



Werkplan 2022

Van kookpunt naar kantelpunt



Woningstichting

Het Grootslag



1. INLEIDING

VOORWOORD

'We zijn sterk geworteld in de samenleving en nemen maatschappelijke verantwoordelijkheid door te werken aan wonen, welzijn en zorg en bij te dragen aan een grotere samenhang binnen de samenleving.' Aldus de laatste zin van de samenvatting van onze ondernemingsvisie. Hoewel die visie alweer van begin 2020 dateert, zien we om ons heen allerlei initiatieven die naadloos bij deze visie passen. Die initiatieven komen niet uit voorspoed voort of omdat men opeens het licht heeft gezien. Integendeel, we hebben te maken met een serieuze wooncrisis en een aantal ingewikkelde maatschappelijke opgaven. Dat dwingt tot actie.

Het grote woningtekort zorgt voor een serieuze wooncrisis. Steeds meer mensen vallen tussen wal en schip. Een groeiende groep kan niet uit huis of kan niet verhuizen, terwijl daar wel aanleiding voor is. En als je al een woning vindt, dan is het maar de vraag of de woonlasten bij je inkomen passen en of de woning de huur of de koopsom waard is. Over woonlasten gesproken, de betaalbaarheid komt onder grotere druk te staan door sterk stijgende energieprijzen. Onduurzame woningen of onduurzaam gedrag wordt onbetaalbaar. Uit oogpunt van de gewenste duurzaamheidstransitie wellicht een mooie katalysator, maar op basis van reële woonlasten ergo betaalbaarheid funest voor steeds meer huishoudens. Bij 1 op de 7 zeven huishoudens is sprake energiearmoede¹. Ze hebben een laag inkomen, hoge energiekosten en wonen vaak in een huis dat niet goed geïsoleerd is. De helft van de bevolking is bovendien niet in staat de woning duurzamer te maken.

Dit leidt tot steeds meer verzoeken voor het plaatsen van (meer) zonnepanelen en snellere verduurzaming van onze woningen. Hoewel we blij zijn dat het Kabinet maatregelen treft om betaalbaarheidsproblemen te beperken, zullen meer huurders in de financiële problemen komen. Voor hen staan we met raad klaar. Deze situatie zet extra druk op goede voorlichting over energiebewust gedrag. Dat is een punt van overleg met gemeenten. De oplossing om al onze woningen versneld volledig te isoleren is financieel onmogelijk.

Natuurlijk dwingt dit tot fundamentele keuzes t.a.v. kwaliteit, investeringen en betaalbaarheid. De keuzemogelijkheden zijn sterk beperkt, omdat de middelen waarmee we onze opgaven moeten financieren afnemen. Immers we betalen een aanzienlijk deel van onze inkomsten aan de belastingdienst en gemeenten in de vorm van Verhuurderheffing, Vennootschapsbelasting en gemeentelijke heffingen. De toegezegde vermindering op de Verhuurderheffing lijkt aardig, maar hebben we nodig om de oplopende afdracht door waardeontwikkeling en stijgende heffing VPB op te vangen.

Als we het over ingewikkelde maatschappelijke opgaven hebben, dan doelen we ook op klimaatverandering. De extreme wateroverlast in zuid Nederland maakte afgelopen voorjaar duidelijk hoe kwetsbaar we zijn voor klimaatextremen. Bijna tegelijkertijd had Zuid-Europa te maken met extreme temperaturen van bijna 50 graden. Klimaatverandering treft de meest kwetsbaren harder, draagt bij tot voedselonzekerheid en legt meer druk op de watervoorraden. Uiteindelijk leidt dit ook tot grotere vluchtelingenstromen.

De oplossing ligt in de vermindering van de opwarming van de aarde en het terugdringen van stikstof. We weten inmiddels wat dit laatste betekent voor de bouw. We zullen bewuster moeten omgaan met het gebruik van natuurlijke bronnen, vermindering van afval en recycling waar mogelijk. Verder is het belangrijk om brandstoffen die broeikasgassen produceren te vermijden of op zijn minst aanzienlijk te verminderen. We hebben hierbij een belangrijke rol, als bouwer, als beheerder en als maatschappelijk ondernemer.

De bouw heeft momenteel te maken met extreem oplopende bouwkosten, mede door de afnemende beschikbaarheid van materiaal en vakmensen. We kunnen niet én blijven bouwen wat nodig is, én blijven verduurzamen wat moet, én alle huurwoningen betaalbaar houden. Op meerdere fronten naderen we een

¹ Er zijn 700.000 energiearme gezinnen in Nederland volgens een rapport van TNO van september 2021: 'De feiten over energiearmoede in Nederland'.



maatschappelijk **kookpunt**. We kunnen daar niet langer voor weglopen. Woningmarktcrisis, milieuproblematiek, maatschappelijke tweedeling; er zijn stevige keuzes nodig, en snel. Dit geldt ook voor de opgaven waarvoor wij staan. Volgens de doorgerekende investeringsbegroting lopen wij binnen een jaar acht tegen de grenzen van onze financiële mogelijkheden aan. Het is goed om te weten dat het gros van de woningcorporaties hiermee al een aantal jaren eerder te maken krijgt. We naderen een **kantelpunt** waarvan onduidelijk is wat de effecten daarvan zijn op de samenleving en onze mogelijkheden.

Het perspectief of we kunnen bouwen wat nodig is, is somber. Door de trage besluitvorming, het gebrek aan ambtelijke capaciteit, het gebrek aan locaties en het ontbreken van politieke daadkracht, houden we de komende jaren een groot woningtekort. Op basis van forse immigratiestromen door met name kennis- en arbeidsmigranten kan dat tekort nog oplopen. Dit betekent dat we momenteel niet in staat zijn om urgenten tijdig aan een woning te helpen, te voldoen aan de taakstelling voor de huisvesting van vergunninghouders of de uitstroom van maatschappelijke opvang en begeleid wonen. Het is sowieso onmogelijk om reguliere woningzoekenden binnen een redelijke termijn aan een passende woning te helpen.

Als laatste noemen we de eenzijdige instroom van woningzoekenden. Zoals we al jaren aangeven, zorgt de strikte inkomensnormering en de zorgtransitie voor allerlei schadelijke neveneffecten in de sociale huursector en de samenleving. Het aanstellen van meer blauw op straat in stadswijken waar veel sociale huurwoningen staan, gaat dat niet oplossen.

Al deze onderwerpen maken ook deel uit van de Actieagenda Wonen die begin 2021 is verschenen. 34 brancheorganisaties hebben een manifest opgesteld waarin ze met elkaar willen samenwerken aan goed wonen. Deze partijen, waaronder bijvoorbeeld de Woonbond, VNG, Actiz, VEH, IVBN, Divosa en GGZ Nederland hebben een samenhangend pakket aan doelstellingen en maatregelen geformuleerd. Voorwaarde is integrale samenwerking. Ze hebben verschillende uitgangspunten geformuleerd op vijf thema's:

1. Een miljoen toekomstbestendige woningen erbij in 10 jaar
2. Een betaalbaar huis voor iedereen
3. Samen werken aan vitale en leefbare buurten
4. Versnellen verduurzamen gebouwde omgeving
5. Structureel voldoende middelen beschikbaar in het wonen en bouwen

De redenen waarom deze brancheorganisaties dit manifest hebben opgesteld sluiten volledig aan bij onze visie. Allereerst is daar de constatering dat er een groot woningtekort is. Eerdere prognoses voorzagen onvoldoende de effecten van een groeiende bevolking, kleiner wordende huishoudens, langer zelfstandig wonende ouderen en immigratie (vergunninghouders en arbeidsmigranten). Meer mensen die eerder in instellingen verbleven, wonen nu zelfstandig (zorgtransitie).

Starters en middeninkomens komen in de knel omdat ze geen betaalbaar huis kunnen vinden. De doorstroming stopt, waaronder ouderen die geen plaats kunnen maken voor een jongere generatie bij gebrek aan passend aanbod. De toenemende schaarste zorgt voor een prijsopdrijvend effect. Uit huis, samenwonen of gezinsvorming worden noodgedwongen uitgesteld. Doorstroom vanuit zorgorganisaties stuit op wachtlijsten. Voor kwetsbare mensen met psychische problematiek stagneert hun herstel. Het aantal dak- en thuislozen verdubbelde de afgelopen tien jaar.

