



ONDERNEMINGSPLAN 2010 – 2014

WOONGOED ZEEUWS-VLAANDEREN



Vastgesteld bij bestuursbesluit
Behandeld in overleg met or
Goedgekeurd door rvc

10 november 2009
18 november 2009
23 november 2009

Inleiding

Het ondernemingsplan wordt vastgesteld voor een periode van vijf jaar. Elk jaar wordt het geactualiseerd. Dit ondernemingsplan is de leidraad voor het handelen van de corporatie.

De organisatie en vormgeving van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is belangrijk, het doel waarvoor de organisatie is opgericht is nog belangrijker. In het ondernemingsplan wordt aangegeven langs welke wegen wij ons doel willen bereiken.

Steeds zal weer blijken dat ontwikkelingen net iets anders zijn dan wij ze voorzien. Een voorbeeld daarvan is de economische crisis die in de loop van 2009 steeds duidelijker en nadrukkelijker is geworden. Dit neemt niet weg dat de doelstellingen overeind blijven. De organisatie weet wat ze wil en bewijst haar kracht door op het juiste moment in te spelen op veranderende omstandigheden.

C.M. Reinhoudt

VISIE OP VOLKSHUISVESTING

Voor het bepalen van de koers van een organisatie is een referentiekader nodig. Een omschrijving van relevante spelers, hun koers en het speelveld. In dit hoofdstuk wordt op basis van nu waarneembare ontwikkelingen een beeld geschetst van de toekomst. Het is de beschrijving van een maatschappij zoals die wordt verwacht (niet zoals die wordt gewenst). Daarbij spelen allerlei aspecten een rol, zoals de ontwikkeling van inkomens, de markt, de technologie, de rol van de overheid, de positie en de ontwikkeling van de corporaties, woonvoorkeuren, woonvormen en demografische ontwikkelingen. Deze visie op de toekomst, toegesneden naar de volkshuisvesting, vormt het decor voor de analyse van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen en dient als basis voor de besluitvorming.

Koersen op maatschappelijk rendement

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is een maatschappelijke ondernemer in de regio Zeeuws-Vlaanderen. Wij willen bereiken dat onze inspanningen leiden tot maximaal maatschappelijk rendement voor de regio.

De hoofddoelstelling is er voor te zorgen dat mensen in Zeeuws-Vlaanderen plezierig kunnen wonen in gevarieerde woningen in een uitdagende woonomgeving, met voldoende voorzieningen en keuzemogelijkheden. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen richt zich in eerste instantie op mensen met een laag inkomen en kwetsbare groepen die moeilijk zelf in een goede woonruimte kunnen voorzien.

Een eerste taak van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen betreft het verhuren, beheren, renoveren, slopen, nieuw bouwen en eventueel aan- of verkopen van woningen, woongebouwen en maatschappelijk vastgoed.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is er zich ook van bewust dat er sociaal-maatschappelijke en economische problemen kunnen ontstaan die het plezierig wonen van onze klanten kunnen verhinderen. Daarom investeert Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in de tweede plaats in projecten om het welzijn van haar klanten te bevorderen.

Tevens vindt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen dat haar klanten gebaat zijn bij een vitaal Zeeuws-Vlaanderen. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen investeert om deze reden dan ook in voorzieningen en activiteiten die een gezichtsbepalende bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling en uitstraling van Zeeuws-Vlaanderen.

Samenwerking

Om onze doelstellingen te kunnen realiseren, is het van groot belang om intensief samen te werken met stakeholders waar wij gemeenschappelijke belangen mee hebben. Deze groep, die invloed uitoefent op het beleid van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen, bestaat uit: de gemeenten, de zorgsector, de welzijnssector, de sector van onderwijs en kinderopvang, de bewoners, de Zeeuws-Vlaamse ondernemers, politie/justitie en tot slot onze collega-woningcorporaties. Een bijzondere plaats wordt ingenomen door onze belanghoudersraad (groep maatschappelijk actieve mensen die op persoonlijke titel zitting hebben in deze 'klankbordgroep').

Heldere taakafbakening

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen kan en wil niet alle problemen die zich manifesteren in de regio op zich nemen. In dit ondernemingsplan worden dan ook expliciet onze taakvelden benoemd. In eerste instantie worden de taakvelden beschreven waarvoor de corporatie zich eerstverantwoordelijk voelt. Voor deze zaken mogen partijen altijd een beroep op ons doen. Daarnaast omschrijft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen onderwerpen waar de eerst verantwoordelijkheid bij andere partijen ligt. Op deze taakvelden voelen wij ons medeverantwoordelijk en zijn we op verzoek bereid om aan te sluiten bij initiatieven van anderen en hieraan een bijdrage te leveren.

Productontwikkeling

Voor de toekomst van een corporatie is productontwikkeling van levensbelang zowel voor de bestaande doelgroepen als voor nieuwe klanten.

Over het financieel vermogen van corporaties bestaan vele meningen. Feit is dat door geplande forse (onrendabele) investeringen, maar zeker ook door maatregelen van de rijksoverheid het vermogen van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen sterk is gedaald. Aandacht voor de continuïteit van de corporatie heeft daardoor prioriteit gekregen.

De marktsituatie in Zeeuws-Vlaanderen is zorgelijk. Vermeende waardeinstijging van het bezit was en is zeker nu in dit gebied niet vanzelfsprekend. Commerciële activiteiten zouden een structurele inkomensbron moeten garanderen. Deze activiteiten brengen echter ook aanzienlijke risico's met zich mee en de vraag is of deze opwegen tegen de ontwikkelingskosten. Productontwikkeling in samenwerking met anderen lijkt dan ook het meest kansrijk.

De reële mogelijkheid die een zelfstandig opererende corporatie heeft om 'winst' te maken is door zorgvuldig om te gaan met de financiële middelen. Dat moet door een uitgekiend onderhoudsbeleid, een adequaat verhuurbeleid en sober bedrijfsmatig handelen. Natuurlijk is aandacht voor treasury-beleid een must in de bedrijfsvoering.

Landelijke ontwikkelingen

Na een periode waarin lang is onderhandeld met de corporaties over het gedeeltelijk vrijgeven van de huurmarkt en zelfs gesproken werd over gelijkenschakeling van de huur- en de koopmarkt door ondermeer het fasegewijs afschaffen van de fiscale bevoordeling van kopers met de hypotheekrenteaftrek, heeft het huidige Kabinet een streep gezet door die ontwikkelingen. Hoewel het afschaffen van de hypotheekrenteaftrek politiek een item blijft, verwachten wij deze kabinetsperiode geen ingrijpende wijzigingen. Het idee van het gedeeltelijk vrijgeven van de huurmarkt is vervangen door een inflatievolgend huurbeleid. Dat laatste betekent feitelijk dat het prijsmechanisme is uitgeschakeld bij het sturen van de huurwoningmarkt. Bovendien betekent dit huurbeleid een verlaging van de bedrijfswaarde van het woningbezit van de corporaties tussen de drie en vijf miljard euro. De enige mogelijkheid om de huur meer in lijn te brengen met de kwaliteit ontstaat als een huurwoning leeg komt door verhuizing. Invoering van integrale heffing vennootschapsbelasting en de heffing via het CFV ten behoeve van de probleemwijken, leggen een zware financiële druk bij de corporaties.

