

Verduurzamen Gespikkeld Woningbezit

Oplossingsrichtingen en Deelstrategieën voor
Verduurzamen Gespikkeld Woningbezit

IEBB

Auteurs Frances van Berkel, Lectoraat
Nieuwe Energie in de Stad, Hogeschool
Utrecht
Maarten Rutten, Lectoraat Gebouwde
Omgeving, Avans Hogeschool

*Het project is uitgevoerd onder
eindverantwoording van dr. ir. Mieke Oostra,
lector Nieuwe Energie in de Stad,
Hogeschool Utrecht*

Referentie NEIDS/FB-MO/2021-001
Datum 24 februari 2021



Oplossingsrichtingen en Deelstrategieën voor Verduurzamen Gespikkeld Woningbezit

Rapport IEBC

Referentienummer RVO: TEUE919003

Subsidieregeling: Meerjarig Missiegedreven Innovatie Programma

Rapportnummer: NEIDS/FB-MO/2021-001

Door: Frances van Berkel, Lectoraat Nieuwe Energie in de Stad, Hogeschool Utrecht, Maarten Rutten, Lectoraat Gebouwde Omgeving, Avans Hogeschool.

Het project is uitgevoerd onder eindverantwoording van dr. ir. Mieke Oostra, lector Nieuwe Energie in de Stad, Hogeschool Utrecht

Deze eindrapportage en alle gepresenteerde inhoud is tot stand gekomen door inbreng van velen. Onze dank gaat uit naar alle mensen met wie we in het kader van dit project contact hebben gehad, vooral diegenen die hebben deelgenomen aan de interviews en/of de co-creatiesessies.

Contact : Mieke Oostra, mieke.oostra@hu.nl
Frances van Berkel, FrancesvanBerkel@gmail.com

Dit innovatieplan wordt uitgevoerd met ondersteuning vanuit de MMIP 3 en 4 regeling van het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat en het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, uitgevoerd door de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van het consortium Integrale Energietransitie Bestaande Bouw.

Inhoud

1	Inleiding	6
1.1	Introductie	6
1.2	Verduurzaming wijken sociale huurwoningen en wijken met gespikkeld bezit	6
1.3	Project: doel en methoden	6
1.4	Noot ten aanzien van de uitgevoerde desk- en fieldresearch	7
2	Huidige situatie	9
2.1	Omvang en urgentie	9
2.2	Woningcorporatie kan verduurzaming niet rechtstreeks aanbieden aan eigenaar-bewoner	9
2.3	Alternatieve strategieën	10
3	Dimensies voor oplossingsrichtingen en deelstrategieën	12
3.1	Twee assen	12
3.2	Boven kwadranten	13
3.3	Kwadrant rechtsonder	13
4	Co-creatie en samenwerking: kwadrant linksboven	16
4.1	Duurzame Energie Merenwijk, Leiden	16
4.2	Woningcorporatie Leystromen, Goirle	16
4.3	Wijk bij Duurstede: Noorderwaard-Noord en woningcorporatie Viveste	17
4.4	Intentie tot samenwerking	17
5	Integrale wijkaanpak: kwadrant rechtsboven	18
5.1	KetelhuisWG	18
5.2	Bospolder Tussenwijken	18
5.3	Brede en integrale wijkaanpak	18
6	Vraag- en behoefte-gestuurde aanpak: kwadrant rechtsonder	20
6.1	Jouwthuis van Portaal	20
6.2	De winkel Reimarkt	20
6.3	Bouwadvieswinkels, bouwbureaus, energieambassadeurs	20
6.4	Advies, producten en pakketten die aansluiten bij de bewoners	21

7	Grootschalige aanpak: kwadrant linksonder	22
7.1	Grootschalige aanpak soms noodzakelijk, niet altijd succesvol	22
7.2	Ermelo West	22
7.3	Ymere en THAHGA	23
8	Handreikingen en slotopmerkingen	24
8.1	Financiële opties	24
8.2	Meer inclusieve communicatie	25
8.3	Verbindende kwaliteiten	25
8.4	Invalshoeken voor vervolprojecten	26
8.5	Een nieuwe manier van denken en handelen	26

1 Inleiding

1.1 Introductie

De energietransitie vraagt de komende jaren een grondige renovatie van de bestaande woningvoorraad. Wooncomplexen die in bezit zijn van woningcorporaties lenen zich in principe goed voor grootschalige aanpak voor verduurzaming. In de loop der jaren is echter ook een gedeelte van het woningbezit van woningcorporaties verkocht. Deze verkoop heeft geleid tot een gespikkeld woningbezit. Dit belemmert grootschalige woningrenovatie.

Het project *Energietransitie in Gespikkelde wijken* richt zich op deze problematiek en vormt onderdeel van het IEBB-project te weten activiteit 4 van deelproject 7.2. Het valt binnen Thema 7 Keteninnovatie en binnen onderdeel 7.2 Eenduidige vraag- en vraag-aanbodbundeling.

Voor het project is een afbakening gemaakt naar *grondgebonden* woningen (dus zonder VvE-structuur) die voorheen eigendom waren van *woningcorporaties*. Het gaat dus om wijken met voormalige sociale huurwoningen (destijds in bezit van woningcorporaties); veelal rijtjeshuizen en veelal geschakelde woningen. De afbakening houdt in dat complexen en appartementen met een VvE-structuur niet de focus hebben. Ook verkocht eigendom dat voorheen in bezit was van institutionele beleggers vormt niet de focus in dit project.

1.2 Verduurzaming wijken sociale huurwoningen en wijken met gespikkeld bezit

Bij een verduurzamingsaanpak van een hele wijk sociale huurwoningen wordt vaak in een keer een flinke energielabel verbetering voor alle woningen gerealiseerd. Deze aanpak passen woningcorporaties toe in de wijken met 100% bezit. Voor wijken met gespikkeld bezit zou de energietransitie op eenzelfde manier kunnen worden ingezet. Echter, de woningcorporatie is verantwoordelijk voor de huurwoningen maar mag rechtstreeks geen aanbod doen aan de verkochte woningen.

Bij onderhoud, renovatie en verduurzaming van grondgebonden sociale huurwoningen, vaak geschakeld in rijtjes, vormen de verkochte woningen zo een obstakel om de renovatie van de woningen - huurwoningen én verkochte woningen - in een wijk voor alle woningen tegelijkertijd aan te pakken. Dat heeft mogelijk zijn consequenties voor de hele wijk of voor het rijtje met een of meerdere verkochte woningen en zeker voor de verkochte woningen.

1.3 Project: doel en methoden

Het doel van het project is om mogelijke strategieën voor het verduurzamen van gespikkeld bezit in beeld te brengen. Om tot deze output te komen, is eerst, middels desk- en een fieldresearch, de aard, vorm en omvang van de problematiek nader in beeld gebracht. Tevens zijn

oplossingsrichtingen en (deel-)strategieën geïnventariseerd die in de praktijk worden ingezet bij het verduurzamen van gespikkeld bezit.