Maar dit is nog niet alles, volgens deze partijen. Wijken en buurten in heel Nederland gaan achteruit, waardoor onveiligheid, verloedering en ondermijning op de loer liggen. Kwetsbare bewoners en ouderen wonen vaker zelfstandig in de buurt, maar krijgen niet altijd de zorg of ondersteuning die ze nodig hebben. Door gebrek aan sociale infrastructuur en de uitdagingen in de fysieke infrastructuur staat de leefbaarheid onder druk in zowel steden als in dorpen, niet alleen in de Randstad maar ook daarbuiten.

Genoemde problemen vormen ook voor ons een stevige uitdaging. Zoals we in onze ondernemingsvisie aangeven zijn wij niet zelfstandig in staat om deze problemen het hoofd te bieden. Het vraagt om een sterke

maatschappelijke coalitie die vanuit verschillende invalshoeken en oplossingen aan de slag gaat met deze problemen. De Actieagenda Wonen beschrijft hiervoor een breed gedragen visie. Het is nu zaak om door te pakken en daadwerkelijk aan de slag te gaan met de uitgangspunten en ambities van deze agenda. Waar mogelijk, zullen we dit op lokaal en regionaal niveau agenderen en stimuleren.



1.1 VAN ONDERNEMINGSVISIE NAAR WERKPLAN

Begin 2020 stelden we onze ondernemingsvisie vast. Het is de vertaling van de maatschappelijke opgaven op het terrein van de sociale volkshuisvesting in ambities en een strategische koers. Deze koers is ons kompas voor de komende jaren. Jaarlijks evalueren we deze koers.

Onze visie laat zich samenvatten tot: *'Wonen is een belangrijke basis voor een goed en kansrijk leven. Wij dragen hieraan bij door ons te richten op meer dan alleen een goede woning. Door oog te hebben voor onze huurders en hun behoeften en wensen. Samen met huurders en gemeenten werken we aan een prettige leefomgeving. We zijn sterk geworteld in de samenleving en nemen maatschappelijke verantwoordelijkheid door te werken aan wonen, welzijn en zorg en bij te dragen aan een grotere samenhang binnen de samenleving.'*

1.2 LEESWIJZER

In dit werkplan lichten we de ideeën en ambities voor 2022 toe. In paragraaf 2 t/m 7 beschrijven we de belangrijkste ontwikkelingen en actualiteiten:

2. Kerntaken en maatschappelijke prioriteiten
3. Leefbaarheid
4. Samenwerken
5. Prestatieafspraken
6. Bedrijfsvoering
7. Financiële continuïteit

Vanaf paragraaf 8 leest u de speerpunten voor 2022. Het gaat deels om nieuwe activiteiten, maar ook om activiteiten die door de lastige omstandigheden in 2020 en 2021 zijn doorgeschoven.

De financiële gevolgen van ons beleid vindt u in de (meerjaren)begroting en de investeringsbegroting. De begroting is voorzien van een uitgebreide risico-paragraaf.

1.3 TENSLOTTE

We dachten even dat we aan het einde zouden komen van een bizarre periode door corona. De problematiek begon beheersbare vormen aan te nemen en de samenleving bewoog zich naar een soort van nieuw normaal.

Nu, begin november 2021, wordt dat idee wreed verstoord door het sterke oplopen van het aantal besmettingen en het opnieuw verzwaren van maatregelen. Het lijkt er bovendien op dat het hierbij niet zal blijven. Het is dus ongewis hoe we met elkaar door het komende winterseizoen 2021-2022 komen en wat dat aan maatschappelijke effecten met zich meebrengt. Het is al met al een somber vooruitzicht.

Ik kan gelukkig constateren dat onze inzet voor huurders het afgelopen anderhalf jaar slechts beperkt heeft geleden onder corona. We hebben natuurlijk moeten wennen aan deze nieuwe situatie en hebben de fysieke contacten noodgedwongen moeten beperken. Alle belangrijke activiteiten vonden echter doorgang en daar



zijn we trots op. Het is mooi om te zien hoe snel we onze organisatie hebben ingericht op thuiswerken. Daar ben ik al mijn medewerkers dankbaar voor en ik ben bijzonder trots op hun inzet.

Ik dank ze ook voor hun bijdrage aan dit werkplan en bijbehorende begroting. Dit werkplan en de begroting zijn het gevolg van de ideeën en ervaringen die we binnen onze organisatie delen.

Daarnaast bedank ik de leden van Huurdersraad de Driehoek voor hun medewerking en begrip omdat dit echt een lastige periode was om met hun belangrijke werk te beginnen.

Wervershoof, 25 oktober 2021

J. Th (Hans) Kröger,
directeur bestuurder



2. KERNTAKEN EN MAATSCHAPPELIJKE PRIORITEITEN

2.1 ONZE KERNTAKEN

Onze kerntaken komen voort uit de Woningwet 2015:

- We bouwen, verhuren en beheren sociale huurwoningen voor mensen met een laag inkomen of voor mensen die om andere redenen moeilijk passende huisvesting kunnen vinden.
- We bouwen, verhuren en beheren maatschappelijk vastgoed als dat een noodzakelijke bijdrage levert aan de leefbaarheid in de kernen waar we woningbezit hebben.
- We bouwen, beheren en verhuren zorgvastgoed en leveren daarmee een bijdrage aan de zorgtransitie en het langer zelfstandig wonen.
- Samen met belanghebbenden werken we aan leefbare wijken en dorpen.

Deze taken staan centraal bij ons dagelijks handelen.

2.2 KABINETSPRIORITEITEN 2021-2025

In samenwerking met sectorpartijen zoals de VNG, de Woonbond en Aedes heeft het kabinet de volkshuisvestelijke prioriteiten voor corporaties voor de periode van 2021 tot 2025 opgesteld. De geformuleerde volkshuisvestelijke prioriteiten, zijn zaken die landelijk spelen en waarover lokale partijen bij uitstek afspraken maken, rekening houdend met de specifieke lokale en regionale noden en omstandigheden. We zijn verplicht om de volkshuisvestelijke prioriteiten in ons volkshuisvestelijk bod op het gemeentelijk volkshuisvestingsbeleid (woonvisie) te betrekken.

De volkshuisvestelijke prioriteiten voor deze periode zijn:

1. Bijdragen aan de bouwopgave - door versnellen nieuwbouw sociale huurwoningen
2. Zorgen voor betaalbaarheid - door inzet van lokaal maatwerk
3. Investeren in een duurzame sociale huurwoningvoorraad - door aandacht voor kwaliteitsaspecten en inzet op isolatie en de energietransitie
4. Realiseren van wonen met zorg - door passende woonvormen en samenwerking
5. Huisvesten van spoedzoekers - door tijdelijke oplossingen en minder conventionele wijzen van huisvesting
6. Investeren in leefbaarheid - door differentiatie van wijken, ontmoeting tussen bewoners en sociaal beheer

We lichten onze ideeën en voornemens m.b.t. genoemde prioriteiten hieronder toe.

1. Bijdragen aan de bouwopgave

'Het woningtekort en de woningbouwopgave is groot, ook in het sociale huursegment. Dit betekent dat een versnelling van de nieuwbouw van sociale huurwoningen nodig is. Corporaties zijn vanuit hun kerntaak in de positie om bij te dragen aan het versnellen van de woningbouw in de sociale huursector, door meer sociale huurwoningen te bouwen.' Aldus de essentie van dit thema.