In het kader van de positionering van corporaties in het maatschappelijke bestel, ontwikkelt het Kabinet plannen voor het opnemen in het Burgerlijk Wetboek van de rechtsvorm 'maatschappelijke organisatie' tussen de publieke en de private sector in. Woningcorporaties zouden in aanmerking komen voor deze rechtsvorm.

Landelijk speelt verder de ontwikkeling om burgers en bewoners te 'empoweren'. Dat houdt in dat men hen middelen in handen geeft om zelf het roer in handen te nemen in plaats van dat men hen verzorgt van de wieg tot het graf. Wat dit beleid ook tot gevolg zal hebben, het gros van de huurders verwacht gewoon service en verzorging van hun corporatie. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen wil die verwachtingen inlossen, zeker voor de mensen die tot de doelgroepen van beleid horen.

De sector in beweging

Corporaties zijn heel nadrukkelijk aan de slag met hun maatschappelijke positionering. Zij benoemen hun lokale belanghouders. Ze geven hen vooraf invloed op hun beleid en verantwoorden zich achteraf aan hen over wat er wel en niet bereikt is. Verder zijn er afspraken gemaakt over het interne toezicht op de corporaties. De corporaties hebben zich hierop vastgelegd in de zogenaamde Governancecode, die integraal onderdeel is van de Aedescode.

In het zogenaamde 'bod aan de samenleving' heeft de sector ook aangegeven in het kader van de CO2-reductieplannen te zullen investeren. In de komende tien jaar wordt twintig procent CO2-uitstootreductie door corporatiewoningen bewerkstelligd.

In een gezamenlijk project met de andere Zeeuwse corporaties zijn al onze woningen van een energiecertificaat voorzien. Het vervolg is het energiezuiniger maken van de woningen. Dit is een onderdeel van ons **strategisch voorraadbeleid**.

Sociale ontwikkelingen

De Nederlanders zijn in de loop van de tijd minder meegaand geworden. Aan de ene kant wordt een hardere aanpak van de overheid gewenst. Aan de andere kant worden overheidsbesluiten bestreden omdat vermeende belangen worden geschaad. Men heeft moeite met de verschraving van de verzorgingsstaat, moeite met de verkleuring van Nederland en bovendien is men van mening dat zijn stem niet is gehoord.

De kloof tussen 'arm' en 'rijk' in Nederland is nog steeds breed. De primaire maatschappelijke functie van corporaties, zorgen voor woningen voor mensen met een kleine beurs, blijft noodzakelijk. De financiële middelen die de woonlasten beperkt moeten houden, komen niet van het Rijk. De druk op de corporaties om oplossingen op dit punt te vinden, neemt alleen nog maar toe. De woonlasten zijn de laatste jaren overigens gestegen, vooral door de bijkomende energielasten.

Er is een afname te zien bij het vrijwilligerswerk. Nederlanders willen niet meer zo gebonden zijn aan vaste tijden of wekelijkse verplichtingen.

Regionale ontwikkelingen

De landelijke onderwerpen gaan ook Woongood Zeeuws-Vlaanderen aan. Dezelfde zaken spelen ook in ons gebied, al manifesteren ze zich op een andere manier. Achterstandswijken zoals dat aan de orde is in een aantal grote steden, kennen we niet, wel een platteland waar voorzieningen verdwijnen en waar het voor groepen mensen steeds lastiger wordt om er te blijven wonen. We hebben te maken met een krimpende bevolking in Zeeuws-Vlaanderen en tegelijkertijd bestaat er druk om te bouwen, te vernieuwen.

We stellen vast dat in Zeeuws-Vlaanderen een sterkere tendens tot vergrijzing en ontgroening bestaat dan in andere delen van Nederland. Ouderen hebben in toenemende mate een ruimer inkomen. Daardoor behoren ze steeds minder tot de traditionele doelgroep. Deze categorie is omwille van de specifieke woonwensen een aandachtsgroep voor de corporatie. Het BBSH bepaalt dat wonen en zorg nadrukkelijk prestatieveld van de corporatie is. Woondiensten speciaal voor deze groep, wonen welzijn en zorg, langer zelfstandig wonen, vormen uitdagingen voor de corporaties.

Zeeuws-Vlaanderen is één van de krimpregio's van ons land. Groei van de bevolking is weliswaar een wens maar, gezien de ontwikkelingen, irreëel. De voor de hand liggende mogelijkheid om, gelet op de gunstige ligging ten opzichte van de Belgische bevolkingsconcentraties, meer inwoners daar vandaan te halen lijkt eveneens weinig kansrijk. Wij steunen actief de campagne die onze streek blijvend onder de aandacht van mensen/bedrijven die elders gevestigd zijn, tracht te houden. Tegelijkertijd houden we in onze prognoses vooralsnog rekening met de huidige trend van een teruglopend inwonertal.

Om de aantrekkelijkheid van Zeeuws-Vlaanderen als woongebied te behouden, is er aandacht nodig voor het verhogen van de leefkwaliteit van de bestaande dorpen. Er dient gezorgd te worden voor een aantrekkelijk aanbod van woningen en de bereikbaarheid van voorzieningen voor elke doelgroep. Die voorzieningen kunnen niet meer in elk dorp aanwezig zijn. Er dienen meer mogelijkheden te worden gecreëerd die de mobiliteit van de Zeeuws-Vlaamse bevolking bevorderen en daarmee de voorzieningen bereikbaar maken. De ontwikkeling van het woningaanbod moet gepaard gaan met de herstructurering van de dorpskernen.

MISSIE

Als maatschappelijk ondernemer maakt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zich sterk voor goede, gevarieerde woningen, een plezierige woonomgeving, voorzieningen, keuzemogelijkheden voor ouderen, maar ook voor financieel minder draagkrachtigen en mensen die niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien.

Bovenstaande wordt bereikt door:

- het exploiteren en ontwikkelen van woningen en woondiensten
- het leveren van een gezichtsbepalende bijdrage aan de leefbaarheid van Zeeuws-Vlaanderen

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is:

- innovatief
- integer
- klantgericht
- kwaliteitsbewust
- maatschappelijk ondernemend
- resultaatgericht
- transparant

BELEIDSONDERDELEN

Organisatie en structuur

Doelstelling

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is een maatschappelijk ondernemer in Zeeuws-Vlaanderen. Dit betekent dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen koerst op het realiseren van het maximaal maatschappelijk rendement in deze regio.

Om dit doel te realiseren wordt de samenwerking gezocht met maatschappelijke partners. De organisatie is transparant en zodanig ingericht dat de inbreng van deze partners soepel leidt tot dat beleid dat de voorwaarden schept voor een optimaal woonklimaat.

