

# **Maatschappelijke Visitatie Woonstad Rotterdam**

Eindrapportage

Opdrachtgever: Woonstad Rotterdam

Rotterdam, 31 december 2010



# Maatschappelijke Visitatie Woonstad Rotterdam

Definitief rapport

Opdrachtgever: Woonstad Rotterdam

Ton Lensen  
Sandra Groot  
Roosmarijn Hegeman  
Wojtek Mikolajczyk

Rotterdam, 31 december 2010

## Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profit sectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf delen en met internationale samenwerkingspartners.

ECORYS Nederland BV  
Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)  
K.v.K. nr. 24316726

**W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)**

Ecorys Vastgoed  
T 010 453 85 19  
F 010 453 85 88

# Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Recensie	9
1 Profiel Woonstad Rotterdam	11
1.1 Bezit	11
1.2 Organisatie	11
2 Presteren naar Eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)	13
2.1 Inleiding	13
2.2 Invulling beleidscyclus	13
2.2.1 De documenten op hoofdlijnen	14
2.2.2 Monitoring en ontwikkeling balanced scorecard	17
2.2.3 Overig beleid	17
2.3 Prestaties en beoordeling	18
2.4 Presteren naar Eigen Ambities en Doelstellingen: Ruim voldoende	21
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	23
3.1 Inleiding	23
3.2 Opgaven	24
3.3 Prestaties en beoordeling	26
3.4 Presteren naar Opgaven: Ruim voldoende	30
4 Presteren volgens Stakeholders (PvS)	33
4.1 Inleiding	33
4.2 Betrokkenheid van de stakeholders bij de visitatie	33
4.2.1 Resultaten stakeholdersbijeenkomst	33
4.2.2 Resultaten telefonische interviews	38
4.3 Betrokkenheid en samenwerking	42
4.4 Presteren volgens stakeholders: Ruim voldoende	46
5 Presteren naar Vermogen (PnV)	49
5.1 Inleiding	49
5.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV	49
5.2.1 Volkshuisvestelijke gegevens	49
5.2.2 Bedrijfsvoering	51
5.2.3 Vastgoedwaarde	52
5.2.4 Financiële positie en perspectief	52
5.3 Eigen financieel beleid	54
5.3.1 Passie voor Rotterdam – ondernemingsplan 2008-2012	54
5.3.2 Meerjarenbegroting 2009-2018	55
5.3.3 Kastromen	56
5.3.4 Operatie Plus	57
5.4 Efficiëntie	57
5.5 Presteren naar vermogen: Ruim voldoende	59

6	Governance (PnG)	63
6.1	Inleiding	63
6.2	Governance structuur	63
6.3	Intern toezicht	65
6.4	Betrokkenheid van stakeholders	66
6.5	Presteren op het gebied van Governance: Ruim voldoende	66
	Deel II Prestatiespinnenwebben en samenvatting	68
	Deel III Kwantitatieve scorekaart	71
	Bijlagen	73
	Bijlage 1. Visitatiemethodiek versie 3.0	74
	Bijlage 2. Geïnterviewde personen Woonstad	80
	Bijlage 3. Betrokken stakeholders	81
	Bijlage 4. Documentatie	82
	Bijlage 5. Uitwerking beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	85
	Jaarplan 2007	85
	Bijlage 6. Uitwerking beoordeling Presteren naar Opgaven	119

# Voorwoord

## Een nieuw visitatiestelsel

Een aantal corporaties, verenigd in Het Woonnetwerk, heeft in 2005 het initiatief genomen te komen tot de ontwikkeling van een nieuw stelsel voor maatschappelijke visitatie. Het initiatief sluit aan op de actuele discussies over toezicht, verantwoording en governance waarover onder meer de commissies Sas en Winter zich hebben uitgesproken. In de AedesCode, die in januari 2007 is vastgesteld, is de verplichting opgenomen voor corporaties die aangesloten zijn bij Aedes, zich eens per vier jaar te onderwerpen aan een audit die een gestructureerd oordeel oplevert over de maatschappelijke prestaties.

Het Woonnetwerk heeft de SEV gevraagd de ontwikkeling van een nieuw visitatiestelsel te willen ondersteunen, waarbij als accenten werden geformuleerd:

- Een onafhankelijk vormgegeven instrument: geen instrument van de branche of van de overheid;
- Toetsing van buiten naar binnen: welke vragen wil 'de omgeving' beantwoord zien?;
- Primair een horizontale verantwoording, niet zozeer een leerinstrument;
- Meer toetsen op resultaat dan op proces.

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond. In september 2009 is de methodiek ondergebracht in de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel.

## Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de stakeholders daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de stakeholders. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de stakeholders over het presteren van de corporatie.

De visitatiemethodiek brengt het maatschappelijk rendement in beeld door de prestaties van de corporatie te beschrijven en deze af te zetten tegen:

- De eigen ambities en doelstellingen;
- De opgaven in het werkgebied;
- De normen van de stakeholders;
- De financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie.

De governance vormt hierin een bijzonder veld.

De kwantitatieve beoordeling van de prestaties wordt samengevat in prestatiespinnenwebben en een kwantitatieve scorekaart. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage en een recensie die een overkoepelende en samenvattende beoordeling bevat.

## Maatschappelijke visitatie Woonstad Rotterdam – de aanpak van Ecorys

Woonstad Rotterdam heeft Ecorys opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode juli-december 2010. Het visitatieteam bestond uit Ton Lensen, Sandra Groot, Roosmarijn Hegeman en Wojtek Mickolajczyk van Ecorys. De visitatie kende de volgende stappen:

### 1. Deskresearch

Op basis van beschikbare documenten is een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.

### 2. Startbijeenkomst

Op 14 september 2010 heeft, onder leiding van Ecorys, een startbijeenkomst plaatsgevonden met de Raad van Bestuur, het managementteam en een lid van de Raad van Commissarissen. Daarbij heeft Ecorys een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie. De bevindingen van de deskresearch zijn besproken. Tevens zijn afspraken gemaakt over de vervolgstappen.

### 3. Interne interviews

Op 14, 15, 16 en 24 september en 3 november 2010 hebben interviews plaatsgevonden bij Woonstad Rotterdam. Doelstelling van deze interviews was de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren. Met een aantal managers is een telefonisch interview gehouden op 23 en 27 september en 15 oktober 2010.

### 4. Stakeholdersronde

Op 26 oktober 2010 heeft Ecorys één stakeholdersbijeenkomst georganiseerd. In de periode oktober tot en met november heeft het visitatieteam telefonische interviews met stakeholders gehouden.

### 5. Interne bijeenkomsten visitatieteam Ecorys

In november 2010 heeft het visitatieteam van Ecorys intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de prestaties besproken.

### 6. Rapportage

Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie geformuleerd. Deze is op 7 december 2010 besproken met de Raad van Bestuur, het managementteam van Woonstad Rotterdam en een delegatie van de Raad van Commissarissen. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0 versie van de visitatiemethodiek.

Graag lichten wij toe welke aanpak wij hanteren bij het beoordelen van maatschappelijke prestaties van de corporatie:

- Wij beschouwen terugkijkend de jaren 2006/2007 tot en met 2009 (en eerste helft 2010) en vooruitkijkend het jaar 2010 en de daaropvolgende meerjarenramingen. Ecorys maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De feitelijk geleverde prestaties en de waargenomen stakeholdersoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling.
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende



context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.

- Wij hebben ervoor gekozen de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/ argumentatie.

De cijfermatige beoordeling voor het Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen en het Presteren naar Opgaven in het werkgebied wordt als volgt toegepast:

Cijfer	Toelichting	Benaming
10	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders en verwerking van voortschrijdend inzicht en extra ambities	Uitmuntend
9	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders	Zeer goed
8	Prestatie conform hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (100%).	Goed
7	Prestatie iets achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (90-100%).	Ruim voldoende
6	Prestatie behoorlijk achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (75-90%).	Voldoende
5	Prestatie onvoldoende ten opzichte van wat de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (50-75%).	Onvoldoende
4	Prestaties minder dan de helft van hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.	Sterk onvoldoende
3-1	Niet of nauwelijks prestaties op de eigen doelstellingen of afspraken met stakeholders. Toekenning 3, 2 of 1 varieert met de geleverde inspanning en de mate waarin die zichtbaar wordt.	Zeer sterk onvoldoende

Wanneer de doelstellingen (zowel ten aanzien van eigen ambities en doelstellingen als ten aanzien van de opgaven) kwalitatief geformuleerd zijn, heeft de beoordeling als volgt plaatsgevonden:

Cijfer	Toelichting
8	Gerealiseerd conform afspraak
7 of 6	Gedeeltelijk gerealiseerd
5 of 4	Niet gerealiseerd

### Leeswijzer

Deel 0 van de rapportage bevat de recensie.

Deel I van de rapportage bevat het toelichtende rapport. Het bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel Woonstad Rotterdam
2. Presteren naar Ambities en Doelstellingen
3. Presteren naar Opgaven
4. Presteren volgens Stakeholders
5. Presteren naar Vermogen
6. Governance

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben met samenvatting.

Deel III geeft de kwantitatieve scorekaart weer.

## Bijlagen

Bijlage 1 bevat de beoordelingsschema's van de visitatiemethodiek.

Bijlage 2 geeft een overzicht van de betrokkenen bij Woonstad Rotterdam die wij in het kader van de maatschappelijke visitatie hebben gesproken en geïnterviewd.

Bijlage 3 geeft een overzicht van de stakeholders die betrokken waren bij de maatschappelijke visitatie.

Bijlage 4 geeft een overzicht van de gebruikte documenten.

Bijlage 5 geeft de prestatiemeting op de eigen doelen en ambities weer.

Bijlage 6 geeft de prestatiemeting op de opgaven in het werkgebied.

## Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys hebben de procesgang gedurende de maatschappelijke visitatie en de samenwerking daarin met Woonstad Rotterdam ervaren als constructief, open en prettig. Wij danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

# Recensie

## Woonstad is een corporatie met verantwoorde passie voor Rotterdam

Woonstad Rotterdam is in 2007 ontstaan uit een fusie tussen twee Rotterdamse corporaties, te weten het Woningbedrijf Rotterdam en de Nieuwe Unie. De reden om te komen tot een fusie was bundeling van kennis en kunde om door schaalvergroting het behoud op termijn te kunnen waarborgen. De corporatie heeft er nadrukkelijk voor gekozen een stadscorporatie te zijn.

De corporatie heeft een bezit van ca 50.000 verhuureenheden, waarvan het grootste deel uit woningen bestaat. Het bezit wordt gekarakteriseerd door een sterke vertegenwoordiging van portiekwoningen zonder lift, hetgeen voor een groot deel de opgave voor de toekomst bepaalt. In de systematiek van het CFV behoort Woonstad Rotterdam tot de referentiegroep van grote herstructureringscorporaties, waartoe landelijk dertien corporaties behoren.

Woonstad Rotterdam is een ondernemende stadscorporatie, die voor haar klanten en wijken in Rotterdam kiest. Deze uitdagingen vormen de basis van het beleid van de corporatie, dat sinds de fusie van kracht is. De beleidscyclus is in ontwikkeling, waarbij in eerste instantie de twee beleidscycli van de rechtsvoorgangers ineengevlochten werden en in 2008 het eerste Woonstad-beleidsplan vormgegeven werd. Als gevolg van de kredietcrisis en nieuwe ontwikkelingen is dit beleidsplan aangescherpt in de Routekaart 2010-2014 en medio 2010 heeft opnieuw een aanscherping van de koers plaatsgevonden. Woonstad Rotterdam geeft daarmee blijk van inzicht in en het doorvertalen van de nieuwste ontwikkelingen in haar koers en beleid. De monitoring van het eigen beleid loopt enigszins achter bij de ontwikkeling van de beleidskaders. De gerealiseerde prestaties worden steeds beter weergegeven in de jaarverslagen en zijn als zodanig herkenbaar voor de buitenwereld, de koppeling met het gevoerde beleid (met andere woorden het SMART formuleren van ambities en doelstellingen) is nog niet in ultieme vorm beschikbaar. De visitatiecommissie constateert dat dit voor Woonstad Rotterdam een aandachtspunt is, waarvan zij zich bewust is.

Woonstad Rotterdam kent de opgaven in het werkgebied, de gemeente Rotterdam en haar wijken. Vanuit de visitatie is zichtbaar dat Woonstad Rotterdam op alle fronten prestaties levert, ook wanneer daar geen specifieke opgaven aan ten grondslag liggen. Woonstad Rotterdam komt in ruim voldoende mate tegemoet aan de afspraken die gemaakt zijn met de gemeente Rotterdam, de deelgemeenten en overige partners. De realisatie van de nieuwbouwopgave in de gemeente Rotterdam heeft al een aantal jaren geresulteerd in de productieprijzen van de gemeente Rotterdam. Gezien de situatie op de woningmarkt is dit een prestatie om trots op te zijn. Verder zijn tal van prestaties zichtbaar op de velden 'leefbaarheid' en 'herstructurering'. De prestaties op uitvoeringsniveau zijn ruim voldoende tot goed te noemen, hetgeen door de stakeholders bevestigd is.

De stakeholders van Woonstad Rotterdam zijn over het algemeen goed te spreken over de maatschappelijke prestaties van de corporatie alsmede de samenwerkingsbereidheid. Onderkend wordt dat Woonstad op veel fronten in de stad actief is of wil zijn. De stakeholders waarderen de inzet van Woonstad, maar vragen zich ook af of Woonstad zich wel op alle fronten zou moeten manifesteren. Focus aanbrengen in activiteiten zou de daadkracht van de corporatie versterken. Woonstad krijgt zo de mogelijkheid te excelleren op een aantal velden.

Wanneer gekeken wordt naar de prestaties op het gebied van vermogen en efficiëntie, concludeert de visitatiecommissie dat deze prestaties ruim voldoende zijn. De focus op de financiële sturing

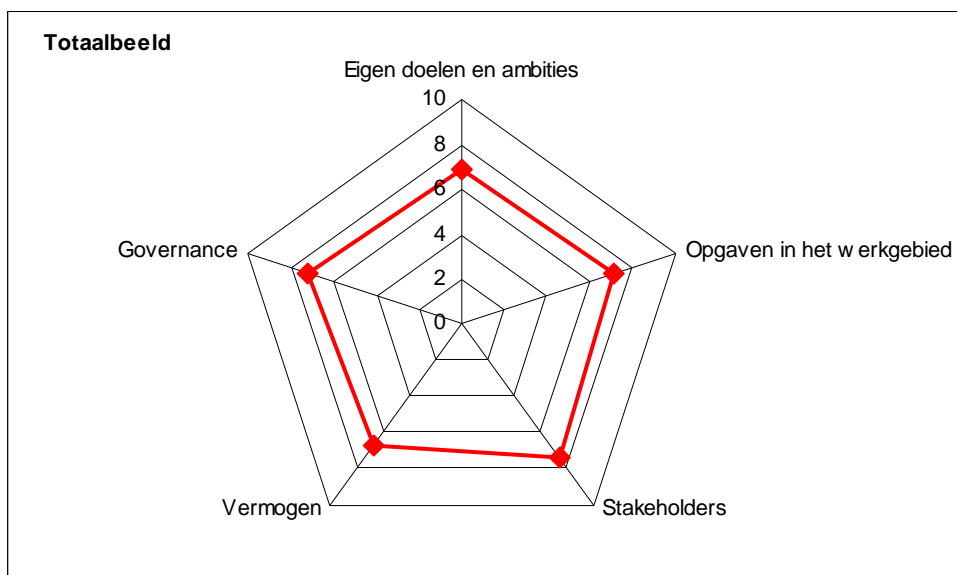
wordt steeds inzichtelijker en sterker, waarbij tevens meer aandacht wordt geschonken aan het risicomanagement. De aanscherping van de koers van Woonstad noodzaakt de corporatie tot financiële ingrepen, hetgeen vanaf eind 2010 zijn invulling moet krijgen.

Concluderend kan vastgesteld worden, dat Woonstad Rotterdam in ruim voldoende mate en evenwichtig binnen alle referentiekaders presteert. Hierbij is er sprake van een verantwoorde passie voor Rotterdam, zowel vanuit de activiteiten als vanuit de financiële mogelijkheden. Naar de toekomst ziet de visitatiecommissie de uitdaging voor de corporatie om haar ambities en doelstellingen alsmede de opgaven in Rotterdam SMART te verwoorden, deze te monitoren en daarop te sturen. Naast het volmaken van de beleidscyclus zal Woonstad Rotterdam zich moeten beraden welke focus zij gaat aanbrengen in haar activiteiten, als gevolg van het huidig tijdsgewricht en de gevolgen van regerings- en Europees beleid.

#### Totaalbeeld: ruim voldoende

Woonstad Rotterdam krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Ruim voldoende, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 6,9);
- Ruim voldoende, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (Presteren naar Opgaven: 7,1);
- Ruim voldoende, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (Presteren volgens Stakeholders: 7,4);
- Ruim voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (Presteren naar Vermogen: 6,7);
- Ruim voldoende wat betreft de invulling van governance (Presteren ten aanzien van Governance: 7,4).



# 1 Profiel Woonstad Rotterdam

Woonstad Rotterdam is in 2007 ontstaan uit een fusie tussen twee Rotterdamse corporaties, te weten het Woningbedrijf Rotterdam en de Nieuwe Unie. De achtergrond van de fusie was bundeling van kennis en kunde om door schaalvergroting het behoud op termijn te kunnen waarborgen.

Het werkgebied van Woonstad Rotterdam betreft de gemeente Rotterdam; de corporatie heeft er nadrukkelijk voor gekozen een stadscorporatie te zijn.

Volgens de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Woonstad Rotterdam samen met twaalf andere corporaties in Nederland tot de referentiegroep van grote herstructureringscorporaties.

## 1.1 Bezit

De woningvoorraad van Woonstad wordt gekenmerkt door een zeer sterke vertegenwoordiging van meergezinswoningen zonder lift. Daarnaast bepalen de overige gestapelde bouwvormen het woningbezit van de corporatie. In relatie tot het landelijke beeld zijn er zeer weinig eengezinswoningen in het bezit van Woonstad.

Tabel 1 Woningvoorraad Woonstad

	Woonstad	Landelijk
Eengezinswoningen	9,6	43,6
Meergezinswoningen vier etages zonder lift	65,4	27,5
Meergezinswoningen met lift	12,2	12,7
Hoogbouw	11,3	10,6
Eenheden verzorging	0,6	2,1
Overig	0,9	3,5
Totaal	100,0	100,0

Bron: Corporatie in Perspectief, Woonstad, 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Wanneer gekeken wordt naar de bouwperiode van de voorraad van Woonstad blijkt er een tweedeling te zijn. Enerzijds is er sprake van een relatief oud bezit; ca 40% is gebouwd in de periode tot 1960. Anderzijds bestaat ongeveer een derde van het woningbezit uit woningen die gebouwd zijn in de jaren '80. Het gaat hierbij om de woningen die door middel van herstructurering aan het bezit zijn toegevoegd.

De gemiddelde huurprijs van de woningvoorraad van Woonstad Rotterdam ligt op € 377,- per maand, lager dan het landelijk gemiddelde van € 402,-. Het percentage voor maximaal redelijk ligt echter voor Woonstad op hetzelfde niveau als het landelijk gemiddelde, namelijk 71%. De ontwikkeling van de huurprijs (periode 2005-2008) is gelijk aan het landelijk gemiddelde. In vergelijking met de referentiegroep en het landelijk gemiddelde heeft Woonstad Rotterdam meer goedkope woningen (34% ten opzichte van respectievelijk 30% en 26%).

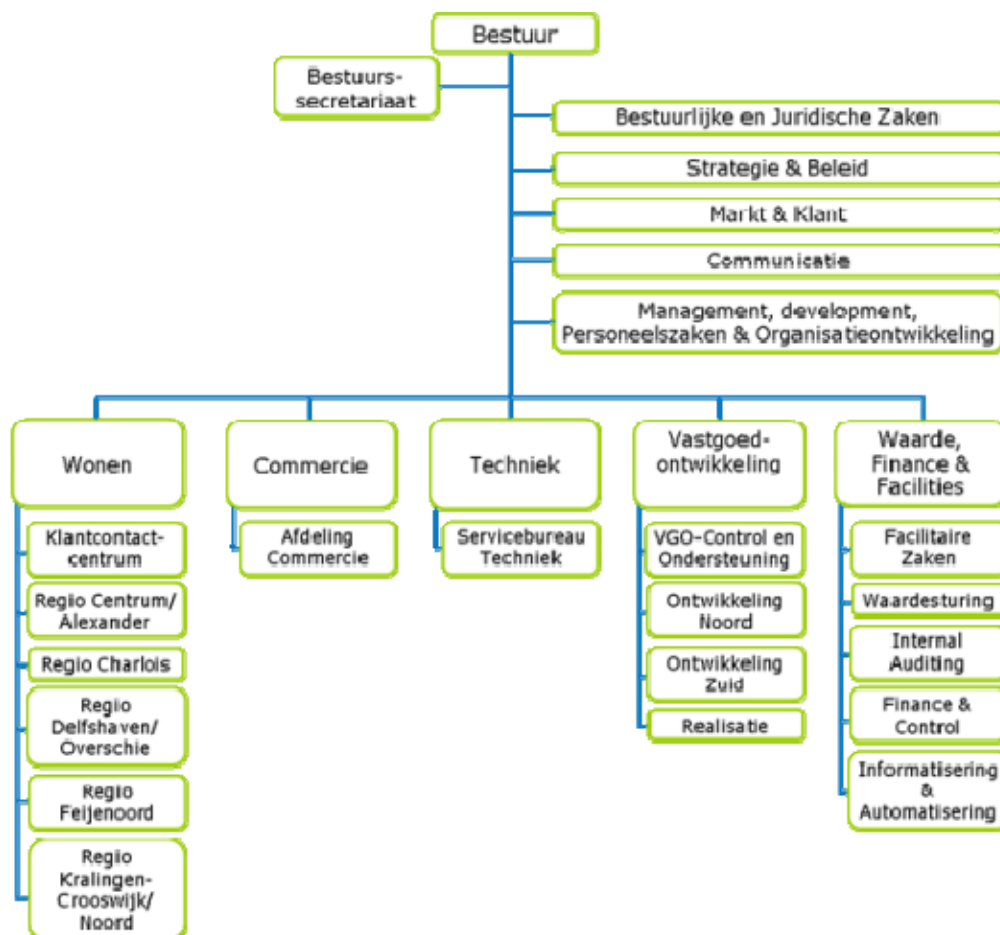
## 1.2 Organisatie

Woonstad Rotterdam heeft een formatie van 545,5 fte (per eind 2009). Op basis van de missie, gewenste identiteit, ambities/opgaven en organisatiefilosofie heeft Woonstad haar organogram

vastgesteld. Woonstad heeft een Bestuur, dat ondersteund wordt door een vijftal stafafdelingen en vijf lijnafdelingen. De vier leden van het Bestuur hebben elk hun eigen portefeuille:

- Strategie, commercie, bestuurlijke zaken, corporate communicatie en human resources;
- Wonen;
- Ontwikkeling & Techniek;
- Waarde, Finance & Facilities.

De Raad van Commissarissen bestaat uit acht leden. Twee leden zijn benoemd op voordracht van de huurdersorganisaties en één lid op voordracht van de ondernemingsraad. Woonstad Rotterdam kent de volgende organisatiestructuur:



Bron: website Woonstad Rotterdam

De juridische fusie tussen de twee rechtsvoorgangers heeft zijn beslag gekregen in 2007, het jaar waarin ook de eerste samenwerking plaatsvond. De backoffice-activiteiten zijn eerst samengevoegd en sinds 2009 zijn ook de frontoffice-activiteiten daadwerkelijk gebundeld en is Woonstad als één organisatie naar buiten getreden.

## 2 Presteren naar Eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)

### 2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt gekeken naar de mate waarin Woonstad invulling geeft aan de eigen ambities en doelstellingen. Eerst wordt beschreven hoe de beleidscyclus van Woonstad is opgebouwd en hoe deze zich heeft ontwikkeld. Daaropvolgend wordt beschreven hoe Woonstad invulling geeft aan de beleidscyclus. Aansluitend worden de ambities en doelstellingen gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties waarna een beoordeling volgt.

De kern van dit hoofdstuk is de analyse van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen. Op basis van een uitvoerige analyse<sup>1</sup> is een cijfermatige beoordeling gegeven. De belangrijkste conclusies worden nader toegelicht.

Voor de analyse is gekeken naar de periode eerste kwartaal 2007 t/m het tweede kwartaal van 2010. Woonstad is in 2007 ontstaan uit de fusie van de Nieuwe Unie en het Woningbedrijf Rotterdam. Het fusieproces heeft er toe geleid dat de backoffice-activiteiten van beide corporaties samengevoegd zijn. Het beheer is eerst bij de twee afzonderlijke corporaties gelaten, zodat de klant zo min mogelijk last van de fusie zou hebben. Na de fusie zijn eerst een aantal backoffice-activiteiten geïntegreerd, in 2008 is vastgoedontwikkeling geïntegreerd en in 2009 zijn de basissystemen geïntegreerd. Toen heeft Woonstad zich als Woonstad richting de klant geprofileerd en zijn de frontofficeactiviteiten aan elkaar gekoppeld.

Om een goed oordeel te kunnen vellen over de ontwikkelingen van Woonstad over een voldoende lange periode is ervoor gekozen de eerste twee kwartalen van 2010 mee te nemen in de beoordeling. Deze keuze draagt er eveneens toe bij dat een beter beeld gevormd kan worden van de ontwikkeling van de beleidscyclus sinds de fusie. Dit is tevens de reden waarom afgezien is van de beoordeling van 2006. Het startpunt 2007 sluit ook aan bij de woonafspraken (zie hoofdstuk drie) met de gemeente die ook in 2007 zijn gemaakt.

In de komende paragrafen werken we een en ander nader uit. We starten met een uiteenzetting van de beleidscyclus en schetsen daarbij op hoofdlijnen de inhoud van de diverse kaderstellende documenten. Tevens geven we aan op welke wijze de monitoring en evaluatie plaatsvindt. Vervolgens geven we overzicht van de cijfers op de verschillende deelthema's. We eindigen met een overzichtstabel waarin een overkoepelend oordeel wordt gegeven over de prestaties van Woonstad naar eigen ambities en doelstellingen.

### 2.2 Invulling beleidscyclus

Woonstad heeft als fusieorganisatie te maken gehad met het ineenvlechten van verschillende beleidscycli. In het kader van de maatschappelijke visitatie is een beoordeling van de beleidscyclus van belang vanwege de verankering van de maatschappelijke prestaties in de organisatie en de duurzaamheid van het presteren.

---

<sup>1</sup> De achterliggende analyse is opgenomen in bijlage 1

Het traject dat Woonstad sinds 2007 heeft doorlopen is begonnen met het samenvoegen van de beleidsplannen van de twee fusieorganisaties en het opstellen van het fusiedocument. De eerste stap voor de nieuwe corporatie Woonstad was vervolgens het opstellen van het ondernemingsplan 2008-2012 'Passie voor Rotterdam'. Door middel van de routekaart naar 2014 heeft in 2010 een aanscherping van beleid plaatsgevonden.

Hieronder wordt op een aantal kerndocumenten nader ingegaan: het ondernemingsplan 2008 – 2012, de Routekaart, de fusiedoelstellingen en voor de operationalisering van doelstellingen de Jaarplannen en managementinformatie 2007-2010.

### 2.2.1 De documenten op hoofdlijnen

#### *Fusieconvenant*

Het fusieconvenant is een overeenkomst tussen de fusiepartners en de gemeente, waarin afspraken zijn gemaakt over de voortgang en de meerwaarde (middels prestaties zoveel mogelijk gekwantificeerd) van de fusie en de monitoring van de voortgang van het fusieproces. De doelstellingen van de fusie zijn vastgelegd in het fusieconvenant. In het jaarplan van 2008 staan deze doelstellingen onder het kopje 'integratie dNU WBR'. Hierin wordt nader toegelicht wat de belangrijkste beweegredenen waren om te kiezen voor een fusie tussen de Nieuwe Unie en Woningbedrijf Rotterdam:

- Huurontwikkeling (prijs-kwaliteitverhouding);
- Lokale binding;
- Investeringscapaciteit;
- Verbetering van de professionaliteit en kwaliteit van de dienstverlening;
- Huurdersparticipatie;
- Efficiency;
- Monitoring en evaluatie.

In 2010 is de fusie geëvalueerd. In een brief aan minister is gecommuniceerd dat de fusiedoelstellingen zijn behaald.

#### *Passie voor Rotterdam: Ondernemingsplan 2008-2010*

Het eerste meerjarige beleidskader is het Ondernemingsplan 2008-2012 met de naam 'Passie voor Rotterdam', waarin de corporatie vijf uitdagingen voor zichzelf heeft geformuleerd. Deze uitdagingen zijn:

1. Wij luisteren goed naar onze klanten.
2. Wij werken samen voor vitale en aantrekkelijke wijken.
3. Wij zijn een ondernemende corporatie.
4. Wij kiezen voor Rotterdam.
5. Voor ons geldt: 'woorden én daden'.

Woonstad heeft de volgende missie verwoord:

'Wonen in een stad waar je trots op kunt zijn. Woonstad heeft de ervaring en het vernuft om dat te realiseren. De mensen van Woonstad kennen de stad, ademen de stad. En zijn daardoor in staat om vanuit een solide basis, vitale en aantrekkelijke wijken te verwezenlijken. Woonstad Rotterdam zoekt naar creatieve oplossingen waar onze klanten beter van worden. En voert die oplossingen uit samen met inspirerende partners. Zo bereiken we gezamenlijk tastbare resultaten.'



De doelstellingen uit het ondernemingsplan komen in de navolgende jaren terug in de jaarplannen. De doelstellingen zijn in de jaarplannen verder uitgebouwd en geconcretiseerd. In onderstaande tabel is als voorbeeld te zien hoe de doelstellingen uit het ondernemingsplan terugkomen in het jaarplan van 2009. Hiermee ontstaat een samenhangende beleidscyclus.

Tabel 2 Structuur van het Ondernemingsplan en jaarplan 2009

Ondernemingsplan	Jaarplan 2009
<b>1. Missie en positionering</b>	<b>1. De wereld om ons heen en Woonstad</b>
	1.1 Landelijke ontwikkelingen
	1.2 WWI
	1.3 Integratie tot Woonstad
<b>2. Goed luisteren naar onze klanten</b>	<b>2. Goed luisteren naar onze klanten</b>
1.1 Klant	2.1 Klant en klantbenadering
1.2 Klantbenadering	2.2 Aantrekkelijke woonmilieus
1.3 De prijs	2.3 Professionele dienstverlening
1.4 Aantrekkelijke woonmilieus	2.4 Aanvullende producten en diensten
1.5 Professionele dienstverlening	2.5 Prijsbeleid
1.6 Aanvullende producten en diensten	
<b>3. Samenwerking voor vitale en aantrekkelijke wijken</b>	<b>3. Samen werken aan vitale en aantrekkelijke wijken</b>
2.1 Integrale en gebiedsgerichte inzet	3.1 Integrale en gebiedsgerichte inzet
2.2 Vastgoedstrategie	3.2 Vastgoedstrategie
2.3 Kernkwaliteit beheer	3.3 Kernkwaliteit beheer
2.4 Energiebeleid en duurzaamheid	3.4 Energiebeleid en duurzaamheid
2.5 Samenwerking	3.5 Samenwerking en profilering
2.6 Woonafspraken	3.6 Woonafspraken
<b>4. Ondernemende corporatie</b>	<b>4. Ondernemende corporatie</b>
3.1 Wonen-welzijn-zorg	4.1 Wonen-welzijn-zorg
3.2 Wonen-leren-werken	4.2 Wonen-leren-werken
3.3 Wijkeconomie	4.3 Wijkeconomie
3.4 Innovatie	4.4 Innovatie
<b>5.0 Organisatie</b>	<b>5. Organisatie</b>
5.1 Besturingsfilosofie	5.1 Organisatieontwikkeling, persoonlijke ontwikkeling en groei
5.2 Organisatiefilosofie	5.2 Reputatiemanagement
5.3 Organisatiestructuur	5.3 ICT
5.4 Goed werkgeverschap	5.4 Huisvesting
<b>6.0 Financiën</b>	5.5 Governance
6.1 Uitgangspunten	
6.2 Financiële consequenties	

In 2007 was er nog geen Woonstad-breed jaarplan maar waren er twee separate jaarplannen van de Nieuwe Unie en Woningbedrijf Rotterdam. In het jaar 2008 zijn de jaarplannen van de twee fusiecorporaties elk in eigen format naast elkaar in het Woonstad jaarplan gezet. Er is wel een Woonstadbrede introductie waarin de lijn uit het ondernemingsplan reeds zichtbaar is. Klantgedrevenheid, Naar vitale en aantrekkelijke wijken, Maatschappelijk ondernemer, etc. Het jaar 2008

stond tevens in het teken van de organisatorische integratie van de verschillende bedrijfsonderdelen, gevolgd door de harmonisatie van de bedrijfsprocessen (loopt door tot medio 2009).

In het jaarplan 2009 is een samenvatting opgenomen van de doelstellingen van dat jaar. In het jaarverslag komt deze lijst echter niet terug en worden de prestaties niet afgezet tegen deze concrete lijst met doelstellingen. Dit is een aandachtspunt voor de ontwikkeling van de beleidscyclus.

#### *Routekaart 2010-2014*

Door middel van een Routekaart heeft Woonstad een verdere verdiepingsslag gemaakt in de ontwikkeling en aansturing. De missie is in 2009 aangescherpt. Missie en doelstellingen zijn in 2009 verder vertaald in een routekaart voor de komende jaren.

In de Routekaart zijn de volgende strategische doelen opgenomen:

- In gezonde, vitale wijken zijn bewoners tevreden over het wonen in de buurt.
- Gezonde en vitale wijken hebben herkenbare en gewaardeerde woonmilieus.
- In gezonde, vitale wijken is een toekomstgerichte woningportefeuille en de ontwikkeling van de vastgoedwaarde is positiever dan het Rotterdams gemiddelde.
- In gezonde, vitale wijken is een goede samenwerking tussen stakeholders.
- Duurzaamheid wordt gediend met vermindering van CO2 uitstoot door energiebesparing.
- Een goede klantbediening uit zich in een goede klantenwaardering voor het geleverde product.
- Een goede klantbediening uit zich in een goede klantenwaardering voor de geleverde dienstverlening.
- Een goede klantoriëntatie uit zich door toonaangevende bewonersinvloed op beleid en beheer.

#### *Aanscherping koers Woonstad*

Eind 2010 hebben de Raad van Commissarissen en het Bestuur afspraken gemaakt met betrekking tot de aanscherping van de koers/strategie van Woonstad. De inhoud van deze afspraken komt terug in het Jaarplan en de Begroting 2011.

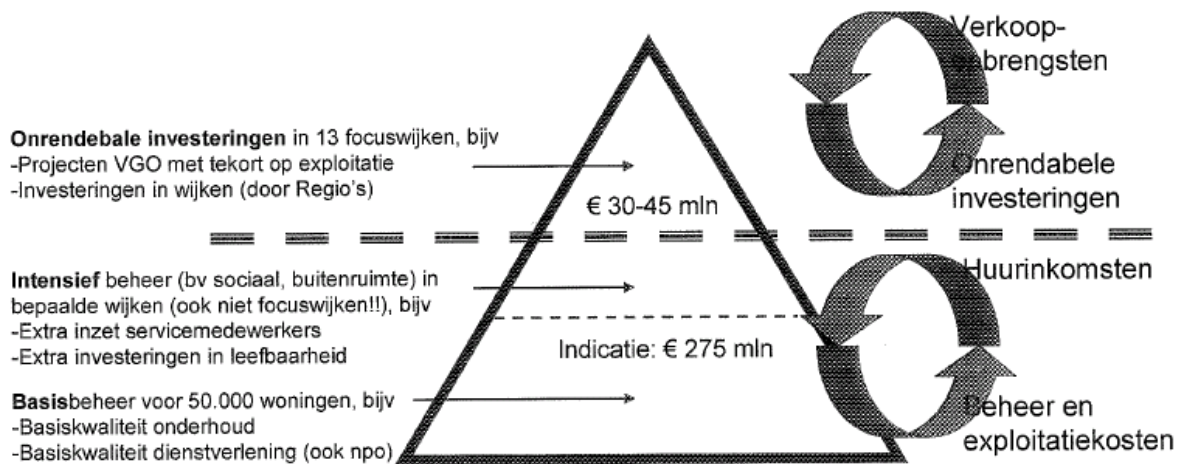
De aanleiding voor de aanscherping is gevonden in de veranderende buitenwereld, waarbij het landelijk volksvestingsbeleid alsmede de EU-besluiten genoemd kunnen worden. De missie van Woonstad blijft onverminderd staan. De keuze voor consolidatie in relatie tot behoud van de missie brengt met zich mee dat Woonstad meer moet focussen.

Deze aanscherping heeft zowel betrekking op de Woonstad-organisatie als op haar relatie met de buitenwereld. Intern heeft de aanscherping plaatsgevonden binnen het project 'Operatie-Plus' (zie hoofdstuk zes). Interne en externe ontwikkelingen en de financiële doelstellingen maakt dat Woonstad meer moet prioriteren in waar ze als corporatie voor gaat en waar ze dus gaat investeren. Het kernmotto is: "Als je minder munitie hebt, moet elk schot raak zijn".

Op drie hoofd niveaus binnen de missie brengt Woonstad meer focus aan:

- Op het niveau van de wijken;
  - Het merendeel van de onrendabele investeringen is bestemd voor de prioritaire wijken (er zijn dertien wijken benoemd)
- Op het niveau van de klanten;
  - Woonstad gaat zich de komende jaren weer wat meer op beheer richten (gevolg geven aan de EU-regels, meer inzetten op duurzaamheid en focus op jongeren)
- Op het niveau van het speelveld.
  - Minder dan in afgelopen jaren particuliere voorraad aankopen.

Visueel wordt een en ander als volgt samengevat:



### 2.2.2 Monitoring en ontwikkeling balanced scorecard

Monitoring van de prestaties op eigen ambities en doelstellingen wordt vooral gedaan in de kwartaalrapportages en jaarverslagen. In de wijze van monitoring is een duidelijke ontwikkeling zichtbaar, hetgeen mede gevoed wordt door de implementatie van een nieuw primair systeem. Deze ontwikkeling is nog niet geheel afgerond, maar de huidige vorm geeft de corporatie meer mogelijkheden om te sturen. Daarnaast is het gebruik van een Balanced Score Card nog in ontwikkeling. Hiermee laat Woonstad de intentie zien de beleidscyclus eenduidig en sluitend te krijgen.

In het document 'Verkenning Woonstad Cockpit' van februari 2009 geeft Woonstad invulling aan de ontwikkeling van een sturings- en monitoringsmethodiek met de naam 'cockpit'. De cockpit zal vier verschillende thema's inzichtelijk maken.

1. Markt / klanten.
2. Gebieden (specifieke kenmerken van de wijken die niet direct in een van de andere thema's vallen, zoals sociale index en veiligheidsindex).
3. Portefeuille.
4. Financiën.

Per thema wordt duidelijk gemaakt:

- wat zijn de huidige doelstellingen/strategieën van Woonstad Rotterdam;
- wat zijn de ontwikkelingen de afgelopen vijf jaar;
- wat is de huidige stand van zaken;
- wat zijn de toekomstverwachtingen.

### 2.2.3 Overig beleid

Naast de algemene kaders uit het ondernemingsplan en de jaarplannen heeft Woonstad specifiek beleid uitgewerkt.

#### Verkoop bestaand bezit

Het verkoopbeleid van Woonstad Rotterdam is opgebouwd uit de verkoopstrategieën van de rechtsvoorgangers. Er was sprake van vrije verkoop en verkoop op grond van maatschappelijk gebonden eigendom (maatschappelijk verantwoord eigendom). Beide vormen zijn onverkort overgenomen. Na de fusie is geconcludeerd dat de vastgoedopgave van Woonstad Rotterdam dermate

groot was, dat er extra financiële middelen gevonden moesten worden om dit te kunnen realiseren. Dit heeft ertoe geleid dat er een extra verkoopprogramma vastgesteld is van 4.000 te verkopen woningen met ingang van 2010.

Het verkopen onder maatschappelijk verantwoord eigendom is een aantrekkelijk product voor starters. Woonstad onderzoekt of deze vorm van verkopen kan blijven bestaan, gezien het hogere risicoprofiel dat het met zich meebrengt voor de corporatie. Zeker in de huidige marktomstandigheden betekent de terugkoop en wederverkoop van dit bezit een extra opgave voor de corporatie bovenop de reguliere vrije verkoop. Woonstad heeft 12.000 woningen in MVE-verband, waarvan zij er inmiddels 6.000 heeft moeten terugkopen. De recente golf in de terugverkoop is mede terug te voeren op het feit dat de verkoopwinst na vijf jaar volledig aan de bewoner toekomt en de eerste vijfjaarstermijn is verstreken.

#### Duurzaamheidsbeleid

Ten aanzien van het energiebeleid kan worden opgemerkt dat Woonstad al een aantal grotere en kleinere projecten heeft uitgevoerd, maar dat er nu één ontwikkelingslijn vastgesteld wordt. In april 2010 is er een akkoord gegeven op het plan van aanpak om het energiebeleid vorm te geven, waarbij door middel van een aantal pilots ervaring wordt opgedaan met de technische en de financiële kant van energiemaatregelen.

Ten aanzien van energie heeft Woonstad zich geconformeerd aan het bod van Aedes om in 2018 20% energiebesparing gerealiseerd te hebben. Inmiddels is dit bod voor de Rotterdamse corporaties aangepast in samenspraak met de gemeente Rotterdam en geldt dat in 2018 20% CO<sub>2</sub>-daling moet zijn gerealiseerd. Woonstad heeft doorgerekend wat dit betekent voor de voorraad met een E-, F- of G-label: bij realisatie van de afspraak op gemeentelijk niveau zou er nog 17% woningen overblijven met een dergelijk label. Woonstad vindt dit vanuit haar maatschappelijke rol niet wenselijk en heeft aangegeven dat maximaal 5% woningen resteert met een laag energielabel.

#### Leefbaarheidsbeleid

Volgens de filosofie van Woonstad, ligt het leefbaarheidsbeleid in de wijken zelf. Daarbij heeft Woonstad wel een duidelijke keuze gemaakt tussen wat er wel en niet wordt gedaan. Er is bijvoorbeeld een splitsing gemaakt tussen fysieke en maatschappelijke investeringen. Woonstad zegt 'nee' tegen een sociale investering als er omwille van de leefbaarheid geïnvesteerd moet worden in vastgoed van derden, daar ligt de grens. De leefbaarheidsinvesteringen zijn maatwerk en er wordt per gebied een eigen afweging gemaakt hoe ver men gaat. Over het algemeen wordt ingezet op leefbaarheid als de baten ten goede komen aan Woonstad of de bewoners. In principe wordt alleen geïnvesteerd in maatschappelijk vastgoed en niet in commercieel vastgoed.

## 2.3 Prestaties en beoordeling

Voor de beoordeling van de mate van presteren naar eigen ambities en doelstellingen is gebruik gemaakt van de onderstaande documenten. In essentie zijn de doelstellingen overgenomen zoals deze in de jaarplannen staan. De feitelijke prestaties zijn bij de doelstellingen geplaatst op basis van informatie uit jaarverslagen en andere informatiebronnen.

Tabel 3 Documentatie gebruikt voor PnA/D

Jaar	Doelstellingen	Prestaties
2007	Jaarplan en begroting 2007	Jaarverslag en jaarrekening 2007 Managementinformatie vierde kwartaal 2007
2008	Jaarplan 2008	Jaarverslag en jaarrekening 2008 Presentatie: Mainfo vierde kwartaal 2008
2009	Jaarplan 2009	Jaarverslag en jaarrekening 2009 Managementinformatie vierde kwartaal 2009
2010	Jaarplan 2010	Managementinformatie eerste kwartaal 2010 Managementinformatie tweede kwartaal 2010

Analyse van de diverse beleidsstukken en de informatie uit jaarverslagen en andere bronnen heeft geleid tot een omvangrijk overzicht doelstellingen en prestaties. Deze zijn integraal opgenomen in bijlage één. In onderstaande tabellen is een verkort overzicht opgenomen van de uitkomsten. De informatie uit de bijlage ligt ten grondslag aan de hieronder gepresenteerde uitkomsten. We geven dit afzonderlijk weer voor de jaren 2007, 2008, 2009 en de eerste twee kwartalen van 2010.

