



WONINGBOUWVERENIGING



## **Herijking Koersplan**

**2021 – 2022**

**'Doorgaan op weg naar  
toekomstbestendige  
vernieuwing'**

# Inhoud

<b>AAN HET WOORD... JACQUES RENIERS</b> .....	4
<b>1 WAAR WE STAAN</b> .....	5
1.1 TERUGBLIK.....	5
1.2 NAAR EEN HERIJKING VAN HET KOERSPLAN .....	5
1.3 MAATSCHAPPELIJKE VISITATIE.....	5
<b>2 WAAR WE MEE TE MAKEN HEBBEN</b> .....	8
2.1 ECONOMIE, POLITIEK EN REGELGEVING.....	8
2.2 ONTWIKKELINGEN BIJ PARTIJEN WAARMEE WE SAMENWERKEN.....	9
2.3 MAATSCHAPPELIJKE TRENDS EN TECHNOLOGISCHE ONTWIKKELING .....	10
2.4 OP DE WONINGMARKT, IN ALBRANDSWAARD EN BINNEN ONS BEZIT .....	10
2.5 IN ONZE ORGANISATIE .....	14
2.6 SWOT-ANALYSE.....	15
<b>3 ONZE BASIS</b> .....	16
3.1 OVER ONS .....	16
3.2 ONZE MISSIE EN KERNWAARDEN: WAAR WE VOOR STAAN .....	16
3.3 VISIE OP ONZE WONINGVOORRAAD.....	17
3.4 VISIE OP DE OPGAVE.....	18
3.5 VISIE OP ONZE MAATSCHAPPELIJKE POSITIE .....	19
3.6 VISIE OP ONZE MARKTPOSITIE.....	20
3.7 VISIE OP DE ORGANISATIE.....	21
<b>4 WAAR WE VERDER OP KOERSEN</b> .....	23
4.1 SPEERPUNT 1: WONEN BETAALBAAR HOUDEN .....	23
4.2 SPEERPUNT 2: VERDER VERBETEREN VAN DE KWALITEIT VAN DE VOORRAAD .....	25
4.3 SPEERPUNT 3: PASSEND WONEN VOOR ONZE DOELGROEP .....	26
4.4 SPEERPUNT 4: EEN PRETTIGE WOONOMGEVING VOOR ONZE HUURDERS.....	28
<b>5 ORGANISATIE, FINANCIËN EN BEDRIJFSVOERING</b> .....	29
<b>6 TOT SLOT</b> .....	31
<b>BIJLAGE 1: EVALUATIE KOERSPLAN</b> .....	32





# Aan het woord... Jacques Reniers

Beste lezer,

Voor u ligt de herijking Koersplan 2021 – 2022 van Woningbouwvereniging Poortugaal. Hiermee wordt het Koersplan met 2 jaar verlengd. Dat geeft mij ruimte, als nieuwe directeur-bestuurder, om met de belanghouders te werken aan een nieuw Koersplan. We hebben gesprekken met de gemeente Albrandswaard, Klankbordgroep en belanghouders gevoerd over deze herijking van ons Koersplan.

## **Onze basis**

Wij zijn een kleinschalige, laagdrempelige lokaal en regionaal betrokken woningcorporatie die haar klanten kent en bereid is mee te denken met de huurders en waar nodig en mogelijk passende oplossingen te vinden. We willen zorgen voor goede en betaalbare huisvesting in een dorpse setting. Wij richten ons op die huishoudens die vanwege hun inkomen of persoonlijke situatie de diensten op het gebied van wonen van ons nodig hebben. En we gaan de komende jaren inzetten op een duurzame sociale woningvoorraad die toekomstbestendig is. Onze huidige kernwaarden betrouwbaar, benaderbaar en betrokken blijven daarbij onveranderd.

## **Koersplan**

Deze herijking van het Koersplan verwoordt onze visie en de keuzes die we voor de komende 2 jaar maken. Het geeft richting aan ons dagelijks handelen en maakt belanghouders duidelijk waar zij en onze huurders ons wel en niet op aan kunnen spreken. Het Koersplan beschrijft de hoofdlijn die wordt uitgewerkt in plannen, projecten en werkwijzen. Jaarlijks kijken we terug: wat hebben we de afgelopen tijd bereikt en liggen we daarmee op koers? En vooruit: wat betekent dit voor de komende periode?

## **Samen**

Voor een succesvolle uitvoering en invulling van het Koersplan zoeken we natuurlijk de samenwerking met onze huurders, Klankbordgroep, de gemeente Albrandswaard en andere belanghouders.



# 1 Waar we staan

## 1.1 Terugblik

Wij hadden als titel voor ons Koersplan 2017 -2020 'Op weg naar toekomstbestendige vernieuwing' gekozen. In dit Koersplan hebben we aan de hand van speerpunten beschreven wat we in de periode 2017 t/m 2020 wilden bereiken en welke acties we daarvoor zouden ondernemen. Deze periode is bijna voorbij. Tijd om de balans op te maken en onze speerpunten voor de komende 2 jaar te bepalen. We constateren met tevredenheid dat we de meeste voorgenomen acties ook daadwerkelijk hebben uitgevoerd en dat de meeste doelstellingen zijn bereikt. In bijlage 1 hebben we een uitgebreide verantwoording opgenomen en kunt u per speerpunt lezen welke resultaten zijn behaald.

## 1.2 Naar een herijking van het Koersplan

Ieder jaar hebben we een evaluatie gedaan van het Koersplan zodat we op tijd konden bijsturen en de nieuwe ontwikkelingen konden meenemen. Nu hebben we het huidige Koersplan voor maximaal 2 jaar tegen het licht gehouden. Ook hebben we nagedacht over onze ambities. Waar willen we mee doorgaan, waar zou een tandje bij mogen en wat moet anders of misschien helemaal niet meer? We hebben in 2019 ook weer een maatschappelijke visitatie uit laten voeren.

Dit alles heeft geresulteerd in deze herijking van het Koersplan. Op een aantal punten is er weinig veranderd ten opzichte van het Koersplan uit 2017. De opzet is bijvoorbeeld gelijk gebleven. Ontwikkelingen en ambities die nog steeds van kracht zijn, hebben we overgenomen.

Tot slot: alle bedragen die genoemd worden in dit Koersplan hebben als prijspeil 1 januari 2020, tenzij anders vermeld. Deze bedragen worden jaarlijks aangepast aan de inflatie en de dan geldende normen.

## 1.3 Maatschappelijke visitatie

Woningbouwvereniging Poortugaal is voor het eerst in 2011 gevisiteerd. Inmiddels is de methodiek van meten diverse keren geëvalueerd. Hierdoor kan niet langer de 1 op 1 vergelijking worden getrokken tussen de resultaten van de eerdere visitaties. In 2015 kregen we gemiddeld een 6,1 en in 2011 een 6,5. In het eerste halfjaar van 2019 hebben we voor de derde keer door een onafhankelijk bureau een visitatie laten uitvoeren. Deze visitatie kijkt terug op de periode 2015-2018. De gemiddelde score in 2019 komt uit op een 7,2. We zijn trots op dit cijfer.

### **Algemeen**

#### *Presteren naar ambities en opgaven*

We hebben hiervoor een 6,9 gekregen. Het hoogste cijfer kregen we voor het huisvesten van onze huurders (8). De lagere cijfers (6) voor huisvesting bijzondere doelgroepen en (des) investeringen vastgoed herkennen we. De reden hiervoor is het jarenlang ontbreken van bouwlocaties. Inmiddels is een intentieovereenkomst voor de aanpak van de Schutskooiwijk en de uitbreidingslocatie 'Poortugaal-West' getekend. We komen onze regionale afspraken na, waarbij we tevens onze uiterste best blijven doen voor de lokale belangen.



### *Presteren volgens belanghebbenden*

Ons hoogste cijfer 7,7 kregen we hiervoor. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de lokale verankering van WBV Poortugaal in de samenleving sterk is en herkent onze kernwaarden betrouwbaar, betrokken en benaderbaar. De relatie en communicatie met WBV Poortugaal is erg goed en de mate van invloed op beleid scoort ook hoog. Belanghouders geven dus hoge scores aan WBV Poortugaal. We zijn trots op dit resultaat want we doen het toch voor en samen met onze belanghouders!

### *Presteren naar vermogen*

We hebben een 7 voor onze vermogensinzet gekregen. De financiële positie en continuïteit is op orde. Het viel de commissie op dat de risico's organisatie breed in kaart zijn gebracht met medewerking van alle medewerkers en Raad van Commissarissen (RvC). Hierdoor is het risicobeleid breed bekend binnen de corporatie. Dit draagt bij aan de financiële continuïteit.

### *Governance*

De grootste vooruitgang in cijfers de afgelopen jaren is voor Governance. In 2011 kregen we een 4,4 in 2015 een 5,5 en nu een 7. Sinds de vorige visitatie zijn een aantal onderwerpen opgepakt zoals het verder professionaliseren van het toezichthoudend orgaan en van medewerkers. En is er veel aandacht besteed aan o.a. de rapportages, het risicomanagement en de werkprocessen. Sinds 2016 hebben wij een Koersplan genaamd 'Op weg naar toekomstbestendige vernieuwing'. We zijn blij dat onze inzet ook door de visitatiecommissie is gezien en dat wij een mooie beoordeling hebben gekregen.

Het is bijzonder fijn om te lezen dat ondanks alle veranderingen de afgelopen jaren binnen WBV Poortugaal ook deze visitatiecommissie de hoge mate van betrokkenheid en trots van de medewerkers op de eigen organisatie (het wij-gevoel) is opgevallen.

### **Verdere verbeteringen mogelijk**

Uiteraard kregen we ook aanbevelingen om ons verder te verbeteren zoals op het gebied van duurzaamheid en samenwerking met collega-corporaties op het gebied van inkoop. Op het bevorderen van de doorstroming, initiëren van gesprekken en samenwerkingen op het onderdeel wonen en zorg en het levensloopbestendig maken van onze woningen kregen wij ook een aanbeveling. Het periodiek toetsen of de verenigingsvorm nog de meest geschikte organisatievorm is, behoeft ook onze aandacht. Het vergroten van het omgevingsbewustzijn en de maatschappelijke rol van de RvC door het nadrukkelijker agenderen van de dilemma's en de maatschappelijke thema's bij de directeur-bestuurder heeft een aanbeveling voor verbetering gekregen van de commissie.





## 2 Waar we mee te maken hebben

### 2.1 Economie, politiek en regelgeving

#### *Impact Coronavirus*

Eén van de meest duidelijke onzekerheden is dat we nu nog niet weten wat de menselijke en economische effecten van het Coronavirus (COVID-19) zullen zijn.

#### *Vluchtelingen en statushouders*

De taakstelling voor 2019 was 21 personen. Er zijn er 24 geplaatst. De taakstelling 1<sup>ste</sup> halfjaar 2020 is 8 personen. Hoe de instroom zich verder zal ontwikkelen, is onzeker. De doelstelling in het Koersplan kan ongewijzigd blijven, omdat we ons onverminderd blijven inspannen voor het voldoen aan ons aandeel (naar rato van ons bezit) in de taakstelling. Wel kan de daling van de instroom gevolgen hebben voor de berekende hoeveelheid benodigde extra sociale huurwoningen in de gemeente. Dit wordt in het traject van de jaarlijkse bijstelling van de prestatieafspraken meegenomen.

#### *Evaluatie Nieuwe Woningwet*

In juli 2015 is de nieuwe Woningwet van kracht geworden. Er staat een evaluatie op de planning in 2020 die ook gevolgen kan hebben voor WBV Poortugaal.

#### *Verhuurdersheffing nog steeds van kracht*

Woningcorporaties moeten sinds 2013 jaarlijks een verhuurdersheffing betalen over hun bezit. Het gaat om forse bedragen. Het bedrag dat WBV Poortugaal aan verhuurdersheffing moet betalen loopt de komende jaren verder op tot in 2022 0,563% van de WOZ-waarde. Vanaf 2023 wordt de verhuurdersheffing 0,537% van de WOZ-waarde. In 2019 betaalde WBV Poortugaal ruim € 1 miljoen (€ 1.060.788). We hebben hiertegen, net als vele andere corporaties, bezwaar aangetekend.

In het regeerakkoord is opgenomen dat corporaties die investeren in verduurzaming een korting krijgen op de verhuurdersheffing. Deze korting is een echte aftrek. Als we nieuwbouw realiseren in een van de gemeenten in het gemeente-overzicht RVV Nieuwbouw 2020 dan ontvangen wij een heffingsvermindering van € 25.000 per woning bij een minimale investering van € 62.500. De gemeente Albrandswaard staat op deze lijst. De korting kunnen we pas bij concrete plannen gaan aanvragen.