Resultaatgericht werken

Hieronder verstaat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen dat iedereen binnen de organisatie gericht is op het behalen van gestelde doelen. Concreet betekent dit dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zijn medewerkers faciliteert om gestelde doelen te behalen. Medewerkers moeten zich kunnen ontplooiën. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen kiest voor een vorm van prestatiebeloning teneinde de resultaatgerichtheid van de organisatie te bevorderen.

De Balanced Scorecard is de barometer van het resultaat.

Cultuur

Een goede bedrijfscultuur is onontbeerlijk. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is een goede werkgever en verwacht van haar personeel dat zij integer is en klant- en resultaatgericht werkt met een grote mate van persoonlijke verantwoordelijkheid en flexibiliteit.

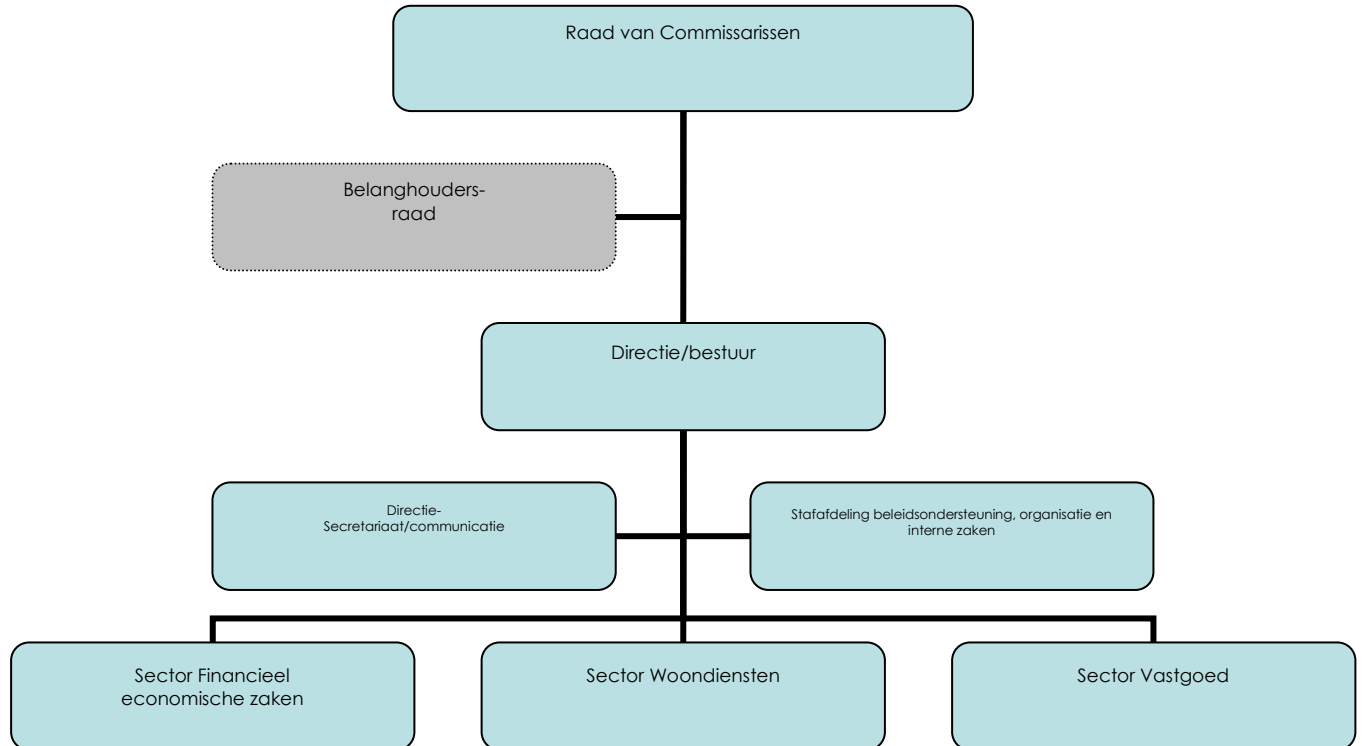
Naar onze doelgroepen en belanghouders intern en extern streeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen een optimale transparantie en communicatie na. Collegialiteit en teamgevoel moeten resulteren in een wijgevoel. Het gevolg hiervan is een collectief succes, trots op het bedrijf.

Om efficiënt en effectief te werken, is delegeren van bevoegdheden en verantwoordelijkheid een must. Dit alles leidt tot een optimaal klantgericht handelen.

Aedescode

Met het lidmaatschap van Aedes heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zich gecommitteerd aan de Aedescode en daarmee aan de Governancecode die daarvan integraal onderdeel uitmaakt.

Structuur



Raad van Commissarissen

De raad van commissarissen houdt toezicht op het bestuur.

In de Governancecode woningcorporaties zijn aanbevelingen gedaan ten aanzien van het functioneren van de commissarissen. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen conformeert zich hieraan. Een belangrijk uitgangspunt uit de Governancecode is 'pas toe of leg uit'. Dat betekent dat een corporatie geacht wordt de bepalingen uit de code te volgen. Als er lokaal goede redenen zijn om af te wijken, dan kan dat, maar dan moet de corporatie in zijn jaarverslag goed toelichten waarom zij afwijkt van de code.

Belanghouders(raad)

Met de ondertekening van de Governancecode hebben wij ons verplicht om onze belanghouders nauwkeurig te benoemen (zie pagina 3 onder samenwerking) en tenminste een maal per jaar met hen te overleggen over het gevoerde en het toekomstige beleid. Het staat elke corporatie vrij hoe dit proces te organiseren. Wij doen dat in een jaarlijkse themabijeenkomst. Wij hebben daarnaast de belanghoudersparticipatie vorm gegeven door middel van haar belanghoudersraad. Hierin hebben maatschappelijk betrokken mensen die voeling hebben met de Zeeuws-Vlaamse samenleving op persoonlijke titel zitting. De belanghoudersraad functioneert vooral als klankbord voor het bestuur en Raad van Commissarissen over thema's die het maatschappelijk ondernemerschap aangaan. Daarnaast wordt periodiek (1 x per 4 jaar) een visitatie gehouden waarbij onze belanghouders zich eenmalig kunnen uitspreken over ons (maatschappelijk) functioneren.

Bestuur/directie

Het bestuur berust bij de eenhoofdige directie.

Voor de salariering en de arbeidsvoorwaarden van de directeur/bestuurder conformeert Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zich aan het rapport 'Arbeidsvoorwaarden van de statutair directeur' opgesteld door de Aedes Commissie (Izeboud).

Managementteam

Om tot optimale communicatie en collegialiteit te komen, worden de besluiten door het bestuur genomen in de vergadering van het mt. De directeur/bestuurder en de sectormanagers (beleid en strategie) hebben hierin zitting.

Management

Voor elke sector (Vastgoed, Financieel Economische Zaken en Woondiensten) is er een management dat bestaat uit twee personen. De sectormanager houdt zich in hoofdzaak bezig met beleid en strategie en organisatie. De uitvoerend manager zorgt voor stroomlijning van de uitvoering van het beleid. Deze functionaris heeft binnen zijn/haar mandaat de uitvoering van zaken zelfstandig af te handelen. De manager van de stafafdeling wordt eveneens tot het uitvoerend management gerekend. Hij/zij heeft gemandateerde taken op het gebied van personeels-, organisatie- en interne zaken. Tevens vervult hij/zij een belangrijke beleidsondersteunende rol (kwaliteit- en marktonderzoek).