De praktijk is weerbarstiger. In de historie van woningstichting Het Grootslag (gefuseerd op 1 januari 1995) is 2021 het eerste jaar dat er 0 (nul – nada – rien - zero) nieuwbouwwoningen worden opgeleverd. Daarmee is eigenlijk alles gezegd. We moeten trekken en sleuren om een paar woningen te kunnen bouwen, terwijl de vraag naar huurwoningen vanaf genoemde fusiedatum nog niet zo groot is geweest als nu. De komende jaren zullen we wel nieuwbouwwoningen opleveren, maar dat zal de bekende druppel op de gloeiende plaat zijn. In 2022 verwachten we slechts 18 woningen op te leveren. Met de geraamde verkoop van 10 woningen en de sloop van 15 woningen in Hoogkarspel krimpt onze woningportefeuille in 2022 feitelijk. Tenzij de overname van 53 appartementen aan de Luifel in Hoorn, van Woonzorg Nederland, begin 2022 plaatsvindt in plaats van eind 2021. Dat lijkt leuk, maar met deze overname maken we geen woningzoekende blij.



Zoals het er nu naar uitziet, leveren we in de jaren 2023 t/m 2025 190 nieuwbouwwoningen op. Dat zorgt in die jaren voor wat extra armslag.

In de prestatieafspraken met de gemeenten Drechterland en Medemblik, hebben we afgesproken dat we in 2022 een woningmarktonderzoek laten uitvoeren waarmee we de toekomstige woningbehoefte in kaart brengen. Op basis van de uitkomsten daarvan stellen we de lopende afspraken bij.

Maatschappelijke en demografische ontwikkelingen maken dat we verschijnselen zien als spoedzoekers, eenzaamheid (individualisering) en het lastiger zelfstandig functioneren van bewoners. Aan deze vraagstukken willen we een bijdrage leveren door het ontwikkelen van tijdelijke woonvormen en woonvormen waarin we de collectiviteit en gemeenschapszin stimuleren. Daarnaast hebben we aandacht voor de realisatie van kleinere, zeer duurzame woningen, omdat het aantal 1 en 2 persoonshuishoudens de komende jaren sterk toeneemt.

2. Zorgen voor betaalbaarheid

Zoals in het voorwoord impliciet aangegeven staat de betaalbaarheid op langere termijn onder druk. De combinatie van het versnellen van nieuwbouw en de verduurzaming verhoudt zich slecht met de zorg voor betaalbaarheid. Betaalbaarheid houdt voor ons de hoogste prioriteit. We conformeren ons aan het Sociaal Huurakkoord dat Aedes en de Woonbond in december 2018 sloten. In onze ondernemingsvisie hebben we vastgelegd dat we niet meer vragen dan nodig is en de huur verhogen met maximaal de inflatie. Het voorgenomen woonlastenonderzoek is niet in 2021 uitgevoerd en wordt doorgeschoven naar 2022.

Het gemiddelde percentage van de maximaal toegestane huur van onze woningportefeuille, exclusief intramuraal zorgvastgoed bedraagt 63%. Dit ligt ruim onder het huurprijsplafond van gemiddeld 65% dat we jaren geleden met de RvT en de Huurdersvereniging hebben afgesproken.

De zorg voor betaalbaarheid gaat verder dan de sociale huursector. Steeds meer middeninkomens zijn niet in staat om een woning te kopen en een woning in de middenhuur is relatief duur. De prijs-/kwaliteitverhouding van veel woningen in de middenhuur is vaak ongunstig en de woonquote van huishoudens die gedwongen zijn in de middenhuur te huren, is vaak te hoog. Daarbij is het erg wrang dat huren in de middenhuur vaak veel onvoordeliger is dan de hypotheeklasten voor een betaalbare koopwoning.

Middenhuur kan een waardevol instrument zijn voor de gewenste doorstroming en uit oogpunt van een goede woonlastenbenadering. De belangrijkste uitdaging is meer ouderen te verleiden te verhuizen naar een kleinere gelijkvloerse woning, waarbij hun koop- of huurwoning vrijkomt voor starters of doorstromers. Het is onze wens om hiervoor in 2022 in de regio passend aanbod te ontwikkelen.

3. Investeren in een duurzame sociale huurwoningvoorraad

Rijksambitie is het realiseren van een kwalitatief goede en duurzame sociale huurwoningvoorraad. Corporaties worden daarbij geacht aandacht te hebben voor kwaliteitsaspecten als veiligheid, gezondheid en wooncomfort. Dit vergt een inspanning op verschillende vlakken: het vraagt om verbetering van de schil van een woning door isolatie, van het op peil brengen en houden van het binnenmilieu, het zorgen voor (brand)veiligheid en wooncomfort van woningen en het aanpassen van de woningvoorraad op de energietransitie. Verder is de sector startmotor bij het aardgasvrij maken van de bestaande woningvoorraad. Het Klimaatakkoord voorziet in de afspraak om de verduurzamingsvraag van woningcorporaties te bundelen en het aanbod te standaardiseren, zodat de verduurzaming betaalbaarder wordt, de zgn 'Renovatieversneller'. De ervaringen hiervan kunnen maatschappelijk als voorbeeld dienen en de weg vrijmaken voor andere noodzakelijke innovaties.

Dit staat haaks op het geluid dat we de afgelopen tijd, ivm de oplopende energiekosten maar al te vaak horen: 'je zult de pech hebben om in een oude ongeïsoleerde corporatiewoning te wonen'. Wij weten wel beter. We lopen met onze woningportefeuille behoorlijk voor op verduurzaming van de koopsector. De transitie 'van het gas af' zal bij veel kopers veel moeizamer verlopen dan bij woningcorporaties die de verduurzaming



gestructureerd en gestaag kunnen uitvoeren als onderdeel van hun vastgoedbeleid. Dit laat onverlet dat wij de komende jaren geconfronteerd worden met financiële keuzes tussen betaalbaarheid, nieuwbouw en verduurzaming.

Ons woningbezit moet in 2030 gemiddeld een A-label hebben. Eind 2020 bedroeg de gemiddelde Energie Index van ons woningbezit 1,18, waarmee we al voldeden aan deze sectorambitie. Vanaf 1 januari 2021 worden de energielabels echter berekend met een nieuwe systematiek, de NTA 8800 waarbij de energievraag per m² wordt berekend. Per 1 januari 2021 hebben onze woningen een gemiddelde van 162 kWh/m²/jaar. Daarmee voldoen we bijna aan een gemiddeld label A.

4. Realiseren van wonen met zorg

Een steeds groter deel van de mensen die in de corporatiesector woont of daar wil of moet wonen, heeft een zorg- en/of ondersteuningsvraag. Dit zijn vooral (kwetsbare) ouderen, mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking, mensen met psychiatrische klachten en/of mensen uit de maatschappelijke opvang. Om de zorgtransitie mogelijk te maken moeten woningcorporaties worden gestimuleerd om te investeren in woonvormen voor mensen met een (toekomstige) zorgbehoefte en in samenwerking met partijen op lokaal niveau. Daarnaast wordt corporaties gevraagd om te voorkomen dat mensen in een ongeschikte woning terechtkomen.

Punt van aandacht is dat de verhuisgeneigdheid van ouderen laag is in vergelijking met andere leeftijdsgroepen. Dit heeft mede te maken met het ontbreken van goede alternatieven. Op basis van objectieve maatstaven heeft een steeds grotere groep ouderen behoefte aan nieuwe, eventueel geclusterde woonvormen met aandacht voor gezamenlijkheid en veiligheid². Enerzijds door toename van beperkingen en ongeschiktheid van de huidige woning en anderzijds omdat de eengezinswoning te groot wordt, onderhoud bezwaarlijk wordt, de voorzieningen te ver af liggen of omdat er behoefte is aan sociaal contact vanwege eenzaamheid³. Van corporaties wordt verwacht dat zij passende woonvormen aanbieden. Daarnaast kunnen zij volgens de overheid ouderen ondersteunen bij het verhuizen, bijvoorbeeld door hen te helpen door te stromen naar een voor hen geschikte woning met een verhuismakelaar.

Inmiddels loopt er een initiatief in onze regio om met collega-corporaties plannen te ontwikkelen om de gewenste doorstroming van met name ouderen tot stand te brengen. De woningen die ouderen achterlaten zijn broodnodig op de markt. Dit betekent wel dat er passend en betaalbaar woningaanbod voorhanden moet zijn en dat er maatwerk en (financiële) ondersteuning nodig is in voorkomende gevallen. Er zijn steeds meer ouderen die dat proces niet zelfstandig doorkomt. Hiervoor is samenwerking nodig met gemeenten, welzijns- en zorgpartijen. De gemeente heeft daarbij de rol van regisseur en is verantwoordelijk voor het formuleren van het beleid ten aanzien van het huisvesten van ouderen en zorgbehoevenden.