#### *Regioakkoord 'Nieuwe Woningmarktafspraken Regio Rotterdam*

In het Regioakkoord van januari 2019 maken de veertien gemeenten van het Samenwerkingsverband Wonen zich samen sterk om het aantal woningen in de regio Rotterdam met 54.000 uit te breiden. De gemeenten en de woningcorporaties zetten zich ook in voor een betere balans van het woningaanbod in de regio. De regionale doelen zijn vastgesteld en de afspraken laten zien welke bijdrage iedere gemeente daaraan levert. In de periode tot 2030 worden zo voldoende woningen gerealiseerd en daarnaast wordt de sociale woningvoorraad beter verspreid. Ook ten aanzien van de betaalbaarheid en de beschikbaarheid van de corporatiewoningen zijn aanvullende afspraken gemaakt. Zo zorgen we ervoor dat de corporatiewoningen daadwerkelijk terecht komen bij de doelgroep waarvoor deze bedoeld is. De regio ligt in grote lijnen op koers voor 2030.





### *Verordening woonruimtebemiddeling regio Rotterdam 2020*

In Albrandswaard heeft de gemeente de verordening Woonruimtebemiddeling regio Rotterdam 2020 opgesteld. Het is daardoor nog steeds mogelijk om voorrang te geven aan woningzoekenden met een economische en maatschappelijke binding aan de gemeente en de regio, maar dit mag volgens de Huisvestingswet niet onbeperkt. Een gemeente kan in 50% van de gevallen waar sprake is van schaarste voorrang geven aan mensen met binding aan de regio, in ons geval de regio Rotterdam. De helft van dat percentage mag met voorrang gaan naar woningzoekenden uit de gemeente zelf. De gemeente moet wel aantonen dat er daadwerkelijk sprake is van schaarste op de woningmarkt. De nieuwe verordening loopt tot juli 2024.

### *Politiek*

De afgelopen jaren hebben we te maken gehad met wisselend politiek beleid zowel landelijk als lokaal. In 2021 komen er nieuwe landelijke verkiezingen en in 2022 gemeenteraadsverkiezingen. Dat betekent dat er misschien andere partijen in de regering komen en het betekent zeker dat er een nieuw Regeerakkoord zal worden gesloten met misschien weer nieuwe of andere regelgeving. Dat kan gevolgen hebben voor de woningcorporatiesector. Op dit moment is nog niet te voorspellen wat dit gaat betekenen.

## 2.2 Ontwikkelingen bij partijen waarmee we samenwerken

### *De gemeente Albrandswaard*

De bezuinigingen bij de overheid in de afgelopen jaren hebben hun weerslag gehad op hetgeen in een gemeente gebeurt, ook in Albrandswaard. Er is bijvoorbeeld bezuinigd op huishoudelijke hulp en op zorgvoorzieningen voor ouderen (zoals trapliften). Ook zijn er wijkteams opgericht. De overheid vraagt meer initiatief en een grotere bijdrage van andere partijen en van bewoners zelf en dus ook van ons. De gemeente werkt samen met de collega-gemeenten Barendrecht en Ridderkerk in BAR-verband. Dit betekent dat het ook voor ons belangrijk is om regelmatig contact te hebben met onze collega-woningcorporaties in deze gemeenten. Onze samenwerking met de gemeente is goed, de lijnen zijn kort.

### *Collega-woningcorporaties*

Ondanks dat onze woningcorporatie in Albrandswaard kleiner is dan onze collega-corporaties, zijn wij met bijna 1.200 woningen wel de grootste verhuurder in Albrandswaard. Ook zijn we de enige corporatie die alleen bezit heeft in de gemeente Albrandswaard. Onze relaties met collega-corporaties zijn goed.

### *Zorginstellingen*

Ook in de zorgsector is sprake geweest van schaalvergroting/fusies en bezuinigingen. Wij verhuren diverse wooneenheden aan verschillende doelgroepen.



## 2.3 Maatschappelijke trends en technologische ontwikkeling

### *Technologische ontwikkeling*

Technologische ontwikkelingen hebben grote invloed op de manier waarop mensen leven en werken. Deze ontwikkelingen gaan steeds sneller en juist ook door het Coronavirus mogelijk nog meer. Ook ontwikkelingen zoals 3d kunnen binnen afzienbare tijd weleens grote gevolgen voor de woningmarkt hebben.

### *Flexibilisering en locatie onafhankelijkheid*

Mede onder invloed van de technologische ontwikkeling en onder druk van het coronavirus worden we steeds flexibeler en minder afhankelijk van locaties. Winkelen, werken, leren gaat steeds makkelijk vanuit huis of een andere plek. Waar veel van onze huidige huurders al 20, 30 of soms 40 jaar in hun woning wonen is de dynamiek bij jongere generaties veel groter. Wanneer deze trend zich blijft voortzetten zal dit op termijn waarschijnlijk tot een grotere doorstroming op de woningmarkt leiden.

### *Duurzaamheid*

Ook van woningcorporaties worden steeds meer inspanningen op het gebied van duurzaamheid verwacht. Naast het milieu is dit ook van belang voor het beheersen van de woonlasten van huurders, omdat de energiekosten hier een steeds groter deel van uitmaken. De afgelopen jaren hebben we gebruikt om onze woningen op (een beter) energetisch niveau te krijgen. Het aandeel woningen in ons bezit met een energielabel E, F of G is gedaald van 40% in 2013 naar 5% eind 2019. We gaan nu de volgende stappen maken door hier komende jaren stevig op in te zetten.

## 2.4 Op de woningmarkt, in Albrandswaard en binnen ons bezit

We hebben voor deze herijking weer een beknopte marktanalyse gedaan om te zorgen dat dit nog steeds op elkaar aansluit.

### *Ruimte in de sociale huursector*

Het aandeel van de primaire doelgroep en de EU-groep ten opzichte van het totaal aantal huishoudens is nauwelijks veranderd de afgelopen periode. Het aandeel huishoudens in de huursector dat behoort tot de primaire doelgroep en EU-groep is iets gestegen.

In 2017 behoorde 69% van alle huishoudens die in een corporatiewoning woont in Albrandswaard tot de EU-groep. Er is dus nog steeds sprake van "scheefheid", al is dat wel iets afgenomen t.o.v. vier jaar geleden.

- Beeld is weinig veranderd in de afgelopen 4 jaar
- Meerderheid van de actief woningzoekenden behoort tot de primaire doelgroep.
- Meer dan de helft is jonger dan 35 jaar, er zijn maar weinig 65+-ers op zoek naar een nieuwe sociale huurwoning
- Veel kleine huishoudens, meerderheid bestaat uit maximaal 2 personen
- Vooral alleenstaanden en eenoudergezinnen

Van de actief zoekende Albrandswaarders:

- Ruim 80% van de primaire doelgroep is een 1 of 2 persoonshuishouden
- Van de eenoudergezinnen behoort bijna 80% tot de primaire doelgroep
- Eenoudergezinnen bestaan vooral uit 2 (46%) of 3 (41%) personen



Wanneer we verder inzoomen op Albrandswaarders die actief op zoek waren naar een woning in Poortugaal, dan blijkt: Het profiel van deze woningzoekenden overeen te komen met het beeld zoals geschetst in het Koersplan 2017-2020.

Op een aantal punten is het profiel van de actief woningzoekenden zelfs nog iets nadrukkelijker. Het aandeel starters is met 63% nog hoger. Slechts 2% van de actief woningzoekenden is 65 jaar of ouder. Dit betekent dat de overgrote meerderheid van de actief zoekende Albrandswaarders van 65 jaar en ouder op een woning buiten Poortugaal reageerde. Mogelijk wordt dit mede veroorzaakt door de doorstroomregeling (waardoor een deel van het aanbod voor senioren niet op Woonnet verschijnt, maar direct wordt bemiddeld). Het aandeel alleenstaanden is ook in deze groep hoog (54%) evenals het aandeel eenoudergezinnen (31%).

- Albrandswaard had in de vorige periode al een hoge marktdruk en lage slaagkans. Dit beeld is alleen maar sterker geworden.
- Vooral de goedkopere (eengezins)woningen zijn populair.
- Het aanbod in de koopsector tot € 250.000 is zo goed als opgedroogd. Ook in de prijsklasse daarboven (tot € 400.000) is het beschikbare aanbod beperkt.
- Starters hebben het hierdoor moeilijk: er komen veel reacties op huurwoningen en ook in de koopsector is er geen/nauwelijks aanbod.
- Ditzelfde geldt voor de huishoudens met een middeninkomen. Zij komen niet in aanmerking voor sociale huur. Dure huur is er nauwelijks in de gemeente. De koopsector is inmiddels te duur geworden.

Marktbeeld, doelgroep en profiel van de actief woningzoekenden zijn ten opzichte van de vorige periode weinig veranderd. Wel is de marktdruk toegenomen en zijn slaagkansen afgenomen. De doorstroming in de huursector is verder afgenomen. De prijzen in de koopsector zijn fors gestegen en het aanbod is flink afgenomen. Ook huishoudens met een inkomen net boven de EU-grens hebben het hierdoor moeilijk. Vergrijzing in de huursector is verder toegenomen. Het benodigd aantal woningen voor de huisvesting van statushouders is afgenomen

De mismatch die in het Koersplan / SVB is geconstateerd, is er nog steeds:

- Relatief grote vraag van (jonge) alleenstaanden en (beperkt) stellen ten opzichte van het relatief beperkte aanbod voor hen.
  - Kleine huishoudens versus grote woningen
  - Traditionele gezinnen oefenen nog maar heel beperkt vraag uit naar een sociale huurwoning
- Grote vraag van eenoudergezinnen naar een eengezinswoning met een huurprijs onder de aftoppingsgrens.
- Vraag naar woningen met een huurprijs onder de lage aftoppingsgrens is groter dan de vraag naar woningen met een huurprijs tussen de lage en hoge aftoppingsgrens.

Wat betekent dit voor wensportefeuille?

Streven naar meer woningen voor alleenstaanden handhaven

Streven naar meer levensloopbestendige woningen handhaven

*Maar in praktijk grote marktdruk als gevolg van grote vraag vanuit de regio*

Voor het opvangen van de eigen lokale behoefte is de sociale huurvoorraad dus in principe groot genoeg. De praktijk is echter, dat onze woningmarkt veel groter is dan alleen Albrandswaard. Binnen de regio Rotterdam is afgesproken dat vrijkomende woningen worden geadverteerd via een regionaal woonruimteverdelingsysteem.



Alle woningzoekenden in de regio kunnen reageren op een woning in Albrandswaard en andersom kunnen woningzoekenden uit Albrandswaard reageren op woningaanbod in andere plaatsen.

Het woonmilieu van de gemeente Albrandswaard (dorps, groen, rustig, maar wel vlakbij de stad) is erg gewild bij woningzoekenden uit de regio. Dit heeft tot gevolg dat we veel reacties krijgen op geadverteerde woningen. Gemiddeld genomen kreeg een woning in de periode 2016 - 2017 ruim 200 reacties, in de periode 2018 – 2019 is dit toegenomen naar ruim 270 reacties. Vooral de wat goedkopere eengezinswoningen zijn erg populair. Van alle reacties die we op een woning krijgen is circa 90% afkomstig van bewoners uit omliggende gemeenten (vooral Rotterdam). De gemiddelde slaagkans van actief woningzoekenden is de afgelopen jaren verder gedaald, en was in 2018 met 1,2% nog steeds erg laag.

#### *Op korte termijn extra vraag verwacht naar sociale huurwoningen*

In veel gemeenten in de regio neemt de sociale huursector in omvang af. Dit is vastgelegd in regionale afspraken. Er is in gemeenten als Rotterdam en Ridderkerk een overschot aan sociale huurwoningen en in beide gemeenten zijn er sociale woningen verdwenen en dit zullen we meer worden. In Rotterdam gebeurt dit vooral in Rotterdam-Zuid. Dit betekent dat huishoudens moeten verhuizen. Hoewel het uitgangspunt is dat deze verhuizingen zoveel mogelijk binnen Rotterdam zelf plaatsvinden, verwachten wij toch dat hierdoor ook extra vraag komt naar woningen in Albrandswaard. Daarnaast zijn de komende jaren extra woningen nodig voor de aanpak van de Schutskooiwijk.

