



Havensteder



# Samen geven we Thuis

Havenstederplan 2022 - 2025

# Inhoud

- 4 Samen geven we thuis
- 5 Maatschappelijke uitdagingen

## Thema 1

- 8 Bewoners voelen zich thuis
- 9 Waar staan we voor?
- 9 Wat doen we extra?
- 10 Einddoel 1: Elke bewoner voelt zich thuis bij Havensteder
- 11 Einddoel 2: Bewoners kunnen altijd rekenen op onze service beloften
- 11 Einddoel 3: Onze dienstverlening is digitaal waar het kan en persoonlijk waar gewenst

## Thema 2

- 12 We bieden bewoners een thuis
- 13 Waar staan we voor?
- 15 Wat doen we extra?
- 16 Einddoel 1: Wij maken bewoners blij door hun woning in één keer aan te passen op Havenstederniveau
- 18 Einddoel 2: Wij durven van de gebaande paden af te wijken om onze woningen klaar te maken voor de toekomst
- 20 Einddoel 3: We maken slim gebruik van vastgoeddata die bij ons dan ook tiptop op orde is

## Thema 3

- 22 Havensteders zijn thuis in de wijk
- 23 Waar staan we voor?
- 25 Wat doen we extra?
- 26 Einddoel 1: We zorgen voor een maximaal effect van onze inzet door onze kennis te combineren met die van partners in de wijk. Samen bieden we de beste oplossing, op het juiste moment en op de juiste plek
- 28 Einddoel 2: Door samenwerken en door het smeden van vitale coalities kunnen we onze maatschappelijke opgaven beter oplossen

## Thema 4

- 30 Havensteders werken aan een thuis
- 31 Waar staan we voor?
- 32 Wat doen we extra?
- 32 Einddoel 1: Medewerkers werken graag bij Havensteder en vertellen hier trots over
- 34 Einddoel 2: Havensteders beschikken over de juiste talenten en competenties en zetten die in waar nodig
- 34 Einddoel 3: Onze bedrijfsvoering is zo slim ingericht dat we ruimte hebben om ons werk buiten - gewoon goed te doen



# Samen geven we thuis

Iedereen verdient een thuis en daar zorgen wij graag voor. Thuis geven begint bij het zorgen voor voldoende, goede en betaalbare woningen in de gemeenten waar we werken. Zo geven wij thuis. Met name voor bewoners die weinig geld hebben of om andere redenen lastig zelf aan een woning kunnen komen. Bijvoorbeeld omdat ze kwetsbaar zijn.

Onze rol gaat echter verder. We willen ook graag dat bewoners zich thuis voelen in hun woning en hun buurt en mee kunnen doen in de samenleving. Daarom stimuleren we interactie en ontmoeting. Zodat er een gevoel van samenhang ontstaat en mensen elkaar leren kennen en helpen. Indien nodig geven we een steuntje in de rug. Wij - als trotse Havensteders - doen dit samen met bewoners en andere partners in de wijk. Samen geven we thuis.

In de komende vijf jaar gaan we aan de slag met vier thema's.

- We vinden het belangrijk dat bewoners zich thuis voelen bij Havensteder. We begrijpen wat bewoners daarvoor nodig hebben en met onze klantgedreven dienstverlening maken we het verschil.
- Een thuis bieden gaat over het zorgen voor voldoende, goede en betaalbare woningen. We maken onze woningen klaar voor de toekomst. Met aandacht voor veiligheid, duurzaamheid, circulariteit en slim datagebruik.

- We zorgen ervoor dat we thuis zijn in de wijk. We zijn een netwerkorganisatie: samenwerken vinden we belangrijk. Waar nodig in een vitale coalitie. We kennen onze wijken met hun specifieke kenmerken en onze (potentiële) samenwerkingspartners. Andersom weten zij ons ook te vinden.
- Ook Havensteders werken aan een thuis. We willen onze talenten benutten en onze competenties ontwikkelen in een organisatie met een slimme bedrijfsvoering. Een organisatie waarop we trots zijn.

Door te werken aan deze vier thema's geven wij als Havensteder thuis aan onze bewoners en partners in de stadsregio.

Hedy van den Berk / bestuursvoorzitter Havensteder





# Maatschappelijke uitdagingen

## 1. Beschikbaarheid van betaalbare woningen

Het wordt steeds lastiger om een betaalbare woning te vinden. In ons regio merken we dat ook. Huurders verhuizen minder vaak en het aantal woningzoekenden en de wachttijd nemen toe. De komende jaren groeit het aantal huishoudens en daarmee neemt het woningtekort nog verder toe. Door het gebrek aan vrijkomende woningen lukt het minder mensen om te verhuizen en komen er dus steeds minder woningen vrij.

Door het woningtekort worden de beschikbare woningen steeds duurder. Hierdoor is er voor mensen met een middeninkomen de komende jaren te weinig aanbod. Deze groep verdient te veel voor een sociale huurwoning. Tegelijkertijd is het met de stijgende huizenprijzen steeds lastiger om een betaalbare koopwoning of een huurwoning in de vrije sector te vinden.

## 2. Klimaatverandering

Ondertussen is het geen nieuws meer dat het klimaat verandert. De aarde warmt op en dat heeft gevolgen voor alles en iedereen. Bijvoorbeeld steeds extremere

regenbuien, bijzonder hoge temperaturen en overstromingen. In Nederland hebben we afgesproken dat we in 2050 geen CO2 meer uitstoten. Daarvoor moeten we alle woningen verduurzamen. Energieoplossingen moeten we niet alleen op woningniveau, maar meer nog op wijk- of stadsniveau vinden. Dat vraagt om nauwe samenwerking tussen alle partners.

## 3. Kwetsbare bewoners

Het aantal kwetsbare bewoners in onze woningen groeit. De bevolking vergrijsst, de verzorgingsstaat wordt steeds meer afgebouwd en er wordt een groter beroep gedaan op de zelfredzaamheid van bewoners. Mensen die zorg nodig hebben, worden sneller ontslagen uit een instelling. Daardoor wonen ouderen, chronisch zieken en andere kwetsbaren steeds vaker thuis. De meest kwetsbare mensen, die met verschillende problemen kampen, wonen meestal in sociale huurwoningen. En door het beleid van 'passend toewijzen' vaak ook bij elkaar in de buurt. Dat geeft problemen in die wijken. Het terugdringen van die problemen is een belangrijke uitdaging voor de komende jaren.

