daar tegenover staan?

'Acupunctuur voor de wijk'. Dat geeft treffend weer voor welke aanpak wij staan: heel precies kijken wie nu waar woont en de doorstromingswensen per wijk achterhalen. Maatwerk dus. Pas dan weten we welke nieuwe woningen we in een wijk moeten toevoegen. Tegelijkertijd zorgt deze aanpak ervoor dat we onze bestaande voorraad woningen efficiënter gebruiken. En dat is minstens zo belangrijk als nieuwe bouwen.

### **Onconventionele oplossingen**

We zetten ons daarnaast extra in voor mensen die plotseling op straat komen te staan. Vanwege een scheiding of het verlies van hun baan. Voor deze groep zoeken we desnoods onconventionele oplossingen. Bijvoorbeeld een woning met een tijdelijk huurcontract. Of door actief zoeken te stimuleren. Eventueel faciliteren we bij het zoeken naar woonruimte in een regio buiten het werkgebied van Portaal.

Passend wonen vraagt om samenwerking. Op de eerste plaats met onze bewoners. En daarnaast met andere corporaties. In sommige van onze wijken hebben ook andere corporaties woningen staan. Dan kiezen we voor een gezamenlijke aanpak om daar een gedifferentieerd en levensloopbestendig woningaanbod te realiseren. Daarbij werken we ook nauw samen met zorgorganisaties, bewonerscommissies, huurdersorganisaties en gemeenten.

### **De kernpunten van onze aanpak van bijdragen aan passend wonen:**

1. We bieden passende huisvesting voor mensen met lage en middeninkomens. Ons streven is dat bewoners woonlasten betalen die bij het besteedbaar inkomen passen en krijgen een mooi aanbod om door te stromen als de woning niet meer past bij de huishoudgrootte.
2. We hebben een gedifferentieerde vastgoedvoorraad die past bij de diverse doelgroepen. Om dat te realiseren bouwen we meer wijkspecifiek en vraaggestuurd samen met partners en bewoners: acupunctuur voor de wijk.
3. We zetten ons extra in om voor mensen zonder woning een passende oplossing te vinden, desnoods op onconventionele wijze.



## Duurzaamheid

Er ligt een stevige opdracht: in 2050 moeten onze woningen CO2-neutraal zijn. Deze maatschappelijke opgave is integraal onderdeel geworden van ons bouw-, renovatie- en onderhoudsprogramma. We hebben een brede blik op duurzaamheid en benaderen al onze duurzaamheidsopgaven pragmatisch. Bij alles wat we aanpakken, kijken we wat er nodig is en tegelijkertijd naar kansen om de duurzaamheid te verbeteren.

Aan het verduurzamen van de sociale woningvoorraad moeten verschillende partijen hun bijdrage leveren; dit ligt niet volledig binnen de invloedssfeer van Portaal. De snelheid waarmee warmtenetten verduurzaamd worden, is bijvoorbeeld vooral een zaak van de rijksoverheid en energieleveranciers. Ook de keuzes van gemeenten in het aardgasvrij maken van wijken zijn van invloed op het tempo en de volgorde waarin wij onze woningen kunnen verduurzamen. Innovaties op het gebied van duurzame energieopwekking en van installaties helpen ons bij kostenreductie en bieden een versnellingsperspectief. Daarvoor zijn we echter grotendeels afhankelijk van marktpartijen.

Gelukkig zijn er ook veel zaken waar we wel invloed op hebben. De vraag is niet langer: gaan we verduurzamen, maar vooral hoe? Ons antwoord: met het belang van onze bewoners voorop. Dat betekent dat we inzetten op betaalbare woonlasten en meer regie voor onze bewoners. We zien bovendien win-win situaties. Zo kan de verduurzaming van de woningen en de wijk een katalysator zijn om gemeenschapsvorming en de leefbaarheid in buurten te stimuleren: "Twee vliegen in één klap". De duurzaamheidsopgave vraagt daarom niet alleen om (woon)technische innovatie, maar juist ook om proces- en sociale innovatie.

## Betaalbaar duurzaam

Een gezonde, comfortabele en ook duurzame woning is bij Portaal de standaard. De woonlasten van onze bewoners stijgen niet door de verduurzaming; ze betalen na de verduurzaming niet meer aan huur plus energiekosten dan daarvoor. Als in een wooncomplex de gemiddelde energierekening hoog blijkt en de betalingsproblematiek groot, kunnen we besluiten eerder tot duurzame renovatie over te gaan.