Tabel 4 Prestaties 2007

2007	rapportcijfer
<b>De Nieuwe Unie</b>	
Klant	7
Klantstrategie	6,2
Markt	6
Leefbaarheid en veiligheid	6,6
Intern	6
<b>WBR</b>	
Beschikbaarheid	4
Betaalbaarheid	7
Bijzondere doelgroepen	6
Leefbaarheid	8
Verkoop	8,5
Klant (tevredenheid, participatie)	7,3
Wijkaanpak	7
Herstructurering	6,7
Nieuwbouw	4
Intern	7
<b>Gemiddeld 2007</b>	<b>6,5</b>

Het presteren naar eigen ambities en doelstellingen wordt voor het jaar 2007 beoordeeld met een 6,5. De twee jaarplannen van de twee fusiecorporaties zijn in 2007 gezamenlijk onder de vlag van Woonstad uitgebracht, maar in feite zijn het twee verschillende jaarplannen met elk een eigen opmaak. Het verschil tussen de twee manieren van vormgeven komt terug in de cijfers die zijn gegeven voor de verschillende doelstellingen.

De visitatiecommissie heeft de doelstellingen zoals verwoord in de tekst schematisch weergegeven en er prestaties bijgezocht. Daar waar de prestaties zijn gevonden scoorde de Nieuwe Unie veelal voldoende tot ruim voldoende. Daar waar in geen van de beschreven documenten prestaties

zijn gevonden zijn de doelstellingen beoordeeld met een onvoldoende. Gaten in de beleidscyclus op dat moment hebben derhalve een weerslag op de feitelijke prestatiemeting.

De scores voor zowel De Nieuwe Unie als Woningbedrijf Rotterdam liggen in 2007 rond de 6,5. De cijfers van WBR kennen een grotere uitslag naar boven en beneden. Op de thema's beschikbaarheid en nieuwbouw wordt relatief laag gescoord en op de thema's verkoop en leefbaarheid worden de doelstellingen behaald of overtroffen.

Tabel 5 Prestaties 2008

2008	Rapportcijfer
<b>De Nieuwe Unie</b>	
Klant (tevredenheid, participatie)	7,4
Beschikbaarheid	7
Verhuur	7,7
Communicatie	8
Verkoop	7
Herstructurering	5,3
Energie en duurzaamheid	4,5
Bijzondere doelgroepen	7
Leefbaarheid	6,7
Overig	6,1
<b>WBR</b>	
Nieuwbouw	9
Herstructurering	7
Verkoop	6,5
Bijzondere doelgroepen	9
Beschikbaarheid	6,7
Klant	7,6
Betaalbaarheid	9
Leefbaarheid	9
Communicatie	6
<b>Woonstad</b>	
Herstructurering	6,3
Verkoop	9,0
Nieuwbouw	8,0
<b>Gemiddeld 2008</b>	<b>7,3</b>

De totaalscore voor het jaar 2008 is ruim voldoende met een 7,3. Dit is een verbetering ten opzichte van 2007.

Voor het jaar 2008 scoort de Nieuwe Unie gemiddeld een ruim voldoende. De laagste scores zijn gegeven op de thema's herstructurering en energie en duurzaamheid. De beste prestaties zijn geleverd op de thema's communicatie en verhuur. Voor het jaar 2008 scoort het Woningbedrijf goed. Op enkele thema's (zoals nieuwbouw, betaalbaarheid, bijzondere doelgroepen en leefbaarheid) is hoog gescoord.

Tabel 6 Prestaties 2009 – eerste helft 2010

Woonstad 2009	2009	Eerste helft van 2010
<b>De wereld om ons heen</b>	7,4	7,8
<b>Goed luisteren naar de klant</b>	(gemiddeld 6,7)	(gemiddeld 7,1)
Klant en klantbenadering	6,8	6,3
Aantrekkelijke woonmilieus	7,0	8,0
Professionele dienstverlening	7,1	6,3
Aanvullende producten en diensten	5,8	
Prijsbeleid	7,0	8,0
<b>Samenwerken aan vitale en aantrekkelijke wijken</b>	(gemiddeld 7,0)	(gemiddeld 6,9)
Integrale en gebiedsgerichte inzet	6,5	7,3
Vastgoedstrategie	6,8	6,0
Kernkwaliteit beheer	6,9	8,3
Energiebeleid en duurzaamheid	7,3	8,0
Samenwerking en profilering	7,5	4,0
Woonafspraken	zie PnO	8,0
De Woonstadwijken	zie PnO	-
<b>Ondernemende corporatie</b>	(gemiddeld 7,6)	(gemiddeld 6,5)
Wonen-welzijn-zorg	7,0	8,0
Wonen-leren-werken	8,0	-
Wijkeconomie	8,0	5,0
Innovatie	7,5	-
<b>Organisatie</b>	(gemiddeld 7,5)	(gemiddeld 6,8)
Organisatieontwikkeling	7,5	5,5
Reputatiemanagement	7,6	-
ICT	7,0	7,0
Huisvesting	8,0	-
Governance	7,3	8,0
<b>Begroting</b>	8,0	7,5
<b>Gemiddelde 2009-2010 (eerste helft)</b>	<b>7,2</b>	<b>7,0</b>

In 2009 en de eerste twee kwartalen van 2010 is Woonstad als één corporatie beoordeeld. De ruim voldoende uit 2008 wordt in 2009 wederom behaald. Met name op de onderdelen 'ondernemende corporatie', organisatie en begroting heeft Woonstad goed gepresteerd. Ook voor het jaar 2010 blijft Woonstad goed scoren. Op onderdelen is er wel een lichte daling merkbaar in prestaties. Dit is mede te wijten aan het feit dat enkele prestaties nog niet meetbaar waren omdat het jaar 2010 nog niet is afgerond. In deze gevallen is geen cijfer gegeven. Het cijfer voor 2010 wordt voor de helft meegewogen in het berekenen van het eindcijfer.

## 2.4 Presteren naar Eigen Ambities en Doelstellingen: Ruim voldoende

In de onderstaande tabel is het eindoordeel ten aanzien van het prestatieveld 'presteren naar ambities en doelstellingen' opgenomen. Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. In de tabel is het oordeel ten aanzien van de feitelijke prestaties weergegeven, als ook de beoordeling van onderdelen van de beleidscyclus. Ingevuld voor Woonstad Rotterdam resulteert het volgende beeld:

Tabel 7 Presteren naar Eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities.	De prestaties van Woonstad zijn in lijn met de doelstellingen die de corporatie zichzelf stelt.	7,0	70%	4,9
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied.	De missie en visie zijn geformuleerd in het ondernemingsplan van de corporatie en komen terug in de jaarplannen. Woonstad profileert zichzelf als maatschappelijke onderneming met veel aandacht voor de wijken en haar klanten. Woonstad is in staat maatwerk te leveren in de verschillende gebieden waarin zij werkzaam is.	8	10%	0,8
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden.	De beleidscyclus van Woonstad wordt steeds beter vorm gegeven. De corporatie concretiseert de doelen uit het ondernemingsplan in jaarplannen. De doelstellingen worden steeds meer vertaald in meetbare eenheden maar zijn nog niet altijd SMART verwoord.	6	10%	0,6
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies.	Woonstad stelt een jaarverslag op waarin de prestaties worden verantwoord. In het jaarverslag is een directe relatie met de specifieke doelstellingen niet altijd duidelijk weergegeven. Het eigen presteren wordt niet altijd zichtbaar beoordeeld, evenmin worden er zichtbaar conclusies getrokken uit het eigen presteren.	6	10%	0,6
<b>Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen</b>				<b>6,9</b>

Woonstad scoort over de hele linie ruim voldoende binnen het referentiekader presteren naar eigen ambities en doelstellingen. Het is duidelijk zichtbaar dat in de visitatieperiode er sprake is van een ontwikkeling van de beleidscyclus. De aanscherping van beleid en beleidskaders, alsmede de monitoring van de prestaties zijn aspecten die steeds aan de orde zijn.

Door in 2011 meer aandacht te geven aan het SMART formuleren van de doelstellingen, het monitoren daarvan en het leren van eigen inzicht, kan de prestatie in de toekomst nog verbeteren. Deze lijn is al ingezet en de kwartaalrapportages van 2009 en 2010 tonen reeds een goede monitoringsystematiek. Deze opbouw zou ook een vertaalslag kunnen vinden in het jaarverslag en de begroting.



## 3 Presteren naar Opgaven (PnO)

### 3.1 Inleiding

Het werkgebied van Woonstad betreft de gemeente Rotterdam en is onder te verdelen in vijf regio's: Feijenoord, Centrum/Alexander, Charlois, Delfshaven/Overschie en Kralingen/Noord. Binnen deze regio's is Woonstad in 30 wijken actief. In dit hoofdstuk staan de prestaties van Woonstad centraal in relatie tot de regionale en lokale afspraken die in bilateraal en/ of multilateraal verband zijn gemaakt tussen Woonstad en diverse belanghouders. In de basis kijken we naar de prestaties die Woonstad levert op verschillende werkvelden (Betaalbaarheid, Beschikbaarheid, Bijzondere doelgroepen, Leefbaarheid en Veiligheid, Bouwproductie, Herstructurering en Duurzaamheid).

Woonstad is breed actief in Rotterdam. Er zijn dan ook diverse afsprakenkaders op diverse schaalniveaus waarin aandacht is voor de verschillende werkvelden. Uit oogpunt van transparantie kiezen we ervoor de prestaties op drie schaalniveaus te analyseren: de prestatieafspraken, de gebiedsafspraken en activiteiten in wijken waar geen integrale gebiedsafspraken zijn gemaakt. Dit sluit aan bij de gelaagdheid van de afspraken die Woonstad heeft met gemeente, deelgemeenten en andere organisaties. Op het hoogste schaalniveau betreffen het in essentie afspraken op de thema's bouwproductie, renovatie en bijzondere doelgroepen, betaalbaarheid, beschikbaarheid (prestatieafspraken). De gebiedsafspraken betreffen vooral afspraken op de thema's leefbaarheid, veiligheid en herstructurering. Op deze wijze komen de diverse werkvelden impliciet aan bod in dit hoofdstuk.

Wij bezien de afspraken vanaf 2006 tot en met 2009, waarbij een doorkijk geboden wordt naar 2010. Hiermee wordt weergegeven, hoe ook de rechtsvoorgangers van Woonstad Rotterdam zich ingezet hebben voor het realiseren van de opgaven in de gemeente Rotterdam. Het jaar 2010 is – vanwege het nog ontbreken van een volledige monitoring op de opgaven- gebruikt om een doorkijk van de prestaties te geven.

Zoals aangegeven staan de diverse afsprakenkaders centraal bij de beoordeling. Om dit in het juiste perspectief te kunnen plaatsen schetsen we eerst een beeld van de kaderstellende documenten. De woonvisie is hierbij een belangrijk basisdocument. Naast de informatie uit de woonvisie en de prestatieafspraken zijn aanvullende lokale opgaven vastgelegd in uitvoeringsprogramma's op wijkniveau (gebiedsafspraken). Om het beeld compleet te maken is ook gekeken naar de activiteiten die zijn ontplooid in de overige wijken. In paragraaf 3.2 worden deze opgaven kort geschetst.

In paragraaf 3.3 geven we een beeld van de mate waarin de prestaties van Woonstad aansluiten bij de verschillende afsprakenkaders. Het betreft realisatie van prestatieafspraken, gebiedsafspraken en activiteiten die invulling geven aan de opgave in wijken waar geen gebiedsvisie voor is opgesteld. Per afspraak wordt gekeken in hoeverre aan de gemaakte afspraken is voldaan. Deze exercitie levert per afspraak een cijfermatige beoordeling op. Op basis van alle cijfers komen we tot een gemiddelde beoordeling van de prestaties met betrekking tot de opgaven in het werkgebied.

In paragraaf 3.4 geven we een totaaloordeel ten aanzien van de geleverde prestaties naar opgaven in het werkgebied.

## 3.2 Opgaven

De woningvoorraad van Woonstad bevindt zich uitsluitend in de gemeente Rotterdam. Daarom zijn de meeste opgaven in het werkgebied lokaal van aard. De regionale samenwerking (regio Rotterdam-Rijnmond) vindt plaats in het kader van de Maaskoepel. Dit is de overkoepelende organisatie van woningcorporaties in deze regio. Maaskoepel behartigt de belangen van leden en houdt zich daarbij in hoofdlijnen bezig met vraagstukken rond strategisch voorraadbeheer, woonruimteverdeling en huisvesting van bijzondere doelgroepen. Op het gebied van woonruimteverdeling is ook Woonnet Rijnmond een voorbeeld van regionale samenwerking. Tenslotte wordt er landelijk overlegd, binnen Aedes en in het netwerk De Vernieuwde Stad.

In de aanloop naar de fusie tussen dNU en WBR hebben beide corporaties aangegeven wat ze voor de stad kunnen betekenen en welke meerwaarde de fusie heeft voor de maatschappij.

### 'Goed voor Rotterdam' (2006)

De meerwaarde van de fusie tussen dNU en het WBR voor Rotterdam is vastgelegd in het ambitie-document 'Goed voor Rotterdam'. De twee corporaties definiëren hier de bijdrage van de toekomstige corporatie Woonstad aan het collegeprogramma 2006-2010:

- Start bouw van ruim 3.000 nieuwbouwwoningen;
- 2.250 bestaande woningen worden gerenoveerd;
- 2.500 woningen uit de bestaande huurwoningvoorraad worden verkocht;
- Extra investeringen in de particuliere voorraad in het kader van het Pact op Zuid;
- Optimaliseren toegankelijkheid koopwoningenmarkt voor de middeninkomens door verkoop in Maatschappelijk Verantwoord Eigendom en toepassing van KoopGoedKoop;
- Investeringen in goed leefklimaat.

### 'Wonen in Rotterdam'- geactualiseerde woonvisie 2007-2010

In 2007 werd de Rotterdamse woonvisie geactualiseerd. Deze visie diende vervolgens als kader voor het opstellen van de prestatieafspraken. Een korte samenvatting van deze visie geeft zicht op de belangrijkste volkshuisvestelijke doelstellingen van Rotterdam.

Met zowel deze Woonvisie als met de Stadsvisie Rotterdam, waar de ruimtelijke ontwikkelingsambities tot 2030 bepaald worden, streeft gemeente Rotterdam naar een aantrekkelijke woonstad waar mensen kunnen kiezen uit een divers en kwalitatief goed woningaanbod. De missie voor het woonbeleid luidt daarbij als volgt:

*'Rotterdam biedt mogelijkheden voor een wooncarrière in een goed woon- en leefklimaat.'*

Wil Rotterdam in de toekomst een aantrekkelijke woonstad zijn, dan moet er in de eerstkomende jaren aan de volgende vier doelen gewerkt worden:

1. Brede kwaliteitsslag maken;
2. Vraag en aanbod beter afstemmen;
3. Betaalbaarheid van het wonen verbeteren;
4. Woongenot vergroten.

De gemeente Rotterdam geeft aan dat een langdurige samenwerking met partners nodig is om de gestelde doelen ten uitvoering te brengen. Indien wenselijk zullen daarom verschillende verplichtingen door middel van prestatieafspraken vastgelegd worden.

Zo wordt er vastgehouden aan de woningbouwafspraken met de Stadsregio en worden er nieuwe vierjarige raamovereenkomsten afgesloten, door middel van deelconvenanten met de afzonderlijke woningcorporaties.

Daarnaast zijn in het Pact op Zuid afspraken gemaakt met het Rijk, de deelgemeenten en vele andere partijen. In de woonvisie wordt aangegeven dat er afspraken volgen over de aanpak van de WWI-wijken, die weer een relatie hebben met de gebiedsafspraken tussen gemeente, deelgemeenten en corporaties en/of commerciële ontwikkelaars.

#### Woonafspraken gemeente Rotterdam en Woonstad 2007-2010

De Rotterdamse woonvisie is in 2007 vertaald in een reeks prestatieafspraken met de Rotterdamse woningcorporaties. Deze afspraken zijn op een bilaterale wijze gemaakt en bestaan uit een drietal deelovereenkomsten:

1. Nieuwbouwopgave 2007-2010
2. Bestaande voorraad 2007-2010
  - Woningverbetering;
  - Verkoop sociale huurwoningen;
  - Verbetering particuliere woningen.
3. Bijzondere doelgroepen 2007-2010
  - Huisvesting bijzondere doelgroepen;
  - Voorkomen huisuitzettingen;
  - Aanpak woonoverlast;
  - Koppeling GBA-gegevens (gegevensuitwisseling tussen de Gemeentelijke Basisadministratie en de bestanden van de woningcorporaties).

Deze afspraken zijn vooral kwantitatief van aard en hebben betrekking op het totale werkgebied van Woonstad- de gemeente Rotterdam. De uitvoering wordt door Woonstad intern gemonitord. Daarnaast vindt periodiek directieoverleg plaats tussen Woonstad en de gemeente waarin de voortgang besproken wordt. Tenslotte geven de jaarverslagen en de managementinformatie deze voortgang weer. In paragraaf 4.3 worden de prestaties in de jaren 2007-2010 (eerste helft) beoordeeld.

#### Convenanten

In de deelovereenkomst 'Bijzondere doelgroepen' is afgesproken dat Woonstad op een aantal thema's werkafspraken zou maken met betrekking tot de bijzondere doelgroepen. Deze afspraken zijn vastgelegd in de volgende convenanten:

- Convenant Preventie Huisuitzetting Rotterdam (2007).
- Actieplan Woonoverlast Rotterdam (2009).
- Convenant tot oprichting van het Platform Huisvesting Bijzondere Doelgroepen (platform HBD) (2009).
- Convenant 'Tijdelijke huisvesting arbeidsmigranten uit Midden- en Oost Europa' (2009-2014).

#### Opgaven in de wijken

De prestatieafspraken met de gemeente Rotterdam zijn op gemeentelijk niveau gemaakt en hebben met name betrekking op leefbaarheid en herstructurering. De afspraken met betrekking tot de opgaven in de wijken zijn vastgelegd in de uitvoeringsprogramma's. Deze programma's zijn vaak gezamenlijk met partners zoals de (deel)gemeente of collega-corporaties opgesteld. Een deel van de uitvoeringsprogramma's komt voort uit de 'Charter Krachtwijkenaanpak Rotterdam' (2008) waarin meerjarige afspraken tussen de gemeente Rotterdam en het Rijk over de WWI-wijk aanpak zijn vastgelegd. Hiertoe behoren de uitvoeringsprogramma's van Tarwewijk, Oude Noorden, Oosterflank en Oude Westen. Het 'Pact of Zuid' (2006-2016) omvat ook een deel van deze programma's. De overige uitvoeringsprogramma's zijn eerder in uitvoering gebracht en zijn vaak een vervolg op

de eerder opgestelde woonvisies. Tenslotte is in 2010 de gezamenlijke opgave van de Rotterdamse corporaties in de zeven WWI-wijken vastgelegd. Deze afspraken zijn voor Woonstad doorvertaald in het 'Uitvoeringsovereenkomst 2010 Rotterdamse Krachtwijken tussen Woonstad en de gemeente Rotterdam'.

De voortgang van de uitvoeringsprogramma's wordt in de jaarverslagen gemonitord. Hier worden de veelal kwalitatieve prestaties met betrekking tot de wijkaanpak per wijk vermeld.

### Afspraken in de visitatieperiode

In het kader van de maatschappelijke visitatie wordt alleen gekeken naar de programma's die binnen het visitatieperiode 2006-medio 2010 vallen. In de onderstaande figuur worden deze programma's weergegeven.

Figuur 1 Tijdschema uitvoeringsprogramma's Woonstad

Uitvoeringsprogramma	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Feijenoord																	
Het Lage Land																	
Noordereiland																	
Oosterflank																	
Oud-Charlois																	
Oude Noorden																	
Oude Westen																	
Tarwewijk																	

Wij maken een bewuste keuze om vooral die opgaven te beoordelen waar een concreet uitvoeringsprogramma voor opgesteld is. Op deze wijze is het mogelijk de prestaties uit de jaren 2006-medio 2010 te koppelen aan de doelstellingen die in de programma's zijn opgesteld. Kortom, er is een duidelijk referentiekader waartegen de prestaties afgezet kunnen worden. Dit wil overigens niet zeggen dat Woonstad alleen in die wijken projecten uitvoert. Vanuit de jaarverslagen kunnen we concluderen dat de corporatie in veel wijken actief is. Projecten op het gebied van leefbaarheid, herstructurering, nieuwbouw en sociale activiteiten vinden we ook in de wijken: Overschie, Spangenberg, Nieuwe Westen/Middelland, Cool en Centrum, Nieuw Crooswijk, Kralingen, De Esch, Ommoord en Zevenkamp, Pendrecht, Carnisse, Katendrecht, Bloemhof en Hillesluis. Deze projecten maken echter geen deel uit van een uitvoeringsprogramma (of het programma valt buiten de visitatieperiode). Om toch zicht te krijgen op de prestaties in die wijken, zullen wij vanuit de jaarverslagen 2007-medio 2010 een kwalitatief beeld schetsen van de wijkprestaties en deze meenemen in onze beoordeling.

### 3.3 Prestaties en beoordeling

De cijfermatige beoordeling van de prestaties naar opgave heeft betrekking op twee soorten prestaties: kwantitatieve en kwalitatieve prestaties. De beoordeling is allereerst gebaseerd op de stukken waaruit blijkt dat de afgesproken prestaties daadwerkelijk uitgevoerd zijn. Tot deze stukken rekenen wij elke vorm van monitoring op de prestatieafspraken, waaruit blijkt in hoeverre de afspraken zijn nagekomen.

Bij afwezigheid van deze monitoring kijken we naar een aantal interne stukken zoals de jaar- en kwartaalverslagen. Deze documenten geven vaak (impliciet) beeld van de geleverde prestaties die doorgaans deel uitmaken van eigen doelen en ambities. De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Woonstad Rotterdam op de opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de navolgende informatie:

- monitoring prestatieafspraken met de gemeente Rotterdam;
- monitoring wijkaanpak door middel van de jaarverslagen 2006-2009;
- prestaties vermeld in de jaarverslagen 2007-medio 2010 (geldt voor wijken die geen deel uitmaken van een uitvoeringsprogramma);
- interviews met stakeholders.

In het onderstaande scoren we de prestaties van Woonstad respectievelijk ten aanzien van de prestatieafspraken, de gebiedsafspraken en de activiteiten in overige wijken.

#### Prestaties met betrekking tot de prestatieafspraken

De prestatieafspraken met de gemeente Rotterdam zijn bilateraal en vallen uiteen in drie deelovereenkomsten. In de onderstaande tabel wordt een beoordeling per deelovereenkomst gegeven. Voor het gedetailleerde overzicht van alle prestaties en de daarbij horende beoordelingen verwijzen we naar de bijlage.

Tabel 8 Beoordeling prestatieafspraken met de gemeente Rotterdam per jaar

Deelovereenkomst	Afspraak	2006	2007	2008	2009	gemiddeld
Bestaande woningvoorraad	Woningen renoveren	8	9	9	4	7,5
	Woningen verkopen	7	9	9	4	7,2
Productie nieuwbouwwoningen	Nieuwbouwwoningen bouwen	8	7	8	8	7,8
Bijzondere doelgroepen	Huisvesting bijzondere doelgroepen	X	9	X	X	9
	Eén voorziening PvA MO (10-15 plaatsen) realiseren	X	X	Onbekend	Onbekend	4
	100 wooneenheden voor MOE-landers per jaar	X	Onbekend	bepikt	Niet gehaald	4
	73 plekken voor de jeugd	X	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Gerealiseerd	8
	Woningen generaal-pardonners	X	X	Gerealiseerd	X	8
	Woonschool voor jonge tienermoeders realiseren	X	Onbekend	Onbekend	Onbekend	4
	Deelname meldpunt preventie huisuitzettingen	X	X	Gerealiseerd	gerealiseerd	8
	Naleven afspraken 'Stad in balans'	X	Afspraken nagekomen	Afspraken nagekomen	Afspraken nagekomen	8
	Deelname platform HBD	X	X	X	Deelname gerealiseerd	8
<b>Beoordeling</b>						<b>7,3</b>

x- de afspraak heeft geen betrekking op dit jaar

De hoogste score (7,8) wordt behaald voor de afspraken aangaande de nieuwbouwpogave. Met uitzondering van 2007 zijn in alle jaren de bouwdoelstellingen gehaald. De in 2009 toegekende Productieprijs, uitgereikt voor het volledig waarmaken van de gemaakte bouwafspraken, getuigt van deze prestatie.

De prestaties op het gebied van de bestaande woningvoorraad scoren een **7,4**. In de jaren 2007 en 2008 wordt bovenmatig hoog gescoord op het aantal verkochte en gerenoveerde woningen. De lage waardering van 2009 komt door het niet halen van de verkoopdoelstelling en het onbekende aantal gerenoveerde woningen.

Onder de deelovereenkomst 'Bijzondere doelgroepen' valt een groot aantal afspraken die in de verschillende jaren uitgevoerd dienden te worden. Hierdoor is een beoordeling per jaar niet mogelijk. Voor de afspraken die volledig nagekomen zijn, is een 8 gegeven. Aan de afspraken die niet zijn nagekomen of wanneer het resultaat onbekend is, is een 4 toegekend. Tot deze categorie behoren de afspraken met betrekking tot de woonvoorziening voor arbeidskrachten uit Oost-Europa (de zogenaamde MOE-landers), de woonschool voor de jonge AA-moeders en het realiseren van een voorziening PvA MO. In totaal scoort Woonstad een **6,8** voor de prestaties binnen dit werkveld.

Gemiddeld geeft dit een **7,3** voor de prestaties binnen de drie deelovereenkomsten.

#### Prestaties met betrekking tot de gebiedsafspraken

Teneinde de prestaties in de wijken in beeld te kunnen brengen, hebben wij de prestaties uit de jaarverslagen 2006-medio 2010 gekoppeld aan de doelstellingen uit de uitvoeringsprogramma's (gebiedsaanspraken). Voor zover mogelijk hebben we de doelstellingen meegenomen waar Woonstad zelfstandig verantwoordelijk voor was.

In de wijken waar substantieel bezit is, wordt door Woonstad gewerkt aan het opstellen van gebiedsvisies en -strategieën. De visies worden in samenwerking tussen de gemeente, deelgemeente en de corporatie (op regioniveau) opgesteld, waarbij de initiatiefnemer om te komen tot een visie kan verschillen. Vanuit een gebiedsvisie wil Woonstad komen tot gebiedsafspraken, waarin activiteiten, rolverdeling en financiering opgenomen zijn. Dit blijkt in de praktijk lastig vorm te geven, hetgeen tot gevolg heeft dat een aantal gebieden nog geen specifieke gebiedsafspraken kent.

Successen zijn in dit opzicht ook te benoemen, zoals de samenwerking tussen partijen in het Oude Noorden en Bloemhof-Hillesluis.

Binnen Rotterdam Zuid werken verschillende partijen samen in het Pact op Zuid, dat als kader geldt voor de gebiedsafspraken.

Monitoring van gebiedsafspraken vindt niet eenduidig plaats. Woonstad monitort haar eigen prestaties vooral op projectniveau. Er zijn wel ontwikkelingen zichtbaar om tot een meer eenduidige monitoring te komen, zoals nu voor het Pact op Zuid waar op outcome niveau gemonitord wordt. Het gaat hier bijvoorbeeld om het in kaart brengen van de veiligheidsindex en de sociale index.

In de onderstaande tabel worden de beoordelingen per wijk weergegeven. In de bijlage zijn alle doelstellingen en prestaties weergegeven.

Tabel 9 Beoordeling uitvoeringsprogramma's per wijk

Uitvoeringsprogramma	Beoordeling
Het Lage Land	7,0
Oosterflank	7,0
Oude Noorden	7,5
Oude Westen	8,0
Feijenoord	7,0
Noordereiland	6,5
Oud-Charlois	8,0
Tarwewijk	5,5
<b>Gemiddeld</b>	<b>7,1</b>

### Prestaties in de overige wijken

Woonstad Rotterdam zet zich sterk in voor het realiseren van de opgaven in de Rotterdamse wijken. Iedere regio heeft drie projecten aangegeven, waar zij trots op zijn. Het gaat hierbij om projecten met betrekking tot herstructurering en nieuwbouw, bijzondere doelgroepen, leefbaarheid en veiligheid. Onderstaand wordt ter illustratie van de prestaties van Woonstad Rotterdam een aantal projecten genoemd.

#### *Lage Land – Terra*

Terra is een project met boven- en benedenwoningen dat goed verkocht is, omdat het voor precies de juiste niche is gebouwd. Een goede score omdat de start van de bouw tijdens de crisis heeft plaatsgevonden. Bij dit project hebben bewoners uit de omgeving voorrang. Het succes is mede bepaald doordat er geen concurrentie is van andere projecten in het gebied en omdat een schappelijke prijs wordt gevraagd.

#### *Katendrecht – Deliplein*

Op Katendrecht is de gebiedsvisie in optima forma ingevuld, waarbij uitgegaan is van de identiteit van de wijk. De uitvoering van het Deliplein is succesvol verlopen.

#### *Ontmoetingscentrum Prinsenhof*

Dit ontmoetingscentrum is gerealiseerd bij een complex met 660 seniorenwoningen, waarbij naast een ontmoetingsplek voor ouderen ook dagbesteding voor geestelijk gehandicapten wordt aangeboden. De samenwerking met andere partijen (Laurens Wonen en Pameijer) is zeer goed verlopen. De bewonerscommissie geeft al drie jaar lang succesvol invulling aan het ontmoetingscentrum.

#### *Oude Noorden – Soetendaalseplein*

De hier voorgenomen plannen zijn gewijzigd na input vanuit de wijk. Er is overleg geweest met de bewoners en er heeft een stakeholdersbijeenkomst plaatsgevonden.

#### *Buur – Middelland en Nieuwe Westen*

Dit project is in 2009 voorbereid door de deelgemeente, Woonstad en Woonbron. In het kader van het uitgangspunt 'schoon, heel en veilig' is door de partijen besloten de hieruit voortvloeiende activiteiten niet meer te laten uitvoeren door de vaste aannemers. In plaats daarvan wordt het werk middels arbeidsreïntegratie uitbesteed aan mensen uit de buurt, die daarin samenwerken met de buurtmeesters. Binnen het project 'Watch Out' wordt jaarlijks een aantal jongeren opgeleid tot beveiligers; ook zij hebben een rol in dit project.

Het project is succesvol, omdat de klanten enthousiast zijn, opleidingsplaatsen geboden worden en de kans op werk vergroot is. Daarbij komt dat het project eigenlijk geen extra geld kost, omdat het proces alleen anders georganiseerd is.

In de bijlage is een overzicht opgenomen van de prestaties op het gebied van leefbaarheid en herstructurering in de overige wijken waar Woonstad actief is. De prestaties zijn opgetekend in de jaarverslagen 2007- medio 2010. Wij komen op basis van deze gegevens tot de conclusie dat Woonstad in deze wijken op een goede wijze, op diverse manieren betrokken is bij de invulling van de opgave in deze wijken. De in kaart gebrachte prestaties leiden tot een kwalitatief oordeel van een 7,5.

### Totale beoordeling

Woonstad werd met een 7,3 beoordeeld voor de prestaties in het kader van de afspraken met de gemeente Rotterdam. De beoordeling van de uitvoeringsprogramma's leidt tot een gemiddelde van 7,1. De prestaties in de overige wijken resulteren in een 7,5. De totale beoordeling is hiermee een **7,3**.

## 3.4 Presteren naar Opgaven: Ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Woonstad Rotterdam resulteert het volgende beeld.

Tabel 10 Presteren naar Opgaven

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De feitelijke prestaties van Woonstad in relatie tot de gemaakte afspraken dragen wezenlijk bij aan de opgave in het werkgebied.	7,3	70%	5,1
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	Gebaseerd op de prestatieafspraken met de gemeente Rotterdam, de convenanten en de uitvoeringsprogramma's concludeert de visitatiecommissie dat Woonstad op de meeste prestatievelden een gedegen inzicht heeft in de opgaven in het werkgebied. Dit komt vooral in de prestatievelden 'bijzondere doelgroepen', 'leefbaarheid', 'bouwproductie' en 'herstructurering' tot uiting. Opvallend is de afwezigheid van doelstellingen met betrekking tot 'duurzaamheid' in de meeste (prestatie) afspraken.	7	10%	0,7
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld.  De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	De vertaling van de opgaven naar concrete doelen heeft door middel van de prestatieafspraken en uitvoeringsprogramma's plaatsgevonden. Dit is voor de meeste wijken niet het geval. Hetgeen overigens niet betekent dat daar geen acties ondernomen worden. Integendeel- Woonstad is in vrijwel alle wijken waar ze bezit heeft actief in sociale en fysieke vraagstukken. Dit blijkt uit de vele prestaties op wijkniveau uit de jaarverslagen.  De meeste vraagstukken worden samen met verschillende stakeholders opgepakt. Verschillende vormen van bewonersparticipatie dragen hier aan bij.	7	10%	0,7



Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	Hoewel de uitvoeringsprogramma's niet structureel gemonitord worden, vermeldt Woonstad wel jaarlijks de prestaties die in de wijken behaald zijn. Deze zijn echter niet altijd één-op-één te matchen aan de doelstellingen uit de uitvoeringsprogramma's.	6	10%	0,6
<b>Presteren naar Opgaven:</b>				<b>7,1</b>

Wanneer het presteren naar opgaven wordt bekeken, geldt ook hier dat Woonstad ruim voldoende scoort. Woonstad Rotterdam heeft gekozen een stadscorporatie te zijn en zet zich dan ook in voor de voorkomende opgaven in de gemeente Rotterdam. Niet alleen de opgaven waar afspraken aan ten grondslag liggen, maar eveneens opgaven die Woonstad Rotterdam tegenkomt in de wijken waar zij bezit heeft. Veel van de prestaties zijn gericht op de velden leefbaarheid en herstructurering, die in Rotterdam nauw met elkaar samenhangen.

De afspraken op het niveau van de stad Rotterdam zijn vormgegeven rond de thema's nieuwbouw en huisvesting bijzondere doelgroepen. Wat betreft de nieuwbouw scoort Woonstad Rotterdam goed; de corporatie heeft al een aantal jaar de Rotterdamse productieprijs ontvangen.



## 4 Presteren volgens Stakeholders (PvS)

### 4.1 Inleiding

Dit hoofdstuk bevat een beschrijving van het overleg en de samenwerking die Woonstad heeft met de verschillende stakeholders. Daarnaast worden de uitkomsten van de stakeholdersbijeenkomst en de telefonische interviews in de volgende paragraaf uitvoerig toegelicht. Het laatste onderdeel van dit hoofdstuk bevat de eindbeoordeling van presteren volgens stakeholders.

### 4.2 Betrokkenheid van de stakeholders bij de visitatie

Ecorys heeft er, in overleg met Woonstad, voor gekozen de stakeholders door middel van een stakeholdersbijeenkomst en telefonische interviews te betrekken bij de visitatie. De overkoepelende (stadsbrede) stakeholders zijn uitgenodigd om deel te nemen aan de stakeholdersbijeenkomst. De regio-specifieke stakeholders zijn benaderd door middel van telefonische interviews.

De deelnemers aan de stakeholdersbijeenkomst zijn uitgenodigd in een gezamenlijke brief van Woonstad en Ecorys. In de brief werd de doelstelling van de visitatie uitgelegd en werd om medewerking gevraagd. Voorafgaand aan de telefonische interviews hebben de stakeholders een onderlegger ontvangen met daarin informatie over de visitatie, informatie over Woonstad en de vragen op hoofdlijnen. De stakeholders zijn bevraagd ten aanzien van de volgende onderwerpen:

- Wijze van samenwerking met Woonstad.
- Beeld op hoofdlijnen.
- Herkenning en oordeel over de eigen doelen en ambities.
- Herkenning en oordeel over de opgaven in het werkgebied.
- Boodschap aan de corporatie.
- Totaaloordeel in de vorm van een rapportcijfer.
- Het vergelijken van de corporatie met een automerk.

In de onderstaande subparagrafen worden de meningen en oordelen van de stakeholders weergegeven. Het gaat hierbij steeds om het oordeel van de stakeholders en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

#### 4.2.1 Resultaten stakeholdersbijeenkomst

Op 26 oktober 2010 is de stakeholdersbijeenkomst georganiseerd. Bij de bijeenkomst waren in totaal zeven stakeholders aanwezig. De aanwezigen beschikken de volgende achtergronden: ministerie BZK (voorheen WWI), gemeente en maatschappelijke instellingen.

##### *Ronde 1: Ambities en doelstellingen Woonstad*

In de eerste ronde is ingegaan op de ambities en doelstellingen van Woonstad. Aan de stakeholders is gevraagd of zij de ambities en doelstellingen belangrijk vinden en hoe zij de prestaties op de ambities en doelstellingen beoordelen. Onderstaande tabel geeft het oordeel van de stakeholders weer ten aanzien van de ambities en doelstellingen. De tabel geeft de scores weer op de hoofdelementen. In de bijlage is een gedetailleerde weergave van onderliggende ambities en doelstellingen te vinden.

Tabel 11 Stakeholdersoordeel over ambities en doelstellingen

Ambities en doelstellingen	Belangrijk schaal 1-10	Geen mening	Oordeel prestaties Woonstad schaal 1-10	Geen mening
Klant	8,3	-	7,2	1
Klantbenadering	7,6	-	7,4	-
De prijs	8,0	3	7,8	3
Aantrekkelijke woonmilieus	7,1	2	7,1	2
Professionele dienstverlening	7,2	2	7,0	5
Aanvullende producten en diensten	8,5	1	6,0	5
Integrale en gebiedsgerichte inzet	8,0	1	7,6	2
Vastgoedstrategie	7,5	-	7,5	1
Kernkwaliteit beheer	8,8	1	6,9	3
Energiebeleid en duurzaamheid	6,6	1	7,1	3
Samenwerking	7,9		7,9	
Woonafspraken	8,1	2	5,8	4
Wonen-welzijn-zorg	8,3	1	8,0	4
Wonen-leren-werken	7,7	-	7,4	1
Wijkeconomie	6,5	1	6,8	3
Innovatie	6,6	2	5,0	6
Organisatie	8,1	1	7,1	2
Financiën	7,0	1	7,4	4
<b>Gemiddelde</b>	<b>7,7</b>		<b>7,1</b>	

De belangrijkste conclusies kunnen als volgt worden weergegeven:

- De ambities en doelstellingen van Woonstad die door de stakeholders als meest belangrijk worden ervaren zijn “Kernkwaliteit beheren”, “Aanvullende producten en diensten”, “Klant” en “Wonen-welzijn-zorg”.
- Als minst belangrijk worden “Wijkeconomie” en “Innovatie” genoemd.
- Op het gebied van “Wonen-welzijn-zorg”, “Samenwerking” en “De prijs” scoort Woonstad het hoogst.
- De stakeholders geven de laagste beoordeling voor de prestaties van Woonstad op het vlak van “Woonafspraken” en “Innovatie”. Op de laatstgenoemde scoort Woonstad zelfs een onvoldoende (5,0). Dit cijfer is gebaseerd op de beoordeling van slechts twee stakeholders.
- Over het algemeen zijn de stakeholders tevreden over het presteren van Woonstad als gekeken wordt naar de ambities en doelstellingen. Het totale gemiddelde van de prestaties van Woonstad komt uit op een 7,1.

Het invullen van de enquête is niet voor alle aanwezigen een eenvoudige opgave. Niet alle prestaties zijn zichtbaar voor de stakeholders. De ambities zijn veelal duidelijk, maar de daadwerkelijk geleverde prestaties zijn niet overal bekend. Deels wordt dit veroorzaakt door het feit dat niet alle prestatievelden betrekking hebben op de relatie van de stakeholders met de corporatie, hierdoor is het lastig om een cijfer te geven.

Onderstaand zijn een aantal onderwerpen weergegeven waar met de stakeholders de discussie over is gevoerd.

## Fusie

Een van de stakeholders geeft aan dat de reorganisatie van de twee corporaties na de fusie tamelijk soepel is verlopen. WBR had een negatief imago dat op dit moment grotendeels is weggepoetst. Niet alle stakeholders zijn het hier mee eens. De fusieactiviteiten hebben tot vertraging geleid van een aantal gebiedsgerichte activiteiten. Zo is het beeld van Woonstad met betrekking tot ambities in Wonen-welzijn-zorg nog onvoldoende zichtbaar bij partners. Een stakeholder geeft aan dat binnen enkele projecten de ambities nog een Nieuwe Unie-kleur hebben. Woonstad laat op sommige velden nog te weinig een eigen gezicht zien.

## Samenwerking

Iets dat Woonstad goed oppakt is het serieus nemen van stakeholders. Ze gaan veelvuldig het gesprek aan met de partijen waarmee ze werken. Woonstad is sterk in relaties, maar dit zegt in sommige gevallen weinig over de prestaties die geleverd worden. De corporatie is niet altijd slagvaardig als het aankomt op beslissingen nemen. Daadwerkelijk de knoop doorhakken is iets waar Woonstad moeite mee heeft. Woonstad moet helder communiceren als zaken, bijvoorbeeld door onvoorzien omstandigheden, niet door kunnen gaan.

Eén van de aanwezigen vindt juist dat Woonstad heel consequent is en met de stad 'meebeweegt'. Keuzes worden duidelijk gecommuniceerd. Hieruit kan geconcludeerd worden, dat er verschillen in beleving bestaan bij de verschillende stakeholders. Stakeholders zijn het unaniem eens over het feit, dat Woonstad haar relaties serieus neemt.

## Vastgoed versus dienstverlening

Er is binnen Woonstad duidelijk verschil merkbaar tussen de bedrijfstakken vastgoed en dienstverlening. De corporatie is lang bezig geweest met gebiedsinrichting. Voorbeelden waarbij dit goed heeft uitpakket zijn onder andere Katendrecht en Nieuw Crooswijk. De vastgoedontwikkeling bij de corporatie zit goed.

De dienstverleningskant daarentegen is soms teleurstellend. De integratie in de wijken is niet goed tot stand gekomen. De resultaten bij deze doelstellingen zijn niet voor iedereen even inzichtelijk. Woonstad heeft veel inspanningen en investeringen geleverd op het gebied van wijkteams. Dit wordt als positief ervaren, maar vaak ontbreekt het echter nog aan een goede afstemming. De meerjarenplanning van een dergelijk project wordt pas later opgesteld, waardoor achteraf dingen aangepast en bijgesteld moeten worden. Ook de 'return on investment' op sociaal vlak kan concreter; hiermee wordt de externe beoordeling van inzet en meerwaarde van maatschappelijke activiteiten bedoeld. Doelstellingen worden nog vaak in m<sup>2</sup> geformuleerd.

## Interne communicatie

Stakeholders merken op dat zij het idee hebben dat de communicatie tussen medewerkers en bestuur/managementteam kan verbeteren. Het lijkt of er te weinig top-down sturing is. De corporatie komt soms bureaucratisch over. In de besluitvorming en communicatie is men bij Woonstad zoekende, de contouren zijn niet duidelijk.

## Focus

Woonstad zou zich meer moeten focussen op haar hoofdtaak. Als ze haar hoofdtaak goed in beeld heeft kan de corporatie zich oriënteren op nevenactiviteiten. Momenteel doet Woonstad op heel veel vlakken een beetje en wil ze op alle vlakken presteren. De corporatie moet prioriteiten stellen en keuzes maken, ze kan niet overal de beste in zijn. Het is efficiënter als een aantal projecten goed worden opgepakt. Het ondernemingsplan bestaat uit een hele lijst met activiteiten. De vraag is of deze allemaal expliciet als ambities gezien kunnen worden. Een deel bestaat uit zaken die als normaal (behorend tot het gewone takenpakket van een woningcorporatie) worden beschouwd. Woonstad moet aangeven waarin ze wil excelleren.

### Opgaven in het werkgebied van Woonstad

De tweede ronde heeft betrekking op de opgaven in het werkgebied van Woonstad en de (prestatie)afspraken die zijn gemaakt met de stakeholders komen daarbij aan de orde. Per prestatieveld worden de geleverde prestaties beoordeeld.