In totaal heeft de deskresearch 22 publicaties aan het licht gebracht waarin het verduurzamen van gespikkeld woningbezit direct of indirect aan bod komt. Bij een nadere analyse van de gevonden publicaties bleken 15 publicaties informatie te bevatten over problemen en oplossingen omtrent de energietransitie in wijken met gespikkeld woningbezit.

De fieldresearch bestaat uit 22 kwalitatieve gesprekken per telefoon en MS Teams met woningcorporaties, gemeentes, adviesbureaus, particuliere eigenaren, vertegenwoordigers van lokale energiecoöperaties en enkele andere relevante partijen. De gesprekken zijn gevoerd in de periode van 16 april tot en met 20 oktober 2020.

De inzichten die de desk- en fieldresearch hebben voortgebracht, zijn vertaald naar vier typen strategieën voor het verduurzamen van gespikkeld bezit. Co-creatiesessies zijn daarbij ingezet als middel om tot een indeling te komen die correspondeert met de belangrijkste typen strategieën zoals die voorkomen in de praktijk.

Aan de co-creatiesessies hebben 12 deelnemers meegedaan. Voor de deelname aan deze sessies is gekozen voor een brede vertegenwoordiging van diverse partijen die met renovatie en verduurzaming van gespikkeld bezit te maken hebben. De co-creatie sessies zijn op 24 september 2020 online gehouden en hierin stonden 2 verschillende strategieën centraal.

De resultaten van de uitgevoerde desk- en fieldresearch en co-creatie sessies zijn in separate rapportages opgenomen.

In deze rapportage ligt de focus op de vier typen strategieën die er zijn voor het verduurzamen van gespikkeld bezit, tezamen weergegeven in een kwadrantenstelsel waarvan elk kwadrant één van de vier strategieën vertegenwoordigt. De rapportage presenteert het kwadrantenstelsel waarin de huidige meest gangbare strategie (hoofdstuk 2) wordt geplaatst naast een drietal andere opties (hoofdstuk 3). De kwadranten worden toegelicht en voorzien van voorbeelden uit de praktijk (hoofdstukken 4 tot en met 7). Deze publicatie sluit af met enkele handreikingen en slotopmerkingen.

1.4 Noot ten aanzien van de uitgevoerde desk- en fieldresearch

Er zijn uiteraard veel meer woningcorporaties en verdere stakeholders die we hadden kunnen betrekken. Het is zeer waarschijnlijk dat een uitgebreidere desk- en fieldresearch meer of mogelijk wat andere inzichten hadden opgeleverd. En er zijn zeer waarschijnlijk veel meer projecten en ontwikkelingen die wij hadden kunnen ontdekken en benoemen. We noemen enkele van de projecten die we op het spoor zijn gekomen en die op een of andere manier een voorbeeld vormen voor een van de vier kwadranten van oplossingsrichtingen.

De resultaten van de desk- en fieldresearch dienen dan ook gezien te worden vanuit het geformuleerde doel om te komen tot oplossingsrichtingen en deelstrategieën voor verduurzaming van gespikkeld bezit. Het is niet de intentie (geweest) om in de desk- en fieldresearch een (volledige) inventarisatie te maken van alle huidige ontwikkelingen en projecten. Daartegen, de resultaten van de desk- en fieldresearch moeten worden gezien als het *fundament* en *uitgangspunt* waarop de hier gepresenteerde oplossingsrichtingen zijn gebaseerd.

Met de keuze van de publicaties en de woningcorporaties en verdere stakeholders voor de desk- en fieldresearch hebben wij ernaar gestreefd zoveel mogelijk de huidige diversiteit in de ontwikkeling van gespikkeld bezit in dit project te betrekken. Er ontstond een notie van verzadiging in de zin dat er met elke publicatie en met elk gesprek nieuwe informatie tevoorschijn kwam, maar dat - met het toenemen van de aantallen - de inzichten duidelijker een bepaalde richting ingingen, eerdere inzichten en conclusies werden bevestigd en dat nieuwe inzichten minder voorkwamen.

Op basis van deze bereikte verzadiging én op basis van de eerste gesprekken over de (voorlopige) resultaten met de branche, is bij de betrokkenen de indruk ontstaan dat het kwadrantenstelsel niet wezenlijk anders zou zijn geweest als er (nog) meer woningcorporaties, particuliere eigenaren en andere stakeholders betrokken waren.

2 Huidige situatie

2.1 Omvang en urgentie

De situatie van gespikkeld bezit komt voor bij alle woningcorporaties met wie voor dit project contact is geweest. Woningcorporaties hebben nog geen manier gevonden waarbij een grootschalige aanpak succesvol is. Uit de gesprekken en uit de literatuur komen geen succesvolle voorbeelden van grootschalige aanpak naar voren. Met succesvol wordt in dit verband bedoeld dat alle verkochte woningen tegelijkertijd met de sociale huurwoningen worden opgeknapt. Daarentegen komt uitstel of aanpak van alleen de sociale huurwoningen veelvuldig voor.

Om een beeld te geven van de omvang van gespikkeld bezit:

- Tussen 2014 en 2016 zijn er 43.000 sociale huurwoningen verkocht aan particuliere eigenaren.¹ Het uitponen van woningen wordt echter al langer gedaan, dus het totale cijfer is een veelvoud van dit aantal.
- Er bestaat informatie en cijfers die doen vermoeden dat de woningen met de aller slechtste labels (G en F) relatief het meest van de hand worden gedaan.¹
- Een verkochte woning in een rijtje heeft consequenties voor de omliggende huurwoningen en hele rijtjes huizen waar de verkochte woningen deel van uitmaken. Het aantal woningen dat mogelijk te maken heeft met deze situatie beperkt zich veelal niet tot alleen de verkochte woningen.

Het lijkt erop dat de consequenties ten aanzien van groot onderhoud en verduurzaming vanaf de start van het uitponen van sociale huurwoningen niet voldoende zijn doordacht. Het waarborgen van adequaat onderhoud van uitgeponde (sociale) huurwoningen lijkt niet voldoende ingebouwd (in het systeem). En gezien de tijdsperiode waarin dit speelt zou kunnen worden geconcludeerd dat er nog geen sprake is van voldoende lerend vermogen bij de stakeholders zodat de ontstane niet-gewenste situatie kan worden opgelost of voorkomen.

2.2 Woningcorporatie kan verduurzaming niet rechtstreeks aanbieden aan eigenaar-bewoner

De algemeen veronderstelde oplossing voor de verduurzaming van gespikkelde wijken is dat de planning en uitvoering van de verduurzaming in handen is van de woningcorporatie. Particuliere woningeigenaren zouden mee kunnen doen met hun eigen woning en aansluiten bij het project van de woningcorporatie. Hun invloed op de planning en uitvoering blijft beperkt tot de invloed die de woningcorporatie toelaat.

-
- ¹ Cobouw, (15 maart 2017) G-label in de uitverkoop.