#### *Betaalbaarheid onder druk*

De betaalbaarheid van het wonen is de afgelopen jaren onder druk komen te staan. Hierdoor is onder andere passend toewijzen ingevoerd. Onder onze huurders is het aantal huurders dat echt in de problemen komt relatief klein. Het aandeel huurachterstanden is bij ons lager dan het landelijk gemiddelde.

#### *Lokaal Maatwerk van belang voor huisvesten lokaal woningzoekenden*

Door de grote vraag van woningzoekenden van buiten de gemeente, ervaren woningzoekenden uit de gemeente zelf dat het nog steeds moeite kost om een woning te vinden in de gemeente. Toch is in de praktijk de slaagkans van lokaal woningzoekenden een stuk hoger dan die van niet-lokaal woningzoekenden. Uit ons eigen onderzoek is wel gebleken dat het adverteren van woningen onder het label Lokaal Maatwerk hiervoor nog steeds van groot belang is. Zonder het label Lokaal Maatwerk is het voor lokaal woningzoekenden moeilijk om een woning toegewezen te krijgen.

#### *Beperkte doorstroommogelijkheden*

Veel van onze huurders wonen al lange tijd in hun woning. Zij hebben de woning naar hun smaak ingericht en hebben vaak hechte sociale banden in de buurt. Ook blijkt dat de verhuisgeneigdheid van onze bewoners erg laag is. Er komen dan ook relatief weinig woningen vrij, waardoor het aanbod beperkt is.

Voor huurders die wel willen verhuizen en die een middeninkomen (tussen € 39.056 en € 43.574 prijspeil 2020) of hoger inkomen (> € 43.574 prijspeil 2020) hebben of die al wat ouder zijn, zijn er weinig mogelijkheden om door te stromen. Veel huishoudens hebben niet de mogelijkheid om te kopen (vanwege het beperkte aanbod aan goedkope koopwoningen in de gemeente, hun leeftijd of andere oorzaken). Verhuizen naar een vrije sector huurwoning gaat gepaard met een forse huursprong en er is nauwelijks aanbod. In de woonkern Poortugaal zijn er nauwelijks vrije sector huurwoningen. Ook de afgelopen jaren is er niks in dit segment bijgekomen.



### *Vergrijzing is een actueel vraagstuk in de sociale huursector*

De gemeente Albrandswaard heeft te maken met vergrijzing. Dit zijn niet alleen onze eigen waarnemingen, ook die van de Visitatiecommissie (rapport 2019), leiden ertoe dat we meer dan voorheen moeten focussen op en verbinding moeten leggen met de vergrijzende groep huurders die soms tot op hoge leeftijd in onze huurwoningen (moet) blijft wonen.

We kunnen dit onderwerp vanuit meerdere invalshoeken benaderen.

#### 1. Leeftijd van de huurders.

##### 1.1 Algemeen

Als we over de groep senioren spreken, stellen we vast dat deze in een aantal deelgroepen uiteen valt. We spreken vaak over senioren vanaf de leeftijd van 65 jaar. De 55+grens is in het kader van de steeds vaker voorkomende term "vitale oudere" niet langer van toepassing. We constateren dat er een verschuiving van deze grens optreedt naar 65 c.q. 75+. In de groep 65 -75 jaar is vaak nog sprake van vitale en zelfredzame ouderen. Vanaf de 75 jarige leeftijd zien we een stijging van ouderen die van bepaalde vormen van ondersteuning en of zorg afhankelijk worden. Juist voor deze groep zou een andere huisvestingsvorm dan een woning van het type eengezinswoning gewenst c.q. noodzakelijk worden.

##### 1.2 Woonruimteverdeling

In de sfeer van de woonruimtebemiddeling en – verdeling worden de grenzen van 55+ en 65 nog wel gehanteerd. Dat blijft ook zo in de medio 2020 nieuw vast te stellen Verordening Woonruimtebemiddeling.

#### 2. Beschikbaarheid van geschikte woningen.

Het betreft hier het aantal woningen dat geschikt is voor de oudere senior: 75+. Een senior die, vanuit de aan deze senior te verlenen zorg, in feite gelijkvloers zou moeten wonen, c.q. in een woning moet wonen die geschikt is om daarin zorg te verlenen. Denk hierbij aan voldoende oppervlakte van vertrekken om rollator en / of rolstoel door te kunnen gaan. Van dit woningtype hebben wij er in ons bezit weinig. Onze woningvoorraad is in hoofdzaak van het type eengezinswoning, dan wel is een bovengelegen appartement alleen via een trap bereikbaar.

#### 3. Woningzoekenden.

Vanuit de rapportages van de woonruimteverdeling is op te maken dat in de groep oudere senior het zoeken naar een geschikte woning niet vaak voorkomt. Dit kan ook worden veroorzaakt doordat er weinig aanbod is, de huurprijs van de "nieuwe" woning als (te) hoog wordt ervaren of dat men simpelweg erg opziet tegen een verhuizing en alles wat daarbij komt kijken. Geconstateerd wordt dat deze groep niet vaak naar een andere woning verhuist, niet alleen in onze gemeente, dit is het landelijk beeld.

#### 4. Samenwerken met (welzijn/zorg)instanties.

Met name de visitatiecommissie adviseert om actiever organisaties op te zoeken en samenwerkingsverbanden aan te gaan met welzijns- en zorgorganisaties. Dit is een andere vorm om, zij het op indirecte wijze, met ouderen in aanraking te komen om te vernemen wat er speelt en wat wordt gewenst.

Onze inzet richt zich in het kader van dit onderwerp op verschillende punten.

### **Nieuwbouw**

We streven ernaar om daar waar mogelijk in nieuwbouwprojecten geschikte woningen voor de doelgroepen 55+, 65 en 75+ te realiseren. De woningplattegronden zijn weliswaar identiek, maar door middel van gerichte toewijzing van woningen (doorstroomregeling) aan een specifieke subgroep, kunnen we de juiste huisvestingsbehoefte invullen.



### **Bestaande woningvoorraad**

Daar waar mogelijk verlenen wij alle medewerking tot het aanbrengen van speciale voorzieningen als daaraan behoefte bestaat en bijvoorbeeld vanuit de WMO wordt gefaciliteerd. Dit onderwerp is evenwel nog onderwerp van gesprek met de collega corporaties en de gemeente Albrandswaard in de sfeer van de Prestatieafspraken.

### **Samenwerken met anderen**

We organiseren ons als WBV Poortugaal in WWZ-Beraadverband. Dit is een stuurgroep waarbij de lokaal werkzame instanties zoals welzijn, (thuis)zorg, gemeente, wijkteam en woningcorporaties samen optrekken en waarin ook huisvesting voor niet alleen ouderen maar ook jongere personen met een beperking aan de orde komt. Vanuit dit WWZ-Beraad worden initiatieven genomen om in kleinere werkgroepen specifieke thema's op te pakken. Hét voorbeeld is de ontwikkeling van het uitbreidingsplan Poortugaal-West waarin intensief wordt gestuurd op integratie van al deze disciplines. Voorts zullen in de vorm van bijeenkomsten en of enquêtes de woonwensen worden opgehaald, van alle doelgroepen van beleid. De uitkomsten hiervan worden dan in de planvorming betrokken. Ook op een ander vlak, namelijk die van belangenorganisaties, kunnen we bijvoorbeeld initiatieven / wensen ophalen en mogelijk ook faciliteren c.q. ontwikkelen. Denk hierbij aan het contact leggen met ANBO, Unie KBO, PCOB en soortgelijke organisaties en het platform van minder validen.

#### *Kwaliteit van de voorraad is goed*

De kwaliteit van ons bezit is gemiddeld genomen hoog. Het merendeel van het bezit bestaat uit eengezinswoningen. De WOZ-waarde van de woningen is relatief hoog. Wanneer voor de woningen de maximale huurprijs gevraagd zou worden, zou meer dan 72% van de woningen een huurprijs boven de sociale huurgrens krijgen. Dit betekent echter ook dat een relatief grote afslag op de huurprijs nodig is om de woningen betaalbaar te houden.

Ook bouwtechnisch gezien is de kwaliteit van de woningen over het algemeen goed. De woningen zijn gemiddeld 38 jaar oud. De geleidelijke veroudering van het bezit is wel een aandachtspunt. De kwaliteit van een aantal oudere woningen voldoet niet meer aan de eisen van de huidige tijd.

#### *Er lijken weer mogelijkheden voor nieuwbouw te ontstaan*

In de Woonvisie van de gemeente is opgenomen dat het aantal sociale woningen in de gemeente in de periode tot 2025 minimaal gelijk blijft. Ook hebben we goede hoop op nieuwbouw in Poortugaal-West en op de Mariput locatie.

## **2.5 In onze organisatie**

Onze organisatie is relatief klein. Dit maakt dat de lijnen kort zijn, we snel besluiten kunnen nemen en we dichtbij onze belanghouders en huurders staan. Uit gesprekken met onze belanghouders is gebleken dat dit nog steeds wordt gewaardeerd. Ook betekent het dat wanneer er extra maatregelen nodig zijn, we dit met een kleine groep medewerkers moeten uitvoeren.

Als vereniging hebben wij een Algemene Vergadering als hoogste orgaan in de organisatie. Sinds 2013 hebben we een Klankbordgroep, waar we een aantal keer per jaar mee overleggen. En waaraan het schriftelijk adviesrecht is gemandateerd. Ieder jaar wordt tijdens de Algemene Vergadering gevraagd of dit mandaat wel of niet wordt verlengd. De huidige Klankbordgroep heeft aangegeven vanwege de beperkte representativiteit geen formeel overlegorgaan te willen zijn in het overleg met de gemeente over de woonvisie en de prestatieafspraken.



Wel is de Klankbordgroep aan het professionaliseren en willen we samen met de Klankbordgroep kijken hoe we hier invulling aan kunnen geven en we zijn uiteraard bereid dit te faciliteren.

## 2.6 SWOT-analyse

Op basis van alle voorgaande gegevens hebben we de vier belangrijkste sterkten en zwakten van onze organisatie en onze woningvoorraad benoemd. Het gaat om interne elementen. Daarnaast hebben we de vier belangrijkste externe kansen en bedreigingen benoemd.

Dit zijn de ontwikkelingen en gebeurtenissen waar onze organisatie en onze woningvoorraad aan onderhevig zijn. Door de interne en externe elementen met elkaar te combineren ontstaat inzicht in wat er nodig is de komende periode. We hebben deze tabel gebruikt bij het bepalen van onze ambities.

Sterkten	Zwakten
<ul style="list-style-type: none"> <li>• kleinschaligheid / betrokkenheid</li> <li>• tevredenheid huurders over woning, woonomgeving en dienstverlening</li> <li>• gewilde woningen, goede verhuurbaarheid</li> <li>• flexibiliteit groot deel van de voorraad (ruimte om plattegronden te wijzigen of huurprijzen te differentiëren)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• slagkracht bij grote (bouw)opgaven</li> <li>• geschiktheid seniorenwoningen</li> <li>• weinig aanbod voor alleenstaanden</li> <li>• te weinig differentiatie in woningbezit</li> </ul>
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• veroudering woningbezit biedt kansen voor transformatie</li> <li>• samenwerking met collega-woningcorporaties</li> <li>• versnelde digitalisering door coronavirus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wisselend politiek beleid</li> <li>• beslag op kasstromen door ingrijpen overheid (verhuurdersheffing, bijdragen aan huurtoeslag)</li> <li>• beslag op de organisatie door vele verantwoordingsinformatie</li> <li>• gevolgen verscherping toewijzingsregels en inperking werkdomrein woningcorporaties (eenzijdige wijken, leefbaarheid, middeninkomens)</li> </ul>



## 3 Onze basis

### 3.1 Over ons

Wij willen de basis behouden die we de afgelopen jaren zorgvuldig hebben opgebouwd. Dit betekent dat we een kleinschalige, laagdrempelige, lokaal en regionaal betrokken woningcorporatie in de gemeente Albrandswaard blijven. De gemeente heeft een dorps karakter en ligt aan de rand van Rotterdam. Wij bieden betaalbare huurwoningen met een passende kwaliteit. Wij kennen onze klanten en zijn bereid mee te denken met de huurders.

In het kort:

- Wij vinden betaalbaarheid en beschikbaarheid heel belangrijk
- Wij willen graag dat mensen prettig kunnen wonen en leven in buurten en wijken
- Wij vragen voor een leefbare omgeving ook de inzet van onze huurders
- Wij werken graag samen
- Wij zijn betrokken en sociaal en hechten veel waarde aan een persoonlijke benadering
- Wij zijn kostenbewust

### 3.2 Onze missie en kernwaarden: waar we voor staan

***Zorgen voor goede en betaalbare huisvesting in een dorpse setting voor huishoudens die daar zelf niet in kunnen voorzien***

Dat is onze basis. Dat is waar we voor bestaan.