Onze aanpak in de energietransitie van onze woningen bestaat uit drie sporen: beperking van de warmtevraag door isolatie, gebruik van duurzame energiebronnen met behulp van efficiënte installaties en beperking van de energievraag van onze bewoners.

Bij het renoveren van onze woningen zijn passende isolatiemaatregelen de basis van het pakket. Van al onze woningtypes weten wij hoever de warmtevraag teruggebracht moet worden in relatie tot de (toekomstige) duurzame energiebron waarmee de woning wordt verwarmd. We zoeken de optimale balans tussen CO2-reductie, verantwoorde investeringen, duurzame maatregelen die hun waarde en effectiviteit bewezen hebben, comfort en betaalbare woonlasten voor onze bewoners.

Het effect van onze verduurzamingsmaatregelen is nog groter als bewoners zich bewuster worden van hun energieverbruik. Samen met hen gaan we verder onderzoeken hoe zij hun verbruik kunnen verlagen. We ondersteunen dat met monitoringsystemen, zodat bewoners direct de gevolgen van hun gedrag op hun energierekening en CO2-uitstoot kunnen zien. Met het terugbrengen van het verbruik kunnen we flinke stappen in de CO2-reductie zetten en het is tegelijkertijd goed voor de portemonnee van de bewoners.

### **Jouw huis, jouw keuze**

Bewoners krijgen bij Portaal meer keuzevrijheid om mee te denken en mee te bepalen hoe hun huis wordt verbeterd. We pakken de verduurzaming steeds meer vraaggestuurd aan. De Jouw Thuis-aanpak breiden we stapsgewijs uit naar onze wijken. De individuele ervaringen en wensen van bewoners doen er voor ons toe, daar luisteren we naar. We maken ons er bovendien hard voor dat de stem van onze bewoners wordt gehoord bij het opstellen van de warmtetransitieplannen voor de wijken door de gemeenten.

Als professional weten wij op welke wijze een woning het beste CO2-neutraal te krijgen is; daarvoor hebben wij de kennis en ervaring in huis. Om bewoners meer regie te geven, ontwikkelen we voorkeurspakketten voor de verschillende woningtypen. Bewoners kunnen daaruit kiezen wat ze willen laten doen en wanneer.

Ook gaan we proberen om meer keuzemogelijkheid te bieden bij collectieve voorzieningen, bijvoorbeeld in wooncomplexen. Ook in onze renovatietrajecten en bij planmatig onderhoud.

### **Verduurzaming als katalysator voor leefbaarheid**

Wanneer we samen met bewoners en partners zoeken naar oplossingen voor problemen in de buurt, kan dat een logisch moment zijn om die buurt ook te verduurzamen.

Het samen in de buurt werken aan duurzaamheid kan verbinden. We zien dat enthousiaste bewoners hun ervaringen delen en laten zien hoe hun huis verbeterd is. En dat ze elkaar helpen, bijvoorbeeld bij het toepassen van energiebesparende maatregelen. Zo zorgen we stap voor stap samen

voor duurzame wijken. Dat leidt tot meer positieve veranderingen dan alleen CO2-reductie en vastgoedverbetering. Het zorgt ook voor onderlinge betrokkenheid en is daarmee een hefboom in het werken aan inclusieve buurten.

Gezamenlijke initiatieven van bewoners voor verduurzaming van een project of buurt dragen we daarom een warm hart toe. Die zullen we waar mogelijk ondersteunen.

### **De kernpunten van onze aanpak van bijdragen aan duurzaamheid:**

1. We werken toe naar een CO2-neutrale woningvoorraad in 2050. Onze duurzaamheidsaanpak is pragmatisch; het belang van onze bewoners staat voorop.
2. We houden de woonlasten tijdens de energietransitie betaalbaar voor onze bewoners. Zij betalen niet meer woonlasten na verduurzaming dan daarvoor.
3. We verduurzamen steeds meer vraaggestuurd. Waar mogelijk kunnen bewoners op onderdelen van duurzame maatregelen kiezen. We maken ons er hard voor dat onze bewoners in de wijk meedenken en -werken aan de wijktransitie keuzes.
4. We zetten duurzaamheid in als katalysator voor gemeenschapsvorming en leefbaarheid. Duurzame bewonersinitiatieven dragen we een warm hart toe en ondersteunen we waar mogelijk.



