

Postbus 22, 1520 AA Wormerveer
Marktstraat 52, 1521 DZ Wormerveer
Telefoon (075) 627 5000
E-mail info@parteon.nl
Website www.parteon.nl

Parteon Koersplan 2016 - 2020

Inhoudsopgave

1. Koers op hoofdlijnen

Parteon wil in de eerste plaats huurders bedienen die het meest op een sociale huurwoning zijn aangewezen.

2. Wat signaleert Parteon?

Op sociaal-maatschappelijk gebied en in wet- en regelgeving zijn ontwikkelingen gaande. Dit hoofdstuk laat zien welke voor Parteon van belang zijn.

3. Wat betekent dit voor Parteon?

Deze ontwikkelingen in de buitenwereld zijn van invloed op de positie die Parteon kiest en op haar werkzaamheden. Een schets van missie, visie, doelgroep en taakveld.

4. Wat willen we bereiken?

Wat streeft Parteon na, gelet op missie, visie, doelgroep en taakveld? Acht ambities voor de komende vier jaar.

5. Hoe gaan we dat doen?

Om doelen te bereiken is het nodig op diverse fronten extra slagen te maken. Parteon denkt daarbij aan 12 concrete projecten.

1 Koers op hoofdlijnen

Koers in het kort

Parteon wil in de eerste plaats huurders bedienen die het meest op een sociale huurwoning zijn aangewezen. Parteon volgt daarbij het rijksbeleid en de gemeentelijke woonvisie. Dit betekent dat wij het aantal sociale woningen op peil houden en ook dat we de huren betaalbaar houden. Daarnaast investeren wij fors in de kwaliteit van woningen. Dit doen we door achterstallig onderhoud weg te werken en woningen beter te isoleren, waardoor energielasten dalen. Ook pakt Parteon asbest- en funderingsproblematiek aan.

Huurders blijven steeds langer thuis wonen met als gevolg een veranderende en ook toenemende zorgvraag. Daarnaast zal extra aandacht uitgaan.

Parteon wil een eigentijdse corporatie zijn, een organisatie die op hoog professioneel niveau actief is. Wij leggen de lat hoog en doen de komende periode veel investeringen om de prestaties te verbeteren.

Een nieuwe koers

De wereld om ons heen is voortdurend in beweging, daarom is ook het bijstellen van de koers een proces dat altijd doorgaat. Eens in de vier jaar verwoorden wij de koers opnieuw om onszelf en de buitenwereld duidelijk te maken waar Parteon staat en op welke zaken de organisatie zich vooral richt. Het vorige koersplan 'Met pit' liep in 2015 af, dus is het moment daar voor een nieuw koersplan: deze keer voor de periode 2016 tot 2020.

Terug naar de kern

De afgelopen jaren stonden in het teken van 'terug naar de kern'. We voerden aanpassingen in de organisatie door, legden de focus op bedrijfsmatiger werken en stopten taken af. Nu we onze nieuwe koers onder woorden brengen stellen we vast dat de inspanningen niet voor niets zijn geweest. Parteon staat er als woningcorporatie goed voor. De organisatie is wendbaarder en slanker geworden en daardoor beter in staat snel te schakelen.

En die kern nog verder versterken

'Terug naar de kern' betekent ook dat Parteon steeds meer is teruggekeerd naar het domein wonen. De focus is daarbij in toenemende mate komen te liggen op huishoudens die niet in staat zijn op eigen kracht in hun huisvesting te voorzien. Het koersplan 2016-2020 scherpt de ambities in wat we doen nog verder aan. We willen onze kerntaak versterken.

De focus op betaalbaarheid, beschikbaarheid, zelfstandig wonen en duurzaamheid was er al en blijft van kracht. In dat opzicht zijn de thema's niet nieuw. We hebben ze echter wel aangescherpt, in de zin dat we al onze middelen inzetten om een verhoogde ambitie waar te maken.

Betaalbaarheid en beschikbaarheid

De komende jaren wil Parteon de voorraad sociale huurwoningen op peil houden, de gemiddelde streefhuur verlagen en het tempo op het gebied van duurzaamheid versnellen. Ook gaan we in het domein wonen en zorg samenwerking met partners aan. Meer dan de afgelopen jaren geven we inhoud

aan de invulling van sociale taken. De aandacht voor een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering blijft daarbij in stand.

Parteon versterkt wat zij al deed en sluit daarmee aan bij de verwachtingen zoals verwoord in de nieuwe Woningwet. Het Rijk legt de prioriteit bij de betaalbaarheid en beschikbaarheid van woningen voor onze doelgroep; het realiseren van een energiezuinige woningvoorraad; het huisvesten van urgente doelgroepen; en het realiseren van wonen met zorg en ouderenhuisvesting (uit: brief Minister Blok, 22 juni 2015). Ook andere belanghouders zoals huurders, gemeente (Woonvisie) en maatschappelijke instellingen geven Parteon deze prioriteiten mee.

Door te versnellen in hoe we werken

In wat we doen en beogen, is de al eerder ingeslagen weg te herkennen. Maar hoe dat voor elkaar te krijgen? Daarin zit de grootste verandering. Parteon wil een optimaal functionerende organisatie zijn, zodat een maximale focus op de kerntaak mogelijk wordt. Elke euro moet goed besteed zijn. Dat gaat niet zonder slag of stoot. Dit koersplan beschrijft om die reden ook hoe Parteon de ambities wil halen. Het geeft zo een beeld van wat ons de komende tijd bezighoudt en waar we achter de schermen, of juist samen met partners, druk mee zijn. Alles om de kerntaak – goed en betaalbaar wonen – nog beter te kunnen realiseren.

Wat vooraf ging

Uitgangspunt voor dit koersplan vormt de visitatie die plaatsvond in de eerste helft van 2015. Over de resultaten ging Parteon in de zomer van 2015 de dialoog met belanghouders aan. Onderwerp van gesprek was daarbij onder meer wat deze partijen verwachten van de koers van Parteon voor de komende jaren. Bovendien is in die periode in vier sessies met medewerkers gesproken over trends, ontwikkelingen en passende ambities voor Parteon. Daarnaast kregen huurders in het huurdersonderzoek Ken de Klant een aantal vragen over waar Parteon zich op moet richten volgens hen en wat voor hen belangrijk is - dat laatste is overigens nieuw in de aanpak van een koersplan. Van al deze input hebben wij dankbaar gebruik gemaakt bij het formuleren van de koers.