Door ervoor te zorgen dat woningen ook betaalbaar blijven voor huishoudens met een laag inkomen en door onze sterke lokale verankering onderscheiden we ons van commerciële partijen.

Binnen onze woningmarktregio onderscheiden we ons door het type woningen en het woonmilieu dat we bieden: laagbouw in een groene, rustige omgeving dichtbij de stad.

Als woningbouwcorporatie onderscheiden we ons door onze kleinschaligheid. Dat past bij de dorpse setting waarbinnen we werken. We staan voor en handelen vanuit onze kernwaarden:

#### **Betrouwbaar**

- Wat we zeggen, dat doen we ook.
- En als iets niet kan, dan zijn we daar duidelijk in.

#### **Benaderbaar**

- De lijnen zijn bij ons kort, we zijn allemaal aanspreekbaar.
- In eenvoud ligt onze kracht. We voorkomen omslachtige procedures en bureaucratie.
- Het formaat van onze organisatie maakt dat we van elkaar weten wie we zijn en wat we doen. Elkaar kennen maakt het mogelijk om samen te werken. Door de lijnen tussen medewerkers zo kort mogelijk te houden, reageren wij slagvaardig op wensen van huurders, belanghouders en ontwikkelingen in de buurt.
- Het kantoor ligt centraal in ons bezit.





## Betrokken

- Wij zijn thuis in Albrandswaard:
  - Wij kennen de karakteristiek van de omgeving.
  - Wij kennen onze samenwerkingspartners en huurders.
  - Wij kennen ons bezit.
  - Wij kennen onze wijken.
- Onze medewerkers voelen zich verbonden met Albrandswaard en de organisatie.
- We denken mee met onze huurders en samenwerkingspartners.
- We denken in kansen, oplossingen en mogelijkheden.

## 3.3 Visie op onze woningvoorraad

### ***In ons vorige Koersplan was 'Een duurzame sociale woningvoorraad die toekomstbestendig is' onze visie en die willen we graag voorzetten!***

Dat is waar we op in zetten, dat is waar we voor gaan.

Een duurzame woningvoorraad is een woningvoorraad die:

- voldoende flexibel is
- waarvan de kwaliteit op orde is
- energiezuinig is
- past en aansluit bij de huidige en toekomstige bewoners
- in geleidelijk en beheerst tempo, maar wel continu, wordt vernieuwd

In 2018 bestonden we 100 jaar. In 1918 werd Woningbouwvereniging Poortugaal opgericht en een jaar later bouwden we de eerste woningen. Sinds die tijd zijn we geleidelijk gegroeid naar een professionele corporatie met een bezit van bijna 1200 woningen. In ons bezit hebben we een aantal monumentale woningen die ouder zijn dan de woningbouwvereniging zelf. Woningen gaan langer mee. Uit onderzoek blijkt dat de kans dat een woning een levensduur van 75 jaar haalt bijna 80% is. En dat betekent nogal wat. Terwijl woningen blijven staan, verandert de wereld erom heen. Veranderingen die de laatste jaren, onder invloed van technologische ontwikkelingen, steeds sneller gaan.

Dat stelt ons voor een vraagstuk voor de toekomst. Hoe zorgen we voor een woningvoorraad die kan mee ademen met veranderingen? Die aanpasbaar is? Misschien zelfs op termijn wel makkelijk verplaatsbaar is en niet meer gebonden aan een locatie? Flexibiliteit zal ook op de woningmarkt de komende jaren steeds belangrijker worden. We zien de eerste innovaties op dit gebied, zoals meegroeiwoningen, 3D geprinte woningen en verplaatsbare woningen (zogenaamde tiny houses). De meeste ontwikkelingen staan echter nog in de kinderschoenen maar kunnen de komende jaren wel versnellen.

### *Is onze voorraad voldoende flexibel?*

Doordat een groot deel van ons bezit bestaat uit eengezinswoningen is er flexibiliteit in de indeling. De binnenkant van woningen kan worden veranderd of woningen kunnen worden uitgebouwd. Dit zijn wel ingrepen die met relatief hoge kosten gepaard gaan, maar als het nodig is kunnen we het aantal kamers veranderen of woningen groter maken. Het kleiner maken van woningen is een stuk lastiger. Op dat punt is onze woningvoorraad niet erg flexibel. Ook is er veel minder flexibiliteit aanwezig in het woningtype. Een eengezinswoning is niet zomaar te veranderen in een appartement met lift.



### *Is de kwaliteit op orde?*

De kwaliteit van het bezit is over het algemeen goed. Op het gebied van isolatie/verduurzaming en het vervangen van verouderde badkamers en keukens hebben we de afgelopen jaren flinke slagen gemaakt.

### *Zijn de woningen energiezuinig?*

De afgelopen jaren hebben we stevig ingezet op verduurzaming van het bezit. Het aantal woningen met een zogenaamd groen label (label A, B of C) is gestegen van 32% begin 2013 naar 80% eind 2019. 15 % van de woningen heeft label D en 5% van de woningen heeft nog een label E, F of G. Het antwoord is dus: nog niet alle woningen zijn energiezuinig maar we hebben wel flinke stappen gezet en de ambitie en opdracht is om dat te blijven doen

### *Sluit onze woningvoorraad voldoende aan bij de huidige en toekomstige bewoners?*

De verhuurbaarheid van het bezit is over het algemeen goed. Vanuit dat perspectief is er weinig aanleiding om iets te veranderen. Wanneer we echter kijken naar de samenstelling van de doelgroep en de ontwikkeling daarin, dan zien we dat er een deel van de voorraad is dat niet meer goed past en waar een (beperkt) overschot aan is en we merken tegelijkertijd dat er behoefte is aan woningtypes die we niet of nauwelijks in bezit hebben.

Mede onder invloed van de verscherpte toewijzingsregels is er een verschuiving van de vraag van grotere eengezinswoningen met een huurprijs boven de aftoppingsgrens naar betaalbare woningen voor alleenstaanden, stellen en eenoudergezinnen.

De verwachting is dat het aantal kleine huishoudens en daarmee de vraag naar deze woningen de komende jaren alleen maar verder toe zal nemen.

De samenstelling van onze huurders verandert en zal verder gaan veranderen. Vaak vanuit de stad, met verschillen in leefstijl en diverse culturele achtergronden. Naarmate de vergrijzing doorzet, zal dit in steeds meer wijken aan de orde zijn. De sociale huursector wordt meer toegespitst op mensen die echt geen alternatieven hebben en/of die beperkt zelfredzaam zijn. Naast de grotere diversiteit die hierdoor op korte termijn ontstaat, bestaat ook het risico van eenzijdigheid en concentratie van kansarme bevolkingsgroepen op langere termijn. Vaak zijn wijken in eenzelfde bouwperiode gebouwd en staan veel van dezelfde woningtypes in dezelfde prijsklasse bij elkaar. Door de gewijzigde regelgeving hebben we minder mogelijkheden dan voorheen om hier op te sturen. Wij staan de komende jaren voor de opgave om samen met onze belanghouders en onze huurders een weg te vinden binnen deze continu veranderende omgeving.

## 3.4 Visie op de opgave

Samenvattend zien we voor de periode tussen nu en 2030 de volgende opgave:

- Het betaalbaar houden van de voorraad voor alle doelgroepen.
- Het toevoegen van aanbod voor de groep alleenstaande woningzoekenden.
- Het (beperkt) verkleinen van het aandeel eengezinswoningen met een gebruiksoppervlak van meer dan 100 m<sup>2</sup>.
- Het zorgen voor voldoende betaalbare eengezinswoningen met een huurprijs onder de aftoppingsgrenzen.
- Het huisvesten van statushouders, in het kader van de taakstelling.
- Het minimaal op peil houden en waar nodig verbeteren van de kwaliteit van het bezit.
- Opstellen van een algemeen beleidsplan duurzaamheid.



- Het verder isoleren en energiezuinig maken van de woningen. Als pilot worden 35 woningen aan de Schroeder van der Kolklaan voorzien van een "warme jas" onder de naam Slim Onderhoud. Wij werken hierin samen met Willems Vastgoedonderhoud en Twinstone voor de bewonersbegeleiding. Na afronding en evaluatie van dit project gaan we onderzoeken of we een deel van de woningen, 49 VHE, in de Koninginnenwijk kunnen verduurzamen. Ook de Zantelwijk is een optie, maar deze wijk is mogelijk een "kanswijk" volgens de energietransitie binnen de BAR om in aanmerking te komen voor een aansluiting op een aan te leggen warmtenet. Deze onderzoeken lopen nog. Afhankelijk van de uitkomst hiervan kan ook eerst de Zantelwijk verder worden verduurzaamt. Het betreft 140 VHE.
- Voor woningen met een bouwjaar vanaf 1990 met energielabel A of B wordt een plan gemaakt om zonnepanelen (PV) aan te brengen. De bewoners krijgen hiervoor een aanbieding om tegen een nader te bepalen bedrag per maand panelen te laten plaatsen. Deelname is op vrijwillige basis. Bij mutatie worden de panelen standaard aangebracht en de huurprijs hierop aangepast. In de 1<sup>e</sup> fase gaat het om 174 VHE's. Afhankelijk van de uitkomst van de in 2020 en 2021 nog uit te voeren conditiemetingen (o.a. kwaliteit dakpannen) wordt besloten of ook complexen met een bouwjaar van voor 1990 in aanmerking komen voor PV panelen.
- Mutatie woningen worden, indien niet aanwezig, voorzien van binnendakisolatie en daar waar mogelijk vloerisolatie.
- Het bewaken van de leefbaarheid in de buurt, voor zover dit binnen het werkveld en de beïnvloedings sfeer van de corporatie valt.
- Nieuwbouw volgens bouwbesluit en prestatieafspraken energieneutraal

Het bovenstaande sluit op veel onderdelen aan bij de door de gemeente Albrandswaard geconstateerde opgave, zoals verwoord in de Woonvisie 2017-2025 en de prestatieafspraken. Wij hebben deze opgave verder toegespitst op de woonkern Poortugaal en ons bezit.

We stoppen (tijdelijk) met ons verkoopprogramma. Hiermee zorgen we dat we binnen de eerder gemaakte afspraken blijven om onze voorraad gelijk te houden met een afwijking van max 5%. We onderzoeken de mogelijkheden om de lege woningen die op de verkooplijst staan te gebruiken voor tijdelijke verhuur of als wisselwoning.

### 3.5 Visie op onze maatschappelijke positie

Onze investeringscapaciteit zetten we in daar waar dit het hardst nodig is. Dat betekent dat we kiezen voor focus. Om invulling te geven aan onze missie en visie hebben we de volgende keuzes gemaakt:

#### Doelgroepen

Wij richten ons op die huishoudens die vanwege hun inkomen of persoonlijke situatie de diensten van ons nodig hebben. Zo hebben wij onze doelgroepen afgebakend.

- Onze primaire doelgroep zijn huishoudens met een inkomen tot en met € 39.055 en huishoudens die vanwege een lichamelijke of andere reden op een sociale huurwoning aangewezen zijn.
- Onze secundaire doelgroep bestaat uit huishoudens met een laag middeninkomen (tussen € 39.056 en € 43.574 prijspeil 2020) en onze huidige huurders die een hoger inkomen hebben en waarvoor geen alternatief beschikbaar is in de koop- of vrije huursector.



### Verantwoordelijkheden

Samen met andere partijen werken we aan leefbaarheid, aan voldoende voorzieningen binnen een bereikbare afstand en aanvullende dienstverlening op het gebied van wonen, welzijn en zorg. We zijn van mening dat problemen het beste opgelost kunnen worden als iedere partij doet waar hij goed in is. Wij richten ons daarom vooral op:

- Het bedienen van de woonvraag van onze doelgroepen.
- Het kwalitatief verder op peil brengen en houden van onze woningvoorraad.
- Het verzorgen van voorzieningen aan en direct rondom onze woningen in het kader van sociale veiligheid.
- Het zorgen dat voldoende van onze woningen toegankelijk zijn voor mensen die zorg nodig hebben.
- De aanpak van bepaalde vormen van overlast binnen onze woningvoorraad.
- Het stimuleren van de betrokkenheid en participatie van onze huurders.

