

Strategisch meerjarenplan
Woonservice IJsselland 2008-2012

CBV/HI/js/2007-3134u

14 januari 2008

Inhoud

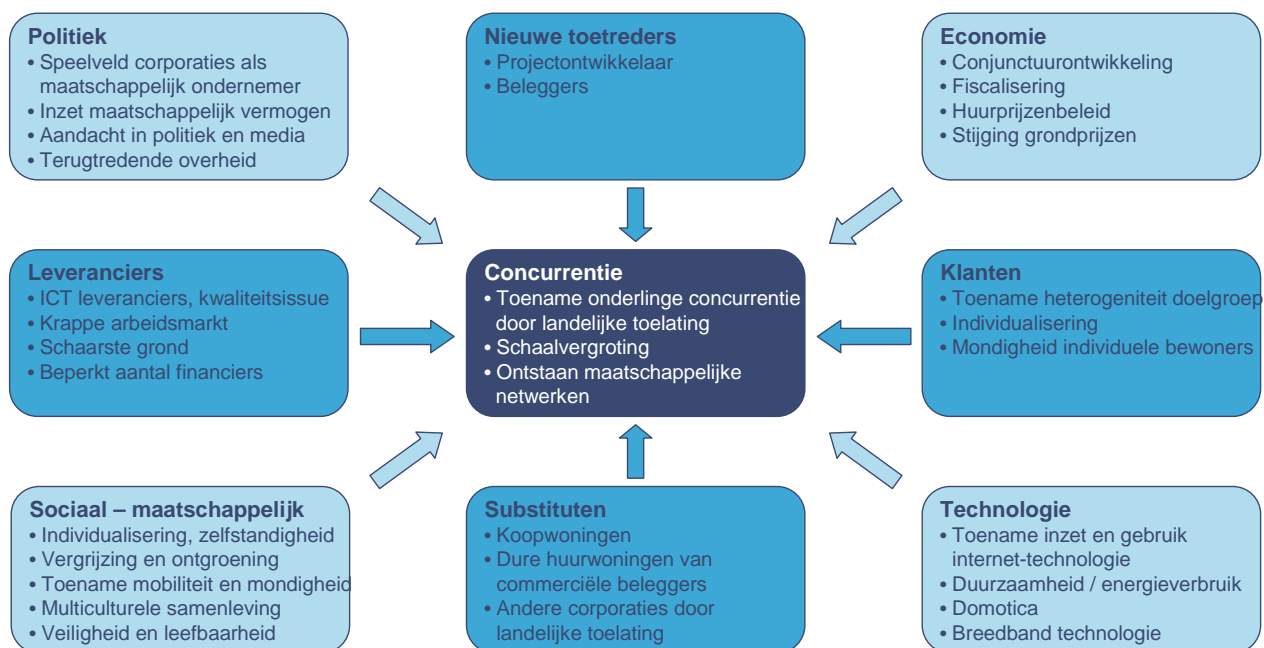
	Inleiding.....	3
1	Missie en ambities: voorzien in individuele behoeften van klanten.....	4
2	Werkgebied in Doesburg.....	5
	Aandacht voor opgave gemeente Doesburg.....	5
	Brede doelgroepen met bijzondere aandacht voor de primaire doelgroep.....	5
	Streven naar maatschappelijk rendement door fysieke investeringen.....	6
	Participatie vormgegeven in drie organen.....	7
	Gelijkwaardige samenwerking gemeente Doesburg om gezamenlijke initiatieven op te pakken.....	8
	Samenwerking om eigen doelen beter te realiseren.....	9
3	Keuzevrijheid aanbieden in producten.....	11
	Inflatievolgend huurbeleid voor kernvoorraad.....	11
	Uitbreiding woningen om woningtekort terug te dringen.....	11
	Herstructurering om kwaliteit van woning en woonomgeving te verbeteren.....	12
	Ontwikkeling huur- en koopconstructies om doorstroming te bevorderen.....	13
4	Organisatie gericht op markt en klant.....	14
	Nadruk op goed ondernemingsbestuur.....	15
5	Actief financieel meerjarenbeleid met spreiding van renterisico's.....	16
6	Slotconclusie.....	16

Inleiding

Woonservice IJsselland is een middelgrote corporatie die actief is binnen de gemeente Doesburg met een portefeuille van circa 2.000 woningen. Woonservice IJsselland beschouwt zichzelf als maatschappelijke ondernemer die maximaal huurgenot wil verschaffen aan de Doesburgse inwoners tegen een redelijke huurprijs. Daarnaast wordt een bredere doelgroep bediend waaronder starters, zorgbehoevenden en senioren.