Tabel 12 Stakeholdersoordeel over de opgaven in het werkgebied

Opgaven in het werkgebied	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Beschikbaarheid	9,0	1	7,8	2
Betaalbaarheid	6,9	2	8,1	3
Bijzondere doelgroepen	7,7	-	6,8	-
Leefbaarheid en veiligheid	8,2	-	7,6	1
Nieuwbouwproductie	7,8	3	7,0	4
Herstructurering	8,1	-	7,4	1
Duurzaamheid	6,6	-	6,5	6
<b>Gemiddeld</b>	<b>7,7</b>		<b>7,3</b>	

De belangrijkste conclusies op basis van de cijfermatige beoordelingen zijn:

- De stakeholders zien “Beschikbaarheid” als meest belangrijke prestatieveld met betrekking tot de lokale opgave. Daarnaast worden ook “Leefbaarheid en veiligheid” en “Herstructurering” als belangrijk ervaren.
- “Duurzaamheid” wordt in mindere mate als belangrijk ervaren.
- Op het gebied van “Betaalbaarheid” scoort Woonstad het hoogst met een 8,1. Dit komt overeen met ronde 1 waar “De prijs” een relatief hoge score had.
- De laagste gemiddelde beoordeling is gegeven voor “Duurzaamheid”, dit prestatieveld hebben slechts twee stakeholders gewaardeerd.
- Het totaal gemiddelde van de geleverde prestaties door Woonstad op de prestatievelden komt uit op een 7,3.

Onderstaand is de discussie op de deelonderwerpen weergegeven.

#### Beschikbaarheid en Betaalbaarheid

Voor de prestatievelden “Beschikbaarheid” en “Betaalbaarheid” was het lastig de prestaties te beoordelen. Deze zijn vooral gericht op de bestaande voorraad.

De verkoop van woningen is in eerste instantie vanuit de gemeente ingezet om het eigenwoningbezit in de stad te stimuleren. Later hebben de corporaties dit zelf ook opgepakt, maar veelal vanuit financieel perspectief. Stadsbreed is er ingezet op de verkoop van 7.200 woningen. Deze verkoop is uiteindelijk niet gehaald. Toch zat Woonstad redelijk in de buurt van haar streefverkoop. Verkoop van woningen brengt ook risico's met zich mee, het beheer van complexen wordt bijvoorbeeld lastig. Woonstad verkoopt haar bezit onder een MGE-constructie. Dat wil zeggen dat ze de woningen moeten terugkopen als de kopers deze aanbieden. In die zin zijn er vorig jaar relatief veel woningen 'teruggevloeid'.

### **Kwaliteit woningbezit**

Eén van de stakeholders gaf aan dat het beeld van de kwaliteit van de woningen van Woonstad negatief is. Woonstad heeft veel verouderde woningen in haar bezit, vanuit het voormalig WBR-bezit. De corporatie heeft geen bezit in uitbreidingswijken en nauwelijks nieuwbouwwoningen in haar voorraad.

Werken aan de bestaande voorraad is vaak minder 'aantrekkelijk' dan nieuwbouwprojecten realiseren. Eerdere jaren zag je dat de focus bij corporaties steeds meer op nieuwbouwprojecten is komen te liggen. Dat zijn de projecten waar corporaties trots op konden zijn. Door de crisis zien corporaties zich genoodzaakt een stap terug te doen en zich te richten op de bestaande voorraad, hun core business. Woonstad pakt dit echter al jaren, vanuit haar prominente aanwezigheid in de wijken, op. Door de structurele investeringen heeft Woonstad in een aantal wijken (met andere partners) goede resultaten geboekt: Pendrecht, Katendrecht en Spangen. Overigens is het upgraden van de bestaande voorraad wel een blijvend aandachtspunt volgens de stakeholders.

### **Onderlinge taakverdeling**

Er zijn zaken die Woonstad wellicht beter kan overlaten aan andere corporaties. Zo is Woonstad aan het uitzoeken hoe ze de jongeren- en studentenhuisvesting het beste kan oppakken. Deze opgave kan beter worden ondergebracht bij een corporatie die daar meer expertise in heeft. Een voorbeeld van zo'n project is 'Studenten in de Wijk'. Dit project komt niet goed van de grond.

Het is belangrijk dat Woonstad goed schakelt tussen het 'concern' en de regio's. In de regio's wordt anders tegen zaken aangekeken en worden dingen anders opgepakt.

### **Leefbaarheid en Veiligheid**

Bij leefbaarheid en veiligheid kan de afstemming van het gezamenlijk oppakken van projecten beter. Woonstad heeft woningen in wijken met een gemengd bezit. De corporatie mag zich hier daadkrachtiger opstellen als het gaat om afspraken maken met particuliere woningbezitters bij de herstructurering.

Daarnaast moeten er duidelijke afspraken met de huurders worden gemaakt. Er zou een visie moeten zijn op de woningen die leeg komen te staan bij herstructurering. Op dit moment neemt de corporatie een groot leegstandsrisico. Het is afgelopen jaren gebleken, dat het benaderen van en omgaan met huurders in geval van herstructurering geen sterk punt van Woonstad is.

Ook problemen als overlastgevende gezinnen en overlast in de buurt zou Woonstad meer integraal moeten oppakken. De corporatie durft te weinig risico te nemen. De meningen van de stakeholders met betrekking tot dit onderwerp zijn verdeeld. Een aantal stakeholders geeft aan dat Woonstad wel degelijk bijzondere dingen oppakt.

Als collega-corporaties zaken oppakken, dan lijkt het of Woonstad het gevoel heeft dat ze achter blijft. Woonstad wil dan ook iets ondernemen. Het lastige voor bijvoorbeeld de gemeente is dat Woonstad niet aangeeft wat ze precies wil.

### **Ronde 3: Boodschap voor Woonstad**

In de derde ronde wordt de stakeholders gevraagd welke indruk Woonstad bij hen achterlaat. Het algemene beeld is een betrouwbare, (maatschappelijk) betrokken en gedreven corporatie met een sociale dimensie, maar wel een corporatie die nog in ontwikkeling is. Momenteel is Woonstad te breed ingesteld en moet ze keuzes maken.

## Algemeen beeld

Het negatieve imago van haar voorgangers (bedachtzaam (dNU) en stoffig en slecht bezit (WBR)) heeft Woonstad omgebogen. Nu profileert de corporatie zich als ambitieus, maatschappelijk en met beide benen op de grond. Wel geven enkele stakeholders aan dat Woonstad nog niet eenduidig is, ze moet zich richten op haar "core business" en aangeven op welke vlakken ze wil excelleren; ofwel meer focus aanbrengen in haar ambities. De corporatie is met goede dingen bezig maar het ontbreekt Woonstad nog aan besluitvaardigheid. Daarnaast geeft een enkele stakeholder aan dat er verschillen zijn in prestaties per regio.

De mening met betrekking tot de vraag wat Woonstad laat liggen, verschilt per stakeholder. Een aantal zaken die worden genoemd zijn:

- Goede integrale gebiedsanalyse en scenario's voor de toekomst;
- Jongerenhuisvesting;
- Duurzaam investeren;
- Investeren in de oude voorraad;
- Meer besluitvaardigheid en daadkracht aan de dag leggen.

## Automerik

Een enigszins afwijkend onderdeel is de vraag aan de stakeholders of zij Woonstad kunnen vergelijken met een automerk. Op die manier wordt een beeld verkregen van de status, kwaliteit, imago en levensduur van de corporatie. De automerken die worden genoemd zijn:

- Skoda station: degelijk, praktisch en betaalbaar, je kunt accessoires ongelimiteerd toevoegen.
- Saab: mooi ontwerp, af en toe fabrieksfouten, relatief duur voor wat je er voor krijgt. Overall positief, interessant voor de bovenkant van de markt.
- Lada: belegen imago, kopieert hele goede andere merken, maar heeft nog geen eigen gezicht.
- Stationcar: die soms ook door het zand moet.
- Opel Corsa als voorbeeld van degelijkheid (boodschappenauto), maar met Katendrecht en Nieuw Crooswijk is het een Alfa Romeo.
- Degelijke familieauto: voelt zich verantwoordelijk en neemt extra (kinderen) taken op zich (mee).
- T-ford: oud maar degelijk.

De rode draad is er een van degelijkheid, met hier en daar ruimte voor vernieuwingen.

## Boodschap

De boodschap die de stakeholders aan Woonstad mee willen meegeven is dat Woonstad eerder en meer keuzes moet maken en faseren, minder op ambities moet profileren, maar meer acteren als de redelijke sociale partner. Verder moet Woonstad haar professionaliteit verder doorzetten.

## Rapportcijfer

Het gemiddelde overkoepeld rapportcijfer dat de stakeholders geven is een **7,3**.

### 4.2.2 Resultaten telefonische interviews

In totaal zijn 29 stakeholders door middel van telefonische interviews betrokken bij de maatschappelijke visitatie.



Tabel 13 Bij visitatie betrokken stakeholders ingedeeld in vijf categorieën

Waar bent u werkzaam?	Aantal
Woningcorporatie	4
Gemeente	10
Zorg- of welzijnsorganisatie	6
Huurdersvertegenwoordigers	5
Overig	4
<b>Totaal</b>	<b>29</b>

In bijlage 3 is een lijst met deelnemers opgenomen.

De mening van de stakeholders ten aanzien van de verschillende onderwerpen is op hoofdlijnen samengevat en anoniem verwoord:

### Beeld van Woonstad

De stakeholders hebben een positief beeld van Woonstad. Woonstad kan gekenmerkt worden als een goede corporatie met een hart voor Rotterdam. Het is een echte Rotterdamse corporatie, die zich goed bezighoudt met haar primaire en secundaire taken. Het is een maatschappelijk betrokken organisatie die goed oog heeft voor leefbaarheidsproblemen en de behoeften van de verschillende doelgroepen. Woonstad werkt daarbij duidelijk vanuit haar rol als woningcorporatie en gaat niet op de stoelen van anderen zitten- de maatschappelijke rol is duidelijk afgebakend. In de wijken met veel bezit neemt Woonstad de verantwoordelijkheid om de leefbaarheidproblematiek aan te pakken. Dit gebeurt in nauw overleg met de gemeente, de politie en de bewoners.

Zowel de bewoners als de gemeente zien een grote verbetering in de onderlinge communicatie aangaande (toekomstige) herstructureringsprojecten en klachtenbehandeling. Zo wordt in tegenstelling tot de periode vóór de fusie nu goed met de bewoners gecommuniceerd over de toekomstige plannen met betrekking tot hun wijk. Woonstad zorgt ervoor dat de bewoners voldoende inbreng kunnen hebben. Er is tegenwoordig ook meer samenwerking met de gemeente die vaak actief betrokken wordt bij beleids- en visieontwikkeling van de corporatie. Dit geldt ook voor de bewoners die in veel wijken nauw betrokken zijn bij beleids- en visievorming door allerlei vormen van bewonersparticipatie.

De corporatie wordt gekarakteriseerd als een stevige partner waar je op kunt vertrouwen. Over het algemeen wordt Woonstad als een proactieve partij gezien. Dit is zichtbaar in de vele leefbaarheidprojecten op wijkniveau. Deze mening wordt door een aantal stakeholders echter niet gedeeld. Zij vinden dat Woonstad vaak veel beloftes maakt waar in praktijk weinig van terecht komt. Woonstad toont veel interesse in datgene wat zich in de wijk afspeelt, onderschrijft de gesignaleerde problemen en komt vervolgens met voorstellen tot aanpak van die problemen. Het komt echter vaak voor dat de voorgenomen plannen niet uitgevoerd worden.

### Herkenbaarheid van doelen en ambities

De meeste stakeholders herkennen de doelen en ambities die Woonstad in haar ondernemingsplan verwoord heeft. Dit geldt met name voor de doelstellingen 'Goed naar klanten luisteren' en 'Samenwerking voor vitale en aantrekkelijke wijken'. De doelstellingen aangaande 'Ondernemende corporatie', organisatie en financiën worden vrijwel niet genoemd. Als kanttekening moet wel gezegd worden dat sommige stakeholders de doelstellingen herkennen maar de uitvoering ervan nog missen. In een aantal wijken is dit het geval.

'Goed luisteren naar de klanten' is iets waar Woonstad in de afgelopen jaren sterk op vooruit is gegaan. De corporatie is geïnteresseerd en betrokken bij datgene wat zich in de wijken afspeelt.

De huurders voelen zich ook meer 'klant' dan vóór de fusie. Er wordt goed geluisterd door middel van verschillende methoden van bewonersparticipatie aangaande herstructurering, nieuwbouw en leefbaarheid. De communicatietrajecten krijgen steeds meer waardering van de belanghouders. Problemen zijn er nog wel als het gaat om klachtafhandeling. Vanuit de huurders horen wij dat Woonstad vaak niet adequaat genoeg reageert en dat kleine onderhoudsproblemen soms traag opgepakt worden. Ook zou de corporatie de klantvragen sneller moeten beantwoorden en haar beslissingen om bepaalde renovaties niet door te voeren goed toelichten.

Het samenwerken voor vitale en aantrekkelijke wijken is een herkenbare doelstelling. Zowel in het kader van de gebiedsafspraken als op projectbasis is Woonstad zichtbaar actief in de wijken. Woonstad is duidelijk in 'haar' wijken aanwezig en initieert diverse vormen van samenwerking onder de stakeholders.

### Herkenbaarheid van opgaven

De herkenbaarheid van opgaven beperkt zich tot de zichtbare prestaties op wijkniveau. Dit zijn de prestatievelen leefbaarheid, herstructurering en in mindere mate bijzondere doelgroepen. De overige (prestatie)afspraken die gemaakt zijn met de gemeente Rotterdam zijn vrijwel niet herkenbaar.

De corporatie krijgt veel waardering voor het feit dat, ondanks de financieel zware tijden, de maatschappelijke opgaven in de wijken voortgezet worden. De stakeholders noemen veel verschillende projecten die zij als Woonstad-prestaties beschouwen zoals: Watch Out, Buur, Woonservicegebieden, het doelgroepenbeleid gericht op ouderen en gehandicapten en herstructureringsopgaven zoals Jaffa-Zuid. Er zijn echter ook een aantal negatieve reacties op dit onderwerp. In sommige wijken zijn de uitvoeringsprogramma's te abstract geformuleerd en is er sprake van 'meer woorden dan daden'. Ook zijn er kritische geluiden aangaande de bijzondere doelgroepen te horen. Hiermee doelt men op de hoge concentraties MOE-landers in sommige buurten en de afwezigheid van een toewijzingsbeleid in een aantal wooncomplexen. Men is van mening dat hier meer op gestuurd zou moeten worden. Als voorbeeld worden vaak appartementencomplexen genoemd waar de bewonerssamenstelling voortdurend in beweging is. Dit zou de leefbaarheid niet ten goede komen.

### Goede dingen en verbeterpunten

#### Goede dingen

Over het algemeen geven de stakeholders aan dat Woonstad met veel goede dingen bezig is. De primaire en secundaire taken worden goed opgepakt. Genoemd worden: de fysieke en sociale inzet in de wijken, aandacht voor de behoeften van ouderen (opplussen van woningen), toenemende bewonersparticipatie en betere communicatie met stakeholders, verbeteringen in de klachtenafhandeling en de inbreng in de lokale leefbaarheidsdiscussies.

#### Verbeterpunten

Er worden ook een aantal verbeterpunten benoemd:

- Een aandachtspunt voor Woonstad is dat de corporatie in kwetsbare buurten ook op lange termijn de vinger aan de pols moet houden. Dit geldt met name voor wijken waar veel woningen verkocht zijn. Een goede leefbaarheidssituatie moet ook rondom de verkochte woningen gewaarborgd worden.
- Er worden vraagtekens gezet bij de nieuwe Klantenraad; de wijkraden betreuren het loslaten van het vertegenwoordigend model waarin elke wijk haar inbreng heeft. In de Klantenraad zal dit niet het geval zijn.
- De klachtenafhandeling werkt momenteel niet optimaal. De mensen die klachten afhandelen moeten ook de bevoegdheid hebben om lopende zaken op te lossen. Dit vraagt om een interne

cultuuromslag. Er moet beter naar klanten geluisterd worden als het gaat om de afhandeling van klachten betreffende kleinschalig onderhoud.

- Een doeltreffender toewijzingsbeleid; Woonstad moet strikter toezien op de toewijzing aan een specifieke doelgroep- zoals ouderen. Door leegstand worden in complexen, die bestemd zijn voor ouderen, ook andere doelgroepen geplaatst. Dit kan problemen veroorzaken waardoor de interesse naar die woningen vanuit de doelgroep zou kunnen dalen.
- Meer aandacht voor duurzaamheid; niet alleen door middel van duurzaam bouwen en renoveren maar ook aangaande de communicatie met huurders over dit onderwerp. Het zou best zo kunnen zijn dat Woonstad hiermee bezig is, alleen wordt dat naar de stakeholders toe niet goed gecommuniceerd. Kortom, laat zien dat je een duurzame corporatie bent.

### Vergelijking met een automerk

Er passeren verschillende automerken de revue waarmee Woonstad vergeleken kan worden. Duitse automerken zoals Volkswagen en Opel worden vaak genoemd. Onderstaand een greep uit de genoemde voorbeelden en de daarbij horende kenmerken:

- Volkswagen: degelijk en voor iedereen, goed betaalbare kwaliteit, doet het altijd, betrouwbaar, de basis is goed op orde.
- Opel: daar zijn er veel van, degelijk, betaalbaar, geen topauto maar velen hebben dat ook niet nodig, veilig.
- Toyota: betrouwbaar en degelijk; is in de afgelopen jaren steeds beter geworden.
- Mercedes: een betrouwbare en degelijke auto, met een goed imago en ook wel eens verrassend innoverend.
- Volvo: kun je op vertrouwen, gaat gestaag door, beschaafd en niet te opvallend, een stevige auto.
- Skoda: een praktische, functionele auto, beetje volksauto, maar begint ook steeds moderner te worden (gaat met de tijd mee); een Oost-Europese auto die een grote metamorfose ondergaan heeft; meer glans en uitstraling dan vroeger. Een Volkswagen is het echter net niet.
- Honda Civic Hybrid: een degelijke, niet al te luxe auto, maar wel duurzaam
- Dacia: een goede, betaalbare, redelijk snelle auto maar een Renault is het net niet.

### Totaaloordeel

Het totaaloordeel is door de stakeholders uitgedrukt in een rapportcijfer tussen de 0 en de 10. Gemiddeld wordt een **7,4** gegeven. De stakeholders hebben daarbij verschillende opmerkingen gemaakt en soms aanbevelingen gegeven.

Tabel 14 Rapportcijfers en opmerkingen van stakeholders (telefonisch)

Cijfer	Opmerkingen/aanbevelingen
7	De intenties zijn goed maar de uitvoering moet nog gebeuren.
7	
8	Deel je goede ervaringen met bewonersparticipatie met andere stakeholders. Partijen zoals de gemeenten kunnen hier veel van leren.
7	
7	Woonstad is een grote corporatie met alleen Rotterdams bezit- Woonstad zou zichzelf beter moeten profileren en in meer discussies/projecten de lead moeten nemen. Meer vernieuwend en innovatief bezig zijn. Bewonersparticipatie verhogen.
8	
7,5	
7,5	
7	
7	

Cijfer	Opmerkingen/aanbevelingen
7	Woonstad zou een hogere waardering kunnen krijgen, als de corporatie proactiever wordt in de gezamenlijke aanpak van sociale problemen en meer aandacht richt op duurzaamheid (en dat ook uitdraagt).
7,5	Woonstad zou een gevarieerder aanbod voor ouderen ter beschikking moeten stellen en meer aandacht besteden aan de leefbaarheidskwesties mbt de migranten uit Oost-Europa.
7,5	Meer externe gerichtheid.
8	Service klantencontactcentrum moet verbeterd worden.
8	Communicatie met huurders (helpdesk) moet nog verbeterd worden.
8	
7	Beter dagelijks beheer en onderhoud. Een meer maatschappelijk bewuste sturing op commercieel vastgoed enerzijds, anderzijds commerciëler vanuit de vastgoedoptiek: beter voor een laag bedrag verhuren dan leeg laten staan. Kopers meer invloed binnen de VVE's geven waar ze in de minderheid zijn; ervoor zorgen dat ze zich echt 'kopers' voelen en bij onderhoudsvraagstukken niet afhankelijk van Woonstad zijn.
6	Voor hun beeldvorming en bereidheid tot- een 7 (wat ze beloven). Voor de daadwerkelijke prestaties- een 5 (wat ze waarmaken).
7	Woonstad moet meer de taal van haar stakeholders gaat spreken, dus meer outside-in groeien en goed weten wat de samenwerkingspartners willen. Overigens geldt dat ook voor de samenwerkingspartners richting Woonstad.
7,5	
7,5	Woonstad zou haar stakeholders mee moeten nemen in de prestaties die zij levert. De zichtbaarheid zou hiermee vergroot kunnen worden.
8	
8	
8	

### 4.3 Betrokkenheid en samenwerking

In deze paragraaf wordt beschreven hoe de stakeholders worden betrokken bij de corporatie. Daarbij wordt gekeken naar participatiestructuur, samenwerkingsvormen, tevredenheidsonderzoeken, etc.

#### Nieuwe participatiestructuur

Woonstad Rotterdam heeft de fusie aangegrepen om de participatiestructuur tegen het licht te houden. Samen met bewoners die afkomstig zijn uit verschillende overleggen uit de bestaande participatiestructuur van het Woningbedrijf Rotterdam en de Nieuwe Unie, heeft Woonstad Rotterdam een nieuw participatievoorstel ontwikkeld.

De zoektocht naar een nieuwe participatiestructuur maakt onderdeel uit van een breder landelijk initiatief van de SEV en de Woonbond, waarin gezocht wordt naar vernieuwing op het gebied van bewonersparticipatie. In het tweejarige experimentenprogramma Bewoners & Invloed participeren woningcorporaties en gemeenten met vernieuwende projecten en methoden. Woonstad Rotterdam is een van de experimentpartners op de lijn: "Verbinding tussen informele en formele vormen van betrokkenheid van bewoners". De participatiestructuur is herzien door middel van samenwerking met de bewoners. In de praktijk betekent dit dat het Participatieteam (P-team) 1,5 jaar middels co-making aan een voorstel heeft gewerkt met bewoners en medewerkers van Woonstad. Het participatieteam bestaat uit medewerkers van Woonstad en vertegenwoordigers van het Centraal Overleg

Huurdersorganisaties (COH), BAR, en het BedrijfsOverleg Huurders (BOH). Het doel van de nieuwe participatiestructuur is het verbeteren van de kwaliteit van bewonersparticipatie en aan te sluiten op de diversiteit van haar klantenbestand. Dit model heeft betrekking op drie niveaus; complex, wijk en bedrijf.

Het participatieteam heeft in juni 2010 een definitief participatievoorstel gedaan richting Woonstad.

#### Drie niveaus

De ruggengraat van het participatievoorstel is opgebouwd uit drie niveaus: complex-, wijk- en bedrijfsniveau (of te wel de stad). De drie niveaus zijn zo ingericht dat ideeën, denkbeelden en geluiden van verschillende bewoners goed doorkomen. De vorm waarin het overleg plaatsvindt, de koppeling met tijdelijke participatietrajecten, de kwaliteitseisen die aan de deelnemers (bewoners én Woonstadmedewerkers) worden gesteld en de onderwerpen die aan bod komen, zorgen hiervoor.

De 'getrapte' vertegenwoordigende structuur is losgelaten. Voor ieder niveau geldt dat het vroegtijdig raadplegen en betrekken van bewoners belangrijk wordt. De rol van de vaste bewonersgroepen op wijkniveau, verschuift van standpuntbepaler naar het bewaken en organiseren van invloed en inbreng van bewoners die het direct aangaat.

Woonstad Rotterdam betreft de huurders bij beleid en ontwikkelingen via reguliere contacten en overleggen: in wijkraden, het BedrijfsOverleg Huurders (BOH), de BewonersAdviesRaad (BAR) en het Centraal Overlegplatform Huurders (COH). Deze overlegstructuren komen regelmatig bijeen en leveren een bijdrage aan het beleid van Woonstad. In recente overleggen is bijvoorbeeld gesproken over thema's als: de nieuwe participatiestructuur, de gebiedsvisies, huurbeleid, duurzaamheid, etc.

Bij het vormgeven van de integrale gebiedsvisies gebruikt Woonstad ook de ervaringen en meningen van de bewoners als informatiebron. De corporatie organiseerde daartoe een denktankbijeenkomst met huurders en kopers.

#### Bewonerscommissies

Op complex- en/of wijkniveau behartigen betrokken bewonerscommissies de belangen van de huurders. Ze vertegenwoordigen groepen huurders uit dezelfde straat of buurt. Het overleg met bewonerscommissies vindt plaats op basis van een reglement. De commissies worden in financieel en organisatorisch opzicht door de corporatie ondersteund.

In een samenwerkingsovereenkomst uit mei 2007 is de Bewonersparticipatie bij het beheer en het beleid van het Woningbedrijf Rotterdam formeel vormgegeven. In 2008 is een concept Raamovereenkomst Participatie (concept) 2008 opgeleverd, waarin de rolverdeling en bevoegdheden van de verschillende organisaties voor de Nieuwe Unie worden benoemd. De afgelopen 1,5 jaar is door het participatieteam van bewoners en medewerkers van Woonstad middels co-making gewerkt aan een voorstel voor een nieuwe participatiestructuur voor Woonstad.

#### Klantenonderzoek

In juni 2009 heeft Woonstad Rotterdam een eigen klantpanel opgericht om continu te meten wat er leeft bij haar klanten. Het digitale klantpanel van Woonstad Rotterdam is in 2009 gegroeid tot ca. 1000 klanten. Via het panel kunnen klanten periodiek via e-mail en telefoon hun mening geven over uiteenlopende zaken die hen als klant van de woningcorporatie aangaan. De 1.000 leden hebben meegedaan aan vier klantpanelonderzoeken: 'Goed huurdersgedrag', 'Evaluatie digitale klantpanel', 'Onderzoek naar afhandeling reparatieverzoeken', en 'Woonwensenonderzoek'. De leden van het

panel adviseerden Woonstad meer toezicht te houden, meer in gesprek te gaan met huurders en potentiële huurders te screenen.

Woonstad voert klantonderzoeken uit, bijvoorbeeld om inzicht te krijgen in het profiel van haar klanten. In de routekaart naar 2014 wordt dit soort informatie voor Woonstad steeds belangrijker, enerzijds vanuit het oogpunt van klantwaardering en anderzijds vanuit het oogpunt van beïnvloeding van beleid.

Er worden tevredenheidsmetingen verricht naar de tevredenheid en wensen van klanten rondom het indienen van reparatieverzoeken (2009). Het onderzoek over de afhandeling van reparatieverzoeken laat zien dat klanten kritisch zijn als het gaat om de afhandeling van reparatieverzoeken. Een algemene waardering van 5,2 voor de afhandeling van het reparatieverzoek is onvoldoende. Als Woonstad Rotterdam de waardering voor het afhandelen van reparatieverzoeken wil laten toenemen, moet zij de prioriteit leggen op het verbeteren van de volgende aspecten van de dienstverlening:

1. De tijd die tussen het indienen en de daadwerkelijke reparatie zit;
2. De deskundigheid en technische kennis van de medewerkers;
3. Informatievoorziening over de verdere afhandeling van het reparatieverzoek;
4. De kwaliteit van de daadwerkelijke reparatie.

In 2010 is onderzoek gedaan naar bekendheid, ervaringen, wensen en behoeften ten aanzien van de servicemedewerkers van Woonstad Rotterdam. Uit dit onderzoek bleek dat de bekendheid met de servicemedewerkers onder klanten vrij laag was.

In 2009 is Woonstad Rotterdam gestart met de opzet voor een onderzoek naar koperstevredenheid. Via enquêtes werden twee nieuwbouwprojecten beoordeeld op diverse aspecten van het verkoopproces en het product. De eerste resultaten waren begin 2010 beschikbaar. Een aantal belangrijke zaken komt naar voren:

- klanten stellen er prijs op regelmatig op de hoogte gehouden te worden over bouwactiviteiten, de duur van de bouw en deadlines.
- klanten gaven aan dat zij prijs stellen op nuttige tips en gebruiksinformatie. Een speciale projectsite zou daar een rol in kunnen spelen.

Het WBR (2006) en de Nieuwe Unie (2008) hebben deelgenomen aan Woonbench en KWH. Woningbedrijf Rotterdam heeft deelgenomen aan de bouwsteen klantoordeel en medewerkeroordeel, als onderdeel van de pilotbenchmark Woonbench 2006. De behaalde overallresultaten per onderdeel bedragen respectievelijk een 6,5 voor Klantoordeel en een 6,6 voor medewerkeroordeel.

Woonstad Rotterdam heeft besloten niet meer deel te nemen aan KWH en te kiezen voor een nieuw meetinstrument waarbij de belangrijkste klantprocessen worden gemeten, met maandelijkse en kwartaalrapportages, afhankelijk van het te meten onderwerp. Het streven is begin 2011 met de eerste resultaten te komen.

De huurders worden op verschillende manieren geïnformeerd door en betrokken bij het beleid van Woonstad. Op de site brengt Woonstad (bijna) maandelijks de nieuwsbrief 'Wij Rotterdam' uit, waarin de stakeholders op de hoogte worden gehouden van recente ontwikkelingen. 'Wij Rotterdam' is het (digitale) relatiemagazine van Woonstad Rotterdam.

Medio 2010 heeft Woonstad een reputatiemeting laten uitvoeren onder haar stakeholders. De hoofdpunten vanuit de reputatiemeting kunnen als volgt worden weergegeven. De kernwaarden van Woonstad Rotterdam zijn:

- **Betrokken**
  - Betrokkenheid vertaalt zich in verantwoordelijkheid voor de wijken, voor de leefbaarheid en ontwikkelingen in Rotterdam. Woonstad Rotterdam is oprecht geïnteresseerd in haar collega's, klanten en stakeholders. Woonstad redeneert altijd vanuit het belang van haar klanten en stakeholders; dat vormt het uitgangspunt voor haar activiteiten.
- **Samenwerken**
  - Op het gebied van samenwerken streeft Woonstad Rotterdam naar langdurige en constructieve relaties. De samenwerking vindt plaats op alle niveaus en buiten de gebaande paden van afdelingen en teams.
- **Daadkrachtig**
  - Woonstad profileert zichzelf als daadkrachtig door resultaatgericht en efficiënt te handelen. De service is erop gericht snel goede oplossingen te leveren. Woonstad houdt zich aan afspraken en vermijdt bureaucratie.

De reputatie van Woonstad Rotterdam is gemeten middels zeven kernwaarden<sup>2</sup>. De stakeholders vinden de lokale betrokkenheid, maatschappelijke betrokkenheid en servicegerichtheid de belangrijkste componenten. Woonstad Rotterdam scoort in lijn met haar kernwaarden het hoogste op lokale betrokkenheid, samenwerking en maatschappelijke betrokkenheid. Een belangrijk aandachtspunt vormt servicegerichtheid. Bij de component samenwerking komt naar voren dat Woonstad Rotterdam haar huurders en stakeholders meer zou moeten betrekken bij het beleid. Dit gebeurt nu te weinig of wordt niet duidelijk gecommuniceerd. Tot slot wordt geconcludeerd dat Woonstad Rotterdam de afgelopen twee jaar goed aan haar reputatie gewerkt heeft.

#### Samenwerking en convenanten

Woonstad werkt binnen Rotterdam met steeds meer partijen samen om haar ambities te realiseren. Dit leidt tot het sluiten van convenanten en (project-)overeenkomsten met collega-corporaties, zorg- en welzijnspartijen en tot deelname aan diverse netwerken en platforms.

#### Stakeholdersbijeenkomsten

Woonstad Rotterdam luistert naar haar stakeholders, te noemen klanten, professionals en partners. Zij heeft bijvoorbeeld al vier keer een stadsdebat rond een specifiek thema georganiseerd:

- Wijkeconomie;
- Tolhuispoort;
- Maakbaarheid van de stad;
- De nog niet bedachte oplossing voor Rotterdam-Zuid.

Deze stadsdebatten zijn bedoeld om met stakeholders in gesprek te gaan en open te staan voor suggesties van buitenaf.

In 2009 bestond Woonstad Rotterdam, door één van haar rechtsvoorgangers (Stichting Volkswoningen), 100 jaar. Woonstad besteedde aandacht aan dit jubileum door haar klanten en stakeholders te vragen mee te denken over de toekomst. Dit bleek te ambitieus, de reacties waren minimaal. Begin 2010 heeft Woonstad in de bijeenkomst – De Dag van de Toekomst – zelf een glimp van de toekomst laten zien. Ook deze dag werd druk bezocht door een groot aantal klanten, met name huurders.

Ten aanzien van de naleving van de Governance Code geldt de aanbevolen jaarlijkse stakeholdersvergadering. In de praktijk is een dergelijke vergadering voor een corporatie met de omvang van Woonstad niet werkbaar, gezien het groot aantal stakeholders (12 deelgemeenten en 28 wijken). In het jaarverslag 2009 geeft Woonstad aan dat zij daarom kiest voor maatwerk met focus-

<sup>2</sup> Samenwerking, professionaliteit, maatschappelijke betrokkenheid, lokale betrokkenheid, ondernemend zijn, openheid & transparantie en servicegerichtheid

groepen van prioritaire stakeholders. In de komende jaren zal zij daarvoor een passende vorm van verantwoording ontwikkelen.

#### 4.4 Presteren volgens stakeholders: Ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Inge- vuld voor Woonstad Rotterdam resulteert het volgende beeld:

Tabel 15 Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings- factor	Gewogen oordeel
<p><b>Ia</b> De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p><b>Ib</b> De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakehol- ders.</p>	Dit is een gemiddelde van de stake- holdersbeoordelingen uit de stakehol- dersbijeenkomst en de telefonische interviews.	7,4	70%	5,2
<p><b>II</b> De corporatie kent alle rele- vante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.</p>	Woonstad Rotterdam kent alle rele- vante stakeholders in haar werkge- bied en heeft op verschillende wijzen formeel danwel informeel contact met hen. De formele samenwerking met stakeholders vindt veelal plaats mid- dels samenwerkingsovereenkomsten of convenanten. Door het organiseren van stadsdebatten en klantonderzoe- ken kent Woonstad de verwachtingen van de stakeholders.	8	10%	0,8
<p><b>III</b> De corporatie maakt duide- lijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.</p>	Woonstad maakt in haar jaarversla- gen duidelijk aan welke verwachtingen zij heeft voldaan. Medio 2010 heeft Woonstad Rotterdam een reputatie- onderzoek laten uitvoeren, waaruit de wensen van de stakeholders naar voren kwamen. De corporatie gebruikt de uitkomsten om haar beleid aan te scherpen.	7	10%	0,7



Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<b>IV</b> De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	De beïnvloeding van het beleid door stakeholders is een aandachtspunt voor Woonstad en als zondanig expliciet opgenomen in de routekaart naar 2014. Woonstad organiseert zogenaamde stadsdebatten waar themagewijs met stakeholders gesproken wordt.	7	10%	0,7
<b>Presteren volgens Stakeholders:</b>				<b>7,4</b>

De stakeholders van Woonstad beoordelen de maatschappelijke prestaties van de corporatie gemiddeld met ruim voldoende. Er is geen significant verschil te zien in de waardering door huurders/klanten en andere stakeholders. Woonstad wordt herkend als een Rotterdamse corporatie met hart voor de stad, de wijken en haar inwoners.

Woonstad kent de stakeholders in haar werkgebied goed en voert formeel en informeel overleg met hen. Er zijn afspraken vastgelegd in formele documenten en er zijn diverse vormen van samenwerking binnen de regio's (Rotterdam is ingedeeld in vijf regio's).

De stakeholders geven aan dat de fusie goed is verlopen, maar dat het hier en daar wel heeft geleid tot vertragingen. Het oordeel van de stakeholders over samenwerking is dat Woonstad sterk is in relaties en haar stakeholders serieus neemt. De slagvaardigheid binnen de organisatie kan soms beter. In de besluitvorming en communicatie is Woonstad zoekende, contouren zijn soms niet duidelijk. Stakeholders roepen op tot meer focus op hoofdtaak. Woonstad moet prioriteiten stellen en keuzes maken.



## 5 Presteren naar Vermogen (PnV)

### 5.1 Inleiding

Ecorys beoordeelt het presteren naar Vermogen langs de volgende invalshoeken:

- De gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en financiële positie. De gegevens van het WSW betreffende kasstromen en kredietwaardigheid.
- De eigen filosofie en het beleid van de corporatie inzake het vraagstuk van presteren naar vermogen.

### 5.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV

In onderstaande subparagrafen worden de gegevens inzake volkshuisvestelijke gegevens, bedrijfsvoering, vastgoedwaarde en de financiële positie in de jaren 2006 tot en met 2008 toegelicht. Waar prognoses voor de jaren 2009 tot en met 2013 beschikbaar zijn, worden deze tevens toegelicht. Woonstad wordt vergeleken met zowel de referentiegroep als met het gemiddelde in Nederland.

#### 5.2.1 Volkshuisvestelijke gegevens

De volkshuisvestelijke gegevens zijn onderverdeeld naar uitgaven aan onderhoud en woningverbetering, uitgaven aan leefbaarheid, mutaties in het bezit en de realisatie-index.

##### Uitgaven aan onderhoud en woningverbetering

Uit de gegevens blijkt dat de uitgaven aan klachtenonderhoud over de afgelopen jaren gezien sterk stijgen. Echter, de kosten voor het klachtenonderhoud per verhuureenheid liggen nog steeds onder het gemiddelde van de referentiegroep. Het mutatieonderhoud stijgt eveneens maar is wel lager dan gemiddeld. De kosten van het planmatige onderhoud zijn licht gestegen en liggen ongeveer op het referentiegemiddelde.

Tabel 16 Onderhoudskosten 2006-2008

	Totalen x € 1.000			In € per vhe 2008		
	2006	2007	2008	Woonstad	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	12.092	13.924	14.198	284	320	300
Mutatieonderhoud	3.459	5.134	5.164	103	177	186
Planmatig onderhoud	42.713	42.539	43.291	865	853	978
Woningverbetering	20.546	28.804	42.286	68.203	25.599	13.928
Aantal verbeteringen	1.560	446	620			

Bron: Corporatie in Perspectief 2009, Woonstad Rotterdam, Centraal Fonds Volkshuisvesting

In het kader van de fusie is per 1-7-2009 het Servicebureau Techniek in het leven geroepen om de inkoop ten behoeve van de onderhoudsprojecten in de vijf regio's centraal te gaan uitvoeren. Hiermee werd beoogd schaalvoordelen te realiseren. Het jaar 2010 wordt gebruikt om de beschikbare middelen in overeenstemming te brengen met de opgaven. De vijf regio's zijn verantwoordelijk voor de voorbereiding van het onderhoud en bij de uitvoering zijn zij budgethouder. De meerjarenonderhoudsbegroting wordt jaarlijks getoetst door de regio's om te bepalen of de theoretische onderhoudscyclus overeenkomt met de realiteit. De regio's voeren conditiemetingen uit in het bezit en bepalen aan de hand daarvan welke onderhoudsactiviteiten op korte termijn noodzakelijk zijn.

Vanuit de CFV-cijfers blijkt dat het bedrag dat uitgegeven is aan woningverbetering in 2008 sterk toegenomen is. Dit wordt veroorzaakt door het feit, dat in 2008 tempo is gemaakt met veel verbeter- en renovatieproject. In dat jaar zijn meer projectinitiatieven tot uitvoering gebracht dan de jaren daarvoor.

#### Uitgaven aan leefbaarheid

In de afgelopen jaren raakten de corporaties steeds meer betrokken bij de uitvoering van de leefbaarheidsprojecten. De uitgaven aan leefbaarheid zijn hier een goede graadmeter voor.

De uitgaven voor leefbaarheid zijn in de CFV-gegevens gesplitst in sociale activiteiten en fysieke activiteiten. Het totaal aan leefbaarheidsuitgaven per woongeleggenheid ligt voor Woonstad op een hoger niveau dan in de referentiegroep en het landelijke gemiddelde.

Tabel 17 Uitgaven leefbaarheid (realisatie in € per woongeleggenheid in 2008)

	Woonstad	Referentiegroep	Landelijk
Sociale activiteiten	125	111	58
Fysieke activiteiten	132	80	54
Totaal	257	192	112

Bron: Corporatie in Perspectief 2009, Woonstad Rotterdam, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Het leefbaarheidsbeleid van Woonstad Rotterdam ligt erg in de wijken zelf, waarbij de corporatie een duidelijke keuze heeft gemaakt tussen wat wel en wat niet gedaan wordt.

- In het algemeen wordt ingezet op leefbaarheid als de baten ten goede komen aan Woonstad of de bewoners.
- Er wordt niet omwille van de leefbaarheid geïnvesteerd in vastgoed van derden.
- Er wordt niet omwille van de leefbaarheid geïnvesteerd in commercieel vastgoed.

#### Nieuwbouw en mutaties in het bezit

Door middel van mutaties kan de dynamiek in de veranderingen in de woningvoorraad weergegeven worden. Het CFV meet de mutaties in het bezit (nieuwbouw, sloop, aankoop, verkoop, nieuwbouw koop) als een percentage van de voorraad.

In de afgelopen jaren is de nieuwbouw huur- en koopwoningen en de aankoop van huurwoningen relatief lager geweest dan in de referentiegroep. Woonstad had wel hogere cijfers aangaande de sloop en verkoop van huurwoningen.

De periode 2009-2013 zal naar verwachting een relatief grote dynamiek opleveren als het gaat om de sloop, aankoop en verkoop van huurwoningen. Het aantal nieuwbouw huurwoningen zal licht toenemen. Hoeveelheid nieuwbouw koopwoningen blijft op een vergelijkbaar niveau als in de voorgaande periode.

Tabel 18 Mutaties in de voorraad, 2006 t/m 2008 en 2009 t/m 2013

	2006-2008			2009-2013		
	Woonstad	Referentie	Landelijk	Woonstad	Referentie	Landelijk
Nieuwbouw huur	0,3	0,7	1,0	0,8	1,3	1,6
Sloop huur	1,1	0,9	0,7	1,8	1,2	0,9
Aankoop huur	0,2	0,7	0,9	1,4	0,6	0,5
Verkoop huur	1,5	1,1	1,3	2,8	1,1	0,8
Nieuwbouw koop	0,5	0,7	0,4	0,6	1,0	0,9

Bron: Corporatie in Perspectief 2009, Woonstad Rotterdam, Centraal Fonds Volkshuisvesting

### Realisatie-index

Vanuit de CFV-gegevens kan gekeken worden in hoeverre de corporatie in de afgelopen jaren haar voornemens heeft kunnen waarmaken.

Ten opzichte van de landelijke percentages heeft Woonstad ruim boven gemiddeld gepresteerd, vergeleken met haar voornemens. De sloop- en verkoopdoelstellingen zijn voor meer dan driekwart behaald. Dit geldt echter niet voor nieuwbouw- hier is slechts de helft van de voorgenomen aantallen gerealiseerd.

Tabel 19 Realisatie-index 2006-2008 als percentage van de voornemens

Activiteit	Woonstad	Landelijk
Nieuwbouw	51%	56%
Sloop	78%	45%
Verkoop van bezit	87%	61%

Bron: Corporatie in Perspectief 2009, Woonstad Rotterdam, Centraal Fonds Volkshuisvesting

De Rotterdamse corporaties maken jaarlijks afspraken ten aanzien van nieuwbouwproductie met de gemeente Rotterdam. In de jaren 2008 en 2009 was Woonstad Rotterdam de enige Rotterdamse corporatie die haar afspraken gerealiseerd had.

### 5.2.2 Bedrijfsvoering

In deze paragraaf wordt een toelichting gegeven op de kosten en opbrengsten van de productie van woningen en de rentedekkingsgraad.

#### Kosten en opbrengsten productie

De kerngetallen aangaande de kosten en opbrengsten van woningbouw zijn een indicator voor de mate waarin een balans is tussen de kosten en opbrengsten.

De gemiddelde stichtingskosten voor sociale huurwoningen zijn hoger dan in de referentiegroep. Dit wordt veroorzaakt door zowel hogere bouw- als hogere grondkosten. Ook de bruto stichtingskosten van koopwoningen liggen op een hoger niveau dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde laten zien. Het netto verkoopresultaat is voor Woonstad negatief geweest in 2008.