Op andere taakvelden, zoals openbaar groen, voorzieningen, overlast op straat en onderwijs, zijn andere partijen beter bekend. Wanneer we daar problemen signaleren, kiezen we voor een andere rol bijvoorbeeld door de verantwoordelijke partij snel op de hoogte te brengen of door actief mee te denken over mogelijke oplossingen.

### Investerings

We richten ons de komende 2 jaar op de realisatie van nieuwbouw op de locaties Poortugaal-West, Mariput, aanpak Schutskooiwijk en het verduurzamen van sociale huurwoningen. Tenzij wij in de Schutskooiwijk voor onze huidige huurders vrije sector huurwoningen nodig hebben, maar dan zullen we eerst daarvoor een externe partij benaderen.

## 3.6 Visie op onze marktpositie

### *Binnen de regio*

De gemeenten en woningcorporaties in de regio Zuidrand hebben afspraken gemaakt over de ontwikkeling van de woningmarkt tussen 2014 en 2030. Er moet meer evenwicht komen over de verschillende gemeenten in de regio. Rotterdam-Zuid en Ridderkerk vinden zelf dat ze een overschot aan sociale huurwoningen hebben, daar zal de sociale voorraad de komende jaren in omvang dalen. Voor Albrandswaard en Barendrecht is onderling afgesproken dat de gemeenten en de woningcorporaties een uiterste inspanning leveren om de sociale woningvoorraad minimaal op peil te houden. Vanuit de provincie Zuid-Holland ligt er nu een aanwijzing om het aantal nieuwe woningen in Albrandswaard en Barendrecht toch te verhogen. Als compensatie voor de woningen in Rotterdam-Zuid en Ridderkerk.

Binnen de regio Zuidrand zijn wij de kleinste corporatie met circa 1.200 huurwoningen. Onze collega-corporatie Patrimonium Barendrecht heeft ongeveer 2.500 woningen. Woonvisie heeft ongeveer 9.000 woningen. De overige woningcorporaties, waaronder Havensteder, zijn allemaal ook buiten de regio Zuidrand actief en hebben een totaalbezit van 35.000 woningen of meer.

Onze toegevoegde waarde binnen de regio Zuidrand ligt dus niet in het aantal woningen, maar wel in het woningtype en het woonmilieu dat we bieden. Een woonmilieu en een woningtype dat schaars is in de regio en erg gewild is. We kiezen ervoor om ons ook in de toekomst te blijven positioneren als een corporatie met een dorps bezit. Hoewel we inzetten op vergroting van het aandeel kleinere gelijkvloerse woningen in de voorraad, blijft de ruime meerderheid van onze woningen een eengezinswoning. Daarmee richten we ons binnen de regio met name op de (een)oudergezinnen die hun kinderen in een rustige, groene omgeving willen laten opgroeien.



### *Binnen de gemeente*

Binnen Albrandswaard zijn wij de grootste verhuurder. Bijna de helft van de sociale huurwoningen is van ons. In de kern Poortugaal is ons aandeel zelfs bijna 95% van de sociale huurvoorraad. Binnen de gemeente Albrandswaard richten we ons de komende jaren op Poortugaal en dan met name op Poortugaal-West en de Mariput locatie. Daar ligt een aanzienlijke opgave. Dat betekent dat wij onze portefeuille t/m 2022 zeker niet zullen uitbreiden in Portland of Rhoon.

## 3.7 Visie op de organisatie

In de kleinschaligheid van onze organisatie zit onze kracht, maar het kan ons ook kwetsbaar maken. De vraag die ons regelmatig wordt gesteld is of we in de huidige maatschappelijke context als kleine organisatie kunnen blijven voortbestaan. We sluiten onze ogen niet voor dit vraagstuk, maar schaalgrootte is wat ons betreft geen doel op zich. Het is een middel om iets anders te bereiken, namelijk betaalbaar en goed wonen in een prettige woonomgeving voor onze doelgroep.

Juist in de snel veranderende maatschappij signaleren wij een behoefte aan kleinschaligheid, benaderbaarheid en een menselijke maat. Onze huurders zijn in toenemende mate huishoudens die beperkt zelf redzaam zijn, soms op meerdere gebieden problemen hebben. Juist voor deze groep kan een persoonlijke aanpak, het feit dat we door onze kleinschaligheid snel op de hoogte zijn en onze korte lijnen met onze samenwerkingspartners, het verschil maken.

Het fundament om als organisatie verder te gaan is de afgelopen jaren gelegd. Bij zeer specifieke vraagstukken huren we externe kennis in om ons te ondersteunen en onze dienstverlening te waarborgen. Daarnaast zetten we komende jaren nog meer in op samenwerking en het delen van kennis met onze collega-woningcorporaties.

Wij toetsen jaarlijks of onze visie op onze organisatie nog steeds actueel is aan de hand van de volgende punten:

- Is onze missie nog relevant?
- Kunnen we onze visie de komende vier jaar uitvoeren (zowel financieel als organisatorisch)? Zijn we daarvoor de beste organisatie?
- Zijn onze kernwaarden nog relevant voor onze doelgroep?
- Is onze financiële continuïteit voldoende geborgd?
- Is onze organisatorische continuïteit voldoende geborgd?
- Kunnen we door samenwerking met onze collega-woningcorporaties voldoen aan de prestatieafspraken met de gemeente?

Op dit moment kunnen alle bovenstaande vragen met ja beantwoord worden. Wanneer hier verandering in komt, onderzoeken we hoe dat komt en onderzoeken we wat op dat moment de beste strategie is om van een nee een ja te maken.

In principe toetsen we vierjaarlijks de meerwaarde voor onze huurders door middel van een uitgebreid onderzoek naar de tevredenheid van onze huurders over de woning, woonomgeving en dienstverlening. Er is gekozen om nog geen nieuw Koersplan op te stellen maar een herijking. Dit hebben we gedaan om zo ook de toekomstige nieuwe directeur-bestuurder en RvC lid de ruimte te geven hun aandeel te leveren. Daarom is ook besloten om de enquête uit te stellen.





## 4 Waar we verder op koersen

In het vorige hoofdstuk hebben we onze visie op de opgave voor de periode 2021-2022 beschreven. In de periode 2021-2030 starten we met grotere veranderingen, namelijk het geleidelijk vervangen of grootschalig aanpassen van woningen door sloop en/of hoog-niveau renovatie. Daarbij concentreren we ons als eerste op de Schutskooiwijk en de Schroeder van der Kolklaan.

Dit Koersplan gaat concreet in op onze ambities voor de periode 2021 t/m 2022. In deze periode richten we ons op de volgende vier speerpunten:

1. Wonen betaalbaar houden
2. Verder verbeteren van de kwaliteit en duurzaamheid van de voorraad
3. Passend wonen voor onze doelgroep
4. Een prettige woonomgeving voor onze huurders

Per speerpunt geven we aan wat we de komende 2 jaar concreet gaan doen. Waar nodig lichten we dit kort toe. Elk kwartaal monitoren we of we nog op schema liggen. Daarnaast houden we een aantal indicatoren in de gaten. Dit zijn cijfers waar we geen 100% invloed op hebben, maar die ons wel een goede indicatie geven over hoe het ervoor staat met een speerpunt. Het percentage huurachterstanden geeft bijvoorbeeld een indicatie van hoe het staat met de betaalbaarheid van het wonen. Per indicator geven we aan wat onze norm is. Wanneer een indicator niet meer voldoet aan onze norm, onderzoeken we hoe dat komt, in hoeverre wij dit kunnen beïnvloeden en of het nodig is ons beleid of onze acties aan te passen.

### 4.1 Speerpunt 1: Wonen betaalbaar houden

Betaalbaarheid is een ruim begrip en kent vele definities. Het kan bijvoorbeeld op basis van een gevoel worden gedefinieerd of op basis van harde cijfers. Wij hebben ervoor gekozen om voor de definitie van betaalbaarheid aansluiting te zoeken bij de uitgangspunten / bedragen die in het kader van de Wet op de huurtoeslag (jaarlijks) worden vastgesteld. Voor 2020 gelden de volgende huurgrenzen (in combinatie met diverse leeftijden, inkomenscategorieën en huishoudenssamenstellingen):

- Maximale huurgrenzen:
  - huurder is jonger dan 23 jaar: € 432,51 (kwaliteitskortingsgrens)
  - huurder is ouder dan 23 jaar: € 737,14
- Aftoppingsgrenzen:
  - één- en tweepersoonshuishoudens : € 619,01
  - drie- en meerpersoonshuishoudens : € 663,40

#### *Wat gaan we doen?*

Om de betaalbaarheid te kunnen blijven garanderen voeren we de komende jaren zoveel mogelijk een gematigd huurbeleid. In 2019 had ongeveer 64 % van alle actief woningzoekenden in Albrandswaard een inkomen tot en met de huurtoeslaggrens. We houden minimaal 70 % binnen onze woningvoorraad qua huurprijs bereikbaar voor deze huishoudens.



In principe voeren we de komende jaren geen inkomensafhankelijke huurverhoging door. De meerderheid van onze huurders is 55 jaar of ouder. Zij hebben weinig alternatieven op de koopmarkt of in de vrije huursector. Ook vallen zij bij pensionering terug in inkomen. De woorden 'in principe' geven een onder voorbehoud aan. Wanneer de rijksoverheid zou besluiten om nog hogere heffingen aan ons op te leggen of wanneer er voldoende alternatief aanbod wordt bijgebouwd, kan het zijn dat we dit uitgangspunt aanpassen.

De verhouding tussen de prijs en de kwaliteit van de woning wordt leidend bij het vaststellen van de jaarlijkse huurverhoging. Nu zijn er soms grote verschillen tussen wat huurders voor eenzelfde woning betalen. Met het gewijzigde huurbeleid worden deze verschillen langzaam kleiner gemaakt.

#### Betaalbaarheid van de woningvoorraad

- We zorgen ervoor dat alle woningen een huurprijs houden tot en met de sociale huurgrens.
- We zorgen ervoor dat minimaal 70% van de woningen een huurprijs houdt tot en met de aftoppingsgrens (€ 663,40) en daarmee bereikbaar is voor drie- en meerpersoonshuishoudens. (met huurtoeslag).
- We zorgen ervoor dat van bovenstaande 70% minimaal 35% van de woningen een huurprijs houdt tot en met de lage aftoppingsgrens (€ 619,01) en daarmee bereikbaar is voor één- en tweepersoonshuishoudens..
- We dragen bij aan lagere woonlasten doordat afgelopen 6 jaar alle woningen zijn voorzien van spouwisolatie en enkel glas is vervangen door HR-++glas. Hiervoor is geen huurverhoging in rekening gebracht. De kosten van vloer- en dakisolatie berekenen we maar voor de helft door (via een huurverhoging). Huurders gaan er dus altijd op vooruit.

#### Huurbeleid

- We voeren in principe geen inkomensafhankelijk huurbeleid.
- De hoogte van de jaarlijkse huurverhoging wordt afhankelijk van de verhouding tussen de prijs en de kwaliteit van de woning.
- We verhogen de huren jaarlijks in principe gemiddeld met de inflatie.
- Voor individuele huurders is een jaarlijkse huurverhoging mogelijk van maximaal inflatie plus het wettelijk vastgesteld percentage (2,5% per 2020).

#### *De indicatoren die we gebruiken*

- Het percentage huurachterstanden: onze norm is dat het percentage bij ons onder het landelijk gemiddelde van de jaarhuur blijft.





## 4.2 Speerpunt 2: Verder verbeteren van de kwaliteit van de voorraad

### *Wat gaan we doen?*

De afgelopen jaren hebben we het vervangen van verouderde keukens, toiletten en badkamers en het verbeteren van isolatie prioriteit gegeven. Dit hebben we gedaan omdat door huurders werd aangegeven dat hier een verbeterpunt lag. Inmiddels hebben alle huurders die in aanmerking kwamen een aanbod gekregen. In de periode tussen 2015 en 2020 hebben wij van 233 woningen de keukeninrichting vervangen, is van 166 woningen het complete toilet gerenoveerd en van 114 woningen de badkamer compleet vervangen. Komende 2 jaar werken wij weer vraag gestuurd net zoals voorheen. Is het moment van vervangingsleeftijd verstreken én is de technische kwaliteit niet goed meer, dan wordt tot vervanging overgegaan. Is de technische kwaliteit nog goed, dan wordt tot vervanging overgegaan op het moment dat het complex in aanmerking komt voor Planmatig onderhoud.