Echter, de woningcorporaties zijn gefocust op hun bezit, de sociale huurwoningen; daar ligt hun verantwoording. Zij zien de verduurzaming van de uitgeponde woningen in wezen niet als hun 'probleem'. Desgevraagd vinden zij het moeilijk om aan te geven bij wie het probleem dan wel hoort. Gelet op de energietransitie (het aardgasvrij maken van wijken) is volgens de woningcorporaties de gemeente de probleemeigenaar. Woningcorporaties zijn van mening dat zij, vanuit de huidige wet- en regelgeving (woningwet), zelf rechtstreeks geen aanbod kunnen doen aan de particuliere eigenaren van de uitgeponde woningen.

Woningcorporaties onthouden zich er (veelal) van om initiatieven te nemen naar de particuliere eigenaren van de verkochte woningen, of hen vroegtijdig te betrekken bij het proces dat gaande is met huurders. Particuliere eigenaren van uitgeponde woningen en de woningcorporaties hebben eigenlijk geen contact met elkaar; ze praten wel over elkaar (ze vinden wel wat van elkaar) maar niet zo *met* elkaar. Een zekere vorm van afstand en wat wantrouwen is niet ongebruikelijk. Eigenaar-bewoners worden veelal niet specifiek / persoonlijk ingelicht over wat er (op termijn) gepland staat. Wij zijn geen situaties tegengekomen waarin bijvoorbeeld tijdens het verkoopproces van de sociale huurwoning de staat van de woning en het onderhoud in de wijk onderwerp van gesprek is.

Een eventueel aanbod aan de eigenaar-bewoners wordt dus niet rechtstreeks gedaan door de woningcorporatie. De praktijk is (soms) dat de aannemer, die de opdracht heeft om de sociale huurwoningen te renoveren, in contact treedt met de particuliere eigenaren. Veelal worden die contacten pas gestart en wordt de precieze aanbieding van wat de renovatie en verduurzaming precies behelst, pas gecommuniceerd als het plan voor de sociale huurwoningen helemaal in kunnen en kruiken is. De aanbieding voor de particuliere eigenaren is gebaseerd op hetgeen wordt gedaan voor de sociale huurwoningen.

Voorals de planning van de uitgeponde woningen tegelijkertijd met de sociale huurwoningen is, kan deze volgorde betekenen dat particuliere eigenaren op heel korte termijn een keuze moeten maken om wel of niet mee te doen. Daarmee samenhangend is er weinig tijd voor het uitzoeken en rondkrijgen van de financiering. Behalve de keuze om wel of niet mee te doen, is er in deze opzet vaak nauwelijks keuzevrijheid. In een gunstige situatie kan er per optie worden gekozen om wel of niet mee te doen en zijn er enkele keuzemogelijkheden (bijvoorbeeld bij dakvernieuwing wel of niet een extra dakkapel) of modules (bijvoorbeeld wel spouwmuurisolatie maar geen dakisolatie)

2.3 Alternatieve strategieën

Wij zijn alternatieve strategieën tegengekomen. Zo proberen woningcorporaties soms het gespikkeld bezit terug te dringen. Dat kan betekenen dat verkochte woningen teruggekocht worden of dat er wordt ingezet op verkoop van woningen in een rijtje waar al veel verkocht is.

Een andere voorkomende strategie is om renovaties in eerste instantie te starten in wijken waar het bezit 100% is en de wijken met gespikkeld bezit 'nog even uit te stellen'.

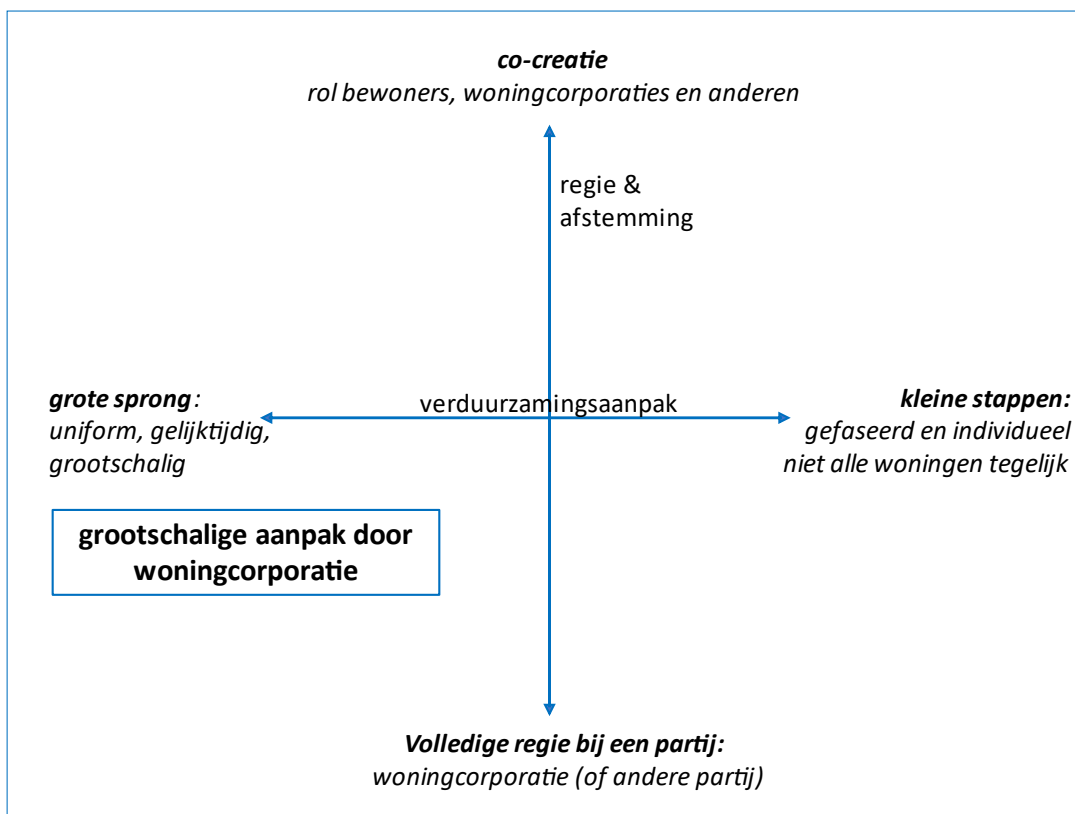
3 Dimensies voor oplossingsrichtingen en deelstrategieën

3.1 Twee assen

We zien in de praktijk ook voorbeelden en oplossingen van andere benaderingen. De voorbeelden laten zien dat woningcorporaties *in partnerschap* werken of samenwerkingen opzetten en dat een verduurzaming van alle woningen in een rijtje of straat ook *gefaseerd*, *individueel* en *vraag-gestuurd* per woning kan worden uitgevoerd.