De minister adviseert om de prestatieafspraken tussen gemeenten, woningcorporaties en huurdersvereniging uit te breiden met zorg- en welzijnsinstellingen, met het oog op de integraliteit van wonen en zorg. De prestatieafspraken bieden goede mogelijkheden om samen met zorg- en welzijnspartijen in de buurt, concrete plannen te ontwikkelen om in de behoefte van langer zelfstandig wonen te voorzien. Dat gaat tevens over de rollen en afspraken bij de begeleiding en zorgverlening.

Dit advies wordt inmiddels opgevolgd in onze regio. Compagnen heeft een opdracht ontvangen van de West-Friese gemeenten om een onderzoek te doen naar de uitbreiding van de bestaande prestatieafspraken met zorg- en welzijnspartijen. Dat zal vermoedelijk in 2022 leiden tot nieuwe prestatieafspraken of het aanvullen van de bestaande afspraken.

² WoON 2019

³ Volgens de gezondheidsmonitor van GGD Hollands Noorden in 2020, voelt 44% van de West-Friezen tussen de 18 en 65 jaar zich matig tot ernstig eenzaam. Bij 65-plussers ligt dat percentage nog hoger.



Voor zover het om het aanbod van zorgwoningen gaat, hebben we de afgelopen decennia niet stilgezeten. Een substantieel deel van onze woningen betreft zorgwoningen. Eind 2019 heeft bijna 15% van onze vastgoedportefeuille het label zorghuisvesting. Daarnaast is ongeveer 50% van onze woningen toegankelijk voor senioren. Een substantieel deel van onze toekomstige nieuwbouw is gelijkvloers. Daarnaast zijn er specifieke plannen in voorbereiding voor de uitbreiding van het aantal zorgwoningen.

Het specifieke karakter van (intramurale) zorgwoningen betekent dat er spanning staat op de beschikbaarheid en de aanpasbaarheid van zorgwoningen. Van een aantal verzorgingshuizen is onduidelijk hoe de toekomst eruit ziet. De intensieve specialistische zorg die het gevolg is van de zorgtransitie betekent voor een aantal verzorgingshuizen sluiting of herstructurering. Dit speelt concreet in Andijk (Sorghvliet). Dit heeft gevolgen voor de bewoners van in- en aanleunwoningen. We proberen deze gevolgen te beperken door nieuwbouw en investeringen in gemeenschappelijke voorzieningen, waarmee we de directe leefomgeving opwaarderen of het dienstenniveau wordt verhoogd, bijvoorbeeld in de vorm van eerstelijns gezondheidsvoorzieningen.

5. Huisvesten van spoedzoekers

Mensen die met haast een woning nodig hebben, worden ook wel 'spoedzoeker' genoemd. Het aantal spoedzoekers neemt toe door het grote langdurige woningtekort. Zonder bijzondere urgentie ben je als woningzoekende steeds vaker kansloos, dus de druk op urgentie en de spoedzoekersregeling neemt toe.

Momenteel wordt de status 'spoedzoeker' toegekend door collegae van De Woonschakel. Met de verhuurders in de regio zijn we van mening dat het vaststellen wie een spoedzoeker is en niet, geen taak is voor woningcorporaties. De spoedzoeker regeling functioneert feitelijk als urgentieregeling naast de regeling die wordt uitgevoerd door de regionale urgentiecommissie. De woningcorporaties hebben hierom het voorstel gedaan om de spoedzoekers als categorie mee te nemen in de Regionale Urgentieverordening. Omdat er net een nieuw reglement was vastgesteld voor de urgentieregeling, wilden gemeenten dit niet openbreken. De woningcorporaties hebben daarop voorgesteld om de goed functionerende maatwerkregeling die de gemeente Hoorn en Intermaris toepassen, te kopiëren. Die regeling (maar meer waarschijnlijk, het werk dat daarmee samenhangt), valt echter niet in goede aarde bij iedere gemeente. Dit betekent dat spoedzoekers in een aantal gemeenten wellicht niet meer gehoord worden per 2022. Dat zou een hele slechte ontwikkeling zijn. Het is van groot belang dat er een duidelijke en toegankelijke regeling komt voor deze groep 'urgent' woningzoekenden.

6. Investeren in leefbaarheid

'In Nederland gaat het over het algemeen goed met de leefbaarheid in wijken, maar in sommige wijken dreigt de leefbaarheid achteruit te gaan. Meestal zijn dit wijken met veel corporatiebezit. Woningcorporaties worden met deze prioriteit gestimuleerd om te investeren in leefbaarheid door wijken te mengen, ontmoeting tussen bewoners mogelijk te maken en door te investeren in sociaal beheer. Ook in wijken waar het goed gaat met de leefbaarheid, helpt dit om de leefbaarheid op peil te houden.' Aldus de minister.

Als voor de hand liggende maatregel noemt de minister het mengen van wijken door herstructurering en huurbeleid: *'Corporaties kunnen wijken differentiëren door herstructurering en/of door een deel van de woningen te verkopen. In het geval van herstructurering is het cruciaal dat corporaties hier tijdig over nadenken, omdat bieden van andere huisvesting voor bestaande bewoners om een zorgvuldig proces vraagt, waarbij bijvoorbeeld passende nieuwbouw in dezelfde omgeving een belangrijke rol kan spelen. Verkoop van woningen kan bijvoorbeeld in eenzijdige buurten met relatief veel corporatiebezit. In buurten met weinig corporatiewoningen kunnen juist weer sociale huurwoningen worden toegevoegd. Corporaties kunnen ook via huurbeleid sturen op een gemixte bewonerssamenstelling om zo de leefbaarheid in wijken op peil te houden. Zo helpt de inzet van de vrije toewijzingsruimte om woningen open te stellen voor een bredere doelgroep. Deze mogelijkheid wordt tot op heden weinig benut.'*

Verder stelt de minister dat we bewoners kunnen stimuleren met elkaar en in hun omgeving sociale netwerken te vormen. Ook kunnen we proactiever zijn in de benadering van onze huurders en het ondersteunen van



buurtinitiatieven en kleinschalige activiteiten gericht op ontmoeting. Tenslotte stelt ze dat het van belang is dat corporaties hun sociaal beheer intensiveren.

In de analyse van deze opgave In buurten waar leefbaarheid onder druk staat is vaak een directe relatie te zien tussen de toename van overlast en de verslechtering van leefbaarheid en de instroom van mensen met een laag inkomen in combinatie met psychiatrische problematiek, een licht verstandelijke beperking of werkloosheid.

Als concrete oplossingsrichting wordt het differentiëren van eenzijdige corporatiewijken genoemd door bijvoorbeeld buurten te herstructureren en/of door een deel van de woningen te verkopen, maar ook door huurbeleid. Ook hebben wij wettelijk de mogelijkheid om woningen open te stellen voor een bredere doelgroep en zo bij te dragen aan het mengen van wijken via de vrije toewijzingsruimte. Wanneer afspraken gemaakt worden over het bouwen van sociale huurwoningen (zie ook prioriteit 1), kunnen gemeenten, corporaties en huurdersorganisaties rekening houden met sociale duurzaamheid. Het voorkómen van concentraties met kwetsbare groepen kan hierbij betrokken worden.

In reactie hierop stellen we dat het voor de hand liggende maatregelen zijn, die we al in min of meerdere mate toepassen. Prioriteiten en maatregelen als genoemd, zorgen zelfs voor enig chagrijn. Vanuit de sector is fel gereageerd op de invoering van de strikte inkomensnormen in 2011 (de zogenaamde EU-norm). Dat zou namelijk een einde betekenen aan de in onze ogen noodzakelijke pluriformiteit in de sociale huursector en daarmee tot maatschappelijke segregatie leiden met alle gevolgen van dien. Nu, 10 jaar later, de wal het schip begint te keren probeert 'de politiek' deze situatie met halfslachtige maatregelen te herstellen. Te laat en door de huidige situatie met heel weinig aanbod en een groeiende instroom van bijzondere doelgroepen en urgenten erg moeilijk.

