



Stek

waar je thuis bent



Stek aan zet

Ondernemingsplan 2010-2012

Inhoud

Introductie	1
Deel één:	
vertrek en bestemming	2
Vertrek: Stek anno 2009	3
Omgeving: onrust en dynamiek	3
Stek zelf: eveneens dynamisch	4
Bestemming: Stek anno 2013	6
Resultaatgebieden	8
Deel twee:	
doelstellingen per resultaatgebied	10
Klant eerst	11
Prettige buurten	13
Goede woningen	14
Maatschappelijk ondernemerschap	15
Strategie	16
Organisatie en werkgeverschap	17
Bijlage:	
inzicht in de voorraad	18

Introductie

Wie is Stek en waar gaat zij naartoe? Stek is een jonge corporatie in de Bollenstreek die heel wat plannen heeft. Ontstaan uit twee kleine corporaties, scheidt zij nu, net een jaar oud, haar toekomst. Daarin staan haar relaties centraal. Mensen die afhankelijk zijn van de sociale huursector, mensen die bewust kiezen voor huren, organisaties die een vastgoedbeheerder of ontwikkelaar zoeken: bij Stek vinden zij gehoor. Stek concentreert zich op de Bollenstreek en levert een meerwaarde aan de lokale woningmarkt en het lokale woonbeleid. Stek kent de kernen en de bewoners.

Doel

In dit eerste ondernemingsplan van Stek staan de ambities van Stek op de korte termijn centraal. Het richt zich op de kwaliteiten en de activiteiten die nodig zijn voor het tot stand brengen van haar visie en missie. Deze werden geschreven in 2008, nog voor het ontstaan van Stek. Op basis hiervan formuleert Stek haar doelen en ambities voor de komende jaren. De mooie woorden uit de visie en de missie maken plaats voor concrete plannen en activiteiten, uitgedrukt in tijd en geld. Doel is om duidelijk te weten wat Stek gaat doen in de komende periode en waarom. Niet alleen voor Stek als organisatie, maar juist ook voor haar relaties. Stek is dus duidelijk 'aan zet'.

Stek is transparant, is toegankelijk en haar ondernemingsplan is openbaar. Daarbij gaat Stek verder dan alleen informeren: Stek wil in gesprek. Met haar huurders en haar belanghouders. Stek gelooft in de kracht van samen. Stek gelooft dat haar klanten veel beter weten wat ze willen dan Stek dat denkt te weten. Dit ondernemingsplan is behalve een informatiedocument, ook een uitnodiging tot samenwerken, waarbij leren van elkaar een belangrijk onderdeel is. Stek heeft samenwerking nodig om haar doelen te verwezenlijken. Daarnaast is het een verantwoordingsdocument. Doelen formuleert Stek waar mogelijk concreet en SMART (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden), zodat iedereen Stek kan herinneren aan haar ambitie, als zij deze zelf uit het oog dreigt te verliezen.

Opzet

Het ondernemingsplan heeft een looptijd van drie jaar, van 2010 tot en met 2012, en bestaat uit twee delen. In het eerste deel beschrijft Stek haar vertrekpunt in 2009 en schetst zij een beeld van zichzelf in 2013: wat heeft zij bereikt en hoe onderscheidt zij zich? Gemaakte keuzes worden gemotiveerd en onderbouwd. Het tweede deel van dit ondernemingsplan bestaat uit concrete doelen en activiteiten, uitgezet in de tijd.



Deel één: vertrek en bestemming



Vertrek: Stek anno 2009

Stek is ontstaan op 1 januari 2009. Zij is het product van een fusie tussen Trias Woondiensten uit Lisse en Woningstichting PAGO uit Hillegom. De corporatie heeft ruim 5.500 woningen in bezit in de plaatsen Lisse, Hillegom en Voorhout, en enkele honderden woningen van anderen in beheer. Stek is de grootste lokaal gevestigde wooncorporatie in de Bollenstreek.

Omgeving: onrust en dynamiek

Concurrentie neemt toe: de tijden veranderen. Na de bruterij begin jaren '90, was er, na de periode van gewinning, duidelijkheid en een tijd lang weinig verandering in corporatieland. Zo rond de millenniumwisseling was het betrekkelijk rustig. Corporaties kregen steeds meer aandacht voor de kwaliteit van hun dienstverlening en de omslag 'van pand naar klant' deed zijn intrede. Het tempo van de verandering was verschillend per corporatie maar wel constant.

In de Bollenstreek ontstond steeds meer regionalisering op verschillende gebieden. Zo is de regio van de woonruimteverdeling groter geworden. Steeds vaker ontstaan samenwerkingen en verenigingen. Verschillende gemeenten, bijvoorbeeld Hillegom, Lisse en Noordwijkerhout, zijn 'in gesprek'. Maar ook zorginstellingen en maatschappelijke organisaties fuseren en breiden hun werkgebied uit. Ook de huurderverenigingen kennen een regionale koepel.

In de kernen Hillegom en Lisse is Stek de enige lokale wooncorporatie. Er zijn in Hillegom en Lisse wel andere corporaties actief, maar deze laten het dagelijks woningbeheer over aan Stek. De Bollenstreek ligt centraal in de Randstad, omgeven door grotere gemeenten als Haarlem, Leiden en de Haarlemmermeer. Grote corporaties uit deze steden zoeken ook buiten hun werkgebied naar ontwikkelingen. De tijd waarin de lokale woningcorporatie als enige werd uitgenodigd mee te denken over een toekomstige woningbouwlocatie is verleden tijd. Om in aanmerking te komen voor een ontwikkelingslocatie in Lisse of Hillegom moet ook Stek meedoen aan prijsvragen en inschrijvingen.

De overheid en politiek houden zich steeds nadrukkelijker bezig met volkshuisvesting en de bedrijfsvoering van corporaties. De huursubsidie is nu huurtoeslag en overgeheveld naar de Belastingdienst. Prestatievelden zijn toegevoegd aan het BBSH. De herziening van het huurbeleid (en het stelsel van woningwaardering) is ingezet, maar nog niet afgerond. Huurders krijgen via de wet Huurder-Verhuurder steeds meer invloed op het beleid van de corporatie. Corporaties kennen meer vrijheid en speelruimte (landelijke toelating, meerjarig bezit grondposities), maar ook meer regels en minder financiële armslag.

