

PORTAAL

Mensen wonen het liefst bij Portaal

Ondernemingsplan
2012 – 2020



De sociale huisvesting heeft te maken met veel veranderingen. Daarom heeft Portaal een nieuw ondernemingsplan gemaakt, dat geldt voor de periode 2012 – 2020. We hebben dat plan opgesteld in nauw overleg met de partijen die belangrijk voor ons zijn: huurders, gemeenten en maatschappelijke organisaties waarmee wij samenwerken. Het ondernemingsplan beschrijft hoe de wereld van Portaal verandert, welke rol wij voor onszelf zien en wat we gaan doen om onze doelen te halen.

De wereld verandert

De huurder verandert

- Door het wegvallen van de grenzen in Europa komen er veel mensen uit andere landen hier werken en wonen. Tijdelijk of permanent.
- Door de individualisering zijn veel mensen mondiger en onafhankelijker geworden. Tegelijk zijn er mensen die door deze ontwikkeling in sociaal opzicht buiten de boot vallen en maatschappelijke steun nodig hebben. Doordat mensen meer op zichzelf zijn gericht is er ook minder aandacht voor de leefomgeving.
- Door internet gaan we anders met elkaar om; huurders maken volop gebruik van social media. Daarmee hebben ze grote invloed op het beeld dat de buitenwacht van ons heeft. Dankzij internet verwachten huurders ook dat ze altijd bij ons terecht kunnen met hun vragen, wensen en problemen.

Woningen krijgen meer functies

- Een woning is voor veel mensen tegenwoordig ook een plek om te werken, online te winkelen en te recreëren; veel entertainment waar we vroeger de deur voor uitgingen, halen we nu in huis (bijvoorbeeld films). Daarnaast willen mensen graag langer zelfstandig wonen. In woningen moet dus ook zorg worden verleend.

Duurzaamheid wint terrein

- De maatschappij wil dat de woningsector verduurzaamt. Dat betekent bijvoorbeeld dat we andere materialen gebruiken en woningen energiezuinig maken.

De economie blijft onzeker

- We moeten er vanuit gaan dat de economie de komende jaren weinig groeit. Veel mensen zien hun inkomen gelijk blijven of dalen. Dat betekent dat er veel vraag blijft naar goedkope woningen. Zeker ook in de stedelijke gebieden waarin Portaal werkt.
- Een kwakkelende economie betekent ook dat het moeilijk wordt om nieuwe woningen te bouwen.

De politiek beperkt ons steeds meer

- Van de politiek mogen we ons niet meer richten op mensen met een middeninkomen.
- De overheid wil meer toezicht, als gevolg van de affaires die zich in corporatieland hebben voorgedaan.
- Het vorige kabinet had al besloten dat corporaties moeten meebetalen aan het terugdringen van het begrotingstekort door middel van de verhuurdersheffing. Weliswaar mogen we bij een deel van onze huurders een hogere huur vragen. Maar per saldo moeten we meer afdragen aan heffing dan we extra ontvangen door huurverhoging. Dat maakt het voor ons heel moeilijk om nog nieuwe woningen te bouwen.

De arbeidsmarkt verandert

- Door de vergrijzing wordt het moeilijker om jongeren aan te trekken. In de techniek is het nu al moeilijk om de juiste mensen te vinden.

Portaal: visie, missie en doel

Wie zijn we?

- Portaal is een maatschappelijke onderneming op het gebied van wonen. We hebben én oog voor de klant én oog voor de zakelijke kant: de exploitatie van het vastgoed. Met andere woorden: we zoeken een goede balans tussen maatschappelijk en economisch rendement.
- Dat doen we in vijf stedelijke gebieden: Arnhem, Nijmegen, Amersfoort, Utrecht en Leiden.
- Daarnaast hebben we een eigen onderhoudsbedrijf (Vastgoed Onderhoud Centrale, VOC) en een eigen ontwikkelingsbedrijf (Portaal Vastgoed Ontwikkeling, PVO).

Wat is onze missie?