# 4. WAT VRAAGT DIT VAN ONZE ORGANISATIE?



## 4. Wat vraagt dit van onze organisatie?

Om onze opgaven te realiseren hebben we onze partners en onze bewoners nodig. En natuurlijk onze medewerkers. Portaal moet hen in staat stellen om bij te dragen aan goed samenleven. We verwachten veel van onze mensen. Daarom geven we hen goede ondersteuning. Of dat nu gaat om houding en gedrag, de juiste systemen, of de inrichting van processen. Dit vraagt van onze organisatie op een aantal vlakken ontwikkeling.

### Anders kijken

Onze medewerkers zijn dagelijks bezig om bewoners te helpen. Maar er komen steeds meer individuele problemen van bewoners op ons bordje terecht. Problemen die vaak het gevolg zijn van een samenleving die complexer wordt en een niet goed werkende sociale infrastructuur. En daar heeft Portaal slechts een beperkte invloed op. Maar als er niks verandert, is het dweilen met de kraan open.

Dat vraagt om een andere blik: van probleem-georiënteerd naar oplossingsgericht. Niet het probleem centraal stellen, maar kijken naar wat wel werkt en van daaruit nieuwe oplossingen bedenken. We zetten een andere bril op en kijken breder dan alleen vanuit onze rol als huisvester. Met andere organisaties én met onze bewoners brengen we de mogelijke oplossingen in kaart. En pas daarna bespreken we wie wat doet. We zijn daarbij bereid een stukje van onze autonomie op te geven als dat bijdraagt aan goed samenleven.



## Anders handelen

We gaan op een andere manier werken met elkaar, met onze partners en onze bewoners. Daarbij zijn onze kernwaarden richtinggevend voor ons handelen. De belangrijkste beweging is dat we proactief gaan handelen daar waar we invloed hebben.

- Het vraagt lef om nieuwe, soms onorthodoxe, oplossingen te bedenken en nieuwe samenwerkingsvormen aan te gaan. Er komt lef bij kijken als we andere partijen aan hun jasje trekken bij het agenderen van problemen en oplossingen. Het vraagt lef om daarin vasthoudend te blijven. Lef is dan ook een belangrijke kernwaarde van Portaal.
- Samen is voor onze organisatie een vanzelfsprekende kernwaarde; verregaande samenwerking is immers één van onze belangrijkste ingrediënten voor het creëren van goede wijken.
- Vertrouwen is onze derde kernwaarde. We hebben vertrouwen in onze medewerkers en geven ze de ruimte om vanuit hun eigen verantwoordelijkheid zelf beslissingen te nemen. Binnen het kader van onze opgaven krijgen medewerkers de kans om met verrassende oplossingen te komen. Dat komt ten goede aan onze bewoners en aan de samenwerking met andere partijen.
- Voor een goede samenwerking is vertrouwen nodig en die krijg je alleen als je open bent. We staan open voor wat er speelt in de wijken en voor de ideeën van partners en bewoners. Daarbij stappen we over onze eigen schaduw heen en gaan we op zoek naar het gemeenschappelijke belang.

## Anders organiseren

We gaan meer en beter gebruik maken van data. Acupunctuur voor de wijk betekent dat we meer moeten weten. Weten wat de woonbehoefte is van onze bewoners om wijk specifieker te kunnen bouwen bij (sloop) nieuwbouw.

Weten wat de sociale draagkracht van een complex is voordat we nieuwe bewoners gaan toewijzen. Weten wat de relatie is tussen isolatie en stijgende energielasten in een complex. Zodat we in onze renovatieplanning prioriteit kunnen geven aan de complexen waar de woonlasten - door de steeds hoger wordende energiekosten - het meest stijgen.

Informatie uit data geeft ons nieuwe inzichten waardoor we beter in kunnen spelen op behoeften van bewoners en slimmer kunnen werken. Het inzetten van data om onze dagelijkse inzet effectiever te maken, krijgt daarom meer prioriteit. Werken op basis van data vraagt ook een andere manier van organiseren van onze processen. Daarvoor moeten we onze procesinrichting zo flexibel mogelijk maken.