Werkapparaat

De structuur is zodanig dat de voorwaarden voor een goede bedrijfscultuur aanwezig zijn. De stijl van leidinggeven is betrokken, coachend, stimulerend, controlerend en vooral communicatief. Een gedetailleerde omschrijving van de gehele organisatie en het werkapparaat is te vinden in het organisatieplan.

Ontwikkelingsplan heroriëntatie organisatie

In het financieel economische hoofdstuk (pagina 14 en 15) wordt de noodzaak uitgelegd om te komen tot een ombuiging en besparingen. In dat kader wordt in 2010 de organisatie tegen het licht gehouden. De opzet is om besparingen te realiseren.

Functieprofielen

In de functieprofielen worden de resultaatgebieden, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van alle personeelsleden vastgelegd. Voor ieder functieprofiel is een functiewaardering bepaald.

Procesbeschrijvingen, instructies, regelingen en formulieren

Om de kwaliteit van de dienstverlening te borgen zijn de procedures beschreven. Deze zijn voor iedere medewerker te raadplegen. Procedures zijn een hulpmiddel, geen doel op zich.

Huisvesting organisatie

De back-office van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is gevestigd op een centrale locatie in de streek. De front-offices zijn verspreid over Zeeuws-Vlaanderen op locaties waar zoveel mogelijk cliënten deze gemakkelijk kunnen bereiken. Als uitvalsbasis voor het uitvoerend technisch personeel dient een centrale locatie waarbij gebruik wordt gemaakt van de aanwezige infrastructuur van een aannemer.

De huidige locaties in Terneuzen, Axel en Oostburg voldoen aan deze uitgangspunten.

Collegiale samenwerking

Door de ontwikkelingen binnen ons gebied is het niet aannemelijk dat de organisatie zal groeien. Er zijn samenwerkings-mogelijkheden die tot besparingen leiden. Wij zoeken die mogelijkheden samen met de collega corporaties in eerste instantie in Zeeuws-Vlaanderen en/of Zeeland. Het beleid is er niet op gericht om een fusie aan te gaan.

Personeel

Doelstelling

Personeelsbeleid staat niet uitsluitend ten dienste als middel om de strategische doeleinden te bereiken. Wij willen ook een goed werkgever zijn.

Goed werkgeverschap betekent het zorgen voor de aanwezigheid van kwantitatief en kwalitatief voldoende personele bezetting en een arbeidsorganisatie die medewerkers stimuleert om zich te ontplooien en te ontwikkelen, waarbij voortdurend een afweging plaatsvindt tussen enerzijds de belangen van de medewerkers en anderzijds de belangen van de organisatie. Er is een nota personeelsbeleid en regelingen. In het organisatieplan 2010-2014, dat als bijlage bij dit stuk is gevoegd, is de formatie per sector aangegeven. De formatiesterkte is vastgesteld op 72,20 fte's. Het werkelijke aantal formatieplaatsen is op 1 januari 2010 70,16. Als het op te stellen ontwikkelingsplan heroriëntatie organisatie (zie pagina 9) daartoe aanleiding geeft, kunnen deze aantallen anders worden. Wij leggen verantwoording af over het gevoerde personeelsbeleid in het Sociaal Jaarverslag.

Medezeggenschap en interne communicatie

Er is een ondernemingsraad die bestaat uit vijf leden. Daarnaast wordt ook langs informele weg het personeel de gelegenheid geboden mee te denken en te praten over het beleid van de onderneming.

Er is aandacht voor een goede interne communicatie. Dit wordt ondermeer vorm gegeven in het personeelsbeleidsplan.

Arbeidsomstandigheden

De resultaten die van het personeel worden geëist, maken het niet meer dan logisch dat optimale arbeidsomstandigheden worden geboden.

Er is een arbowerkgroep die aandacht besteedt aan en bekend is met de arbovoorschriften. Het werkveld van de werkgroep is in 2009 uitgebreid door aanpassing van de arbowet op het gebied van voorkoming van discriminatie.

De werkgroep bestaat uit maximaal zes personen. De arbowerkgroep formuleert de organisatie van haar activiteiten in het ARBO-BHV-jaarplan dat vastgesteld wordt door het bestuur.

Ziekteverzuim

Aan het voorkomen en beperken van het ziekteverzuim wordt nadrukkelijk aandacht besteed. Doelstelling is een verzuim dat niet meer dan 4% bedraagt. In het personeelsbeleidsplan is aangegeven op welke wijze inhoud gegeven wordt aan dit onderdeel. De ziekteverzuimnorm is een indicator van de Balanced Scorecard.

Arbeidsverloop

Wij bieden de mogelijkheid aan medewerkers zich te ontplooien. Dit kan ook betekenen dat wij te beperkte mogelijkheden hebben om de door een medewerker gewenste carrière intern te realiseren. Dit wordt beschouwd als 'natuurlijk verloop'. Verloop van personeel wegens ontevredenheid met de organisatie willen wij voorkomen. Aandacht voor personeelstevredenheid is daarom een must.

Ontwikkeling en scholing

De medewerker krijgt alle ruimte om zich te ontwikkelen. De studiefaciliteiten zijn aangegeven in het personeelsbeleidsplan (onderdeel scholing).

Stagebeleid

Wij profileren ons als een maatschappelijke onderneming daarbij hoort een stagebeleid. Doel hiervan is om structuur in het aangaan van stages te krijgen. Hiermee wordt het ad hoc karakter ontnomen en ontstaan er voordelen voor zowel student als Woongood Zeeuws-Vlaanderen.

Een centraal, proactief stagebeleid heeft veel voordelen:

- Er worden gevarieerde stages aangeboden.
- De stages worden afgestemd op de eigen behoeften van de organisatie.
- Expertise wordt gebundeld, bijvoorbeeld op gebied van begeleiding.
- Er zijn afspraken gemaakt met onderwijsinstellingen.
- Er is commitment binnen de organisatie.
- Er is inzicht in kwaliteit en kwantiteit van het stagebeleid.

Het stagebeleid is integraal door de organisatie geïmplementeerd. Dit betekent dat stages aangeboden worden op alle afdelingen voor de verschillende disciplines. Door dit als beleid te formuleren wordt het vrijblijvende karakter van het verstrekken van stages ontnomen.

Wij faciliteren ook stages die niet direct een win-situatie voor de organisatie opleveren. Wij zien het als haar maatschappelijke taak om ook hierin bij te dragen.

Milieu

Doelstelling

Het beleid bij het uitvoeren van activiteiten is gericht op:

- optimale zorgvuldigheid ten aanzien van het milieu. Dit om de nadelige gevolgen tot een aanvaardbaar niveau te beperken
- energiebesparing waardoor de woonlasten van de huurder beperkt worden.