Er staat een aantal wijzigingen op stapel. Corporaties moeten 90% van hun woningen met een huurprijs onder de liberalisatiegrens verhuren aan mensen met een inkomen tot € 33.000,-. Per 1 juli 2010 wordt de energieprestatie van de woning opgenomen in het stelsel van woningwaardering. Per 1 januari 2011 worden corporaties maatschappelijke ondernemingen. Dit betekent onder meer dat corporaties gaan werken met een belang-



hebbendenvertegenwoordiging, vastgelegd in de statuten. Al deze wijzigingen hebben hun weer-slag op de bedrijfsvoering van de corporatie.

De corporatiebranche verandert zelf ook. Fusies leiden tot corporaties van niet eerder geziene omvang en de professionalisering in de sector neemt toe. Corporaties krijgen meer aandacht. Er deden zich verschillende excessen voor en de minister was een aantal malen genoodzaakt nadrukkelijk in te grijpen bij verschillende corporaties. Dat leidde tot verslechtering van het imago. In 2008 besloot de brancheorganisatie AEDES tot een verandering van de verenigings-structuur die in 2009 werd geëffectueerd.

De wereld verkeert ondertussen in een financiële crisis. Ook in Nederland zijn de gevolgen merkbaar en de kranten staan er vol van. De waarde van onroerend goed stijgt niet langer. Zet de daling in? De combinatie van de invoering van de vennootschapsbelasting voor toegelaten instellingen en een inflatievolgende huurverhoging betekent dat de financiële positie van corporaties, onder druk staat.

Maatschappelijk gezien spelen woningcorporaties steeds vaker een belangrijke rol. Woonomgeving, leefbaarheid, welzijn, zorg, leren, werken, het zijn allemaal maatschappelijke thema's die hoog op de agenda staan van menig corporatiedirecteur. Mede door de vermaatschappelijking van de woningcorporaties ontstaat een nieuwe en bredere taakopvatting waarmee corporaties hun bestaansrecht verdedigen en verstevigen. Niet alleen veranderende wetgeving en een relatief gunstige financiële positie zijn hier de oorzaak van. De sociale opstelling komt ook voort uit de motivatie een bijdrage te leveren. De kwetsbaarheid van het milieu en de uitputting van energiebronnen hebben de aandacht van Stek. Duurzaamheid wordt steeds belangrijker. Huurders zijn nog altijd voornamelijk mensen in kwetsbare posities. Bewoners worden ouder en blijven, mede dankzij de extramuralisering in de zorg, langer zelfstandig wonen. In de zorg- en welzijnssector worden budgetten anders georganiseerd en treedt steeds verdergaande verschroming op. Tegelijkertijd zet de individualisering zich

voort: bewoners zijn mondiger en stellen andere eisen. Tolerantie is daardoor soms ver te zoeken. In buurten zet dit de leefbaarheid onder druk.

Deze veranderingen brengen voor corporaties frustraties met zich mee en onrust. En ook vooral uitdaging. Aan de corporaties is nu de schone taak om in te schatten hoe zij het beste kunnen opereren om hun doelstellingen te verwezenlijken. Meer dan ooit zijn de ogen op hen gericht.

Tegen deze achtergrond begint Stek aan haar allereerste ondernemingsplan. Zij is weliswaar jong maar zeker niet naïef. Ondanks de onrustige en op sommige terreinen onzekere tijden, heeft Stek er zin in om er wat van te maken! Dat komt ook omdat Stek denkt een meerwaarde te kunnen leveren. Stek gelooft in volkshuisvesting op brede schaal. Het is daarbij belangrijk zorgvuldig om te gaan met risico's: een balans te vinden tussen investeringen die wel doorgaan en investeringen die blijven liggen. Enige terughoudendheid is daarom het devies.

Stek zelf: eveneens dynamisch

Met de kernwaarden initiatiefrijk, professioneel, betrouwbaar en betrokken, zetten de medewerkers van Stek zich in om te doen waar Stek goed in is: woningen beheren en verhuren. De klant staat daarbij centraal. Dat Stek daarnaast aandacht heeft voor maatschappelijk ondernemerschap, duurzaamheid, belanghouders, risicobeheersing en imago neemt niet weg dat haar core-business blijft wat het is: beheren van woningen en deze beschikbaar maken voor hen die niet zelfstandig in hun huisvesting kunnen voorzien. Stek bezit ruim 5.500 woningen in Hillegom, Lisse en Voorhout. Daarnaast beheert zij er enkele honderden (eigendom van andere corporaties).

Het bezit van Stek bestaat voor ruim de helft uit eengezinswoningen¹⁾.

¹⁾ Zie bijlage 1 voor meer gedetailleerde informatie over de voorraad



Stek heeft ongeveer evenveel etagewoningen (tot vier verdiepingen) zowel met lift als zonder lift en ook nog een aandeel hoogbouw (boven vier woonlagen). Een kleine 25% van de voorraad is goedkoop, met een netto huurprijs tot € 353,33. Het grootste deel van de voorraad is betaalbaar en dus beschikbaar voor mensen die afhankelijk zijn van huurtoeslag. Het aandeel woningen met een huurprijs in de vrije sector is kleiner dan 1%.

Het belangrijkste verschil tussen de voorraad in Hillegom en die in Lisse en Voorhout is dat de huurwoningen in Hillegom relatief gezien duurder zijn dan in Lisse. Met de huurderorganisaties zijn afspraken gemaakt om deze verschillen op te heffen en de relatieve prijzen in Hillegom te doen aansluiten bij de relatieve prijzen in Lisse.

Stek huisvest, met rond de 5.500 woningen, dus ook ongeveer 5.500 huishoudens. Wat is over hen bekend? Het gemiddelde jaarinkomen van nieuwe huurders in 2008 was een kleine € 25.000,-. De inkomens variëren van ruim € 1.000,- tot ruim € 84.000,-. Ook in leeftijd is er grote variatie onder de contractanten: van 20 tot 101. Gemiddeld halen ze net de senioren-grens: 55 jaar. Huurders van Stek hebben gezamenlijk een gemiddelde woonduur in de huidige woning van ruim 12 jaar. Van lang niet alle huurders is de (actuele) huishoudensamenstelling bekend. Ongeveer een kwart van de huurders is getrouwd, terwijl ongeveer de helft alleenstaand is. Let wel: van ruim 40% van de huurders beschikt Stek niet over deze informatie.