# Samen geven we thuis

Havenstederplan 2022-2025



Thuis in de wijk

Thuis voelen

Wat we al doen en blijven doen



Wat we extra gaan doen



vitale coalities



kennis combineren:  
juiste oplossing, juiste plek, juiste tijd



Havensteder servicebeloften  
en begrijpen wat thuis  
voelen inhoudt

Grote maatschappelijke thema's

mensen in kwetsbare  
posities die  
zelfstandig moeten  
blijven wonen



beschikbaarheid van voldoende  
betaalbare woningen



### Het resultaat

Blijde huurders die zich thuis voelen in hun huis en buurt & betrokken medewerkers met plezier in hun werk die trots zijn op Havensteder.

### Thuis bieden

verhuren van betaalbare woningen

TE HUUR

energietransitie

isoleren

onderhouden op Havenstederkwaliteit

uitvoeren van de portefeuillestrategie

sociale en midden-huurwoningen bouwen

### Aan een thuis werken

financieel gezond blijven

handelen naar onze kernwaarden

- warm & stevig
- respectvol
- samenwerken
- resultaatgericht

Wat we al doen en blijven doen

onze vastgoeddata is tiptop in orde

woningen klaar maken voor de toekomst

we passen de woning in 1x aan naar Havenstederniveau

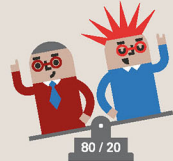
digitaal waar mogelijk, persoonlijk waar gewenst

Wat we extra gaan doen

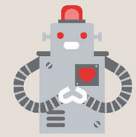


klimaatverandering

### Hoe we dingen anders gaan doen



**Balans**  
procedures volgen en lef tonen



**Digitaliseren**  
waar mogelijk, maar persoonlijk wanneer gewenst

Thema 1

# Bewoners voelen zich thuis

／ Vanuit een huis dat een echt thuis is, kan een persoon zijn of haar leven verder opbouwen en vormgeven. Thuis voelen gaat verder dan alleen een huis. Het draait bijvoorbeeld ook om de buurt waar je woont en je begrepen en gewaardeerd voelen. Als Havensteder willen wij dan ook thuisgeven, qua woning, woonomgeving en onze dienstverlening. We willen ons verder verdiepen in de behoeften van bewoners, zodat we de goede dingen doen, op een manier die aansluit bij de bewoner. Veel huurders hebben niet de luxe dat ze kunnen kiezen bij welke woningcorporatie zij hun woning huren. Wij streven ernaar dat huurders vol vertrouwen voor Havensteder zouden kiezen als ze die keuze wél zouden hebben. ／





### **WAAR STAAN WE VOOR? (RUNNING THE BUSINESS)**

De kwaliteit van onze dienstverlening speelt een essentiële rol bij Thuisgeven. Onder dienstverlening verstaan we al onze inspanningen om een betaalbaar thuis te bieden. Dat gaat verder dan onze woningen en onze service. We willen ook meedenken in oplossingen en aandachtig luisteren om het verschil te maken voor bewoners.

#### **Bij onze dienstverlening richten we ons op de volgende drie pijlers:**

1. Klanten weten altijd waar ze aan toe zijn;
2. We gebruiken de ervaringen van de klant bij het inrichten van onze processen;
3. Ook medewerkers voelen zich thuis bij Havensteder en geven elke dag het beste van zichzelf. Tevreden medewerkers zorgen voor tevreden klanten.

Deze drie pijlers werken we verder uit en borgen we verder binnen Havensteder.

### **WAT DOEN WE EXTRA? (CHANGING THE BUSINESS)**

Thuisgevoel heeft een prominente plek in ons reilen en zeilen. De woningen die wij verhuren en de manier waarop we dat doen kunnen het thuisgevoel van bewoners maken of breken. Dat snappen we als geen ander. Samen met bewoners en partners zoeken we wat de belemmeringen zijn rond thuisgevoel. We buigen ze om naar zaken die het thuisgevoel juist laten groeien en versterken. Om dit te bereiken richten we processen opnieuw in met meer aandacht voor de wensen van bewoners. Daarnaast digitaliseren we een groot deel van de procesonderdelen zodat we tijd hebben voor persoonlijk contact, wanneer en voor wie dat grote waarde heeft. Processen zijn onze leidraad, maar we weten óók wanneer het tijd is om ze los te laten en maatwerk toe te passen. We zetten waar nodig die extra stap.

# Om dit te bereiken werken wij aan de volgende drie einddoelen:



## Einddoel 1

*Elke bewoner voelt zich thuis bij Havensteder. Wij snappen wat thuis voelen voor onze bewoners inhoudt.*

Om deze ambitie te realiseren is het nodig om te snappen wat bijdraagt aan thuis voelen en dus ook wat dit thuis voelen in de weg staat. We beginnen met de zaken die dit thuisgevoel in de weg staan. Die vertalen we vervolgens in zaken die het thuisgevoel vergróten, zoals een handelingskader en bijpassende servicebeloften.

### **Twee resultaten:**

1. Wij weten welke zaken het thuisgevoel van bewoners in de weg staan.
2. Wij vertalen deze belemmerende zaken naar zeven zekerheden rond thuisgevoel. En vervolgens naar handelingskaders zodat we de goede dingen doen en de dingen goed doen in de perceptie van de klant.

## Einddoel 2

*Bewoners kunnen altijd rekenen op onze servicebeloften.*

De zeven zekerheden rond thuisgevoel vertalen we uiteindelijk in drie tot vijf servicebeloften. Deze beloften maken bewoners duidelijk wat ze van ons mogen verwachten. Pas als we zeker zijn dat we deze beloften waar kunnen maken, worden ze gepubliceerd. Op dit moment zijn de servicebeloften haalbaar en dus geloofwaardig.

### **Drie resultaten:**

1. Wij vertalen de zeven zekerheden rond thuis voelen uit doel 1 in drie of vijf servicebeloften.
2. Uiterlijk 2024 voeren we de servicebeloften uit en vervolgens communiceren we onze servicebeloften.
3. Medewerkers voelen zich thuis bij Havensteder, zetten zich in voor het thuisgevoel van bewoners en maken de servicebeloften waar.





### Einddoel 3

*Wij geven thuis omdat onze dienstverlening digitaal is waar het kan en persoonlijk waar gewenst.*

We digitaliseren en optimaliseren onze dienstverlening waar het kan en waar bewoners dat wensen. Hierdoor krijgen we meer tijd en aandacht voor persoonlijk contact met bewoners in situaties die daarom vragen. Bijvoorbeeld bij bewoners die niet digitaal vaardig zijn of minder zelfredzaam. Ook dan is persoonlijke aandacht en ondersteuning nodig. Zodat ook deze bewoners zo goed mogelijk kunnen deelnemen aan het wonen en samenleven in hun buurt of wijk.