3. LEEFBAARHEID

Op basis van de hiervoor beschreven ontwikkeling hebben we onze inzet t.a.v. leefbaarheid de laatste jaren vergroot. Dat begint met de manier waarop we onze huurders benaderen: *'Wij staan dicht bij onze huurders. Vertrouwen is de basis voor de manier waarop wij met bewoners omgaan. In onze aanpak staat de menselijke maat voorop en we hebben daarbij extra aandacht voor kwetsbare huurders. We kiezen voor een persoonlijke benadering en brengen zaken vanuit samenwerking tot stand.'*

Verder stellen we dat iedereen recht heeft op een fijne woning en een prettige leefomgeving: *'Een fijne woning en een prettige leefomgeving worden bepaald door de mensen die er leven. Wij geloven in een goede mix van verschillende bewoners, woningtypes, prijsklassen en koop- en huurwoningen. Wij willen wijken realiseren waar mensen tevreden wonen en graag samen willen leven.'*

In praktische zin betekent dit dat wij Team Leefbaarheid hebben uitgebreid en ons werkterrein hebben verplaatst. We zijn minder op kantoor en meer in de wijk en bij bewoners thuis. De samenwerking met gemeenten en andere maatschappelijke partners hebben we uitgebreid en geïntensiveerd. Dat is onder andere het gevolg van de ingevoerde rayonstructuur voor Team Leefbaarheid. Andere voorbeelden hiervan zijn de in 2021 afgesloten samenwerkingsovereenkomst met Vrijwilligerspunt en het continueren van de samenwerking met WonenPlus, Seniores Prioires en het functioneren van onze Maatschappelijke Advies Raad. Zij leveren een geweldige bijdrage bij de ondersteuning van individuele huurders die hulp nodig hebben bij het zelfstandig kunnen wonen, eenzaamheid of werkzaamheden in en om huis. We benutten de hernieuwde ruimte die we krijgen om te doen wat nodig is en wat werkt. Al met al zijn we natuurlijk blij met het feit dat er meer ruimte ontstaat op het terrein van leefbaarheid.

Het aantal zelfstandig wonende senioren en bijzondere doelgroepen onder onze huurders neemt fors toe. Het risico bestaat dat de diversiteit uit de wijk verdwijnt, wat gevolgen heeft voor de leefbaarheid. De strikte



inkomensnormen voor verhuur versterken dit effect. De toenemende instroom van bijzondere doelgroepen vraagt om een goede spreiding binnen ons gebied. Verder is het noodzaak te werken aan sociale inclusie, waarbij alle bewoners met hun mogelijkheden en beperkingen ertoe doen. Een mooie taak voor ons is het inspireren en faciliteren van inwoners / huurders om bij te dragen aan hun wijk. Hiermee geven we uitvoering aan de samenwerkingsovereenkomst met Vrijwilligerspunt, WonenPlus en Seniores Prioires.

We hebben ook aandacht voor inwoners van (kleine) kernen waar voorzieningen verdwijnen. Dorpen zetten hierin zelf de nodige stappen, het gaat om verbinding, samenwerking en faciliteren van kansrijke projecten. Voor zover de regelgeving dit toestaat participeren wij hierin. Dat doen we samen met partners als gemeenten, Vrijwilligerspunt, welzijnsinstellingen en zorgpartijen. We volgen ook het landelijk innovatieprogramma Langer Thuis.

Duidelijk is dat we niet in staat zijn om alle problemen waarmee we worden geconfronteerd, op eigen houtje op te lossen. Wij doen wat we moeten doen en meestal iets meer. Naast het bieden van goede en betaalbare woningen en serieuze aandacht voor onze beheerstaken, benaderen we huurders actief als er problemen zijn. We nemen onze signaalfunctie heel serieus en nemen deel aan verschillende maatschappelijke overlegvormen.

Van onze partners verwachten we dat zij ook doen wat ze moeten doen:

- *Ze houden toezicht en handhaven de openbare orde en woonomgeving*
- *Ze zorgen voor begeleiding en crisishulp bij kwetsbare inwoners en overlast*
- *Ze ondersteunen buurtbemiddeling*
- *Ze zorgen voor preventie en begeleiding bij schuldhulpproblematiek*
- *Ze zetten in op zorg, welzijn en begeleiding bij langer zelfstandig wonen*

Tenslotte ligt er ook een belangrijke taak bij onze huurders. *Zij hebben hun eigen verantwoordelijkheid voor het schoon en leefbaar houden van hun woning en tuin en het leefbaar en aangenaam houden van hun buurt.* Dit is overigens een onderwerp waarover we inhoudelijk overleggen met Vrijwilligerspunt en onze Maatschappelijke Advies Raad; wat kunnen we hierin met elkaar betekenen t.a.v. huurdersinzet.

4. SAMENWERKEN

De wereld om ons heen verandert. Veranderingen en ontwikkelingen volgen elkaar steeds sneller op. De opgaven waaraan we werken zijn groter dan we met onze organisatie aankunnen. We staan voor belangrijke opgaven als betaalbaarheid, beschikbaarheid, leefbaarheid, duurzaamheid/vastgoedontwikkeling. Kennisdeling en vernieuwing zien we ook als een verantwoordelijkheid van onszelf en de partijen waarmee we samenwerken. We voelen ons verbonden met onze partners en zijn trots op de wijze waarop we samenwerken. We zien om ons heen veel positieve energie t.a.v. samenwerking en dit willen we benutten en uitbouwen.

Dit betekent dat we met meerdere partijen en sectoren samenwerking zoeken en dat we met deze samenwerking meer de diepte ingaan. Kortweg; in 2022 continueren en verstevigen we de samenwerking met onze huidige en nieuwe partners omdat daar nog veel meer uit is te halen.

Samenwerken werkt het beste als we onze ambities verbinden met die van andere partijen. Daarom hebben we de volgende ambities geformuleerd voor samenwerking:

- *Duidelijkheid over de verantwoordelijkheid van de verschillende samenwerkingspartners*
- *Duidelijkheid over de contactpersonen en de bereikbaarheid van organisaties*
- *Opstellen van samenwerkingsafspraken met de belangrijkste partners*
- *Onderzoek naar inkoopvoordelen voor onderhoud, verduurzaming en nieuwbouw*



5. PRESTATIEAFSPRAKEN

We hebben eind 2020 nieuwe prestatieafspraken vastgesteld met gemeenten en huurdersvertegenwoordiging voor de periode 2021 tot en met 2024. Met de colleges hebben we goede gesprekken gevoerd en samen zijn we tot de conclusie gekomen dat het met de uitvoering van de afspraken anders moet en beter kan. Het gaat daarbij vooral om proactief handelen en eigenaarschap (verantwoordelijkheid nemen voor de uitvoering van de gezamenlijke afspraken). De afspraken omvatten zes thema's:

- 1: Organisatie en samenwerking
- 2: Beschikbaarheid huurwoningen
- 3: Betaalbaarheid huurwoningen
- 4: Duurzaamheid en woonklimaat
- 5: Maatschappelijke opgave
- 6: Inzet in kernen, wijken en buurten

Jaarlijks brengen we ons volkshuisvestelijk bod (activiteitenoverzicht) uit bij gemeenten. Daarin leggen we vast op welke wijze we bijdragen aan het gemeentelijke volkshuisvestingsbeleid in het komende kalenderjaar met een doorkijk voor de jaren daarna. De nadruk ligt hierbij vooral op de beschikbaarheid van voldoende sociale huurwoningen. Voor zowel Drechterland als Medemblik hebben we harde aantallen opgenomen voor de uitbreiding van de voorraad sociale huurwoningen voor de periode 2021-2030, respectievelijk 525 woningen (bruto: totale bouwopgave, exclusief verkoop en sloop) en 400 woningen (netto). Het gaat hierbij om een opgave voor de hele gemeente en alle betrokken woningcorporaties.