We onderscheiden zo twee assen van oplossingsrichtingen:

- In plaats van de *volledige regie bij de woningcorporatie* vindt de verduurzaming plaats in een bepaalde mate van coöperatieve ontwikkeling en afstemming: *co-creatie* (verticale as)
- In plaats van een *grote sprong* in de vorm van een uniforme, gelijktijdige en grootschalig uitvoering van alle woningen wordt er *in kleine stappen*, gefaseerd, per woning verduurzaamd (horizontale as)



Figuur 1: Mogelijkheden voor verduurzamen van gespikkeld bezit

De reeds beschreven veel voorkomende situatie (hoofdstuk 2) betreft het kwadrant linksonder waarbij de woningcorporatie de volledige regie heeft over de planning en uitvoering van een grootschalig ingezette renovatie. In dit hoofdstuk worden de drie nog niet beschreven kwadranten kort toegelicht. In de hoofdstukken 4 tot en met 7 worden per kwadrant enkele voorbeelden genoemd.

3.2 Boven kwadranten

De kwadranten links- en rechtsboven tonen een situatie waarin planning en uitvoering van de renovatie of verduurzaming een co-creatie is van particuliere eigenaren, woningcorporatie en mogelijk verdere partijen. Als min of meer gelijkwaardige partners werken zij samen. Men is samen op reis; op zoek naar win-win situaties die rekening houden met de wensen en beperkingen van zowel particuliere eigenaren als van de woningcorporatie.

Het kwadrant linksboven gaat over een vorm van co-creatie die zich afspeelt in relatief beperkte tijd. Het resultaat is dat al het woningbezit (van woningcorporaties en van particuliere woningeigenaren) een grote verduurzamingssprong maakt.

De co-creatie in het kwadrant rechtsboven betreft een gezamenlijk - wellicht meer langdurig - proces (tot en met 2050), waarin de woningcorporatie, particuliere woningeigenaren en andere stakeholders op zoek gaan naar elkaar. Individuen en organisaties leveren allen een bijdrage en in een samenwerking komt mogelijk meer tot stand dan in het vrij solistische werken.

Tijdens de stapsgewijze en langgerekte verduurzamingstransformatie van de woningen wordt ernaar gestreefd samen steeds weer synergie-effecten en win-win situaties te realiseren en elkaar te helpen waar dat kan. Bij dit kwadrant past bijvoorbeeld een wijkbureau of -vereniging of een lokale energiecoöperatie die functioneert als intermediair, aanspreekpunt of loket.

Beide boven kwadranten gaan over co-creatie met een rol voor bewoners, woningcorporaties en verdere partijen. Een co-creatie hoeft hierbij uiteraard niet te betekenen dat een oplossing van een bewoner of particuliere eigenaar echt de basis vormt voor een oplossing voor een heel blok of rijtje woningen. Wat co-creatie wel veronderstelt is dat bewoners en particuliere eigenaren onderdeel zijn van het creëren van een oplossing.

3.3 Kwadrant rechtsonder

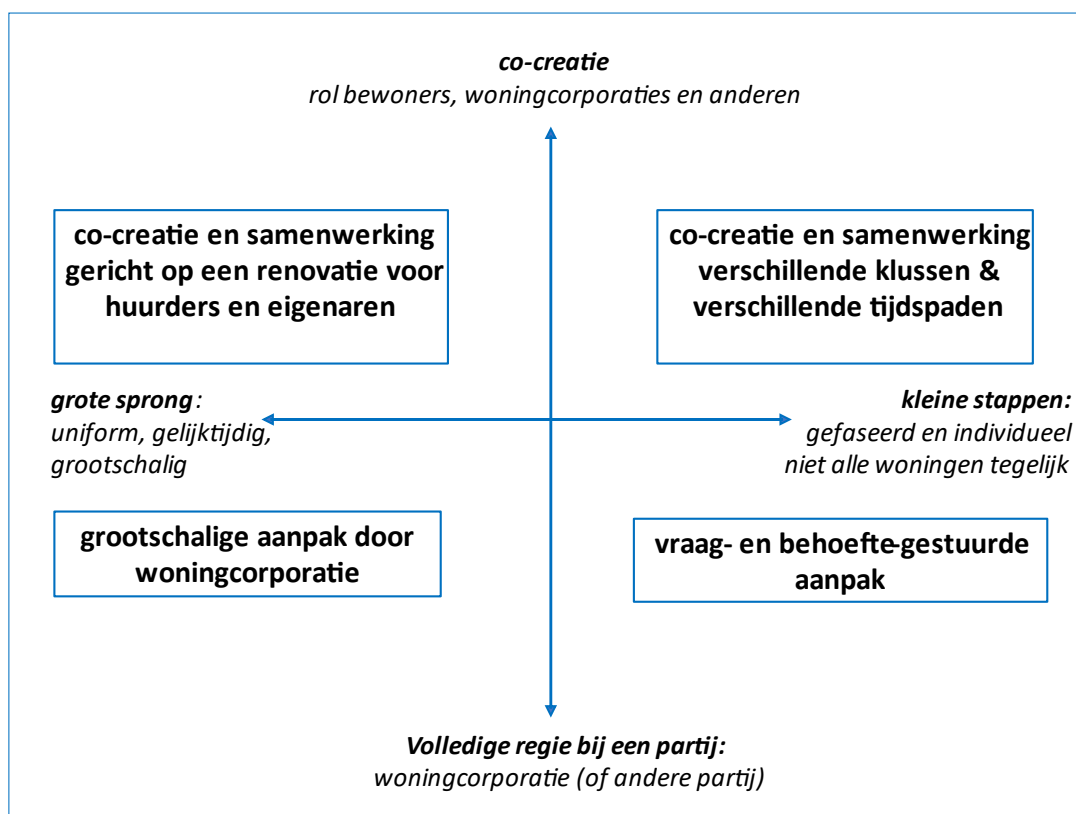
In het kwadrant rechtsonder wordt de renovatie en verduurzaming door een specifieke partij geïnitieerd.

Bij bewoners (huurders en eigenaar-bewoners) is sprake van 'natuurlijke momenten' waarop renovatie en verduurzaming heel logisch en relevant is. Bij de verduurzaming van bestaande bouw wordt tegenwoordig veelvuldig gesproken over het aansluiten bij die natuurlijke momenten

en het zoeken van koppelkansen. Het gaat dan om een vraag- en behoefte-gestuurde aanpak. Bij een mutatie, een vraag of behoefte van een bewoner, of het nu een huurder of eigenaar-bewoner is, kan een maatregel worden doorgevoerd. De huurder betaalt een aan de klus gekoppelde (beperkte) huurverhoging; de eigenaar-bewoner rekent de klus af. Een jaar of paar jaar later kan een volgende klus worden aangepakt. Het voordeel kan zijn dat ieder op zijn eigen moment en in zijn eigen volgorde tot renovatie en verduurzaming komt. De gedachte is dat iedere woning, vroeger of later, aan de beurt zal komen. En dat vrijwilligheid daarbij (alvast voor nu) een prima uitgangspunt zou kunnen zijn.

De gangbare manier van handelen (de situatie van het kwadrant linksonder) is onder andere gebaseerd op de vooronderstelling dat het (kosten)efficiënt kan zijn om een huizenrijtje of wijk als geheel aan te pakken. In de realiteit is er veel proces nodig om iedereen mee te krijgen; dat kan gaan over de 70% huurdersinstemming en ook het proces om te komen tot het laten meedoen van de particuliere eigenaren. En veel proces is in dit geval ook veel proceskosten; het zijn professionals die dit proces uitvoeren. Alles tegelijk kan betekenen dat totale kosten hoger zijn. Anders gezegd: een vraag-gestuurde aanpak waarbij woningen niet allemaal tegelijk worden verduurzaamd hoeft niet te betekenen dat het duurder is.