Invloed van regelgeving

Belangrijke kaders voor dit koersplan zijn de nieuwe Woningwet die vanaf 1 juli 2015 van kracht is, de Woonvisie van de gemeente Zaanstad van september 2015, de Aedes Governancecode van april 2015 en de brief van minister Blok van 22 juni 2015, waarin hij de prioriteiten van de Rijksoverheid weergeeft, zoals hierboven geschetst.

Leeswijzer

Dit koersplan formuleert in hoofdstuk 2 de ontwikkelingen om ons heen en wat belanghouders in dat kader van Parteon verwachten. Hoofdstuk 3 benoemt wat deze ontwikkelingen betekenen voor missie, visie, doelgroep en taakopvatting. Hoofdstuk 4 brengt onder woorden wat we doen, ofwel de ambities die Parteon in deze koersplanperiode koestert. Hoofdstuk 5 gaat in op hoe we het voor elkaar krijgen, ofwel de belangrijke projecten die nodig zijn om onze ambities waar te maken.

2 Wat signaleert Parteon?

Dit hoofdstuk gaat in op ontwikkelingen in de buitenwereld die Parteon signaleert en van belang acht. Niet alle ontwikkelingen zijn nieuw. Sommige zijn al langer aan de gang maar hebben hun relevantie niet verloren. De focus is daarbij gericht op de Zaanstreek, omdat Parteon daar actief is. We maken een onderscheid in enerzijds ontwikkelingen op het gebied van wonen (1 t/m 4), zoals de doelgroep en het vastgoed en anderzijds ontwikkelingen die van belang zijn voor de organisatie en hoe deze werkt (5 t/m 8). Hieronder een korte schets van de ontwikkelingen en daarna de richting die de belangrijkste belanghouders van Parteon kiezen.

1. Omvang van de doelgroep van Parteon blijft op peil en verandert van samenstelling
2. Betaalbaarheid en beschikbaarheid onder druk
3. Duurzaamheid blijft prioriteit
4. Scheiden van wonen en zorg en decentralisatie sociaal domein
5. Veranderde regelgeving: terug naar de kerntaak
6. Verscherpt toezicht en verantwoording
7. Dialoog met belanghouders belangrijker en bepalender
8. Focus op effectieve en efficiënte bedrijfsvoering

1. Omvang van de doelgroep van Parteon blijft op peil en verandert van samenstelling

Het aantal huishoudens in Zaanstad zal de komende jaren toenemen. Dit geldt in lichte mate ook voor het aantal huishoudens dat tot de doelgroep van Parteon behoort. Dat aantal neemt *niet* af, zoals eerder verondersteld. De omvang blijft dus op zijn minst op peil. De samenstelling van de doelgroep verandert duidelijk wel.

Parteon signaleert dat de samenstelling van haar doelgroep als volgt verandert:

- meer oudere huishoudens als gevolg van vergrijzing: het aantal 75-plussers is in 2040 verdubbeld en meer dan de helft van onze huurders is boven de 65 jaar;
- meer huishoudens met een zorgbehoefte als gevolg van vergrijzing en het sluiten van verzorgingshuizen;
- meer huishoudens met een laag inkomen, omdat Parteon vanaf 2011 alleen verhuurt aan huishoudens met een inkomen beneden modaal;
- meer alleenstaanden en tweepersoonshuishoudens als gevolg van gezinsverdunding;
- meer huishoudens met sterk wisselende inkomens, zoals zzp'ers, en meer tijdelijke banen als gevolg van veranderingen in de arbeidsmarkt;
- een sterke toename van het aantal asielzoekers en statushouders.

Als gevolg van deze ontwikkelingen wil gemeente Zaanstad het aantal sociale huurwoningen op peil houden, namelijk op het huidige aantal van 25.100. Het aandeel van Parteon daarin is 65% (ruim

16.000 woningen). En dat terwijl in de vorige Woonvisie van gemeente Zaanstad (2008) nog sprake was van een dalend aantal sociale huurwoningen. Ook de Bewonersraad van Parteon pleit ervoor de voorraad sociale huurwoningen niet af te laten nemen.

2. Betaalbaarheid en beschikbaarheid onder druk

De afgelopen jaren heeft Parteon net als veel andere woningcorporaties de huren meer dan inflatievolgend verhoogd. Het gemiddeld inkomen van huurders in de sociale huursector is in de afgelopen jaren gedaald. Veel huishoudens hebben als gevolg van persoonlijke omstandigheden zoals echtscheiding en werkloosheid te maken met een grote terugval in inkomen. Daardoor is er een grotere groep huishoudens ontstaan die de huur moeilijk kan opbrengen.

Vanaf 2016 mogen we aan huishoudens met recht op huurtoeslag vrijwel alleen woningen verhuren met een huur lager dan de aftoppingsgrens. Dit is het 'passend toewijzen', waarbij de norm minimaal 95% is. De afgelopen jaren heeft Parteon echter circa tweederde van haar woningen verhuurd aan huishoudens met recht op huurtoeslag, terwijl circa de helft van de woningen een huur heeft onder de aftoppingsgrens. Dat betekent dat van onze nieuwe huurders tweederde recht heeft op huurtoeslag, terwijl ze voor 'slechts' de helft van onze woningen in aanmerking komen. Doen we niets, dan worden de wachttijden voor huishoudens die recht hebben op huurtoeslag veel langer.

Daar komt bij dat het aantal vrijkomende sociale huurwoningen in Zaanstad is afgenomen. Starters moeten gemiddeld bijna negen jaar ingeschreven staan om voor een woning in aanmerking te komen.

Betaalbaarheid en beschikbaarheid zijn speerpunten in de gemeentelijke Woonvisie en in de brief van minister Blok over de prioriteiten van het Rijk. Uit de enquête die Parteon onder huurders hield, blijkt dat hun prioriteit ligt bij het laag houden van de huren. De Bewonersraad onderschrijft deze wens.