Missie

Stek is een actieve corporatie die werkt en investeert in de Bollenstreek en omliggende gemeenten. We zetten ons in voor goede, betaalbare woningen in prettige buurten, vooral voor mensen die niet zelf in hun huisvesting kunnen voorzien. Onze professionele medewerkers helpen hen bij het realiseren van hun woonwensen. En we stimuleren en ondersteunen eigen initiatief van bewoners om de woonomgeving te verbeteren. Stek initieert samenwerking met gemeenten en (maatschappelijke) partners als dat bijdraagt aan de leefbaarheid, het woonplezier of de betaalbaarheid van de woningen.

Bestemming: Stek anno 2013

In 2013 is Stek: betrouwbaar, eigentijds, innovatief, nieuwsgierig, proactief, professioneel, solide, toegankelijk, transparant, vernieuwend.

Stek is in 2013 een solide partner en een goede verhuurder. Stek heeft een naam opgebouwd en mensen of organisaties die met Stek in zee gaan weten wat zij krijgen: kwaliteit. Niet alleen in de regio maar ook daarbuiten maakt Stek naam, vooral door haar innovatieve dienstverlening. Stek is trendsetter: initiatieven van Stek vinden navolging bij andere corporaties.

Met haar imago wil Stek uitstralen waar zij voor staat: goed wonen voor mensen in de Bollenstreek en omgeving. Met de combinatie van laagdrempeligheid, bijzondere diensten en een breed aanbod van vastgoedproducten tegen aangename prijzen, levert Stek een positieve bijdrage aan het wonen van haar huurders.

Kerntaak in de vele ambities blijft de dienstverlening. Ook al zou Stek uitgroeien tot een organisatie met meer dan honderd medewerkers en tienduizend woningen, Stek houdt oog voor haar individuele huurders en blijft toegankelijk. Ook in de komende periode richt zij zich op het verbeteren van haar primaire dienstverlening. Door het uitbreiden van het producten- en dienstenaanbod vergroot Stek de keuzevrijheid. Stek introduceert minstens eens per jaar een nieuwe dienst of product, gericht op haar individuele huurders.

De dienstverlening richt zich primair op de doelgroep: de mensen die niet zelfstandig in hun huisvesting kunnen voorzien. Voor hen spant Stek zich in om de woonlasten te beperken. Niet alleen door een gematigd huurprijsbeleid, maar vooral ook door de energielasten omlaag te brengen. In bestaande bouw richt Stek zich op het bieden van energiezuinige oplossingen en verbeteringen. Ook bij nieuwbouw richt Stek zich op duurzaamheid en energiebesparing. Ze houdt oog voor technologische ontwikkelingen en gebruikt deze als hun meerwaarde bewezen is. Stek kiest voor beproefde methodes.

Huishoudens met lage inkomens zijn niet haar enige doelgroep. Met de toenemende vergrijzing komen er steeds meer ouderen die in hun 'eigen' huis willen blijven wonen. Stek maakt het mogelijk dat er zorg en welzijn geleverd wordt in haar huurwoningen, waar dat nodig is. Hiertoe neemt Stek actief deel in samenwerkingsverbanden en netwerken van zorg- en welzijnsorganisaties in haar werkgebied. Niet alleen om signalen te ontvangen, ook om signalen af te geven. Als de inzet van domotica het welzijn van, of de zorgverlening aan bewoners verbetert, schuwt Stek dit niet. Stek is niet primair verantwoordelijk voor het leveren van welzijn en zorg. Wel ziet zij het belang van haar huurders en zet zich in om hun kansen en mogelijkheden op dit gebied te vergroten. Bijvoorbeeld op individueel woningniveau, maar ook door het creëren van ontmoeting(sruimte).

Naast de zorg en aandacht voor haar huidige huurders, heeft Stek een taak voor woningzoekenden. Deze groep bestaat voor een deel uit huurders van Stek. Het aantal verhuizingen bij Stek neemt af en ligt in 2009 zelfs op een historisch dieptepunt. Doorstroming blijft uit. Stek gaat het aantal verhuizingen en de doorstroming stimuleren. Dit kan op veel manieren, bijvoorbeeld door nieuwbouw, maar ook door meer differentiatie van woningen op buurtniveau. Ook voor starters wil Stek zich inzetten. Zij houdt nauwlettend in de gaten of de starters in haar kernen wel worden bediend en wanneer dat onvoldoende het geval is, grijpt zij in.

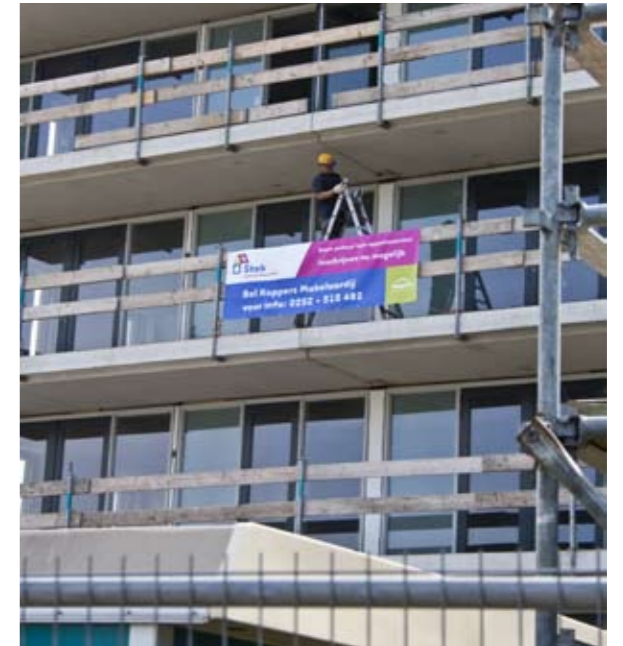


Het verbeteren van de woonomgeving ziet Stek als één van haar kerntaken. Stek wil zichtbaar zijn in wijken en buurten, ook bij problemen. Stek is er niet alleen bij het oplossen van burenruzies, maar ook bij het maken van een wijkvisie of het opknappen van een speeltuin. Wonen is meer dan een fijn huis. Een prettige buurt is even zo belangrijk. Stek wil een betrouwbare verhuurder zijn.