Speerpunten

Uitgangspunt voor ons beleid rond duurzaam bouwen en zuinig energieverbruik is het 'Antwoord aan de samenleving' van brancheorganisatie Aedes. Hierin is aangegeven de komende jaren fors te investeren in besparing van het energieverbruik. Dit moet leiden tot een daling van 20% ten opzichte van het huidige gebruik in de periode tot 2018.

In het milieubeleidsplan zijn alle maatregelen omtrent duurzaam bouwen en zuinig energieverbruik opgenomen. Wij participeren actief in het samenwerkingsverband van de Zeeuwse corporaties op het gebied van milieu- en energiebeleid.

Op het gebied van duurzaam bouwen sluiten wij ons aan bij het initiatief om, als we gebruik maken van hout in onze projecten, FSC-hout toe te passen. Daar waar kunststof wordt toegepast, worden materialen gebruikt met hergebruik garantie.

Daarnaast gaan wij zorgvuldig om met de verwerking van de diverse afvalstromen tijdens bouw-, onderhoud- en renovatiewerk. Wij zorgen er voor dat de partijen waar mee wij samenwerken, zich houden aan bovengenoemde afspraken.

Het aanvaarden van deze verantwoordelijkheid maakt de zorg voor milieubeheer een integraal onderdeel van de gezamenlijke inspanning en het dagelijks functioneren van ons bedrijf. Ook hier zijn we ons bewust van onze maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Kwaliteit

Doelstelling

Wij willen ons onderscheiden door het bieden van kwaliteit en maken dit inzichtelijk door klantbewust handelen, dienstverlening en een goed product (voorraadbeheer, organisatie, leefbaarheid).

Wij conformeren ons aan de Bedrijfstakcode Woningcorporaties (de Aedescode).

Wij hebben het KWH-huurlabel. Daarnaast zijn er eigen gedefinieerde normen voor wat betreft het toetsen van onze dienstverlening.

Wij onderzoeken permanent hoe onze producten en dienstverlening worden gewaardeerd en kunnen worden verbeterd. In het jaarverslag wordt van de resultaten hiervan melding gemaakt.

Het programma van eisen nieuwbouw en onderhoud wordt actueel gehouden. In het jaarverslag wordt van de resultaten hiervan melding gemaakt.

Leefbaarheid

Doelstelling

Het realiseren van een door de bewoners als plezierig ervaren woning en woonomgeving. De kwaliteit en het comfort van de woning zelf bepalen niet alleen het prettig wonen van onze klanten, ook de leefomgeving is van grote invloed op het woongenot. De realiteit van veel van onze huurders is dat ze in kleine kernen wonen met weinig of geen voorzieningen op het terrein van winkels, zorg en welzijn. Het gebrek aan dit soort voorzieningen zet de leefbaarheid in deze kernen onder druk.

Wij realiseren ons dat leefbaarheid een containerbegrip is en voor allerlei uitleg vatbaar. Wij benoemen daarom een aantal concrete thema's die het woongenot van onze klanten mede bepalen en waarvoor wij ons wel en niet eerst verantwoordelijk voelen.

Overlast

Wij voelen ons eerstverantwoordelijk om overlast binnen de woningen en woongebouwen die het bezit vormen van onze corporatie aan te pakken. Denk hierbij aan diverse vormen van geluidsoverlast en stankoverlast. Bij overlast om de woning op terrein dat in ons bezit is (denk aan slecht onderhouden tuinen, achterpaden, schuttingen) zijn wij eveneens eerstverantwoordelijk. De corporatie schrijft en spreekt actief bewoners aan die hun tuin slecht onderhouden. Daarnaast is de corporatie gestart met een experiment om ook 'leasetuinen' aan te leggen, dit zijn tuinen die vrijwel onderhoudsvrij zijn. Onze buurtbeheerders brengen ook actief de staat van achterpaden in kaart en zorgen dat het opknappen daarvan, in overleg met bewoners, ingepland wordt in het werk van de organisatie.

Bij overlast in de woonomgeving die niet van ons is (denk aan rondhangende jongeren, criminaliteit, zwerfvuil, hondenpoep, drank- en drugsoverlast) voelen wij ons niet eerstverantwoordelijk. We zien dit als een probleem van de openbare orde waarvoor gemeente en politie verantwoordelijk zijn. Maar we vervullen wel een actief signalerende en doorverwijzende rol. Onze corporatie heeft buurtbeheerders in dienst die problemen signaleren en doorverwijzen naar relevante instanties, zoals de politie en de gemeente. Wij dragen (financieel) bij aan verbeteringen in de wijken en dorpen. Initiatieven hiertoe dienen door anderen (gemeenten, dorpsraden, etc.) te worden genomen.

Openbare ruimte

Wij zijn niet eerstverantwoordelijk voor de openbare ruimte en het openbare groen. Deze verantwoordelijkheid ligt bij de gemeenten. Echter bij de ontwikkeling van nieuwe wijken en herstructurering maken wij afspraken met de gemeente over de invulling van de openbare ruimte en het openbaar groen.

Veiligheid

Wij vinden het belangrijk dat haar klanten zich in en rondom hun woningen veilig voelen. Onze corporatie investeert in veiligheidsmaatregelen in en rond de woningen, zoals verlichting en rookmelders.

Wij voldoen aan de eisen die door het BBSH worden gesteld. Zo gauw het op zaken van openbare orde aankomt, voelen wij ons niet eerstverantwoordelijk en zijn andere partijen als politie en gemeente aan zet.

Sociale cohesie

Sociale cohesie of sociale samenhang betekent de situatie waarin burens een beroep op elkaar kunnen doen als dat nodig is. Om elkaar te helpen, om een boodschapje te doen, om de vuilnisbak buiten te zetten, om elkaar te durven aan spreken op overlast en dit samen op te lossen, enzovoorts. Om sociale cohesie te kunnen bereiken, moeten mensen elkaar in

ieder geval kennen en durven aanspreken als dat nodig is. Wij zien het als onze eerstverantwoordelijke taak om te stimuleren dat onze huurders elkaar kennen en durven aanspreken. Dat daar ook sociale cohesie uit voortkomt zoals hierboven beschreven, kunnen wij echter niet garanderen. Wij willen wijk- en dorpsraden stimuleren dat zij nieuwe bewoners wegwijzen in de wijk of kern. Ook onze medewerkers spelen hierin een rol. Wij spreken bewoners van een buurt aan op hun eigen verantwoordelijkheid waar het gaat om het creëren van een goede woonomgeving.

Toegankelijkheid van woningen en woongebouwen

Wij gaan er vanuit dat zorgbehoevenden een zo normaal mogelijk leven moeten kunnen leiden. De scheiding van wonen en zorg is voor ons een vanzelfsprekend uitgangspunt. In ons strategische voorraadbeleid hebben we doelstellingen opgenomen voor het geschikt maken van bestaande woningen voor de zorgbehoevende doelgroep. Daarnaast is nieuwbouw geschikt voor deze doelgroep. Het aandeel van deze doelgroep zal de komende jaren aanzienlijk toenemen. Met de inspanningen die zijn gepland in ons strategisch voorraadbeleid en de nieuwbouwprojecten denken we in staat te zijn tegemoet te komen aan de stijgende vraag. Permanent onderzoek dient aan te tonen in hoeverre deze veronderstelling juist is.