Het aansluiten bij behoeften en de vraag van de bewoners, kan betekenen dat uniformiteit mogelijk (tijdelijk) zoek is. Daarentegen zien en horen de bewoners van elkaar hoe de ene of andere maatregel uitpakt en wat het oplevert. Deze peer-to-peer benadering kan een (latente) wens of behoefte 'losmaken' en 'aanwakkeren' bij anderen. Proceskosten (het overtuigen om mee te doen) kan tot een minimum worden beperkt. In termen van de klantreis haakt een professional wat later aan.



Figuur 2: Vier kwadranten als deelstrategieën en oplossingsrichtingen verduurzamen gespikkeld bezit

4 Co-creatie en samenwerking: kwadrant linksboven

4.1 Duurzame Energie Merenwijk, Leiden

Er is een veel betrokkenheid van de particuliere eigenaren in de wijk Rodes in Leiden, een gespikkelde wijk die verduurzaamd gaat worden. Het initiatief tot renovatie is genomen door woningcorporatie Ons Doel. Bewonersinitiatief Stichting Duurzame Energie Merenwijk (DEM) in Leiden wil de particuliere eigenaren een kans geven mee te doen met de op handen zijnde renovatie van de wijk door de woningcorporatie.

Door goed contact tussen huurders en eigenaar-bewoners is het bewonersinitiatief op de hoogte van de plannen van de woningcorporatie. DEM heeft een inventarisatie gemaakt van hoe de verkochte woningen er momenteel voor staan. DEM heeft ervoor gezorgd dat de eigenaar-bewoners zo vroeg mogelijk betrokken werden in het proces van de woningcorporatie.

De woningcorporatie heeft een aanbod voor de huurders gereed liggen, maar hiermee moet eerst 70% instemmen voordat het aanbod definitief is. Ondertussen worden er al wel voorbereidende werkzaamheden gedaan. Zo zijn kieren van daken dicht gemaakt zodat er geen vleermuizen en andere vogels in de zolders en daken kunnen komen. De particuliere eigenaren zouden graag zo snel mogelijk weten wat de mogelijkheden zijn, of hun daken ook al dichtgemaakt kunnen worden en wat eventuele kosten zouden zijn.

De plannen van de woningcorporatie worden pas later bekend en openbaar. Maar DEM kan dankzij een goede samenwerking met de aannemer de particuliere bezitters op de hoogte houden. Daardoor kunnen de huizenbezitters zich toch nu al enigszins voorbereiden op de aansluiting bij de grootschalige aanpak. Een hechte samenwerking met de coöperatie is helaas niet van de grond gekomen. De gemeente Leiden is niet betrokken bij het project.

4.2 Woningcorporatie Leystromen, Goirle

In Goirle werken woningcorporatie Leystromen, Enpuls (onderdeel van Enexis Groep), stichting Duurzaam Riel Goirle en de gemeente zelf samen in een pilot in een deel van de wijk De Hellen. De Hellen is een wijk met gemengde samenstelling van huur- en koopwoningen. Ook Buurkracht is aangesloten. Leystromen verduurzaamt de huurwoningen in het pilotgebied. Er wordt gekeken of en hoe de particuliere woningeigenaren ook gebruik kunnen maken van de diensten van de verduurzamingsaannemer. Daarvoor werkt Leystromen expliciet samen met deze andere partijen.

Leystromen zet in dit project ook duidelijk in op het eigen lerend en ontwikkelend vermogen: wat is er mogelijk in de wijk? Staan buurtbewoners open voor verduurzaming op buurtniveau en/of als collectief? Is er interesse en draagvlak voor concepten rondom Product-as-a-Services die bij kunnen dragen aan een duurzame leefomgeving? Welke organisatievorm en samenwerking is

effectief en passend? Het project heeft onderzoeksvragen geformuleerd om het focus te verbreden en naar de toekomst toe zicht te krijgen op wat de mogelijkheden zijn.

4.3 Wijk bij Duurstede: Noorderwaard-Noord en woningcorporatie Viveste

De wijk Noorderwaard-Noord is een van de proeftuinwijken aardgasvrij (2018). De woningcorporatie Viveste had in het verleden veel eigendom maar hiervan is de afgelopen jaren veel verkocht. Het is een wijk met gespikkeld bezit waarbij het eigendomsaandeel van de woningcorporatie relatief beperkt is. Ten tijde van het gehouden gesprek, was het nog onduidelijk wat het uitvoeringsplan en de nieuwe warmtebron voor de wijk zou gaan worden.

Door de gemeente wordt verkend wat de mogelijkheden zijn van woninggebonden financiering door middel van de Gemeentelijke Verduurzamingsregeling (samenwerking met De Woonpas). En de woningcorporatie heeft een principeverklaring afgegeven waarbij zij wil onderzoeken of Viveste kan aansluiten bij de initiatieven die door eigenaar-bewoners in de wijk worden genomen. In een rijtje uitgeponte woningen waar nog enkele huurwoningen in bezit van de woningcorporatie zijn, onderzoekt Viveste dan op welke manier zij mee kan doen met de voorstellen en initiatieven die ontwikkeld worden.

4.4 Intentie tot samenwerking

Deze voorbeelden tonen dat de woningcorporatie, gemeente en/of lokale energiecoöperatie *uitreiken* naar bewoners (huurders en kopers) om gezamenlijk een volgende stap te kunnen maken. Er is mogelijk sprake van een initiatiefnemer en een doel maar hoe dat er precies uit zal gaan zien en welke rollen partijen spelen is van te voren niet helemaal duidelijk of bepaald door één partij die de volledige regie heeft.

5 Integrale wijkaanpak: kwadrant rechtsboven

5.1 KetelhuisWG

Nog niet zo lang geleden, eind 2018, namen een aantal bewoners van het voormalige Amsterdamse Wilhelmina Gasthuis terrein het initiatief een buurtcoöperatie op te richten met daarbij als doel om in eigen beheer en op eigen initiatief het WG-terrein aardgasvrij te maken. De opgerichte energiecoöperatie KetelhuisWG wil circa 2.500 huishoudens op en nabij het terrein van het voormalige ziekenhuis gaan verwarmen. Men zet in op aquathermie als oplossing, gebruik makend van de thermische energie van het oppervlaktewater van het nabijgelegen Jacob van Lennepkanaal. Het draait verder om warmte-koude-opslag, buurtwarmtepompen en een warmtenet. De woningbouwcorporatie die meer dan de helft van de woningen op het terrein in haar bezit heeft, volgde de plannen aanvankelijk met voorzichtige interesse, maar dat is veranderd in enthousiasme en deelname. “Het is voor een woningbouwcorporatie een gouden aanbod”, zegt een van de initiatiefnemers ‘het is op deze manier lokaler, duurzamer, goedkoper, transparanter, democratischer én sneller”.