De landelijke ambitie op het gebied van duurzaamheid is om in 2021 tenminste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld label B) te bereiken voor de totale huurwoningvoorraad in de woningcorporatiesector. Dit komt overeen met een besparing op het gebouw gebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33% in de periode 2008 t/m 2020. Hoewel we hierop sturen en onze aanpak intensiveren, verwachten we deze doelstelling niet volledig te halen. Ons uitgangspunt is dat investeringen op korte termijn niet in de weg mogen staan aan investeringen op langere termijn. Een aantal woningen zal in de periode 2021 t/m 2030 grootschalig worden vernieuwd. Deze woningen isoleren wij de komende vier jaar niet. Ook lenen niet alle woningen zich voor alle isolatiemaatregelen. Tot slot geven we onze huurders zelf de keuze om al dan niet mee te doen. We stimuleren deelname door geen of slechts een beperkt deel van de kosten in de huur door te berekenen, maar we verplichten de huurders niet. Woningen waarvan de bewoners niet meedoen, isoleren we bij mutatie.

### Isolatie en inpandig onderhoud

- We werken vraaggestuurd m.b.t. inpandig onderhoud.
- We herhalen in het woonmagazine wat bewoners zelf kunnen doen om schimmelvorming in de badkamer tegen te gaan.
- We starten een isolatieproject met 35 woningen aan de Schroeder van der Kolklaan.
- We onderzoeken de mogelijkheden voor de aanpak van een aantal woningen in de Koninginnewijk.
- We bieden zonnepanelen aan in wijken die daarvoor op dit moment geschikt zijn..
- Bij mutatiewoningen wordt bij keukenvervanging alles direct omgezet naar elektrisch koken.

### Vorbereiding verdere vernieuwing en transformatie bezit

- Wij gaan verder met uitrollen van het plan voor 108 woningen in de Schutskooiwijk. Uiterlijk in 2023 starten we met de aanpak.
- We laten in 2020 en 2021 weer een conditiemeting ten aanzien van onze woningen uitvoeren.
- We doen een onderzoek en stellen een plan op voor de aanpak voor de volgende wijk.

### Schoon, heel en veilig

- Wij blijven doorgaan met het beveiligen van onze woningen.

### *De indicatoren die we gebruiken*

- Bewoners zijn tevreden over hun woning en de onderhoudsstaat van hun woning. Huurders geven in 2022 de woning als totaal gemiddeld het cijfer 7,5 of hoger.
- De tevredenheid over de energiezuinigheid van de woning en de isolatie is gestegen. Huurders geven in 2022 gemiddeld het cijfer 7 of hoger.



- De tevredenheid over de badkamer is in 2022 gestegen. Huurders geven gemiddeld in 2022 gemiddeld het cijfer 7 of hoger.
- De huurders beoordelen de keuken en het toilet in 2022 met gemiddeld het cijfer 7 of hoger.
- Ons woningbezit (exclusief 108 woningen in de Schutskooiwijk) heeft in 2021 een gemiddelde energie-index tussen de 1,2 en 1,4.

### 4.3 Speerpunt 3: Passend wonen voor onze doelgroep

#### *Wat gaan we doen?*

We streven ernaar dat onze woningen passen bij onze doelgroep: in aantal, in prijs en in soort woningen. We richten ons daarbij in eerste instantie op onze doelgroep in Albrandswaard, op huishoudens die vanwege een lichamelijke of verstandelijke beperking op een sociale huurwoning zijn aangewezen en op urgente doelgroepen, zoals statushouders. Dit is ook zo afgesproken binnen de regio Zuidrand. We constateren dat er binnen onze bestaande voorraad te weinig geschikte, betaalbare gelijkvloerse woningen voor kleine huishoudens beschikbaar komen. Wij hebben relatief veel grote eengezinswoningen in ons bezit. Wij zetten bij nieuwbouw in eerste instantie in op toevoeging van het aanbod voor kleine huishoudens.

Wij vinden het belangrijk dat bij de realisatie van nieuwe sociale huurwoningen in de gemeente goed wordt gekeken naar de verdeling van de sociale voorraad over de verschillende woonkernen. Wij vinden het belangrijk dat er een zeker evenwicht is tussen de drie woonkernen. De woonkern Poortugaal heeft binnen de gemeente het hoogste aandeel sociale huurwoningen en de goedkoopste voorraad. De woningen zijn voornamelijk geconcentreerd in het gebied ten zuiden van de Groene Kruisweg. In dit gebied is 36% van alle woningen een sociale huurwoning. Uit ons huurdersonderzoek blijkt dat onze huurders daar het liefste blijven wonen, ook als zij gaan verhuizen.

De opgave in de kern Poortugaal ligt vooral in het aanbrengen van meer verscheidenheid in de sociale voorraad en niet zozeer in het toevoegen van veel woningen. Wij willen daarom de komende jaren appartementen bijbouwen, Wanneer we de daadwerkelijk nieuwe appartementen kunnen bouwen, zullen we in 2023 meer sociale huurwoningen hebben dan nu. Wanneer hiervoor geen bouwlocaties beschikbaar komen, zijn het er minder.

De regionale schaarste aan eengezinswoningen en de behoefte aan rustig wonen op steenworp afstand van de stad leidt, zoals aangegeven, tot een grote druk in onze woningmarkt. Om ervoor te zorgen dat ook de huidige inwoners van Albrandswaard binnen de gemeente kunnen blijven wonen, maken we – binnen de geldende kaders - gebruik van Lokaal Maatwerk of directe bemiddeling. Bij Lokaal Maatwerk krijgen inwoners uit Albrandswaard voorrang op een woning. Hierover zijn afspraken gemaakt met de gemeente en dit zal ook onderdeel worden van de prestatieafspraken.

#### Passend toewijzen

- We wijzen minimaal 80% van onze leegkomende sociale huurwoningen toe aan huishoudens met een inkomen tot en met € 39.055,00.
- We huisvesten minimaal 95% van de huishoudens met een inkomen onder de huurtoeslaggrens in een voor hen betaalbare woning. Dat wil zeggen: een woning met een huurprijs tot en met de aftoppingsgrens (€ 619,01 voor één- en tweepersoonshuishoudens en € 663,40 voor drie- en meerpersoonshuishoudens).



- Voor huishoudens met een middeninkomen (tussen € 39.056,00 en € 43.574,00) zetten we actief 10% van onze sociale huurvoorraad in. We wijzen hen vooral woningen toe met een huurprijs tussen € 663,40 en € 737,14.
- Voor huishoudens met een hoog inkomen (> € 43.574,00) zetten we actief 10% van onze sociale huurvoorraad in. We wijzen hen vooral woningen toe met een huurprijs van € 737,14.
- Woonfraude willen we tegengaan door met de gemeente afspraken te maken over registratie / inzage in de Basis Registratie Personen.

#### Beschikbaarheid

- Het aantal sociale huurwoningen (1170 woningen op 1 januari 2020) houden we op lange termijn zoveel mogelijk gelijk. We sturen op korte termijn op een maximale afwijking van dit aantal van 5%.
- We zetten in op de nieuwbouw van circa 30 appartementen in Poortugaal-West.
- We zetten in op minimaal 11 nieuwe woningen op de locatie Mariput.
- We bevorderen doorstroming in het bezit door (zolang het past binnen de kaders van de woonruimteverdeling) inzet van een doorstroomregeling.
- We mogen maximaal 20% van de leegkomende woningen toewijzen aan huishoudens met een inkomen boven € 39.055,00,00. Wij zetten deze vrije ruimte in voor de doorstroming van huurders (senioren) uit ons bezit, tenzij de ruimte nodig is voor de huisvesting van andere urgente huishoudens.
- We informeren senioren actiever over de doorstroommogelijkheden en over wat er mogelijk is op het gebied van woonruimteverdeling. We sturen bij ontwikkeling nieuwbouw al onze huurders van 65 jaar en ouder hierover een brief met informatie.
- We beperken de leegstand dit is ook afhankelijk van de werkzaamheden.

#### Overige maatregelen ten behoeve van starters en senioren

- We zetten Lokaal Maatwerk maximaal in. Maximaal 25% van de leegkomende woningen mag onder Lokaal Maatwerk worden aangeboden.
- We zorgen ervoor dat van de woningen die worden geadverteerd onder Lokaal Maatwerk minimaal 70% wordt toegewezen aan starters of senioren.
- Minimaal de helft van de leegkomende woningen (exclusief seniorenwoningen) met een huurprijs tot en met € 432,51 wordt bestemd voor jongeren tot 23 jaar uit Albrandswaard.
- Zolang het binnen de huidige regionale afspraken mogelijk is, blijft minimaal 10% van het woningbezit gelabeld voor huishoudens van 55 jaar en ouder.
- Zolang het aandeel sociale huurappartementen in de woonkern Poortugaal (exclusief WISH) lager is dan 15%, bieden we huurders in woningen met een voldoende grote badkamer de mogelijkheid om tegen een huurverhoging een tweede toilet te laten realiseren.
- We maken afspraken met de gemeente Albrandswaard over inzet WMO en Langer thuis. We nemen hiervoor het initiatief.

#### Urgente doelgroepen en mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking

- We voldoen aan ons aandeel (naar verhouding van ons bezit) in de gemeentelijke opgave voor huisvesting van statushouders.
- We voldoen aan ons aandeel in de gemeentelijke opgave voor huisvesting van urgenten.
- Jaarlijks inventariseren wij bij onze zorgpartners hun behoeften met betrekking tot de huisvesting van cliënten als gevolg van het scheiden van wonen en zorg. De huisvesting van deze doelgroep vindt vraaggestuurd plaats.



## 4.4 Speerpunt 4: Een prettige woonomgeving voor onze huurders

### *Wat gaan we doen?*

We willen graag dat onze huurders zich thuis voelen in de buurt. De leefbaarheid in onze wijken is nog steeds goed. We spannen ons ervoor in dat dit zo blijft. Dit doen we vooral door het actief inzetten op samenwerking, met de gemeente, met collega-woningcorporaties, met zorg- en welzijnspartijen en met de politie. Wij vragen voor een leefbare woonomgeving ook de inzet van onze huurders.

### Kwaliteit wijken en buurten

- Onze Medewerker Sociaal beheer is zichtbaar aanwezig in de wijken.
- Wij blijven ook vanaf 2021 jaarlijks een budget beschikbaar stellen van € 50.000,00 voor benodigde leefbaarheidsingrepen in of direct rondom onze woningvoorraad.
- We doen minimaal 1x per jaar een extra controle van het volledige woningbezit op tuinonderhoud en achterpaden en nemen actief actie als dat nodig is.
- In de periode 2020 t/m 2022 voeren we zoveel mogelijk wijkschouwen uit. We vragen de gemeente, politie en mogelijk een aantal andere partijen hieraan mee te doen.

### Samenwerking en overleg

- We maken nieuwe prestatieafspraken met de gemeente Albrandswaard en onze collega-woningcorporaties. We streven ernaar om zoveel mogelijk afspraken te maken op corporatieniveau en voor een langere periode, zodat ook duidelijk is welke bijdrage van ons kan en mag worden verwacht.
- We maken met onze overige belanghouders concrete afspraken over hoe we communiceren met elkaar en met bewoners, wie welke verantwoordelijkheid heeft en neemt en hoe we handelen bij diverse maatschappelijke vraagstukken. We leggen deze afspraken vast.
- We organiseren 1x per jaar een overleg met onze belanghouders, waarin we aangeven welke resultaten we hebben gehaald en input vragen ten behoeve van onze voornemens.

### Huurdersparticipatie

- We ondersteunen de Klankbordgroep wanneer zij besluiten zich verder te willen professionaliseren. We stellen hiervoor een budget beschikbaar.
- Per project wordt er een plan geschreven hoe wij omgaan met huurdersparticipatie. Dit wordt afgestemd per project/wijk.



## 5 Organisatie, financiën en bedrijfsvoering

Woningbouwvereniging Poortugaal staat niet stil. Wij ontwikkelen de interne organisatie verder door om te kunnen blijven voldoen aan de vraagstukken uit de omgeving. Ook de kennis en ervaringen van onze toekomstige nieuwe directeur-bestuurder en het nieuwe RvC lid zullen mogelijk zorgen voor verdere ontwikkelingen. Ons uitgangspunt is daarbij, dat wij een organisatie willen zijn met een sterk ontwikkelde praktische insteek, met betrokken medewerkers en korte communicatielijnen die zorgen voor een slagvaardige organisatie.