Combinaties van wonen, zorg en welzijn

Het beleid van de overheid is erop gericht dat senioren zo lang mogelijk zelfstandig blijven wonen. Wij onderschrijven dit beleid. Voor de zelfstandigheid van senioren is echter meer nodig dan alleen een geschikte woning. Gezien de kleine schaal van het grootste deel van de eenenveertig kernen waarin wij actief zijn, is het niet haalbaar om overal combinaties van wonen, zorg en welzijn te realiseren. Wij investeren in de mobiliteit van senioren om de keuzevrijheid waar iemand wil wonen zo optimaal mogelijk te houden. Daarbij wordt uitgegaan van de gedachte dat als het onmogelijk is om allerlei (welzijns)voorzieningen naar de senioren toe te brengen, senioren in staat moeten worden gesteld om naar die (welzijns)voorzieningen toe te gaan. Op het moment dat zij in kleine kernen wonen, waar geen voorzieningen zoals winkels, dienstverlening en welzijnsactiviteiten aanwezig zijn, dan zou er vervoer georganiseerd moeten worden naar plekken waar dat wel het geval is.

Daar waar de schaal van de woonkern het toelaat, hebben wij gerealiseerd en zullen dat blijven doen. Het spreekt voor zich dat er naast het wonen niet alleen aandacht is voor voldoende zorgvoorzieningen, maar zeker ook voor de aanwezigheid van welzijnsdiensten.

Ondersteuning initiatieven

Wij ondersteunen initiatieven die de leefbaarheid bevorderen. Daar waar er keuzes moeten worden gemaakt is er een voorkeur voor initiatieven van groepen van bewoners. De corporatie heeft hiervoor een leefbaarheidsbudget beschikbaar om initiatieven van bewoners te ondersteunen die ten doel hebben de leefbaarheid van kernen en wijken te bevorderen. Ook initiatieven met een Zeeuws-Vlaams breed karakter kunnen een beroep doen op dit fonds. Ondersteuning van voorzieningen die de leefbaarheid in een dorp of buurt structureel versterken genieten de voorkeur.

Dit budget wordt jaarlijks vastgesteld. Er zijn toezeggingen gedaan aan het Samenwerkingsverband Collectief Vervoer Zeeuws-Vlaanderen om bij te dragen in een vervoerssysteem dat de mobiliteit in de Zeeuws-Vlaamse samenleving sterk verbetert.

Overige thema's die met leefbaarheid te maken hebben.

Op andere taakvelden zijn andere partijen eerstverantwoordelijk. Soms voelen wij ons echter ook medeverantwoordelijk, omdat het taakvelden betreft die invloed hebben op het plezierig wonen van klanten. Daar waar medeverantwoordelijkheid wordt gevoeld, wordt in ieder geval een actieve, signalerende en doorverwijzende rol vervuld naar partijen die eerstverantwoordelijk zijn. Dit is echter nog niet voldoende. Wij willen bovendien een bijdrage leveren aan concrete voorstellen van andere partijen. Dat kan in de vorm van het bouwen en beheren van vastgoed, het organiseren van diensten of door middel van een financiële bijdrage. Als eerstverantwoordelijke partijen op dat gebied hun verantwoordelijkheid niet of

onvoldoende nemen, dan wijzen wij hen hierop en proberen die partijen te activeren. Zo nodig wordt zelfs tijdelijk de regie genomen om tot gezamenlijke oplossingen te komen. Enkele voorbeelden van taakvelden waarop wij ons medeverantwoordelijk voelen en hoe en de wijze waarop daaraan invulling wordt gegeven, zijn:

- Onderwijsvoorzieningen: wij zijn medeverantwoordelijk voor het realiseren van brede scholen in de regio. Onze rol betreft hier het bouwen van onderwijsvastgoed. Uitgangspunt is een sluitende exploitatie. Dus in beginsel geen onrendabele investering.
- Datzelfde geldt voor welzijnsvoorzieningen: wij voelen ons medeverantwoordelijk voor het realiseren van goede welzijnsvoorzieningen. Onze rol betreft het bouwen van welzijnsvastgoed.
- Winkelvoorzieningen: voor de leefbaarheid van kleine kernen kan het van groot belang zijn om een winkelvoorziening te handhaven. Onze rol kan hier het bouwen of beheren van winkelvoorzieningen zijn. De exploitatie van een dergelijke voorziening is geen zaak van de corporatie.
- Werkgelegenheid: wij voelen ons medeverantwoordelijk voor werkgelegenheidsvoorzieningen. Onze rol ligt dan voornamelijk in deelname (ook financieel) aan streekpromotie en acquisitie. Vanzelfsprekend wordt de verantwoordelijkheid genomen als er voor nieuwe groepen woonruimte nodig is.
- Netwerk: wij zijn actief in netwerken op het gebied van wonen, welzijn en zorg. Het uitwisselen van gegevens waardoor kwetsbare bewoners een zo adequaat mogelijk aanbod van hulp- en dienstverlening krijgen, is essentieel.

Maatschappelijk rendement

Hiervoor is verschillende keren de term maatschappelijke investeringen gebruikt. Dat zijn in de regel investeringen die financieel economisch niet rendabel zijn.

Wij zijn een maatschappelijk ondernemer met als eerste taak het renoveren, slopen en nieuw bouwen van woningen en woongebouwen. Hiervoor is aangegeven dat ook problemen die niet direct te maken hebben met de woningen en gebouwen, maar het al dan niet plezierig wonen betreffen, punt van aandacht is. Daarom wordt geïnvesteerd in projecten die het welbevinden van de doelgroepen van beleid bevorderen. De mate waarin wij daarin slagen, is het maatschappelijk rendement.

Financieel economisch

Doelstelling

Het financieel economisch beleid van de organisatie kenmerkt zich door het streven naar continuïteit van de onderneming teneinde de kerntaak optimaal uit te voeren.

Solvabiliteit

De continuïteit wordt gewaarborgd met een solvabiliteit van 15% met een minimum van 1x de jaarhuur.

Current ratio

Teneinde de betrouwbaarheid van de organisatie naar leveranciers toe te waarborgen, dient er gelijkwaardigheid te bestaan in de verhouding korte termijn activa en korte termijn passiva. Dit betekent een current ratio van 1.0.

Investeringen

Maatschappelijk investeren betekent dat vaak verliesgevend wordt gewerkt. Wij compenseren onrendabele investeringen door winstgevendende projecten uit te voeren.