We beginnen met het reparatieproces. Als dat is afgerond richten we ons op de andere processen zoals het verhuurproces. In deze transitie nemen we de processen van begin tot eind onder de loep. We houden meer rekening met de beleving van bewoners.

En we bieden medewerkers uitdagingen die passen bij hun ambities en competenties. We geven ze ruimte en vertrouwen om zelf in te schatten waar persoonlijke aandacht nuttig, wenselijk en nodig is.

#### **Drie resultaten:**

1. In 2021/2022 richten we het reparatieproces opnieuw van end-to-end in. We digitaliseren de delen van het proces die we kunnen digitaliseren.
2. Vanaf 2022 richten we onze andere primaire processen end-to-end in. Digitalisering en persoonlijke aandacht staan hierbij centraal.
3. Bewoners ervaren onze dienstverlening als proactief en persoonlijk waar gewenst.

Thema 2

# We bieden bewoners een thuis



／ Het bouwen, onderhouden, renoveren en verhuren van woningen is onze basis. Dat doen we al jaren en dat blijven we doen. Er zijn echter een aantal grote maatschappelijke veranderingen gaande waar we als Havensteder ook in mee willen en moeten. Zoals de energietransitie. Wij maken onze woningen klaar voor de toekomst zodat we ook volgende generaties een betaalbaar en fijn thuis kunnen bieden. Op de eerste plaats willen we dat bewoners blij zijn met hun woning en dat ze er een thuis van kunnen maken. Daar gaan we in dit Havenstederplan mee aan de slag. ／





## **WAAR STAAN WE VOOR? (RUNNING THE BUSINESS)**

Het belangrijkste deel van het 'thuis bieden' doen we al, namelijk: onze werkzaamheden op het gebied van betaalbaarheid, beschikbaarheid, kwaliteit en duurzaamheid.

### **Betaalbaarheid:**

Een betaalbare woning draagt bij aan een prettig leven met minder zorgen en biedt een basis voor zelfontplooiing. Of een woning betaalbaar is, hangt onder andere af van het inkomen van de bewoner, de samenstelling van het huishouden en overige uitgaven naast de huur. Nieuwe bewoners bieden we een woning met een huurprijs die past bij hun inkomen. Ook helpen we bewoners met het voorkomen van betalingsproblemen. We zijn er snel bij, zodat betalingsproblemen niet onoverkomelijk worden. We luisteren naar onze bewoners en bieden een passende betalingsregeling. Met gemeenten, bewoners en organisaties maken we afspraken over het op tijd

signaleren van betalingsachterstanden, het voorkomen van huisuitzettingen en het doorverwijzen naar schuldhulpverlening.

### **Beschikbaarheid:**

De kern van ons bestaan is het aanbieden van voldoende woningen voor huishoudens met een laag inkomen. Op dit moment is er sprake van een woningtekort. Er zijn steeds minder woningen beschikbaar en woningen worden bovendien steeds duurder. Ook Havensteder merkt dat de beschikbaarheid steeds verder terugloopt. We verhuren steeds minder woningen, terwijl het aantal woningzoekenden alleen maar is toegenomen. Havensteder kan dit tekort aan beschikbaarheid niet alleen oplossen, maar we doen wat we kunnen en zoeken naar creatieve, nieuwe woonoplossingen. We maken keuzes om de woningvoorraad aan te passen aan onze doelgroep. Zo gaat Havensteder extra nieuwe woningen bouwen. In de sociale huursector, maar ook huurwoningen in het middensegment. Omdat ook daaraan de behoefte groot is.

**Kwaliteit:**

Een woning van goede kwaliteit is heel belangrijk voor het woongenot van de bewoner. Daarom voeren we onderhoudswerkzaamheden uit bij reparatieverzoeken en bij verhuizingen. Daarnaast houden wij de kwaliteit in stand door onderhoud uit te voeren. We besteden nadrukkelijk aandacht aan de veiligheid van het wonen. Denk hierbij aan brandveiligheid, asbest, loden leidingen, legionella en funderingen. Uitgangspunt is onze 'Havenstederkwaliteit' als checklist met eisen voor de gewenste kwaliteit. Waar mogelijk zorgen we dat onze woningen minimaal aan deze omschreven kwaliteit voldoen. De komende vijf jaar zetten we hier extra op in.

**Duurzaamheid:**

De opgaven op het gebied van duurzaamheid zijn groot. Ook voor Havensteder is er werk aan de winkel. In 2050 moeten onze woningen van het gas af zijn. Daarvoor moet er veel veranderen. Woningen moeten op een alternatieve manier verwarmd én beter geïsoleerd worden. Onze doelstelling is om jaarlijks 800 woningen te isoleren en 600 woningen aan te sluiten op het warmtenet. Daarnaast werken we aan een meer klimaatadaptieve woningvoorraad.

Bij nieuwbouw volgen we al de richtlijnen van het Convenant 'Klimaatadaptief bouwen'. We werken eraan om dit ook bij onderhoud en renovatie te gaan doen. Inzet op duurzaamheid vraagt om veel investeringen. De rekening mag echter niet bij de bewoners komen te liggen.

We kunnen ons geld maar één keer uitgeven. Daarom maken we keuzes en zijn er zaken die we nog niet kunnen oppakken, zoals sneller isoleren en aansluiten op het warmtenet. We onderzoeken welke maatregelen we nemen voor de huishoudens die later van het gas af gaan, zodat hun woonlasten niet te hoog worden.

**Portefeuillestrategie:**

In onze 'portefeuillestrategie' formuleren we wat we de komende tijd gaan doen met ons vastgoed. Daarbij houden we rekening met betaalbaarheid, beschikbaarheid, kwaliteit en duurzaamheid. We hebben de laatste tijd meer ruimte gekregen om te investeren. Daarom hebben we onze portefeuillestrategie opnieuw bekeken. Onze hoofddoelen blijven onveranderd:

- We willen voldoende woningen aanbieden voor mensen met een laag inkomen
- We maken onze vastgoedportefeuille toekomstbestendig
- We zorgen voor een financieel gezonde organisatie

Wel gaan we nu, na een aantal zuinige jaren, weer meer investeren. Daardoor kunnen we meer mensen aan een betaalbare en fijne woning helpen. Voor de periode 2020 tot 2030 kiezen we voor:

- Inflatievolgende huurverhoging
- 900 minder woningen verkopen
- 900 extra sociale huurwoningen bouwen
- 500 middenhuurwoningen bouwen
- Meer verbeterprojecten (+2.000 woningen)
- Meer renovatie (+300 woningen)
- Meer geld voor binnenpakketten (douche, toilet en keuken)
- 600 woningen per jaar aansluiten op een warmtenet



## **WAT DOEN WE EXTRA? (CHANGING THE BUSINESS)**

De bewoner is de échte expert op het gebied van zijn/haar eigen woning. Daarvan willen we veel meer gebruik gaan maken. Dat betekent: meer inspraak, meer invloed en meer keuzevrijheid.