De huurders weten natuurlijk het beste hoe Stek is als verhuurder. Stek betreft hen dan ook graag bij haar plannen en beleid. Het liefst introduceert ze in de komende periode een soort continue klankbord van huurders, naast haar officiële gesprekspartner, de nieuw gevormde huurdersraad. Voor speciale onderwerpen wil zij gebruik maken van klantenpanels. Naast de monitoring van de dienstverlening door het KWH (Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector) zorgt Stek voor een eigen klanttevredenheidsonderzoek.

Stek heeft in 2009 een stevige positie op de woningmarkt in Hillegom, Lisse en Voorhout. Deze positie houdt Stek in de komende periode en waar mogelijk breidt ze die uit. Ten aanzien van de woningvoorraad kiest ze voor vernieuwing en uitbreiding. Ze houdt de vraag scherp in de gaten en probeert het aanbod hierop aan te sluiten. Overleg met haar huurders is hierbij onmisbaar.

Stek heeft een gezonde financiële positie en wil deze in de toekomst ook graag behouden. Geld is voor Stek een middel en geen doel op zich. In haar beleid streeft Stek dan ook een minimale vermogenspositie na en stuurt zij actief op kasstromen, zodat alle toekomstige activiteiten blijvend gefinancierd kunnen worden. De risico's zijn in beeld en Stek stelt zich behoudend op. Hierdoor stelt zij haar primaire dienstverlening en het woongenot van haar huurders veilig, direct gevolgd door het in stand houden en waar mogelijk ontwikkelen van de voorraad. Verkoop van woningen is niet haar eerste ambitie, maar kan wel dienen als middel om ingezette ontwikkelingen te verwezenlijken.



Met enthousiasmerende projecten profileert Stek zich als prima partner en ontwikkelaar. De lokale verankering bestendigt zij niet alleen in de dienstverlening naar haar huurders, maar ook in de keuze voor opdrachtnemers en de samenwerking met gemeenten en zorg- en welzijnsorganisaties. Hierbij houdt ze oog voor kwaliteit: dat is doorslaggevend in haar keuzes.

Gemeenten zijn voor Stek een bijzondere samenwerkingspartner: ze hebben elkaar nodig. Zonder samenwerking met de gemeente kan Stek haar doelen en taken niet goed verwezenlijken. Voor de gemeente geldt dat in bepaalde gevallen ook. Stek hecht dan ook veel waarde aan het formuleren van concrete, wederzijdse prestatieafspraken met de gemeenten waar zij werkzaam is.

Stek richt zich ten aanzien van haar voorraad niet alleen op woningen; Stek heeft in 2013 ook graag maatschappelijk vastgoed in bezit, als dit functioneel is. Beheren van vastgoed is waar Stek goed in is, dus als zij andere maatschappelijke organisaties daarbij kan ondersteunen zal zij haar rol niet schuwen. Stek groeit graag door naar de rol van ketenpartner. Hierbij is het uitgangspunt gelijkwaardigheid en erkenning van onderlinge afhankelijkheid bij het verbeteren van de dienstverlening.

Stek staat in de komende jaren open voor intensievere samenwerking. Hiervoor zoekt ze naar een corporatie van vergelijkbare of kleinere omvang, in of in de buurt van haar werkgebied, met wie Stek de klantgerichte benadering deelt. Een fusie ziet zij als middel om de gewenste omvang te bereiken die nodig is om bepaalde ambities te verwezenlijken. Hierin stelt Stek zich proactief op, maar is ze ook realistisch: verliefd worden kun je in je eentje maar voor een relatie moet je het echt samen eens zijn.

Met al deze ambities is het zaak de eigen organisatie goed op orde te hebben. Goed werkgeverschap is ook de ambitie van Stek. Er is aandacht voor cultuur. Het is belangrijk dat ook onze mensen zich thuis voelen bij Stek. Een laag ziekteverzuim is hiervan een uiting. Stek investeert in scholing en opleiding voor de medewerkers. Ze meet en monitort het werkgeverschap van Stek. Hierdoor kan haar werkgeverschap verbeteren en uitbreiden. Ook dat wil ze gerealiseerd hebben in 2013.

Ten slotte onderschrijft Stek de AEDEScore van de branchevereniging AEDES. Daarom wil zij haar maatschappelijk ondernemerschap verder ontwikkelen. Stek laat haar maatschappelijk ondernemerschap toetsen door zich nog voor 2013 te laten visiteren. Daarnaast zal Stek zich gaan opstellen als maatschappelijke onderneming. Dit vereist wat veranderingen in de bedrijfsvoering maar bovenal het instellen van een belanghebbendenvertegenwoordiging.



Resultaatgebieden

Plannen te over voor de komende periode! Om ervoor te zorgen dat deze ambities ook werkelijk verwezenlijkt worden en om deze te stroomlijnen en te structureren, onderscheidt Stek vanuit haar missie zes resultaatgebieden waarop zij zich richt. Dit zijn, in willekeurige volgorde:

- Klant eerst**
- Prettige buurten**
- Goede woningen**
- Maatschappelijk ondernemerschap**
- Strategie**
- Organisatie en goed werkgeverschap**

In de onderstaande paragrafen worden de resultaatgebieden verder toegelicht. In het tweede deel van dit ondernemingsplan worden per resultaatgebied concrete doelen en activiteiten geformuleerd.

Duidelijk is dat de huurder het allerbelangrijkst is voor Stek. Dat geldt ook voor zijn of haar tevredenheid over de producten die worden aangeboden en de diensten die worden verleend. In het denken en handelen van Stek staat dat centraal. Dit betekent dat Stek haar primaire dienstverlening goed op orde heeft en houdt. Klant eerst is en blijft een voornaam resultaatgebied. Stek wil de (veranderende) vraag van de klant onderzoeken en kennen. Zij biedt keuzemogelijkheden en ondersteunt haar klanten bij het realiseren van woonwensen. Speciale aandacht gaat uit naar bijzondere klanten zoals ouderen, starters en statushouders.