- Wij bouwen aan kansrijke buurten waar je je thuis voelt.

Wat is ons doel?

- In 2020 willen we bereikt hebben dat mensen het liefst wonen in een huis van Portaal. Dat doen we door te bouwen aan kansrijke buurten waar mensen zich thuis voelen.

Op wie richten we ons?

- Portaal biedt betaalbare huisvesting aan mensen die op eigen kracht niet of heel moeilijk aan een woning komen (huishoudens met een inkomen tot € 34.000).
- Daarnaast biedt Portaal huisvesting aan de groep huishoudens met een inkomen tussen de € 34.000 en € 43.000. Volgens de Woningwet

en de EU-regels komen deze huishoudens niet in aanmerking voor een sociale huurwoning. Maar Portaal ziet dat deze groep op de gewone woningmarkt niet terecht kan.

- Binnen deze groep (€ 34.000 – € 43.000) richten we ons ook op huishoudens met een bijzondere woonvraag. Bijvoorbeeld mensen met een verstandelijke beperking of jongeren die begeleiding nodig hebben om te kunnen wonen.
- Het totaal aantal huishoudens dat Portaal van huisvesting voorziet, blijft tot 2020 ongeveer op het huidige niveau (50.000 – 60.000).

Hoe realiseren we onze missie, gegeven alle veranderingen?

De veranderingen hebben grote gevolgen voor de manier waarop Portaal woningen ontwikkelt, bouwt en beheert. Maar ook voor alle diensten daaromheen en voor de inrichting van onze organisatie. Overkoepelend geldt: meer dan ooit denken en handelen we vanuit de klant. Dat kan alleen als we doorlopend met de klant in contact staan, zodat we weten wat hij belangrijk vindt. Dat doen we via al onze reguliere klantcontacten (balie, telefoon, persoonlijk contact), via periodiek onderzoek (bijvoorbeeld het klanttevredenheidsonderzoek) en via klantenpanels waaraan we bepaalde keuzes voorleggen.

Veranderingen: onze woningen en onze diensten

- **Confectie als maatpak.** Huurders verwachten een persoonlijke benadering, tegelijk moeten we onze woningen en diensten betaalbaar houden. Dat lukt alleen als we confectie aanbieden die voelt als een maatpak. Samen met bouwers ontwikkelen we nieuwe soorten woningen. Ze zijn niet alleen energiezuinig en duurzaam, maar ook flexibel indeelbaar en dus eenvoudig aan te passen aan nieuwe woonwensen.

- **Meer differentiatie van onze inzet.** We maken een duidelijker onderscheid tussen wijken en stemmen daar onze inzet op af. In veel wijken is het voldoende om wat er al is in stand te houden. In andere buurten en complexen zijn meer problemen en moeten we dus meer doen. Bijvoorbeeld via onze wijkbeheerders. We nemen de mensen niet alles uit handen, maar doen een beroep op hun verantwoordelijkheid en brengen ze in beweging. Dat doen we samen met andere (maatschappelijke) organisaties en gemeenten.
- **Meer doen via digitale kanalen.** Een groeiende groep huurders verkiest internet boven de balie. Het aanbieden van woningen, het melden en inplannen van serviceverzoeken, het aanpassen van contactgegevens: het kan straks allemaal digitaal. De kunst is om ook het digitale kanaal zo persoonlijk mogelijk te maken.
- **Anders omgaan met huurders.** Huurders willen graag meedenken over actuele vraagstukken, maar zijn steeds minder vaak bereid om (bestuurs)lid te worden van een huurdersbelangenvereniging. We spelen daarop in met nieuwe vormen van participatie en met een open en klantgerichte houding: groepen huurders die iets willen (bijvoorbeeld zonnepanelen op het dak) verwachten een snelle reactie. En die krijgen ze ook.