Bovendien willen we ook volgende generaties een fijne en betaalbare woning blijven bieden. Daarvoor moeten we onze woningen verduurzamen en zorgen voor voldoende beschikbaarheid. Deze grote maatschappelijke opgaven lossen we niet alleen op. Daarvoor is samenwerking nodig met onze partners én lef van ons als Havensteders!

Om ons bezit klaar te maken voor de toekomst en de dienstverlening naar de bewoners te verbeteren, is het belangrijk dat we ons vastgoed 100% goed in beeld hebben en hiermee slimme nieuwe verbanden kunnen leggen. Om deze reden gaan we de komende jaren met onze vastgoeddata aan de slag!

### **Tot 2025 werken we aan de volgende drie einddoelen:**

1. Wij maken bewoners blij door hun woning in één keer aan te passen aan Havenstederniveau op een manier die zij als geweldig ervaren.
2. Wij tonen lef om van de gebaande paden af te wijken om onze woningen klaar voor de toekomst te maken.
3. We maken slim gebruik van vastgoeddata die bij ons dan ook tiptop op orde is.

## Einddoel 1:

# Wij maken bewoners blij door hun woning in één keer aan te passen aan Havenstederniveau op een manier die zij als geweldig ervaren

Een fijne woning, goed onderhouden, veilig en gezond. Dat is voor iedereen belangrijk. Al onze woningen moeten gewoon goed zijn. Daar gaan we in dit Havenstederplan mee aan de slag. Maar ook het proces van onderhoud en ontwikkeling gaan we de komende vier jaar flink verbeteren. We luisteren naar onze bewoners en voeren projecten uit vanuit het principe dat we te gast zijn.

### Drie resultaten:

1. Ten eerste verbeteren we de kwaliteit van onze woningen. Alle woningen die we in projecten of tijdens verhuizingen tegenkomen brengen we meteen naar Havenstederkwaliteit. In projecten zorgen we ervoor dat de woningen altijd vochtvrij, schimmelvrij en brandveilig gemaakt worden.
2. We luisteren naar onze bewoners en geven bewoners meer invloed en zeggenschap over onderhoud en verbeteringen. We bieden maatwerk waar het kan.

Ten tweede gaan we de kennis van onze bewoners beter benutten. Zij kennen hun eigen gebouwen en woningen immers het beste. Ook krijgen bewoners die dat willen meer inspraak in en invloed op onderhoud en ontwikkelingen in hun woning of gebouw. Daar hoort ook bij dat we onze plannen aan durven passen. En we geven meer ruimte voor maatwerk. Op deze manier wordt een huis meer een thuis voor bewoners.

3. We voeren ons onderhoud proactief uit. Daardoor is het aantal reparatieverzoeken in 2025 25% lager dan in 2021.

Ten derde willen we het aantal benodigde reparaties flink verminderen door aan de slag te gaan met proactief onderhoud. We geloven dat het mogelijk is om in 2025 een kwart minder reparatiemeldingen te hebben. Nu steken we nog veel energie in het achteraf verhelpen van problemen door te komen repareren. Wij geloven dat het aantal flink terugloopt als we aan de voorkant al preventief onderhoud plegen. Bovendien is er dan minder overlast voor bewoners. Voorkomen is beter dan genezen. Voor elke Havensteder geldt: als jouw onderhoudsingreep vervolgschade of reparatieverzoeken in de nabije toekomst voorkomt, ben je goed bezig! Daarom gaan we de komende jaren aan de slag met vroegtijdige signalering van benodigd onderhoud. En onderhouden we preventief onderdelen aan de binnen- en buitenkant van de woning.





Einddoel 2:

## Wij tonen lef om van de gebaande paden af te wijken om onze woningen klaar te maken voor de toekomst

De toekomst brengt grote uitdagingen met zich mee. In heel Nederland neemt het woningtekort toe. Er komen steeds minder woningen beschikbaar en bovendien worden woningen steeds duurder. Vooral in de Randstad. Daar bovenop komt nog eens de klimaatcrisis. De aarde warmt steeds verder op. Dit heeft steeds extremere weersomstandigheden tot gevolg met alle risico's van dien. Als grote woningcorporatie is ook Havensteder verantwoordelijk voor voldoende en toekomstbestendige woningen in de regio Rotterdam. Wij willen ook volgende generaties graag een fijne en betaalbare woning blijven bieden. Maar Havensteder kan deze uitdagingen niet alleen oplossen. Daarom moeten we slim zijn, samenwerken met onze partners, het lef hebben om van de gebaande paden af te wijken en om nieuwe out of the box oplossingen te bedenken voor oude problemen.

### Vier resultaten:

1. In 2025 hebben wij met meerdere ontwikkelaars langjarige samenwerkingen en optimaliseren we de samenwerking met gemeenten. Dit leidt tot afspraken die na 2025 ruimte bieden aan minimaal 1.000 extra woningen (geen vervanging). Om het woningtekort tegen te gaan zoeken we samenwerkingsverbanden met projectontwikkelaars en gemeenten. Samen kijken we waar we – naast de geplande nieuwbouw – extra kunnen bouwen.

Havensteder gaat de komende jaren zelf nieuwe woningen bouwen. Maar daarnaast willen we door hechtere samenwerking en afspraken ook een faciliterende rol spelen om andere partijen extra woningen te laten bouwen. Think differently! Het is ons doel om in 2025 op deze manier plannen te hebben liggen voor minstens 1.000 extra woningen. Die kunnen dus ook gebouwd, verhuurd en/of verkocht worden door andere partijen dan wijzelf.

2. In 2025 hebben we de helft van onze woningen voldoende geïsoleerd, zijn een kwart van onze woningen aardgasvrij en zetten we samen met onze partners in op een versnelling van de route naar een CO2-neutrale woningvoorraad.

In 2050 moeten we CO2-neutraal te zijn. Al onze woningen zijn dan geïsoleerd en aangesloten op een duurzame warmtebron. Bewoners hebben lagere woonlasten, een gezond binnenklimaat en een comfortabele woning. Door onze woningen CO2 neutraal te maken dragen we bij aan een schonere lucht en het verminderen van klimaatverandering. Op het moment van overstappen, krijgen onze bewoners bovendien een aanbod dat beter voor hun woonlasten is dan aardgas. Met onze huidige financiële en



portefeuillestrategie kunnen we jaarlijks 800 woningen isoleren en 600 woningen aardgasvrij maken. Onze bewoners krijgen op het moment van overstappen een aanbod dat beter voor hun woonlasten is dan aardgas. Om in 2050 écht CO<sub>2</sub>-neutraal te zijn, moet ons huidige tempo van aardgasvrij maken en het verduurzamen van warmtebronnen echter flink omhoog. Daarvoor hebben we wel hulp nodig van het Rijk, gemeenten, energiebedrijven, ontwikkelaars, bewoners en bouwers. Daarom zetten we de komende vijf jaar dan ook in op slimme samenwerkingsverbanden en lobby's met onze partners. Samen kunnen we het!