De huidige maatschappelijke en volkshuisvestelijke ontwikkelingen hebben invloed op de positie, de rol en de taakopvatting van Woonservice IJsselland. Om haar taken ook op langere termijn zo goed mogelijk te kunnen uitvoeren stelt Woonservice IJsselland vierjaarlijks een strategisch meerjarenplan op waarin de koers wordt vastgelegd voor de komende vier jaar. Het geeft de keuzes weer die zijn gemaakt op het gebied van onder andere wonen, nieuwbouw, leefbaarheid en de samenwerking met stakeholders. Het strategische meerjarenplan is het resultaat van een inventarisatie van ideeën binnen de organisatie en van dialogen met de belangrijkste stakeholders. Op basis van deze strategische koers wordt jaarlijks bekeken of herijking noodzakelijk is. Per jaar wordt een activiteitenplan opgesteld. In de volgende figuur worden de ontwikkelingen in de volkshuivering geschetst die van belang zijn voor de strategische koers van Woonservice IJsselland.

Figuur 1: Ontwikkelingen in de corporatiesector



Bron: PricewaterhouseCoopers, 2007

1 Missie en ambities: voorzien in individuele behoeften van klanten

De maatschappelijke ontwikkelingen en de ontwikkelingen in de volkshuisvesting van de afgelopen jaren hebben ertoe geleid dat het speelveld en de taakopvatting van Woonservice IJsselland breder is geworden. Woonservice IJsselland voelt zich niet meer alleen verantwoordelijk voor het bouwen en beheren van huurwoningen tegen een zo laag mogelijke prijs maar heeft ook de ambitie om te voorzien in de individuele wensen van haar klanten. Dit houdt in dat de corporatie ernaar streeft voldoende woningen ter beschikking te stellen en keuzemogelijkheden wil bieden aan haar klanten.

Woonservice IJsselland heeft de volgende missie geformuleerd:

“Woonservice IJsselland is een maatschappelijk gebonden organisatie die tegemoet wil komen aan de individuele behoeften van haar klanten door verbetering van kwaliteit van wonen en woonomgeving en door een prominente rol te spelen in wijken.”

De individuele wensen van klanten hebben niet alleen betrekking op de kwaliteit van de woning maar ook op de kwaliteit van de woonomgeving. Woonservice IJsselland wil voor verschillende groepen klanten een aantrekkelijke woning aan kunnen bieden in een aantrekkelijke wijk of buurt.

Om de kwaliteit van de woning en de woonomgeving te verbeteren wil Woonservice IJsselland een prominente rol spelen in buurten en wijken. Als organisatie wil zij die taken in de wijk oppakken die kunnen leiden tot kwaliteitsverbetering van de woningen of de woonomgeving. Door ook actief te zijn in buurten en wijken, speelt Woonservice IJsselland niet alleen een belangrijke rol als het gaat om de woningmarkt maar ook op het vlak van de directe woonomgeving.

Activiteiten die Woonservice IJsselland tot haar takenpakket rekent zijn bijvoorbeeld herstructurering, ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed en het verbeteren van huurderparticipatie. Alle acties zullen uiteindelijk moeten leiden tot een betere leefbaarheid in buurten en wijken en een hogere klanttevredenheid. In een wijk kunnen zich andere (sociale) problemen voordoen die niet zijn gerelateerd aan een verbetering van kwaliteit van woning of woonomgeving (bijvoorbeeld een hoge werkloosheid). In dat geval wil Woonservice IJsselland zonodig op projectbasis een faciliterende rol op zich nemen en, indien van toepassing, samenwerken met andere partijen zoals zorg- en welzijninstellingen om die problemen zo goed mogelijk op te lossen.

2 Werkgebied in Doesburg

Aandacht voor opgave gemeente Doesburg

Woonservice IJsselland wil de Doesburgse inwoners een kwalitatief goede woning in een kwalitatief goede woonomgeving aanbieden die past bij hun individuele woonwensen en hun financiële vermogen. Het werkgebied is, gezien de opgave en de beschikbare financiële middelen van Woonservice IJsselland, vooral geconcentreerd in en om Doesburg. Het merendeel van de vrijkomende woningen (60%) wordt aangeboden aan woningzoekenden in de gemeente Doesburg. Collega-corporaties voorzien momenteel in de bouwbehoefte in de gemeenten rond Doesburg. Hoewel Woonservice IJsselland zich vooral concentreert op de taakopvatting in de gemeente Doesburg, zal de corporatie bij interessante ontwikkelingen of kansen ook overwegen in de regio een rol te spelen.

Brede doelgroepen met bijzondere aandacht voor de primaire doelgroep

De woningmarkt in Doesburg bestaat voor Woonservice IJsselland uit de verschillende segmenten:

- a) Primaire doelgroep;
 - (Jonge) gezinnen;
 - Alleenstaanden;
- b) Starters/jongeren;
- c) Senioren en zorgbehoevenden;
- d) Middengroep;
- e) Commerciële organisaties;
- f) Collectieve groep die behoefte heeft aan sociaal-maatschappelijk vastgoed (bijvoorbeeld kinderdagverblijven).