We zijn een financieel gezonde vereniging. Voldoende liquide middelen (direct beschikbaar geld) en voldoende vermogen zijn essentieel om onze toekomstige ambities te kunnen realiseren. Wij kunnen onze plannen alleen realiseren als we financieel gezond zijn en blijven. Een goede en continue (financiële) sturing is erg belangrijk om de continuïteit van onze woningbouwvereniging niet in gevaar te brengen. Voor ons betekent dit dat daar de komende jaren - nog meer dan voorheen – de aandacht heen zal gaan en dat we op een aantal onderdelen op korte termijn een verdere professionaliseringsslag maken zoals op het gebied van projectontwikkeling.

### *Financiële continuïteit*

- We richten ons investeringsprogramma zo in, dat we financieel gezond blijven en tijdig kunnen ingrijpen als dat nodig is. We zorgen dat we blijven voldoen aan de normen van de Autoriteit Woningcorporaties en het WSW en aan de overige normen die in ons financieel beleid en beheer, investeringsstatuut en in ons treasurystatuut zijn opgenomen.

We hebben onze plannen uit dit Koersplan doorgerekend en getoetst aan deze parameters en daaruit blijkt dat we onze plannen voor de komende 2 jaar kunnen uitvoeren.

### *Dienstverlening*

- Huurders beoordelen onze dienstverlening in 2022 met gemiddeld het cijfer 7,5 of hoger.

### *Bedrijfsvoering*

- Onze netto beïnvloedbare bedrijfslasten blijven rondom het landelijk gemiddelde.
- Wij maken een verdere professionaliseringsslag op het gebied van financiële en vastgoedsturing:
  - We evalueren jaarlijks onze Plan, Do, Check en Act-cyclus. De cirkel beschrijft vier activiteiten die op alle verbeteringen in organisaties van toepassing zijn. De vier activiteiten zorgen voor een betere kwaliteit.
    - We versterken de koppeling verder tussen de volkshuisvestelijke doelen en de financiële sturing.
    - We stellen waar nodig verbeterplannen op.
  - We geven assetmanagement (vastgoedsturing op complexniveau) een grotere rol binnen onze organisatie. De afgelopen jaren hebben we onze kennis op dit gebied vergroot en nu is het tijd voor onze organisatie om dit uit te werken.
  - We gaan na het invoeren van assetmanagement meer sturen op financieel en maatschappelijk rendement en maken hiervoor een afwegingskader in het investeringsstatuut.
- We gaan sturen op restant levensduur van onze complexen.
- We gaan over op een nieuw bedrijfsinformatiesysteem.



### *Monitoring*

- In 2020/2021 laten we opnieuw een conditiemeting uitvoeren van de onderhoudssituatie van ons woningbezit.
- We herhalen in 2022 het onderzoek onder onze huurders naar de tevredenheid over de woning, woonomgeving en onze dienstverlening.



## 6 Tot slot

Wanneer we de herijking van het Koersplan vergelijken met onze eerdere plannen dan constateren we dat er in onze omgeving veel is veranderd. Tegelijkertijd is ook veel hetzelfde gebleven. We vinden nog steeds dezelfde zaken belangrijk: betaalbaarheid, goed onderhoud, tevreden huurders, samenwerking. En dat is ook dit keer onze insteek geweest: veranderen wat nodig is en koesteren wat waardevol blijft.

Wij bedanken onze huidige directeur-bestuurder René Kouters voor zijn bijdrage aan de solide, geprofessionaliseerde en toekomstbestendige basis die hij in samenwerking met alle collega's de afgelopen jaren heeft neergezet.

Jaarlijks evalueren we de behaalde resultaten intern en met onze belanghouders. Bovendien toetsen we de inhoud steeds aan de ontwikkelingen in de maatschappij en aan de interne ontwikkelingen. Daar waar nodig werken we onderwerpen nog verder uit of passen we delen aan. Zo blijft ons Koersplan een actueel document.



## Bijlage 1: evaluatie Koersplan

In deze bijlage zijn alle doelen uit het ondernemingsplan 2017-2020 weergegeven. Per doel is aangegeven of het doel gerealiseerd is of niet. Omdat het jaar 2020 nog niet voorbij is, gaat het om de resultaten die behaald zijn t/m 2019 of om resultaten waarvan al vast staat dat ze in 2020 worden behaald. Waar het van belang is, is een extra toelichting opgenomen.





## Speerpunt 1: Wonen betaalbaar houden

Wat wilden we doen/bereiken?	Bereikt/ gedaan?
<b>Betaalbaarheid van de woningvoorraad</b>	
We zorgen ervoor dat alle woningen een huurprijs houden tot en met de sociale huurgrens.	✓
We zorgen ervoor dat minimaal 70% van de woningen een huurprijs houdt tot en met de aftoppingsgrens ( € 628,76) en daarmee bereikbaar is voor driepersoonshuishouden met huurtoeslag.	✓
We zorgen ervoor dat van bovenstaande 70% minimaal 35% van de woningen een huurprijs houdt tot en met de lage aftoppingsgrens ( €586,68) en daarmee bereikbaar is voor één- en tweepersoonshuishoudens met huurtoeslag.	✓
We dragen bij aan lagere woonlasten door voor spouwmuurisolatie en het vervangen van enkel glas door HR-glas geen huurverhoging in rekening te brengen. De kosten van vloer- en dakisolatie berekenen we maar voor de helft door (via een huurverhoging). Huurders gaan er dus altijd op vooruit.	✓
<b>Huurbeleid</b>	
We voeren in principe geen inkomensafhankelijke huurbeleid	✓
De hoogte van de jaarlijkse huurverhoging wordt afhankelijk van de verhouding tussen de prijs en de kwaliteit van de woning	✓
We verhogen de huren jaarlijks gemiddeld met de inflatie plus het wettelijk vastgesteld percentage (1% per 2017)	✓
Voor individuele huurders is een jaarlijkse huurverhoging mogelijk van maximaal inflatie plus het wettelijk vastgesteld percentage (2,5% per 2017)	✓
<b>Indicatoren</b>	
Het percentage huurachterstanden: onze norm is dat het percentage bij ons onder het landelijk gemiddeld van 1% van de jaarhuur blijft.	✓

### Toelichting bij speerpunt 1:

#### Huurbeleid

Er is een verdeling gemaakt in de hoogte van de huurverhoging om meer evenwicht te krijgen tussen de prijs en kwaliteit van de woningen.



## Speerpunt 2: Verder verbeteren van de kwaliteit van de voorraad

Wat wilden we doen/bereiken?	Bereikt/ gedaan?
<b><i>Isolatie en in pandig onderhoud</i></b>	
<p>We gaan door met het verduurzamen van onze woningen en intensiveren onze aanpak. We verbeteren de isolatie van minimaal 400 woningen.</p> <p>2017: 187 2018: 105 2019: 111</p>	<p>~</p> <p>Voor op koers</p>
<p>We gaan door met de inhaalslag in pandig onderhoud. We vervangen tenminste 300 verouderde keukens of badkamers.</p> <p>2017: 76 2018: 64 2019: 46</p>	<p>~</p> <p>achterstand</p>
<p>We starten een voorlichtingscampagne over wat bewoners zelf kunnen doen om schimmelvorming in de badkamer tegen te gaan.</p>	<p>✓</p>
<b><i>Vorbereiding verdere vernieuwing en transformatie bezit</i></b>	
<p>Wij stellen een plan op voor de vernieuwing van 108 woningen in de Schutskooiwijk. In de komende periode onderzoeken wij de opties renovatie en sloop / nieuwbouw, overleggen we met de bewoners, laten we een stedenbouwkundige verkenning uitvoeren naar de mogelijkheden van het gebied en maken we financiële haalbaarheidsanalyses. Uiterlijk in 2020 presenteren we het plan en is voor bewoners duidelijk wat we gaan doen met de woningen en wanneer.</p>	<p>✓</p> <p>Op koers</p>
<b><i>Schoon, heel en veilig</i></b>	
<p>Wij blijven doorgaan met het Politie Keurmerk Veilig Wonen. Een aantal woningen waarvan het certificaat verloopt, wordt opnieuw gecertificeerd. Daarnaast beveiligen wij tussen 2017 t/m 2020 minimaal 50 nog niet gecertificeerde woningen, zodat ze voldoen aan het Politie Keurmerk Veilig Wonen.</p> <p>2017: 9 2018: 16 2019: 3</p>	<p>~</p> <p>achterstand</p>
<b><i>Indicatoren</i></b>	
<p>Bewoners zijn tevreden over hun woning en de onderhoudsstaat van hun woning. Huurders geven in 2020 de woning als totaal gemiddeld het cijfer 7,5 of hoger.</p>	<p>n.v.t.</p>
<p>De tevredenheid over de energiezuinigheid van de woning en de isolatie is gestegen. Huurders geven in 2020 gemiddeld het cijfer 7 of hoger.</p>	<p>n.v.t.</p>
<p>De tevredenheid over de badkamer is in 2020 gestegen. Huurders geven gemiddeld in 2020 gemiddeld het cijfer 7 of hoger.</p>	<p>n.v.t.</p>



<b>De huurders beoordelen de keuken en het toilet in 2020 met gemiddeld het cijfer 7 of hoger.</b>	n.v.t.
<b>Ons woningbezit (exclusief 108 woningen in de Schutskooiwijk) heeft in 2021 een gemiddelde energie-index tussen de 1,2 en 1,4.</b> <b>31-12-2017: EI zonder Schutskooiwijk gemiddeld 1,62</b> <b>31-12-2018: EI zonder Schutskooiwijk gemiddeld 1,5</b> <b>31-12-2019: EI zonder Schutskooiwijk gemiddeld 1,46</b>	✓ Op koers

### Toelichting bij speerpunt 2:

#### *Isolatie en inpandig onderhoud*

Isolatie: We lopen voor op schema.

Inpandig onderhoud: We lopen achter vanwege te weinig beschikbare aannemers in combinatie met terughoudendheid van de bewoners. Overwogen om bij het volgende Koersplan weer terug te gaan naar het systeem dat mensen zelf kunnen melden en het op individueel verzoek wordt vervangen.

#### *Voorbereiding verdere vernieuwing en transformatie bezit*

We hebben een intentieovereenkomst met de gemeente Albrandswaard getekend voor Poortugaal-West/Schutskooiwijk. Er zijn gesprekken over de sociale huurwoningen op de Mariput locatie.

#### *Schoon heel en veilig*

Er zijn 3 aanvragen gedaan door individuele huurders. 12 VHE zijn aangepast en voorzien van nieuw certificaat.

#### *Indicatoren*

Die lopen door tijdens de Koersplanperiode en wachten op de uitslagen van een nieuw onderzoek in 2020. Wel zijn er naar aanleiding van aanvragen reparatieverzoeken 108 adressen aangeschreven en zijn er 65 retour ontvangen. 12 x een 10 - 16 x een 9 - 32 x een 8 - 2 x een 7 - 2 x een 6 en 1 x een 5,

#### *Energie-Index*

Op 31-12-2017 was de gemiddelde Energie-Index over het totale bezit 1,62. In 2018 1,5 en nu is dit gedaald naar 1,46.