3. Havensteder wil in 2050 grondstoffenneutraal zijn. We werken aan het circulair maken van onze interne en externe processen. In 2025 hebben we een investeringsbesluit genomen over vijf circulaire nieuwbouw-, renovatie- of verbeterprojecten.

Ook ons grondstoffenverbruik heeft een negatief effect op het klimaat. De bouwsector neemt zo'n 50% van het grondstoffengebruik in Nederland voor zijn rekening. Daarom willen we zo veel mogelijk circulair gaan bouwen. Dit betekent minder nieuwe grondstoffen gebruiken, minder afval produceren en

op termijn al onze materialen hergebruiken. Zowel bij het bouwen en onderhouden van onze woningen als in onze eigen bedrijfsvoering. De komende vijf jaar zetten we de eerste stappen. We maken plannen voor minstens vijf circulaire projecten en ook een aantal onderhoudsströmen maken we circulair.

4. In 2025 hebben al onze geschikte daken een dakstrategie gekregen. 25% van het dakoppervlak heeft een blauwe (waterberging), groene (begroeid), gele (zonnepanelen) of witte (verkoeling) functie.

Havensteder heeft ruim 900 woongebouwen. Al deze gebouwen hebben een dak. We beschikken dus over duizenden vierkante meters dakoppervlak dat we een stuk slimmer kunnen benutten. Bijvoorbeeld door ze te gebruiken voor zonnepanelen (geel) of waterberging (blauw). Op deze manier kunnen onze daken bijdragen aan het terugbrengen van het CO<sub>2</sub>-gebruik of het bergen van overtollig regenwater. Daarnaast bieden onze daken ook kansen om hittestress in onze complexen te verminderen, bijvoorbeeld door de daken groen te maken. De komende vijf jaar krijgt elk Havenstederdak een strategie en zorgen we dat een kwart van onze daken een specifieke functie krijgt, bijvoorbeeld voor zonnepanelen of wateropslag.



Einddoel 3:

## We maken slim gebruik van vastgoeddata die bij ons dan ook tiptop op orde is

Data krijgen een steeds belangrijkere rol in onze wereld. De afgelopen jaren hebben we vastgoeddata gebruikt bij Havensteder om ons woningbezit te beschrijven en te verduidelijken. De komende vijf jaar willen we hier nog beter in worden én een stapje verder gaan. Er zijn steeds meer data beschikbaar en die data kunnen ons helpen met het voorspellen van onderhoud aan onze woningen. In de toekomst kunnen we dan bijvoorbeeld proactief een dak repareren, zodat we lekkage voorkomen.

Om op termijn naar voorspelbaar onderhoud te komen, is het belangrijk dat we nu de basis op orde hebben. Daarom gaan we de komende jaren aan de slag om onze vastgoeddatabase 100% gevuld, actueel en juist te krijgen én te houden.

### Drie resultaten:

1. In 2025 is de VABi Vastgoeddatabase 100% gevuld, actueel en juist.

In 2025 willen we dat onze vastgoeddatabase gevuld is met alle benodigde data en dat die data actueel en juist zijn. Het vullen van de database is echter geen doel op zich. De data moeten goed aansluiten op onze werkzaamheden. Bovendien moeten Havensteders makkelijk toegang hebben tot deze gegevens en blind kunnen vertrouwen op de kwaliteit ervan. Dat scheelt iedereen tijd, energie en moeite. Op die manier houden we meer tijd over voor de essentie van ons werk.

2. In 2025 zijn alle vastgoedgerelateerde processen zo ingericht dat de gegevens actueel en juist blijven.

Om te zorgen dat de vastgoeddatabase actueel en juist blijft, gaan we onze processen opnieuw tegen het licht houden en op een overzichtelijke manier herinrichten. Dat betekent taken duidelijk verdelen, afspraken maken over het proces en Havensteders trainen hoe we de data verwerken en hoe we aanpassingen doen in het systeem. Ook vragen we onze wijkaannemers om elke keer als ze een woning bezoeken, een foto van een bouwdeel, keuken et cetera te maken. Zo werkt iedereen op dezelfde manier en houden we onze data netjes en actueel.

3. In 2025 werken we in iedere processtap met actuele vastgoedgegevens en weten onze medewerkers hoe we hier optimaal gebruik van maken.

Vastgoeddata kunnen ons werk makkelijker, beter en leuker maken. Zo weten we sneller hoe ons vastgoed in elkaar steekt en wat de situatie in de woning is. Met die kennis kunnen we bewonersvragen sneller en beter beantwoorden. Het is belangrijk dat Havensteders weten welke data beschikbaar zijn en hoe dat in hun werk kan helpen. In 2025 is de basis op orde en gaan we werken aan de stip op de horizon: ons onderhoud voorspellen op basis van data. In de periode tot 2025 stellen we een koers vast voor voorspelbaar onderhoud en gaan we aan de slag met een pilot.







## Thema 3

# Havensteders zijn thuis in de wijk

／ Onze opgave raakt meer dan alleen het wonen. Veel van onze bewoners krijgen te maken met zaken als: armoede, eenzaamheid of psychiatrisch gedrag. Deze opgaven liggen op het grensvlak van organisaties en kunnen we alleen aanpakken door samen te werken. Bijvoorbeeld met bewoners, de gemeente, huurdersorganisaties, energiebedrijven, zorg- en welzijnsinstellingen of de politie. We hebben elkaar hard nodig. ／

Wanneer wij samenwerken, zetten we ons gezamenlijk in voor een specifiek doel. De intensiteit van onze inzet is afhankelijk van de vraag. Het kan gaan om het delen van kennis, het afstemmen van processen en het gezamenlijk leveren van diensten tot en met het vormen van een 'vitale coalitie'. Een vitale coalitie houdt in dat wij ons samen met partners schouder aan schouder inzetten voor een gezamenlijk, maatschappelijk doel. Hierbij is het geheel meer dan de som der delen. We noemen deze coalities 'vitaal' omdat ze inspireren, energie geven en innovatief te werk gaan. Een dergelijke coalitie (of

organisatienetwerk) is organisatie-overstijgend. Het gaat om inzet die niet vanzelfsprekend past binnen de bestaande kaders van Havensteder. Samenwerken en het inzetten of uitwisselen van mensen of middelen, vraagt dan ook om extra toezicht en verantwoording.