Het grootste gedeelte van de activiteiten van Woonservice IJsselland is gericht op de primaire doelgroep. Daarnaast is er aandacht voor bijzondere doelgroepen waaronder starters/jongeren, senioren en zorgbehoevenden.

De primaire doelgroep van Woonservice IJsselland bestaat uit mensen die vanwege hun inkomenssituatie of andere omstandigheden niet of moeilijk zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien. De woningmarkt biedt voor mensen met relatief hoge inkomens kansen voor verdere economische verbetering, terwijl mensen met relatief lage inkomens die kans veel minder hebben. Woonservice IJsselland wil de kansen van de woningmarkt daarom benutten voor verbetering van het woningbezit ten behoeve van de primaire doelgroep. Daarnaast heeft zij als doel de keuzevrijheid van de primaire doelgroep op de woningmarkt te verbeteren.

In vergelijking met het landelijke gemiddelde (40%)¹ is het aantal personen dat is aangewezen op een laag inkomen (42%) in Doesburg hoog. Starters of jongeren hebben door hun financiële positie veel moeite met het vinden van een betaalbare woning. Een koopwoning blijkt in praktijk niet betaalbaar te zijn, terwijl door de lange wachtlijsten zij niet direct in aanmerking komen voor een huurwoning. Woonservice IJsselland wil zich daarom extra inspannen om starters of jongeren aan woonruimte te helpen.

Senioren en zorgbehoevenden zullen de komende jaren een belangrijke doelgroep blijven voor Woonservice IJsselland. Het aandeel 55-plussers in de bevolking zal de komende jaren verder toenemen waardoor er een grotere vraag zal zijn naar voor ouderen geschikte woningen. - Woonservice IJsselland wil senioren en zorgbehoevenden voorzien van passende woningen of woningen waarin zij zelf wijzigingen kunnen aanbrengen. Om ook in de toekomst te kunnen voorzien in de toenemende vraag naar voor ouderen geschikte woningen zal Woonservice IJsselland een deel van de nieuwbouw reserveren voor senioren.

Ten slotte zet de corporatie zich in voor de middengroep (mensen met een bruto jaarinkomen dat boven die van de primaire doelgroep ligt), commerciële organisaties (ten behoeve van bedrijfsnon-roerend goed) en biedt de corporatie maatschappelijk vastgoed aan. Door zich ook voor de middengroep in te zetten wordt gestreefd naar een betere doorstroming op de woningmarkt.

Streven naar maatschappelijk rendement door fysieke investeringen

In de afgelopen tien jaar heeft Woonservice IJsselland de ontwikkeling doorgemaakt van een bouwende en beherende corporatie naar een corporatie die meer openstaat voor een bredere opgave. Woonservice IJsselland wil zichzelf dan ook positioneren als ondernemer die een zo hoog mogelijk maatschappelijk rendement nastreeft. Klanten en organisaties kunnen Woonservice IJsselland aanspreken op haar maatschappelijk functioneren. Anderzijds zal Woonservice IJsselland andere organisaties aanspreken op hun eigen maatschappelijke verantwoordelijkheid. Op deze wijze wordt, op basis van continue dialoog, gestreefd naar de beste resultaten.

Het ondernemen is gelegen in het feit dat Woonservice IJsselland innovatief (mee)denkt over hoe taken nog beter kunnen worden uitgevoerd. Rendement wordt behaald wanneer componenten die deel uitmaken van een wijk en die zorg dragen voor de cohesie in die wijk zichtbaar worden verbeterd. In haar jaarplan zal Woonservice IJsselland concretiseren wat wordt nagestreefd op dit gebied.

Woonservice IJsselland wil door middel van fysieke investeringen de leefbaarheid en sociale kwaliteit in wijken verbeteren. Daarnaast moeten klanten toegang kunnen hebben tot verschillende typen woningen en verschillende prijsklassen.

Naast bouwen en beheren ligt de nadruk daarom ook op investeringen in nieuwe koop- en

¹ Bron: Woonvisie Gemeente Doesburg 2007-2020

huurconstructies, multifunctionele bouwvormen, maatschappelijk gebonden vastgoed en innovatieve producten zoals het Maatschappelijk Gebonden Eigendom (MGE). Woonservice IJsselland heeft bijvoorbeeld maatschappelijk gebonden vastgoed geïnitieerd in de Wijk de Ooi in Doesburg door het ontwikkelen van een supermarkt.

Woonservice IJsselland streeft niet naar een integrale aanpak van (sociale) problemen, zoals schooluitval en werkloosheid in wijken. Hierin ziet zij nog steeds voornamelijk een rol weggelegd voor de Gemeente Doesburg.