Willen we dit realiseren, dan moeten de gemeenten voldoende locaties beschikbaar stellen. Hier ligt nog wel een uitdaging voor ons en de gemeenten. Het zijn forse aantallen, maar broodnodig. De vraag is enorm. We zijn niet meer in staat om huishoudens met urgentie binnen redelijke termijn te huisvesten. Het risico bestaat dat we binnenkort ook niet meer kunnen voldoen aan de toenemende vraag van bijzondere doelgroepen zoals de beoogde uitstroom van de maatschappelijke opvang en begeleid wonen en de huisvesting van vergunninghouders.

In het Woonakkoord van de provincie met de 7 Westfriese gemeenten is tevens opgenomen dat corporaties voor leefbare en gemengde wijken en buurten staan. Om dit te blijven realiseren is in het Woonakkoord opgenomen dat corporaties extra middeldure huurwoningen bouwen, voor mensen die tussen wal en schip vallen, in kernen waar hieraan behoefte is en als marktpartijen niet investeren. We zijn hiertoe bereid als dit niet te koste gaat van de uitbreiding in het sociale huursegment en een goede exploitatie mogelijk is.

We zijn enthousiast over het gemeentelijke initiatief om de prestatieafspraken uit te breiden met de samenwerking en inzet van zorgpartijen. We pleiten al jaren voor intensievere integrale aanpak. Deze afspraken tussen gemeenten, woningcorporaties en zorginstellingen moeten leiden tot meer inzicht in de toekomstige zorgvraag en het vastgoedaanbod dat hiervoor nodig is (opgave langer thuis). Daarnaast moet er duidelijkheid komen over de rollen en taken t.a.v. begeleiding, zorg en inclusie.

6. BEDRIJFSVOERING

'Om onze doelen te kunnen realiseren hebben we een goede financiële basis nodig en medewerkers die de ruimte krijgen en hun verantwoordelijkheid nemen om zich voor huurders en woningzoekenden in te zetten. We zetten ons vermogen in voor de realisatie van onze maatschappelijke doelen. Dit vraagt een goede financiële planning en verantwoorde besteding van middelen. Binnen Het Grootslag is iedereen zich ervan bewust dat we werken met financiële middelen die niet van de organisatie zelf zijn, maar bijeengebracht door onze huurders.'



Dit letterlijke citaat uit onze ondernemingsvisie vormt de basis voor onze werkplannen en begrotingen.

Hier horen de volgende kaders bij:

- *We baseren onze bedrijfsvoering en financiële sturing op kostenbewustzijn*
- *We maken gebruik van risicoanalyses en besteden in onze meerjarenbegrotingen specifiek aandacht aan lange termijn ontwikkelingen, zodat ons vermogen ook op langere termijn in stand blijft*
- *We bewaken het behalen van onze doelstellingen door goede sturing en monitoring. Hiervoor vertalen we de organisatiedoelstellingen naar doelstellingen per periode en/of team. Periodiek leggen we verantwoording af over de voortgang, zowel intern als extern*
- *We nemen deel aan de Aedes benchmark, kwaliteitsonderzoek en maken gebruik van een klachtenmanagementsysteem om de kwaliteit van onze dienstverlening te meten*
- *We hebben binnen onze bedrijfsvoering zorg voor het milieu*
- *We stimuleren onze medewerkers om zich te ontwikkelen, zodat ze blijven bijdragen aan het behalen van onze doelstellingen én investeren in hun eigen toekomst*
- *We helpen elkaar om de doelstellingen te realiseren en onze dienstverlening en bedrijfsvoering continu te verbeteren. Dit is een opdracht voor zowel het bestuur, het managementteam, de teams en de raad van toezicht*

Door corona en alles wat daarmee samenhangt, hebben we in 2020 en 2021 noodgedwongen een pas op de plaats gemaakt met een aantal voornemens en ambities. Het lijkt er inmiddels op dat we langzaam richting het (nieuwe) normaal bewegen. Dit betekent dat we weer voorzichtig vooruit kijken naar nieuwe initiatieven en ideeën. We hebben als voorbereiding op dit werkplan met al onze Teams en staffunctionarissen gesproken en ze twee vragen gesteld:

1. Welke ontwikkelingen zie je in het dagelijkse werk?
2. Waar is specifieke aandacht voor nodig?

Verder is afgesproken dat we met elkaar kritisch kijken naar de speerpunten/acties die nog openstaan vanuit 2020 en 2021. Ons ambitieniveau blijft hoog, maar we moeten realistisch zijn gezien de hoeveelheid taken en de beperkte omvang van onze organisatie. Dit impliceert dat we opnieuw kijken naar nut en noodzaak van deze ambities in samenhang met wat we met elkaar aankunnen. In de loop van 2022 kijken we met onze medewerkers welke ruimte er eventueel nog beschikbaar is voor nieuwe ontwikkelingen.

6.1 ORGANISATIEONTWIKKELING

Onze organisatie beweegt mee met maatschappelijke ontwikkelingen om aansluiting te houden met de opgaven. Dit geldt uiteraard voor onze visie en de uitwerking daarvan, maar ook voor de personele kant van de zaak. Tussen 2020 en 2025 nemen er relatief veel medewerkers afscheid i.v.m. (vroeg)pensionering. In 2022 nemen we afscheid van drie medewerkers met een lange staat van dienst. Hiermee gaat kostbare ervaring verloren. We zijn momenteel volop bezig met de opvolging van deze medewerkers. Het betekent niet dat ze een op een vervangen worden. Met het oog op de toekomst en strategische personeelsplanning (SPP) oriënteren we ons op de best mogelijke oplossingen. Verder lichten we aan de hand van SPP onze volledige organisatie door en richten deze in op de behoeften voor middellange termijn. We doen dit in nauw overleg met de medewerkers.

Onderdeel hiervan is het aantrekken van een manager Vastgoed, per 1 november 2021. Hiermee kunnen we meer sturing geven aan het belangrijke vastgoedproces van verduurzaming en transformatie. Daarnaast werven we een nieuwe manager Klant en Wonen. De huidige manager K&W heeft de keus gemaakt om zich de komende jaren bezig te houden met de optimalisatie van processen en de kwaliteit van onze dienstverlening.

6.2 DIENSTVERLENING

Onze dienstverlening is grotendeels ingericht op reguliere huurders. We zien tegelijkertijd de vraag naar maatwerk voor de groep huurders die langer thuis blijft wonen en de groep die weer thuis komt wonen. Hierin is het zoeken naar de balans tussen het geven van ruimte en eigen verantwoordelijkheid, en het bieden van een helpende hand. Meer kennis van doelgroepen en hun wensen is nodig. Hoe bieden we de gevraagde



duidelijkheid, zekerheid en inleving? Hoe geven we inhoud aan maatwerk? Waar begint en eindigt onze bemoeienis? Dit zijn opdrachten en vragen die een belangrijke rol spelen bij de keuzes die we voor onze dienstverlening maken.

Logischerwijs ligt er veel nadruk op de ontwikkeling van digitale dienstverlening. Veranderingen gaan gelijk op met innovaties op dit gebied. Onze dienstverlening wordt daarmee tijd- en plaatsafhankelijk en dat brengt zowel voor onze organisatie als onze huurders voordelen mee. Dat laat onverlet dat er sprake zal blijven van tweesporenbeleid. Bij een aanzienlijk deel van onze huurders is sprake van laaggeletterdheid en/of het ontbreken van digitale vaardigheden. Dit blijft in de toekomst nog wel even zo.

In 2021 zou ons nieuwe huurdersportaal worden gelanceerd, waarmee huurders vanuit huis veel meer zelf kunnen regelen. Dat is niet gelukt. Dit wordt doorgeschoven naar 2022.