Maatschappelijke investeringen

In 2007 is bepaald dat, gelet op de financiële uitgangspunten, er ruimte is voor investeringen waar het maatschappelijke rendement belangrijker is dan het financiële. Daarvoor is een bedrag van € 25 miljoen geoormd. Als periode waarin die investeringen zouden moeten plaatsvinden, is toen vijf jaar genoemd. Dit beleid kwam voort uit de visitatie die in 2006 heeft plaatsgevonden. In ons jaarverslag van 2008 is geconstateerd dat ondermeer met de planning van en toezeggingen over de realisering van brede scholen in Oostburg en

Breskens, de investeringen voortkomende uit de aanpak van Sas van Gent (Renaissance van Sas van Gent) en de bouw van de voorzieningen voor senioren in St. Jansteen, aan deze zelf opgelegde verplichting is voldaan.

Dit betekent niet dat er geen maatschappelijke investeringen meer zullen plaatsvinden. De huidige financiële positie maakt per situatie een nog scherpere afweging noodzakelijk.

Ontwikkelingsplan heroriëntatie organisatie

Het beleid dat gevoerd is waarin versterking van de maatschappelijk structuur van Zeeuws-Vlaanderen centraal staat. Het eigen vermogen heeft het mogelijk gemaakt om forse onrendabele investeringen te doen. Daarbij is geen rekening gehouden met overheidsmaatregelen die eveneens consequenties hebben voor het vermogen van onze corporatie. Ook de financiële crisis heeft hieraan uiteraard geen goed gedaan. Deze ontwikkelingen maken het nodig een heroriëntatie uit te voeren die er toe leidt dat ook voor de lange termijn de financiële continuïteit is gewaarborgd. In dat kader wordt in 2010 de organisatie tegen het licht gehouden. De opzet is om besparingen te realiseren. De toezeggingen voor projecten die nog niet gereed zijn, worden nagekomen. Uiteraard worden daar waar de mogelijkheden zich voordoen besparingen gerealiseerd.

De komende drie jaar wordt tenminste € 8 miljoen aan besparingen gerealiseerd. Dit bedrag wordt gevonden in het planmatig onderhoud en het strategisch voorraadbeleid. Ook de geplande projecten leveren in de besparingen een bijdrage. Dit zorgt er voor dat de solvabiliteit niet onder het hiervoor genoemde minimum daalt. Voor de langere termijn wordt kritisch gekeken naar de bedrijfsvoering. Zowel de organisatie als het uitgavenpatroon en de ontwikkeling van de inkomsten spelen daarin een rol. De huidige normen van het financieel economisch beleid blijven gehandhaafd.

Onderhoud

Doelstelling

Het onderhoud van de woningen is erop gericht de woningen in een goede technische staat te houden. Het programma van eisen onderhoudsbeleid stelt hiervoor de normen. Dit programma wordt jaarlijks voor 1 juni geëvalueerd.

Proactief

Een proactief onderhoudsbeleid beantwoordt aan het gewenste imago. Met name onderhoud is een kritische succesfactor als het gaat om een positief imago. Daarom wordt niet afgewacht tot er klachten zijn, maar wordt de woning één keer in de twee jaar een 'servicebeurt' gegeven. Aan de hand van een checklist (zie bijlage) wordt de woning nagelopen.

Strategisch voorraadbeleid

In het strategisch voorraadbeleidsplan is de toekomst van het totale bezit bepaald. Woningen die nog een lange exploitatietermijn hebben, worden aangepast aan de normen die vastgelegd zijn in dit plan. Een samenvatting is als bijlage bij dit ondernemingsplan gevoegd. De besparingen die in de financieel economische paragraaf zijn gemeld, zijn in dat plan verwerkt.

Productontwikkeling

Doelstelling

De woonconsument optimale keuze vrijheid bieden op het gebied van wonen.

Producten

- Onze woningvoorraad zodanig samenstellen en onderhouden dat een optimale productmarktcombinatie wordt bereikt.

Voortdurend marktonderzoek is nodig om te bepalen of de optimale product-marktcombinatie aanwezig is. In het strategisch voorraadbeleid is aangegeven dat onze woningvoorraad niet optimaal matcht met de vraag. Er zijn te veel eengezinswoningen en te weinig moderne seniorenwoningen. Het beleid is om in een periode tot 2017 de totale bestaande voorraad met circa 10% te verkleinen. De verhouding eengezinswoningen / seniorenwoningen moet veranderen ten gunste van de laatste categorie. Vooral nog wordt uitgegaan van de sloop van 546 en de verkoop van 585 woningen. Sloopplannen worden drie jaar van tevoren gecommuniceerd met de bewoners. Marktontwikkelingen beïnvloeden sloop- en verkoopplannen. Er zijn nu 246 woningen (huur 165 en koop 81) gepland op vrijkomende (sloop)locaties. Jaarlijks vindt evaluatie plaats.

- Het ontwikkelen en realiseren van door de markt gewenste koopwoningen. Op vrijkomende locaties zullen in voorkomende gevallen ook woningen voor de verkoop worden gebouwd. Dat gebeurt ook in uitleggebieden. Verkoop kan ook alleen de kavel betreffen. De planning is dat in de komende vijf jaar 63 koopwoningen worden gebouwd (in het genoemde aantal zijn ook kavels opgenomen).
- Het ontwikkelen van een door de markt gewenst aanbod van woonproducten en faciliteiten op het gebied van vastgoedbeheer. Er wordt gewerkt aan ondermeer de ontwikkeling van mobiliteitsdiensten (zie onder leefbaarheid) en maatschappelijk vastgoed (scholen, gemeenschapscentra, intramurale zorg etc.)
- Een speerpunt in het beleid is de aandacht voor het realiseren van voldoende en kwalitatief goede woon (zorg)voorzieningen voor senioren en andere kwetsbare groepen. Van het aantal te bouwen huurwoningen die in dit hoofdstuk zijn genoemd, zijn nagenoeg alle woningen bedoeld voor deze doelgroepen.

Verhuur, verkoop en prijzen

Doelstelling

- Wij rekenen tot onze kerntaak om mensen behorende tot de doelgroepen passend te huisvesten in een leefbare buurt.
- Teneinde integratie van de doelgroepen in de buurt c.q. het dorp te bewerkstelligen, richten wij ons op de gehele woonmarkt.
- De prijzen en voorwaarden die worden gehanteerd staan in goede verhouding met de kwaliteit van het gebodene.

Voorzien in woonruimte van de lagere inkomensgroepen

Onze primaire doelgroep betreft mensen uit de lagere inkomensgroepen. Deze groep bestaat naar onze inschatting uit ruim 2.000 huishoudens. Zorg dragen voor voldoende, kwalitatief goede en betaalbare (huur)woningen voor deze groep op de Zeeuws-Vlaamse woningmarkt is onze hoofdtaak. Daarbij worden de woonwensen van de klanten als uitgangspunt genomen. Concrete maatregelen om deze doelen op dit taakveld te bereiken zijn vastgelegd in het strategische voorraadbeleid. Van onze woningvoorraad behoort 34% (2.394) tot de categorie goedkoop (tot € 357,37) en 64% (3.747) tot de categorie betaalbaar (€ 357,37 < € 548,18). In het duurdere segment (> € 548,18) bedraagt het bezit 2,85% (181).