Woonservice IJsselland werkt steeds meer samen met zorg- en welzijninstellingen om de leefbaarheid in wijken te verbeteren. Enerzijds is er meer betrokkenheid van Woonservice IJsselland bij het aanbieden zorg (diensten); anderzijds is er een directe betrokkenheid van zorginstellingen bij het ontwikkelen van het strategische voorraadbeleid. Bij de samenwerking met zorginstellingen is er een duidelijke scheiding van taken: de zorginstellingen richten zich op het aanbieden van zorg, Woonservice IJsselland op het aanbieden van woonruimte. In een samenwerkingsverband kunnen beide partijen zich beter inspannen om (bijzondere) ontwikkelopgaven te realiseren zoals verpleegplaatsen en bijzondere woonvormen. De prettige samenwerking met Attent Wonen Welzijn Zorg zal ook in de toekomst worden gecontinueerd.

Ten slotte hecht Woonservice IJsselland aan cultureel en groen erfgoed in wijken en buurten. Om cultureel en groen erfgoed in stand te houden is het van belang om bewoners en organisaties te betrekken die kennis hebben van en zich specifiek bezighouden met de sociale kwaliteit, de milieukwaliteit en de natuurkwaliteit in Doesburg.

Participatie vormgegeven in drie organen

Woonservice IJsselland wil transparant zijn over haar beleidsdoelstellingen en prestaties en hierover met verschillende organen in dialoog te gaan. Het streven is om eens in de vier jaar deel te nemen aan een visitatie om inzicht te verkrijgen in het presteren van de corporatie.

Woonservice IJsselland stelt verschillende groepen stakeholders regelmatig in de gelegenheid zich uit te spreken over de volkshuisvestelijke behoeften en het beleid van de corporatie. Het beleid van Woonservice IJsselland is dan ook grotendeels gestoeld op de vragen en behoeften van klanten, gemeenten en samenwerkingspartijen. Woonservice IJsselland heeft participatie in twee organen verankerd, namelijk:

- a) het huurdersplatform;
- b) de wijkcommissies;

Tevens vindt regelmatig overleg plaats met de stakeholders.

Volgens de regels van het BBSH (Besluit Beheer Sociale Huursector) is een huurdersplatform ingesteld die op basis van een reglement functioneert als huurdersvertegenwoordiging.

De doelstelling van Woonservice IJsselland is om het huurderplatform op termijn te verbreden en themabijeenkomsten te organiseren om participatie nog beter te verankeren. Omdat de participatie is geborgd in verschillende organen en partijen voldoende mogelijkheden krijgen tot inspraak, is er geen behoefte aan een afzonderlijke huurdersvereniging.

Daarnaast zijn wijkcommissies ingesteld met als doel belangrijke thema's (bijvoorbeeld leefbaarheid) gezamenlijk te bespreken en wijkvisies te ontwikkelen. Woonservice IJsselland streeft ernaar de wijkbewoners zo veel mogelijk te betrekken bij de verbetering van de kwaliteit van de sociaaleconomische omgeving. Een effectievere participatie van de bewoners in Doesburg biedt kansen om de leefbaarheid te verbeteren.

Stakeholders, zoals de Gemeente Doesburg en zorginstellingen worden regelmatig betrokken bij beleidsbeslissingen om tot een nog betere afstemming te komen van de taakopvatting. Stakeholders beschouwen Woonservice IJsselland als laagdrempelig en voelen zich uitgenodigd te participeren in het beleid.

Woonservice IJsselland wil de goed onderhouden relaties met stakeholders in de toekomst continueren en een betrouwbare partner blijven. Om te kunnen voldoen aan de wensen van de stakeholder volgt Woonservice IJsselland de volkshuisvestelijke ontwikkelingen, blijft zichzelf professioneel ontwikkelen en maakt duidelijke keuzes voor de toekomstige strategische koers. De positionering van Woonservice IJsselland in de gemeente Doesburg en de grootte van de corporatie zijn hierbij uitgangspunten die tegelijkertijd de grenzen van haar mogelijkheden aangeven.

Gelijkwaardige samenwerking gemeente Doesburg om gezamenlijke initiatieven op te pakken

De Gemeente Doesburg en Woonservice IJsselland streven naar een goede en gelijkwaardige samenwerking en slagen erin gezamenlijke initiatieven op te pakken. Periodiek wordt overleg gevoerd over de behoeften van de woningmarkt, de bestaande woningvoorraad en de daarin noodzakelijke aanpassingen die voortkomen uit de marktbehoeften.

Woonservice IJsselland streeft in de samenwerking haar eigen beleidsdoelstellingen na, maar wel zodanig dat dit past binnen de kaders van het gemeentelijke beleid. De samenwerking houdt in dat Woonservice IJsselland fysiek investeert in de gemeente, terwijl de Gemeente de corporatie de gelegenheid en de ruimte geeft om dat te doen.