6.3 PARTICIPATIE

Het meenemen van huurders in onze keuzes is van essentieel belang. We ervaren dat de inzichten en ervaringen van hen een noodzakelijke aanvulling zijn op onze professionele keuzes en zorgen voor draagvlak en onderling vertrouwen. Naast directe inspraak van individuele huurders hebben we behoefte aan inspraak van huurders bij strategische keuzes en beleidsontwikkeling. In het voorjaar van 2021 hebben we een Huurdersraad geïnstalleerd. Deze raad heeft 18 leden van diverse pluimage. We vergaderen minimaal vijfmaal per jaar met de hele Huurdersraad en we hebben 8 werkgroepen waarin verschillende onderwerpen diepgaander worden behandeld. Denk aan strategisch vastgoedbeleid, bedrijfsvoering, prestatieafspraken Beste Buurt Idee, klachten, e.d.

Daarnaast werken we samen met verschillende bewonerscommissies bij woongebouwen. Maatschappelijke participatie gebeurt deels via de Maatschappelijke Advies Raad.

6.4 KERNWAARDEN

We willen dat al onze medewerkers onze visie uitdragen en daar naar handelen. We hebben daar drie kernwaarden voor opgenomen in onze ondernemingsvisie.

BETROKKEN

We zijn ons bewust van onze omgeving en onze invloed daarop. We leven ons in en we leven mee. We betrekken mensen bij de zaken die hen aangaan en maken duidelijk wat ze van ons kunnen verwachten.

BENADERBAAR

Het is gemakkelijk om met ons in contact te komen. We kiezen voor een persoonlijke aanpak, staan open voor iedereen en we communiceren op heldere en begrijpelijke wijze. We doen ons best om in gesprek te gaan en de vraag goed in beeld te krijgen. Wederzijds respect is leidend.

BETROUWBAAR

We zijn aanspreekbaar op ons handelen en zijn open en eerlijk over de keuzes die we maken. Vertrouwen en goede communicatie vormen de basis voor duurzame relaties. Daarom komen we onze afspraken na en houden ons aan de regels.

De ambitie was om deze kernwaarden in 2021 te vertalen naar klantbeloften. Omdat thuiswerken een lange periode de norm was, is dit niet gelukt in 2021. We pakken dit begin 2022 alsnog op.



7. FINANCIËLE CONTINUÏTEIT

Net als voorgaande jaren is de financiële uitgangspositie van Het Grootslag goed. De operationele kasstroom is gezond, maar komt de komende jaren gemiddeld lager uit als gevolg van de omvang van de onderhoudsuitgaven en de toenemende (lokale) heffingen. Dit beperkt de beschikbare ruimte voor financiering van nieuwbouw en verduurzaming. Ook de stijgende prijzen in de bouwsector zetten de uitgaven voor nieuwbouw en verduurzaming onder druk. In 2022 verwachten we voor enkele prestatie indicatoren onze interne streefwaarden te overschrijden. Dit heeft nog geen gevolgen voor de uitvoerbaarheid van onze begroting, maar is wel een signaal dat we kritischer zullen kijken naar de inzet van de beschikbare middelen en mogelijk keuzes moeten maken welke projecten we wel en welke we niet zullen uitvoeren en in welk tempo we ons bezit verduurzamen.

De begroting voor 2022 komt uit op een positief resultaat van € 658.000, ondanks hoge uitgaven voor dak- en gevelrenovaties en de afwaardering van diverse nieuwbouwprojecten naar de marktwaarde in verhuurde staat. In 2023 leiden de afwaarderingen van nieuwbouw zelfs tot een negatief resultaat, vanwege het grote aantal nieuwbouwprojecten waar we in dat jaar mee verwachten te starten. In de latere jaren is steeds sprake van een positief resultaat met de kanttekening dat voor die jaren minder nieuwbouwprojecten ingerekend zijn, omdat die nu nog niet bekend c.q. nog niet concreet genoeg zijn.

Voor een nadere toelichting verwijzen we naar de Meerjarenbegroting 2022-2026.

8. VERHUUR EN LEEFBAARHEID

8.1 WELKE OPGAVEN ZIEN WE?

- Verhuur:
 - toenemend tekort aan huurwoningen, geringe doorstroming en oplopende wachttijden
 - groeiende druk op huisvesting voor bijzondere doelgroepen (directe bemiddeling)
 - groeiend aantal woningzoekenden met urgentie
 - groeiende afstand van middeninkomens tot de woningmarkt door de hoge koopprijzen en onvoldoende aanbod in de middeldure huur
- Leefbaarheid:
 - toenemende problematiek door eenzijdige instroom; maatschappelijke vraagstukken als integratie, participatie, overlast en schuldhulpverlening
 - betaalbaarheid staat onder druk, mede door sterk stijgende energieprijzen
 - intensievere samenwerking in het sociaal domein
 - preventie van woonproblematiek door aanvullende contractvoorwaarden en spreiding

8.2 SPEERPUNTEN VOOR 2022

- We ontwikkelen (in regionaal verband) beleid om de doorstroming van ouderen naar kleinere toegankelijke woningen te bevorderen
- Uitwerken van beleid waarbij huurders voorrang krijgen bij verkoopwoningen
- Het wijzigen van verhuurafspraken met zorgpartijen voor in- en aanleunwoningen waar sprake is van 24-uurs ambulante zorg



- We overleggen met WilgaerdenLeekerweidegroep over het overdragen van het Verkerk systeem⁴ in de woongebouwen Om de Noord te Hoogkarspel en Wilskracht te Wervershoof in de loop van 2022.
- We participeren bij de voorbereiding van de nieuwe Wet inburgering, gericht op de maatschappelijke integratie van vergunninghouders, die in 2022 van kracht wordt
- De gemiddelde jaarlijkse huuraanpassing is gelijk of lager dan het inflatieniveau over 2021
- We doen (regionaal) onderzoek naar de betaalbaarheid van het huren in West-Friesland en werken de conclusies daarvan uit in vastgoed en betaalbaarheidsbeleid
- Bewonersoverleg over het voornemen van sloop en herstructurering Woudlust in Westwoud (met als uiteindelijk resultaat een sociaal plan met de bewoners)
- Oriëntatie op herstructurering van 8 woningen aan de Simon Koopmanstraat te Wervershoof. Aansluitend starten we bewonersoverleg over het voornemen van sloop en herstructurering met als uiteindelijk resultaat een sociaal plan met de bewoners
- Ontwikkelen van beleid voor de huisvesting van middeninkomens, waaronder:
 - vaststellen welke woningen/complexen hiervoor in aanmerking komen
 - herijking van streefhuren met ruimte voor differentiatie middenhuur
 - oriëntatie op herinvoering verkoop onder voorwaarden
- Registratie en meldsysteem invoeren voor tijdelijke verhuur (uitstroomregeling, e.d.)
- Afstemmen van verhuur door Teams Verhuur en Leefbaarheid met oog op contractvoorwaarden, begeleiding, spreiding, e.d.
- Vaststellen van de omvang van de kernvoorraad sociale huur op middellange en lange termijn door woningmarktonderzoek in tenminste de gemeenten Drechterland en Medemblik (voorkeur voor regionaal onderzoek). Uitkomsten worden meegenomen bij herijking prestatieafspraken richting 2030
- Uitvoeren regionaal woonlastenonderzoek. Uitkomsten worden vertaald in betaalbaarheidsbeleid
- Opstellen van regionale afspraken uitvoering spoedzoekersregeling
- Inspireren en faciliteren van inwoners / huurders om bij te dragen aan de schoonheid, veiligheid en vitaliteit van hun wijk (elementen voor de uitvoering van de samenwerkingsovereenkomsten met Vrijwilligerspunt, WonenPlus en Seniores Prioires).