Tabel 20 Kosten en opbrengsten productie 2008

	Woonstad	Referentiegroep	Landelijk
<b>Sociale huurwoningen</b>			
Bruto stichtingskosten	167.983	143.173	155.528
- grondkosten	20.492	18.391	20.681
- bouwkosten	140.508	117.763	128.809
- bijkomende kosten	6.983	7.019	6.038
<b>Koopwoningen</b>			
Bruto stichtingskosten	200.701	178.882	181.208
Netto verkoopresultaat	-2.636	12.515	11.275

Bron: Corporatie in Perspectief 2009, Woonstad Rotterdam, Centraal Fonds Volkshuisvesting

#### Rentedekkingsgraad

De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de verschuldigde rente aan verschafters van vreemd vermogen kan worden betaald. Dit betekent dat hoe hoger de ratio, des te kleiner het risico is dat de corporatie de renteverplichting niet kan nakomen.

Over de jaren heen is de rentedekkingsgraad op ongeveer hetzelfde niveau gebleven als gemiddeld in de referentiegroep. In de laatste twee jaar is er sprake van een lichte daling van de rentedekkingsgraad.

Tabel 21 Rentedeckingsgraad

	2005	2006	2007	2008
Woonstad	1,4	1,3	1,1,	1,1
Referentiegroep	1,4	1,4	1,4	1,1
Landelijk	1,6	1,6	1,6	1,4

Bron: Corporatie in Perspectief 2009, Woonstad Rotterdam, Centraal Fonds Volkshuisvesting

### 5.2.3 Vastgoedwaarde

De vastgoedwaarde van bezit kan op twee manieren uitgedrukt worden: in bedrijfswaarden en de WOZ-waarde (marktwaarde). De bedrijfswaarde, de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde en de WOZ-waarde liggen beneden het landelijke gemiddelde. Dit is grotendeels terug te voeren op de ouderdom van het bezit alsmede de typologie.

Tabel 22 Vastgoedwaarde 2008

	Woonstad	Landelijk
Bedrijfswaarde	38.732	42.253
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde	33.662	35.518
WOZ-waarde	118.845	155.105
Huur/WOZ-waarde	3,8	3,2

Bron: Corporatie in Perspectief 2009, Woonstad Rotterdam, Centraal Fonds Volkshuisvesting

### 5.2.4 Financiële positie en perspectief

Het onderdeel financiële positie en perspectief geeft een overzicht van het volkshuisvestelijk vermogen en het risicoprofiel. Het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2008 wordt afgezet tegen de berekende waarde van het risico ultimo 2008 waarna een solvabiliteitsoordeel wordt gegeven.

#### Volkshuisvestelijk vermogen

Het CFV maakt met ingang van het jaar 2008 de vergelijking tussen het volkshuisvestelijk vermogen en het vermogen dat beschikbaar moet zijn om risico's op te kunnen vangen. Als het volkshuisvestelijk vermogen groter is dan het benodigd risicovermogen, dan volgt een positief solvabiliteitsoordeel. Met dit oordeel wordt vastgesteld of de woningcorporatie op balansdatum haar verplichtingen kan nakomen.

Het solvabiliteitsoordeel wordt uitgesproken over de laatst bekende balansdatum (31/12/08) en op basis van de prognoses (31/12/13). Voor Woonstad is het oordeel positief. In de vergelijking valt op dat het volkshuisvestelijk vermogen per verhuureenheid in 2008 vrijwel gelijk was aan de referentiegroep. Het vermogen zal naar verwachting in 2013 enigszins dalen, in tegenstelling tot de referentiegroep en het landelijk gemiddelde waar dit vermogen juist zal stijgen.

Tabel 23 Volkshuisvestelijk vermogen naar verhuureenheid

	2008	2013
Woonstad	11.270	10.487
Referentiegroep	11.185	13.385
Landelijk	13.322	14.434

Bron: Corporatie in Perspectief 2009, Woonstad Rotterdam, Centraal Fonds Volkshuisvesting

#### Risicoprofiel

De risicobeoordeling voor Woonstad ligt iets lager dan in de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Het verschil zit vooral in operationeel risico, dat voor Woonstad beperkt is. In de komende jaren voorziet CFV een sterke risicostijging op alle fronten, zowel voor Woonstad als de referentie-

groep en het landelijk gemiddelde. Opvallend is dat het totale risicoprofiel van Woonstad dan op een hoger niveau ligt dan voor de referentiegroep en het landelijk gemiddelde het geval is. Het risicoprofiel dat geschetst is, is een punt van blijvende aandacht voor Woonstad Rotterdam. Door middel van scenarioberekeningen (zie eigen financieel beleid) houdt Woonstad in grote mate zicht op de mogelijke risico's.

Tabel 24 Risicobeoordeling als percentage van het balanstotaal

	2008				2013			
	Markt	Macro-econom.	Operatief	Totaal	Markt	Macro-econom.	Operatief	Totaal
Woonstad	4,3	6,3	1,6	7,8	10,4	11,8	8,2	17,7
Referentie	3,9	6,3	3,2	8,2	7,1	13,1	6,5	16,3
Landelijk	3,9	7,0	2,4	8,7	6,1	13,6	5,5	16,2

Bron: Corporatie in Perspectief 2009, Woonstad Rotterdam, Centraal Fonds Volkshuisvesting

#### Solvabiliteitsoordeel

Woonstad heeft in de afgelopen jaren steeds een positief solvabiliteitsoordeel ontvangen. Dit betekent dat de corporatie financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop.

#### Continuïteitsoordeel

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft het CFV een continuïteitsoordeel. Bij dit oordeel gaat het om de financiële lasten en opbrengsten van de voorgenomen activiteiten in verhouding tot de financiële mogelijkheden waarbij uitgegaan wordt van de beleidskeuzes van de corporatie. Het CFV heeft Woonstad het continuïteitsoordeel A toegekend. Dit wil zeggen dat de voorgenomen activiteiten passen bij de vermogenspositie van de corporatie. Woonstad voldoet hiermee zowel aan de eis dat de continuïteit voldoende is gewaarborgd, als aan de eis dat ze haar middelen voldoende inzet in het belang van de huisvesting.

#### WSW Kredietwaardigheid

In de oordeelsbrief van 2008 werd Woonstad onveranderd kredietwaardig bevonden. Het WSW brengt aanvullend het volgende onder de aandacht van Woonstad. Volgens de dPi prognosticeerde Woonstad voor 2008 en 2009 een operationele kasstroom die niet voldoende is om de aflossingsfictie van 2% te kunnen voldoen. Uit een meer recente tienjaarsprognose bleek vervolgens dat de kasstroom wel voldoende is. Het verschil werd veroorzaakt doordat leefbaarheidsinvesteringen in de recentere prognose niet in de kasstroom waren meegenomen. Het WSW heeft met Woonstad afgesproken om de kasstromen per kwartaal te monitoren. Daarnaast wijst het WSW op het feit dat Woonstad haar investeringen financieel houdt, omdat men rekening houdt met forse verkoopontvangsten. Deze ontvangsten zullen door het WSW bijgehouden worden.

Aanvullend merkt het WSW op dat de organisatorische veranderingen ten gevolge van de fusie in 2007 enerzijds en de afhankelijkheid van de verkopen anderzijds een risico impliceren. Om reden van het monitoren van het risico is het faciliteringsvolume van Woonstad daarom nihil. Het Fonds geeft echter aan dat het niet betekent dat de facilitering niet mogelijk is.

Ook in 2009 kreeg Woonstad een positief kredietwaardigheidsoordeel. Naar aanleiding van de in 2008 overlegde cijfers gaat het WSW akkoord met de operationele kasstromen. Het verloop van de verkopen is nog steeds een aandachtspunt.

## 5.3 Eigen financieel beleid

In deze paragraaf ligt de focus op de kaders van het financiële beleid van Woonstad. De kernelementen van alle relevante beleidsstukken zullen hier het revue passeren. We kunnen hierbij denken aan eigen beleidsstukken betreffende financiële sturing en efficiency en specifiek financiële documenten zoals het meerjarenplan en de jaarrekeningen.

### 5.3.1 *Passie voor Rotterdam – ondernemingsplan 2008-2012*

In het ondernemingsplan worden de uitgangspunten van het financiële beleid van Woonstad uiteengezet:

- Een solvabiliteit op basis van historische-kostprijswaardering van structureel minimaal 15% en op basis van reële waarde van structureel minimaal 25%;
- Voldoen aan de kredietwaardigheidsnorm van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW);
- Voldoen aan de classificatie voor de A-corporatie van het Centraal Fonds Volkshuisvesting.

De belangrijkste inkomsten en uitgaven komen voort uit de activiteiten op het gebied van:

#### Exploitatie van woningen, bedrijfsruimtes en maatschappelijk vastgoed

De exploitatie van onroerend goed is jaarlijks nog steeds verliesgevend. Een belangrijk deel daarvan is het gevolg van normale exploitatieprincipes en van het vervangen van oude complexen door nieuwbouw. Desondanks zal er nadrukkelijk gestuurd worden op:

- Mogelijkheden om binnen het rijksbeleid en lokale afspraken rond een gematigd huurbeleid de huurinkomsten optimaal aan te passen;
- Efficiency en effectiviteit van beïnvloedbare kosten, zoals onderhoud en kosten werkapparaat;
- Gebruik maken van de mogelijkheden tot het verlagen van de rentekosten of het verlagen van het renterisico.

#### Verkopen uit bestaand bezit en nieuwbouw

De verkopen uit het bestaande bezit zijn nodig om de herstructureringsopgave te kunnen betalen. Daarom moet er voortdurend in de gaten gehouden worden of de voorgenomen verkoopplanning wordt gerealiseerd.

#### Herstructurering en ontwikkelprojecten

Woonstad vindt het belangrijk om naast het streven naar vitale en aantrekkelijke wijken dat het bezig zijn waarde behoudt of dat de waarde daarvan toeneemt. Daarom wordt op sommige locaties gekozen voor herstructurering en/of ontwikkelprojecten in plaats van renovatie en verkoop. Het sturen op waardeontwikkeling speelt daarom een belangrijke rol bij grote investeringsbeslissingen.

#### Rentemanagement

Om de rente binnen redelijke grenzen te beheersen wordt een actief rentebeleid gevoerd. In het treasurywettelijk kader is daarom voorzien in het gebruik van verschillende rente-instrumenten om dit beleid te ondersteunen zoals een effectieve liquiditeitssturing.

#### Risicomanagement

Woonstad onderkent de behoefte aan een effectief risicomanagementsinstrument. Dat komt door de toegenomen complexiteit van organisatie, grote investeringsopgaven, afspraken met stakeholders, toezicht van de overheid op commerciële activiteiten, de wens om transparant te zijn, corporatie governance en 'in control statements'.



De doelstellingen voor de jaren 2008-2012 zijn de volgende:

- Actieve sturing op de exploitatie van het onroerend goed;
- Monitoren van verkoopprogramma's;
- Actieve sturing op waardemanagement;
- Ontwikkelen en inzetten van instrumenten voor rentemanagement en risicomanagement.

Met betrekking tot de risicobeheersing wordt gewerkt met scenario's, waarbij de risicofactoren in beeld zijn gebracht. Vanuit het toezicht wordt aangegeven dat op basis van deze scenario's goede sturingselementen aanwezig zijn.

Ten aanzien van de verkoopprogramma's is er in de huidige markt sprake van tegenvallende verkopen, waar ook Woonstad mee te maken heeft (zie verder Operatie Plus). Daarnaast is de MVE-constructie, zoals Woonstad die hanteert, een risicofactor. De MVE-constructie houdt een terugkoopgarantie van verkochte woningen in, waarna Woonstad de woningen weer in de verkoop brengt. Binnen Woonstad vindt een discussie plaats over de toekomstwaarde van deze constructie, mede in het licht van de huidige marktomstandigheden.

### 5.3.2 Meerjarenbegroting 2009-2018

De meerjarenbegroting geeft informatie over het resultaatverloop, de balansposten op lange termijn en de mutaties in het werkkapitaal. Hiermee wordt inzicht verkregen in de ontwikkeling van de financiële positie van Woonstad Rotterdam op middellange termijn, gebaseerd op het ondernemingsplan 'Passie voor Rotterdam' en de veronderstellingen ten aanzien van de verwachte ontwikkelingen van baten en lasten. Naast de uitgangspunten zoals die zijn vastgelegd in het ondernemingsplan worden de volgende parameters gehanteerd.

- Een jaarlijkse huurverhoging van 2,25% voor 2010 en volgende jaren;
- Een jaarlijkse lastenontwikkeling (inflatie) van 2,25% voor 2010 en volgende jaren;
- Een financieringsrente van 6% voor de lange- en 5% voor de korte-termijnleningen;
- Integrale toepassing van de waarderingsgrondslagen;
- Verkopen van bestaand bezit op basis van de laatste vastgestelde verkoopplanning, verhoogd met 4.000 woningen voor de periode 2010-2019;
- Afname van de personeelslasten (op basis van een dalende formatie als gevolg van verkoop van bestaand bezit);
- Volkshuisvestelijke investeringsopgave conform het ondernemingsplan en (herijkings) projectprogramma inclusief integrale uitvoering WWI-activiteiten over de gehele periode.

Bij de realisatie van deze meerjarenbegroting loopt Woonstad risico's:

- Het verkoopprogramma wordt niet volgens planning gerealiseerd, een vertraging van de uitvoering van het projectenprogramma kan hiervan een gevolg zijn;
- De bijzondere projectsteun in het kader van het WWI-programma is voor de uitvoering in 2008, 2009 en 2010 opgenomen in 2009 respectievelijk 2010 en 2011. In de latere jaren is beperkt rekening gehouden met mogelijk projectsteun. Bezien zal worden wat de consequenties zullen zijn voor het programma dat Woonstad Rotterdam uitvoert bij een mogelijke beëindiging van de totale projectsteun;
- Verondersteld is de afname van de formatie en bezetting door verkoop van bestaand bezit. Het beoogde effect kan uitsluitend behaald worden indien hier effectief op wordt gestuurd;
- De gehanteerde parameters zijn voor de gehele meerjarenperiode opgenomen. Woonstad Rotterdam voert scenarioberekeningen uit om na te gaan wat de financiële effecten zijn van andere parameters voor de operationele kasstroom, de financiering in het algemeen en de ontwikkeling van de solvabiliteit;
- Een evenwichtige realisatie van het projectenprogramma zal continu gemonitord worden om na te gaan in hoeverre planvorming zowel logistiek als financieel uitvoerbaar is.

Tabel 25 Meerjarenbegroting

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>										
Huren	224,9	225,4	227,7	229,3	229,6	229,6	231,3	236,7	243,0	246,3
Overheidsbijdragen	8,9	8,9	8,9	7,0	6,0	5,0	4,0	3,0	2,0	1,0
Resultaat verkopen										
• bestaand bezit	49,0	33,9	31,9	48,1	48,0	48,2	49,4	49,5	43,3	43,9
• nieuwbouw	4,2	3,4	6,5	17,8	14,4	5,6	2,4	27,1	0,0	0,7
Ov opbrengsten	17,3	18,5	17,0	17,5	18,0	18,6	19,2	19,6	20,0	27,9
Totaal	304,3	290,1	292,0	319,7	316,0	307,0	301,5	335,9	308,3	319,8
<b>Bedrijfslasten</b>										
Afschrijvingen	-36,8	-43,7	-39,2	-39,4	-40,9	-41,4	-43,1	-44,0	-46,1	-50,0
Waardeverand.	-5,7	-1,2	-7,7	-5,4	-1,8	-2,5	-3,6	-24,9	-4,3	-10,2
Loonkosten	-38,0	-43,6	-41,1	-41,9	-42,5	-42,0	-42,6	-43,2	-43,8	-44,5
Onderhoud	-53,6	-53,3	-49,9	-49,8	-49,5	-49,4	-49,6	-50,3	-51,1	-51,6
Overige lasten	-51,0	-51,7	-39,3	-39,6	-40,1	-40,5	-41,1	-41,7	-42,6	-43,5
Herstructurering	-72,4	-64,1	-58,2	-52,1	-62,6	-60,5	-46,9	-25,7	-30,1	-27,3
Totaal	-257,5	-258,0	-235,7	-228,2	-237,4	-236,3	-226,9	-229,8	-209,4	-227,1
Bedrijfsresultaat	46,8	32,1	56,3	91,5	78,6	70,7	75,6	106,1	98,9	92,7
Rentebaten	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Rentelasten	-68,8	-66,0	-67,3	-71,6	-72,9	-75,8	-76,5	-75,5	-74,5	-72,6
Totaal	-68,8	-65,9	-67,3	-71,6	-72,9	-75,8	-76,5	-75,5	-74,5	-72,6
Raming VPB	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,4	-7,8	-8,0	-8,0
<b>Jaarresultaat</b>	-22,0	-33,8	-11,0	19,9	5,7	-5,1	-2,3	22,8	16,4	12,1

Bron: Woonstad Rotterdam

#### Verkoop bestaand bezit

Het resultaat verkopen betreft de verwachte jaarlijkse boekwinst van de te verkopen woningen uit zowel het bestaande bezit als nieuwbouw en verbetering vanuit het projectenprogramma. Complexgewijze verkoop van woningen wordt onderzocht.

#### Ontwikkeling eigen vermogen en solvabiliteit

De geprognosticeerde negatieve exploitatieresultaten leiden tot een absolute afname van het eigen vermogen. Woonstad geeft de ontwikkeling zowel aan op basis van historische kostprijs als bedrijfswaarde. Het eigen vermogen op basis van historische kostprijs blijft relatief constant in de periode tot en met 2018, terwijl het eigen vermogen op basis van bedrijfswaarde afneemt.

De ontwikkeling van het eigen vermogen en het kunnen uitvoeren van het omvangrijke investeringsprogramma is sterk afhankelijk van het realiseren van de geprognosticeerde verkoopopbrengsten.

De ontwikkeling van de solvabiliteit laat een daling zien en vervolgens een stabilisatie rond 22%, voor wat betreft het eigen vermogen op basis van historische kostprijs. De solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde daalt in lichte mate van circa 35% naar 31%.

#### 5.3.3 Kasstromen

Het kasstroomoverzicht bestaat uit drie kasstromen:

- Operationele kasstroom;
- Investeringskasstroom;
- Financieringskasstroom.

Het WSW beoordeelt de operationele kasstroom, waarbij een 2% aflossingsfictie in mindering wordt gebracht. Uitgangspunt voor het verkrijgen van faciliteringsvolume is een positieve kasstroom met een stijgende trend gedurende vijf jaar.

Tabel 26 Ontwikkeling kasstromen

* €1 miljoen	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Operationele kasstroom	30,6	46,6	44,4	44,4	43,1	38,7	31,6	37,5	38,3
Genormeerde aflossing	-25,4	-26,7	-28,0	-27,6	-27,9	-29,6	-29,3	-27,3	-25,9
Saldo WSW-definitie	5,2	21,9	16,4	16,8	15,2	9,1	2,3	10,2	11,4

De operationele kasstroom is positief, maar vertoont een trendbreuk na 2015/2016 als gevolg van de herfinanciering van bestaande leningen met een relatief laag rentepercentage (4%) tegen de genormeerde financieringsrente van 6% respectievelijk 5%.

#### 5.3.4 Operatie Plus

Begin 2010 heeft Woonstad Rotterdam een intern traject opgestart onder de naam 'Operatie Plus'. De aanleiding hiervoor is het feit dat de financiële positie van woningcorporaties steeds meer onder druk komt te staan. Het is voor de corporatie van belang haar financiële positie goed te bewaken, waarvoor Woonstad een aantal basisprincipes heeft vastgesteld.

- Er moet in de nabije toekomst sprake zijn van een sluitende exploitatiebegroting;
- Onrendabele investeringen in vastgoed en leefbaarheidsprojecten worden gefinancierd vanuit de opbrengsten die worden gemaakt op de verkoop van woningen en WWI-gelden, waarbij Woonstad uitgaat van een meerjarige spreiding van inkomsten en uitgaven.

Beide basisprincipes werden begin 2010 niet gerealiseerd, hetgeen Woonstad heeft doen besluiten een aantal maatregelen in gang te zetten om dit te verbeteren:

- In kaart brengen mogelijke besparingen en/of extra opbrengsten met als opdracht het operationeel resultaat te verbeteren, zodanig dat dit in 2010 al € 4 miljoen oplevert oplopend tot een positief resultaat vanaf 2013;
- In kaart brengen van voorstellen om de volkshuisvestelijke opgaven van Woonstad in lijn te brengen met de verwachte opbrengsten.

De aanscherping van de koers van Woonstad Rotterdam heeft voor het financiële beleid de volgende aandachtspunten:

- Uitgangspunt is dat maximale energie wordt gezet op zo lang mogelijk doorexploiteren teneinde de druk van boekwaardes bij herstructurering te minimaliseren;
- Vervanging van de huurvoorraad heeft, in principe, meer prioriteit dan het toevoegen van koopwoningen;
- Geen onrendabele toppen op koopwoningen;
- Maximale onrendabele top op huurwoningen (indicatief) € 75.000,- per woning;
- Nieuwbouw op 'niet-Woonstad gebieden' uitsluitend indien financieel neutraal of winstgevend, uitgezonderd die situaties waar locatie of product van strategische waarde is;
- Blijvend inzetten op verkopen van de voorraad, waarbij meer het accent moet komen te liggen op vrije verkoop of verkoopvormen die de financiële positie op lange termijn niet in gevaar brengen.

#### 5.4 Efficiëntie

De mate waarin de corporatie de prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten per verhuureenheid vormen daarvoor in de visitatiemethodiek de relevante maat. Daarnaast kijkt Ecorys naar de focus die de corporatie heeft op efficiëntie.

Tabel 27 Netto bedrijfslasten, personeelskosten en aantal vhe

	Woonstad	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 1.842	€ 1.655	€ 1.340
Personeelskosten per fte	€ 91.777	€ 66.630	€ 64.248
Aantal vhe per fte	112	86	92

Bron: Corporatie in Perspectief 2009, Woonstad Rotterdam, Centraal Fonds Volkshuisvesting

De bedrijfslasten per vhe zijn een stuk hoger dan van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Opvallend zijn echter de aanzienlijk hogere personeelskosten, die verklaarbaar zijn vanuit de fusie tussen het Woningbedrijf Rotterdam en de Nieuwe Unie. Tijdens de fusie was er veel behoefte aan externe inhuur, onder meer voor het ontwikkelen en implementeren van (automatiserings) processen. Op dit moment worden deze kosten substantieel afgebouwd.

Het aantal verhuureenheden per fte is daarbij hoger dan bij de referentiegroep en het landelijke gemiddelde.

Tabel 28 Ontwikkeling netto bedrijfslasten per vhe in de periode 2005-2008

	2005	2006	2007	2008	Toename 2005-2008 (%)
Woonstad	€ 1.130	€ 1.354	€ 1.745	€ 1.842	63,0
Referentiegroep	€ 1.136	€ 1.330	€ 1.422	€ 1.655	45,7
Landelijk	€ 1.114	€ 1.169	€ 1.249	€ 1.340	20,3

Bron: Corporatie in Perspectief 2009, Woonstad Rotterdam, Centraal Fonds Volkshuisvesting

De netto bedrijfslasten zijn in de afgelopen jaren sterk toegenomen, namelijk met 63%. Dit is aanzienlijk hoger dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Een en ander houdt verband met het fusietraject dat vanaf 2007 zijn beslag heeft gekregen, hetgeen nadrukkelijk in de cijfers tot uiting komt.

Uitgaande van de netto bedrijfslasten kan geconcludeerd worden dat Woonstad haar bedrijfsvoering, inclusief inzet in de koopsector, op een aanvaardbare efficiënte manier voert, gezien het fusietraject dat zij doorgemaakt heeft. De organisatieontwikkeling speelt vanaf de fusie in augustus 2007. Het integratietraject heeft 1,5 jaar in beslag genomen en werd aangestuurd door het integratiebureau. In januari 2008 is het voorstel voor de organisatie (organogram) ingediend en deze is in november goedgekeurd.

De fusie betrof activiteiten op het gebied van automatisering, personeel & organisatie en huisvesting. De organisatieinrichting heeft vooruitlopend op het plaatsingstraject plaatsgevonden. De integratie van het personeel en de organisatie is doorlopen volgens een drietrapsraket. In eerste instantie is achter de schermen de organisatie geïntegreerd. Vervolgens is het personeel door middel van een 'sociaal plan' samengevoegd. In het voorjaar van 2008 zijn de stafafdelingen en de afdeling vastgoedontwikkeling geïntegreerd. In 2009 volgden de regio's. In 2010 is de fusie geëvalueerd. Inmiddels staat de hoofdstructuur van de organisatie en kleine aanpassingen zullen nog worden doorgevoerd (fine-tuning).

De sterk gestegen netto bedrijfslasten en de relatief hoge personeelskosten zijn aandachtspunten voor het toekomstige beleid van Woonstad.

## 5.5 Presteren naar vermogen: Ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Woonstad Rotterdam resulteert het volgende beeld:

Tabel 29 Presteren naar Vermogen

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<p>Vermogensprestatie</p> <p>I. Bedrijfswaarde</p> <p>a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.</p> <p>b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteisen (bijv. onrendabele toppen) komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p> <p>II. Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen.</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht.</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend.</p>	<p>De vermogensberekening vindt plaats aan de hand van de bedrijfswaarde en de historische kostprijs.</p> <p>Woonstad heeft inzicht in de ontwikkelingen in het werkgebied, aan de hand waarvan zij een investeringsprogramma heeft bepaald. Deels wordt het investeringsprogramma ingegeven door de opgaven die binnen de gemeente Rotterdam liggen (WWI), deels door de ambities die Woonstad zichzelf heeft gesteld.</p> <p>Woonstad hanteert een beleidslijn voor de sturing van onrendabele uitgaven, waarin drie categorieën onderscheiden zijn. Onrendabele uitgaven komen ten laste van het jaarresultaat.</p> <p>Woonstad heeft een verkoopprogramma opgesteld voor de periode tot 2018. Naar aanleiding van de situatie op de woningmarkt, staat het verkoopbeleid onder druk. Woonstad berekent hiervoor scenario's.</p> <p>De investeringsruimte wordt weergegeven in de meerjarenbegroting. Het WSW geeft jaarlijks het vrije facilitatievolume aan.</p> <p>Risicomangement wordt onderkend door Woonstad en is in ontwikkeling. In de meest recente meerjarenbegroting worden de risico's benoemd.</p>	6,5	70%	4,6

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<p>III. Presteren naar vermogen</p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p>	<p>Woonstad Rotterdam geeft inzicht in de inzet van haar vermogen. De investering in de WWI-wijken speelt een belangrijke rol.</p> <p>Wanneer de inzet van het vermogen in het licht gezien wordt van de maatschappelijke opgaven van Woonstad, kan vastgesteld worden dat de corporatie naar de mogelijkheden van haar vermogen presteert.</p>			
<p>Visie</p> <p>II. De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen en de besteding van de ruimte in het vrij eigen vermogen.</p>	<p>Woonstad Rotterdam heeft visie op haar maatschappelijke opgaven en de mate waarin zij haar vermogen daarvoor aanwendt. Er een beleidslijn ten aanzien van de onrendabele investeringen.</p>	7	10%	0,7
<p>Risicoprofiel</p> <p>III. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma.</p>	<p>Woonstad Rotterdam hanteert een solvabiliteitsdoelstelling en zorgt dat zij aan de eisen van WSW en CFV kan voldoen. De solvabiliteit wordt voor de langere termijn verantwoord in het licht van de voorgenomen investeringen. De risico's worden hierin onderkend en doorgerekend in scenario's.</p>	8	10%	0,8
<p>Bedrijfsvoering</p> <p>IV. De corporatie presteert efficiënt.</p>	<p>In het licht van de afgelopen fusieperiode zijn de bedrijfslasten van Woonstad Rotterdam relatief en absoluut gezien hoog geweest. Door het bereiken van schaalvoordelen wordt verwacht dat de efficiëntie van de corporatie verbeterd wordt.</p>	6	10%	0,6
<b>Presteren naar Vermogen</b>				<b>6,7</b>

Concluderend kan vastgesteld worden, dat Woonstad Rotterdam (ruim) voldoende presteert naar vermogen. De visitatiecommissie ziet in de jaren vanaf de fusie een steeds duidelijker focus op de financiële sturing binnen de organisatie. Het risicomanagement is in ontwikkeling en wordt door middel van scenarioberekeningen betrokken bij het beleid van de corporatie.

De sterkere focus op de financiële sturing komt eveneens naar voren wanneer naar de meest recente ontwikkelingen gekeken wordt. De activiteiten in het kader van 'Operatie Plus' moeten leiden tot een gezonde bedrijfsvoering. Verder constateert de visitatiecommissie dat Woonstad Rotterdam nog verder gaat, door een aanscherping van haar koers per eind oktober 2010 (zie hoofdstuk twee).

Wat betreft de efficiëntie kan vastgesteld worden dat de fusieactiviteiten hun weerslag hebben gehad op de bedrijfslasten. De verwachting is dat de komende periode, mede door de aangescherpte koers, in het teken zal staan van een efficiëntieslag.





## 6 Governance (PnG)

### 6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen veld. De methodiek vereist een oordeel over de inrichting en het functioneren van de governance. De toetsing omvat twee onderdelen:

1. Governance structuur en naleving en handhaving van de code.
2. Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding door stakeholders:
  - Eigen ambities en doelen;
  - Opgaven in het werkgebied;
  - Betrokkenheid van belanghebbenden;
  - Vermogen.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance daarnaast gebaseerd op de wijze waarop Woonstad Rotterdam omgaat met de Governance Code en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met de Raad van Bestuur en met leden van de Raad van Commissarissen.

### 6.2 Governance structuur

De Raad van Commissarissen bestaat uit zeven leden, van wie één benoemd is op voordracht van de Huurdersraad, één op voordracht van COH en één op voordracht van de Ondernemingsraad.

De Raad van Commissarissen heeft een profiel opgesteld voor haar leden. Dit profiel is onderdeel van het Reglement van de Raad van Commissarissen, waarnaar verwezen wordt op de website van Woonstad.

De profielschets voor (de leden van) de Raad van Commissarissen van Woonstad geeft aan dat de Raad van Commissarissen als college in staat moet zijn om volwaardig gesprekspartner van het Bestuur te zijn op strategisch niveau, waarbij afzonderlijke leden van de Raad op specifieke deel-terreinen adviseur en sparringpartner kunnen zijn. Dit vereist dat de Raad van Commissarissen in zijn geheel beschikt over goed analytisch inzicht en zich positief kritisch ten opzichte van het Bestuur opstelt. De Raad van Commissarissen is zich bewust van zijn rol en verantwoordelijkheid om als college op afstand toezicht te houden.

Voor de samenstelling van de Raad van Commissarissen geldt als algemeen uitgangspunt dat men beschikt over:

- Kennis en ervaring op het gebied van bestuur en toezicht;
- Een strategische oriëntatie;
- Een brede maatschappelijke ervaring en betrokkenheid;
- Kennis en affiniteit met de volkshuisvesting;
- Kennis van de financiële regelgeving en het financiële beheer van een onderneming;
- Duidelijke binding met Rotterdam.

Met inachtneming van het bovenstaande dienen de volgende specifieke deskundigheden aanwezig te zijn binnen de Raad van Commissarissen:

- Financiën, bedrijfseconomie, treasury;

- Juridische zaken;
- Bedrijfskunde;
- Human resource management en organisatieontwikkeling;
- Volkshuisvesting, stedelijke ontwikkeling en planologie;
- Ontwikkeling, bouw en commercieel beheer van vastgoed;
- Openbaar bestuur;
- Welzijn en zorg.

Alle competenties zijn voldoende vertegenwoordigd in de Raad van Commissarissen.

De werkwijze van de Raad van Commissarissen is geregeld in een reglement. Dit reglement is niet gepubliceerd op de website van Woonstad, er wordt naar verwezen. Met betrekking tot governance zijn de integriteitscode en klokkenluidersregeling gepubliceerd op de website, evenals de samenstelling en het rooster van aftreden van de Raad van Commissarissen.

Vanuit de Raad van Commissarissen zijn er twee commissies werkzaam: een auditcommissie en een remuneratiecommissie.

De Raad van Commissarissen komt minimaal vier keer per jaar bijeen voor een vergadering. In de praktijk vergadert de Raad van Commissarissen circa zeven maal per jaar en houdt daarnaast een aantal themabijeenkomsten. In 2009 hebben de Raad en het Bestuur in een tweetal themabijeenkomsten de volgende onderwerpen besproken:

- De positionering van Woonstad in de stad en de criteria voor maatschappelijk ondernemen door Woonstad Rotterdam;
- Het programma van Woonstad rond energie en duurzaamheid.

In principe vinden jaarlijks zelfevaluaties van het functioneren van de Raad van Commissarissen plaats buiten aanwezigheid van het bestuur. Aan de hand van een checklist wordt het eigen functioneren van de Raad geëvalueerd en wordt nagegaan of de samenstelling en de aanwezige deskundigheden nog voldoen aan het vastgestelde profiel.

### Bestuur

Het bestuur van Woonstad wordt gevormd door een viertal personen, van wie drie leden en één bestuursvoorzitter. De vier leden van het bestuur hebben elk hun eigen portefeuille:

- Strategie, commercie, bestuurlijke zaken, corporate communicatie en human resources;
- Wonen;
- Ontwikkeling & Techniek;
- Waarde, Finance & Facilities.

De Governance Code beveelt een maximale zittingsduur aan van vier jaar voor leden van het bestuur. Woonstad volgt deze aanbeveling (nog) niet. De Raad van Commissarissen is van mening dat het volstaat om met duidelijke prestatieafspraken te werken en dat naar een hoge mate van continuïteit van de bestuursleden gestreefd moet worden.

### Governance Code

Woonstad onderschrijft de Governance Code en de Aedes Code. In het jaarverslag wordt de visie van de Raad van Commissarissen op governance weergegeven:

“Goed bestuur staat voor moreel gezag, vertrouwen, integriteit en respect; maar ook voor transparantie, verantwoording afleggen, risico's onderkennen, zien aankomen en beperken. Goed bestuur is offensief: regels leiden niet tot 'afvinkprocedures'. Ze worden gebruikt om een scherp inhoudelijk

debat te voeren en hiermee de aandachtspunten in de organisatie op te sporen. De essentie van goed bestuur is daarmee de aanwezigheid van kwaliteit, vertrouwen en inspiratie”.

De wijze van toepassen van de Governance Code is op de website van Woonstad gepubliceerd, zowel de afwijking als de bijbehorende motivatie:

- Maximale zittingsduur bestuur (zie boven).
- Jaarlijkse stakeholdersvergadering: Woonstad Rotterdam handelt naar de geest van de aanbeveling om jaarlijks een stakeholdersvergadering te organiseren. Woonstad kiest voor maatwerk met bijvoorbeeld focusgroepen waarin belangrijke stakeholders zijn opgenomen. Het grote aantal stakeholders (12 deelgemeenten en 28 wijken) en de grote diversiteit in stakeholders maken een gezamenlijke jaarlijkse vergadering onwerkbaar.

### 6.3 Intern toezicht

Tijdens de vergaderingen van de Raad van Commissarissen komen de volgende thema's aan de orde:

- Strategie en ontwikkeling Woonstad;
- Financiële onderwerpen (zoals treasury, afdekking renterisico's, aankopen gronden/ panden);
- Voortgang aanpak WWI-wijken.

In het afgelopen jaar heeft de Raad van Commissarissen zich vooral gefocust op de volgende thema's:

- De hoogte van de interne exploitatielasten, waarbij de Raad van Commissarissen de nullijn hanteert (hier wordt invulling aan gegeven door middel van Operatie Plus, zie hoofdstuk 6);
- Het risicoplaafond met betrekking tot de investeringsopgaven. Hiertoe zijn de verkoopopbrengsten cruciaal.

De Raad van Commissarissen hanteert een drietal invalshoeken voor haar handelen:

- Toetsen;
- Klankbord;
- Eén organisatie.

Ieder kwartaal verifieert de Raad van Commissarissen of de organisatie Woonstad zich aan de gemaakte afspraken houdt. Het overleg met de Raad van Bestuur vindt inhoudelijk plaats. De Raad van Commissarissen heeft een toetsende rol, maar biedt ook inhoudelijke expertise waar nodig. Dit gebeurt alleen op verzoek van de Raad van Bestuur.

Eén tot twee keer per jaar spreekt een delegatie van de Raad van Commissarissen met de Ondernemingsraad, zonder bijzijn van de bestuursleden. De Ondernemingsraad heeft voor raadplegingen met haar achterban focusgroepen georganiseerd, waarin onderwerpen als de fusie, gevoel van veiligheid en medewerkerstevredenheid aan de orde komen.

Verder heeft de Raad van Commissarissen contact met de Woonstadorganisatie door bijvoorbeeld op de regiokantoren te vergaderen.

De informatievoorziening vanuit de organisatie aan de Raad van Commissarissen is goed op orde. De Raad krijgt eveneens de verslagen van de accountant en de managementletter van de accountant wordt in de voltallige Raad besproken.

## 6.4 Betrokkenheid van stakeholders

In deze paragraaf is aan de orde hoe Woonstad de relatie onderhoudt met stakeholders. Meer in het bijzonder gaat het om de verantwoording naar en beïnvloeding door stakeholders over zaken die het functioneren (bestuur en beleid) en presteren van de corporatie betreffen.

Woonstad Rotterdam organiseert om praktische redenen geen gezamenlijke stakeholdersbijeenkomst. In het jaarverslag 2009 staat hierover het volgende:

“Ten aanzien van de aanbevolen jaarlijkse stakeholdersvergadering handelt Woonstad naar de geest van de Governance Code. Volgens de letter van de regel is een dergelijke vergadering voor een corporatie met de omvang van Woonstad (ruim 50.000 vhe's) onwerkbaar gezien het groot aantal stakeholders (12 deelgemeenten, 28 wijken). Daarom is gekozen voor maatwerk met focusgroepen van prioritaire stakeholders. In de komende jaren zal daarvoor een passende vorm van verantwoording ontwikkeld worden.”

In het algemeen kan vastgesteld worden dat Woonstad Rotterdam luistert naar haar stakeholders, die zij heeft onderverdeeld naar klanten, professionals en partners.

De invulling van de wijze waarop de stakeholders betrokken worden, is beschreven in hoofdstuk vier.

## 6.5 Presteren op het gebied van Governance: Ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Woonstad Rotterdam resulteert het volgende beeld:

Tabel 30 Presteren op het gebied van Governance

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
Goed bestuur				
De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd	De visitatiecommissie concludeert dat deze aspecten in de governance goed op orde zijn.	8	20%	1,6
Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door stakeholders				
<i>Ten aanzien van eigen ambities en doelen:</i> De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen.	Woonstad heeft haar visie en beleid na de fusie neergelegd in een ondernemingsplan en routekaart voor de toekomst. De voortgang in de realisatie van de ambities en doelstellingen is zichtbaar in de kwartaalrapportages en de jaarverslagen. Echter, de koppeling tussen de ambities en doelstellingen en de prestaties is niet altijd even makkelijk.	7	20%	1,4

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<i>Ten aanzien van opgaven in het werkgebied:</i> Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante stakeholders.	Woonstad communiceert over de vordering van de opgaven met de relevante stakeholders.	7	20%	1,4
<i>Ten aanzien van de betrokkenheid van belanghebbenden:</i> Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen.	Woonstad betreft de stakeholders op verschillende niveaus bij de beleidsvorming. Er zijn o.a. themabijeenkomsten. De contacten met de stakeholders (en vooral de corporate stakeholders) zijn voor verbetering vatbaar.	7	20%	1,4
<i>Ten aanzien van het vermogen:</i> De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de RvC.	De Raad van Commissarissen ontvangt de verslagen van de accountant.	8	20%	1,6
<b>Presteren op het gebied van Governance: ruim voldoende</b>				<b>7,4</b>

De governance(structuur) is bij Woonstad Rotterdam in ruim voldoende mate op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht is vastgelegd en geborgd in documenten, die grotendeels via de website toegankelijk zijn. In de jaarverslagen wordt uitgebreid, en op een transparante manier, verslag gedaan over het intern toezicht. De Governance Code wordt nageleefd en daar waar de afwijkingen zijn, worden deze toegelicht via het 'pas toe of leg uit'-principe.

Het feit dat Woonstad een fusiecorporatie is, heeft tot gevolg dat er op sommige aspecten sprake is van een ontwikkelingstraject. Bijvoorbeeld ten aanzien van de monitoring en vastlegging van prestaties in het kader van de eigen ambities en doelstellingen, alsmede de geformuleerde opgaven in het werkgebied.

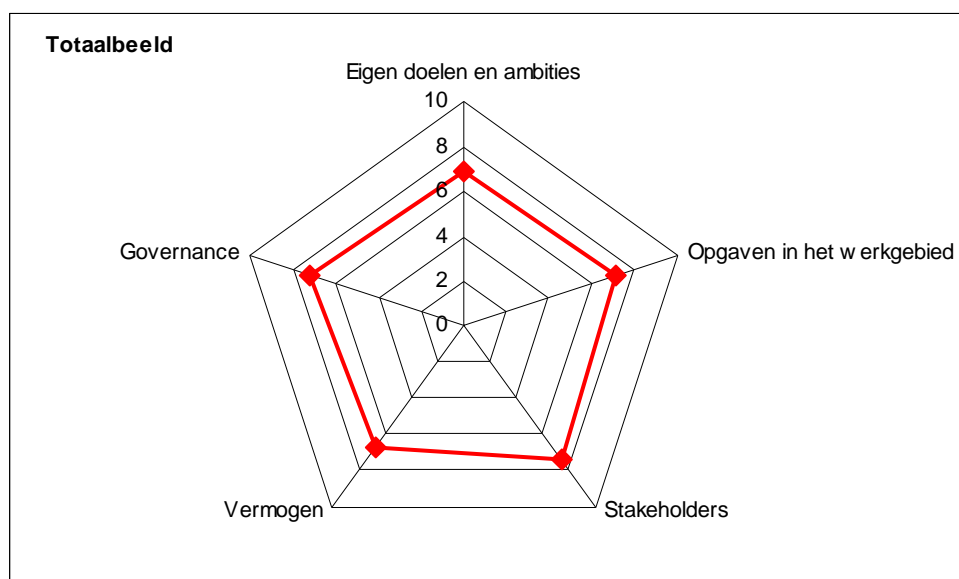
Het overleg met de stakeholders vindt vooral plaats op regioniveau; op concernniveau is er sprake van een zoektocht naar een gerichte en doelmatige omgang met de stakeholders.

## Deel II Prestatiespinnenwebben en samenvatting

### Totaalbeeld: ruim voldoende

Woonstad Rotterdam krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- o Ruim voldoende, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 6,9);
- o Ruim voldoende, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (Presteren naar Opgaven: 7,1);
- o Ruim voldoende, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (Presteren volgens Stakeholders: 7,4);
- o Ruim voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (Presteren naar Vermogen: 6,7);
- o Ruim voldoende wat betreft de invulling van governance (Presteren ten aanzien van Governance: 7,4).

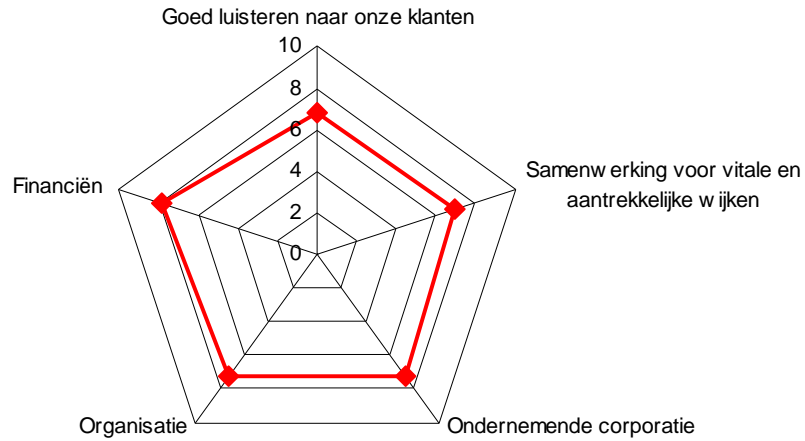


### Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

Woonstad scoort over de hele linie ruim voldoende binnen het referentiekader presteren naar eigen ambities en doelstellingen. Het is duidelijk zichtbaar dat in de visitatieperiode er sprake is van een ontwikkeling van de beleidscyclus. De aanscherping van beleid en beleidskaders alsmede de monitoring van de prestaties zijn aspecten die steeds aan de orde zijn.