Binnen Havensteder beschikken we over de juiste kennis, houding en competenties om samen met onze netwerkpartners complexe maatschappelijke problemen voortvarend en duurzaam op te lossen. Alleen samen komen we verder.



## WAAR STAAN WE VOOR? (RUNNING THE BUSINESS)

### Samen denken Samen doen

Bewoners kunnen meedenken en hebben zeggenschap over wat er gebeurt met en rond hun thuis. Zowel in beleid en plannen, als ook in onderhoud en beheer. Samenwerken met bewoners en samen actief dingen doen in en rond de woongebouwen zorgt voor thuisgevoel, draagvlak en uiteindelijk voor een grotere tevredenheid.

Onze bewoners zijn onze partners en bondgenoten. In plaats van zaken voor hen te regelen helpen we hen dat zelf te doen. Niet denken 'voor', maar denken 'met' waarbij het belang van bewoners centraal staat. Bewoners helpen elkaar vooruit en zijn actief in hun woonomgeving en nemen verantwoordelijkheid voor hun eigen buurt. Havensteders faciliteren en ontzorgen. We zijn thuis in onze wijken en zijn daar waar het nodig en wenselijk is. De komende vijf jaar zetten we extra in op het professionaliseren van de samenwerking met zowel

onze huurdersorganisatie als met bewoners in de wijken en op meer inspraak voor bewoners bij het onderhouds- en renovatieproces.

### Wijkgericht werken

Wijkgericht werken betekent dat we van buiten naar binnen kijken en handelen. Dus vanuit wijk of buurt naar Havensteder. We bepalen onze aanpak op basis van de kansen en uitdagingen in de wijk. We kennen onze wijken en weten wat er speelt. Ook zoeken we de samenwerking met bewoners, gemeente, zorgpartijen, maatschappelijke partners en onderhoudspartners. Goed naar elkaar luisteren, samenwerken, over grenzen heen kijken en ruimte voor maatwerk zijn hierbij belangrijk. Wijkgericht werken is een randvoorwaarde om thuis in de wijk te kunnen zijn. Door de jaren heen legden we hiervoor al een stevig fundament in de wijken.

### Samenwerken

Sommige doelen kunnen we alleen samen met anderen bereiken. Zoals de aanpak van schuldenproblematiek. Aandacht voor de onderlinge samenwerking is belangrijk.





We brengen onze stakeholders en hun belangen in kaart, zodat we inzicht krijgen in (gedeelde) waarden, normen en ambities. Al in een vroeg stadium van proces of project zoeken we de samenwerking op met relevante stakeholders. Wij zijn duidelijk en transparant over ons belang, onze rol en aanpak en ons bewust van ons eigen aandeel in de samenwerking.

**Wonen-zorg**

Op het gebied van zorg en welzijn werken we nauw samen met onze partners. We maken bijvoorbeeld afspraken met de gemeenten over het huisvesten en de bijbehorende zorg en begeleiding van deze doelgroep. Onze focus ligt op het wonen, waarbij we oog hebben voor wat bewoners nodig hebben en zelf kunnen/ willen. Waar nodig geven we een steuntje in de rug. Onze woningen en dienstverlening sluiten aan bij huurders die extra zorg en begeleiding nodig hebben. Met een woning kan deze groep meedoen in de samenleving, zoals we laten zien bij Housing First: een voorziening voor dakloze Rotterdammers. We ontwikkelen hedendaagse woonconcepten, zoals een tussenvoorziening (Deze woonvorm zit tussen begeleid en zelfstandig wonen in).

In onze dienstverlening, en ons beheer en onderhoud werken we klantgedreven. We houden dus rekening met specifieke wensen en behoeften van de wonen-zorg bewoners.

**Leefbaarheid**

We vinden het belangrijk dat al onze bewoners zich thuis voelen in een leefbare buurt. Je thuis voelen begint met een woning en een buurt waar de basis op orde is: schoon, heel en veilig. Onze focus ligt op het wonen en de directe leefomgeving. We dragen bij aan een inclusieve stad door het aanhouden van een gevarieerde woningvoorraad (met verschillende type woningen en prijzen). We zorgen voor een diversiteit in type bewoners en voor gemengde wijken met voldoende veerkracht. We doen dit om de saamhorigheid in onze buurten en wijken te versterken. Maar daar blijft het niet bij. Sommige bewoners hebben een steuntje in de rug nodig. We willen ook bijdragen aan het oplossen van maatschappelijke problemen, zoals bijvoorbeeld armoede, eenzaamheid en kwetsbaarheid. Dit kunnen we niet alleen. Daarom is het belangrijk dat we ons netwerk kennen en als netwerkorganisatie intensief samenwerken met onze partners.





## **WAT DOEN WE EXTRA? (CHANGING THE BUSINESS)**

We gaan nog intensiever samenwerken met onze partners om onze gezamenlijke resultaten te behalen. Waar nodig werken we in vitale coalities. We combineren onze kennis met die van partners (in de wijk). Zo bieden we samen de beste oplossing, op het juiste moment en op de juiste plek. Samen met onze partners, waaronder uiteraard ook bewoners, bepalen we welke opgaven we willen realiseren. Dat doen we op stedelijk, wijk- en gebouwniveau. We werken wijkgericht omdat de wijk de schakel vormt tussen de strategie van Havensteder en de uitvoering in de buurt, het woongebouw en de woning. Zo geven we samen thuis in de wijk.

Als organisatie zijn we sterk in stakeholdermanagement. We voelen ons vertrouwd met deze manier van denken en handelen. De komende jaren zullen we deze vaardigheden en alertheid verder professionaliseren. Hierdoor versterken we de samenwerking met partners in de wijk. Waar nodig vormen we resultaatgerichte 'vitale coalities'. We zijn letterlijk en figuurlijk thuis in de wijk. We gaan aan de slag met onze (maatschappelijke) opgaven op bijvoorbeeld het gebied van wonen-zorg en leefbaarheid.

### **Om dit te bereiken formuleren wij de volgende twee einddoelen:**

1. We zorgen voor een maximaal effect van onze inzet door onze kennis te combineren met die van onze partners in de wijk. Samen bieden we de beste oplossing, op het juiste moment en op de juiste plek.
2. Door samenwerken en het smeden van vitale coalities kunnen we de maatschappelijke opgaven beter oplossen.