De gemeente Zaanstad is er voorstander van dat huishoudens met een hoger inkomen een hogere huur betalen dan huishoudens behorend tot de doelgroep van Parteon. Een groot deel van onze huurders kan zich hierin vinden. De minister wil in 2016 de huursombenadering invoeren. In zijn plannen is sprake van een vijfjaarlijkse inkomenstoets. Als het inkomen van een huishouden boven een bepaalde grens is gestegen, kan de huur extra verhoogd worden. Dit biedt de mogelijkheid om in te spelen op de behoefte van de gemeente en de bewoners.

[1] Dat is de huurprijsgrens waar mensen nog recht hebben op huurtoeslag. Daarboven wordt in principe geen subsidie verstrekt.

3. Duurzaamheid blijft prioriteit

In september 2013 sloot een groot aantal partijen, waaronder Aedes, het Energieakkoord voor duurzame groei. Het streven is dat sociale huurwoningen in 2020 gemiddeld label B hebben. Ook voor gemeente Zaanstad is een duurzame woningvoorraad een belangrijke prioriteit. De uitgangspositie is echter niet best. Zaanstad staat op het gebied van energiezuinigheid op plek 328 van de 393 Nederlandse gemeenten.

Het realiseren van een energiezuinige woningvoorraad is tevens een volkshuisvestelijke beleidsprioriteit van de Rijksoverheid. Huurders geven dit echter een lagere prioriteit; hun voorkeur gaat uit naar betaalbaarheid. In de Woonvisie staat dat gemeente Zaanstad streeft naar gemiddeld label B in 2021 voor de corporatiesector.

4. Wonen en zorg

Mensen willen steeds langer zelfstandig wonen. Het scheiden van wonen en zorg speelt hierop in. Huishoudens met een lichte zorgbehoefte krijgen namelijk niet langer een indicatie voor een verzorgingshuis. Een deel van deze huishoudens heeft echter toch behoefte aan een woonvorm waarin zorg- en dienstverlening samengaan.

Een ander gevolg van het scheiden van wonen en zorg is dat Parteon steeds meer huurders heeft met psychische of verstandelijke beperkingen. Dit legt een druk op de leefbaarheid van wooncomplexen. De Rijksoverheid heeft taken in het sociaal domein naar de gemeenten overgeheveld ('gedecentraliseerd'). Gemeente Zaanstad heeft hierop ingespeeld met het instellen van sociale wijkteams, die een verkokerde aanpak moeten voorkomen.

Wonen en zorg is een beleidsprioriteit voor de gemeente en de Rijksoverheid. Ook de huurders van Parteon hechten hieraan belang. Driekwart van hen vindt dat Parteon extra geld moet uitgeven om langer zelfstandig wonen te bevorderen. Ook in het overleg met de Bewonersraad kwam dit onderwerp afgelopen zomer ter sprake. De Bewonersraad benadrukte dat veel oudere huurders in hun woonwijk willen blijven wonen. De zorgorganisaties waar Parteon mee sprak, staan op dit thema open voor meer samenwerking.

5. Veranderde regelgeving: terug naar de kerntaak

De Woningwet die per 1 juli 2015 van kracht is geworden, grenst het werkveld en het takenpakket van woningcorporaties af tot sociale, beheersmatige verhuurtaken. In beperkte mate is het nog mogelijk taken te verrichten met een commercieel karakter. Corporaties zijn daarbij verplicht een scheiding aan te brengen tussen de sociale (DAEB) en commerciële (niet-DAEB) taken.

De inperking van het takenpakket en een veranderende rol opvatting van corporaties hebben invloed op de verhoudingen in het maatschappelijk werkveld. Denk daarnaast aan de decentralisatie van taken in het sociaal domein van het Rijk naar gemeenten. Dan wordt duidelijk dat het goed is wanneer Parteon opnieuw met partners in gesprek gaat over hoe samen te werken en wat ieder vanuit de eigen rol kan betekenen. Parteon ervaart in de gesprekken met belanghouders dat zij deze visie delen.

6. Verscherpt toezicht en verantwoording

De nieuwe Woningwet regelt ook dat het toezicht op woningcorporaties wordt verscherpt en dat zij meer verantwoording moeten afleggen. Woningcorporaties moeten de wet- en regelgeving goed toepassen ('compliance'). Het beheersen van de risico's verbonden aan hun activiteiten is een prioriteit in de 'Governancecode voor woningcorporaties' van 2015.

7. Dialoog met belanghouders belangrijker en bepalender

De invloed van de gemeente en bewonersorganisaties neemt als gevolg van de nieuwe Woningwet toe. Een betekenisvolle dialoog met deze belanghouders draagt bij aan de legitimatie van de activiteiten van Parteon. Corporaties worden verplicht een bod aan de gemeente uit te brengen en op deze wijze samen met andere corporaties tot prestatieafspraken te komen.

Daarnaast ziet Parteon nieuwe vormen van bewonersparticipatie opkomen. Bewoners organiseren zich op andere manieren en nemen meer taken op zich. Tegelijkertijd gaat de nieuwe Woningwet nog uit van de traditionele vorm van bewonersparticipatie, zoals die in de jaren negentig is geformaliseerd in lijn met de Overlegwet.

Ook signaleert Parteon de behoefte van collega-corporaties om meer samen op te trekken, kennis en kunde te delen en van elkaar te leren. In alle domeinen (wonen, welzijn, zorg) zien ook wij de noodzaak om gezamenlijk met hen te kijken hoe we een antwoord kunnen bieden op het brede palet aan maatschappelijke vraagstukken.

8. Focus op effectieve en efficiënte bedrijfsvoering

Sneller dan andere woningcorporaties heeft Parteon haar bedrijfslasten naar beneden weten te krijgen. Uit de visitatie van begin 2015 blijkt dat deze voorsprong de afgelopen vier jaar minder groot is geworden. Eind 2014 heeft Aedes een benchmark geïntroduceerd waarin de hoogte van de bedrijfslasten een belangrijk aspect is om woningcorporaties op te beoordelen. Parteon scoorde in de beste categorie, maar zal zich moeten inspannen om bij de best presterende corporaties te blijven horen.