Door in 2011 meer aandacht te besteden aan het SMART formuleren van de doelstellingen, het monitoren daarvan en het leren van eigen inzicht, kunnen de prestaties in de toekomst nog verbeteren. Deze lijn is al ingezet en de kwartaalrapportages van 2009 en 2010 tonen reeds een goede monitoringssystematiek. Deze opbouw zou ook een vertaalslag kunnen vinden in het jaarverslag en de begroting.

### Presteren naar ambities en doelstellingen 2009-2010

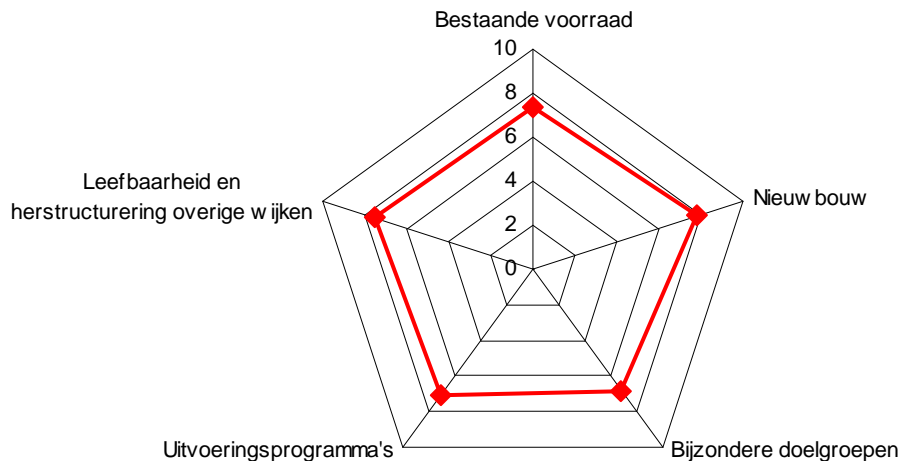


### Presteren naar Opgaven: ruim voldoende

Wanneer het presteren naar opgaven wordt bekeken, geldt ook hier dat Woonstad ruim voldoende scoort. Woonstad Rotterdam heeft gekozen een stadscorporatie te zijn en zet zich dan ook in voor de voorkomende opgaven in de gemeente Rotterdam. Niet alleen de opgaven waar afspraken aan ten grondslag liggen, maar eveneens opgaven die Woonstad Rotterdam tegenkomt in de wijken waar zij bezit heeft. Veel van de prestaties zijn gericht op de velden leefbaarheid en herstructurering, die in Rotterdam nauw met elkaar samenhangen.

De afspraken op het niveau van de stad Rotterdam zijn vormgegeven rond de thema's nieuwbouw en huisvesting bijzondere doelgroepen. Wat betreft de nieuwbouw scoort Woonstad Rotterdam goed; de corporatie heeft al een aantal jaar de Rotterdamse productieprijs ontvangen.

### Opgaven in het werkgebied



### Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende

De stakeholders van Woonstad beoordelen de maatschappelijke prestaties van de corporatie gemiddeld met ruim voldoende. Er is geen significant verschil te zien in de waardering door huur-

ders/klanten en andere stakeholders. Woonstad wordt herkend als een Rotterdamse corporatie met hart voor de stad, de wijken en haar inwoners.

Woonstad kent de stakeholders in haar werkgebied goed en heeft formeel en informeel overleg met hen. Er zijn afspraken vastgelegd in formele documenten en er zijn diverse vormen van samenwerking binnen de regio's (Rotterdam is ingedeeld in vijf regio's).

De stakeholders geven aan dat de fusie goed is verlopen, maar dat het hier en daar wel heeft geleid tot vertragingen. Het oordeel van de stakeholders over samenwerking is dat Woonstad sterk is in relaties en haar stakeholders serieus neemt. De slagvaardigheid binnen de organisatie kan soms beter. In de besluitvorming en communicatie is Woonstad zoekende, contouren zijn soms niet duidelijk. Stakeholders roepen op tot meer focus op hoofdtaak. Woonstad moet prioriteiten stellen en keuzes maken.

#### Presteren naar Vermogen: ruim voldoende

Woonstad Rotterdam presteert ruim voldoende naar vermogen. De visitatiecommissie ziet in de jaren vanaf de fusie een steeds duidelijker focus op de financiële sturing binnen de organisatie. Het risicomanagement is in ontwikkeling en wordt door middel van scenarioberekeningen betrokken bij het beleid van de corporatie.

De sterkere focus op de financiële sturing komt eveneens naar voren wanneer naar de meest recente ontwikkelingen gekeken wordt. De activiteiten in het kader van 'Operatie Plus' moeten leiden tot een gezonde bedrijfsvoering. Verder constateert de visitatiecommissie dat Woonstad Rotterdam nog verder gaat door een aanscherping van haar koers per eind oktober 2010.

Wat betreft de efficiëntie kan vastgesteld worden, dat de fusieactiviteiten hun weerslag hebben gehad op de bedrijfslasten. De verwachting is, dat de komende periode, mede door de aangescherpte koers, in het teken zal staan van een efficiëntieslag.

#### Presteren ten aanzien van Governance: ruim voldoende

De governance(structuur) is bij Woonstad Rotterdam in ruim voldoende mate op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten, die grotendeels via de website toegankelijk zijn. In de jaarverslagen wordt uitgebreid en op een transparante manier verslag gedaan over het intern toezicht. De Governance Code wordt nageleefd en daar waar de afwijkingen zijn, worden deze toegelicht via het 'pas toe of leg uit'-principe.

Het feit dat Woonstad een fusiecorporatie is, heeft tot gevolg dat er op sommige aspecten sprake is van een ontwikkelingstraject. Bijvoorbeeld ten aanzien van de monitoring en vastlegging van prestaties in het kader van de eigen ambities en doelstellingen, alsmede de geformuleerde opgaven in het werkgebied.

Op concernniveau is er sprake van een zoektocht naar een gerichte en doelmatige omgang met de stakeholders. Daar tegenover staat, dat het overleg met de stakeholders vooral plaatsvindt op regioniveau en daar tot tevredenheid van partijen verloopt.



## Deel III Kwantitatieve scorekaart

Totaalbeeld		Prestaties					Totaal	
		I	II	III	IV	V		
<b>Presteren naar eigen ambities en doelstellingen</b>			<b>7,0</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>6</b>		<b>6,9</b>
2007 (dNU, WBR)		<b>6,5</b>						
2008 (dNU, WBR, Woonstad)		<b>7,3</b>						
2009		<b>7,2</b>						
2010		<b>7,0 (50%)</b>						
	2009	2010						
De wereld om ons heen	7,4	7,8						
Goed luisteren naar de klant	6,7	7,1						
Samenwerken aan vitale en aantrekkelijke wijken	7,0	6,9						
Ondernemende corporatie	7,6	6,5						
Organisatie	7,5	6,8						
Begroting	8,0	7,5						
<b>Presteren naar Opgaven</b>			<b>7,3</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>6</b>		<b>7,1</b>
Bestaande woningvoorraad		7,4						
Nieuwbouw		7,8						
Bijzondere doelgroepen		6,8						
Uitvoeringsprogramma's		7,1						
Leerbaarheid en herstructurering in overige wijken		7,3						
<b>Presteren volgens Stakeholders</b>			<b>7,4</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>7</b>		<b>7,4</b>
<b>Presteren naar Vermogen</b>			<b>6,5</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>6</b>		<b>6,7</b>
<b>Presteren ten aanzien van Governance</b>			<b>8</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>7,4</b>
<b>Totaalscore</b>								<b>7,1</b>

I Feitelijke prestaties (70%)

II Inzicht (10%)

III Vertaling (10%)

IV Monitoring (10%)

Alleen bij governance tellen I, II, III, IV en V elk voor 20% mee in de totaalscore



# Bijlagen

## Bijlage 1. Visitatiemethodiek versie 3.0

### Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities.	Corporatie legt logische relatie tussen prestaties en doelen/ambities.	Feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde ambities en doelen.	70%
II Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied.	Streefbeelden voor de toekomst zijn vertaald in meetbare doelen.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
III Doelen zijn geoperationaaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden.	Geplande doelen zijn uitgewerkt in meetbare eenheden, inclusief kosten.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
IV Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies.	Evaluatie van prestaties ten opzichte van ambities en doelen. Bij onderprestatie wordt een verbeterplan geformuleerd.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

### Beoordeling Presteren naar Opgaven

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De corporatie heeft de geplande prestaties, gebaseerd op de externe opgaven, in beeld gebracht en de feitelijke prestaties daarvan gemeten. Bij de meting van de feitelijke prestaties is gebruik gemaakt van dezelfde meeteenheden en de meting heeft op vergelijkbare wijze plaatsgevonden. De feitelijke prestaties worden afgezet tegen de geplande prestaties.	De feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde externe opgaven.	70%
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	De corporatie beschikt op de zeven prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht van de lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet. De corporatie brengt de voor het beleid relevante en/of beïnvloedbare variabelen systematisch en periodiek in beeld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p>III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld.</p> <p>De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.</p>	De corporatie heeft voor elk van de zeven prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet. De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd. De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

#### Beoordeling Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p>Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.</p>	De corporatie beschrijft in een managementdocument de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en zet deze af tegen de eigen ambities en doelen en gerealiseerde prestaties. De corporatie licht eventuele verschillen toe.	Tevredenheid stakeholders.	70%
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	De corporatie benoemt de voor haar relevante stakeholders op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) en voert met hen een dialoog over de uitvoering van beleid. Het benoemen van de stakeholders wordt extern gecommuniceerd. De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en maakt deze openbaar.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste stakeholders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden).	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Bij het opstellen van de prestaties voert de corporatie overleg met de stakeholders over het presteren van de corporatie in voorgaande ja(a)r(en).	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

#### Beoordeling Presteren naar Vermogen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p><i>Vermogensprestatie</i></p> <p>I bedrijfswaarde</p> <p>a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.</p> <p>b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de marktseisen komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p>	<p>a. De vermogensberekening vindt plaats aan de hand van de bedrijfswaarde.</p> <p>b. De berekening van het bestemd vermogen vanwege de strategie van het eigen bezit beslaat een periode van 20 jaar vooruit. Het betreft beleidsmatige keuzes om minder te verdienen, die leiden tot een beslag op het eigen vermogen. Het betreft ook de voorgenomen investeringen waarvan de effecten voor een periode van 20 jaar vooruit in kaart zijn gebracht.</p>	<p>Het beschikbare eigen vermogen (inclusief en exclusief extra potenties) wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt het vrije eigen vermogen in bedrijfswaarden termen in relatie tot de opgaven in het werkgebied.</p> <p>De visitatiecommissie weegt in haar oordeel mee de overwegingen van het bestuur en RvC/ RvT ten aanzien van investeringen, risicobeheersing en bestemming van vermogen.</p>	70%

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p><b>II Extra potenties</b></p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend</p> <p><b>III Presteren naar vermogen</b></p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties</p> <p>g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p>	<p>c. Dit betreft het vastgestelde verkoopprogramma plus de potentiële extra mogelijkheden voor verkoop.</p> <p>d. Dit betreft de extra leencapaciteit op basis van waardestijging in het vastgoed cq WOZ-waarde van vastgoed.</p> <p>e. De risicobuffers betreffen de marktrisico's macro-economische risico's en operationele risico's.</p> <p>f. Het eigen vermogen volgens bedrijfswaarde minus investeringsvoornemens geeft een bedrag aan resterend vermogen.</p> <p>g. Het resterend vermogen volgens bedrijfswaarde plus de berekende extra potenties, hanteert de visitatiecommissie voor haar oordeel.</p>		
<p><i>Visie</i></p> <p>II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen.</p>	In relevante documenten zijn een onderbouwing en een toelichting opgenomen.	In openbare publicaties beschikbaar.	10%
<p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma.</p>	In relevante documenten is een toelichting opgenomen.	De gerealiseerde en beoogde solvabiliteit verhoudt zich tot de referentiegroep.	10%
<p><i>Bedrijfsvoering</i></p> <p>IV De corporatie presteert efficiënt.</p>	In relevante documenten is een toelichting opgenomen.	De gerealiseerde en beoogde bedrijfslasten VHE komen overeen met de referentiegroep.	10%

Beoordeling Presteren ten aanzien van Governance

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<b>I Goed bestuur</b>			
De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd.	<p>De RvC/RvT heeft:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• een eigen visie op de wijze van haar toezicht gehouden en deze is getoetst aan de Aedes Governance Code woningcorporaties;</li> <li>• vastgesteld wat de gewenste output is van het toezicht en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten;</li> <li>• een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders.</li> </ul>	<p>De aanwezige deskundigheid in de RvC/RvT is zodanig dat rekening is gehouden met de aard van de corporatie, haar activiteiten en de daaruit voortvloeiende gewenste deskundigheid en achtergrond van de RvC/RvT.</p> <p>De samenstelling van de RvC/RvT vormt een goede afspiegeling van de belangrijkste belanghebbende van de corporatie</p> <p>Het resultaat van inhoudelijke toetsing en toetsingsinformatie in relatie tot de geleverde prestaties geeft inzicht dat de uitvoering van het toezicht houden verloopt conform de gestelde doelen.</p>	20%
<b>II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden</b>			
<p><i>Tav eigen ambities en doelen</i></p> <p>De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen.</p>	De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd. Hieruit moet af te leiden zijn welke rol de corporatie inneemt in het werkgebied en hoe die rol zich vertaalt naar de eigen organisatie en relatie met maatschappelijke partners.	De corporatie beschikt over een strategiedocument, goedgekeurd door de RvC/RvT, waarin haar maatschappelijke positionering in algemene zin en haar positionering in het werkgebied blijkt en wordt gemotiveerd. De corporatie beschikt over een document waarin heldere doelstellingen zijn geformuleerd en maakt daarbij de voortgang in de realisatie van haar ambities en doelen inzichtelijk.	20%
<p><i>Tav opgaven in het werkgebied</i></p> <p>Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden.</p>	De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met belanghebbenden. De corporatie maakt haar geleverde prestaties inzichtelijk voor derden, minimaal via haar website.	Beleidsdoelen, prestatieafspraken en geleverde prestaties zijn transparant, helder en inzichtelijk beschikbaar voor derden, minimaal via de website.	20%



Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p><i>Tav de betrokkenheid van belanghebbenden</i></p> <p>Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen.</p>	<p>De corporatie heeft, onder goedkeuring van de RvC/RvT, voor iedereen kenbaar belanghebbenden benoemd bij de maatschappelijke en volkshuisvestelijke missie.</p> <p>De corporatie houdt tenminste één keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsvoornemens en resultaten.</p>	<p>Er is een belanghebbendenregister, waaruit blijkt welke organisaties de corporatie tot haar belanghebbenden rekent; de woningcorporatie maakt dit kenbaar op haar website.</p> <p>De corporatie heeft de belanghebbendenbijeenkomst gehouden. De werkwijze in de bijeenkomst ligt vast.</p> <p>Het bestuur en de RvC/ RvT zijn bij voorkeur voltallig aanwezig bij de vergadering met belanghebbenden. Er is een schriftelijk verslag beschikbaar.</p> <p>Het bestuur en RvC/RvT bespreekt het visitatierapport met de belanghebbenden.</p>	20%
<p><i>Tav het vermogen</i></p> <p>De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze van het bestuur en de RvC/RvT.</p>	<p>In het verslag van de externe accountant komt tenminste aan de orde: analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de corporatie.</p>	<p>Een verslag waarin de externe accountant inzicht geeft in ontwikkelingen van vermogen en resultaat, die niet in de cijfers tot uitdrukking komen.</p>	20%

## Bijlage 2. Geïnterviewde personen Woonstad

Functie	Naam
Bestuursvoorzitter	A. Schakenbos
Bestuurder Wonen	M. de Bruyn
Bestuurder Ontwikkeling & Techniek	W. Klos
Bestuurder Waarde Finance Facilities	R. de Gier
Vertegenwoordiging RvC	F. de Wuffel
Manager Strategie en Beleid	R. Straver
Manager Markt en Klant	A. Visscher
Manager MPO	D. de Graaf
Manager Commercie	E. Leenhouts
Manager Bestuurlijke & Juridische Zaken / Bestuurssecretaris	J. Eltenber
Manager Communicatie	L. Ruijters
Manager Servicebureau Techniek	C. Wilmink
Regiodirecteur Kralingen Crooswijk	E. Klep
Regiodirecteur Centrum Alexander	J. Vermeeren
Regiodirecteur Feijenoord	A. van der Sijde
Regiodirecteur Charlois	D. Lausberg
Regiodirecteur Delfshaven – Overschie	D. Strörmann
Ontwikkeldirecteur Noord	A. Moret

### Bijlage 3. Betrokken stakeholders

Deelnemers stakeholdersbijeenkomst	
Gemeente Rotterdam	de heer Schrijer
Gemeente Rotterdam	mevrouw Blom
Gemeente Rotterdam	mevrouw Vermaat
SoZaWe Rotterdam	de heer Bakker
Flexibel Wonen	de heer Van der Wouden
Flexus	de heer Van de Meent
Theater Walhalla	de heer Bus
Ministerie van VROM	mevrouw Van Kooten

Deelnemers telefonische interviews	
Centrumraad	mevrouw M. Masselink, portefeuille Welzijn en financiën
Deelgemeente Charlois	de heer E. Goverde, voorzitter dagelijks bestuur
Vitaal Pendrecht	mevrouw B. Hofman
Atelier Tarwewijk	de heer E. Dullaart
DB Deelgemeente Delfshaven	mevrouw K. Bebelaar, portefeuillehouder Fysiek
Gemeenteraadsfractie PvdA Rotterdam	de heer T. Harreman, raadslid gemeente Rotterdam, voorzitter Stichting Spangmaker
Vestia Feijenoord	Mevrouw J. Schakelaar, directeur
Com.Wonen	de heer Bart Kesselaar
Deelgemeente Kralingen Crooswijk	de heer L. de Boer, voorzitter
Deelgemeente Prins Alexander	de heer P. Meijer, lid Dagelijks Bestuur
Bewonerscommissie Prinsenhof	mevrouw J.M. Jens
Deelgemeente Tarwewijk	de heer P. van Namen, gebiedsmanager Tarwewijk
Deelgemeente Overschie	mevrouw A. Snoeck Henkemans
Wijkraad Hillesluis	mevrouw D. Weeda
Wijkraad Hillesluis	de heer T. Bornet
Diverse commissies/werkgroepen Feijenoord	mevrouw K. van der Bilt
Bewonerscommissie	de heer Huisman (Wijkraad Kralingen)
BOH	de heer M. Oskam
Participatie-team	mevrouw K. Spek
Politiebureau Oude Noorden (Kralingen-Noord)	de heer D. Bogaart, wijkagent
Politiebureau Tarwewijk Noord (Charlois)	de heer M. van Loenen, wijkagent
Aafje (thuiszorg, zorghotel)	de heer C. van Schelven
CVD	mevrouw Y. Frank
Gemeente Rotterdam, DS+V	de heer Goedhart
Pameijer	mevrouw Ellenkamp
Laurens Wonen	de heer Thepass
Laurens Wonen	de heer v.d. Lende
SoZaWe	de heer Raaphorst
Gemeente Rotterdam	de heer Karakus

## Bijlage 4. Documentatie

### Presteren naar Ambities en Doelstellingen

- o Ondernemingsplan 2008-2012 'Passie voor Rotterdam'
- o Jaarverslag 2006
- o Routekaart naar 2014
- o Partnerschap 2010-2014
- o Investeren in Gebiedsontwikkeling
- o Vastgoedstrategie en Investerings (2008)
- o Fusieconvenant
- o Jaarplannen 2006-2010
- o Jaarverslagen en jaarrekeningen 2006-2010
- o Managementinformatie 2006-2010
- o Verslagen bestuursvergaderingen
- o Notitie monitoring prestatieafspraken 2008
- o Correspondentie met ministerie VROM en Aedes
- o Charter Rotterdam
- o Convenant Pact op Zuid
- o Bod Rotterdamse corpo's via gemeente aan VROM
- o Notitie meerwaarde fusie
- o Samenvatting stadsvisie
- o Geactualiseerde woonvisie Rotterdam 2007-2010

### Presteren naar Opgaven

- o Uitvoeringsovereenkomst 2010 Rotterdamse Krachtwijken
- o Woonafspraken tussen gemeente Rotterdam en Woonstad 2008-2012
- o Woonsafspraken Deelovereenkomst Bijzondere doelgroepen 2007 tot 2010
- o Gebiedsafspraken, gebiedsvisies en uitvoeringsprogramma's van alle Woonstad-wijken
- o Convenant preventie huisuitzettingen
- o Samenwerkingsovereenkomst Studentenkwartier 2008
- o Aanpak particuliere woningvoorraad Rotterdam Zuid
- o Actieplan woonoverlast
- o Brief aan wethouder over woonfraude
- o Brief Middelkoop mbt fusieconvenant
- o Ruimte voor Talent en Ondernemen, Coalitieakkoord 2010 – 2014 Rotterdam
- o Brief convenant GBA
- o Convenant Platform HBD
- o Convenant tijdelijke huisvesting
- o Convenant TOR en bestuur
- o Samenwerkingsovereenkomst Alliantie West-Kruiskade
- o Uitvoeringsprogramma West-Kruiskade 2010 – 2013
- o Uitvoeringsprogramma Woonoverlast
- o Samenwerkingsovereenkomst Servicepunt Pendrecht
- o Monitoring fusieafspraken
- o Monitoring woonafspraken
- o Verslagen van overleg met de gemeente Rotterdam
- o Coalitieakkoord deelgemeente Kralingen-Crooswijk
- o Zelfbeschouwing corporaties Rotterdam-Noord: Visitatie wijkenaanpak 2010

## Presteren volgens Stakeholders

- o 'Herstructureren doen we zo'- het proces met bewoners
- o Verslagen bijeenkomsten huurder
- o Verslag denktank gebiedsvisie
- o Notitie: voorbeeld van Projectbesluit incl. risicomanagement
- o Memo voorgen. bestuursbesluit participatiestructuur
- o oplegnotitie voorgen. bestuursbesluit participatiestructuur
- o Samenvatting Participatievoorstel Woonstad Rotterdam
- o WoonBench deelrapportage klantoordeel Woningcorporatie WBR
- o WoonBench managementrapportage klantoordeel/medewerkeroordeel WBR
- o Onderzoek afhandeling reparatieverzoeken
- o Rapport Servicemedewerker
- o Presentatie passiesessie
- o Participatievoorstel WR - conceptreactie WWI
- o Adviesaanvraag BOH/COH/BAR
- o Brief van SEV aan VROM mbt nieuw participatiemodel
- o Overzicht externe vertegenwoordigingen
- o Samenwerkingsovereenkomst tussen de stichting Stichting Woningbedrijf Rotterdam en de stichting Stichting Bedrijfsoverleg Huurders Woningbedrijf Rotterdam
- o Raamovereenkomst participatie tussen de Nieuwe Unie en de huurdersorganisatie

## Efficiëntie en Vermogen

- o Meerjarenbegroting 2009-2018
- o Financiële meerjarenprognose 2008-2017
- o Accountantverklaringen 2006-2007-2008 (ook opgenomen in jaarverslagen)
- o CFV brieven 2009 en 2010 .
- o Corporatie in Perspectief 2006-2010 (inclusief samenvattigen en toelichtingen)
- o Jaarrekeningen
- o Managementinformatie
- o Memo agenda en opzet Operatie Plus
- o Treasury Statuut Woonstad Rotterdam
- o Maandoverzichten managementinformatie woonstad vanaf juni 2010
- o Verslagen treasurycommissie
- o Notitie sturing onrendabele uitgaven
- o Memo agenda en opzet OperatiePlus naar een positief bedrijfsresultaat
- o Tussentijdse rapportage Internal Auditing 2009
- o Auditplan 2010 Woonstad Rotterdam
- o Aangepaste planning begroting 2011 (Excel)

## Governance

- o Notulen RvC vergaderingen 2006-2009
- o Verslagen bestuursvergaderingen
- o Fusieacte Woonstad Rotterdam
- o Memo: inrichting overlegstructuur top Woonstad Rotterdam
- o Gedragscode voor het omgaan met elektronische media
- o Oplegnotitie RvC agenda en opzet Operatie Plus
- o Planning PC-cyclus
- o Rapportage inrichting PC-cyclus
- o Reglement auditcommissie
- o Reglement remuneratiecommissie
- o Reglement RvC 2008

- o Blauwdruk Organisatie (2008)
- o Brief van Aedes naar leden - naleving aedescode
- o Overzicht tekenbevoegdheden Woonstad Rotterdam
- o Gedragscode-integriteit
- o Huisvestingsprotocol
- o Klokkenluidersregeling

## Bijlage 5. Uitwerking beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Jaarplan 2007

De Nieuwe Unie

Doelstelling			Prestatie	Cijfer
<b>De klant</b>				
Inkomensgroep	Doelstelling	Klantgroepen	Laag: 80% Hoog: 20% (= midden 10% en hoog 10%) (midden wordt in het jaarverslag niet genoemd. Hoog wordt daarin gedefinieerd als éénpersoonshuishoudens > €20.300, éénpersoonshuishoudens, ouderen > €18.250, twee-/meerpersoonshuishoudens > €27.575, twee-/meerpersoonshuishoudens ouderen > €24.275. Midden en hoog worden als samengevoegd beschouwd.	7
Laag	70%	overlevers		
		ontdekkers		
		Modale senioren		
		buurtgerichten		
Midden (middeninkomen = HH tot €45.000,-)	20%	buurtgerichten		
		welgestelde senioren		
Hoog	10%	welgestelde senioren		
		dynamisch individualisten		
		welgestelde gezinnen		
<b>De klantstrategie</b>				
In 2007 werken we door aan de verbetering van onze dienstverlening.  In 2007 verbeteren we de zogenaamde face-to-face dienstverlening in de klantcontactpunten.  We optimaliseren onze verhuur- en onderhoudsprocessen.  Onze service aan de klanten (huurders en kopers) verbeteren			Er is geïnvesteerd in communicatietrainingen, gericht op een betere interactie met de klant, maar ook vakinhoudelijke trainingen als techniek en huurrecht kwamen aan bod. Verder is geleerd hoe medewerkers klanten die horen tot de bijzondere doelgroepen kunnen herkennen en doorverwijzen naar een zorgorganisatie of instelling die kan voldoen aan hun woon/zorgvraag. De informatievoorziening over het koopaanbod is verbeterd, net als de systemen waarmee wordt gewerkt. Uit de KWH-meting bleek dat de inzet werd beloofd: klanten gaven een positieve score op het onderdeel "corporatie bezoeken".  Met een organisatiebrede ludieke campagne is geprobeerd de bewustwording onder medewerkers over bereikbaarheid te vergroten. Dit alles heeft geleid tot een betere bereikbaarheid, een professionelere dienstverlening en vooral tevreden(er) klanten. Er was sprake van een continu stijgende lijn in de resultaten in 2007. Om dit te illustreren: In het eerste kwartaal van 2007 was de gemiddelde wachttijd bij het Klantcontactcentrum 102 seconden. In het laatste kwartaal was dit gedaald tot 30 seconden, waarmee de corporatie uitkwam op de doelstelling.	8

Doelstelling	Prestatie	Cijfer
In 2007 bereiden we voor dat alle woningen ook conform de doelgroepbestemming verhuurd worden.	De levering van woningen aan bijzondere doelgroepen loopt achter op de doelstelling. Dit impliceert dat er verhuurd wordt volgens de doelgroepbestemming (en dat dit dus ook voorbereid is)	8
Herstructurering: herhuisvesting van circa 480 huishoudens	Gezien de grote herstructureringsopgave in een aantal van de wijken is ongeveer 15% van de woningen verhuurd aan herhuisvestingskandidaten (mensen die door sloop/nieuwbouwplannen hun huis moeten verlaten) = 282	5
Voortzetten en verbreding van de pilot Lokaal Maatwerk Pendrecht	In 2007 werden meer woningen in de categorie Lokaal Maatwerk aangeboden dan de afgesproken 15% uit de Overeenkomst Woonruimteverdeling van juli 2006.	8
In 2007 willen we onze toekomstige huurders beter informeren over het vrijkomende woningaanbod. We maken de slag van reactieve naar proactieve informatieverstrekking.	Met advertenties zijn de klant(groepen) aangesproken die waarschijnlijk het meest gelukkig worden in de betreffende woning en wijk. De teksten spelen in op de vragen, wensen en belevingswereld van de verschillende klantgroepen. Dit is gedaan door die voorzieningen te melden waarvan verwacht werd dat de klantgroep ze waardeert. Daarbij zijn de mogelijkheden de vernieuwde website en de woonkrant van Woonnet Rijnmond benut. Er zijn merkbaar meer klanten door de campagnes aangetrokken.	8
We willen in 2007 voldoen aan de eisen van het KWH-label.	Bij de Nieuwe Unie zijn in 2007 verbeterlagen gemaakt ter voorbereiding van de KWH-meting die in september is gestart en een doorlooptijd heeft tot februari 2008. Het is niet duidelijk of aan de eisen is voldaan. voorbereidingen wel getroffen, maar resultaat iets verlaat	6
In 2007 introduceren we een zogenaamde persoonlijke pagina	Huurders willen 's avonds na achten en in het weekend in contact kunnen treden met de corporatie, ook over minder urgente zaken. Met de ontwikkeling van een Persoonlijke Pagina op de website komt de corporatie tegemoet aan deze behoefte. Met deze gegevens bouwen we in 2008 de persoonlijke pagina. Uit de pilot – waarbij de corporatie een groep huurders betreft – moet blijken of het instrument voor alle huurders beschikbaar komt.	6
Het verkooptraject, de kopersbegeleiding en het opzetten van Vereniging van Eigenaren vragen meer en meer onze aandacht. In 2007 geven we deze dienstverlening een kwalitatieve impuls.	geen resultaten zichtbaar	4
We starten in 2007 een virtueel klantenpanel	De corporatie probeert met experimenten huurders in gemengde complexen meer te betrekken. Er zijn een aantal voorbeelden van nieuwe manieren waarop de corporatie heeft geprobeerd in contact te komen met bewoners, zoals met het digitaal klantenpanel, via vitale kernen en door "speeddaten".	8
De Nieuwe Unie werkt bij verkoopprojecten samen met makelaars. In 2007 zal de Nieuwe Unie zich meer gaan toeleggen op het zelf genereren van informatie over onze klanten	geen resultaten zichtbaar	4



Doelstelling	Prestatie	Cijfer
Aanbod woningen met energieverbruikslabell. In 2007 doet de Nieuwe Unie een pilot voor één wijk.	De corporatie heeft verouderde cv-ketels vervangen, bij voorkeur, door energiezuinige HR-ketels en er is in 2007 gestart met de inventarisatie van de energielabels van het woningbezit. Er zijn dus wel labels, maar of er een pilot is gestart is niet duidelijk.	5
met ingang van 2007 worden de onderhoudsplannen voorbereid op basis van het nieuwe meerjarenprogramma.	geen resultaten zichtbaar	4
In 2007 verwachten we 154 bestaande huurwoningen te verkopen. In 2007 leveren we 477 woningen op, 109 daarvan komen voort uit de projecten van de WOM/OCT Tarwewijk. Van deze 477 woningen zijn er 209 bereikbaar, waarvan er 120 voor ouderen zijn aangepast in de projecten Rodari en Nemag-2. De overige 89 bereikbare woningen zijn voor gezinnen en zijn gelegen in de projecten Zijdewinde/Akelei, Delplein, Zuiderdiep en Katendrechtse Lagedijk. Het aanbod voor midden- en hogere inkomens (allemaal koopwoningen) wordt met 268 woningen uitgebreid.	Wordt beoordeeld in het hoofdstuk Presteren naar Opgaven	
De opgave in 2007 richt zich op het leveren van woningen (individueel), het leveren aan sociale pensions en het leveren van plekken ten behoeve van 'nomaden'. De te leveren aantallen zijn nog niet bekend	Corporaties zijn slechts beperkt toegerust om woonbegeleiding aan bijzondere doelgroepen te bieden. Daarom is samen met Com.wonen en PWS in 2005 de Stichting Flexibel Wonen Rotterdam Rijnmond (FWRR) opgericht. FWRR is een aparte beheerorganisatie, die zich specifiek op de huisvesting van bewoners met een woon- en hulpvraag richt. Nomaden of sociale pensions worden niet specifiek genoemd.	6
In 2007 gaan we de overlastgevende locaties in het bezit van de Nieuwe Unie aanpakken.	Bij twee flats in Pendrecht zijn afgelopen jaar camera's geplaatst en volgens de politie is het aantal meldingen van overlast sindsdien met maar liefst 65% afgenomen. Door dit succes gaf de deelgemeente aan de investering van cameratoezicht te betalen voor nog eens vier flats.  In de wijken Middelland en het Nieuwe Westen is de overlast afgenomen of zelfs volledig verdwenen.	8
De woon-, welzijn- en zorgstrategie kent drie inhoudelijke lijnen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pilots van het Wonen-welzijn-zorgconcept op die locaties waar veel senioren bij elkaar wonen; In 2007 werken op een aantal plaatsen aan de invulling van dit concept.</li> <li>• Een arrangementenlijn (vb. de Comfortkaart, zorgabonnementen) voor de gebieden waar senioren verspreid wonen; in zetten we 2007 de arrangementenlijn in de steigers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontmoetingscentrum Prinsenhof opende in 2007 haar deuren. Het is een bijzonder samenwerkingsverband tussen de bewoners, de corporatie, Pameijer (een organisatie voor mensen met een verstandelijke beperking) en zorgaanbieder Laurens. In januari 2008 won Prinsenhof de VPR Stimuleringsprijs "als beste woonzorginitiatief voor ouderen".</li> <li>• In Pendrecht, heeft de corporatie bijna 800 seniorenwoningen, en ontwikkelen ze de arrangementenlijn samen met zorgorganisatie De Stroom Opmaat Groep. In 2007 zijn ze gestart met het helder krijgen van de wensen van ouderen in de wijk.</li> </ul>	7

Doelstelling	Prestatie	Cijfer																								
<ul style="list-style-type: none"> <li>Een actieve rol bij de herstructurering van het (sterk verouderde) Rotterdamse zorg-vastgoed. Brengen we met zorginstellingen de (zorg-) vastgoedopgave in beeld, als eerste stap in een mogelijke samenwerking.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In De Esch heeft de corporatie een klein complex met seniorenwoningen. Het aantal ouderen in deze wijk neemt toe. Daarom bekijkt de corporatie of en hoe ze hier een arrangementenlijn kan opzetten.</li> <li>Zorg-vastgoed: vastgoedopgave (nog) niet in beeld gebracht</li> </ul>																									
De Nieuwe Unie wil met huurders in gesprek komen over de mogelijkheid van koop, laagdrempelig en berekend vanuit hun maandelijkse woonlasten (het betaalbare alternatief). De Nieuwe Unie gaat hier in 2007 mee experimenteren	Voor zowel nieuwe als bestaande koopwoningen biedt de corporatie verschillende regelingen om de stap naar een koopwoning te verkleinen: Maatschappelijk Verantwoord Eigendom (MVE), Maatschappelijk Gebonden Eigendom (MGE), de Fair Value en Koop Goedkoop	8																								
Doelstelling is om in 2007 in ieder geval een globaal productontwikkelingsprogramma vast te stellen dat een eerste klantentoets heeft doorstaan.	geen resultaten zichtbaar	4																								
In 2006 is een drietal functieprofielen voor huismeesters ontwikkeld. In 2007 wordt de uitvoerbaarheid van deze profielen getoetst. Daarnaast worden nieuwe profielen voor buurtmeesters ontwikkeld.	geen resultaten zichtbaar	4																								
<b>De markt</b>																										
Eind 2006 hebben we onze positiebepaling voor de wijk Oosterflank en de wijkvisie en het uitvoeringsprogramma voor Oud Charlois opgesteld. In 2007 richten we ons op de wijken Tarwewijk, Prinsenland en Beverwaard. Samen met andere partijen wordt gewerkt aan het opstellen van de wijkvisie en een uitvoeringsprogramma voor 10 jaar.	In 2007 heeft de corporatie het initiatief genomen voor het herijken van de wijkvisie Tarwewijk. Er zijn geen resultaten zichtbaar voor Prinsenland en Beverwaard	4																								
In 2007 werken we aan verscherping van de identiteit van onze wijken. Eind 2006 zijn we gestart in het Oude Westen en in Pendrecht. Op het programma van 2007 staan in ieder geval Feijenoord, Oosterflank en Oud Charlois. In 2007 zet de Nieuwe Unie in op een betere procescoördinatie tussen de fysieke, sociale en economische maatregelen in de wijken Oude Westen, Katendrecht, Oud Charlois en Tarwewijk.	In 2007 zijn dergelijke trajecten afgerond voor vijf wijken: het Oude Westen, Bloemhof-Hillesluis, Het Oude Noorden, Pendrecht en Oosterflank. Dit resulteerde in krachtige, onderscheidende wijkidentiteiten en een gedeeld enthousiasme om (verder) in de wijk te investeren. Voor Feijenoord en Oud Charlois zijn geen prestaties zichtbaar.	5																								
<p>Voor 2007 verwachten we 154 woningen te verkopen.</p> <table border="1" data-bbox="280 1480 794 1944"> <thead> <tr> <th>Wijk</th> <th>Aantal woningen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Oude Westen</td> <td>28</td> </tr> <tr> <td>De Esch</td> <td>19</td> </tr> <tr> <td>Feijenoord</td> <td>28</td> </tr> <tr> <td>Noordereiland</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>Katendrecht</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>Lage Land</td> <td>25</td> </tr> <tr> <td>Oosterflank</td> <td>16</td> </tr> <tr> <td>Pendrecht</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Beverwaard</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Oud-Charlois</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td><b>154</b></td> </tr> </tbody> </table>	Wijk	Aantal woningen	Oude Westen	28	De Esch	19	Feijenoord	28	Noordereiland	12	Katendrecht	7	Lage Land	25	Oosterflank	16	Pendrecht	1	Beverwaard	10	Oud-Charlois	8	Totaal	<b>154</b>	186 woningen verkocht	9
Wijk	Aantal woningen																									
Oude Westen	28																									
De Esch	19																									
Feijenoord	28																									
Noordereiland	12																									
Katendrecht	7																									
Lage Land	25																									
Oosterflank	16																									
Pendrecht	1																									
Beverwaard	10																									
Oud-Charlois	8																									
Totaal	<b>154</b>																									

Doelstelling	Prestatie	Cijfer
<b>Wijkspecifieke aanpak</b>	De wijkspecifieke aanpak wordt beoordeeld in het hoofdstuk Presteren naar Opgaven	
<b>Personeel en organisatie</b>		
<p>In 2007 gaan we daarom verder op de ingeslagen weg en komt bij de versterking van de professionele kwaliteit van de organisatie de nadruk te liggen op de ontwikkeling van medewerkers, zowel vakinhoudelijk als in houding en gedrag.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• We richten ons in het leertraject opnieuw op verandering van houding en gedrag, dit jaar in de vorm van communicatie- en feedback-trainingen</li> <li>• Er komen opleidingen en -trainingen die gericht zijn op de ontwikkelbehoefte van specifieke groepen zoals klantcontactmedewerkers KCC en face-to-face en projectleiders.</li> <li>• In gesprekken over loopbaanmogelijkheden en persoonlijke ontwikkeling kunnen medewerkers en hun leidinggevenden beter inspelen op ontwikkeling van hun individuele kwaliteiten. We introduceren daarom een nieuw HRM-instrument: het POP gesprek en voegen een POP-gesprekstraining voor leidinggevenden en medewerkers aan het leertraject toe.</li> <li>• We leggen in het leertraject bij persoonlijk leiderschap de nadruk op coaching.</li> </ul>	<p>Er is geïnvesteerd in communicatietrainingen, gericht op een betere interactie met de klant, maar ook vakinhoudelijke trainingen als techniek en huurrecht kwamen aan bod. Verder is geleerd hoe medewerkers klanten die horen tot de bijzondere doelgroepen kunnen herkennen en doorverwijzen naar een zorgorganisatie of instelling die kan voldoen aan hun woon/zorgvraag.</p> <p>geen resultaten zichtbaar</p> <p>geen resultaten zichtbaar</p> <p>- 2 van de 4 punten zijn gerealiseerd =50%</p>	5
<b>Communicatie</b>		
<p>De communicatieambities voor 2007 zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meer dan 80% van de medewerkers is trots op de Nieuwe Unie</li> <li>• De Nieuwe Unie is zichtbaar aanwezig in de Stad Rotterdam en heeft een naamsbekendheid van meer dan 60%</li> <li>• Meer dan 60% van de stakeholders en huurders herkennen de kernwaarden en de omschreven positionering van de Nieuwe Unie</li> <li>• De Nieuwe Unie is veelvuldig in de Rotterdamse media aanwezig en wordt overwegend positief genoemd.</li> </ul>	<p>Om te weten of de corporatie volgens haar stakeholders slagen in haar rol als maatschappelijk ondernemer, nodigde de Nieuwe Unie in mei 2007 driehonderd stakeholders uit om het digitale imago-onderzoek in te vullen. Een groot aantal stakeholders heeft aan deze oproep gehoor gegeven. Zij gaven de Nieuwe Unie een 7,1 als gemiddeld rapportcijfer.</p>	6

Doelstelling	Prestatie	Cijfer
<b>Bedrijfsvoering en sturing</b>		
<p>In 2007 werken we aan de volgende activiteiten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanpassen van de bedrijfsprocessen met als doel de klantgerichtheid te verhogen</li> <li>• Introductie van een nieuw klachtenbeleid en van klachtmanagement</li> <li>• Verdere ontwikkeling van het huidige meet- en sturingsinstrumentarium</li> <li>• Aanscherping van de prestatieafspraken met aannemers (m.b.t. klantgerichtheid)</li> <li>• Verdere ontwikkeling en optimalisatie van de beleidscyclus, door middel van het nieuwe sturingsmodel</li> <li>• Onderzoek naar nut en noodzaak meetinstrumentarium maatschappelijk rendement, mogelijk gevolgd door een pilot</li> <li>• Introductie van portefeuillebeheer, waarbij de financiële waardering, de aan- en verkoopstrategie, de herontwikkelingsstrategie en de onderhoudsstrategie in een systematiek worden geïntegreerd.</li> <li>• Realisatie van complexbeheerplannen.</li> <li>• Het opstellen en implementeren van contractbeleid</li> </ul>	<p>Bij de Nieuwe Unie is in 2007 een extra inspanning verricht door vooral veel aandacht te besteden aan het eigenaarschap van klachten en een zorgvuldige en klantgerichte afhandeling. Na een uitgebreide evaluatie zijn diverse verbeteracties opgezet, waaronder een uitgebreid opleidingsprogramma voor de medewerkers met klantcontacten.</p> <p>Bij dNU is in september gestart met het klachtenmanagement, waarbij een klacht wordt gezien als een inspiratiebron.</p> <p>Met de ketenpartners worden kwaliteitsafspraken voorbereid.</p> <p>geen resultaten zichtbaar voor: Beleidscyclus/ sturingsmodel, Meetinstrumentarium maatschappelijk rendement, portefeuillebeheer, complexbeheerplannen en contractbeleid.</p>	<p>8</p> <p>4</p>
<b>ICT</b>		
<p>Een aantal specifieke projecten voor het jaar 2007 zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Persoonlijke pagina: verdere ontwikkeling en implementatie van de internetsite</li> <li>• Verdere ontwikkeling en implementatie project Digitalisering (klantendossiers, technisch archief, facturen);</li> <li>• Heroverweging van het huidige primaire systeem op basis van de toets of dit voldoende toegerust is om onze strategische doelstellingen te realiseren;</li> <li>• Implementatie van Breedband/Glasvezel zodat gebruik gemaakt wordt van efficiënte, hoogwaardige dataverbindingen (tussen onze kantoren onderling) tegen zo laag mogelijke kosten.</li> <li>• De doorontwikkeling van het in 2006 vastgestelde nieuwe besturingsmodel; in 2007 worden nieuwe prestatie-indicatoren geïmplementeerd op de prestatiegebieden Klant, Maatschappelijk ondernemen, Innovatie, Financiën en Interne organisatie;</li> <li>• Informatiebeveiliging; toenemend gebruik van data en een toename van het aantal interne en externe gebruikers vereisen dat we onze informatie optimaal beveiligen.</li> </ul>	<p>Uit een onderzoek is gebleken dat 30% van de huurders interesse heeft in een persoonlijke pagina. Dit was voldoende aanleiding om in 2007 te starten met de ontwikkeling ervan. Er is bepaald welke informatie de persoonlijke pagina moet bieden, zoals persoonsgegevens, contractgegevens, huurstanden, huursamenstelling en woningwaardering. Met deze gegevens bouwt de corporatie in 2008 de persoonlijke pagina.</p> <p>Een aantal werkgroepen is voortvarend aan de slag bijvoorbeeld met de keuze voor de verschillende ICT-systemen</p> <p>geen resultaten zichtbaar voor: Breedband/glasvezel, nieuw besturingsmodel, prestatie-indicatoren, informatiebeveiliging en ICT-servicedesk.</p>	<p>8</p> <p>4</p>