- **Goedkoper bouwen en beheren.** Door anders te bouwen (conceptueel bouwen) kunnen we veel standaardiseren en toch inspelen op de behoefte van verschillende groepen huurders. Portaal wil voorop lopen met innovatie op dit gebied. Ook de faalkosten op de bouwplaats moeten naar beneden. Verder gaan we onderhoudsdiensten scherper inkopen en onze eigen organisatie efficiënter maken.
- **Differentiatie in korting op de huur.** We gaan onze huurinkomsten verhogen. Wie meer verdient, krijgt minder huurkorting. Hogere inkomens krijgen daarnaast te maken met een extra opslag op de huur.
- **Energienotuloze woning.** We maken woningen energiezuiniger en zetten duurzame energie in, zoals zonne-energie. In 2020 hebben onze woningen gemiddeld energielabel C, terwijl we geen woningen meer hebben met F of G. Nieuwbouwwoningen zijn vanaf 2020 energie-notuloos. Voor deze woningen betalen huurders een vast bedrag, inclusief verwarming en elektra.
- **Meer flexibiliteit.** We gaan onze woningen in allerlei opzichten flexibeler maken. De indeling moet eenvoudiger te veranderen zijn, om beter in te spelen op veranderende wensen (thuiswerken, langer zelfstandig wonen). Ook in contractvorm komt meer flexibiliteit. Als bewoner krijg je bijvoorbeeld de mogelijkheid om een woning eerst een tijdje te huren, met daarna de optie van koop.
- **Huurwoningen in de vrije sector.** Huishoudens met een middeninkomen kunnen op de

koopmarkt slecht terecht. Deze groep willen wij huurwoningen in de vrije sector bieden. Het geld dat daarvoor nodig is verkrijgen we door bestaande woningen te verkopen.

Veranderingen: onze organisatie

- **Financieel 'in control' zijn.** We gaan de kosten van de organisatie terugdringen en ervoor zorgen dat we voldoen aan strengere financiële eisen: op korte termijn moeten we voldoende middelen hebben om onze lopende activiteiten te financieren; op langere termijn moet ons eigen vermogen voldoende groot zijn. Dat is onder meer nodig om ook huurwoningen in de vrije sector te exploiteren. Hiervoor kunnen we geen gebruikmaken van geborgde leningen, omdat dit geen corporatietaak meer is. We moeten dus lenen tegen andere voorwaarden (hogere rente) en andere financiële partijen ervan overtuigen dat het verstandig is om in ons te investeren.
- **Meer transparantie.** We willen helder zijn in de keuzes die we maken en de afwegingen die daarbij een rol hebben gespeeld. Meer dan in het verleden spannen we ons er voor in om ons beleid uit te leggen aan huurders, gemeenten en andere belanghebbenden.
- **Een flexibele netwerkorganisatie.** Medewerkers van Portaal moeten elkaar beter weten te vinden, zodat we beter gebruikmaken van elkaars kennis, ervaringen en best practices. Verder wordt het vanzelfsprekend om elkaars taken over te nemen en taken op te pakken die niet specifiek bij een

afdeling of functie horen. Dat alles is nodig omdat Portaal slanker en dus flexibeler moet worden. Slanker, omdat we goedkoper moeten werken. En flexibeler, omdat we met die kleinere organisatie in staat moeten zijn om snel in te spelen op nieuwe klantwensen.

Die andere manier van werken wordt krachtig ondersteund door het Huis van Portaal: ons nieuwe groepskantoor in Utrecht, dat volledig is ingericht volgens de ideeën over het nieuwe werken. Maar ook door het vernieuwen van de bedrijfscultuur, die meer gestoeld wordt op het geven van vertrouwen. Tegelijk moeten managers duidelijker zijn over hun verwachtingen en doelen. Alleen zo krijgen medewerkers voldoende ruimte om hun verantwoordelijkheid te nemen en ondernemerschap te tonen. Deze veranderingen dragen ertoe bij dat Portaal wordt gezien als een aantrekkelijke werkgever, zodat we ook in de toekomst voldoende talent kunnen aantrekken.



Stichting Portaal

Postbus 2211
3500 GE Utrecht
www.portaal.nl