Naast de individuele klant heeft Stek de wens om zich sterker te profileren als wijk- en buurtbeheerder. Wonen doe je samen en woongenot is afhankelijk van de woonomgeving. Prettige buurten is waar Stek voor staat.

Haar primaire product is natuurlijk haar woningbezit. Hoewel de klant het allerbelangrijkst is, heeft het product waarmee Stek de huurder aan zich bindt, natuurlijk ook haar aandacht. Zeker in een tijd waarin de technologische ontwikkelingen elkaar in rap tempo opvolgen en duur-



zaamheid en veranderende vraag hoog op de (politieke) agenda staan, blijft het van belang te investeren in goede woningen. Dit doet Stek door haar voorraad op strategische wijze te beheren. Op basis van zorgvuldige analyses en toekomstverwachtingen stemt Stek vraag en aanbod zorgvuldig op elkaar af. Met deskundigheid en accuratesse bewaakt zij voortdurend de gemaakte en te maken keuzes met betrekking tot de voorraad.

Ook profileert Stek zich als maatschappelijk ondernemer. Naast duurzaamheid richt ze zich op haar belanghouders. Zij geeft huurders en belanghouders invloed op haar beleid en haar keuzes. Stek zoekt actief samenwerking op. Ze wil partner zijn in ontwikkelingen, meedenken en meedoen. Nadere invulling geven aan haar maatschappelijk ondernemerschap is een vierde resultaatgebied waar de aandacht in dit ondernemingsplan naar uit gaat.

Een vijfde accent legt Stek op haar koers, de strategie. In dit ondernemingsplan staan doelen voor de komende jaren. Sommige zijn heel concreet en leveren onmiddellijk resultaat op. Andere

hangen samen met de toekomst. Met verwachtingen en wensen die Stek heeft voor opvolgende ondernemingsplannen. Of met haar bestaansrecht of beheersing van risico's. Naast de ambities op korte termijn heeft Stek ook ideeën over de lange termijn. En soms leidt dat al tot concrete activiteiten op korte termijn. Het waarborgen van de financiële continuïteit is hierbij vanzelfsprekend cruciaal.

Hoewel Stek voornamelijk extern georiënteerd is en haar ambities de komende jaren vooral gericht zijn op prestaties voor klant en maatschappij, is de eigen organisatie een wel heel cruciaal deel van het verwezenlijken van de plannen. Stek is een goede werkgever en heeft ook in de komende periode aandacht voor de organisatie en het werkgeverschap. Zonder een goede werkorganisatie lukt het niet, dus hierin zal Stek blijven investeren en ontwikkelen.

In het tweede deel van het ondernemingsplan heeft Stek per resultaatgebied haar doelen en activiteiten voor de looptijd van dit ondernemingsplan benoemd.

Deel twee: doelstellingen per resultaatgebied



Klant eerst

Doel	Activiteiten	Wie/waar	Wanneer
Wonen naar je eigen smaak	- Beleid 'Wonen op maat' uitwerken, na onderzoek behoefte bewoners (2010)	Wonen	2010
	- Onderzoeken wensen en keuzemogelijkheden bij vervanging van keukens of sanitair (tegels, frontjes, kranen, apparatuur, etc.)	Mutatie en Reparatie	2010
	- In complexen waar wordt geschilderd huurders actief betrekken bij kleurkeuze	Vastgoedbeheer	doorlopend
Huurderwaardering- en beloningssysteem ontwikkelen en introduceren	- Formuleren en implementeren van beleid ten aanzien van trouwe huurders, onder meer ten aanzien van vervanging en keuzevrijheid	Wonen	2010
	- Actief benaderen langwonenden en onderhoudsaanbiedingen doen	Wonen	2011
	- Ontwikkelen beloningssysteem voor goede huurders (los van woonduur)	Wonen	2012
Vergroten betrokkenheid	- Huidige website verbeteren	Communicatie	2010
	- Digitale communicatie met huurders naar hoger plan tillen, zowel collectief als naar individuele behoefte	Communicatie	2011
	- Lancering Stek-forum op website	Communicatie	2011
	- Interactief klant informatiecentrum via website introduceren	Wonen	2012
Transparantie en toegankelijkheid vergroten	- Onderzoeken behoefte en eventueel mogelijk maken voor huurders om via internet hun eigen dossier te benaderen en daarin mutaties aan te brengen: mijnstek.nl	Automatisering	2012
	- Schriftelijke communicatie ook toegankelijk maken voor hen die geen Nederlands lezen (analfabeten; anderstaligen etc.)	Communicatie	2012
	- Onderzoeken en inspelen op informatie-behoefte van niet-gedigitaliseerde woningzoekenden	Wonen	2012
Stek nog vaker dichtbij	- Onderzoeken behoefte verruimde openingstijden	Kwaliteit	2011
Weten wat de klant denkt	- Klanttevredenheidsonderzoek doen na mutatie, planmatig onderhoud, aangebrachte veranderingen etc. (na eerste nulmeting (2010) doel stellen om de klanttevredenheidsscore te verbeteren en waar mogelijk benchmark)	Kwaliteit	2010
	- Behoud KWH label	Wonen	Doorlopend
	- Onderzoek naar klantenwensen ten aanzien van producten en diensten (ook voor strategisch voorraadbeleid)	Kwaliteit	2011
	- Onderzoek doen naar specifieke behoeften van specifieke doelgroepen	Kwaliteit	2011
	- Onderzoek behoefte/interesse in verschillende vormen van eigendom of beheer door Stek	Wonen	2011