Doelstelling	Prestatie	Cijfer
<b>Verantwoording en governance</b>		
<p>Dat betekent dat in 2007 een programma van eisen geformuleerd wordt voor een zogenaamd 'maatschappelijk jaarverslag'. In het kader van governance plaatsen we in 2007 de volgende zaken op onze website:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• de governancestructuur</li> <li>• de integriteitscode</li> <li>• een klokkenluidersregeling, die eerst nog in 2007 ontwikkeld wordt</li> <li>• de hoofdlijnen van het remuneratierapport met daarin de beloningsstructuur.</li> </ul>	<p>Ontwikkeling van een Maatschappelijk jaarverslag is niet zichtbaar.</p> <p>de Nieuwe Unie stelde in 2007 een klokkenluidersregeling vast.</p> <p>De Raad van Commissarissen heeft ingestemd met het op de website plaatsen van het reglement en de profiel-schets van de Raad van Commissarissen, het rooster van aftreden, de governancestructuur, de integriteitscode, een klokkenluidersregeling en de hoofdlijnen van het remuneratiebeleid.</p>	7
<p><i>Marktgericht huurbeleid</i></p> <p>In 2007 streeft de Nieuwe Unie naar de realisatie een marktgericht huurbeleid, waarbij we zoeken naar een goede balans tussen prijs, kwaliteit en klantgroep.</p>	<p>Voor 2007 betekende het aantreden van het nieuwe kabinet een maximale huurverhoging van 1,1 %. Als gevolg van deze beperking kon het instrument van huurverhoging verder niet worden gebruikt voor de noodzakelijke differentiatie van het huurprijsniveau.</p> <p>Met de huurdersraden sprak de corporatie in 2007 af om (eventueel samen met andere stakeholders) te onderzoeken welke extra maatregelen mogelijk zijn voor huurders die echt in de knel komen. Deze actie staat voor 2008 op het programma.</p> <p>Er is beargumenteerd van de doelstellingen afgeweken en er zijn extra inspanningen gedaan om de huurders tegemoet te komen.</p>	7
<p><i>Financieel beleidsuitgangspunt</i></p> <p>De Nieuwe Unie heeft als financieel beleidsuitgangspunt dat zij streeft naar een goede en gezonde financiële positie. De concrete vertaling daarvan in doelstellingen is als volgt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• een solvabiliteit op basis van historische- kostprijswaardering van 10 tot 15% en op basis van reële waarde van 25 tot 30%</li> <li>• voldoen aan de kredietwaardigheidnorm van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)</li> <li>• voldoen aan de normen voor A-corporatie van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De solvabiliteit nam toe van 24,2% naar 26,2%.</li> <li>• Volgens de recente financiële toets van het WSW (2006) wordt aan de eisen van kredietwaardigheid en solvabiliteit voldaan.</li> <li>• <b>voldaan aan de normen</b></li> </ul>	8

Thema's	Activiteiten/projecten 2007	Prestatie	Cijfer
Aanpak onrechtmatige bewoning	Op basis van de evaluatie van de resultaten en werkwijze uit 2006, wordt dit proces in 2007 geoptimaliseerd; Blijvende participatie in interventieteams.	Begin 2006 was de kans op woonfraude in een woning van de Nieuwe Unie, op basis van de bestandsvergelijking, 4%. Eind 2007 was dit gedaald tot 2,4%. In 2007 zijn 420 zaken onderzocht. In 155 gevallen was sprake van woonfraude en is het huurcontract beëindigd. Ook werkt de corporatie nauw samen met de interventieteams. Bij een vermoeden van woonfraude gaat de medewerker op pad om uit te zoeken of het vermoeden klopt.	8
Schotelantennes	Proefprocessen geven goede aanleiding voor verdere aanpak in 2007. In 2007 gaan we alle illegale schotels actief bestrijden.	In 2007 heeft de corporatie aandacht besteed aan het zoeken naar een alternatief voor individuele schotels. Dit resulteerde in een bestuurlijke beslissing om, samen met de Gemeente, PWS en Com.Wonen, een haalbaarheidsonderzoek naar glasvezel voor het woningbezit ("Fiber-to-the-home", FTTH) te starten; inclusief een opdracht om dat eventueel in combinatie te doen met GSO (gemeenschappelijke schotel); met de twee andere corporaties opgesteld en voor individuele schotels bedoelde technische voorschriften, inclusief een beperkt handhavingsbeleid.	8
Extra zorg voor kwetsbare groepen	Doorontwikkeling schuldhulpverlening, waarbij we streven naar zo min mogelijk uitzettingen; Implementatie laatste kans beleid.	De Rotterdamse corporaties en de gemeente Rotterdam (onder andere GGD, Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Kredietbank) hebben de handen ineengeslagen om huisuitzettingen door betalingsachterstand zo veel mogelijk te voorkomen. Vooruitlopend op de ondertekening van het convenant is de Nieuwe Unie al eerder in 2007 gestart met de werkwijze. Alle klanten met een huurachterstand van meer dan twee maanden zijn actief benaderd en zo nodig doorverwezen.	8
Vernieuwen participatie	Verbetering van de participatie. Doel is de representativiteit van de participatie te vergroten. Mogelijkheden zijn een minder formele en/of meer een netwerkbenadering van participatie.	In het jaarverslag 2007 wordt alleen de vernieuwing van de participatiestructuur van het WBR genoemd/	4
VVE-participatie	Ontwikkelen en testen we een participatiemodel in een gemengd complex van kopers en huurders (pilot Koopvaardijhof)	In 2007 is een model ontwikkeld met als doel huurders en kopers binnen het complex Koopvaardijhof (Noordereiland) gezamenlijk te laten optrekken in de Vereniging van Eigenaren (VvE). Sinds de zomer van 2007 in de praktijk gebracht. In het voorjaar van 2008 gaan nog drie nieuwe pilots van start, die doorlopen tot medio 2009.	8

Thema's	Activiteiten/projecten 2007	Prestatie	Cijfer
Doorontwikkelen inzet in leefbaarheid	<p>Verbreiden van wijkinitiatieven naar bedrijfsbeleid</p> <p>Ontwikkelen van een referentiekader voor nieuwe projecten</p> <p>Uitwerken van het functieprofiel van huismeesters</p>	<p>De corporatie draagt actief bij aan een stad waarin haar huurders goed kunnen wonen en leven. Daar hoort ook een veilige en leefbare woonomgeving bij. Om dit te bereiken zet de corporatie effectieve middelen in, vaak in samenwerking met de bewoners en andere belanghebbenden.</p> <p>Sociale investeringen: Bij de DNU is circa 10% minder besteed c.q. minder uitgevoerd wordt dan gepland.</p> <p>Het referentiekader en functieprofiel worden in het jaarverslag niet genoemd.</p>	7
Bevorderen sociale samenhang	Evaluatie mede-opdrachtgeverschap programma "Mensen maken de stad"	evaluatie heeft niet plaatsgevonden	4
Efficiënt en effectiever beheren	Evaluatie experiment beheer in één hand (of deelgemeente of de Nieuwe Unie) van gemeenschappelijke tuinen en aangrenzend openbaar gebied	evaluatie heeft niet plaatsgevonden	4
Schoon, heel veilig	<p>Professionaliseren van schoon, heel en veilig,</p> <p>Inbraakpreventie, in 2007 brengen we op verzoek, bij mutatie en projectmatig woningen op het niveau van het politiekeurmerk veilig wonen</p>	<p>Het gemiddelde aantal reparatieverzoeken en de kosten per reparatieverzoek per woning stegen in 2007 bij de Nieuwe Unie. Eind 2007 startte een grondige analyse die moet uitwijzen wat de oorzaken hiervan zijn. In de loop van 2008 zal er in het kader van de integratie worden gewerkt aan een onderhoudsmethodiek voor Woonstad Rotterdam. (professionaliseringsslag voornamelijk in 2008)</p> <p>Van de ruim 800 aangeschreven bewoners zijn er ongeveer 150 ingegaan op het aanbod voor het aanbrengen van de voorzieningen tegen inbraak en brand. Bij de Nieuwe Unie zijn in 2007 verder nog voorbereidingen getroffen om vanaf 1 januari 2008 bij mutatie en verkoop van bestaand bezit alle woningen op te kunnen leveren met het PKVW.</p>	8

Doelstelling	Prestatie	Cijfer																
In 2007 zullen we zo'n 500 woningen verkopen	532 woningen verkocht	9																
In 2007 gaan we dertig van scheefwoners andere, passende woonruimte bieden	WBR geeft aan dat er in beperkte mate sprake is van 'scheef verhuren'. Geen prestaties zichtbaar op doelstelling.	4																
De doelgroep (mensen met een minimum inkomen) betaalt na aftrek van de huurtoeslag niet meer dan de basishuur (voor 2007 ca €200). In 2007 formuleren we beleid hierover	In 2007 trad een nieuw kabinet aan. Het stelde vast dat de huurverhoging voor de komende periode niet meer mag bedragen dan het inflatiepercentage. Voor 2007 betekende dit een maximale huurverhoging van 1,1 %. Als gevolg van deze beperking kon het instrument van huurverhoging verder niet worden gebruikt voor de noodzakelijke differentiatie van het huurprijsniveau.  Met de huurdersraden sprak de corporatie in 2007 af om (eventueel samen met andere stakeholders) te onderzoeken welke extra maatregelen mogelijk zijn voor huurders die echt in de knel komen. Deze actie staat voor 2008 op het programma.	7																
In 2007 zal het WBR huisvesting bieden aan: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Statushouders: 50</li> <li>• Dak- en thuislozen: 50</li> <li>• Souterrain: 50</li> <li>• Groot en bereikbaar: 30</li> </ul>	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Doel</th> <th>Realisatie</th> <th>Signaal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Statushouders/asielzoekers</td> <td>28</td> <td>51</td> <td>O</td> </tr> <tr> <td>Bijzondere doelgroepen</td> <td>87</td> <td>72</td> <td>O</td> </tr> <tr> <td>Bereikbare verhuringen (%)</td> <td>85%</td> <td>81%</td> <td>O</td> </tr> </tbody> </table>		Doel	Realisatie	Signaal	Statushouders/asielzoekers	28	51	O	Bijzondere doelgroepen	87	72	O	Bereikbare verhuringen (%)	85%	81%	O	7
	Doel	Realisatie	Signaal															
Statushouders/asielzoekers	28	51	O															
Bijzondere doelgroepen	87	72	O															
Bereikbare verhuringen (%)	85%	81%	O															
In 2007 zal het WBR een project voor ca 16 woningen voor cliënten van de Maaskringgroep ontwikkelen.	Prestatie niet zichtbaar	4																
In 2007 evalueren we onze Goed Wonen Winkels	Evaluatie heeft niet plaatsgevonden	4																
Service levels: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tijdige afwikkeling van spoedeisende reparatieverzoeken: 90%</li> <li>• Telefonische bereikbaarheid binnen 30 seconden: 90%</li> </ul>	85% van de spoedeisende reparatieverzoeken is binnen 24 uur afgehandeld.  Voor 2007 is gemiddeld 95% van de oproepen beantwoord, terwijl de gemiddelde wachttijd 23 seconden bedroeg.	8																
Vanaf 2007 participeert het WBR in de zogenoemde PWC-benchmark	Ter verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening doet het WBR actief mee aan de (ontwikkeling van de) benchmark voor woningcorporaties. De definitieve rapportage van de pilot is gereed.	8																
Met de wijkraden zullen we in 2007 participatie-agenda's opstellen en behandelen. In 2007 werven we nieuwe wijkraadleden	Om de inbreng van bewoners te versterken, heeft het WBR in 2007 de participatiestructuur vernieuwd.	7																
Ook in 2007 bieden we onze huurders de mogelijkheid om zelf hun keukensamen te stellen	Om ook voor het complexmatig vervangen van keukens op het gewenste niveau te komen, wordt de aanpak nog beter op de wensen van de klant afgestemd. Zo biedt de corporatie meer ondersteuning bij het kiezen van de kleur van de deuren, de grepen of het blad. De klanten krijgen ook de gelegenheid om tegen bijbetaling extra wensen en voorzieningen te realiseren.	8																



Doelstelling	Prestatie	Cijfer
In 2007 bieden we het servicepakket bedrijfsbreed aan onze huurders aan	Als aanvullende dienst voor haar klanten biedt de corporatie (Woningbedrijf Rotterdam sinds juni 2007, de Nieuwe Unie sinds de jaren negentig) een Serviceabonnement.	8
In de eerste helft van 2007 toetsen we de belangstelling van ouderen (65+) die niet in seniorencomplexen wonen voor seniorenpakketten.	Door het aanbieden van combinaties van wonen, welzijn en zorg (arrangementenlijnen) wil de corporatie het wooncomfort voor ouderen vergroten en de mogelijkheden om lang (zelfstandig) te kunnen wonen verbeteren. Naast zorg gaat het ook om "plezier", "gemak", "geborgenheid" en "bewegen". De corporatie kijkt hierbij zowel naar wat op wijkniveau als in specifieke seniorencomplexen extra kan worden aangeboden. In Pendrecht, waar de corporatie bijna 800 seniorenwoningen hebben, ontwikkelt zij de arrangementenlijn samen met zorgorganisatie De Stroom Opmaat Groep. In 2007 is gestart met het helder krijgen van de wensen van ouderen in de wijk. In De Esch heeft de corporatie een klein complex met seniorenwoningen. Het aantal ouderen in deze wijk neemt toe. Daarom bekijkt de corporatie of en hoe ze hier een arrangementenlijn kan opzetten.	8
In 2007 onderzoeken hoe we het VvE-beheer kostendekkend kunnen maken.	De corporatie doet veel op het gebied van VvE-beheer, het kostendekkend maken van het VvE-beheer wordt niet genoemd.	5
Het voorraadbeleid van beide fusiepartners zal op elkaar moeten worden afgestemd. In 2007 zal daarmee een start worden gemaakt.	geen resultaten zichtbaar	4
In de eerste helft van 2007 willen we gebiedsafspraken maken over de concrete invulling van de gebiedsplannen (Jaffa, Oude Noorden, Spangen en Overschie).	Spangen Jaffa, gestart met masterplan (na ontwikkelingsvisie. Gebiedsvisie Oude Noorden en Overschie gereed en ingebracht bij gemeente.	7
Het WBR wil in 2007 een structurele aanpak van woonfraude implementeren en zal daarvoor capaciteit en middelen vrijmaken	Het Woningbedrijf Rotterdam pakt illegale bewoning stevig aan. Bij een vermoeden of melding van illegale bewoning wordt direct een onderzoek gestart. Door periodieke bestandsvergelijking en bij inhuring de gegevens te checken met het GBA wordt woonfraude en illegale bewoning opgespoord en voorkomen. In het Oude Noorden wordt woonfraude de laatste jaren gezamenlijk met de deelgemeente en de collegacorporaties PWS en Com.wonen aangepakt. In 2007 heeft dit geleid tot het onderzoeken en aanpakken van 40 vermoedens van woonfraude.	8
<b>Organisatieontwikkeling</b>		
Extra aandacht voor opleidingen en trainingen	In 2007 is een groot aantal opleidingen gevolgd.	8
Meer aandacht geven aan functionerings- en beoordelingsmethodieken	Er is volop gewerkt aan het verbeteren van plannings-, voortgangs- en beoordelingsgesprekken. Daarbij lag de focus op het inzetten resp. ontwikkelen van de eigen kwaliteiten.	8

Doelstelling	Prestatie	Cijfer
In de loop van 2007 zal een voorstel worden gedaan om de telefonische bereikbaarheid verder te verbeteren. Voor de bedrijfsgebouwen stellen we een meerjarenhuisvestingsplan op en een meerjarenplanning voor planmatig onderhoud.	In 2007 is gestart met klantenservices op de vestigingen, met als doel 80% van de klantvragen per telefoon, balie en internet direct en klantgericht af te handelen. De medewerkers zijn getraind in de bedrijfssystemen, klantgericht werken en andere vakgerelateerde zaken, zoals huurrecht, het woonruimteverdeelsysteem en informatie over de huurtoeslag. Ook is het telefoonsysteem uitgebreid, zodat de prestaties en bereikbaarheid goed meetbaar zijn.	6
Opstellen nieuwe regeling voor archivering documenten	Prestatie niet zichtbaar	4
WBR wil de bewonersinformatie verbeteren en zoekt in 2007 op grote schaal de interactie met bewoners.	In 2007 is begonnen aan de ontwikkeling van de persoonlijke pagina	8
In 2007 gaan we de ICT systemen evalueren en verder verbeteren.	Een aantal werkgroepen is voortvarend aan de slag bijvoorbeeld met de keuze voor de verschillende ICT-systemen.	8
In 2007 gaat het WBR onderzoeken in welke mate een digitalisering van papierstromen tot de mogelijkheden behoort. Ook zullen we het intranet verder implementeren en optimaliseren.	Op de korte termijn wordt gewerkt aan de ontwikkeling van intranet en internet.	8

## WBR

### Samengevat: de sturingsparameters voor 2007

Doelstelling	2007	Prestatie	Cijfer
<i>Maatschappelijk perspectief</i>			
• Woningen voor de sociale doelgroep (% van de voorraad)	84%	74%	6
• Aantal gerealiseerde verkopen MVE	500	508	8
• Aantal wooneenheden t.b.v. souterrain (aantal eenheden met woonbegeleiding)	50	De inzet voor souterrain/overlevers wordt genoemd in managementinfo. Aantallen worden niet genoemd.	5
<i>Klantperspectief</i>			
• Afwikkeling van spoedeisende reparaties inclusief cv-storingen binnen 24 uur	90%	85% van de spoedeisende reparatieverzoeken is binnen 24 uur afgehandeld Voor 2007 is gemiddeld 95% van de oproepen beantwoord terwijl de gemiddelde wachttijd 23 seconden bedroeg.	Reeds gescoord in vorige tabel
• Goede telefonische bereikbaarheid (afwickelen van telefonische oproepen binnen 30 seconden)	90%		
• Waardering klanten voor nieuwe WBR-diensten (PKVW, senioren- en servicepakket) (aantal klanten dat tevreden is over WBR-diensten)	90%		
<i>Innovatieperspectief</i>			
Aantal woningen in plannen en projecten dat nieuw in uitvoering wordt genomen:			
Renovatie	718	985	9
Complexaanpak	280	124	4
Nieuwbouw	248	107	4

Doelstelling	2007	Prestatie	Cijfer
<i>Bedrijfsvoeringsperspectief</i>			
• Realisatie verkoopdoelstelling MVE	€ 31 mln	Bij WBR zijn 508 vrijkomende huurwoningen in MVE-verband verkocht en getransporteerd. Hiermee is de taakstelling in 2007 gerealiseerd.	8
• Realisatie onderhoudsbudget (inclusief storingsonderhoud)	€33 mln	de activiteiten voor planmatig onderhoud zijn nagenoeg binnen de beschikbare budgetten uitgevoerd.	7
<i>Financieel perspectief</i>			
• Jaarresultaat			
• Idem, exclusief MVE/Herstructurering	€3,1 mln €3,1 mln		

### Jaarplan 2008

#### WBR

	Aantal	Prestatie	Cijfer
(bron: jaarverslag 2008)			
Totaal aantal huurwoningen	26.000		
Mutaties (9%)	2.350	2.559	7
Opleveringen huurwoningen	250	275	9
Beschikbaarheid t.b.v.:			
• Herhuisvesting	500	432	6
• Bijzondere aandachtsgroepen	175	295	9
• Sloop/renovatie	600	604	8
• Reguliere verhuur via woonkrant	886	836	7

Klantenservice: De streefgetallen 2008 voor de afhandeling van klantcontacten zijn:

	Norm	Doel 2008	Prestatie	Cijfer
Afhandeltijd reparatieverzoeken spoed	90% binnen 24 uur	90%	Telefonische bereikbaarheid en afhandeling	8
Afhandeltijd reparatieverzoeken normaal	70% binnen 72 uur	70%		8
Telefonische bereikbaarheid	90% beantwoorden binnen 30 seconden	90%	klantcontact is op of rondom de eigen norm	8

Differentiatie in woningaanbod:

	Doel 2015	Jaarplan 2008	Prestatie	Cijfer
Bereikbaar/goedkoop	22.650 (75%)	27.090 (85.5%)	94,2 %	9
Middelduur/duur	7.550 (25%)	4.590 (14.5%)	5,8 %	4

Verkoop huurwoningen onder MVE-label

	Jaarplan 2008	Prestatie	Cijfer
Aantal verkochte woningen MVE (transporten 1 <sup>e</sup> verkopen)	378	413	9
Aantal verkochte overige woningen (transporten vrije verkoop)	33	24	5
Verkoop vrije woningen	172	114	5

Investeringsprojecten leefbaarheid 2008

	Jaarplan 2008	Prestatie (bron: jaarverslag 2008)	Cijfer
Politiekeurmerk Veilig Wonen	€ 500.000	Uitgaven voor schoon/heel/veilig € 2.819.036. Politiekeurmerk staat niet specifiek genoemd.	7
Cameratoezicht en Schotelantennes	€ 400.000	€ 755.049	10
Leefbaarheid (inclusief buurtbemiddeling)	€ 1.022.000	€ 2.414.598	10

Ambities voor communicatie in 2008:

	Jaarplan 2008	Prestatie	Cijfer
Percentage klanten dat WBR een betrouwbare huisbaas vindt	60%	Als zodanig geen prestaties zichtbaar maar wel veel	7
Percentage stakeholders dat WBR als deskundige partner ziet.	90%	initieven tav vergroten klantbetrokkenheid en klanttevredenheid	7
In de media	WBR, als onderdeel van Woonstad, is veelvuldig in de Rotterdamse media aanwezig (overwegend positief)	Geen prestaties zichtbaar	4

de Nieuwe Unie

Jaarplan 2008	Prestatie (bron: jaarverslag 2008)	Cijfer
Resultaten klantenpanels vertalen naar verbetervoorstellen en/of beleidsvoorstellen	De corporatie voert zelf onderzoek uit (onder andere online klantenpanel) maar sluit ook aan bij onderzoeken die op Rotterdamse schaal gevoerd worden (de Grote Woontest bijvoorbeeld). De gegevens uit dit onderzoek worden door de corporatie gebruikt om beter tegemoet te komen aan de wensen van haar klanten. Medio 2009 zal Woonstad beschikken over digitaal klantenpanel	8
Kwalitatief goede dienstverlening aan klanten	Over het Klantcontactcentrum en de balies verschilden de meningen: hun dienstverlening scoorde nog te laag maar klanten werden door KCC en balies wel goed behandeld. Uit het onderzoek werd in de eerste plaats duidelijk, dat 'de klant' meent dat hij/zij relatief weinig invloed kan uitoefenen op de ontwikkeling van de wijk. Daarnaast werd duidelijk dat Woonstad Rotterdam meer kan doen om alle verschillende participatiemogelijkheden onder de aandacht te brengen van haar klanten.	6

Jaarplan 2008	Prestatie (bron: jaarverslag 2008)	Cijfer
Goed beheer en een gevarieerd woningaanbod	Goed beheer is een kerntaak van de corporatie. Bij het beheer is ons motto "schoon, heel en veilig". Dit geldt niet alleen voor de individuele woning, maar voor hele complexen, straten, buurten, wijken en de bijbehorende openbare ruimten. Waar nodig neemt de corporatie daar een initiërende rol op zich. Beheer gaat in het geval niet alleen over huurwoningen maar ook over de koopwoningen in VvE-verband die worden beheerd.  Doelstelling van de Ontwikkelingscombinatie Tarwewijk CV is o.a. het aanbrenge van meer variatie in het woningaanbod	6
Meer aandacht voor moeilijk verhuurbare complexen	Prinsessenflats: sinds de campagne is de verhuurbaarheid van de woningen toegenomen.	8
Terugbrengen aantal 'no shows'	De corporatie heeft op verschillende manier geprobeerd deze 'no show' te verminderen. Zo hebben ze wijk- en woningbeschrijvingen verbeterd en hebben ze kritisch gekeken naar de termijnen waarbinnen potentiële huurders moeten reageren. De corporatie heeft bovendien intern en extern gecommuniceerd over de spelregels voor zoeken en toewijzen van woningen en over de slagingskans bij woningbezoeken. Daarnaast zijn ze gestart met een sms-portal.	8
Katendrecht onderbrengen onder lokaal maatwerk	Lokaal maatwerk geldt in alle wijken voor alle koop- en dure huurwoningen.	8
Verbeteren communicatie naar klanten	Er is aandacht besteed aan de promotie van en communicatie over de producten en diensten om de bekendheid te vergroten.	8
Voldoen aan de eisen van het KWH-label	Op vijf van de zes labelonderdelen van de KWH meting scoorde de Nieuwe Unie een voldoende	7
Klachtmanagement: in 2008 is de verbetering van de kwaliteit van dienstverlening van derden merkbaar verbeterd.	In 2008 is er uiteraard gewerkt aan de kwaliteit van de dienstverlening. Zo heeft de corporatie in een aantal regio's een kwaliteitsmeting laten verrichten, werkte ze aan verbetering van de wijze waarop reparatieverzoeken worden afgehandeld en werkte ze met de gemeente samen aan het voorkomen van huisuitzettingen. Klachtenmanagement krijgt bovendien steeds meer aandacht binnen de organisatie.	8
Uitbouwen persoonlijke pagina en mogelijkheid tot uitvoeren online transacties	In 2008 is gestart met 'Mijn persoonlijke pagina' op de website van de voormalige Nieuwe Unie. Huurders kunnen op deze pagina eigen gegevens invullen en wijzigen, het huurcontract inzien en reparatieverzoeken indienen. Zij kunnen via deze pagina bovendien huurstanden, woningwaardering en huuropbouw checken. Verder is het mogelijk om elektronisch huur te betalen, een serviceabonnement af te sluiten, een aanvraag te doen voor zelf aan te brengen veranderingen en woonoverlast te melden. Het aantal functionaliteiten wordt gaandeweg uitgebreid.	8

Jaarplan 2008	Prestatie (bron: jaarverslag 2008)	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meer proactieve contacten</li> <li>• Beter vermarkten van het woningaanbod</li> <li>• Actieve verkoop van huurwoningen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatie niet zichtbaar</li> <li>• In het Oude Westen en Oosterflank hebben de identiteitstrajecten geleid tot marketingcampagnes.</li> <li>• De verkoop van woningen, nieuwbouw en bestaand bezit, is onderdeel van de vastgoedstrategie. De corporatie heeft woningen uit haar bestaand bezit verkocht via twee verschillende verkoopvormen: verkoop onder voorwaarden (zoals maatschappelijk verantwoord eigendom) en vrije verkoop.</li> </ul>	7
Planmatig onderhoud blijft op peil, vastleggen kwalitatieve ondergrens.	Uitgaven planmatig onderhoud dNU: Jaarplan 2008: 495 Realisatie 2008: 494	8
Klanttevredenheid verhogen en verhuurproces versnellen	Uit verschillende klanttevredenheidsonderzoeken bleek dat de afhandeling van reparatieverzoeken verbetering behoefde. Het bleek met name belangrijk om de vraag van de klanten beter te kunnen achterhalen; in 2008 heeft de corporatie daar aan gewerkt. Analyse van gegevens van WoonNet Rijnmond. Daardoor vergroten de corporatie de kennis over woningzoekenden en is ze beter in staat klanttevredenheid te verhogen en het verhuurproces effectiever te laten verlopen.	8
Energietabels per woning vastleggen	De energietabels vormen de basis voor de inventarisatie van het bestaande bezit. De helft van het bezit is in 2008 geïnventariseerd.	5
Opstellen richtlijn voor plaatsing airco	Prestatie niet zichtbaar	4
Inventariseren van de omvang van woningen met een slecht binnenklimaat en ontwikkelen maatregelen om de kwaliteit te verbeteren	Prestatie niet zichtbaar	4
In 2008 starten met veiliger maken van de daken	Prestatie niet zichtbaar	4
In de periode 2008 t/m 2010 tenminste 500 oude woningen aanpakken en ca. 1000 nieuwbouwwoningen realiseren. In 2008 worden naar verwachting ca. 570 woningen opgeleverd.	Zie onderstaande (Woonstadbrede) doelstellingen	
Samenwerking Flexibel Wonen voortzetten	In het vierde kwartaal 2008 is de nieuwe samenwerkingsovereenkomst met FWRR (Flexibel Wonen Rotterdam Rijnmond) getekend.	8
Bijdrage leveren aan het key-house project van Valyouth	Onbekend of dit heeft plaatsgevonden.	4
Beperken huisuitzetting door huurschuld (in ieder geval 10% minder dan in 2007)	Eind 2007 is de samenwerking tussen corporaties, gemeente Rotterdam en de GGD Rotterdam om het aantal huisuitzettingen te verminderen van start gegaan. De eerste resultaten zijn goed: Woonstad Rotterdam heeft 75 huishoudens minder hoeven uitzetten dan in 2007. Een daling van wel 23%	9

Jaarplan 2008	Prestatie (bron: jaarverslag 2008)	Cijfer
Samenwerking met de Stromen en Laurens intensiveren	De corporatie stelde in 2008 samen met De Stromen en Charlois Welzijn een arrangementenlijn op voor Pendrecht. In 2006 is, samen met Stichting Pameijerkeerring en Stichting Laurens, de Stichting Beheer Ontmoetingscentrum Prinsenhof opgericht. In 2007 is de samenwerking verder uitgebreid met een transitieprogramma in het kader van vernieuwingen in de zorg.	8
Senioren in de wijken Prinsenland, de Esch en Pendrecht actief benaderen met een aantrekkelijk dienstenaanbod.	<p>De corporatie heeft een geïntegreerd concept ontwikkeld waarin wonen wordt gecombineerd met een breed scala aan diensten op het gebied van welzijn en zorg. Twee voorbeelden zijn de doorontwikkeling van Ontmoetingscentrum Prinsenhof en de Prinsessenflat naar een totaalconcept voor bewoners en omgeving op en rond het Bramanteplein en de eerste vertaling van het WWZ-concept naar een maatwerk dienstenaanbod via een arrangementenlijnen in De Esch en in Pendrecht.</p> <p>De Esch: In 2008 heeft de corporatie regelmatig overleg gevoerd met een wisselende groep bewoners. Deze overleggen hebben geleid tot een actieplan met maatregelen om de leefbaarheid te verbeteren.</p> <p>Pendrecht: In 2008 is gestart met het opstellen van een vervolgwijkvisie voor Pendrecht. De corporatie heeft dit samen met de deelgemeente Charlois opgepakt. In het proces worden bewoners en andere stakeholders intensief betrokken.</p>	8
Evalueren huidige projecten 'Mensen maken de stad'	Evaluatie heeft niet plaatsgevonden	4
In 2008 zal in de gehele regio's Zuid en Noord buurtbemiddeling worden ingezet.	<p>Voor de deelgemeente Charlois is in samenspraak met de deelgemeente en met de betrokken corporaties buurtbemiddeling voor de gehele deelgemeente aanbesteed.</p> <p>Uitgaven buurtbemiddeling dNU: € 116.061</p>	7
In 2008 weer een groot feest voor vrijwilligers organiseren	Prestatie niet zichtbaar	4
Handhaving van beleid voor uitwas van schotelantennes	Uitgaven cameratoezicht en schotels voor dNU in 2008 = € 0	4
<p>Vernieuwing bewonersparticipatie middels experimenten als 'Participatie in gemengde complexen met kopers en huurders' en 'Vitale Kernen'.</p> <p>In gang zetten ontwikkeling naar nieuw participatiemodel</p>	De corporatie streeft naar actieve betrokkenheid van haar huurders en kopers bij diverse ontwikkelingen. Nu en in de toekomst. In 2008 heeft de corporatie veel aandacht besteed aan reguliere en structurele participatie met de huurders. In 2008 hebben is verder ook – met hen – nagedacht over nieuwe vormen van participatie in de toekomst.	7
Branchering van bedrijfsruimtes afgestemd op wijkvisie. In 2008 wordt deze werkmethodek doorgevoerd.	Een aantal bedrijven is naar het Oude Westen gehaald zoals de MediaWerkplaats Rotterdam en de Kunstsuper. En een aantal herkenbare brancheringspunten ten behoeve van de acquisitie van bedrijven en gebiedspromotie is vastgesteld.	7

Jaarplan 2008	Prestatie (bron: jaarverslag 2008)	Cijfer
<p>In 2008 geven we vorm aan onze inzet binnen de keten wonen-werken-onderwijs:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stageplaatsen (jaarlijks 80)</li> <li>• Faciliteren startend ondernemerschap</li> <li>• Ideeënvorming over rol bij ontwikkeling van (brede) scholen</li> <li>• Voorbereiden activiteiten voor twee Woonfoyers</li> </ul>	<p>De corporatie verzorgt als erkend leerbedrijf vele stageplaatsen, waar jongeren hun eerste werkervaringen kunnen opdoen. Bedrijfsverzamelgebouwen en bedrijfsruimten in verschillende wijken maken het mogelijk voor startende ondernemers in de buurt een bedrijf te beginnen. Samenwerking met instellingen in de buurt voor ondersteuning van ondernemers (zoals de ondernemers-kamer in het Oude Westen) moet de slaagkans verhogen.</p> <p>Woonfoyer Sandelingplein bestaat al twee jaar.</p>	7

Bedrijfsvoering: in 2008 wordt nadruk gelegd op:

Jaarplan 2008	Prestatie	Cijfer
Verbeteren interne klachtenprocedure	professionalisering van het klachtenmanagement	8
Maken van prestatieafspraken over contractonderhoud en hier ook op sturen	Er zijn een aantal leveranciers die niet naar wens presteren. Bij de contractonderhandelingen zullen met deze leveranciers scherpere afspraken over de reactietijd worden gemaakt.	8
Professionalisering opdrachtgeverrol npo-opzichters richting aannemers  Continueren verbetering reparatieverzoeken	Daarnaast is er gestuurd op professioneel opdrachtgeverschap bij opdrachten hoger dan € 500 en heeft er een scherpere aansturing op aannemers plaatsgevonden. Met hen is structureel overleg gevoerd op diverse niveaus; er is nu meer inzicht in de voortgang van de uitvoering van reparatieverzoeken en in de afspraken die aannemers met de huurders maken. De corporatie heeft bovendien verbeteringen doorgevoerd op het gebied van automatisering.	8
Acties om langdurige leegstand bij verkoopcomplexen te beperken en te voorkomen	In 2008 heeft Woonstad actief gewerkt aan het verminderen van de leegstand .	8
Opstellen complexbeheerplannen	Geen prestatie zichtbaar	4



Woonstad-breed

Gemiddelde uitgaven onderhoud per woning					
	dNU		WBR		
	Jaarplan 2008	Realisatie 2008	Jaarplan 2008	Realisatie 2008	
<i>soort onderhoud</i>					
totaal niet planmatig onderhoud (NPO)	495	494	245	168	6
<i>Waarvan reparatieverzoeken/     storingsonderhoud</i>	367	369	167	76	4
<i>Waarvan mutatieonderhoud</i>	128	125	77	92	7
Regulier planmatig onderhoud (PO)	598	536	586	739	7
Opknappen binnenzijde woning (keukens en CV's)			120	104	6
Onderhoud herstructurering			611	343	5
<b>totaal</b>	<b>1.093</b>	<b>1.030</b>	<b>1.562</b>	<b>1.354</b>	-

	Jaarplan	Realisatie	Cijfer
Aantal verkopen	702	596	6
Renovatie: aantal vhe's	488	1.083	9
Transformatie: aantal vhe's	587	470	6
Nieuwbouw: aantal Woningen	224	246	8

2009 - Woonstad

Jaarplan 2009		Prestatie	Cijfer
<b>1. De wereld om ons heen en Woonstad</b>			
1.1 Landelijke ontwikkelingen	Zichtbare actieve bijdrage leveren aan de discussies over de maatschappelijke onderne- ming en de ordening (relatie overheid- woningcorporaties)	De corporatie heeft een goede rol gespeeld in de discussie over woonruimteverdeling. Hierdoor ontwikkelt in Rotterdam woonruimteverdeling zich tot woonruimtebemiddeling.	6
1.2 WWI	Activiteiten 2009 uit WWI-wijkactieprogramma's gerealiseerd.	Woonstad heeft in 2008 de projectsteun voor de WWI-wijken voorbereid; ondertussen werd samen met bewoners en partners al aan uitvoering van de eerste actieplannen gewerkt. In de zomer van 2008 vroeg Woonstad Rotterdam aandacht voor het feit, dat een succesvolle uitrol van de actieplannen gebonden was aan tijd. Volledige uitvoer van de actieplannen en monitoring vergt minimaal 3 collegeperiodes was onze boodschap en mag dus niet afhankelijk zijn van fluctuerende accenten in de politiek.	7
	Integrale aanpak per wijk vanaf 2010 vormgegeven (inclusief wijkprogramma's)	Voor de wijk Spangen is met de deelgemeente Delfshaven gewerkt aan de basis voor een integrale gebiedsvisie. Deze wordt in 2010 verder uitgewerkt.  Oude Westen: Een integrale studie naar het gewenste voorzieningenniveau is uitgevoerd en afgerond.	8

	Jaarplan 2009	Prestatie	Cijfer
1.3 Integratie tot Woonstad	Alle medewerkers geplaatst en gehuisvest in het juiste kantoor.	Plaatsing van medewerkers onder het sociaal plan (ca. 416 medewerkers) is ruim binnen de afgesproken periode (april 2009 en formeel per 1 juli 2009) gerealiseerd. Het totale proces is in goede afstemming met managers en directeurs verlopen.	8
	De belangrijkste systemen en procedures geïmplementeerd en functioneren goed.	medio 2009 werkte Woonstad Rotterdam met het nieuwe systeem met daarin de belangrijkste primaire processen - verhuur, niet planmatig onderhoud, incasso, sociale meldingen en de klantregistratie	8
<b>2. Goed luisteren naar onze klanten</b>			
2.1 Klant en klantbenadering	Alle medewerkers met klantcontacten hebben kennisgemaakt met klantgroepen en met de al ontwikkelde instrumenten voor klantgericht denken en werken.	Geen prestatie zichtbaar.	4
	De resultaten van het onderzoek naar het woonruimteverdeelsysteem zijn bekend, vervolgacties zijn gepland	Woonstad heeft een goede rol gespeeld in de discussie over woonruimteverdeling. Hierdoor ontwikkelt in Rotterdam woonruimteverdeling zich tot woonruimtebemiddeling.	8
	Continueren samenwerking Flexibel Wonen, in 2e helft 2009 samenwerking uitgebreid met (voormalig) WBR-deel	In de loop van 2009 is de participatie door Woonstad Rotterdam uitgebreid. Naast een vaste bijdrage per participant wordt een variabele vergoeding betaald voor elke bij FWRR in beheer zijnde woning. In 2009 heeft FWRR 381 woningen in beheer van Woonstad Rotterdam.	8
	Alle seniorenwoningen geclassificeerd volgens de 'wijze uilen' systematiek	Woonstad Rotterdam heeft een concept ontwikkeld dat senioren in staat stelt langer zelfstandig thuis te wonen. Onduidelijk of dat de 'wijze uilen' systematiek is.	6
	Lessen getrokken uit experimenten vernieuwing participatie t.b.v. nieuwe structuur. Nieuw participatiestructuur is ontwikkeld (implementatie in 2010)	Woonstad heeft een innovatieve participatiestructuur ontwikkeld, in samenwerking met de huurders.	8
2.2 Aantrekkelijke woonmilieus	Wijkidentiteit bepaald voor 5 wijken (mogelijkheden, afhankelijk van draagvlak bij stakeholders: Oude Noorden, Kralingen-West, Jaffa, De Esch, Cool, Oud-Charlois, Tarwewijk, Carnisse) Op basis van wijkidentiteit zijn specifieke maatregelen ingezet voor de volgende wijken: Katendrecht, Pendrecht, Oosterflank, Oude Westen, Feijenoord en de wijken waarvoor in 2009 de wijkidentiteit is bepaald	In 2009 heeft Woonstad Rotterdam lopende identiteitstrajecten gecontinueerd en waar mogelijk afgerond. Daarnaast is nader onderzoek gedaan naar de identiteit van Tarwewijk.	7
2.3 Professionele dienstverlening	Primaire processen verhuur, incasso en onderhoud zijn gestandaardiseerd en 'in control'	In 2009 zijn alle primaire processen beschreven: verhuur, leefbaarheid, incasso, niet-planmatig onderhoud, planmatig onderhoud, overlastaanpak, leefbaarheid en VvE-beheer.	8

	Jaarplan 2009	Prestatie	Cijfer
	Het nieuwe KKC draait voor heel Woonstad en voldoet aan de prestatieafspraken (80% binnenkomende contacten zelfstandig afhandelen, doorlooptijden reparatieverzoeken bewaken, percentage tevreden klanten gelijk houden of verbeteren, vlotte (90% binnen 30 seconden) beantwoording telefoontjes)	Vanaf 1 juli 2009 kunnen de klanten van 8 tot 20 uur op een telefoonnummer bij Woonstad terecht met vragen en klachten. De telefonische bereikbaarheid liep op naar 96%. In 2009 legden telefoonstoringen meer dan eens de centrale plat. De dienstverlening werd hierdoor negatief beïnvloed. Klanten gaven Woonstad in 2009 een 5,2 voor de wijze waarop zij reparatieverzoeken afhandelen.	6
	Leegstand woningen beperkt (met streefcijfers per regio en soms complexspecifiek)	Woonstad Rotterdam heeft het proces van frictie- en projectleegstand nog niet optimaal onder controle. Er staan daardoor langer dan nodig woningen leeg.	5
	Aantal huisuitzettingen significant gedaald door inzet voor preventie huisuitzettingen.	Woonstad heeft het aantal huisuitzettingen verminderd van 242 in 2008 naar 219 in 2009.	8
	Klachtenmanagement is Woonstadbreed ingevoerd	Woonstad Rotterdam neemt deel aan een externe Geschillencommissie voor de behandeling van klachten van huurders en – in een beperkt aantal gevallen - kopers, de Geschillen Adviescommissie (GAC). In 2009 zijn over Woonstad 27 klachten ingediend bij de GAC waarvan er zestien ontvankelijk zijn verklaard.	8
	Het klantenpanel is verbreed naar (voormalig) WBR, tenminste drie klantenpanelonderzoeken in 2009	Het digitale klantenpanel van Woonstad Rotterdam is in 2009 gegroeid tot 1000 klanten. Er zijn vier klantenpanelonderzoeken gehouden.	8
	Communicatie wordt, met gebruik van de verschillende middelen, effectief ingezet om de klant beter te informeren.	Met kleinschalige directe communicatie wordt ingezet op de zichtbaarheid van de resultaten voor de bewoners van Tarwewijk. Het internet krijgt steeds meer vorm en inhoud en trekt steeds meer bezoekers. Introductie van de Persoonlijke Pagina voor huurders is i.v.m. technische problemen helaas uitgesteld tot 2010.	7
2.4 Aanvullende producten en diensten	Vergroting gebruik producten en diensten, 80% nieuwe huurders sluit serviceabonnement	Geen prestatie zichtbaar	4
	Servicepakketten, Politiekeurmerk Veilig Wonen (PKVW), seniorenpakketten en personenalarmering geharmoniseerd Woonstadbreed en waar gewenst verbreed naar andere regio's	Aanpak binnenterreinen/ tuinen/ buitenruimten/ portieken, entrees en bergingen (incl. PKVW). Uitgaven: € 2.193.739. In Pendrecht en De Esch is Woonstad in 2009 gestart met de uitvoering van de arrangementenlijn.	7
	Mutatiepakketten ontwikkeld en keuzes gemaakt over de (wijze van) implementatie	Geen prestatie zichtbaar	4
	Wonen Light doorontwikkeld	Fysieke en sociale maatregelen worden ingezet. Voorbeelden zijn projecten als de Small Business School en Wonen Light.	8