Een van de middelen die organisaties inzetten voor verlaging van bedrijfslasten is digitalisering. Deze zorgt voor een grote verandering in de wijze waarop diensten worden verleend. Ook Parteon ziet dat digitalisering op vele vlakken het dagelijks leven beïnvloedt en gemak biedt.

Parteon verkende de betekenis van digitalisering voor haar bedrijfsvoering. Daarbij wees de Bewonersraad erop dat aandacht nodig is voor huurders die minder vaardig zijn met de computer. Uit gesprekken met de andere woningcorporaties bleek de wens tot samenwerking op uitvoerend niveau met als doel meer efficiëntie.

3 Wat betekent dit voor Parteon?

De geschetste ontwikkelingen zijn van invloed op de positie die Parteon kiest en haar werkzaamheden. Dit hoofdstuk geeft een schets van missie, visie, doelgroep en taakveld.

Dit koersplan geeft aan hoe Parteon doorgaat op de al eerder ingeslagen weg en brengt focus aan. Niet alleen in wat Parteon doet, maar ook in hoe zij dat doet. Het is een goede aanleiding om missie en visie opnieuw te formuleren. Zo wordt duidelijk wat ons drijft en hoe we onze doelen de komende jaren denken te halen.

Missie

Met onze missie verwoorden we wat ons drijft; waar we met hart en ziel aan werken. Niet alleen binnen maar vooral ook buiten onze organisatie. Met onze partners, in de regio of daarbuiten.

De missie van Parteon luidt als volgt:

Samen werken aan goed en betaalbaar wonen. Dat is waar we, als sociale huisvester in de Zaanstreek, voor staan.

Visie

In onze visie geven we betekenis aan de woorden uit onze missie. Zo geven we invulling aan hoe we willen werken.

Goed en betaalbaar wonen

Primair wil Parteon de doelgroep betaalbare en kwalitatief goede woningen bieden, die fysiek op orde zijn. Daarnaast betekent goed wonen voor Parteon meer dan de woning alleen. Ook de directe woonomgeving moet op orde zijn. Wij zien het als onze taak om vooral leefbare complexen te verzorgen, zodat in en rond een woning aan de basisvoorwaarden wordt voldaan die goed wonen mogelijk maken.

Samen

Huisvesting is een basisvoorwaarde om een volwaardig bestaan op te bouwen. Huisvesting is het speelveld van Parteon. Maar er is meer nodig voor de ervaring van goed en prettig wonen. En dat gaat veel verder dan wat Parteon zelf kan bieden. Daarom werken we samen met andere maatschappelijke organisaties en concreet in de wijk met sociale wijkteams.

Niet voor, maar met de huurder. Dat is een belangrijk thema in onze klantvisie. Daarbij is ons uitgangspunt dat we niets doen wat een huurder ook zelf kan doen. Soms is goede huisvesting al voldoende. Parteon speelt in op de wensen van huurders en kijkt daarbij goed naar wat zij zelf kunnen. Wederkerigheid is een belangrijk uitgangspunt: wat doen wij, wat kan een ander en hoe verhoudt zich dat tot elkaar.

Werken

Parteon streeft naar optimale en efficiënte bedrijfsvoering. Elke cent die we daarmee besparen is bedoeld voor de essentie: goede en betaalbare huisvesting. Parteon wil een wendbare organisatie zijn, die in staat is zich continu te verbeteren. Een medewerker van Parteon toont verantwoordelijkheid en daadkracht. En weet, samen met anderen binnen en buiten de organisatie, resultaten te boeken. In hoe medewerkers van Parteon werken en in gesprek gaan met huurders en professionals, herken je begrippen als persoonlijk, simpel en gemak.

Sociaal

Goede en betaalbare huisvesting is één van de basisvoorwaarden voor mensen om een volwaardig bestaan op te bouwen en mee te draaien in de maatschappij. De meeste mensen lukt dit op eigen kracht, maar er zijn huishoudens die daar niet in slagen. Soms doordat hun inkomen te laag is, dan weer omdat zij zorg nodig hebben. Onze drijfveer is ervoor te zorgen dat ook deze mensen kunnen wonen in een betaalbare woning van goede kwaliteit.

Huisvester

Parteon richt zich op de verhuur, het onderhoud, de renovatie en de bouw van sociale huurwoningen. Primaire taak is het beheer en de verhuur. Maar daarnaast wil Parteon er samen met anderen voor zorgen dat huurders ook echt goed kunnen wonen.

Zaanstreek

Parteon is alleen actief in de Zaanstreek. In Zaanstad is de corporatie eigenaar van een kwart van de woningvoorraad en twee derde van de totale voorraad sociale huurwoningen. Dat brengt een extra verantwoordelijkheid met zich mee. Binnen de wettelijke mogelijkheden kiest Parteon, waar nodig, in het werkgebied voor een brede taakopvatting. Dat betekent: nauw samenwerken met gemeente Zaanstad, want die is voor de uitvoering van een groot deel van haar volkshuisvestingsbeleid aangewezen op Parteon. De gemeente en Parteon zijn dan ook continu in gesprek om te bepalen hoe we – samen met andere partijen – in de Zaanstreek goed wonen kunnen realiseren.

Werken in de Zaanstreek doet Parteon ook vanuit cultuurhistorisch besef. We respecteren de nota Belvédère. In ons doen en laten betekent dit dat we rekening houden met de streek waar we actief zijn en de kwaliteit die hier past. Parteon is 'groos' op de Zaanstreek.

Daar staan we voor

Parteon voelt zich verantwoordelijk voor goed en betaalbaar wonen in dit werkgebied. Zij wil bewuste keuzes maken en middelen zo efficiënt en effectief mogelijk inzetten. We maken keuzes waar we voor durven staan. Niet alleen vandaag, maar ook in de toekomst

Doelgroep

Voor wie is Parteon er? Een korte schets van de doelgroep, om de taakopvatting nog specifiek te duiden.

De doelgroep van Parteon bestaat uit huishoudens met een inkomen onder de 'Europagrens' van: € 34.911,- (prijspeil 2015) en een beperkt aantal huishoudens met een lager middeninkomen tot: € 38.950,- (prijspeil 2015). Bij deze laatste groep gaat het om huishoudens met kinderen. Ook zij zijn immers in Zaanstad op de sociale huursector aangewezen.