5.2 Bospolder Tussenwijken

In de wijk Bospolder Tussenwijken in Rotterdam (Delfshaven) tref je relatief veel lager opgeleiden en veel etnische, culturele, religieuze en bewonersnetwerken. Er zijn zo’n tachtig verschillende organisaties, 177 VvE’s en 14.000 inwoners. De wijk is aangewezen als proeftuin naar aardgasvrij (2018).

En er is meer gaande; de energietransitie gaat samen met een (ook in 2018) gestart programma van tien jaar om achterstanden wat betreft armoede, werk, scholing en veiligheid te verkleinen. Het doel is dat duurzame energie straks voor iedereen ‘haalbaar en betaalbaar’ wordt: voor arm en rijk en huurders en huiseigenaren. De transitie moet bewoners banen en kansen opleveren, bijvoorbeeld als energiecoach of installateur. De wijk en betrokken organisaties krijgen veel steun van de gemeente en ook van burgemeester Aboutaleb. Bewoners moeten zélf eigenaar worden van groene energiebronnen in hun wijk. Deze wijkaanpak is echt integraal: het gaat over veel verschillende beleidsterreinen: sociaal maatschappelijke projecten, het terugdringen van de energievraag (en daarmee het verlagen van de energierekening) en het introduceren van elektrisch koken en stadsverwarming.

5.3 Brede en integrale wijkaanpak

De hierboven genoemde voorbeelden van een integrale wijkaanpak laten zien hoe in een wijk met deels sociale huurwoningen een ‘beweging’ op gang komt. In deze wijken gaat het om huur- en koopwoningen. De koopwoningen zijn vooral onderdeel van VvE’s. De situaties sluiten daarmee niet naadloos aan bij de gekozen afbakening van het project maar tonen voorbeelden

waarin bewoners, bewonersorganisaties en andere partijen zoals lokale overheid aan de basis staan van en in samenwerking werken aan de voorgenomen energietransitie.

6 Vraag- en behoefte-gestuurde aanpak: kwadrant rechtsonder

6.1 Jouwthuis van Portaal

Met jouwthuis.com biedt woningcorporatie Portaal als pilot in de buurt Soesterkwartier in Amersfoort huurders de mogelijkheid zelf te bepalen wanneer welke verbetering wordt doorgevoerd. Portaal zet in op keuzevrijheid en eigen regie. Wellicht kan deze aanpak op termijn ook aangeboden worden aan de particuliere eigenaren van verkochte sociale huurwoningen. Bijna de helft van de huurders heeft op vrijwillige basis al een of meerdere maatregelen ingekocht en heeft een daaraan gekoppelde noodzakelijke huurverhoging gekregen.

6.2 De winkel Reimarkt

Het platform Reimarkt houdt zich bezig met *matchmaking* tussen vraag en aanbod gericht op verduurzaming van een woning. Reimarkt biedt 'producten' zoals spouwmuur-, dak- en vloerisolatie, HR++ glas, zonnepanelen en ook warmtepompen. Bewoners krijgen gratis in enkele stappen advies voor hun woning, kunnen zelf hun eerste offerte samen stellen en vervolgens lokale aanbieders selecteren op basis van kwaliteit, prijs en uitvoeringstermijn.

Reimarkt werkt nauw samen met woningcorporaties. Bij verkoop van sociale huurwoningen, bijvoorbeeld woningen met een slecht energielabel, wordt voorafgaand aan de verkoop een pakket samengesteld dat goed past bij de specifieke woning en ook past binnen de extra hypotheekruimte voor verduurzaming én dat zorgt voor meer comfort.

De koper koopt dit pakket bij aanschaf van de woning; het is een vanzelfsprekend onderdeel van de aankoop dat ook op bijvoorbeeld Funda al meteen staat vermeld. Een koper kan uiteraard aanvullend nog andere maatregelen kiezen. Indien van toepassing wordt bij de samenstelling en financiering van het pakket gebruik gemaakt van de aanwezige mogelijkheden voor subsidies. En soms leveren woningcorporaties zelf een bijdrage aan het pakket om nog meer maatregelen te kunnen uitvoeren.

6.3 Bouwadvieswinkels, bouw bureaus, energieambassadeurs

De Bouwadvieswinkels zijn gestart in Lelystad. Eigenaar-bewoners kunnen er terecht voor vragen over de mogelijkheden voor verbetering van de woning. De winkels gaan er niet vanuit dat eigenaar-bewoners in keer heel ingrijpende pakketten gaan doorvoeren. Door middel van individuele begeleiding worden mensen geholpen in de stappen die zij willen zetten voor woningverbetering. De Bouwadvieswinkels zijn ontstaan uit een besef dat 'individuele begeleiding

nodig is om iemand over de streep te trekken'. Varianten op de Bouwadvieswinkels zijn ook in andere gemeenten ontstaan.

Ook met de energiecrisis in de jaren 70 van de vorige eeuw was energiebesparing al een speerpunt. Destijds waren het de Bouwbureaus die onafhankelijke informatie gaven. Die taak wordt nu tegenwoordig, 50 jaar later, ook wel opgepakt door lokale energiecoöperaties en samenwerkingsverbanden met ondersteuning van gemeente of provincie. Belangrijke componenten in deze aanpak zijn persoonlijke begeleiding en ontzorgen. Ook energieambassadeurs en woonwijzerwinkels bieden deze persoonlijke aanpak en ondersteuning.

6.4 Advies, producten en pakketten die aansluiten bij de bewoners

De initiatieven in dit kwadrant tonen uiteraard aandacht voor technische uitleg aan de bewoners. Daarnaast is er echter ook een (communicatieve) aanpak die focust op wooncomfort en het ontzorgen van bewoners door individueel maatwerk. Een en ander is vooral heel concreet door middel van duidelijk afgebakende producten of pakketten.

7 Grootschalige aanpak: kwadrant linksonder

7.1 Grootschalige aanpak soms noodzakelijk, niet altijd succesvol

Deelstrategieën en oplossingsrichtingen zijn niet alleen zichtbaar in de nu besproken drie kwadranten. Ook in het kwadrant grootschalige aanpak is verduurzaming mogelijk (en succesvol). En in sommige gevallen kan het *noodzakelijk* zijn om grootschalig een verduurzaming uit te rollen.

Er zijn bepaalde klussen waarvan verondersteld wordt dat een grootschalig actie noodzakelijk of gewenst is. Heel concreet betreft dat het van de buitenkant isoleren van schuine daken. Het dak wordt hoger dan het was en sluit niet aan op de daaraan grenzende daken indien die niet ook worden opgehoogd. En dat heeft consequenties voor de dakgoten.

Een niet helemaal geslaagde grootschalige aanpak van beeldbepalende klussen is in diverse wijken en bij verschillende woningcorporaties zichtbaar. Soms kan een deel van de particuliere eigenaren wel meedoen en is het duidelijk zichtbaar voor wie dat niet mogelijk was (vaak een financiële afweging). Of woningcorporaties wijken uit naar een andere manier van dakisolatie (van binnen uit). Bewoners, gemeenten, woningcorporaties vinden het 'niet zo mooi' en 'niet zo strak' als de eenheid van een rijtje woningen zo wat verloren gaat.