De Gemeente Doesburg en Woonservice IJsselland streven in het bijzonder naar een verbetering van leefbaarheid in wijken en willen optimaal samenwerken om deze doelstelling te realiseren.

In dat kader heeft Woonservice IJsselland samen met de Gemeente een Woonvisie ontwikkeld voor de periode 2007-2020. De Woonvisie geeft inzicht in het aantal te bouwen woningen in Doesburg en de gewenste en noodzakelijke wijzigingen in de bestaande woningvoorraad². Een belangrijke resultante van de Woonvisie is het afsluiten van een contract voor het bouwen van 200 woningen in Doesburg. Daarnaast is met de Gemeente in een eerder stadium een vijftal ontwikkellocaties vastgesteld voor het realiseren van betaalbare woningen (bijvoorbeeld Mauritsveld en Burgemeester Keiserplein). Inmiddels zijn drie ontwikkellocaties gerealiseerd.

In de toekomst zal met de Gemeente worden gesproken over hoe de initiatieven uit het Kleine Stedenbeleid worden opgepakt en hoe tot een goede taakverdeling kan worden gekomen. Het Kleine Stedenbeleid richt zich op het aanpakken van volkshuisvestelijke knelpunten en het benutten van sociale mogelijkheden door middel van een gebiedsgerichte aanpak. Hiervoor heeft de Gemeente Doesburg subsidie gekregen van de provincie Gelderland. De gebiedsontwikkeling heeft als eerste plaatsgevonden in de wijken de Ooi en het Zuidelijk Molenveld en zal voortgang krijgen in de wijken Beinum en het Noordelijk Molenveld.

Samenwerking om eigen doelen beter te realiseren

De belangrijkste taken van Woonservice IJsselland zijn verhuren, beheren, bouwen en herstructureren van woonruimte, bemiddelen voor bewoners en meewerken aan leefbare buurten. Alle andere activiteiten moeten de primaire activiteiten ondersteunen. Daarnaast moet er te allen tijde de relatie met de doelstelling (voorzien in de woonbehoefte van de primaire doelgroep) gewaarborgd zijn. Om op een goede manier de taken te kunnen vervullen is in een aantal gevallen samenwerking met verschillende partijen belangrijk.

Woonservice IJsselland heeft een sterke positie in haar werkgebied Doesburg. De schaalgrootte van ruim 2.000 woningen en haar lokale verankering maakt de corporatie tot een aantrekkelijke samenwerkingspartner. Bovendien staat de corporatie bekend als een op kwaliteit gerichte en professionele organisatie. Woonservice IJsselland wil aanspreekbaar zijn op haar bijdrage aan regionale verbanden en zal zelf ook regionale partners aanspreken als dat ten goede kan komen aan de Doesburgse samenleving.

Woonservice IJsselland werkt momenteel samen met partijen die zowel binnen als buiten Doesburg actief zijn. De samenwerkingsverbanden worden aangegaan om eigen doelen beter te kunnen realiseren en om risico's te spreiden. Bij de samenwerking is het van belang dat alle partijen hun eigen verantwoordelijkheden nemen en houden. Voorbeelden van partijen met wie wordt samengewerkt zijn politie, welzijnswerk, instellingen die zorg en begeleiding leveren, huurdersorganisatie, makelaar, projectontwikkelaar en uiteraard overheid.

Daarnaast wordt een dialoog gestart met organisaties in onderwijs en recreatie om te verkennen of

² Bron: Woonvisie Gemeente Doesburg 2007-2020

en hoe samenwerking kan leiden tot verbetering van kwaliteit van leven in Doesburg.

Woonservice IJsselland werkt ook samen met andere corporaties, indien daarmee de taakopgave beter kan worden gerealiseerd. De corporatie participeert bijvoorbeeld in KR8, een samenwerkingsverband dat bestaat uit acht corporaties in de stadsregio Arnhem Nijmegen. Daarnaast is Woonservice IJsselland actief in KAN-Oost, een samenwerkingsverband met andere corporaties in de Liemers.

In de huidige situatie is Woonservice IJsselland in staat om de volkshuisvestelijke opgave zelfstandig te realiseren. De corporatie is daarom niet actief op zoek naar (verregaande) strategische samenwerkingsverbanden met collega-corporatie ten aanzien van het primaire proces. Het is wel mogelijk dat er samenwerkingsverbanden worden aangegaan ten aanzien van de backoffice zoals activiteiten op het gebied van personeelsbeleid. Woonservice IJsselland zal op basis van een aantal (financiële) criteria haar zelfstandige positie elke vier jaar evalueren.