9. WONEN MET ZORG EN MAATSCHAPPELIJK VASTGOED

9.1 WELKE OPGAVEN ZIEN WE?

- Langer zelfstandig wonen (ouderen, GGZ, LVG, et cetera)
- Transitie verzorgingshuizen
- Behoud van vitaliteit in dorpen

9.2 SPEERPUNTEN VOOR 2022

- Langer zelfstandig wonen, met in het bijzonder:
 - aanbod van voldoende geschikte woningen
 - afspraken over de ondersteuning van huurders met een zorgvraag en/of andere persoonlijke problemen
 - opstellen prestatieafspraken gemeenten, corporaties en zorgpartijen (waaronder afspraken over rollen en taken bij de uitvoering)
 - ontwikkelen van een woon-/zorgvisie in relatie tot benodigd vastgoed
- We formuleren beleid voor vastgoedsturing van maatschappelijk vastgoed en zorgvastgoed
- Realisatie van een woon-/zorgcluster voor ouderen met een verstandelijke beperking en dementie gemeente Hoorn

⁴ Een zusteroproepsysteem



- Oriëntatie en realisatie van een wooncomplex voor volwassenen met een beperking in het autistisch spectrum gemeente Drechterland
- Realisatie 'Knarrenhof' gemeente Hoorn – oplevering 2023
- Oriëntatie en realisatie 'Knarrenhof' Drechterland – oplevering 2023
- Oriëntatie en realisatie van een soort 'Knarrenhof' Andijk – oplevering 2023
- Oriëntatie en realisatie herstructurering Sorghvliet Andijk - 'Lief plekje grond' (met oog voor gemeenschappelijke voorzieningen; fysiek en sociaal) – oplevering 2025
- Start realisatie 18 zorgappartementen Reaal Hoorn – oplevering 2023
- Evaluatie samenwerkingsovereenkomst Vrijwilligerspunt en benoemen speerpunten 2022-2023

10. VASTGOED, ONDERHOUD EN VERDUURZAMING

10.1 WELKE OPGAVEN ZIEN WE?

- Afnemende beschikbaarheid aannemers/personeel (uitvoering staat onder druk)
- Afnemende vakkennis in de bouwkolom (kwaliteit staat onder druk)
- Prijsexplosie materiaal en arbeid (financiële continuïteit staat onder druk)
- Uitwerken voorraadtransformatie volgens portefeuilleplan 2030
- Uitwerken duurzaamheidsaanpak vastgoedportefeuille op weg naar CO2 neutraal
- Vaststellen duurzaamheidsbeleid organisatie t.a.v. beheer, energieverbruik en circulair ondernemen
- Effectief en efficiënt onderhoud, waaronder de controle van werkzaamheden
- Herstructurering en nieuwbouw
- Vereenvoudigen uitvoering Welstand en Milieuwetgeving
- Huisvesting van middeninkomens, gericht op doorstroming

10.2 SPEERPUNTEN VOOR 2022

Vastgoedontwikkeling

- Realisatie 18 BeBo's⁵ in Reigersborg Zuid V (Waterput) – oplevering 2022
- Sloop appartementencomplex aan de Julianastraat/Tuinstraat in Hoogkarspel en starten met de bouw van 28 appartementen – oplevering 2023
- Realisatie 16 appartementen Asoniaterrein Andijk – oplevering 2023
- Realisatie 3 LLB⁶ en 8 Bebo's Slotlaan Wervershoof – oplevering 2023
- Realisatie van 16 modulaire circulaire tiny houses – oplevering 2023
- Realisatie 12 appartementen MFA⁷ Westwoud – oplevering 2023
- We ontwikkelen i.o.m. gemeente Drechterland en sportverenigingen een bouwplan voor bestemmingsplan Woudlust Westwoud
- We doen onderzoek naar de transformatiemogelijkheden in de bestaande vastgoedportefeuille (optoppen, splitsen, e.d.)
- Oriëntatie met gemeenten op kwetsbare buurten en wijken i.v.m. mogelijke wijkontwikkeling
- Actualisatie van de wensportefeuille 2030, a.d.h.v. Opgaven en Kaders 2021
- We ontwikkelen beleid voor nieuwbouw voor middeninkomens
- We continueren onze oriëntatie op innovatieve bouw mogelijkheden en de mogelijkheid van bundeling van opdrachten

⁵ BeBo = beneden-/bovenwoning

⁶ LLB = levensloopbestendige woning

⁷ MFA = multifunctionele accommodatie



Onderhoud

- Vaststellen en vastleggen van ingreepniveaus voor vastgoed dat onderdeel uitmaakt van onze verkoop- en herstructureringsportefeuille
- Ontwikkelen van een praktische werkwijze voor Milieuwetgeving (voor onderdelen als Flora- en Faunawet op onderhoudswerkzaamheden en nieuwbouw)
- Intensiveren van de controle van onderhoudswerkzaamheden in de wijk (inclusief de zichtbaarheid hiervan bij bewoners en communicatie met bewoners)
- Ontwikkelen van creatieve oplossingen voor (samen)werkvormen waarmee we de uitvoering kunnen realiseren
- Implementatie onderhoudslijn binnen eigen KCC en 24/7 achtervang externe onderhoudslijn
- Optimalisatie onderhoud gebouwen en installaties BOG⁸ en MOG⁹

Duurzaamheid

- Actualisatie duurzaamheidsaanpak op complexniveau, volgens de interne routekaart en de transitievisie Warmte van gemeenten
- voorlichting van huurders over de mogelijkheden en de opbrengst van duurzaam gedrag / energiebesparing
- Ontwikkelen/zoeken van slimme bouw- en renovatiesystemen / aanbestedingsvormen
- Opstellen afsprakenkader gemeenten en Welstand duurzaamheidsconcepten nieuwbouw en renovatie
- We ontwikkelen samen met De Toekomstgroep, de gemeente Medemblik en projectteam NeroZero een duurzame en gezonde wijk
- Ontwikkeling van beleid t.a.v. het gebruik van natuurlijke bronnen, vermindering van afval en recycling

11. ORGANISATIE, BEDRIJFSVOERING EN FINANCIËLE CONTINUÏTEIT

11.1 WELKE OPGAVEN ZIEN WE?

De belangrijkste thema's zijn:

- Maatschappelijk verantwoord ondernemen
- Samenwerken en verbinding (intern en extern)
- Uitwerken van prestatieafspraken met gemeenten
- Samenwerking met gemeenten en zorginstellingen
- Wendbaar houden van onze organisatie (als onderdeel van strategische personeelsplanning)
- Moderniseren en automatiseren van de bedrijfsprocessen
- Compliance, control en governance

11.2 SPEERPUNTEN VOOR 2022

Personeel

- Uitwerken strategische personeelsplanning op basis van organisatiedoelstellingen, waaronder:
 - organisatiestructuur
 - wendbaarheid (organisatie en medewerkers)
 - rollen, taken en verantwoordelijkheden (incl. gesprekscycli)

⁸ BOG = bedrijf onroerend goed

⁹ MOG = maatschappelijk onroerend goed



- Actualiseren RI&E¹⁰
- Vertaling kernwaarden naar klantbeloften
- Organisatiekeuzes Team Verhuur, werving en introductie
- Investeren in brede(re) inzet onderhoudsmedewerkers

Organisatie

- Actualiseren werkbeschrijvingen (schema actualisatie, e.d. / incl. opzet verantwoordelijken), waaronder:
 - optimaliseren subsidieproces
 - optimaliseren dossiervorming en administratieve verwerking nieuwbouw
 - controle naleving processen en procesafspraken
 - opstellen schema voor actualisatie en speerpunten voor optimalisatie werkprocessen
- Het implementeren van een kennisbank voor interne processen en huurdersvragen
- Integratie risicomanagement in overlegstructuur
- Uitbreiden kwartaalrapportage met voortgangsinformatie speerpunten werkplan
- Optimaliseren en automatiseren van rapportages
- Afsprakenkader opstellen magazijnbeheer

ICT

- Implementeren huurdersportaal
- Completeren werkstromen en lijstwerk
- Aandacht voor automatiseringsopleidingen medewerkers (zowel Office-pakketten als verdieping Viewpoint)
- Migratie intranet en samenwerkingssites

Samenwerking

- Ambtelijke uitwerking van de nieuwe prestatieafspraken 2021-2024 met gemeenten en huurdersbelangenorganisatie, gericht op de realisatie van de ambities in de prestatieafspraken en het optimaliseren van de samenwerking
- Beschrijven van rollen en taken van Teams en staffunctionarissen (met het oog op interne samenwerking)
- Aan de slag met Actieagenda Wonen
- Continueren en verstevigen samenwerking huidige en nieuwe partners

Financiën

- Uitwerken keuzes tussen kwaliteit, beschikbaarheid, betaalbaarheid en leefbaarheid.

¹⁰ RI&E = risico inventarisatie & evaluatie