Om in de wijken te kunnen doen wat nodig is, hebben we organisatorische ruimte nodig. Ruimte om gehoor te kunnen geven aan wensen en initiatieven van bewoners. Ruimte voor nieuwe, innovatieve oplossingen. Onze werkprocessen en plannings zijn niet leidend maar dienend bij onze opgaven. We richten onze organisatie zo in dat medewerkers meer handelingsruimte krijgen en bewoners meer keuzevrijheid en oplossingen op maat ervaren.

Wat niet verandert, is onze onverminderde inzet om onze dienstverlening te optimaliseren. Als wij verwachten van onze bewoners dat ze een bijdrage leveren aan goed samenleven, dan moeten ze erop kunnen vertrouwen onze dienstverlening goed op orde is. Gebreken aan de eigen woning die maar niet worden opgelost, nodigen bepaald niet uit tot iets extra's doen voor de buurt. Onze medewerkers en bewoners benadrukten bij de totstandkoming van dit ondernemingsplan vooral: communiceer helder, ook als iets niet kan en houd oog voor de menselijke maat.

Voor onze dienstverlening gelden daarom twee beloften:

- Bij ons weet u waar u aan toe bent: we zijn vooraf duidelijk in wat kan en wat niet
- We maken waar wat we beloven.

Met het verder digitaliseren van onze dienstverlening spelen we in op de behoefte van bewoners om zaken online te regelen wanneer dat hen uitkomt. De digitalisering van onze klantprocessen moet ook bijdragen aan foutreductie en een afname van de werkdruk. Zodat meer inzet en maatwerk voor onze bewoners mogelijk is.

Natuurlijk blijven we ook altijd met persoonlijk contact klaar staan voor onze bewoners. Als dat nodig is, zijn we in de buurt. Niet alleen figuurlijk, ook letterlijk.

### **Werken vanuit een duurzaam businessmodel**

Portaal is sterk in de beheersing van risico's en kosten. Dit blijkt ook uit de jaarlijkse beoordeling van de Autoriteit woningcorporaties. Door de verhuurderheffing en de ATAD komen we echter structureel geld tekort, zoals veel corporaties. De exploitatie wordt niet meer gedekt door onze huurinkomsten. Verkopen van woningen doen we mondjesmaat, omdat we het woningtekort in Nederland willen tegengaan. Met lenen kunnen we niet oneindig doorgaan. Het tekort moeten en gaan we oplossen.

Dat doen we door te werken vanuit een duurzaam businessmodel. Het exploitatietekort lopen we in door op een slimmere manier samen te werken en door de wettelijke huurverhogingsruimte te gebruiken daar waar dat in alle redelijkheid op te brengen is door de bewoners. Wij staan voor een meer evenwichtige verdeling van de huurlasten voor bewoners op basis

van solidariteit: iemand die iets meer verdient, kan ook iets meer betalen. Onze ambities en opgaven zijn groter dan ooit. Om die te realiseren gaan we anders werken. We gaan ervan uit dat samenwerken met maatschappelijke partners niet alleen een groter effect heeft op goed samenleven in de wijken, maar ook zorgt voor efficiëntievoordelen. Ook met het digitaliseren van onze standaardprocessen hopen we op termijn kostenreductie te realiseren.

Op het gebied van verduurzaming en de instandhouding van ons bezit is het belangrijk dat we in de keten blijven innoveren om de voortdurende kostenstijging tegen te gaan. Een deel van onze verduurzamingsinvesteringen willen we vanuit de energiebesparing van onze bewoners financieren. Uiteraard blijft het belangrijk dat we de bedrijfsvoering sober houden en goed op de kosten letten.

### **Bijdragen aan goed samenleven: ons nieuwe kompas**

Wat draagt het bij aan goed samenleven? Die vraag staat voortaan centraal bij alles wat we doen. Hieraan toetsen we vooraf onze plannen en achteraf onze resultaten. Dit wordt ons nieuwe kompas. Voor onze mensen is het leveren van een maatschappelijke bijdrage nu al een belangrijke drijfveer en reden om bij Portaal werken. Die motivatie en talenten gaan we nog meer aanspreken: bij Portaal werk je, omdat je bij wil dragen aan goed samenleven.

*Bijdragen aan goed samenleven*



PORTAAL