3 Keuzevrijheid aanbieden in producten

Inflatievolgend huurbeleid voor kernvoorraad

Woonservice IJsselland voert een bedrijfseconomisch beleid dat uitgaat van een, in verhouding tot de waarde van de woning, lage huurprijs. De huurprijs is gemiddeld 1/3 lager dan de maximale redelijke huur. De servicekosten worden kostendekkend met de huurder verrekend. Om dat prijsbeleid voor de primaire doelgroep betaalbaar te houden, voert Woonservice IJsselland een economisch beleid dat gebruik maakt van de gunstige ontwikkelingen van de vastgoedmarkt.

96% van de woningvoorraad van Woningsservice IJsselland is bereikbaar. Voor deze kernvoorraad past Woonservice IJsselland een inflatievolgend huurbeleid toe. Dit houdt in dat de huurprijzen jaarlijks op 1 juli worden aangepast met het inflatiepercentage van het daaraan voorafgaande jaar.

Woonservice IJsselland heeft te kampen met een spanningsveld tussen het inflatievolgend huurbeleid en de dienstverlening die zij wil bieden aan haar klanten. Bovendien is er een mogelijk spanningsveld tussen de noodzakelijke afdrachten en de huurinkomsten. Enerzijds worden de afdrachten voor Woonservice IJsselland hoger, terwijl de opbrengsten volgens het huurbeleid nauwelijks kunnen worden verhoogd. Op langere termijn verwacht Woonservice IJsselland dat een knelpunt zal ontstaan tussen de (huur)opbrengsten en de uitgaven of afdrachten.

Uitbreiding woningen om woningtekort terug te dringen

De ontwikkeling van de bevolking in Doesburg gedurende de afgelopen jaren kenmerkte zich door sterke schommelingen. Hoewel de demografische prognoses op langere termijn een krimp van de nationale bevolking laat zien, is er nog steeds een behoorlijke druk op de woningmarkt die de komende jaren nog wel zal aanhouden.

Om het woningtekort terug te dringen is een flinke uitbreiding nodig van het aantal beschikbare woningen. Landelijk wordt er gestreefd naar een gemiddeld woningtekort van 1,5%. Woonservice IJsselland wil hierin bijdragen door het woningaanbod in Doesburg te vergroten en af te stemmen op demografische ontwikkeling. Vanuit de kansen die de stad biedt, ziet Woonservice IJsselland mogelijkheden het woningaanbod in Doesburg te vergroten, ook voor de regiofunctie. Dit extra aanbod is mede van belang voor het in stand houden van het voorzieningsniveau in Doesburg.

Het bouwprogramma van Woonservice IJsselland is opgesteld op basis van de Woonvisie en zal regelmatig worden herijkt om te waarborgen dat de plannen in het bouwprogramma aansluiten op de behoeften van de Doesburgse inwoners.

Tussen 2006-2011 wil Woonservice IJsselland minimaal 400 koop- en huurwoningen realiseren. De afspraak binnen de stadsregio Arnhem Nijmegen (om in de regio voor 2010 24.500 woningen te bouwen) heeft als doelstelling het woningtekort tot 1,5% terug te dringen.

Woonservice IJsselland spant zich in het bouwprogramma extra in voor starters, jonge gezinnen en senioren. Indien haalbaar zal 10% van de nieuw- en verbouw bestemd zijn voor senioren en jonge gezinnen. Dit zal bijdragen aan een betere doorstroming waardoor ook starters betere kansen krijgen op de woningmarkt. Daarnaast is Woonservice IJsselland bezig met het bouwen van verpleegplaatsen.

Herstructurering om kwaliteit van woning en woonomgeving te verbeteren

Woonservice IJsselland streeft ernaar optimaal woongenot te verschaffen en maatwerk te leveren aan haar klanten. Naast het bouwen van woningen heeft Woonservice IJsselland de doelstelling om de kwaliteit van de bestaande woningen en buurten en wijken te laten aansluiten bij de woonwensen van klanten. Om de leefbaarheid of kwaliteit van de woonomgeving op langere termijn te verbeteren zijn in een aantal gevallen ingrijpende maatregelen vereist. Die maatregelen kunnen betrekking hebben op sloop, vervangende nieuwbouw, verkoop, forse renovatie en aankoop van woningen. In de periode 2006-2010 zijn de ontwikkeling en realisatie van Burgemeester Keiserplein en van Brakellaan gepland. De mogelijkheden voor de Duplexwoningen in Zuidelijk Molensveld en flats op de Ooi zullen in diezelfde periode worden onderzocht.

Steeds meer mensen willen langer in hun eigen woning blijven wonen en daar 'wooncarrière' maken. Er wordt daarom gestreefd naar een woningaanbod dat flexibel kan inspelen op verschillende behoefteontwikkelingen in de toekomst. Het uitgangspunt daarbij is dat mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen. Klanten hebben daarom ook de ruimte om, in overleg met Woonservice IJsselland, zelf de woning naar eigen behoeften aan te passen. De afspraken worden vervolgens met Woonservice IJsselland in een overeenkomst vastgelegd. Het uitgangspunt van Woonservice IJsselland bij het beoordelen van het verzoek van de klant is dat de woning bewoonbaar moet blijven.