Doel	Activiteiten	Wie	Wanneer
Meerwaarde voor de klant	- Introductie maandsparen	directeur Klantendiensten	2010
	- Regelmatig een nieuwe dienst aanbieden aan klanten	directeur Klantendiensten	Jaarlijks
	- Snelheid van afhandeling serviceonderhoud verbeteren en wachttijd inzichtelijk maken	Mutatie en Reparatie	2010
	- Activiteit of open dag organiseren voor alle huurders (fietstocht, wandeltocht, puzzelrit)	Bestuurder	Jaarlijks
Wooncarrière mogelijk maken en mutatiegraad omhoog naar 8%	- Ontwikkelen visie op woonruimteverdeling	Directie	2011
	- Verbetering huidig model	Directie	2010
	- Mogelijkheden om doorstroming te stimuleren onderzoeken en overwegen	Directie	2011
	- Experiment op het gebied van woonruimteverdeling of doorstroming organiseren	Directie	2012
Lang zelfstandig wonen bevorderen	- Onderzoeken welke behoefte er is aan domotica middelen en welke Stek kan aanbieden aan haar huurders in bestaande woningen	Vastgoedbeheer	2011
	- Voorbereidingen voor domotica realiseren bij nieuwbouw	Vastgoed- ontwikkeling	Steeds
	- Plannen ontwikkelen om het aantal seniorenwoningen met 5 sterren uit te breiden met 4 (is nu 2)	Vastgoed- ontwikkeling	2012
	- Toegankelijkheid tot zorg en welzijn faciliteren	Wonen	Steeds

Prettige buurten

Doel	Activiteiten	Wie	Wanneer
Vernieuwen huurders participatie	- Onderzoek naar behoeften en mogelijkheden voor andere vormen van huurdersparticipatie, mogelijk lancering (digitale) klantenpanels of installatie digitale huurdercommissie	Wonen	2012
	- Met alle te onderscheiden buurten/wijken contact hebben over vormen van participatie	Wonen	2011
	- Plan maken om communicatie met bewoners en bewonersvertegenwoordiging te optimaliseren + plan uitvoeren	Wonen	2012
Impuls aan leefbaarheid	- Visie ontwikkelen op leefbaarheid, mogelijk gevolgd door experimenten om leefbaarheid in hoogbouwcomplexen te vergroten, bijvoorbeeld door iets te doen met leefregels of een buurtbegroetingsproject o.i.d.	Wonen	2010
	- Introduceren van kunst/decoratie in complexen, buurten en wijken	Wonen	2011
Vergroten sociale cohesie	- Oprichten huurders- of buurtcommissies in Hillegom, twee per jaar.	Wonen Hillegom	Jaarlijks
	- Inventariseren beschikbare ontmoetingsruimten en bepalen of aanvulling gewenst is	Wonen	2011
Leefbaarheid integraal in de buurt	- Betrekken van koopwoningen bij de wijkschouw	Wonen	Jaarlijks
	- Bewaken vervolg wijkschouw: acties uitzetten en bewaken	Wonen	Steeds
Woonfraude uitbannen	- Beleid woonfraude bestrijding vastleggen en implementeren	Wonen	2011
Totstandkoming woonservice gebieden	- Samenwerking met gemeenten, welzijn en zorg actief opzoeken	Directie	Steeds

Goede woningen

Doel	Activiteiten	Wie	Wanneer
Veiligheid(sgevoel) vergroten	- Actieplan: alle woningen voorzien van rookmelder	Vastgoedbeheer	2011
	- Ontwikkelen actieplan voor extra veilig hang- en sluitwerk, bestaande uit planmatige controle, aanpassingen aan gewenst niveau, ontwikkelen beheerprogramma	Vastgoedbeheer	2011
	- Schouwen achterpad verlichtingen completeren	Vastgoedbeheer	2011
	- Actieprogramma om open verbrandings-toestellen te vervangen en te weren	Vastgoedbeheer	2011
Energiebesparing	- Geen woningen met energielabel F of G in bezit (behalve sloopcomplexen)	Vastgoedbeheer	2012
	- Jaarlijks een project met toepassing van zonnepanelen	Vastgoedbeheer Vastgoed-ontwikkeling	Jaarlijks
	- 100 zonneboilers plaatsen in eengezins-woningen	Vastgoedbeheer	Tot 2012
	- Bij verbouwen mogelijkheden warmtepomp bekijken (onderzoeken mogelijkheid toepassing warmtepomp in project Geestwater)	Vastgoed-ontwikkeling	Doorlopend
	- Actieplan: onderzoek bestaand bezit op aanwezigheid mechanische ventilatie		
Eenduidigheid en kwaliteit in vastgoed	- Ontwikkeling programma van eisen nieuwbouw	Vastgoed-ontwikkeling	2010
	- Herijken basiskwaliteit mutatie	Vastgoedbeheer	2010
	- Naast basiskwaliteit vastleggen 'opknopkwaliteit'	Vastgoedbeheer	2010
Groei en vernieuwing	- Uitbreiding van het woningbezit met 200 woningen (door aankoop of nieuwbouw)	Vastgoed-ontwikkeling	2012
	- Acquisitie: ogen open voor nieuwe mogelijkheden	Vastgoed-ontwikkeling	Steeds
	- Maximale inzet tot realisatie projecten	Vastgoed-ontwikkeling	Steeds

Maatschappelijk ondernemerschap

Doel	Activiteiten	Wie	Wanneer
Maatschappelijk vastgoed in eigendom hebben	- Gedurende looptijd ondernemingsplan een maatschappelijk object aanschaffen of bouwen	Vastgoed-ontwikkeling	
Historische objecten behouden	- Inspannen om historische objecten zoals bollenschuren aan te kopen en te behouden	Vastgoed-ontwikkeling	
Betere woonsituatie seizoenarbeiders	- Onderzoek doen naar mogelijkheden, altijd in samenwerking met werkgever	Vastgoed-ontwikkeling	2012
Vergroten woning-aanbod doelgroepen	- Onderzoek doen naar behoefte woningen voor mindervaliden, starters en senioren	Wonen	2011
	- Inspelen op uitkomsten onderzoek door aanbod aan te passen	Vastgoedbeheer	2012
Energiebesparing	- Besparende maatregelen in de bedrijfsvoering zoals terugdringen papierverbruik, energie-verbruik en bij aanschaf bedrijfswagen letten op milieubelasting	Facilitaire zaken	2011
Stek als opleider	- Realiseren jaarlijks vijf werkervaringsplaatsen bij Stek	Directie	Jaarlijks
	- Via bestek ook stageplaatsen stimuleren bij bouwbedrijven/leveranciers	Vastgoed-ontwikkeling	Steeds
Maatschappelijk betrokken werknemers	- Adopteren van een vrijwilligersproject	Directie	2012
Relatie met zorg en welzijn	- Nadere invulling geven aan de relatie tussen wonen en welzijn en zorg	Bestuurder	2011
Nieuwe impuls aan prestatieafspraken met lokale overheden	- Intern kaders stellen en grenzen bepalen	Bestuurder	2010
	- Profileren en positioneren als preferred supplier	Bestuurder	2010
	- Zorgdragen voor smart en concreet geformuleerde, wederzijdse, prestatieafspraken	Bestuurder	2010
Invulling geven aan maatschappelijke onderneming	- Instellen belanghebbendenvertegenwoordiging, dit vastleggen in de statuten	Bestuurder	2010