Einddoel 1:

*We zorgen voor een maximaal effect van onze inzet door onze kennis te combineren met die van onze partners in de wijk.*

In 2022 heeft Havensteder het wijknetwerk van alle wijkteams in kaart gebracht. In ieder geval voor de onderwerpen leefbaarheid, welzijn en wonen-zorg. Wij kennen de informatiebehoefte en kwaliteiten van deze wijknetwerken waarin wij opereren. Vanaf 2023 werkt Havensteder met een maatschappelijke (wijk) strategie en een bijbehorend afwegingskader. In samenhang met de portefeuille- en financiële strategie legt deze maatschappelijke strategie de basis voor onze beleidskeuzes en de inzet van middelen. Onder andere op het gebied van leefbaarheid en wonen-zorg. In 2023 is op basis hiervan voor elke wijk een wijkstrategie en uitvoeringsagenda opgesteld in samenwerking met onze bewoners en maatschappelijke partners. De horizon is minimaal vijf jaar.

**Drie resultaten:**

1. Havensteder heeft inzicht in haar maatschappelijke opgaven en doelstellingen per wijk (Wát willen we bereiken?).
2. Havensteder werkt in netwerken. Zo weten we met welke partijen we samen een wijkstrategie kunnen ontwikkelen, informatie uit kunnen wisselen en met wie we een vitale coalitie kunnen vormen om onze strategie en uitvoering te verbeteren.
3. Havensteder werkt met wijkstrategieën om samen met bewoners, huurderskoepel de Brug en maatschappelijke partners te bepalen hoe wij onze doelstellingen kunnen bereiken. Hiermee kunnen we (meerjarige) afspraken maken met onze coalitiepartners in de wijk, die nodig zijn voor de opgave.





## Einddoel 2:

### Door samenwerken en het smeden van vitale coalities zorgen we ervoor dat we beter onze maatschappelijke opgaven kunnen oplossen

Goed samenwerken vraagt om bepaalde basisvaardigheden zoals luisteren, flexibiliteit, mensen kunnen verbinden en open staan voor ideeën van anderen. Als we deze vaardigheden vaker toepassen halen we betere resultaten in projecten. Havensteders die samenwerken met externe partijen halen feedback op bij die stakeholders. Zo krijgen we een beter idee van hun verbeterpunten en kunnen we hier vervolgens actief aan werken.

Op sommige onderdelen, zoals bij de warmtetransitie, is een specifieke samenwerkingsvorm en een andere inzet nodig om gezamenlijke resultaten te bereiken. Deze vorm noemen we 'vitale coalities'. Daarin geeft elke partner een stukje autonomie op ten gunste van het gezamenlijke resultaat. Zo'n gezamenlijk doel geeft energie. Een groep Havensteders is gespecialiseerd in het werken in vitale coalities. We zetten hen hier dan ook gericht op in. Deze specialisten noemen we 'Webbers'.

In 2025 beschikken Havensteders over de kennis, de vaardigheden en de attitude om samen te werken met andere partijen en bewoners in de wijk. Wij passen dit actief toe in de uitvoering van ons werk. Het is dan een integraal onderdeel van onze werkwijze om bewust partners te kiezen met wie we vitale coalities smeden om zo onze maatschappelijke opgaves te realiseren. Daaronder valt ook het betrekken van bewoners bij het opstellen van beleid, plannen en processen. Met behulp van stakeholdermanagement leiden we de verwachtingen en belangen van alle betrokkenen en belanghebbenden in goede banen, zowel intern als extern.

#### Drie resultaten:

1. Alle Havensteders hebben basiskennis van stakeholdermanagement en onze netwerkers beschikken over de vaardigheden om succesvol in vitale coalities te werken. Op deze wijze zijn we in staat om samen met partners aan maatschappelijke opgaven te werken.
2. Vitale coalities zijn integraal onderdeel van de werkwijze van Havenstede als netwerkorganisatie. En we maken een bewuste keuze bij inzet van Havensteders hiervoor.
3. Havenstede heeft aantoonbaar resultaat geboekt door de inzet van vitale coalities bij het realiseren van onze maatschappelijke opgaven





Thema 4

# Havensteders werken aan een thuis

／ Een thuisgevoel creëren gaat niet vanzelf. Daarvoor hebben we de juiste mensen nodig. Mensen die gemotiveerd zijn om dag in dag uit, schouder aan schouder, het verschil te maken voor onze bewoners, elkaar en de stad. En naast goede mensen hebben we uiteraard ook middelen nodig. Daarom is het essentieel dat wij een financieel gezonde organisatie zijn en blijven. ／

Als organisatie willen we blijven leren. Dus doorlopen we continu de Plan-Do-Check-Act-cyclus. We zeggen wat we doen en voeren dit uit. Vervolgens monitoren we onze vooruitgang en sturen we bij waar nodig. Zo blijven we ons in de juiste richting ontwikkelen. Daarbij is het belangrijk heldere prioriteiten te stellen, zodat iedereen weet waar aandacht, tijd en energie in te steken.

Het geeft focus en motivatie als we onze doelen en de bijbehorende resultaten in het vizier houden. Dat zorgt er ook voor dat mensen met plezier bij Havensteder werken en trots zijn op hun werk. Heldere processen, een breed draagvlak en zelfvertrouwen dragen bij aan werkplezier. De leidinggevende speelt daarbij als coach een belangrijke rol.



## WAAR STAAN WE VOOR? (RUNNING THE BUSINESS)

### Kernwaarden

Samen met onze collega's, huurders, partners en andere belanghouders werken wij aan een thuis. Vier waarden zijn hierbij onze leidraad, vanuit de drijfveer 'Wij zijn allemaal bewoners'. Deze kernwaarden zijn een leidraad voor onze keuzes en gedrag.

### Financiën

Om nu en in de toekomst goede en betaalbare woningen te kunnen bieden, moeten we op lange termijn financieel stabiel zijn. Een stabiel en duurzaam verdienmodel (met gezond rendement) is hiervoor onze basis. We baseren onze uitgaven op structurele inkomsten. En op de lange termijn moeten we voldoende geld verdienen om de woningportefeuille in stand te houden en onze bedrijfsvoering te financieren. Onze woningen stijgen in waarde. Daardoor ontstaat meer ruimte om geld te lenen en dus om te investeren. We streven naar evenwicht tussen meer investeren in onze maatschappelijke

opgaven en robuuste financiële indicatoren. Ons treasurybeleid is gericht op drie pijlers: geld kunnen aantrekken (financierbaarheid), de rekeningen kunnen betalen (liquiditeit) en het kunnen betalen van de rente van onze leningen (rentemanagement). We gebruiken scenario's en gevoeligheidsanalyses om weloverwogen beslissingen te nemen.