In geval van een voorbereiding van dakisolatie door middel van het ophogen van daken zou een uitvoering door middel van een van de kwadranten aan de linkerkant dan toch het meest logisch zijn.

Een andere type klus waarbij een grootschalig en gelijktijdige aanpak logisch en relevant kan zijn is als het gaat om technische constructen zoals een dakgoot die door moet lopen (probleem bij het verspringen van de dakhoogte) of het aanleggen van een alternatief voor aardgas, het aardgasvrij maken van een rijtje woningen.

7.2 Ermelo West

In een proeftuinwijk in Ermelo West heeft enkele jaren geleden een verduurzaming in een wijk met gespikkeld bezit plaatsgevonden. De eigenaar-bewoners zijn op een gegeven moment door de aannemer benaderd om mee te doen aan de verduurzaming. Een van de opties was om mee te doen met de dakisolatie (aan de buitenkant) door verhoging van het dak.

Enkele eigenaar-bewoners waren in staat om binnen de beperkte tijd die hen gegeven werd de financiën ervoor te regelen. Het ging om een bedrag van circa 15.000 euro en de termijn van beslissen was korter dan 2 maanden. De eigenaar-bewoners hebben contact gezocht met elkaar

en uitgebreid gesproken met woningcorporatie en aannemer. De gemeente was op de achtergrond ook enigszins betrokken. Kostenplaatje en timing kon niet worden veranderd om het de eigenaar-bewoners mogelijk te maken om mee te doen. Enkele eigenaar-bewoners hebben uiteindelijk wel meegedaan, anderen niet: het is duidelijk zichtbaar in de rijtjes wie wel en wie niet heeft meegedaan. Kopers die niet hebben meegedaan met de renovatie weten niet zo wat de toekomst hen zal brengen, er is veel onduidelijkheid voor hen, ook gezien de verdere plannen als proeftuinwijk voor aardgasvrij.

Als gevolg van deze collectieve actie zijn is een van de particuliere eigenaren nu actief in de werkgroep die nadenkt over de invulling van de toekomstige warmtevraag. Je zou kunnen zeggen dat er toch een mogelijk klein positief staartje zit aan de verduurzaming en dakrenovaties en dat de verdere aanpak van de wijk net wat meer richting co-creatie is geschoven.

7.3 Ymere en THAHGA

Woningcorporatie Ymere werkt in het programma CO2 pact met co-makers aan de concrete doelstelling om in 2025 voor 80% van de woningvoorraad het energielabel B te realiseren. Momenteel loopt een renovatieproject met versnipperd bezit in een wijk die ook de monumentenstatus heeft. In overleg met de gemeente wordt gezocht naar een aanpak waarbij de diversiteit in het aangezicht van de woningen zoveel mogelijk wordt tegengegaan. Verspringende daken vindt men niet zo passen in deze wijk met monumentenstatus.

De eigenaar-bewoners krijgen een aanbod van de aannemer om met de verduurzaming mee te doen. En het streven is om de uitvoering van de werkzaamheden per blok te doen. De werkzaamheden aan de sociale huurwoningen en aan de verkochte woningen in een blok worden dan gelijktijdig uitgevoerd. Op deze manier hebben de eigenaar-bewoners de mogelijkheid om te profiteren van de reeds in gang gezette procedures en oplossingen.

TPAHG architecten en technisch bureau Klomp hebben bij het maken van het ontwerp rekening gehouden met deze procesaanpak. En de eigenaar-bewoners zijn in een vroeg stadium op de hoogte gebracht van de renovatiemogelijkheden. Het benodigde flora en fauna onderzoek en de ontheffing is vanaf de start van toepassing op de gehele wijk en niet alleen op de sociale huurwoningen. Het onderzoek, dat deel uitmaakt van de Wet Natuurbescherming, is onder andere gericht op de mogelijke aanwezigheid van vleermuizen onder dakpannen en achter dakbeschot en kan soms flink vertragend werken vanwege de doorlooptijd van het onderzoek die een kalenderjaar kan zijn.

Het doel is dus niet alleen de uitvoering maar ook de benodigde omgevingsvergunning gelijktijdig te laten verlopen, zodat de wens om de werkzaamheden per blok kunnen uitvoeren ook echt kan worden geconcretiseerd. Op deze manier hebben de eigenaar-bewoners de mogelijkheid om te profiteren van de reeds in gang gezette procedures en oplossingen.

8 Handreikingen en slotopmerkingen

In dit afsluitende hoofdstuk staan we kort stil bij enkele deelaspecten en onderwerpen die regelmatig naar voren komen als het gaat om verduurzaming van gespikkeld bezit. Aan deze praktijkbenadering is een paragraaf toegevoegd die ingaat op mogelijke vervolgonderzoek(svragen) en -projecten.

8.1 Financiële opties

Het is zeker zo dat de benodigde investering die een verduurzaming van een eigenaar-bewoner vraagt een obstakel kan vormen om mee te doen met een aanbod van een aannemer of woningcorporatie. En het is uiteraard heel anders om eigenaar te zijn van een grondgebonden woning zonder een VvE-structuur; in een VvE is immers vaak een noodzaak om samen een financiële buffer op te bouwen.

Belangrijk is wel om te realiseren dat het obstakel van de beperkte financiële middelen niet hoeft te gelden voor alle eigenaar-bewoners van de uitgeponte woningen. Het lijkt erop dat professionals min of meer van alle eigenaar-bewoners van uitgeponte woningen veronderstellen dat ze geen financiële reserve hebben voor verduurzamen of woningonderhoud; dat zij zich de (financiële) risico's van het kopen van een woning onvoldoende realiseren. Het tegendeel is soms ook zichtbaar: dat het de eigenaar-bewoners zijn die de verduurzaming oppakken. En dat kan dan gaan om het opknappen van de eigen woning of om initiatieven voor een rijtje of buurt waarbij zij graag de woningcorporatie betrekken. In een VvE-structuur van een gemend complex (waar expliciet voor is gekozen in dit project om niet de focus op te leggen) zijn er legio voorbeelden dat eigenaar-bewoners meer wensen te verduurzamen of sneller willen beginnen met verduurzamen dan dat de woningcorporatie voor ogen heeft. Dit leidt tot soms zelfs tot spanningen.

Enkele voorbeelden van mogelijkheden om de financiële positie van deze groep eigenaar-bewoners te verbeteren zijn:

- Een onderhoudsfonds per straat of huizenrij (Domijn in Enschede heeft hier stappen mee gezet)
- Een vereniging van de straat of huizenrij vergelijkbaar met VvE; met een vereniging is het o.a. ook mogelijk om een externe financiering aan te trekken, los van de inkomenssituatie van een individu of huishouden
- Het invoeren van baatbelasting (Eemnes heeft - in 2018 - als eerste gemeente in Nederland het voornemen om baatbelasting in te gaan voeren om particuliere eigenaren te helpen hun huis te verduurzamen)
- Het bieden van een gebouwgebonden financieringsmogelijkheid (in de wijk Noorderwaard-Noord in Wijk bij Duurstede is hiermee gestart)

Een andere taakopvatting, die dan vastgelegd zou moeten worden in de woningwet, waarbij de mogelijkheden van de woningcorporatie vergroot worden, biedt hier uiteraard ook mogelijkheden.