Door bestaande woningen aan te passen kunnen senioren ook langer blijven wonen in hun eigen woonomgeving. Senioren worden gestimuleerd om zo lang mogelijk zelfstandig te blijven wonen in 'woongroepen'. Dit is een vorm van gemeenschappelijk en beschermd wonen die ook zal worden gerealiseerd door Woonservice IJsselland.

Daarnaast is Woonservice IJsselland sterk in vastgoed en infrastructuur voor zorg- en welzijnsvoorzieningen. De corporatie heeft bijvoorbeeld in de wijk de Ooi een peuterspeelzaal en een wijkwinkel gerealiseerd. Tevens is op de Linie, nabij de binnenstad, een gezondheidscentrum en kantoorruimte voor de welzijnorganisatie en de Thuiszorg gebouwd.

Duurzaam energiegebruik in woningen en milieubeleid zijn de komende jaren speerpunten van het beleid van Woonservice IJsselland. Woonservice IJsselland wil daarom inventariseren welke maatregelen nodig zijn om bestaande woningen te kunnen laten voldoen aan de energielabel. Mogelijk heeft dit wel een stijging van de huur tot gevolg. Het huidige beleid ten aanzien van het milieubeleid zal worden vervolgd. Woonservice IJsselland zal haar bezit naar energieverbruik indelen en onderzoeken wat de financiële consequenties zijn van maatregelen. Op (middel)lange termijn zal worden beoordeeld of er (financiële) mogelijkheden zijn om hier meer aandacht aan te schenken.

Ontwikkeling huur- en koopconstructies om doorstroming te bevorderen

De woningmarkt is de afgelopen jaren gekenmerkt door een stagnerende doorstroming die vooral is ontstaan doordat de overstap van een huur- naar koopwoning wordt bemoeilijkt. Een belangrijke reden hiervoor is de stijging van de prijzen voor koopwoningen. In 1997 was de doorstroming op de woningmarkt volgens VROM 11% terwijl deze in 2004 nog maar 7% bedroeg. Dat houdt in dat het aantal verhuizingen flink is gedaald. Inmiddels trekt de koopmarkt weer voorzichtig aan.

Er is een wenselijkheid om de keuzevrijheid tussen huren en kopen te vergroten voor mensen met een lager inkomen, bijvoorbeeld door het aanbieden van flexibele eigendomsverhoudingen. Dit kan ook betrekking hebben op het kopen van een eigen huurwoning. De doelstellingen van het ontwikkelen van verschillende huur- en koopconstructies zijn het:

- a) bevorderen van de doorstroming op de woningmarkt;
- b) bieden van keuzevrijheid aan de klanten;
- c) bevorderen van differentiatie op de woningmarkt.

Op basis van deze uitgangspunten biedt Woonservice IJsselland de volgende constructies aan:

- a) MGE (Maatschappelijk Gebonden Eigendom): dit is een Sociaal Koop experiment waarbij de verkoper de woning verkoopt onder de marktprijs én waarbij de koper bij het verlaten van de woning verplicht is om de woning aan de verkoper terug te verkopen, waarbij de prijsstijging / prijsdaling wordt gedeeld³;
- b) Koopgarant: de koper krijgt korting op de marktprijs en komt een terugkoopregeling overeen met de corporatie;
- c) Huurvast: de huurder heeft de mogelijkheid om de huurprijs vast te zetten gedurende een aantal jaren;
- d) Huurzeker: huurder en verhuurder maken meerjarige afspraken over de huurverhoging.

Voor de bijzondere koopconstructies geldt dat Woonservice IJsselland in principe de woningen onder de marktprijs verkoopt terwijl reguliere koopwoningen worden verkocht volgens de marktprijs. Een uitzondering wordt hierbij gemaakt voor starters: zij komen in aanmerking voor woningen met een verkoopprijs onder de € 172.000, - .

³ Woonvisie Gemeente Doesburg 2007-2020

4 Organisatie gericht op markt en klant

Woonservice IJsselland positioneert zich als een organisatie die een verlengstuk is van de klant en een instrument om de kwaliteit van wonen in Doesburg te verbeteren. De verdeling van bevoegdheden en taken in de organisatie staat dan ook ten dienste van deze effectiviteit. Dit komt tot uiting in een organisatie die 'lean en mean' is: slagvaardigheid en lokale binding moet worden geborgd door verantwoordelijkheden laag in de organisatie te leggen en door het aantal medewerkers op optimaal niveau te houden. De huidige omvang van de organisatie, eventueel met beperkte groei, sluit aan op de doelstellingen van de corporatie. Woonservice IJsselland is groot genoeg om voldoende expertise en regie te houden. Indien nodig wordt externe expertise of capaciteit (tijdelijk) ingehuurd.