Tot de doelgroep van Parteon behoren verder kwetsbare huurders met psychische, verstandelijke en/of fysieke beperkingen die een specifieke woning, woonvorm of woonomgeving nodig hebben.

Taakveld

Tot slot: wat verstaat Parteon eigenlijk onder 'kerntaak'?

Binnen het kader van de Woningwet vult Parteon haar taakveld maximaal in. Zij rekent de volgende activiteiten dan ook tot haar kerntaken:

- beheer en ontwikkeling van **sociale huurwoningen**;
- beheer en ontwikkeling van **intramurale woonvormen** op het gebied van zorg met een verblijfsfunctie, omdat een deel van de doelgroep op deze woningen is aangewezen;
- beheer en ontwikkeling van **maatschappelijk vastgoed** op het gebied van zorg en welzijn op complex- of buurtniveau, omdat dit bijdraagt aan het plezierig wonen van de doelgroep;
- activiteiten op het gebied van **leefbaarheid**, gericht op huurders en complexen.

Leefbaarheidsactiviteiten voert Parteon uit vanuit de overtuiging dat een schone, ongeschonden en veilige directe woonomgeving bijdraagt aan plezierig wonen en het behoud van de waarde van ons bezit. Wij bevorderen onderlinge contacten tussen bewoners en spelen een rol bij vergaande overlast. Voor het adequaat huisvesten van kwetsbare huurders is samenwerking met andere organisaties van belang.

Parteon verricht geen activiteiten die tot het taakveld van een andere organisatie behoren. Als wij problemen signaleren op een ander gebied dan dat van huisvesting, zoeken we contact met andere organisaties om ze op te lossen.

Het beheer van **huurwoningen in de vrije sector** behoort niet tot de kerntaken van Parteon. Om praktische redenen worden woningen in deze categorie die nu in beheer zijn niet actief afgestoten. De redenen:

- zij maken deel uit van een complex met verder overwegend sociale huurwoningen;
- zij hebben een goed rendement in de niet-DAEB-tak;

- zij vervullen in sommige gevallen een rol voor de doelgroep, bijvoorbeeld omdat ze in de verhuur zijn bij meerdere jongeren of asielzoekers.

Het is bovendien de verwachting dat in de komende periode huurders met een net te hoog inkomen voor een sociale huurwoning en onvoldoende financieringscapaciteit om een huis te kopen, aangewezen zijn op deze vrijesectorwoningen. Zo kan Parteon deze woningen inzetten als flexibele speelruimte: voor het rendement dat weer naar de kerntaak kan gaan, of voor een specifieke doelgroep of urgente vraag.

Parteon realiseert in principe geen **nieuwbouw in de koop- en vrijehuursector**. Slechts in twee uitzonderlijke gevallen zijn afwijkingen van deze beleidslijn mogelijk, namelijk:

- als Parteon in het kader van herstructurering geen andere partij kan vinden die koop- of vrijesectorhuurwoningen wil bouwen. NB: ook dan is er eerst beraad of het werkelijk een goed idee is. Meer differentiatie in wijken brengen we immers niet tot stand door nieuwbouw, maar door verkoop van bestaand bezit;
- als we voor huidige grondposities geen partijen kunnen vinden om ze over te nemen en het financieel slim of economisch verstandig is om zelf koopwoningen te ontwikkelen. We verwerven geen nieuwe grondposities meer voor de ontwikkeling van vrijesectorhuur- of koopwoningen.

Bedrijfsonroerend goed stoot Parteon anders dan bestaande vrijesectorhuurwoningen, in principe wel af.

Samengevat

Parteon kiest als sociale huisvester voor sober en doelmatig. We onderscheiden ons van de (basis)corporatie door persoonlijke aandacht voor huurders die dat nodig hebben en door de kwaliteit van woningen. Met respect voor de cultuurhistorische en architectonische waarde van de Zaanstreek.

4 Wat willen we bereiken?

Nu missie, visie, doelgroep en taakveld omschreven zijn, komt Parteon, met het oog op de externe ontwikkelingen en de wensen van belanghouders, voor de komende vier jaar tot acht ambities. Vier op het gebied van wonen (1 t/m 4) en vier voor de organisatie (5 t/m 8).

1. Voldoende betaalbare woningen beschikbaar
2. Voldoende woningen voor huurders met een zorgbehoefte
3. De leefbaarheid van complexen is minimaal een voldoende
4. Een duurzame woningvoorraad, zonder onderhoudsachterstanden
5. Door en met huurders en andere belanghouders: partnerships met resultaat
6. Effectieve en efficiënte bedrijfsvoering
7. Betrokken medewerkers en een slagvaardige organisatie
8. Gezonde positie: gezonde financiële positie en adequate risicobeheersing

1. Voldoende betaalbare woningen beschikbaar

Parteon wil dat er voor haar doelgroep voldoende betaalbare woningen beschikbaar zijn. Daaruit volgen twee doelstellingen:

- de voorraad sociale huurwoningen van Parteon blijft op peil;
- van de woningen die vrijkomen, heeft tweederde een huur onder de aftoppingsgrens, zodat deze verhuurd kunnen worden aan huurders met recht op huurtoeslag.

Om de huren voor zittende huurders betaalbaar te houden, is het uitgangspunt voor de huurverhoging dat de huurprijs voor de doelgroep met niet meer dan het inflatiecijfer omhoog gaat. Voor huurders met een hoger inkomen streeft Parteon een meer marktconforme huur na.

De bedoeling is doorstroming te bevorderen, zodat vrijkomende woningen beschikbaar komen voor de doelgroep. Het streven is ook waar mogelijk woningen aan meerdere personen te verhuren.

Parteon geeft hiermee gehoor aan belangrijke prioriteiten van belanghouders. Ook urgente doelgroepen, zoals minister Blok die benoemt, huisvesten wij.