8.2 Meer inclusieve communicatie

Woningcorporaties zouden er goed aan doen om bij hun communicatie naar huurders over verduurzaming ook vanaf de start contact te zoeken met de eigenaar-bewoners van de uitgeponte woningen. Uiteraard is het nog meer ideaal als eigenaar-bewoners bij de aankoop al zicht hebben op wat er in de planning staat, ook al is het nog vaag en niet heel concreet. Een woningcorporatie heeft er zeker baat bij om contact te leggen met wijkbureaus en lokale initiatieven.

De woningcorporatie en ook de andere professionals doen er hun voordeel mee in hun communicatie aan te sluiten bij en te denken vanuit de leefwerelden van de huurders en van de eigenaar-bewoners, de vragen en behoeften die zij hebben over hun woning, het verbeteren van het wooncomfort en het terugdringen van eventuele hoge energielasten. Een individuele en persoonlijke benadering is hierin aan te bevelen. Actieve buurtbewoners, energiecoaches, energieambassadeurs, lokale energiecoöperaties, en verdere individuen en organisaties kunnen hier een belangrijke rol spelen. Het is zaak om samen te werken, om de verbinding op te zoeken en voor zover mogelijk samen op te trekken. En dat hoeft niet beperkt te blijven tot individuen en partijen die direct te associëren zijn met woningbouw en verduurzaming: overkoepelend thema is woongenot, maar ook wijkgevoel (wat voor wijk willen wij zijn), burenccontacten en sociale cohesie.

8.3 Verbindende kwaliteiten

Het welslagen van de verduurzaming in een wijk met gespikkeld bezit vraagt om verschillende typen mensen en organisaties; een belangrijke factor zijn de 'verbinders'. Voorbeelden van verbinders zijn:

- de aannemer die het aanbod doet aan de eigenaar-bewoner en daarbij ingaat op vraag en behoefte van de bewoner, niet zozeer de technische details maar ook het wooncomfort en keuzemogelijkheden
- de mensen van de lokale energiecoöperatie, wonend in dezelfde gemeente of zelfde wijk die je in de wijk treft en makkelijk kunt aanspreken
- de voorlopers die al een verduurzaming doorvoeren en daarin laten zien aan anderen wat daarin zo prettig is

8.4 Invalshoeken voor vervolgprojecten

Deze rapportage komt tot een viertal oplossingsrichtingen waarvan wij in de praktijk nu al meerdere voorbeelden zien die potentie tot succes hebben. Het zou zeker interessant zijn om per kwadrant na te gaan wat de noodzakelijke randvoorwaarden zijn om een specifieke aanpak succesvol te maken. Daarbij gaat het dan ook om welke rollen de betrokken partijen nemen, hoe er wordt samengewerkt, hoe governance aanwezig en georganiseerd is.

Deze rapportage is een momentopname. We zitten in een tijd van verandering. We praten wel over de energietransitie maar staan echt in een tussenfase (aan het begin!). Het is zeker relevant om de nu startende en nu lopende projecten te volgen als casestudies en te verkennen wat hierin wel en niet loopt, wat hierbij speelt en hoe partijen met elkaar samenwerken.

De proeftuinen aardgasvrij richten zich op specifieke buurten en wijken verspreid over het hele land. En in veel van die buurten en wijken komt gespikkeld bezit voor. Bij het volgen van het proces in deze proeftuinen kan een speciale focus liggen op de verduurzaming van het gespikkeld bezit. En andersom gesteld, mocht er een (onderzoeks)project komen dat verder aan de slag gaat met hoe de verduurzaming bij gespikkeld bezit op gang komt, dan vormen de proeftuinen aardgasvrij daar een goed startpunt voor. Uiteraard is daarmee niet gezegd dat er alleen in de proeftuinen aan oplossingsrichtingen wordt gewerkt; projecten die lopen maar geen deel uitmaken van de officiële proeftuinen hebben ook weer hun eigen voordelen en kansen.

Op heel veel onderwerpen en terreinen zijn we gewend geraakt om te denken in profielen en segmenten van een doelgroep. Dat helpt om bij de benadering van een persoon (of groep) aan te sluiten bij zijn leefwereld. Bij het denken en redeneren in profielen en segmenten bestaat echter altijd het risico dat een bepaald profiel onvoldoende aansluit op een deel van de doelgroep. Zo is tijdens dit onderzoek naar voren gekomen dat de gedachte dat nagenoeg elke eigenaar-bewoner van een uitgeponte woning een bepaald profiel heeft, niet echt open staat voor verduurzaming en geen geld achter de hand heeft, waarschijnlijk misplaatst is en daarom verbijzondering behoeft. Die verbijzondering kan vervolgens bijdragen aan het beter en gericht betrekken van de eigenaar-bewoners bij de verduurzamingsopgave.

8.5 Een nieuwe manier van denken en handelen

De initiële probleemschets van dit project zet het neer als een relatief eenvoudig (eendimensionaal) vraagstuk. In de kern van de zaak leek het te gaan om het vinden van manieren om eigenaar-bewoners te verleiden om mee te doen met de door de woningcorporatie geïnitieerde en uitgewerkte plannen.

Bij de start van het project, de desk- en fieldresearch, werd al snel duidelijk dat de woningcorporaties de situatie herkennen maar zich niet beschouwen als probleemeigenaar.

We leven momenteel in een snel veranderende wereld met een hoge mate van onzekerheid en complexiteit. Succesvol veranderen en innoveren gaat met 'vallen en opstaan' en niet altijd volgens een vast patroon gebaseerd op zaken zoals strategie, (meerjaren)planning en vastgoedportefeuille. Deze woorden horen meer bij een oude wereld van planning en control en lineaire processen.

We hebben te maken met kansen en mogelijkheden van verschillende partijen met allen hun eigen wensen, behoeften, belangen en (onder andere wettelijke en financiële) mogelijkheden. Experimenteren en itereren biedt kansen en mogelijkheden in deze dynamiek; meerjarenplannen en het uitrollen van bewezen succesvolle strategieën hoort daar minder bij.

Een pasklaar antwoord is er momenteel nog niet. Wat er wel is, zijn legio mogelijkheden om aan te sluiten bij elkaars leefwerelden en te vernieuwen, - vanuit vragen, wensen en behoeften van bewoners - door *aan de slag te gaan* en de *kansen te pakken*.

Wij hopen van harte dat de gepresenteerde assen en kwadranten duidelijk maken dat er verschillende manieren zijn. Blindstaren op iets wat niet lukt kan dan veranderen in het benutten van en actief op zoek gaan naar kansen die zich voordoen in de betreffende wijk of straat, en het samen zetten van stappen in de goede richting.