	Jaarplan 2009	Prestatie	Cijfer
2.5 Prijsbeleid	Gematigd en realistisch huurbeleid gevoerd	Woonstad Rotterdam heeft ook in 2009 een gematigd en realistisch huurbeleid gevoerd. De jaarlijkse huurverhoging bedroeg 1,2%.	8
	Keuze gemaakt rond sociale huur bij herstructureringsopgaven	Woonstad heeft in samenspraak met partners en bewoners haar visie op het bewonersproces dat hoort bij Herstructurering geformuleerd.	6
	Gedifferentieerd prijsbeleid ontwikkeld	Samen met andere grote stadscorporaties verenigd in De Vernieuwde Stad is in 2009 gestart met een nieuwe visie op het huurprijsbeleid.	7
<b>3. Samen werken aan vitale en aantrekkelijke wijken</b>			
3.1 Integrale en gebiedsgerichte inzet	Sturingsinstrument Woonstadcockpit ontwikkeld en in werking.	Woonstad Rotterdam heeft in 2009 gewerkt aan de Woonstadcockpit. De Woonstadcockpit is een sturingsinstrument op het niveau van de stad Rotterdam en maakt het mogelijk om op een overkoepelend niveau te kijken naar de klant-, vastgoed- en verkoopstrategie. De cockpit vormt de paraplu voor gebiedsvisies. De eerste versie is in 2009 afgerond.	7
	Integrale gebiedsvisie opgesteld of in ontwikkeling voor: Oude Noorden en Middelland (beiden al opgestart in 2008 en doorlopend tot medio 2009), Overschie, Spangen, Nieuwe Westen, Cool/Centrum (op te starten in 2009).	Woonstad werkt aan gebiedsafspraken, gebiedsvisies en masterplannen voor Overschie, Pendrecht, Jaffa, Oude Noorden, Spangen, Wielewaal, Mijnkintbuurt en Feijenoord. Woonstad werkt met bewoners uit Jaffa en Wielewaal aan een visie op de toekomst van hun wijken.	6
	Herpositionering gereed van de vigerende visies voor: Katendrecht en Pendrecht (de herpositionering van Pendrecht is al opgestart in 2008 en doorlopend tot medio 2009)	In 2009 heeft Woonstad Rotterdam voor een aantal wijken integrale gebiedsvisies opgesteld. In de eerste plaats voor de wijk Pendrecht.	7
	Visie Bloemhof/Hillesluis verder uitgewerkt in concreet programma.	De verbinding van de gebiedsvisie van Woonstad Rotterdam met de programma's van de deelgemeente is niet tot stand gekomen.	4
	Ontwikkelingsvisies/masterplannen (door)ontwikkeld voor: Jaffa, Boomkwekerij/veilingterrein, Wielewaal, Kleinpolder/Overschie	Woonstad werkt aan gebiedsafspraken, gebiedsvisies en masterplannen voor Overschie, Pendrecht, Jaffa, Oude Noorden, Spangen, Wielewaal, Mijnkintbuurt en Feijenoord.	7
	Jaarschijf 2009 WWI-programma's voor Overschie, Oude Noorden, Nieuw Crooswijk, Spangen, Nieuwe Westen, Middelland, Oude Westen, Oud-Charlois, Tarwewijk, Carnisse, Pendrecht, Katendrecht, Bloemhof, Hillesluis gerealiseerd.	Woonstad werkt samen met partners als de (deel)gemeente(n) hard aan de verschillende activiteiten uit de wijkactieprogramma's 2008-2009 voor de vijf WWI-wijken waarin Woonstad actief is.	8
3.2 Vastgoedstrategie	Projectenprogramma gerealiseerd.	Woonstad Rotterdam heeft in het 1e kwartaal hard gewerkt aan afronding van de herijking van de projectenportefeuille. Daarnaast is een nieuwe bewakingstool voor het investeringsprogramma ontwikkeld en in het 2e kwartaal in gebruik genomen.	6

	Jaarplan 2009	Prestatie	Cijfer
	Verkoopstrategie ontwikkeld.	Onderdeel van de Woonstadcockpit	8
	Onderzoek nieuwe verkoopvormen afgerond, keuzes gemaakt.	Om de verkoop te bevorderen zet Woonstad specifieke maatregelen in. Verkoopvormen met een grotere mate van zekerheid voor de koper bijvoorbeeld maar ook de persoonlijke aandacht van een Turkse medewerkster voor potentiële Turkse kopers in project De Werelden.	8
	Verkoopdoelstelling 695 woningen uit de bestaande voorraad gerealiseerd.	Woonstad Rotterdam is er niet in geslaagd haar verkoopdoelstelling van 695 woningen uit de bestaande voorraad te halen.	6
	Wederverkoop MVE woningen 90% in 6 maanden gerealiseerd.	277 woningen 'wederverkocht': eerst teruggekocht in het kader van de terugkoopverplichting van MVE woningen en daarna weer doorverkocht. Periode onduidelijk.	6
3.3 Kernkwaliteit beheer	Kwaliteit van onze basisdienstverlening verbeterd, in het bijzonder door standaardisering werkprocessen.	In de eerste helft van 2009 slaagde het KCC er niet in meer dan 80% van de klantvragen binnen 30 seconden te beantwoorden. In de tweede helft verbeterde de performance aanzienlijk zodat een gemiddelde van 90% gehaald werd. De telefonische bereikbaarheid van het KCC ligt op 96%, 1% hoger dan de doelstelling. In de tweede helft van 2009 was er meerdere malen sprake van storingen in de telefooncentrale, hetgeen negatieve effecten had op de bereikbaarheid.	7
	Ontwikkelproces onderhoud woningvoorraad opgestart.	Woonstad Rotterdam heeft nieuwe werkprocessen ontwikkeld en deze vertaald naar een nieuw bedrijfssysteem (Omega). Daarmee is de basis gelegd voor een Woonstadbrede Meerjarenonderhoudsplanning.	8
	Normen voor afhandeling klachtenonderhoud worden gehaald	5,2 voor afhandeling reparatieverzoeken, dus niet gehaald (7 is de norm)	6
	Samenwerking met de ROTEB geïntensiveerd: 20 stageplekken in 2009 in onze wijken.	Realisatie van stageplekken in 2009, onduidelijk is het mogelijke verband met de ROTEB	6
	Iedere servicemedewerker weet wat er van hem wordt verwacht en levert ook aantoonbaar de afgesproken services.	In de eerste helft van 2009 slaagde het KCC er niet in meer dan 80% van de klantvragen binnen 30 seconden te beantwoorden. In de tweede helft verbeterde de performance aanzienlijk zodat een gemiddelde van 90% gehaald werd. De telefonische bereikbaarheid van het KCC ligt thans op 96%, 1% hoger dan de doelstelling. In de tweede helft van 2009 legden storingen in de telefooncentrale meerdere malen het telefoonverkeer stil. De dienstverlening aan de klanten heeft hieronder geleden. Ook is in weekenden regelmatig gewerkt aan de telefooncentrale waardoor klanten met dringende vragen korte tijd geen gehoor konden krijgen bij Woonstad Rotterdam.	5

	Jaarplan 2009	Prestatie	Cijfer
	Vervanging keukenblokken en CV-ketels (streven: maximale leeftijd 19 jaar)	Alle jaarplannen zijn gerealiseerd, met extra aandacht voor dak- en schilderwerkzaamheden, contractonderhoud en keuken- en cv-vervanging.	8
	Meer en beter foldermateriaal uitgegeven.	Eind juni ontvingen huurders en kopers een folder met daarin twee zaken: de visie van Woonstad Rotterdam en praktische informatie over de bereikbaarheid. In het najaar volgde een mailing waarin medewerkers van wijkteams werden voorgesteld aan huurders en kopers.	8
3.4 Energiebeleid en duurzaamheid	Plan van aanpak energie gereed, activiteiten opgestart.	Woonstad Rotterdam heeft de inspanning nodig om haar woningvoorraad energiezuiniger te maken in kaart gebracht. Op basis van deze verkenning is de doelstelling verbreed van alleen 20% energiebesparing in 10 jaar naar vermindering van het aantal woningen met een "rood" energielabel. Het project Sleephelling behelst de renovatie van negen historische panden met toepassing van het Energiezuinig Wonen-concept.	8
	Quick-wins op basis van analyse energielabels gerealiseerd.	Woonstad Rotterdam scoort energetisch redelijk: Woonstad is groener dan het landelijk gemiddelde. 70% van de woningen beschikt over een C- of D-label, 5% van de woningen over een A- of B-label, en 25% van het bezit over een E-, F- of G-label. Woonstad heeft de jaarlijkse doelstelling van 2% energiebesparing behaald.	8
	Informatievoorziening aan bewoners en medewerkers over energiezuinig gedrag verbeterd.	Aankondiging op website: winter 2010 start proefprojecten waarbij extra ingezet wordt op maatregelen om energie te besparen	6
3.5 Samenwerking en profilering	Relevante stakeholders zijn betrokken bij alle gebiedsvisies en andere grootschalige ontwikkelingen.	Woonstad werkt voor zes wijken samen met partners aan gebiedsvisies. Woonstad Rotterdam wilde met de stichting Pameijer huisvesting bieden aan 16 psychiatrische patiënten in Kralingen. Door de hoge investeringskosten heeft Pameijer zich teruggetrokken. De upgradage van het Alexanderbad tot een fit & spleisurecentrum – in samenwerking met gemeente en deelgemeente – vordert gestaag. Woonstad heeft met gemeente en ondernemers een alliantie gesloten om winkelpanden aan de West-Kruiskade te renoveren en onderhouden.	8
	Periodiek (4x per jaar) themagewijs overleg met belangrijkste stakeholders Woonstad, bijvoorbeeld in de vorm van Woonstaddebatten.	Wijkeconomie en De Maakbaarheid van de Stad (in samenwerking met Architectuur Biënnale) waren het onderwerp van de stadsdebatten in mei en november.	5
	Relatieblad WIJ Rotterdam 3x per jaar verschenen.	Het relatieblad WIJ verschijnt meer dan 3x per jaar.	9

	Jaarplan 2009	Prestatie	Cijfer
	Woonstad in het nieuws door stellingnames in het publieke debat (opiniërend).	In 2009 is Woonstad regelmatig in de media verschenen.	8
3.6 Woonafspraken	Renovaties/transformaties (boven 25.000 euro): 493 (oude) woningen.	Maakt onderdeel uit van het hoofdstuk Presteren naar Opgaven	
	Verkoop: 678 woningen (rechtstreeks vanuit voorraad én na renovatie).	Maakt onderdeel uit van het hoofdstuk Presteren naar Opgaven	
	Productie nieuwbouw: 401.	Maakt onderdeel uit van het hoofdstuk Presteren naar Opgaven	
	Huisvesting bijzondere doelgroepen: conform woonafspraken naar rato.	Maakt onderdeel uit van het hoofdstuk Presteren naar Opgaven	
4. De Woonstad wijken	Geen overkoepelende doelstellingen.	Maakt onderdeel uit van het hoofdstuk Presteren naar Opgaven	
<b>5. Ondernemende corporatie</b>			
5.1 Wonen-welzijn-zorg	WWZ-cluster Prinsen Hof - fase 2 doorontwikkeld.	Ontwikkeling ligt op schema.	8
	Quickscan en/of haalbaarheidsonderzoek (tenminste) 2 nieuwe locaties (bv. Oranjeboomstraat, Sint Janshaven, Ommoord, Walraven Elleboog, zorgboerderij Benedenrijweg 431) afgerond, met waar mogelijk/gewenst vervolgstappen.	Sint Janshaven afgerond, Ommoord en Oranjeboomstraat zijn in uitvoering.	8
	WWZ op Katendrecht doorontwikkeld.	Project ligt stil	4
	Arrangementenlijnen: arrangementenlijnen Pendrecht en De Esch op basis van monitoring doorontwikkeld en verbreed.	In Pendrecht en De Esch is Woonstad in 2009 gestart met de uitvoering van de arrangementenlijnen.	8
5.2 Wonen-leren-werken	Ontwikkelen strategie Wonen-leren-werken.	Woonstad Rotterdam heeft projecten uitgevoerd die vallen onder deze vier stijgingsroutes: wonen, werken, leren en cultuur en vrije tijd.	8
	Haalbaarheidsonderzoek praktijkpilot wonen-leren-werken in Kloostergebouw in Oude Noorden afgerond.	Afgerond door DG Noord.	8
	Stageplaatsen voor woonfoyer en andere jongeren.	Woonstad heeft projecten uitgevoerd die vallen onder verschillende stijgingsroutes, zoals: Stijgingsroute wonen: een woonstart en wooncarrière kunnen maken. Bijvoorbeeld door begeleid wonen in de woonfoyer Sandelingenplein (via Flexibel wonen), door de deelname in het Woonhotel, kluswoningen in Katendrecht en Spangen, de verkoop van woningen in verschillende koopconstructies en het project Studentenkwartier Dordtselaan. Stijgingsroute werken: van stageplaatsen tot ondernemersondersteuning zoals bijvoorbeeld de ondernemerswinkel in het Oude Westen, en de stageplaatsen binnen Woonstad.	8
5.3 Wijkeconomie	Afronden verkenning wijkeconomie en betekenis voor Woonstad	In 2009 heeft Woonstad Rotterdam haar beleid op het gebied van Wijkeconomie opgesteld.	8

	Jaarplan 2009	Prestatie	Cijfer
	Studie naar branchering voor Oude Noorden afgerond.	Het winkelgebied in het Woonstadeel van het Oude Noorden kan gehandhaafd blijven. De Benthuizerstraat functioneert goed en voorziet in de behoefte van de bewoners in het Oude Noorden en het Liskwartier.	8
	Aandeel Maatschappelijk onroerend goed in de wijken uitgebreid.	Ten behoeve van het voorzieningenniveau en buurtinitiatieven zijn enkele bedrijfsruimten tijdelijk in gebruik gegeven tegen gereduceerde huurprijzen (Maatschappelijk Onroerend Goed).	8
	Passende branchering in winkelunits M-kwartier (Mauritskwartier als modekwartier) opgesteld en ingevoerd.	Mauritskwartier = Modekwartier "Flaneren langs stijlvolle boetiekjes en trendy en exclusieve winkels, afgewisseld door bijzondere cadeaushops en lunchrooms waar overheerlijke broodjes worden geserveerd, dat is het M-kwartier midden in het centrum van Rotterdam	8
5.4 Innovatie	Tenminste één domoticapilot opgestart.	Op schema (in Pendrecht)	8
	Onderzoek naar de mogelijkheid van outbound SMS dienstverlening en implementatie daarvan bij het KCC afgerond, inclusief keuze voor vervolg.	Loopt, nog niet volledig ingebed in organisatie (in Q2)	7
<b>6. Organisatie</b>			
6.1 Organisatie-ontwikkeling, persoonlijke ontwikkeling en groei	MD-programma, talentmanagement en trainee-programma opgezet en werkend.	In 192 modules/131 dagen zijn ruim 400 cursisten opgeleid.  In 2009 is het talentontwikkelingsbeleid opgesteld. Hieronder vallen het regulier opleidingsaanbod, het zogenaamde 'high potential' beleid, traineeship, de flexpool en het eerder genoemde MDprogramma.	8
	Personeelsinstrumenten als beoordelen/belonen, secundaire arbeidsvoorwaarden en dergelijke geïmplementeerd.	De nieuwe structuur is geïmplementeerd, medewerkers zijn geplaatst in hun nieuwe functies. Tientallen processen zijn voor 1 juli 2010 opnieuw beschreven en implementatieklaar gemaakt.  Woonstad wilde de harmonisatie van de arbeidsvoorwaarden eind 2009 afronden. Deze planning heeft zij bij moeten stellen, het streven is nu om in de eerste helft van 2010 alle regelingen af te ronden.  Woonstad Rotterdam beschikt over een nieuwe methodiek voor belonen en beoordelen. Woonstad Rotterdam beschikt over een nieuwe OR.	7
	Woonstad is een aantrekkelijke werkgever, blijkt uit het kunnen aantrekken van goed gekwalificeerde medewerkers.	Getuige het grote aantal positieve reacties op de vacatures is Woonstad een aantrekkelijke werkgever. Woonstad heeft jonge, goed opgeleide mensen kunnen aantrekken.	8
	Strategische personeelsplanning: personeelsplanning zowel kwalitatief als kwantitatief bewaakt.	Personeelplanning wordt bewaakt: Sterke sturing op vermindering inhuur blijkt noodzakelijk.	7



	Jaarplan 2009	Prestatie	Cijfer
6.2 Reputatiemanagement	Interne communicatie over integratie en Woonstadzaken verder geprofessionaliseerd.	Vanuit het oogpunt van draagvlak en het gebruiken van praktijkervaring is in 2008 afgesproken dat de blauwdruk in 2010 wordt geëvalueerd. Bij de evaluatie van de blauwdruk wordt gekeken naar de structuur, de verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden, processen, functiegebouw en formatie. De werkgroep doet eind 2010 aanbevelingen aan het bestuur.	8
	Een aanzienlijke stap gezet naar dé Woonstadcultuur, daarbij gebruik gemaakt van de vijf kernwaarden, de missie en de corporate story.	In 2009 zijn drie kernwaarden: 'samenwerken', 'daadkrachtig' en 'betrokken' vastgesteld die voor alle medewerkers een rol spelen in de start-, voortgang en beoordelingsgesprekken. Het thema cultuur en de vraag "hoe cultuur te beïnvloeden?" zijn ten slotte in het MD-programma opgenomen.	7
	Naamsbekendheid en zichtbaarheid Woonstad Rotterdam onder klanten, potentiële medewerkers en andere stakeholders is substantieel vergroot door: heldere en duidelijke communicatie over de dienstverlening van Woonstad Rotterdam aan haar klanten; communicatie over projecten en ontwikkelingen heeft, in inhoud en proces, bijgedragen aan de goede reputatie van Woonstad; periodieke gerichte communicatie voor bewoners (o.a. blad, digitale nieuwsbrieven, internet) en stakeholders (o.a. magazine, internet, bijeenkomsten); via issuemanagement/public affairs zijn we zichtbaar ingesprongen op ontwikkelingen in de politiek en volkshuisvesting	Woonstad Rotterdam luistert naar haar stakeholders: klanten, professionals en partners. Hun mening bepaalt de reputatie van Woonstad. In 2009 heeft Woonstad hen op meerdere manieren ingelicht over de integratie en de plannen. Woonstad is bovendien in gesprek gegaan met professionele stakeholders. In sommige gevallen droeg de buitenwereld mee aan de reputatie, soms in positieve soms in negatieve zin.  Woonstad heeft de Passief Bouwen Award gewonnen voor het renovatieproject Sleephellingstraat.	7
	Arbeidsmarktcommunicatie verder ontwikkeld en geprofessionaliseerd, waardoor de reputatie van Woonstad als goede en aantrekkelijke werkgever is versterkt	Door een aantal gerichte arbeidsmarktcampagnes is in 2009 de naam van Woonstad Rotterdam als een van de grotere, aantrekkelijke werkgevers in Rotterdam gevestigd.	8
	100-jarig bestaan van Woonstad is op gepaste wijze gevierd.	Woonstad Rotterdam heeft aandacht besteed aan haar jubileum.	8
	6.3 ICT	Ingerichte systemen met operationele Woonstad processen om daarmee de herinrichting en integratie van de organisatie te realiseren en er voor te zorgen dat een goede basisdienstverlening geleverd kan worden.	De nieuwe ICT-omgeving werkt.
Dat betekent: één uniforme (nieuwe) kantoorautomatisering, één bedrijfssysteem, één financiële administratie, één (klantgedreven) website, één kennisbank voor het KlantContact centrum, één datawarehouse voor de managementinformatie.		Het kantoorautomatiseringssysteem bleek van mindere kwaliteit dan gewenst. De persoonlijke pagina voor klanten is niet gerealiseerd.  Het bleek moeilijk om de twee afwijkende financiële systemen in elkaar te voegen.	6

	Jaarplan 2009	Prestatie	Cijfer
6.4 Huisvesting	Masterplan huisvesting opgesteld	Masterplan opgesteld	8
	Herhuisvesting gerealiseerd	Op schema	8
6.5 Governance	Vorbereiding visitatie afgerond ten behoeve van externe visitatie 1e halfjaar 2010.	In 2009 heeft Woonstad de voorbereidingen getroffen voor het uitvoeren van het visitatietraject medio 2010.	8
	Eén integriteitscode en één klokkenluidersregeling voor Woonstad opgesteld.	In 2009 is een nieuwe klokkenluidersregeling ingevoerd. Een nieuwe integriteitscode is vastgesteld in het bestuur.	8
	Instrumenten worden ontwikkeld die het management ondersteunen bij het zelf uitvoeren van risicomanagement	Het model van risicomanagement is in 2009 nog niet verder ontwikkeld als gevolg van de fusie/integratie. Het is de bedoeling om dit model in 2010 verder te ontwikkelen.	5
	Borging van de voor Woonstad Rotterdam noodzakelijke kennis en ervaring in (de samenstelling van) de Raad van Commissarissen.	De Raad van Commissarissen werkt met een profielschets, gerelateerd aan zijn omvang, samenstelling en activiteiten, voor de gewenste deskundigheid en achtergrond van de leden van de Raad van Commissarissen. In 2009 is de profielschets voor de Raad van Commissarissen in algemene zin ongewijzigd gebleven. Naar aanleiding van het vertrek van een commissaris met deskundigheid op het gebied van ontwikkeling, bouw en beheer van vastgoed is de profielschets op dit onderdeel geactualiseerd. De nieuw geworven commissaris beschikt over ruime deskundigheid op dat gebied.	8
<b>7. Begroting 2009</b>			
	Handhaven solide financiële positie.	De solvabiliteit gemeten op basis van de historische kostprijs, bedraagt ultimo 2009 23,1%; ultimo 2008 was dat 25,9% (doelstelling = minimaal 15%). Woonstad Rotterdam voldoet aan de eisen van het WSW stelt. CFV: A-status	8
	Samenvoegen financiële administraties.	Financiële systemen zijn samengevoegd	8
	Invoering liquiditeitsprognosemodel voor heel Woonstad.	Als onderdeel van de integratie is in 2009 een liquiditeitsprognosemodel voor Woonstad Rotterdam als geheel ingevoerd.	8
	Inspelen op de veranderende actualiteit (kredietcrisis) om de solide financiële positie zeker te (blijven) stellen.	De economische crisis is niet aan Woonstad Rotterdam voorbij gegaan. Tegenvallende opbrengsten uit de verkoop van woningen hebben geleid tot een hoger negatief jaarresultaat dan verwacht. Woonstad Rotterdam realiseert zich dat een negatief jaarresultaat ongewenst is en werkt de komende jaren aan een positief resultaat in 2013.	8

	Doelstelling	Prestatie	Cijfer
<b>1. Ontwikkelingen</b>			
1.1 landelijke ontwikkelingen	Zichtbare actieve bijdrage geleverd aan de discussie over de maatschappelijke onderneming, de positie van woningcorporaties en de bijzondere situatie van Rotterdam.	Artikels in FD AD; rol in WWI, Corpovenista, DVS	8
1.2 WWI	Activiteiten 2010 uit wijkprogramma's gerealiseerd	door dS+V in 2e helft 2010 ingepland.	8
	Aantoonbare bijdrage aan lobbytraject, leidend tot langjarige afspraken die onderschreven zijn door alle relevante partijen en in gang zijn gezet	coördinatie WWI-dossier, participatie Regiegroep,	8
1.3 Integratie tot Woonstad	Integratie afgerond: processen ingeregeld, werkwijzen geharmoniseerd, P&C-cyclus ingeregeld, huisvestingsprogramma afgerond en publieksruimtes verbouwd	Deel gereed, aan processen en werkwijzen wordt verder gewerkt	7
<b>2. Goed luisteren naar onze klanten</b>			
2.1 Klant en klantbena-dering	Aangescherpte klantstrategie met bijbehorend uitvoeringsprogramma op tactisch niveau.	Proces inmiddels opgestart; eerste resultaten pas in Q4	8
	Implementatie consequenties nieuwe huisvestingsverordening binnen Woonstad soepel verlopen	Nieuwe huisvestingsverordening Stadsregio/ Maas-koepel on hold gezet	5
	Tenminste 3 onderzoeken in het Woonstad Klantenpanel	Q1: wensen en tevredenheid servicemedewerkers	6
	Nieuwe participatiestructuur ingevoerd en functionerend	Q3: besluitvorming; Q4; kwartier maken implementatie	6
	Participatie bij herstructurering is gerealiseerd volgens de afspraken "Herstructurering doen wij zo"	Implementatie moet nog plaatsvinden in Q4	-
	Woon/prestatieafspraken bijzondere doelgroepen gerealiseerd	Loopt inmiddels achter op gewenste aantallen in 2010	6
2.2 Aantrekkelijke Woonmilieus	Wijkidentiteit bepaalt voor tenminste 3 wijken (mogelijkheden, afhankelijk van draagvlak bij andere stakeholders en relatie met totstandkoming gebiedsvisies: De Esch, Cool, Oud-Charlois, Carnisse)	Delfshaven gaat starten.; diversen zijn al (bijna) afgerond	8
	Op basis van wijkidentiteit zijn specifieke maatregelen (zoals imagocampagnes) ingezet voor de volgende wijken: Spangen, Oude Westen, Oude Noorden, Oosterflank, Pendrecht, Katendrecht, Feijenoord, Bloemhof-Hillesluis	Gereed zijn: Katendrecht, Pendrecht, Oude Westen, Feijenoord, Oosterflank, Oude Noorden.	8
2.3 Professionele dienstverlening	Substantieel (en meetbaar) betere prestaties op gebied van basisdienstverlening (in het bijzonder bereikbaarheid, reparatieverzoeken en klantbeleving).	Meetcyclus in Q3 opgestart; resultaten in Q4 2010 bekend	-

	Doelstelling	Prestatie	Cijfer
	Leegstand woningen beperkt, op concerniveau maximaal 1,75% inclusief afboekingen (met streefcijfers per regio en soms complexspecifiek)	Door middel van beter inzicht in de soorten leegstand wordt getracht beter hierop te sturen.	-
	Huurachterstanden significant gedaald ten opzichte van 3e kwartaal 2009	Van € 7,2 mln. gestegen naar € 7,4 mln (in Q2 2010).	4
	Kwaliteit dienstverlening en tevredenheid klanten worden structureel gemeten	klantenpanels + meetcyclus (o.m. KWH)	8
	Kennis van klanten en hun wensen vergroot door klantenpanels, klanttevredenheidsonderzoeken en andere vormen van klant- en marktonderzoek	klantenpanel en start traject klantstrategie	7
	Klachtenmanagement verder ingebed in organisatie en processen		-
2.4 Aanvullende producten en diensten	Huidige aanbod gecontinueerd en geharmoniseerd		-
2.5 Prijsbeleid	Gematigd en realistisch huurbeleid gevoerd	Huurprijsbeleid wordt uitgewerkt, oplevering 3e kwartaal.	-
	Gedifferentieerd prijsbeleid verder uitgewerkt	Prijsbeleid notitie opgeleverd. Aanbevelingen worden uitgewerkt zoals voor actualisering WWS punten en streefhuren. Huurprijsbeleid wordt uitgewerkt, oplevering 3e kwartaal.	8
<b>3. Samenwerken aan vitale wijken</b>			
3.1 Integrale en gebiedsgerichte inzet	Sturingsinstrument Woonstadcockpit ingezet en doorontwikkeld	In de managementinfo wordt aangegeven dat: Het voorstel is frequentie naar 1x per jaar te brengen (in april). Daarmee is niet duidelijk of het sturingsinstrument als is ingezet of doorontwikkeld.	6
	Integrale gebiedsvisie opgesteld of in ontwikkeling voor: Overschie/Kleinpolder, Spangen, Middelland, Cool/Centrum en Zevenkamp	Oude Noorden en Zevenkamp gereed Wielewaal, Cool en Overschie in uitvoering, Delfshaven najaar	8
	Ontwikkelingsvisies/masterplannen (door)ontwikkeld voor: Boomkewerij/veilingterrein, Wielewaal, Kleinpolder/Overschie, Port Feijenoord	Aantal van 4 gebieden wordt niet gehaald; geen aanleiding om daar op bij te sturen	5
	Jaarschijf 2010 WWI-programma's voor Overschie, Oude Noorden, Nieuwe Crooswijk, Spangen, Nieuwe Westen, Middelland, Oude Westen, Oud-Charlois, Tarwewijk, Carnisse, Pendrecht, Katendrecht, Bloemhof, Hillesluis gerealiseerd	2008 volledig binnen; 2009 aangevraagd en 1ste reactie op binnen; 2010 is aangevraagd; visitatie is georganiseerd.	8

	Doelstelling	Prestatie	Cijfer
3.2 Portefeuille, ontwikkelen en investeren, verkopen	Projectenprogramma gerealiseerd: start van 429 woningen nieuwbouw en 279 woningen transformaties	Nieuwbouw wordt niet gehaald a.g.v. koopmarkt; verwachting = 340 stuks realisatie.	6
	Particuliere voorraad: programma herijkt en gecommuniceerd; oplossingen gerealiseerd voor Stadsvastgoed en de WOM Tarwewijk		-
	Risico's in realisatie en verkoop goed gemonitord en gemanaged		-
	Verkoopdoelstellingen 518 woningen uit de bestaande voorraad gerealiseerd (prognose netto verkoopresultaat € 40 miljoen)	Woonstad geeft aan dat de ontwikkeling van de markt hier op van toepassing is. Er is niet duidelijk in welke mate deze ontwikkeling invloed heeft op de doelstelling.	6
	Wederverkoop MVE-woningen 90% in 6 maanden gerealiseerd	idem	6
3.3 Kernkwaliteit beheer	Basisinzet gedefinieerd en ingezet voor alle wijken	Woonstad geeft aan dat deze Informatie (nog) niet beschikbaar is	-
	Extra inzet op basis van WWI gerealiseerd	Inzet medewerkers gerealiseerd	8
	Aantoonbare besparing (€ 2 miljoen) op planmatig onderhoud door centrale inkoop	De besparing is momenteel 2,3 mln., conservatief gerekend.	9
	Strategisch voorraadbeheer opgezet en opgestart	Is gestart in Q2	8
	Planvorming meerjarenaanpak HNR-woningen in gang gezet	Loopt mee in planvorming E-project, en daarmee in ontwikkeling van SVB. Eerste uitkomsten 2011.	8
3.4 Energiebeleid en duurzaamheid	Type aanpak per complex geformuleerd	Eind '10 in beeld welke complexen aangepakt worden en welke (nog) niet; zal in samenhang met SVB verfijningsslag krijgen.	8
	Quick-wins op basis van analyse energielabels gerealiseerd	In ruim 1100 woningen zijn in 2010 HR-ketels geplaatst.	8
	Planvorming pilots ERA-flats en De Boogjes afgerond		-
	Informatievoorziening aan bewoners en medewerkers over energiezuinig gedrag geformuleerd	Informatievoorziening aan bewoners loopt mee in beleidsvorming > zwaartepunt na '10	8
3.5 Samenwerking en profilering	Relevante stakeholders zijn betrokken bij alle gebiedsvisies en andere grootschalige ontwikkelingen		-

	Doelstelling	Prestatie	Cijfer
	Periodiek (4x per jaar) themagewijs overleg met belangrijkste stakeholders Woonstad, bijvoorbeeld in de vorm van Woonstaddebatten	Gekozen om 1 stadsdebat in november 2010 te houden.	4
	Periodiek (tenminste 3x per jaar) zijn stakeholders geïnformeerd over Woonstad via een relatiemagazine		-
	Woonstad in het nieuws door stellingnames in het publieke debat (opiniërend)		-
3.6 Woonafspraken	Renovaties/transformaties (boven € 25.000): conform woonafspraken naar rato; opgave wordt begin 2010 bepaald		-
	Evaluatie fusie voor 1 juli 2010 (NB vanwege gemeenteraadsverkiezingen streven we naar evaluatie met de gemeente en januari of februari)	In juni plaatsgevonden en brief naar Minister gestuurd	8
<b>4. Ondernemende corporatie</b>			
4.1 Wonen-welzijn-zorg	WWZ-cluster Prinsenhof - Fase 2 doorontwikkeld	definitieve go / no go in september	-
	Quick scan en/of haalbaarheidsonderzoek nieuwe initiatieven afgerond, met waar mogelijk/gewenst vervolgstappen	nog niet gestart	-
	Arrangementenlijnen: arrangementenlijnen Pendrecht en De Esch op basis van monitoring doorontwikkeld		-
4.2 Wonen-leren-werken	Actieprogramma strategie Wonen-leren-werken (jaarschijf 2010) gerealiseerd	strategie wonen leren werken voorbereid, besluitvorming 3e kwartaal	8
	Wonen-leren-werken concept ontwikkeld voor het Klooster in het Oude Noorden	AEF studie gereed	8
	Woonfoyer Sandelingplein uitgebreid		-
	Realisatie en programmering Van Zetten fabriek		-
4.3 Wijkeconomie	Twee brancheringsstudies uitgevoerd		-
	Nadere afspraken met partners gemaakt over welke rol Woonstad juist wel of juist niet neemt in de ontwikkeling van specifieke winkelgebieden (abtsweg, Nieuwe Binnenweg, Westkruiskade, Oude Noorden, Boulevard Zuid, Plein 1953)	Nadere afspraken gemaakt over de West- Kruiskade	5
4.4 Innovatie	Geen doelstelling: 'Gezien de integratie en opgave op andere terreinen is innovatie ook in 210 geen speerpunt'		-
<b>5. Organisatie</b>			
5.1 Organisatieontwikkeling, persoonlijke ontwikkeling en groei	Verder ontwikkelen effectieve en efficiënte bedrijfsvoering	D.m.v. Operatie Plus verder stappen op dit gebied gezet	8

	Doelstelling	Prestatie	Cijfer
	MD-programma en traineeprogramma functioneert	Woonstad geeft aan de het onderdeel staven van het MD-programma enige vertraging heeft opgelopen.	6
	Positionering servicemedewerkers in wijken uitgewerkt in functieomschrijving en kostenplaatsen		-
	Strategisch personeelsplan ingevoerd		-
	Evaluatie blauwdruk		-
5.2 Formatie	545 fte is uitgangspunt voor de formatie	Constatering overschrijding € 1,4 miljoen. Het is niet duidelijk hoeveel fte's dit betreft.	4
	Externe inhuur substantieel teruggebracht (ten opzichte van 2009)	Er is nog steeds sprake van budgetoverschrijding. Het is niet duidelijk hoeveel fte's dit betreft.	4
5.3 Reputatiemanagement	Inzet op gebiedscommunicatie versterkt		-
	Reputatie van Woonstad verder versterkt via pro-actieve woordvoering, Woonstad-debatten en informatie aan stakeholders (jaarmagazine, position papers, wijkboekjes en dergelijke)		-
	Interne communicatie versterkt door onder andere verbeterd gebruik intranet en inzet missie en kernwaarden in interne communicatie		-
5.4 ICT	Nieuwe implementaties volgens schema	Implementatie CODA begin september, met implementatie verkoopapplicatie wordt verder gegaan na implementatie CODA.	8
	Performance voldoet aan de gestelde normen	Met name telefonieomgeving instabiel, verbeteracties ingezet.	6
	Rapportage kritische succesfactoren operationeel	Start project "passie voor sturen" in augustus 2010	7
	Permanente ontwikkeling managementinformatie geborgd	Start project "passie voor sturen" in augustus 2010. Verder zijn maandrapportages beschikbaar.	7
5.5 Governance	Externe visitatie 2e halfjaar 2010 afgerond	Start 14 september 2010. Voorbereidingen zijn getroffen.	8
	Integriteitscode, klokkenluidersregeling en huisvestingsprotocol bekend bij (en nageleefd door) medewerkers en relaties		-

	Doelstelling	Prestatie	Cijfer
	Voor zover nodig: verankering binnen Woonstad van de in 2010 gepresenteerde verbeteringen in Governancecode	Conclusies eind van het jaar bekend. Tussentijdse rapportage door Commissie Aedes opgesteld.	8
	Streven naar een zo divers mogelijke samenstelling van de Raad van Commissarissen	Diversiteit heeft aandacht	8
<b>6.0 Begroting 2010</b>			
	Risicomanagement: risicomanagementmethodiek, inclusief management rapportage geïmplementeerd	Moet nog worden opgezet, discussienota/aanpak moet nog binnen F&C besproken worden.	6
	Nieuw sturingsmodel geïmplementeerd, organisatie (bedrijfseconomisch) in control	Start project "passie voor sturen" in augustus 2010.	8
	Handhaven solide financiële positie	D.m.v. Operatie Plus	8
	Inspelen op de veranderende actualiteit om de solide financiële positie zeker te (blijven) stellen	Wet- en regelgeving wordt gevolgd en vormen van alternatieve financiering worden onderzocht	8



## Bijlage 6. Uitwerking beoordeling Presteren naar Opgaven

### Het Lage Land (2001-2010)

De doelstellingen in Het Lage Land hebben betrekking op twee prestatievelden: leefbaarheid en bouwproductie/ transformatie. De grootste opgave was de transformatie van een groot aantal complexen waarbij nadrukkelijk aandacht besteed moest worden aan de communicatie en begeleiding van bewoners. Leefbaarheid en veiligheid in het herstructureringsgebied was ook een belangrijke doelstelling. Op basis van de prestaties uit de jaren 2006-2009 kan vastgesteld worden dat de bewonersparticipatie in projecten sterk is gestegen. De bewoners worden goed betrokken bij datgene dat zich in hun wijk afspeelt (of af gaat spelen). In het kader van de veiligheid is de persoonsalarmering ingesteld. Op het gebied van leefbaarheid komen wij tot de conclusie dat Woonstad haar afspraken is nagekomen. De prestaties met betrekking tot de circa 14 transformatieprojecten achten wij als 'gedeeltelijk' gerealiseerd omdat wij geen zicht hebben op de realisatie van al deze projecten. De totale beoordeling is een 7.

### Oosterflank (2008-2013)

Het uitvoeringsprogramma in Oosterflank concentreert zich op een aantal leefbaarheidsvraagstukken. Hiertoe behoren de imagoverbetering van de wijk, het verbeteren van de kwaliteitsbeleving van het openbare gebied en de woningen, het vergroten van het sociale welbevinden en het optimaliseren van beheer van gemengde koop en huurwoningen. Woonstad is goed bezig met de uitvoering van de eerste twee doelstellingen. Er is een imagocampagne opgestart, er wordt geïnvesteerd in de openbare ruimte en er is een pilot uitgevoerd waarbij projectmatig de badkamers, toiletten en keukens zijn vervangen. Bij de doelstellingen betreffende het sociale welbevinden en beheeroptimalisatie zijn geen prestaties gevonden. Gezamenlijk resulteert dit in een 7 - de doelstellingen zijn grotendeels gerealiseerd.

### Oude Noorden (2008-2013)

In het Oude Noorden wordt ingezet op 4 thema's: sociaal-economisch, ruimtelijk-fysiek, wijk economie en imagoverbetering. Per thema zijn diverse actiepunten geformuleerd. In het kader van het eerste thema zijn diverse prestaties behaald zoals het instellen van leefbaarheidsgroepen, financiële bijdrage aan het verbeteren van toezicht, stageplaatsen beschikbaar stellen via Watch Out en het vergroten van participatie via een groot aantal projecten met de bewoners. Ook op ruimtelijk-fysiek vlak zien wij veel prestaties, te noemen zijn bijvoorbeeld het plan 'Verbeterde Veiligheid' en de aanpak van binnenterreinen. Wij missen echter prestaties op het gebied van duurzaamheid (toekomstbestendigheid vergroten) en de investeringen in de kleinschalige bedrijfshuisvesting (wijk economie). De beoordeling is een 7,5.

### Oude Westen (2008-2009)

De projecten in het Oude Westen hadden betrekking op wonen & leefbaarheid, imagoversterking, wijk economieversterking en aanpak van binnenterreinen. De voorgenomen herstructureringsprojecten zijn in uitvoering. De aanpak van portieken, bedrijfsruimten (in het kader van Alliantie West-Kruiskade) en binnenterreinen is gestart. In het kader van imagoversterking is het gebiedsmarketingcampagne WOW opgestart. De ondernemerstafel wordt voortgezet. Het project Vitale Coalitie gericht op het samenbinden van actieve bewoners en betrokkenen- is medio 2009 door tegenvallende resultaten beëindigd. De visitatiecommissie constateert dat Woonstad de meeste doelstellingen uitgevoerd heeft/ of de uitvoering in gang heeft gezet. Dit resulteert in een 8.

### Feijenoord (2006-2016)

Dit 10-jarig uitvoeringsprogramma heeft aandacht voor de verkoop van woningen, ouderenhuisvesting en zorg, leefbaarheid, imagoverbetering, ontwikkeling van bouwlocaties en herstructurering op een aantal locaties. Op een deel van deze thema's zijn al enkele resultaten geboekt. In het kader

van leefbaarheid is Woonstad op veel locaties met schoon-heel-veilig begonnen. Bewonersparticipatie wordt op verschillende manieren toegepast, 'Vitale kernen' is hier een goed voorbeeld van. Er worden verschillende initiatieven ontplooid om ouderen in de wijk te activeren. Wij zien ook veel activiteiten op het gebied van imagoverbetering. Het in 2008 opgestart identiteitstraject heeft tot het opstellen van een gebiedspromotiecampagne geleid. Tenslotte is men met een aantal herstructureeringsopgaven begonnen zoals de Oranjeboomstraat en het Stampioenblok. Wij zien (voorlopig) geen prestaties op het gebied van verkoop (behalve in 2006), ouderenhuisvesting en ontwikkeling van bouwlocaties. Gezien de looptijd van dit programma verwachten we in de toekomst hier meer prestaties op. Voorlopige resultaten leiden tot een 7.

#### **Noordereiland (2003-2013)**

Het uitvoeringsprogramma op het Noordereiland loopt al sinds 2003. In de jaren 2006-2009 zijn er zowel op sociaal als fysiek vlak prestaties geleverd. Het project 'Trots op je buurt' en het financieel ondersteunen van een aantal belangrijke evenementen zijn daar goed voorbeelden van. Daarnaast werd het project de Sleephelling opgeleverd en is men het voorgenomen sloop/nieuwbouwproject 'Ons Blok' aan het heroverwegen. Van een aantal doelstellingen hebben wij in de visitatieperiode geen prestaties kunnen vinden. Het gaat hier met name om het Woonverbeterplan, veiligheid en de verkoop van 289 woningen. Wellicht dat deze actiepunten vóór 2006 zijn uitgevoerd of na 2009 in de planning staan. Een beoordeling van 6,5 lijkt ons toepasselijk.

#### **Oud-Charlois (2007-2017)**

Ondanks het feit dat dit uitvoeringsprogramma vrij recentelijk is begonnen en pas in 2017 voltooid zal zijn, kunnen we nu concluderen dat op veel thema's al prestaties behaald zijn. Dit geldt met name voor de ambities met betrekking tot het Doklandbuurt en Historisch Charlois. In het Doklandbuurt zijn de doelstellingen met betrekking tot sociaal beheer en woningverbetering reeds in uitvoering. In historisch Charlois zien we prestaties in de verdere ontwikkeling van creatieve economie, aanpak van particuliere woningvoorraad en verbetering van de historische uitstraling van het hart van Oud Charlois. We missen nog de prestaties gericht op senioren in het Dokhavengebied. Het is echter goed mogelijk dat dit voor de periode na 2010 gefaseerd staat. Onze indrukken leiden tot een beoordeling 8.

#### **Tarwewijk (2008-2010)**

In de Tarwewijk is ingezet op een aantal thema's zoals maatschappelijke emancipatie, binding & betrokkenheid, communicatie en kwaliteit woningvoorraad. Ten aanzien van binding & betrokkenheid heeft Woonstad Cultureel Denken ingeschakeld om bewonersparticipatie te bevorderen. Met betrekking tot de woningvoorraadvraagstukken zien we dat er op een aantal locaties panden zijn aangekocht en opgeknapt (o.a. voor en door studenten). Wij zien echter geen prestaties op het gebied van: meer woningen voor gezinnen in Mijnkintbuurt, wijkservicepunt realiseren, startmanifestatie organiseren, imagocampagne, verwerving hotspots en verbeterde portieken. De beoordeling resulteert derhalve in een 5,5.