Strategie

Doel	Activiteiten	Wie	Wanneer
Transparantie en kritisch naar jezelf kijken	- Evaluatie fusie	Bestuurder	2010
	- Visitatie	Directie	2010
	- Onderzoek naar het werken met INK-model, keuze maken	Directie	2011
	- Benchmarken model opzetten	Financiën	2010
	- Mogelijke keurmerken/labels onderzoeken en twee nieuwe labels behalen	Directie	2012
Stek wordt herkend en bekend	- Voortdurende aandacht voor interne en externe communicatie	Directie	Steeds
	- Profileren als investeerder (inleefbaarheid; in de buurt); zichtbaar maken wat Stek doet	Directie	Steeds
Groei	- Nieuwe samenwerkingen met collega-corporaties in de regio aangaan	Directie	2012
Strategisch voorraad beleid	- Jaarlijkse monitor	Beleid	Jaarlijks
	- Complexbeheerplannen maken en ontsluiten	Beleid	2010
	- Ontwikkelen strategisch kader en doelgroepen-beleid	Beleid	2010
	- Confrontatie kader met portfolio	Beleid	2010
Huurbeleid	- Uitwerken nieuw huurbeleid, met huurdersraad en mogelijkheden voor differentiatie	Beleid	2010
Risicobeheersing en stuurbaarheid	- Voortdurend oog houden voor interne en externe ontwikkelingen en schatten van kansen en bedreigingen.	Directie	Steeds

Organisatie en werkgeverschap

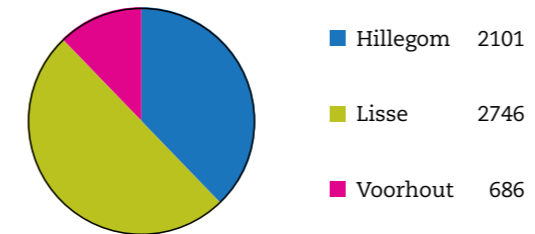
Doel	Activiteiten	Wie	Wanneer
Organisatie op orde	- Integriteitbeleid en veiligheidsbeleid vaststellen en evalueren	Directie	Steeds
	- Snel en adequaat reageren op verzoeken van externen en prikkels 'van buiten'	Directie	Steeds
Digitaliseren buitendienst	- Mogelijk maken om op afstand met Viewpoint te werken (met handheld)	Automatisering	2011
	- Reparaties op locatie vastleggen	Mutatie en Reparatie	2011
	- Inspecties op locatie vastleggen en printen	Wonen	2011
Lekker samen werken	- Cultuur- en teambuildingsprogramma opzetten	Directeur	2010
Stek is efficiënt en effectief	- Onderzoeken (via benchmarks) of Stek efficiënt werkt en dit waar mogelijk optimaliseren en opnieuw meten	Directie	2012
Goede werkgever	- Opleidingsplan maken zodat elke medewerker toegang heeft tot scholing	Directie	2010
	- Criteria keurmerken loopbaanbegeleiding inventariseren en via gekozen criteria de loopbaanbegeleiding optimaliseren	Directie	2011
	- Medewerkertevredenheidsonderzoek	Directie	2010
	- Opvolging geven aan resultaten onderzoek	Directie	2011
	- Intranet optuigen en actief beheren	Directie	2011
Interne communicatie geoptimaliseerd	- Intranet optuigen en actief beheren	Directie	2011