2. Voldoende woningen voor huurders met een zorgbehoefte

Parteon wil inspelen op de wens van (oudere) huurders om langer zelfstandig te blijven wonen. De ambitie is dat te doen door voldoende woningen in voorraad te hebben die aansluiten bij de wensen en eisen van huishoudens met een zorgbehoefte. We willen dus vooral 'zorggeschikte' woningen bieden. De bedoeling is daarbij samen te werken met bedrijven die in deze diensten gespecialiseerd zijn. We verkennen het concept van 'Wonen met een Plus', een alternatief voor de traditionele verzorgingshuizen. De essentie van 'Wonen met een Plus' is dat naast het wonen ook diensten, welzijn en zorg zijn gefaciliteerd en gecoördineerd; huurders kunnen die in samenhang afnemen. Wij willen dit op het niveau van de wijk uitwerken, met als uitgangspunt dat niemand vanwege een zorgbehoefte uit zijn woonwijk hoeft te verhuizen. Parteon wil daarbij, aansluitend aan de vraag, voor de

vastgoedcomponent zorgen. Ook dit is een punt waar huurders van Parteon en de overheden belang aan hechten.

3. De leefbaarheid van complexen is minimaal een voldoende

Parteon streeft niet alleen naar voldoende betaalbare woningen. Voor plezierig wonen is het ook van belang dat deze in een prettige omgeving liggen. Dat betekent dat de woonomgeving schoon, heel en veilig is en dat huurders elkaar geen overlast geven. Parteon wil niet dat de waardering voor de leefbaarheid in een complex onvoldoende is. Deze moet in de eerste plaats voldoende zijn.

Inspanningen op het gebied van leefbaarheid richten zich op het complex. Uiteraard ziet Parteon voor zichzelf op buurt- en wijkniveau ook een rol weggelegd als het gaat om het signaleren van overlast en het samenwerken met sociale wijkteams.

4. Een duurzame woningvoorraad, zonder onderhoudsachterstanden

Parteon onderschrijft het streven zoals in het landelijk Energieakkoord verwoord, naar een sociale huurwoningvoorraad met gemiddeld energielabel B. Ons streven is een gemiddeld label B te halen in uiterlijk 2021. Dat betekent een versnelling ten opzichte van een eerdere doelstelling, die het jaar 2024 noemde. Omdat momenteel het gemiddeld labelniveau onder het landelijk gemiddelde ligt, zullen de inspanningen van Parteon de komende jaren relatief groot zijn. Dit stellen wij als doel vanuit de overtuiging dat het passend is voor een organisatie die haar bestaansrecht ontleent aan maatschappelijk verantwoord handelen. Meer ambitie is hier wat Parteon betreft gepast met het oog op milieu, wooncomfort en verlaging van kosten van energie voor huurders.

Daarnaast wil Parteon onderhoudsachterstanden wegwerken. Dit betekent dat we, naast het dagelijkse en mutatieonderhoud, vooral investeren in onderhoud in complexen waar sprake is van een slechte onderhoudsconditie. Soms – wanneer de investeringen in renovatie onevenredig hoog zouden zijn – zal dat leiden tot sloop. Waar sprake is van bijzondere cultuurhistorische waarde, is de intentie die te beschermen.

5. Door en met huurders en andere belanghouders: partnerships met resultaat

Parteon denkt altijd in het belang van huurders. Het is daarom zaak hen te betrekken bij strategische keuzes. Dat betekent: op transparante wijze laten zien wat de financiële mogelijkheden zijn. Ook de gemeente is een belangrijke belanghouder met wie de dialoog altijd gaande moet blijven. Dat betekent niet zozeer zenden, maar vooral goed luisteren. Parteon wil werken aan betere beeldvorming door gerichte communicatie.

Daarnaast signaleert Parteon een groeiende behoefte aan invloed. Verregaande vormen van bewonersinvloed zijn zelforganisatie en zelfbeheer. Parteon staat hiervoor open. In de komende periode kan onderzocht worden of en hoe we op deze behoefte kunnen inspelen.

6. Effectieve en efficiënte bedrijfsvoering

Parteon streeft naar een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering. Kernwoorden:

- inspelen op de mogelijkheden van digitalisering en 24-uur-per-dag dienstverlening;
- leveren van maatwerk voor huurders die dat nodig hebben;
- sturen op rendement en waardeontwikkeling door middel van assetmanagement;
- samenwerking met andere woningcorporaties en in het bijzonder ZVH.

De ambitie is in de Aedes-benchmark op elk aspect tot de 30% best presterende woningcorporaties te behoren.

7. Verantwoordelijke medewerkers en een daadkrachtige organisatie

Parteon wil als organisatie in staat zijn in te spelen op een veranderende context. Dat vraagt om medewerkers die open staan voor wat er speelt en leeft, zich continu willen verbeteren, verantwoordelijkheid en daadkracht tonen en zowel in- als extern goed samenwerken. Er moet een cultuur zijn waarin medewerkers elkaar op een positieve en constructieve manier aanspreken op taken en verantwoordelijkheden. Vanzelfsprekend gaat het dan ook om respect en integriteit. Parteon hanteert dan ook verantwoordelijkheid, daadkracht en samenwerken als de drie kernwaarden. Integriteit en respect beschouwt Parteon als 'wetten' waaraan iedereen zich houdt.

Daarbij wil Parteon de mogelijkheid bieden om te proberen en vooral de doen. Niet alleen op papier willen we dingen voor elkaar krijgen.

Verantwoordelijk betekent voor ons ook aandacht voor social return. In de organisatie is plaats voor (nieuwe) medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt.

8. Gezonde positie: gezonde financiële positie en adequate risicobeheersing

Om ambities waar te maken moet de continuïteit van de organisatie gewaarborgd zijn. Daarvoor is een gezonde financiële positie nodig en een adequate risicobeheersing. Daarvan is sprake wanneer Parteon voldoet aan de normen van de Autoriteit Woningcorporaties en het WSW. Vanuit de eigen ambitie doet Parteon er waar nodig een schepje bovenop, zodat de organisatie met het oog op een veranderende, niet altijd even voorspelbare toekomst, voldoende wendbaar blijft.

5 Hoe gaan we dat doen?

Ambities voor elkaar krijgen, dat gaat niet zonder slag of stoot. Uiteraard dragen reguliere werkzaamheden daaraan bij, maar we zullen als Parteon op een aantal fronten in de komende jaren slagen maken. Dat vraagt wat van de organisatie, en zeker ook van de kwaliteit van de samenwerking met partners. We zijn ervan overtuigd dat we met deze extra inzet nog beter in staat zullen zijn de kerntaak naar tevredenheid uit te voeren.