### Speerpunt 3: Passend wonen voor onze doelgroep

Wat wilden we doen/bereiken?	Bereikt/ gedaan?
<b>Passend toewijzen</b>	
We wijzen minimaal 80% van onze leegkomende sociale huurwoningen toe aan huishoudens met een inkomen tot en met € 35.739,00.	✓
We huisvesten minimaal 95% van de huishoudens met een inkomen onder de huurtoeslaggrens in een voor hen betaalbare woning. Dat wil zeggen: een woning met een huurprijs tot en met de aftoppingsgrens ( 586,68 voor één- en tweepersoonshuishoudens en € 628,76 voor drie- en meer persoonshuishoudens)	✓
<p>Voor huishoudens met een middeninkomen (tussen € 35.739,00 en € 39.874,00) zetten we actief 10% van onze sociale huurvoorraad in. We wijzen hen vooral woningen toe met een huurprijs tussen € 628,76 en € 710,68.</p> <p>2017: 2.13 % 2018: 7,69 % 2019: 7,14 %</p>	x
Woonfraude willen we tegengaan door met de gemeente afspraken te maken over registratie / inzage in de Basis Registratie Personen.	✓
<b>Beschikbaarheid</b>	
Het aantal sociale huurwoningen (1182 woningen op 1 januari 2016) houden we op lange termijn zoveel mogelijk gelijk. We sturen op korte termijn op een maximale afwijking van dit aantal van 5%.	✓
We zetten in op de nieuwbouw van circa 30 appartementen in de woonkern Poortugaal. We richten ons daarbij in eerste instantie op een locatie in of nabij het centrum.	x
We bevorderen doorstroming in het bezit door (zolang het past binnen de kaders van de woonruimteverdeling) inzet van een doorstroomregeling.	✓
We mogen maximaal 10% van de leegkomende woningen toewijzen aan huishoudens met een inkomen boven € 39.874,00. Wij zetten deze vrije ruimte in voor de doorstroming van senioren uit ons bezit, tenzij de ruimte nodig is voor de huisvesting van andere urgente huishoudens.	✓
We informeren senioren actiever over de doorstroommogelijkheden en over wat er mogelijk is op het gebied van woonruimteverdeling. We sturen in 2017 al onze huurders van 65 jaar en ouder hierover een brief met informatie.	x
<b>Overige maatregelen ten behoeve van starters en senioren</b>	
We zetten Lokaal Maatwerk maximaal in. Maximaal 25% van de leegkomende woningen mag onder Lokaal Maatwerk worden aangeboden.	✓
We zorgen ervoor dat van de woningen die worden geadverteerd onder Lokaal Maatwerk minimaal 70% wordt toegewezen aan starters of senioren.	✓
Minimaal de helft van de leegkomende woningen (exclusief seniorenwoningen) met een huurprijs tot en met € 409,92 wordt bestemd voor jongeren tot 23 jaar uit Albrandswaard.	✓



<b>Zolang het binnen de huidige regionale afspraken mogelijk is, blijft minimaal 10% van het woningbezit gelabeld voor huishoudens van 55 jaar en ouder.</b>	✓
<b>Zolang het aandeel sociale huurappartementen in de woonkern Poortugaal (exclusief WISH) lager is dan 15%, bieden we huurders in woningen met een voldoende grote badkamer de mogelijkheid om tegen een huurverhoging een tweede toilet te laten realiseren.</b>	✓
<i><b>Urgente doelgroepen en mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking</b></i>	
<b>We voldoen aan ons aandeel (naar verhouding van ons bezit) in de gemeentelijke opgave voor huisvesting van statushouders.</b>	✓
<b>We voldoen aan ons aandeel in de gemeentelijke opgave voor huisvesting van urgenten.</b>	✓
<b>Jaarlijks inventariseren wij bij onze zorgpartners hun behoeften met betrekking tot de huisvesting van cliënten als gevolg van het scheiden van wonen en zorg. De huisvesting van deze doelgroep vindt vraaggestuurd plaats.</b>	✓
<i><b>Huishoudens uit de regio Zuidrand</b></i>	
<b>We zetten het instrument regionale voorrang uit de Verordening woonruimtebemiddeling optimaal in. Minimaal 20% en maximaal 25% van de vrijkomende woningen wordt aangeboden voor regionale woningzoekenden uit de Zuidrand.</b>	✗
<i><b>Indicatoren</b></i>	
<b>Aantal dagen leegstand. Wij hebben hiervoor interne normen opgesteld.</b>	✗

### Toelichting bij speerpunt 3:

#### *Passend toewijzen*

We hebben de 10% middeninkomens niet gehaald. Het is afhankelijk van het aanbod of we kunnen sturen op dit percentage.

#### *Woonfraude*

In 2020 zal er een convenant worden opgesteld.

#### *Nieuwbouw*

In het centrum is nieuwbouw helaas niet meer mogelijk maar mogelijk wel in de Schutskooiwijk. Daar hebben we een intentieovereenkomst voor getekend. Ook zijn er gesprekken over de Mariput locatie.

#### *Beschikbaarheid*

Informeren senioren. We hebben in 2017 een stuk over de doorstroomregeling in het Woonmagazine geplaatst. Pas op het moment dat we nieuwbouw hebben, gaan we ze actief aanschrijven. Het heeft geen zin om de huurders nu al aan te schrijven als er geen aanbod is.

#### *Huishoudens uit de regio Zuidrand*

In het Koersplan is opgenomen dat minimaal 20 % en maximaal 25 % van het aanbod moet worden aangeboden aan woningzoekenden uit de Zuidrand. Aangezien hier niet op kan worden gestuurd én ook niet op kan worden gemonitord omdat het systeem daarin niet voorziet, is in mei 2017 besloten om dit ook niet te monitoren.

#### *Indicatoren*

Leegstandsdagen monitoren. Het bijhouden heeft opgeleverd dat steeds binnen de bandbreedte wordt gescoord. Zelfs in de diverse klassen waarin leegstand was onderverdeeld zijn er vrijwel



geen afwijkingen. Een enkele maal komt een afwijking voor maar die is dan ook direct tot een specifieke oorzaak te herleiden zoals bijvoorbeeld door het aantreffen van asbest/er niet eerder een kandidaat beschikbaar was. Omdat het geen meerwaarde heeft om dit te blijven monitoren is in mei 2017 besloten om dit niet meer te blijven doen.



#### Speerpunt 4: een prettige woonomgeving voor onze huurders

Wat wilden we doen/bereiken?	Bereikt/ gedaan?
<b><i>Kwaliteit wijken en buurten</i></b>	
We gaan door met de inzet van een Medewerker Sociaal beheer. Deze medewerker is zichtbaar aanwezig in de wijken.	✓
Wij stellen vanaf 2017 jaarlijks een budget beschikbaar van € 50.700,00 voor benodigde leefbaarheidsingrepen in of direct rondom onze woningvoorraad. We maken afspraken met de gemeente en de Klankbordgroep over het gebruik van dit budget.	✓
We verbeteren de afhandeling van overlastklachten nog verder. Dit komt tot uitdrukking in een hogere beoordeling bij het huurdersonderzoek wat wij periodiek laten uitvoeren.	✓
We doen minimaal 1x per jaar een extra controle van het volledige woningbezit op tuinonderhoud en achterpaden en nemen actief actie als dat nodig is.	✓
In de periode 2017 t/m 2020 voeren we in alle wijken een wijkschouw uit. We vragen de gemeente, politie en mogelijk een aantal andere partijen hieraan mee te doen.	x
We handhaven het huidige verkoopprogramma. We verwachten de komende vier jaar 8 tot 12 woningen te verkopen. De woningen die gelabeld zijn voor verkoop bevinden zich vooral in wijken waar veel sociale huurwoningen staan. Door de verkoop wordt de verscheidenheid in deze wijken vergroot en krijgen huurders de mogelijkheid om binnen de wijk door te stromen.	✓
<b><i>Samenwerking en overleg</i></b>	
We maken nieuwe prestatieafspraken met de gemeente Albrandswaard en onze collega-woningcorporaties. We streven ernaar om zoveel mogelijk afspraken te maken op corporatieniveau, zodat ook duidelijk is welke bijdrage van ons kan en mag worden verwacht.	✓
We maken met onze overige belanghouders concrete afspraken over hoe we communiceren met elkaar en met bewoners, wie welke verantwoordelijkheid heeft en neemt en hoe we handelen bij diverse maatschappelijke vraagstukken. We leggen deze afspraken vast.	✓
We organiseren 1x per jaar een overleg met onze belanghouders, waarin we aangeven welke resultaten we hebben gehaald en input vragen ten behoeve van onze voornemens.	✓
<b><i>Huurdersparticipatie</i></b>	
We benaderen alle bewoners die hebben aangegeven interesse te hebben in deelname aan de Klankbordgroep.	✓
We willen graag dat de huurders ook een belangrijke stem krijgen bij de afspraken die de woningcorporaties maken met de gemeente. Hiervoor is het nodig dat de Klankbordgroep zich verder ontwikkelt tot een formele huurdersorganisatie, die de belangen van alle huurders vertegenwoordigt. We ondersteunen de Klankbordgroep wanneer zij besluiten zich verder te willen professionaliseren. We stellen hiervoor een budget beschikbaar.	✓



<b>We experimenteren in overleg met de Klankbordgroep met andere vormen van huurdersparticipatie waarbij we huurders meer gericht betrekken, zoals online klantenpanels.</b>	<b>x</b>
<b>Indicatoren</b>	
<b>Onze bewoners wonen in een prettige woonomgeving. In 2020 beoordelen zij de leefbaarheid van de buurt met gemiddeld het cijfer 7,5 of hoger.</b>	n.v.t.
<b>Huurders voelen zich thuis in de wijk. Ze beoordelen dit in 2020 met gemiddeld het cijfer 7,5 of hoger.</b>	n.v.t.
<b>Huurders geven in 2020 gemiddeld een hoger cijfer voor de afhandeling van overlast klachten dan in 2016 (6,6).</b>	n.v.t.

### **Huurdersparticipatie**

Experimenteren met andere vormen van huurdersparticipatie heeft eind 2018 op de agenda gestaan. In 2019 is dit besproken met de Klankbordgroep. De Klankbordgroep ziet niet echt iets in Klantenpanels. Maar meer specifiek per wijk. Er gebeurt al heel veel. Huurders en leden van de KBG kunnen nog actiever worden betrokken bij de wijkschouwen. Bij een thema als duurzaamheid is het een idee om een inloopbijeenkomst beleggen voor alle huurders of online te benaderen voor vragen.

#### Overzicht huurdersparticipatie

- Algemene Vergadering
- Klankbordgroep
- Nieuwsbrieven en Woonmagazine-website
- 1x per 4 jaar USP onderzoek
- Jaarlijks klanttevredenheid reparatieverzoeken
- Online onderzoek tevredenheid na reparatieverzoek
- Huurders en leden Klankbordgroep bij de wijkschouwen betrekken.
- Planmatig onderhoud in USP enquête meegenomen
- Wijkschouwen
- Projectgewijs inloopavonden-bijeenkomsten
- Bezoeken 40 jaar huurderschap
- Intake en evaluatiegesprekken.

### **Indicatoren**

Die lopen door tijdens de Koersplanperiode en wachten op de uitslagen van een nieuw onderzoek in 2020.

### **Wijkschouw**

Vanwege onverwachte personeelwisselingen gaan we dit helaas niet halen.





## Overige doelstellingen

<i>Financiële continuïteit</i>	Gehaald?
<b>We richten ons investeringsprogramma zo in, dat we financieel gezond blijven en tijdig kunnen ingrijpen als dat nodig is. We zorgen dat we blijven voldoen aan de normen van de Autoriteit Woningcorporaties en het WSW en aan de overige normen die in ons financieel beleid en beheer, investeringsstatuut en in ons treasury statuut zijn opgenomen.</b>	✓
<i>Dienstverlening</i>	
<b>Huurders beoordelen onze dienstverlening in 2020 met gemiddeld het cijfer 7,5 of hoger.</b>	n.v.t.
<i>Bedrijfsvoering</i>	
<b>Onze netto beïnvloedbare bedrijfslasten blijven rondom het landelijk gemiddelde.</b>	✓
<b>Wij maken een verdere professionaliseringsslag op het gebied van financiële en vastgoedsturing:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• We vervolmaken de Plan, Do, Check en Act-cyclus en maken deze sluitend. De cirkel beschrijft vier activiteiten die op alle verbeteringen in organisaties van toepassing zijn. De vier activiteiten zorgen voor een betere kwaliteit.</li> <li>• We versterken de koppeling tussen de volkshuisvestelijke doelen en de financiële sturing.</li> <li>• We stellen waar nodig verbeterplannen op.</li> <li>• We geven assetmanagement (vastgoedsturing op complexniveau) een grotere rol binnen onze organisatie. We verbreden en verdiepen onze kennis op dit gebied.</li> </ul>	✓
<b>We gaan meer sturen op financieel en maatschappelijk rendement en maken hiervoor een afwegingskader.</b>	✗
<b>We gaan sturen op restant levensduur van onze complexen.</b>	✗
<i>Monitoring</i>	
<b>In 2019 laten we opnieuw een visitatie uitvoeren.</b>	n.v.t.
<b>In 2020 laten we opnieuw een conditiemeting uitvoeren van de onderhoudssituatie van ons woningbezit.</b>	n.v.t.
<b>We herhalen in 2020 het onderzoek onder onze huurders naar de tevredenheid over de woning, woonomgeving en onze dienstverlening.</b>	n.v.t.

### *Dienstverlening en monitoring*

Pas in 2020 klantonderzoek opnieuw laten uitvoeren.

### *Bedrijfsvoering*

We zijn gestart met het assetmanagement voorzichtig vorm te gaan geven. Huib en Brenda hebben in 2017 de OTB opleiding Assetmanagement gevolgd. De onderdelen financieel en maatschappelijk rendement en het sturen op restant levensduur van onze complexen staan later op de planning in de Koersplan periode.