We stellen sobere, maar doelmatige doelstellingen aan het financiële plaatje van onze bedrijfsvoering. We willen geen 'dure' corporatie zijn, maar ook zeker niet de 'goedkoopste' waar het ten koste zou gaan van ons sociale karakter. De Aedes Benchmark vergelijkt woningcorporaties op vijf prestatievelen, waaronder bedrijfslasten. Het is onze doelstelling om op die benchmark gemiddeld te scoren ("B"-categorie). Dit bereiken we door slimmer werken (bijvoorbeeld door digitalisering) en nieuwe werkzaamheden niet bovenop oude werkzaamheden te stapelen. Essentieel zijn een degelijke governance structuur, integriteit, periodieke financiële monitoring en een goede relatie met onze belanghouders.



## WAT DOEN WE EXTRA? (CHANGING THE BUSINESS)

Onze medewerkers werken graag bij Havensteder en vertellen hier trots over. Bij ons kunnen ze hun talenten en competenties inzetten en verder ontwikkelen. De leidinggevenden coachen hen hierin en ze beschikken over de juiste middelen en opleidingen. Verdere digitalisering neemt werk uit handen waardoor er meer tijd en aandacht is voor persoonlijk contact met bewoners en met elkaar. Daarom kunnen we ons focussen op verbeterlagen. We richten onze processen van begin tot eind in om focus en structuur te hebben voor een optimale samenwerking en optimaal resultaat. Dit motiveert mensen! We creëren een fijne werkomgeving die inspeelt op ieders behoeften. Daarnaast hebben wij Havensteders niet alleen de Rotterdamse mentaliteit, maar zijn we ook een afspiegeling van de Rotterdamse samenleving.

### Om dit te bereiken formuleren wij de volgende drie einddoelen.

1. Medewerkers werken graag bij Havensteder en vertellen hier met trots over.
2. Havensteders beschikken over de juiste talenten en competenties en zetten die in waar nodig.
3. Onze bedrijfsvoering is zo slim ingericht dat we de ruimte hebben om ons werk buiten – gewoon goed te doen.

### Einddoel 1:

*Medewerkers werken graag bij Havensteder en vertellen hier met trots over*


Wij zetten ons in voor een organisatie waar Havensteders trots op kunnen zijn. Trotse medewerkers weten het verschil te maken voor bewoners en wijken en voor hun collega's. Maar ook voor zichzelf, dankzij de juiste coaching en ontwikkelmogelijkheden. We streven naar medewerkers die met passie in hun ogen het verhaal van Havensteder vertellen en die met trots zeggen: "Ik ben een Havensteder.". Dát is wat we willen.

### Drie resultaten:

1. Al onze medewerkers (samen een afspiegeling van de Rotterdamse samenleving) werken prettig samen, spreken vrijuit en bewegen binnen de mogelijkheden om tot betere (team)prestaties te komen.
2. Leidinggevenden coachen medewerkers gevraagd en ongevraagd, zodat 90% van de medewerkers vertrouwen en ruimte ervaart en weet wat er van hem/haar verwacht wordt.

Leidinggevenden bieden de kaders waarbinnen medewerkers zelfstandig kunnen handelen. Dit geeft medewerkers de ruimte om zelf hun weg te vinden en verantwoordelijkheid te nemen. De leidinggevende staat altijd voor hen klaar om waar nodig de kaders





te verduidelijken en de medewerker te coachen. Zo kunnen Havensteders zelfverzekerd te werk gaan. Ook willen we een omgeving creëren waarin onze medewerkers lef durven te hebben. Lef om het eens niet te doen zoals we het deden, maar zoals we vinden dat het moet. Ruimte en vertrouwen zijn daarbij cruciaal.

3. We weten waar Havensteders trots op zijn en gebruiken dit verder in onze keuzes, onze arbeidsmarktcommunicatie en de dialoog met onze stakeholders.

We weten waarop Havensteders trots zijn en bouwen dit verder uit. Ook bouwen we samen verder aan het verhaal van Havensteder, zodat iedere medewerker ons verhaal in zijn of haar eigen woorden weet te vertellen. Vanuit het hart en aan iedereen die het wil horen. Dit enthousiasme en deze passie zijn terug te zien en te horen in de verhalen die we vertellen aan elkaar en aan mensen buiten Havensteder. Passie en trots staan centraal bij onze communicatie richting (potentiële) sollicitanten.

## Einddoel 2:

### *Havensteders beschikken over de juiste talenten en competenties en zetten die in waar nodig*

Om onze doelstellingen te halen, hebben we de juiste mensen nodig, met de juiste talenten en competenties, op de juiste plek. Wij zijn ervan overtuigd dat iedereen over één of meerdere talenten beschikt. We willen dat mensen deze talenten ontdekken, ontplooien en inzetten. Dat leidt tot gemotiveerde werknemers die het verschil willen maken. De toenemende krapte in de arbeidsmarkt daagt ons uit om nog slimmere keuzes te maken voor de inzet van medewerkers en over welke aspecten van onze bedrijfsvoering we automatiseren.

#### **Drie resultaten:**

1. We hebben de talenten in huis die nodig zijn om onze organisatiedoelstellingen te behalen en zetten deze in op de cruciale posities waar ze het best tot hun recht komen en nodig zijn.
2. We stimuleren alle Havensteders om hun talenten te ontdekken en te ontwikkelen om deze waar mogelijk in te zetten voor Havensteder.
3. In 2025 hebben we van alle Havensteders de competenties in beeld en zijn deze geïntegreerd in onze waarderingscyclus.

## Einddoel 3:

### *Onze bedrijfsvoering is zo slim ingericht dat we ruimte hebben om ons werk buiten - gewoon goed te doen*

We streven naar een organisatie die loopt als een geoliede machine. Alleen dan kunnen Havensteders hun beste werk leveren. We stellen de klantbeleving centraal en we verbeteren en digitaliseren onze processen. Ook brengen we focus aan in onze bedrijfsvoering. Op programmabasis en op projectbasis werken, speelt daarbij een essentiële rol. Onze bedrijfsvoering wordt het fundament waarop mensen hun werk kunnen doen en elke dag het beste uit zichzelf weten te halen.

#### **Drie resultaten:**

1. In 2025 zijn alle primaire klant- en organisatieprocessen end-to-end ingericht en gedigitaliseerd.
2. We bepalen vanuit onze organisatiedoelstellingen welke programma's en projecten nodig zijn en maken hierin heldere keuzes met betrekking tot de inzet van mensen en middelen.
3. In 2025 maken alle medewerkers optimaal gebruik van de digitale mogelijkheden binnen Havensteder.



Samen geven  
we thuis



havensteder

Postbus 1612 / 3000 BP Rotterdam

T 010 890 25 25

[www.havensteder.nl](http://www.havensteder.nl)