Wat houdt die (extra) inzet concreet in? Wij maken in de omschrijving een onderscheid tussen projecten gericht op **onze klanten** (1 t/m 4), op **ons vastgoed** (5 t/m 8) en op hoe we **samen werken** (9 t/m 12).

1. Huurders kennen

De veranderende samenstelling van de doelgroep noopt Parteon om nog meer dan in het verleden onderscheid aan te brengen in de wijze waarop zij de verschillende klantgroepen benadert en bedient. Daarvoor is het noodzakelijk nauwkeurig in beeld te hebben wie de huurders zijn en welke behoeftes zij hebben. In de zomer van 2015 is onder bijna een derde van de huurders een onderzoek gedaan naar wat zij van Parteon verwachten, hun persoonlijke leefsituatie (voelen ze zich bijvoorbeeld eenzaam) en de woonvoorkeuren (geeft men de voorkeur aan een lagere huur, duurzaamheid of de kwaliteit of oppervlakte van de woning). De inzichten in de wensen van huurders die dit oplevert, wil Parteon verder uitbreiden en vertalen in haar aanbod en haar bedrijfsvoering.

2. Maximaal digitaal

Parteon wil toe naar een maximale digitale dienstverlening. Huurders moeten straks 24/7 online hun huurzaken kunnen regelen, door bijvoorbeeld zelf hun reparaties in te plannen. Ook moet het mogelijk worden huurcontracten digitaal af te handelen. Het plan is daarvoor speciale toepassingen ontwikkelen. Dat biedt huurders niet alleen gemak, omdat ze zelf tijd- en plaatsafhankelijk hun zaken kunnen regelen, het leidt ook nog tot een hogere tevredenheid.

3. Duurzaamheid blijft prioriteit

In september 2013 sloot een groot aantal partijen, waaronder Aedes, het Energieakkoord voor duurzame groei. Het streven is dat sociale huurwoningen in 2020 gemiddeld label B hebben. Ook voor gemeente Zaanstad is een duurzame woningvoorraad een belangrijke prioriteit. De uitgangspositie is echter niet best. Zaanstad staat op plek 328 van de 393 Nederlandse gemeenten op het gebied van energiezuinigheid.

Het realiseren van een energiezuinige woningvoorraad is tevens een volkshuisvestelijke beleidsprioriteit van de Rijksoverheid. Huurders geven dit echter een lagere prioriteit; hun voorkeur gaat uit naar

betaalbaarheid. In de Woonvisie staat dat gemeente Zaanstad streeft naar gemiddeld label B in 2021 voor de corporatiesector.

4. Scheiden van wonen en zorg en decentralisatie sociaal domein

Mensen willen steeds langer zelfstandig wonen. Het scheiden van wonen en zorg speelt hierop in. Huishoudens met een lichte zorgbehoefte krijgen namelijk niet langer een indicatie voor een verzorgingshuis. Een deel van deze huishoudens heeft echter toch behoefte aan een woonvorm waarin zorg- en dienstverlening samengaan.

Een ander gevolg van het scheiden van wonen en zorg is dat Parteon steeds meer huurders kent met psychische of verstandelijke beperkingen. Dit legt druk op de leefbaarheid van complexen.

De Rijksoverheid heeft taken op het gebied van het sociaal domein naar de gemeente overgeheveld. Gemeente Zaanstad heeft hierop ingespeeld met het instellen van sociale wijkteams, die een verkokerde aanpak moeten voorkomen.

Wonen en zorg is een beleidsprioriteit voor de gemeente en de Rijksoverheid. Ook de huurders van Parteon hechten hieraan belang. Driekwart van hen vindt dat Parteon extra geld moet uitgeven om langer zelfstandig wonen te bevorderen. Ook in het overleg met de Bewonersraad kwam dit onderwerp ter sprake. De Bewonersraad benadrukte dat veel oudere huurders in hun woonwijk willen blijven wonen. De zorgorganisaties waar Parteon mee sprak, staan op dit thema open voor meer samenwerking.

5. Investeren in kwaliteit: asbestaanpak en funderingsproblematiek

Parteon wil de komende jaren het achterstallig onderhoud wegwerken. Zonder achterstallig onderhoud is het beter mogelijk om voor onderhoud en vernieuwing een stabiele kasstroom te hanteren. Parteon heeft in delen van haar bezit asbest- en funderingsproblemen en reserveert geld om deze versneld in kaart te brengen én op te lossen. We willen de ruimte bieden voor innovatie door, waar dat past, in pilots te experimenteren met een vernieuwde aanpak.

6. Verduurzamen voorraad

Duurzaamheid heeft geen hoge prioriteit bij de huurders van Parteon, maar wel bij de gemeente en de Rijksoverheid. Daar komt bij dat duurzaamheidsmaatregelen behalve aan het wooncomfort kunnen bijdragen aan de betaalbaarheid van het wonen. Daarom gaat Parteon onderzoeken of de duurzaamheidsambitie kan worden versneld naar gemiddeld energielabel B eind 2021. Deze ambitie was de laatste jaren gericht op 2024. Ook hier zoeken we naar mogelijkheden om met vernieuwende pilots versnelling te bewerkstelligen.

7. Afstoten: commercieel vastgoed en bedrijfsonroerend goed

In het strategisch voorraadbeleid heeft Parteon de wensportefeuille voor 2022 geformuleerd. Deze bestaat uit sociale huurwoningen en een beperkt aandeel huurwoningen in de vrije sector. Een

belangrijk onderdeel van het realiseren van de wensportefeuille is het afstoten van bezit dat daar niet in past. Dit kan een winkelcentrum zijn, een bedrijfspand of verspreid liggende woningen die moeilijk efficiënt zijn te onderhouden. We willen we deze 'rafelrandjes' de komende jaren versneld afstoten, door ze waar mogelijk gecombineerd of complexgewijs aan te bieden. De markt leent zich daar momenteel goed voor.