Door sloop van vooral woningen in deze categorieën en door het feit dat er met name duurdere seniorenwoningen bij zullen komen, wijzigt de voorraad wel iets naar de duurdere sector. Duidelijk is dat er voldoende woningen voor de doelgroep over blijven. Immers ook de nieuwe huurwoningen blijven binnen de grenzen van de huurtoeslag (> € 647,52 (situatie november 2009)). De markt daarvoor in het werkgebied wordt laag geschat.

De Zeeuws-Vlaamse woningvoorraad bereikbaar voor huishoudens uit de lagere inkomensgroepen zal de komende vijf jaar afnemen tot circa 5.750 woningen. Gelet op het huidige aandeel van deze groep in de woningen van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen (ruim 2.000), blijven er in de toekomst ruim voldoende bereikbare woningen. Deze voorraad zal voldoende gedifferentieerd zijn wat betreft grootte, bouwvorm en kwaliteit.

Wonen van kwetsbare groepen

Voor het huisvesten van kwetsbare groepen in Zeeuws-Vlaanderen voelen wij ons eerstverantwoordelijk. Het gaat dan over mensen met lichamelijke en verstandelijke beperkingen, (ex-)psychiatrische patiënten, asielzoekers, dak- en thuislozen en jongeren uit de jeugdhulpverlening. In samenwerking met organisaties die zorgen voor de begeleiding, verzorging en/of opvang van deze doelgroepen, wordt geïnvesteerd in het realiseren van goede voorzieningen. Wij voelen ons niet verantwoordelijk voor de zorg zelf van deze groepen. Die verantwoordelijkheid ligt bij andere organisaties. Uiteraard wordt wel nauw samengewerkt met deze instanties. Met de drie gemeenten in het werkgebied worden afspraken gemaakt over de huisvesting van deze doelgroepen. Deze worden geconcretiseerd in de jaarplannen.

Wonen middeninkomens

Vanuit het oogpunt van het realiseren van 'gemengde wijken' zijn wij bereid om mensen met een midden- en hooginkomen te huisvesten. Deze groepen zullen vooral een beroep doen op koopwoningen. Wij dragen aan de ontwikkeling daarvan haar steentje bij. Desgevraagd kunnen/zullen woningen in de dure huur worden aangeboden.

Voor deze doelgroepen wordt het niet nodig geacht om onrendabel te investeren. Dit betekent dat er met commerciële prijzen wordt gerekend.

Senioren

Een andere doelgroep vormen de senioren. Zowel vanuit het aandachtsveld Wonen en Zorg, maar ook vanuit de primaire taak huisvesting te verzorgen voor de mensen met een laag inkomen, is deze groep belangrijk voor ons. Daar komt nog bij dat de marktsituatie zodanig is dat juist deze groep een beroep doet op de diensten van de corporatie.

Mutaties

Een gezonde woningmarkt kent doorstroming. Een te hoge mutatiegraad heeft een negatieve invloed op de sociale cohesie van de wijk. Het is bovendien zakelijk voor ons niet goed. Buurtbeheer en bevordering van de leefbaarheid zijn daarom belangrijke middelen bij het voeren van een goed verhuurbeleid.

De mutatiegraad is als gevolg van de ruime huurmarkt bij ons traditioneel hoog (circa 12%). Om bovengenoemde redenen is het beleid erop gericht dit percentage terug te brengen tot maximaal 10%.

Verkoop

Verkopen geschieden zowel uit de bestaande voorraad als nieuw te ontwikkelen verkoopprojecten. Deze projecten kunnen zowel bestaan uit de verkoop van woningen als van kavels grond. Deze verkopen zijn noodzakelijk ter dekking van de exploitatietekorten in de sociale huurwoningen. Wij hanteren daarom op verkoopprojecten een bruto rendement van 10%. Het streven is om in de periode tot 2012 uit de bestaande voorraad 612 woningen te verkopen. In de begroting is uitgegaan van een mogelijke verkoop van circa 35 woningen per jaar.

Om verkoopkansen te vergroten wordt geëxperimenteerd met zogenaamde 'kluswoningen'.

Communicatie

Doelstelling

Het bereiken van het volgende imago: een organisatie die in Zeeuws-Vlaanderen een goede woning **en** een plezierige omgeving realiseert.

Bereiken gewenst imago

Het is essentieel dat de mensen 'de producten' van de corporatie als goed ervaren. Daarvoor moet het duidelijk zijn wat de producten inhouden. De producten worden in het jaarplan nader gedefinieerd.

Communicatie is voor een deel public relations. Wij streven nadrukkelijk naar proactieve communicatie. Proactief is: direct, geen verborgen agenda's, open mind. Kortom, communicatie op basis van gelijkwaardigheid.

Hoofdpijnen communicatieboodschappen

- kwalitatief goede en betaalbare woningen en een plezierige omgeving
- betrouwbaar, duidelijk en degelijk
- maatschappelijk betrokken en verantwoordelijk
- professioneel
- transparant
- innovatief
- ambitieus

Belanghouders

De corporatie heeft, om een optimaal product te kunnen aanbieden, de steun nodig van vele andere maatschappelijke en commerciële partijen. Een centrale rol daarin spelen de gemeenten. Wij streven daarom naar duidelijke afspraken op basis van gelijkwaardigheid met de gemeenten in het werkgebied. Ook een goede relatie met de andere spelers is van doorslaggevende betekenis. Het belang van de invloed van deze groep op ons beleid is aangegeven in het beleidsonderdeel organisatie.

Communicatie over beleid en de daaruit voortvloeiende acties en projecten met de benoemde partijen heeft prioriteit. In het communicatieplan is een en ander concreet gemaakt.

Inkoop

Doelstelling

Zorg dragen voor beschikbaarheid van de juiste producten en diensten, van de juiste kwaliteit tegen de juiste prijs, in de juiste hoeveelheid, op het juiste moment en op de juiste plaats. Als het in te kopen bedrag naar inschatting hoger is dan € 1.000.000 zal in de regel worden aanbesteed.

Leveringsvoorwaarden

Onze leveranciers dienen een goede naam te hebben op hun vakgebied. Aan leveranciers worden dezelfde eisen wat betreft kwaliteit, integriteit en resultaatgerichtheid gesteld, als aan de eigen organisatie. Door middel van evaluatie wordt de relatie met de leveranciers beoordeeld.

Informatie

Doelstelling

Het doel is enerzijds de juiste informatie tijdig op de goede plaats te krijgen, anderzijds inzicht te krijgen in de behoeften van de markt.

Informatiebron

- De Balanced Scorecard (een sturingsinstrument) geeft inzicht in de wijze waarop de organisatie presteert.
- Markt- en tevredenheidsonderzoek.

- Wij kiezen daarnaast de mogelijkheid om via benchmarking en visitatie de eigen strategische positie te checken en de prestaties onafhankelijk te toetsen.

Automatisering

Automatisering is een cruciaal middel in het kader van informatievoorziening. Wij houden ontwikkelingen van de mogelijkheden om zowel intern als extern zo optimaal mogelijk te informeren nauwgezet bij.