De cultuur van Woonservice IJsselland wordt gekenmerkt door solidariteit en gemeenschapzin. Medewerkers bij Woonservice IJsselland hebben een sterk gevoel voor het primaire proces, zijn gericht op klanten en de markt en zijn relatief hoog opgeleid. Er is openheid naar elkaar toe, ruimte om te leren en (persoonlijke) interesse in elkaar.

De medewerkers zijn daarnaast initiatiefnemend en worden gestimuleerd hun eigen kwaliteiten optimaal te benutten en verder te ontwikkelen. De professionele ontwikkeling van medewerkers wordt sterk ondersteunt door opleidingen, trainingen en begeleiding door middel van coaching. Woonservice IJsselland volgt de afstemming tussen markt/klant, organisatie en medewerkers aan de hand van een strategische personeelsplanning die bij afwijking zonodig kan worden aangepast. In het kader van kwaliteitsmeting worden regelmatig de tevredenheid van klanten, medewerkers en maatschappij onderzocht.

De effecten van de krappe arbeidsmarkt zijn ook merkbaar voor Woonservice IJsselland. Om hoog opgeleide mensen aan te trekken participeer Woonservice IJsselland in een regionaal trainingsprogramma waarin mensen met een HBO- of universitaire opleiding worden geïnformeerd over de taken van een corporatie. Daarnaast worden 'snuffelstages' aangeboden om studenten meer bekend te maken met corporaties.

In de huidige situatie is een MT-lid verantwoordelijk voor het personeelsbeleid en andere aanverwante activiteiten. Overwogen wordt om op (middel)lange termijn periodiek met een externe deskundige te klankborden over het personeelsbeleid. Het personeelsbeleid zal vierjaarlijks in het strategisch plan worden geëvalueerd.

Nadruk op goed ondernemingsbestuur

Per 1 januari 2007 moeten alle corporaties voldoen aan de Governance Code Woningcorporaties.

Deze schrijft onder andere voor dat:

- a) Het bestuur verantwoordelijk is voor naleving van de relevante wet- en regelgeving en voor het beheersen van de risico's verbonden aan de activiteiten van de woningcorporatie;
- b) Het bestuur de interne risicobeheersing- en controlesystemen rapporteert aan en bespreekt met de RvC en de auditcommissie;
- c) Het bestuur inzicht dient te geven in de wijze waarop de corporatie omgaat met integraal risicomanagement.

Woonservice IJsselland blijft nadrukkelijk aandacht geven aan de aspecten van goed ondernemingsbestuur. De interne processen worden toegespitst op goed ondernemingsbestuur en de controle hierop wordt verder geprofessionaliseerd. De directie en de Raad van Commissarissen werken in de geest van de governancecode voor woningcorporaties. In 2007 heeft Woonservice IJsselland de Governance Code ingevoerd.

5 Actief financieel meerjarenbeleid met spreiding van renterisico's

Het financiële beleid van Woonservice IJsselland wordt gekenmerkt door soberheid en degelijkheid. Dit wil zeggen dat de corporatie op langere termijn een sterke financiële positie wil behouden, risicomijdend belegt en geen overtollige middelen in kas worden gehouden waardoor rentelasten zo laag mogelijk blijven. Woonservice IJsselland voert een actief financieel meerjarenbeleid waarbij renterisico's zo veel mogelijk worden verspreid. Een evaluatie van de afgelopen jaren laat een gemiddelde rentepiek zien van 5 à 6%. In de komende periode wil Woonservice IJsselland een treasurybeleid opstellen. Ten slotte is het uitgangspunt dat de borging door het WSW plaatsvindt.

Per 1 januari 2008 zijn woningcorporaties verplicht om over alle activiteiten belasting gaan betalen (integrale belastingplicht). Woonservice IJsselland onderzoekt momenteel wat de financiële gevolgen zijn van de belastingplicht. De integrale belastingplicht zal een negatief gevolg hebben het voor het investeringsniveau van Woonservice IJsselland.

Ten aanzien van het financiële beleid vormt ook de stijging van de grondprijzen een bedreiging voor Woonservice IJsselland omdat er een spanningsveld ontstaat tussen mogelijke investeringen en huurinkomsten. De stijging van de grondprijzen zal niet worden doorbelast in de huurprijzen. Op langere termijn zullen beleidskeuzes worden geëvalueerd en indien nodig herijkt.

6 Slotconclusie

Het strategisch plan is tot stand gekomen door veelvuldig overleg met de leden van de Raad van Commissarissen, het managementteam en het bestuur.

Wij zijn trots en verheugd dit plan te kunnen presenteren en gaan de toekomst met vertrouwen tegemoet.