8. Verversen en vernieuwen

Parteon hanteerde de laatste jaren jaarlijkse streefcijfers voor het aantal nieuw te bouwen en te slopen huurwoningen, maar wil van deze rigide benadering af. In de komende jaren gaat Parteon uit van het jaarlijks verversen c.q. vernieuwen van pakweg 1% van de voorraad, zo'n 160 woningen. Dit kan sloop/nieuwbouw zijn, maar ook renovatie op hoog niveau of samenvoeging. De vernieuwing wordt aangestuurd vanuit assetmanagement. De betekenis voor de wensvoorraad, het rendement en de waarde en de daarin mogelijke of te behalen verbeteringen, bepalen welk bezit op welk moment en op welke wijze wordt aangepakt. Het assetmanagement stuurt zo niet alleen het verversen van de voorraad aan, maar ook het onderhoud.

9. Assetmanagement versterken

Parteon heeft in de afgelopen periode geïnvesteerd in vastgoedsturing door het inrichten van assetmanagement. Dat wordt voortgezet door op twee aspecten te sturen.

Sturen met goede vastgoeddata

De kwaliteit van het assetmanagement wordt bepaald door de kwaliteit van de onderliggende data van de complexen van Parteon. Al in 2014 is begonnen met het verzamelen van alle relevante data van onze complexen. Dat maakt het mogelijk per complex aan te geven wat de beste strategie is voor de toekomst. In de komende jaren gaan we hiermee verder door de data op een hoger niveau te brengen. Uiteindelijk moet voor elk complex in beeld zijn gebracht welke functie het op lange termijn vervult en welke ingrepen daarvoor nodig zijn. Deze optimalisering van de data van de complexen sluit goed aan op het steeds beter in kaart brengen van de wensen en voorkeuren van de huurders.

Professioneel opdrachtgeverschap

Grondlocaties gaat Parteon in de toekomst in beginsel niet meer zelf ontwikkelen. Waar ze behouden moeten blijven voor de nieuwbouw van sociale huurwoningen, besteedt Parteon als opdrachtgever de ontwikkeling uit om de woningen vervolgens weer terug te nemen. Dat vraagt om een verdere professionalisering van het opdrachtgeverschap.

10. Professionele inkoopfunctie

Parteon koopt jaarlijks voor ongeveer 70 miljoen euro in. Een groot deel daarvan gaat naar onderhoud. Het is zaak scherp in beeld te brengen hoe de complexen ervoor staan en wat de bedoeling ermee is. Hoe duidelijker dat beeld, des te beter je kunt definiëren wat er in totaliteit nodig is om de gewenste kwaliteit te realiseren. De gewenste dan wel noodzakelijke ingrepen kunnen als pakketten in de markt worden gezet. Door deze professionalisering van de inkoop wordt met name de aanpak van het onderhoud nog planmatiger, wat een impuls kan geven aan het verder verlagen van de bedrijfslasten. Daarbij kijkt Parteon naar vernieuwende vormen van opdrachtverlening, zoals co-makership.

11. Partnerships in de Zaanstreek

Parteon richt haar activiteiten de komende jaren naar de Woonvisie van gemeente Zaanstad, die september 2015 in de openbaarheid kwam. Samen met de gemeente en de bewonersorganisaties zal Parteon prestatieafspraken maken over de uitvoering van de visie. Ook bekijken we hoe we door samenwerking met andere corporaties kunnen komen tot kennisdeling en het gezamenlijk invullen van bepaalde functies.

Daarnaast wil Parteon in samenwerking met maatschappelijke partners een bijdrage leveren aan een nieuwe sociale agenda op het niveau van buurten en wijken. Het langer zelfstandig wonen van ouderen en het groter worden van de groep verwarde mensen en mensen met een beperking vraagt om nieuwe oplossingen op het gebied van zorg en welzijn. Parteon heeft daarin een eigen verantwoordelijkheid, maar welke rol zij daarin kan spelen is – in overleg met andere partijen – nog nader te bepalen. Op dit moment is die rol onvoldoende duidelijk.

Ook het bieden van ruimte voor andere vormen van zelforganisatie of zelfbeheer kan hier een plek krijgen.

12. Wendbare organisatie

Parteon blijft zich de komende jaren verder ontwikkelen. Dit gebeurt met de hele organisatie op verschillende vlakken. We scharen een aantal projecten rond organisatieontwikkeling onder de noemer 'wendbare organisatie'.

Optimaliseren bedrijfsprocessen

Het verder optimaliseren van de bedrijfsprocessen is daar een onderdeel van. Doel van de procesoptimalisatie is het verder verhogen van de efficiency van de bedrijfsvoering. Ontwikkelingen op het gebied van digitalisering spelen daarin een belangrijke rol.

Data-analyse

In het I&A-beleid wil Parteon veel gericht gaan inspelen op wat er mogelijk is dankzij digitale ontwikkelingen. Geïnspireerd op 'big data' zal worden onderzocht hoe beschikbare gegevens te

gebruiken zijn in het dagelijks werk en daarnaast wil Parteon inventariseren hoe digitale innovaties (denk aan sensoren, drones, etc.) in te zetten zijn.

Risk, audit en compliance management

Nieuwe wetgeving en de verantwoording die Parteon moet afleggen, vragen om inzicht in risico's en controles op wat we doen. We ontwikkelen internal control frameworks die ervoor zorgen dat we in control zijn en blijven. Deze raamwerken integreren de governance, risico en control instrumenten van Parteon en borgen de relatie tussen de strategie en de dagelijkse gang van zaken op de werkvloer. Ze zorgen er met andere woorden voor dat we kunnen toetsen of we de dingen die we moeten of willen doen ook daadwerkelijk op de goede manier doen. Compliance, het voldoen aan wet- en regelgeving, speelt hierin een heel belangrijke rol.

Behalve in de processen geven we ook in de overlegstructuur handen en voeten aan compliance en risk- en audit management. Nog dit jaar installeert Parteon een hierop toegesneden commissie, waaraan het volledige managementteam deelneemt.

Strategisch HR, waarden & gedrag

De veranderingen in wat we doen en hoe we dat doen zorgen voor verschuivingen in het werk en vragen om aanpassingen. Dat vertaalt zich niet alleen in de bedrijfsvoering, maar ook in wat Parteon van medewerkers vraagt.