Bijlage: inzicht in de voorraad

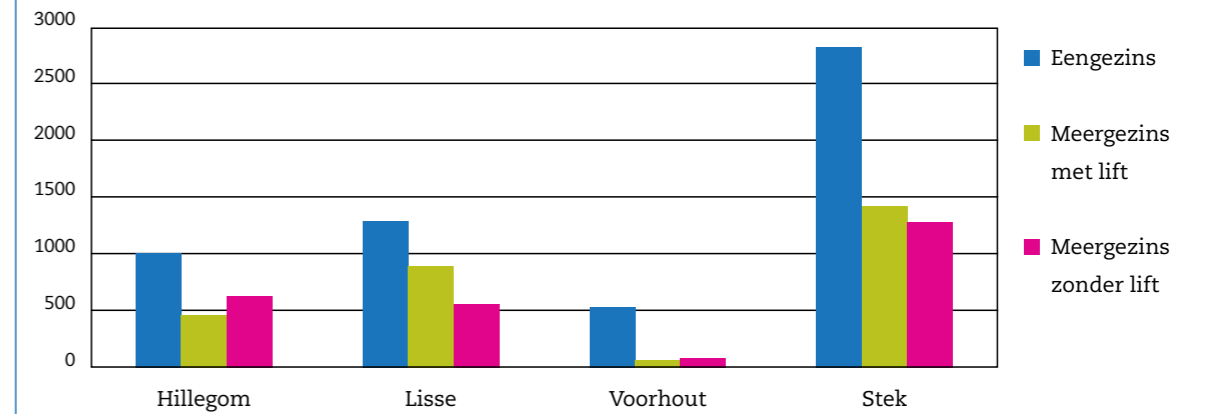


Per 1 juli 2009

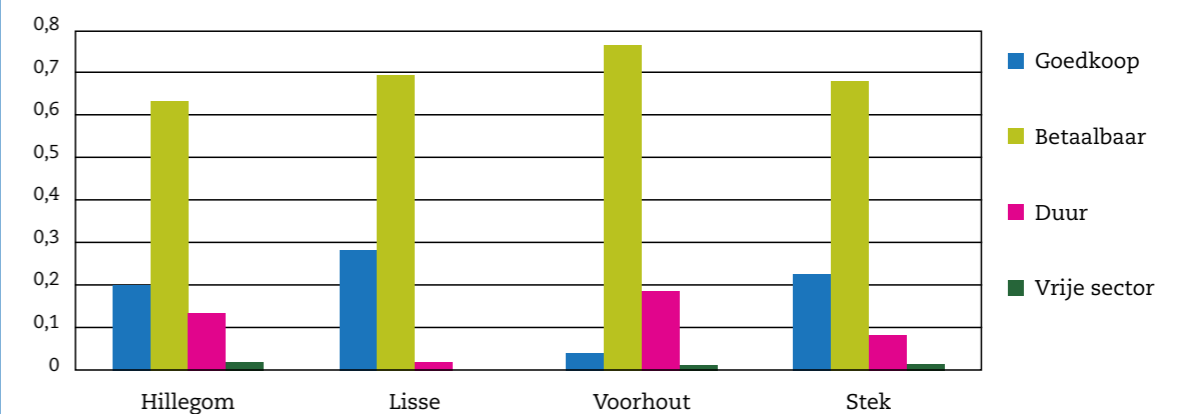
Aantal woningen per plaats



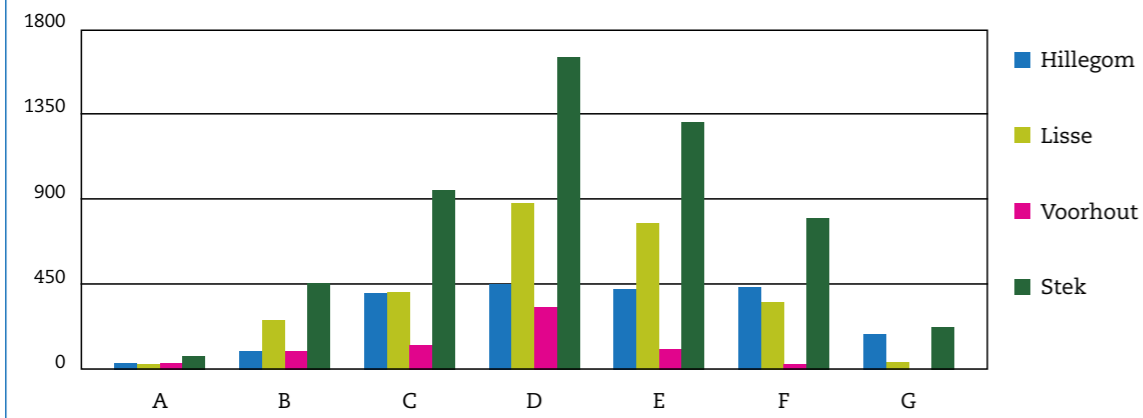
Aantal woningen naar type en plaats



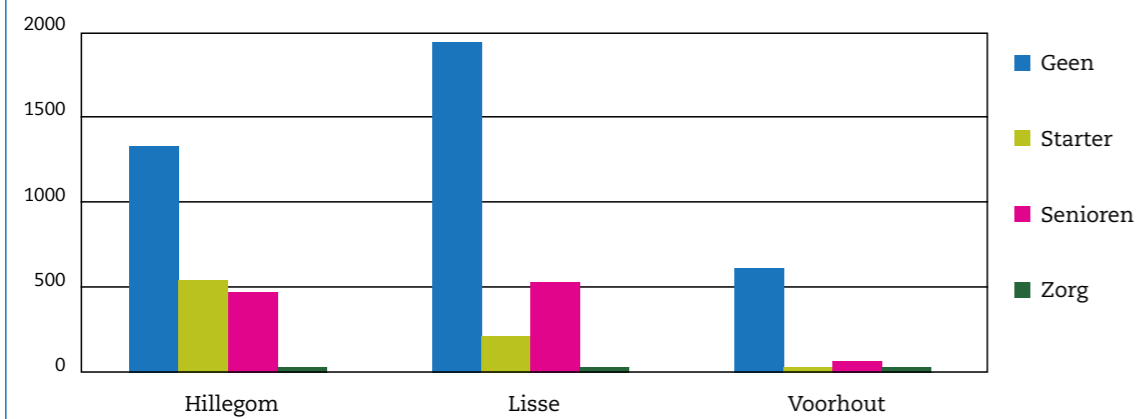
Voorraad naar huurprijsklasse per plaats



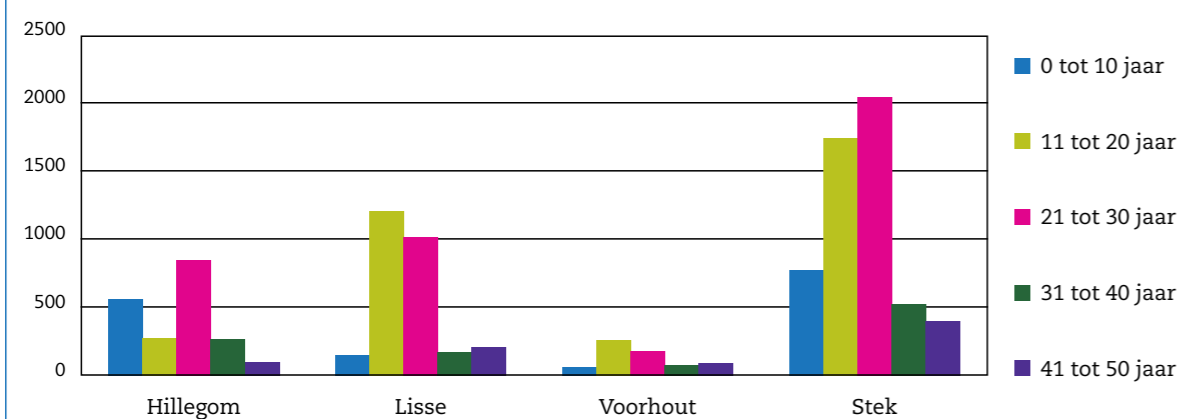
Aantal woningen per energielabel per plaats



Aantal woningen naar doelgroep per gemeente



Aantal woningen naar levensduur (te gaan)



Stek

Postbus 126
2160 AC Lisse
T 0252 430 500
F 0252 430 505
info@stek-wonen.nl
www.stek-wonen.nl

Bezoekadres Lisse

Hobahostraat 90

Bezoekadres Hillegom

Hoofdstraat 33

Bezoekadres Voorhout

Beukenrode 33