Beoordeling prestatieafspraken met de Gemeente Rotterdam

Document	2006			2007			2008			2009			Algemene prestaties	Totaal
	Afspraak	Prestaties	Beoordeling	Afspraak	Prestaties	Beoordeling	Afspraak	Prestaties	Beoordeling	Afspraak	Prestaties	Beoordeling		
Deelovereenkomst Bestaande woningvoorraad 2007 tot 2010	848 woningen renoveren	848 gerenoveerd	8	369 woningen renoveren	561 gerenoveerd	9	544 woningen renoveren	638 gerenoveerd	9	493 woningen renoveren	Prestatie niet zichtbaar	4		7,5
	1107 woningen verkopen	956 verkocht	7	779 woningen verkopen	907 verkocht	9	690 woningen verkopen	739 verkocht	9	678 woningen verkopen	niet gehaald	4		7,3
Gemiddeld			<b>7,5</b>			<b>9</b>			<b>9</b>			<b>4</b>		<b>7,4</b>
Deelovereenkomst Productie Nieuwbouwwoningen 2008-2012	dNU: 97 woningen bouwen	97 gebouwd	8	244 woningen bouwen	215 gebouwd	7	213 woningen bouwen	213 gebouwd	8	400 woningen bouwen	Doelstelling gehaald en Productieprijis ontvangen	8		<b>7,8</b>
Deelovereenkomst Bijzondere Doelgroepen 2007-2010				taakstelling huisvesting bijzondere doelgroepen: 221	322 gerealiseerd	9	Eén voorziening PvA MO (10-15 plaatsen) realiseren					4	Voorziening de Sleephelling wordt gerealiseerd	6,5
				100 woon-eenheden voor MOE-landers		4	100 woon-eenheden voor MOE-landers		4	100 woon-eenheden voor MOE-landers	Niet gehaald	4	20+ 12/16 gerealiseerd	4

Document	2006			2007			2008			2009			Algemene prestaties	Totaal
	Afspraak	Prestaties	Beoordeling	Afspraak	Prestaties	Beoordeling	Afspraak	Prestaties	Beoordeling	Afspraak	Prestaties	Beoordeling		
				73 plekken voor de jeugd									gerealiseerd	8
				8 portieken woonschool voor AA-jonge moeders realiseren									Niet zichtbaar	4
										nader te bespreken aantal woningen generaal pardonners	meer geleverd dan afgesproken	8		8
							deelname meldpunt preventie huisuitzettingen						deelname gerealiseerd	8
				naleven afspraken Stad in Balans									afspraken nagekomen	8
										deelname platform HBD	deelname gerealiseerd			8
Gemiddeld														6,8
<b>Totaal</b>														<b>7,3</b>

Prestaties in de Wijken

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
<b>NOORD</b>								
Het Lage Land	2001-2010 [2006-2009]							
		Betaalbaarheid		verkoop van de Prinsenlaantorens (bestaand bezit) verliep boven verwachting			De eerste paal van Terra is geslagen; de verkoop van woningen in het Lage Land overtrof alle verwachtingen.	
		Leefbaarheid	In het kader van de transformatie van een groot aantal complexen wordt aandacht besteed aan communicatie & begeleiding van de inwoners + leefbaarheid & veiligheid in het herstructureringsgebied	De corporatie heeft afgelopen jaar onder meer benut om met bewoners te spreken over het samenleven in de wijk. Tijdens 'de week van het Lage Land' bood de corporatie diverse sociaal-maatschappelijke organisaties een podium om met bewoners het gesprek aan te gaan. Naast een informatiemarkt werd gediscussieerd over 'Oud en Jong zijn in het Lage Land'.	Veilig wonen door persoonsalarmering: Ook biedt de corporatie persoonsalarmering aan in de Prinsessenflats in de wijk Het Lage Land. Daar maakt 11% van de bewoners (73 huishoudens) gebruik van deze voorziening. Laurens "Zorg aan Huis" verzorgt gratis de opvolging. Dit in het kader van de samenwerking in en om de Prinsessenflats.	De Prinsessenflats: toen de corporatie in 2008 aankondigde na te willen denken over de toekomst van één van de flats verenigde bewoners zich in bewonerswerkgroep "Ons Belang". De corporatie heeft gehoor gegeven aan het verzoek om met deze groep in overleg te gaan. Twee bewonerswerkgroepen denken inmiddels mee over beheer en over de te ontwikkelen plannen. De corporatie zorgt gedurende het hele proces voor professionele ondersteuning van de bewoners.	De beoordeling van de wijk door bewoners is tussen 2004 en 2008 gestegen. Met bewonerscommissie Ons Belang van de Prinses Margrietflat is een regulier overleg opgestart in het kader van de planvorming voor renovatie van de flat. Uitgangspunt hierbij is vergroting van de woningplattegronden. Behalve mogelijke fysieke varianten voor verbetering is ook het sociaal plan onderwerp van gesprek.	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
		Bouwproductie & renovatie	Transformatie van een groot aantal complexen (renovatie, herstructurering, verkoop)	Projecten zoals de Sterflats, de Kromhoutstraat en de Bouwmeesters zijn afgerond	Ontmoetingscentrum Prinsenhof opende in 2007 haar deuren voor bewoners van de wijk Het Lage Land		Bouwactiviteiten voor de Romanohof gestart; In samenwerking met de gemeente en de partners in ontmoetingscentrum Prinsenhof worden plannen gemaakt voor het 'Fit & Spleisurecentrum' Dit plan is de pilot van de woonwelzijn- zorgstrategie van Woonstad Rotterdam en maakt onderdeel uit van de integrale gebiedsontwikkeling van deze locatie.	
		Herstructurering	Transformatie van een groot aantal complexen (renovatie, herstructurering, verkoop)					

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
Oosterflank	2008-2013 [2008-2009]	Leefbaarheid	1. Het imago van de wijk verbeteren; 2. het sociale welbevinden vergroten; 3. optimaliseren beheer gemengde koop & huurcomplexen; 4. (kwaliteits)beleving openbaar gebied verbeteren; 5. (kwaliteits)beleving van woningen en complexen verbeteren.			Woonstad Rotterdam, PWS en deelgemeente Alexander hebben samen met bewoners en stakeholders de gewenste identiteit van Oosterflank in kaart gebracht. De drie partijen stelden in 2008 een communicatieteam samen om de identiteit verder te concretiseren in een marketingcommunicatieplan. De wijk heeft positief gereageerd op de slogan 'beschut wonen, stads leven'.	Met een imagocampagne die in 2009 gestart is, krijgt de wijk een duidelijk imago. Er wordt preventief geïnvesteerd in het gebied door de kwaliteit van het openbare gebied te verbeteren. In 2009 zijn in het kader van het uitvoeringsprogramma 'Tandje erbij' portieken opgefrist en onaantrekkelijke plekken aangepakt. In 2009 is ook voor Oosterflank een wijkanalyse 'bloemkoolwijken' opgesteld.	Er is ingezet op wijkidentiteit
		Herstructurering					Er is een pilot uitgevoerd waarbij projectmatig de badkamers, toiletten en keukens zijn vervangen. Na afronding in 2010 wordt de pilot geëvalueerd om te bezien hoe het vervolg aan kunnen geven.	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
Oude Noorden	2008-2013 [2008-2009]	Bijzondere doelgroepen	"Sociaal-economisch meer levensgeluk door scholing, werk en ontmoeting."- Kansontwikkeling voor jongeren (Jeugd Kansen Zonens, Co-financiering spelbegeleiding, arbeidsparticipatie, Signaleren achter de voordeur); "Wijkeconomie- meer ondernemersgeluk"- kleinschalige bedrijfs huisvesting;			In het Oude Noorden is gewerkt aan afstemming van het activiteiten aanbod voor kinderen van 4 tot 14 jaar. Alle partijen, inclusief de scholen in de wijk, hebben met elkaar programma's vergeleken om zodoende een goed activiteiten aanbod te creëren. Woonstad Rotterdam levert een financiële bijdrage aan het verbeteren van toezicht op pleinen en de begeleiding van diverse activiteiten.		
		Leefbaarheid	"Sociaal-economisch meer levensgeluk door scholing, werk en ontmoeting."Meedoen (sociale cohesie vergroten door participatie te vergroten); "Ruimtelijk fysiek, openbaar gebied: meer verblijfs geluk dankzij groen en historische details"- Basis (schoon, heel en veilig) plus KiWi (inzet servicemedewerkers, herinrichting semi-openbare ruimte)			Woonstad Rotterdam werkt in het Oude Noorden samen met deelgemeente en gemeentelijke diensten aan verbetering van de veiligheid, bijvoorbeeld op het gebied van de inrichting van de openbare ruimte en toezicht op pleinen. Zelf is Woonstad Rotterdam in 2008 gestart met de bestrijding van woonfraude.	In Rotterdam krijgen jongeren via Watch Out de mogelijkheid om werkervaring op te doen en een baan te vinden in de beveiliging. In 2009 is ook in het Oude Noorden een project Watch Out gestart. Met als resultaat verbeterd beheer en toezicht op openbaar gebied en binnenterreinen.	Er is ingezet op de wijkidentiteit



Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
			Stedenbouwkundige opzet; "Imago beter bekend"- werken aan wijkidentiteit en herkenbare woonmilieus.			<p>In 2008 is bovendien gestart met zogenaamde leefbaarheidsgroepen. Bewoners en ondernemers uit een buurt, de deelgemeente en Woonstad Rotterdam krijgen een budget van circa € 2.000, dat zij kunnen besteden aan leefbaarheidsdoelen in hun buurt. In overleggen kunnen bewoners en ondernemers signalen geven, deze moeten snel worden opgepakt en binnen zes weken teruggekoppeld. Schoon, heel en veilig stonden ook centraal in het plan 'verbeterde veiligheid' waarvan cameratoezicht, hangen sluitwerk in portieken én het politiekeurmerk veilig wonen onderdeel vormden. Dit plan is door de stads-marinier als voorbeeld gebruikt naar andere corporaties.</p>	<p>In 2009 is extra ingezet op verhogen van participatie. In samenwerking met de deelgemeente zijn in de wijk verschillende participatiegroepen opgezet. Een goed voorbeeld is de "Raad der wijzen", een groep bewoners en ondernemers die meegedacht hebben over de identiteit van de wijk. Zij hebben bovendien bijgedragen aan de analyse van de wijk en de vaststelling van het toekomstbeeld. Met de deelgemeente is de afspraak gemaakt dat bij nieuwe projecten de participatie van bewoners en ondernemers een standaardonderdeel vormt. Doordat de eindgebruiker namelijk meedenkt over de ontwikkeling, levert Woonstad Rotterdam een beter eindproduct af.</p>	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
						Woonstad Rotterdam zet zich vanaf 2008 in om de binnenterreinen in het Oude Noorden her in te richten. Daartoe zijn panelen gevormd van mensen die gebruik maken van een dergelijk binnenterrein, zodat de inrichting afgestemd wordt op de gebruikers én op de verschillende leeftijdsgroepen.		
		Bouwproductie & renovatie	De aantrekkelijkheid van het bezit vergroten door bewoners met een oranje-rode leefstijl, met speciale aandacht voor gezinnen door: aanbrengen diversiteit in de woningvoorraad, herstellen van historische kwaliteiten van vooroorlogse bezit, KiWi principes toepassen; Toekomstbestendigheid vergroten door differentiatie, investeringen in energiebesparing en andere duurzaamheidsaspecten.					

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
		Herstructurering				Op een slooplocatie aan het Soetendaalseplein wordt een nieuwbouwontwerp gemaakt samen met bewoners. De Bewonersvereniging is vanaf het prille begin betrokken bij het ontwerpproces: participatie in de keuze van de architect tot en met het definitief ontwerp. Gezamenlijk zijn vooraf de kaders vastgesteld voor wat betreft de verantwoordelijkheden.	Samen met bewoners, basisscholen en instellingen hebben de deelgemeente Noord en Woonstad Rotterdam een aanpak gemaakt voor de Kloosterbuurt. Binnen terreinen en pleinen in de Kloosterbuurt worden opgeknapt, Het Klooster wordt opgeknapt zodat het vriendelijker overkomt en ruimte biedt aan diverse activiteiten. Met de deelgemeente en dS+V is in 2009 gewerkt aan een gezamenlijk beeldkwaliteitplan en een helder ruimtelijke kader voor de hele wijk. Zo krijgt Woonstad Rotterdam heldere stedenbouwkundige randvoorwaarden aangereikt voor de herontwikkeling van de Bloklandstraat.	
<b>Oude Westen</b>	2008-2009	Leefbaarheid	Metamorfose Van Speykstraat en omgeving, Sint-Mariastraat, Bejonetstraat en omgeving, Drievriendwarsstraat,			Het Oude Westen is een wijk met een eigen identiteit: klein kosmopolitisch, eigen, jonge cultuur en een intiem karakter.	Ondanks alle inspanningen kampt het Oude Westen nog steeds met een slecht imago.	Gebiedsvisie is klaar

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
			Droomhuis in de Gafelstraat, Diergaardesingel, Odeon & wijkpark, Zijdewindestraat en Akeleistraat, Aanpak veiligheid in Saftleven, 55+ aanpak, verbeteren portieken, historische erfgoed in de wijk. Versterken imago, Versterken wijk economie: ondernemerstafel & Scholingswinkel, nieuwe bedrijvigheid in de wijk, bedrijfsruimte opknappen en Alliantie West-Kruiskade.			Deze identiteit is vertaald in WOW, een gebiedsmarketingcampagne voor het Oude Westen. Met de campagne willen de gemeente en Woonstad Rotterdam de wijk een eigen plek geven in Rotterdam en omgeving door haar verborgen kanten zichtbaar te maken. Op de website <a href="http://www.wow-rotterdam.nl">www.wow-rotterdam.nl</a> kunnen bezoekers hun eigen WOW-spot in het Oude Westen aandragen. Woonstad Rotterdam investeert sinds september 2008 in zogenaamde vitale coalities, een nieuwe vorm van samenwerking die veel energie oplevert. Een netwerk van bewoners, ondernemers (ook overleg ihkv de Ondernemingstafel), creatievelingen en bestuurders in en buiten de wijk zet zich gezamenlijk in voor het Oude Westen in.	Het project vitale coalitie – gericht op het samenbinden van actieve bewoners en betrokkenen – is medio 2009 beëindigd. De resultaten van het project vielen tegen. De WOW-campagne is in 2009 goed op stoom gekomen en de uitkomsten ervan worden inmiddels overgenomen door ondernemers uit het Oude Westen. Economisch: De ondernemerstafel, een plek middenin de wijk waar ondernemers uit het Oude Westen elkaar kunnen ontmoeten, heeft in 2009 haar activiteiten voortgezet. In haar pand heeft zich de scholingswinkel Oude Westen gevestigd, een initiatief van de Rabobank, gefinancierd door Woonstad en de Centrumraad. De Kunstmarkt en de Mediawerkplaats hebben in 2009, in het kader van het bedrijfsruimte plan Oude Westen, hun deuren geopend.	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
						Er is geen vastomlijnd programma maar wel een scala aan projecten die bijdragen aan realisering van de wijkvisie. In de eerste maanden heeft dit geleid tot samenwerking met belangrijke partijen in de wijk, werving van veel nieuwe enthousiaste mensen die de coalitie gestalte geven.	Eind 2009 is een start gemaakt met de Alliantie West-Kruiskade, een samenwerking met gemeente en ondernemers die moet leiden tot verbetering van bedrijfsruimten. Woonstad Rotterdam is de trekker van deze Alliantie.	
		Herstructurering	Aanpak binnenterreinen: Het Sint-Mariadek, dak boven Augustinusschool, Joseph-Gaffel en Diergaardesingel.			Het Oude Westen staat aan het begin van een uitgebreide herstructureringslag. De Sint-Mariastraat en de Drievrienden (dwars) straat zijn in 2008 aangepakt. Straten met een markante uitstraling maar met slechte funderingen die niet vanzelfsprekend hersteld kunnen worden. Woonstad Rotterdam heeft de bewoners uitgenodigd mee te denken over de toekomstmogelijkheden van de woningen.	Fysiek: Trespablok: de voorbereiding van de face lift (gevels) en het verbeteren van de veiligheid is afgerond. De uitvoering start in 2010. De campagne "bouw je eigen droomhuis" heeft een groep aspirant-bouwers geïnteresseerd voor particulier opdrachtgeverschap. Zij krijgen de kans om in de Gaffelstraat een eigen huis te bouwen. De verhuizing van de huidige bewoners en de sloop van de bestaande panden aan de Gaffelstraat is afgerond en voorbereid;	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
						Bewoners hebben daardoor nu al nagedacht over woonvormen: koop of huur? Casco of volledig ingericht? Deze verscheidenheid doet recht aan de verschillende leefstijlen van de bewoners.	De aanpak van een drietal 55+ complexen is gestart. Na afloop is het complex beter toegen doorgankelijk voor rollator- en rolstoelgebruikers. De planvorming voor de Drievriendendwarsstraat, de St. Mariastraat en voor een 90-tal POPpanden is voorbereid. De uitvoering van een tweetal projecten gericht op de aanpak van portieken is gestart. De ontwikkeling voor Bajonet is verder voorbereid. De aanpak van een aantal binnenterreinen is voorbereid en gestart.	
<b>ZUID</b>								
Feyenoord	2006-2016 [2006-2009]	Beschikbaarheid	Huurbeleid (vergroten differentiatie in voorraad; aanpassen huurbeleid in 2006)					

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
		Betaalbaarheid	Verkoop (steeds meer woningen verkopen om doorstroming te bevorderen en differentiatie te vergroten)	De verkoop van het bestaand bezit in Feijenoord loopt volgens verwachting. In het noorden van de wijk (Ceylon, Zanzibar, Joostingstraat) zijn geen problemen. De verkoop van het zuidelijke deel van de Oranjeboomstraat verloopt moeizamer. Nieuwe stedelingen kopen voornamelijk de nieuwere bouw aan de Entreporthaven, terwijl de Oranjeboomstraat meer buurtgerichten trekt. Voor de gehele deelgemeente geldt dat een groot deel van de kopers starter is.				
		Bijzondere doelgroepen	Ouderenhuisvesting en zorg (zorgaanbod verbreden 2008/2009, herontwikkeling Oranjeboom 1: 2008); Studielocaties Persoonsstraat en Roentgenstraat (planpresentatie 2007; dNU verantwoordelijk); Bedrijvigheid Piekstraat;				Woonstad stelt gedurende twee jaar een ruimte beschikbaar voor het Praktijkhuis Feijenoord. Kinderen en volwassenen uit de deelgemeente Feijenoord kunnen daar deelnemen aan diverse activiteiten. Deze worden georganiseerd en begeleid door scholieren van het Albeda College.	





Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
				<p>Het meest tot de verbeelding sprekende kunstproject voor bewoners was 'sleeping beauty'. Kunstenaars beschilderden het sloopcomplex in de Rosestraat in het thema van Doornroosje. Als een voorloper op het project schuldhulpverlening is Woonstad in Feijenoord gestart met het afleggen van huisbezoeken. Rechtstreeks contact en er vroegtijdig bij zijn, heeft effect op het indammen van huurschulden, zo is gebleken. De luifels van de winkelstrip aan de Oranjeboomstraat zijn vervangen door uniforme rolluiken. Om senioren in Feijenoord te activeren, sponsort Woonstad een wijkbus voor senioren en werkt ze mee aan de Seniorendag.</p>	<p>In groepsgesprekken over de plannen voor de buitenruimte informeerde Woonstad bij de bewoners naar de sterke en zwakke kanten van de wijk en naar hun wensen en ideeën. Als resultaat van de participatieronde kon een tienpuntenlijstje gemaakt worden van wensen waar iedereen achter stond: jong en oud, man en vrouw, autochtoon en allochtoon. Deze aanpak maakt deel uit van het experiment "Vitale kernen". Hierbij gaat Woonstad actief de wijk in om per thema te luisteren naar verschillende groepen bewoners. Dit zijn niet alleen formeel georganiseerde groepen zoals bewonerscommissies, maar ook andere verbanden van bewoners die actief zijn in de wijk: de Vitale kernen.</p>	<p>Op basis van het identiteitstraject is vervolgens een gebieds promotiecampagne ontwikkeld. De uitkomsten van het identiteitstraject zijn gebruikt bij de verschillende bijeenkomsten over de wijkvisie.</p>	<p><i>Economisch</i> De Trattoria Borgo d'Aneto in Panorama Dillenburg is geopend. Deze trattoria verleendigt het complex; de verwachting is dat de trattoria in de zomer met haar terras een sociale en economische functie kan vervullen. In het kader van de op te stellen brancheringsvisie voor de Oranjeboomstraat is samen met de deelgemeente een laanmanager ingehuurd. In 2009 zijn de eerste voorzichtige stappen van de uitvoering van de brancheringsvisie gezet. Met de bewoners is gewerkt aan het maken van een plan voor het binnenterrein achter de Oranjeboomstraat. In dit plan staan de mogelijkheden om dit terrein economisch te benutten centraal.</p>	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
				Ongeveer 60 bewoners hebben zich aangemeld voor een abonnement op de wijkbus. De Nieuwe Unie betaalde het lidmaatschap voor één jaar, zodat de bewoners alleen nog de ritprijs hoeven te betalen.	In 2007 ging ook een samenwerking met de deelgemeente Feijenoord van start voor voorlichting aan jongeren over huisvestingszaken. Medewerkers van Woonstad Rotterdam houden spreekuur en verstrekken informatie in het Centrum voor Jeugd en Gezin (Jongeren XL) in de deelgemeente Feijenoord, specifiek voor jongeren met huisvestingsproblemen.			
		Bouwproductie & renovatie	Ontwikkeling bouwlocaties entree Feijenoord (start overleg: begin 2006)					
		Herstructurering	Aanpak Oranjeboomstraat; Persoonsdam en Persoonshal (fysieke aanpak Persoonshal 2006/2007, herinrichting Persoonsdam 2008/2009); Zuidereiland: renovatie, nieuwbouw en sloopnieuwbouw (Panorama Dillenburg oplevering in 2008.				Fysiek de verkoop van d' Oranjeboom is in het najaar van 2009 gestart. Het project Stampioenblok is in 2009 helemaal voorbereid zodat begin 2010 gestart kan worden met het opknappen van de gevels en de portieken.	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
			Nassauhavenpark start bouw 2009) [dNU verantwoordelijk]; Architectuurbijdrage (in 2006 de Wijkwijzer presenteren) [dNU verantwoordelijk]; Portiekenplan (in fases vanaf 2006-dNU verantwoordelijk)				Het heel bijzondere project Panorama Dillenburg is opgeleverd. Op de locatie van het voormalige Zinkerblok is een Ecokinderpark ingericht een plek waar kinderen kunnen (leren) tuinieren, vaardigheden leren en met elkaar de uitstraling van dit stukje Feijenoord verbeteren. Samen met de bewoners is de planontwikkeling voor het Nassauhavenpark gestart. Dit heeft geleid tot een aantal korte termijn maatregelen die in het voorjaar van 2010 gerealiseerd moeten worden. De verbouwing van een deel van de Steenplaat is in mei 2009 gestart. Verwachte bouwtijd circa 1 jaar.	
<b>Noordereiland</b>	2003-2013 [2006-2009]	Beschikbaarheid	Huurbeleid 2003-2012: verhogen en verlagen huren op verschillende locaties					
		Betaalbaarheid	Verkoop 289 woningen					

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties					
				2006	2007	2008	2009	medio 2010	
		Leefbaarheid	Woonverbeterplan (centraal antennesysteem, representatieve portiekdeuren, opknappen muurschilderingen, bedrijfsruimtes als fietsenstalling, architectuurbijdrage); Veiligheid (hang- en sluitwerk)	In 2006 is het project 'Trots op je buurt' gestart. De corporatie betreft jongeren bij activiteiten in de wijk, opdat ze zich bewust worden van de kwaliteiten van hun omgeving en daarmee dan beter omgaan.				Sociaal Woonstad Rotterdam heeft een aantal belangrijke evenementen op het Noordereiland financieel ondersteund: het Rondje Noordereiland, het podium van Jazz around town en Mode aan Maas.	
		Bouwproductie & renovatie	Koopvaardijhof (sociaal beheer, verbetering toegang)						
		Herstructurering	Herontwikkeling Ons Blok (79 woningen); Samenvoeging Sleephelling NO; Koopvaardijhof (sociaal beheer, verbetering toegang)				Fysiek In 2009 werd het project Sleephelling opgeleverd. Dit 'Passief Bouwen' project ontving tevens een prijs en veel publicitaire aandacht. In 2009 verzocht de gemeente Woonstad om de voorgenomen sloop/nieuwbouw van 'Ons Blok' op basis van een cultuurhistorische studie te heroverwegen. De uitkomst van deze heroverweging zal in 2010 tot definitieve planvorming leiden.	Aanpak Lelieblok on hold gezet wegens ontbreken draagvlak bewoners	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
		Duurzaamheid				Er is veel aandacht gegaan naar een pilotproject op het Noordereiland. Hier zijn zeven historische panden omgebouwd tot veertien zeer energiezuinige woningen voor de verkoop.		
Oud-Charlois	2007-2017 [2007-2009]	Bijzondere doelgroepen	Dokhavengebied: extra inzet voor het vergroten van aantrekkingskracht voor modale en welgestelde senioren		Historisch Oud-Charlois biedt bij uitstek kansen voor de vestiging van de opkomende sector creatieve economie. Het project NAC Wolphaertstraat biedt vestigingsmogelijkheden voor kunstenaars, levert een bijdrage aan het verbeteren van de leefbaarheid en het verbeteren van de woonkwaliteit in de wijk.		Sociaal In de Doklaan zijn bewoners bezocht door SoZaWe en Woonstad om te bezien wat hun kansen en bedreigingen zijn. Vanouds is de Doklaan een gebied met bewoners met een laag opleidingsniveau en een laag inkomen. Er wonen veel eenoudergezinnen. Het aantal mensen met een bijstandsuitkering niet in staat voor zichzelf op te komen is hoog. Sociaal is dit verder doorgevoerd. Waar nodig zijn woningen opgeknapt, zodat een gezonde, leefbare leefomgeving is gecreëerd voor de bewoners.	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
		Leefbaarheid	Dokhavengebied: extra en integrale inzet op veiligheid en sociaal beheer; Doklaanbuurt: extra en integrale inzet op veiligheid en sociaal beheer, onderzoek naar verbetering woningkwaliteit; Historisch Charlois: aanpak criminaliteit en overlast (Schoon Schip), verbetering economische aantrekkingskracht en verdere ontwikkeling creatieve economie en aanpak particuliere woningvoorraad.			In het kader van de WWI-aanpak is gestart met het programma Art Village, waarin kunstenaars intensief betrokken worden bij de wijk.	Economisch/ sociaal/ fysiek In het historische hart van Charlois wonen en werken veel kunstenaars. Dit deel van Rotterdam heeft in de kunstenaarswereld een zeer goede nationale en internationale reputatie. Alle reden om dit ook te vertalen naar de buurt zelf. Dit doet Woonstad Rotterdam door bedrijfsruimten aan te kopen en deze te verhuren aan Kunstenaars. Ook zijn gastateliers gerealiseerd voor buitenlandse kunstenaars die voor korte tijd in Oud Charlois willen wonen. Lege koopwoningen worden met een opknapverplichting verkocht aan kunstenaars. De circa 100 kunstenaars in de Wolphaertstraat fleurden de gevel van hun panden op. Omdat deze panden tot het bezit van Woonstad Rotterdam behoren, droeg Woonstad Rotterdam bij aan de financiering.	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
		Herstructurering				In Oud-Charlois is de deelgemeente samen met Woonstad Rotterdam en andere partners in de wijk gestart met een 10- stratenplan. Straat voor straat worden verlichting, bestrating, groen en technisch onderhoud aangepakt. Tijdens schouwen kunnen bewoners aangeven welke veranderingen zij noodzakelijk vinden.	Fysiek In 2009 waren de eerste tekenen van 'upgrading' in de Maximiliaanbuurt zichtbaar. De gemeente schreef eigenaren aan. Woonstad Rotterdam kocht woningen aan tegen taxatiewaarde op het moment dat eigenaren aangaven dat ze de middelen niet hadden om verbeteringen, zoals vermeld in de aanschrijvingen, uit te voeren. De historische uitstraling in het hart van Oud Charlois is op twee manieren verbeterd: zorgvuldige restauratie van het Woonstad Rotterdambezit en verbetering van de uitstraling van recentere panden. Woonstad Rotterdam betaalde mee aan de gevelrenovatie van 100 woningen in Oud- Charlois.	
Tarwewijk	2008-2010 [2008-2009]	Beschikbaarheid	Mijnkintbuurt: aanpak Mijnkintbuurt (meer woningen voor gezinnen)					

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
		Leefbaarheid	Maatschappelijke emancipatie: Wijkservicepunt realiseren; Binding en betrokkenheid: actieve bewoners betrekken bij de buurt ; Communicatie: startmanifestatie sleutelprojecten Tarwewijk (bewoners op de hoogte brengen van alle projecten); Imagocampagne Tarwewijk			<p>In 2008 is de wijkvisie Tarwewijk vastgesteld. Deze visie, die Woonstad opstelde met de deelgemeente Charlois, geeft de ambities voor de wijk voor de komende jaren weer. De nadruk ligt op sociaal-economische maatregelen en het (verder) kindvriendelijk maken van de wijk. In de Tarwewijk is in het voorjaar van 2008 een zogenaamde Veiligheidstafel gestart. Naast Woonstad Rotterdam nemen de politie, de deelgemeente, Stadstoezicht, opbouwwerk en Burger Blauw. De Verschoorbuurt is in verband met het groot aantal inbraken als pilot gekozen. Woonstad geeft bewoners de kans zaken ter verbetering aan te geven, Woonstad neemt de tijd om zaken die de veiligheid te verbeteren uit te leggen, bijvoorbeeld het Politie Keurmerk Veilig Wonen.</p>	<p>Sociaal Woonstad Rotterdam ondersteunt bewonersinitiatieven. Woonstad bevordert samen met de deelgemeente en gemeente cultuur in de Tarwewijk door Cultureel denkwerk voor een periode van 3 jaar in te huren. Cultureel Denkwerk verbindt op creatieve wijze verschillende initiatieven aan elkaar, ontwikkelt een lesprogramma in de wijk over de wijk voor de basisscholen en bevordert nieuwe vormen van participatie.</p>	



Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
		Bouwproductie & renovatie	Kwaliteit Woningvoorraad: Verwerving Hotspots & bouwkundig op orde brengen in o.a. Jungeriusstraat, Millinxbuurt en Dordtselaan; Verbeteren portieken					
		Herstructurering					<p>Fysiek Bijdrage leveren aan het plan van aanpak in de Mijnkintbuurt gericht op intensief beheer. De (deel)gemeente en Woonstad hebben gezamenlijk het plan van aanpak Mijnkintbuurt opgesteld gericht op intensief beheer. Besluitvorming hierover vindt in april 2010 plaats.</p> <p>In de Millinxbuurt zijn 8 particuliere panden aangekocht. Voor deze 8 en de overige 33 aangekochte panden in 2008 is een aanpak bepaald en deels uitgevoerd. Deze aanpak varieert van samenvoeging (36) tot verhuur (5).</p>	<p>Programma aanpak particuliere voorraad herijkt, oplossingen gerealiseerd voor Stadsvastgoed en WOM Tarwewijk</p>

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
							Woonstad Rotterdam heeft aan de Dordtselaan woningen aangekocht en aangepast voor studentenhuisvesting. Woonstad Rotterdam geeft deze studenten korting op de huur indien zij werkzaamheden verrichten, vrijwillig of tegen betaling, in het belang van de wijk. In 2009 hebben 46 studenten een huurcontract getekend. Planvorming voor de Wevershoekstraat e.o. plus hoek Hellevoetstraat-Brielselaan (sloop nieuwbouw) en de panden in de Millinxstraat (casco renovatie en sloop nieuwbouw).	
<b>Overige Wijken</b>								
Overschie		Bijzondere doelgroepen				Tijdelijke huisvesting voor MOE-landers gerealiseerd	Voor de instroom van mensen uit Midden en Oost-Europese landen die binnen de regio tijdelijk werk vonden zijn plekken voor tijdelijke huisvesting in onder meer Overschie en Nieuw Crooswijk gerealiseerd.	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
		Leefbaarheid				Om de bereikbaarheid voor de bewoners uit Overschie te verbeteren heeft Woonstad Rotterdam in Overschie een servicepunt ingericht. In 2008 vond voor de 2e keer het festival Paradie Overschie plaats; het festival waarmee de Overschieënenaren zichzelf en hun wijk in de schijnwerpers zetten. Een heel jaar wordt door basisscholen en verenigingsleven toegewerkt naar die drie dagen in augustus waarop Overschie zich van zijn allerbeste kant laat zien. Woonstad Rotterdam is één van de sponsors en is drie dagen lang aanwezig geweest op de Paradie.	Voor Overschie is een 2009 een gebiedsafspraak met de gemeente tot stand gekomen. Deze is begin 2010 getekend.	
		Bouwproductie & renovatie				Woonstad Rotterdam is begonnen met het plaatsten van fijnstoffilters in een proefwoning in Overschie. Uit eerdere proeven blijkt dat deze fijnstoffilters een groot deel van het zeer fijne stof tegenhouden..	Deelgemeente Overschie en Woonstad Rotterdam openden het Prachthuis, dé plek in de wijk waar bewoners en actieve organisaties elkaar kunnen ontmoeten.	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
							Een proef met het gebruik van fijnstoffilters in bestaande woningen dicht bij de rijksweg is verder uitgebreid; Woonstad Rotterdam werkt daarvoor samen met DCMR en GGD.	
		Herstructurering					In Overschie heeft Woonstad in 2009 een grootscheepse herstructurering voorbereid die ervoor moet zorgen dat deze wijk leefbaar en veilig blijft.	
Spangen		Leefbaarheid			Burenliefde beloond in Spangen. De actie "Vol van Spangen" was bedoeld om de sociale samenhang in de wijk te bevorderen.	In 2008 vond een aantal "Vol van Spangen" bijeenkomsten plaats, georganiseerd door de Stichting Spangmaker.	Gebiedsvisie Spangen Bewoners kwamen uitgebreid aan het woord over de toekomst van de Staringbuurt. Woonstad heeft met hen gesproken over de tevredenheid met de buurt, de burensamenhang en de woning. Dat leverde een mooi beeld op van de potentie van de buurt, hetgeen gebruikt wordt bij de afwegingen die Woonstad moet maken over de herstructurering van de Staringbuurt.	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
Nieuwe Westen/ Middelland		Leefbaarheid			<p>In de wijken Middelland en het Nieuwe Westen werden enkele complexen geterroriseerd door groepen jongeren, die daar (in de meeste gevallen) zelf niet woonden. Dit gebeurde vooral in de avonduren en op donkere plekken op de binnenterreinen. Door het plaatsen van camera's in combinatie met het verbeteren van de verlichting en het beter beveiligen van de toegankelijkheid is de overlast afgenomen of zelfs volledig verdwenen.</p>	<p>Het jaar 2008 heeft voor Middelland vooral in het teken gestaan van het leggen van verbindingen met de bewoners. Via verschillende wegen zijn zij betrokken bij het vormen van een mooie en leefbare wijk.</p>	<p>Gezocht is naar nieuwe manieren om in contact te komen met huurders. In Middelland is succes geboekt door aan het eind van de middag bij mensen aan te bellen en met ze in gesprek te gaan over de buurt, woning en leefbaarheid. Dat heeft veel kennis en veel kennissen opgeleverd; Woonstad Rotterdam kent de buurt beter en weet nu bovendien wie zich wil inzetten voor de buurt. Schoon, heel en veilig zijn ook in Middelland en Nieuwe Westen belangrijke thema's die bij bewoners, deelgemeente en woningcorporaties hoog op de agenda staan. Samen met Woonbron is Woonstad bezig met de ontwikkeling van een buurtbeheerbedrijf nieuwe stijl.</p>	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
							<p>Het doel van dit buurt-beheerbedrijf is om de kwaliteit van de (semi-) openbare ruimte te verbeteren door alle betrokken partijen op wijkniveau te verbinden en bewoners een rol te geven bij het beheer. Door het inzetten van werkzoekenden uit de wijk wordt ook de micro-economie gestimuleerd. Naast Woonbron en Woonstad Rotterdam zijn ook deelgemeente Delfshaven, SoZaWe en potentiële uitvoeringsorganisaties nauw betrokken bij de ontwikkeling.</p>	
		Herstructurering				<p>In 2007 veroorzaakten de plannen voor het Essenburgcomplex veel commotie: samenvoeging van de woningen stuitte op weerstand van bewoners. De weerstand dwong Woonstad Rotterdam om haar plannen stil te leggen en vernieuwd contact te zoeken met de buurt.</p>		

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
						Hiervoor werd externe hulp ingeschakeld. Stap voor stap is het contact met de buurt hersteld; in de zomer van 2008 leidde dit zelfs tot een gezamenlijk feest.		
Cool en Centrum		Leefbaarheid					Er is een gebiedsvisie opgestart . Woonstad Rotterdam participeert met de gemeente en andere private partijen in de regiegroep 'Cool creative student city'; met kanskaarten worden korte termijnacties zichtbaar gemaakt die bijdragen aan de opwaardering van de wijk.	
		Herstructurering					In 2009 heeft Woonstad Rotterdam bezit in de Van Oldenbarneveldstraat gerenoveerd. Woningen zijn samengevoegd, winkelpanden zijn gerenoveerd. De oplevering van de woningen en winkels uit de eerste fase vindt begin 2010 plaats.	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
Nieuw Crooswijk		Bijzondere doelgroepen				Voor de instroom van mensen uit de Midden en Oost-Europese landen die binnen de regio tijdelijk werk vonden zijn plekken voor tijdelijke huisvesting in onder meer Overschie en Nieuw Crooswijk gerealiseerd.		
		Herstructurering			In Nieuw Crooswijk, waar een grootschalige herstructurering plaatsvindt, bestaat een constructieve dialoog met individuele en groepen klanten. Samen met de deelgemeente is enkele jaren geleden een participatiestructuur opgezet, waarvan we actief deel uitmaken en medefinancier zijn. Er zijn verschillende groepen opgericht op wijk- en buurniveau, met elk een eigen rol.		In Nieuw Crooswijk vindt een grootschalige herstructurering plaats: 1800 woningen worden gesloopt en 1750 nieuwbouwwoningen gebouwd door de Ontwikkelingscombinatie Nieuw Crooswijk (OCNC), bestaande uit Proper-Stok, Era Bouw en Woonstad Rotterdam. Eind 2009 zijn ruim 700 woningen gesloopt.	
Kralingen		Bijzondere doelgroepen					Woonstad Rotterdam wilde met de stichting Pameijer huisvesting bieden aan 16 psychiatrische patiënten in Kralingen	



Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
							De investeringskosten bleken helaas dermate hoog dat de huur voor Pameijer te hoog zou worden. Pameijer heeft zich daarom teruggetrokken. Alternatieven in de wijk zijn op korte termijn niet direct voor handen.	
		Herstructurering				In 2008 heeft Woonstad Rotterdam gewerkt aan grootschalige restauratie van De IJclub, een historisch pand aan de IJclubdwarsstraat.	Woonstad Rotterdam draagt daaraan bij met het masterplan voor de wijk Jaffa-Zuid; deze wijk moet gaan bijdragen aan een rustig stedelijk woonmilieu. Het uitvoeringsprogramma start in 2010. Woonstad Rotterdam heeft daarom in 2009 met haar partners gesproken over de identiteit van het gebied. Met deze partijen hebben wij consensus over een aantal ingrepen die er voor kunnen zorgen dat realiteit en imago beter op elkaar sluiten. Zo heeft Kralingen geen zichtbare entree.	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
De Esch		Bijzondere doelgroepen					Om de ontwikkelkansen van De Esch te benutten is gestart met een onderzoek naar de mogelijkheden voor meer grondgebonden woningen en woningen voor senioren.	
		Leefbaarheid				De leefbaarheid in de Filtergebouwen, twee voormalige waterzuiveringgebouwen met één- en tweekamerwoningen, staat de laatste jaren onder grote druk. De mutatiegraad is hoog, er heerst grote anonimiteit, overlast en er vindt veel vandalisme plaats. Oude en nieuwe garde kennen elkaar nauwelijks. Voor Woonstad reden om de toekomstbestendigheid van de gebouwen te onderzoeken en te zoeken naar manieren om in contact te komen met de bewoners. In 2008 heeft Woonstad regelmatig overleg gevoerd met bewoners, met als resultaat een actieplan met leefbaarheidsmaatregelen.	Met enkele partners is Woonstad Rotterdam gestart met het project Welzijn en Zorg. Omdat De Esch vergrijst, is gezocht naar middelen om het dreigende isolement van ouderen te doorbreken. Ontmoeten, bewegen en cultuur vormen onderdeel van de aanpak.	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
Ommoord en Zevenkamp		Leefbaarheid					<p>In 2008 is een start gemaakt met een grondige opknopbeurt van verschillende binnenterreinen. Dit proces is in 2009 voortgezet; 'natuur in de buurt' en 'kinderen voorop' vormden daarbij belangrijke aandachtspunten. In een breder verband is door de verschillende corporaties geluisterd naar bewoners. Dit heeft geleid tot de gezamenlijke aanpak van de entrees van Zevenkamp. Op basis van een wijkanalyse 'bloemkoolwijken' werkt Woonstad samen met de gemeente en andere corporaties aan een actieprogramma voor verbetering van de wijk: aanpak van de sleetse buitenruimte en verbetering van de onderhoudsstaat van de complexen zijn de aandachtspunten voor Woonstad Rotterdam.</p>	<p>Integrale gebiedsvisie Zevenkamp gereed.</p>

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
Wielewaal		Leefbaarheid				In 2008 heeft Woonstad Rotterdam voor verschillende gebieden processen opgestart om te komen tot gebiedsvisies; o.a. in Wielewaal.	Er is in 2008 een start gemaakt met de ontwikkelingsvisie Wielewaal, deze loopt door in 2009. Bewoners zijn nadrukkelijk betrokken bij het opstellen van de ontwikkelingsvisie; er is een gemandateerde commissie Toekomstvisie Wielewaal. In 2009 hebben sessies plaatsgevonden waarin gezocht is naar de fysieke en sociale bouwstenen van Wielewaal.	
Pendrecht		Leefbaarheid			Identiteitstraject afgerond. Op cultureel vlak zijn de Pendrecht Monologen een sterk voorbeeld van hoe kunst en cultuur bijdragen aan leefbaarheid, samenwerking en trots van bewoners.	In 2008 is gestart met het opstellen van een vervolgwijkvisie voor Pendrecht. Woonstad heeft dit samen met de deelgemeente Charlois opgepakt. In het proces worden bewoners en andere stakeholders intensief betrokken. In Pendrecht ontstonden in 2007 en 2008 braakliggende terreinen nadat complexen gesloopt waren.	Het jaar 2009 stond voor Pendrecht in het teken van het afronden van de wijkvisie Pendrecht. Deze visie - De Nieuwe Tuinstad, Visie Pendrecht 2020 - is goedgekeurd en uitgewerkt naar een uitvoeringsprogramma. Voor Pendrecht is in 2009 een gebiedspromotiecampagne ontwikkeld: Pendrecht is goed bezig.	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
						<p>Op deze terreinen zijn tijdelijke speelplekken ingericht onder de naam 'de Tussentijd'. Directe aanleiding voor de speelplekken was de vertraging van de geplande nieuwbouw. Een deel van het onderhoud gebeurt door leerlingen van verschillende scholen in het kader van hun maatschappelijke stage. Ook kunnen bewoners de tuinen onderhouden, bloemen zaaien en plukken of eventueel een moestuin aanleggen.</p>	<p>Met deze brandingscampagne was in 2009 een bedrag van € 171.000 gemoeid; kosten voor rekening van deelgemeente en Woonstad Rotterdam. Woonstad besteedt in Pendrecht veel aandacht aan beheer. Zij zet daartoe een grote variëteit aan maatregelen in: van bewonersondersteuning, cameratoezicht en goed beveiligde bergingen tot en met een groot-schalige aanpak door SoZaWe om mensen in een uitkeringssituatie in 'een traject te zetten'. In de Tuin op het Zuiden, de eerdere Transformatiezone, is extra aandacht voor het beheer conform de medio 2008 vastgestelde overeenkomst. In 2009 kon in de Transformatiezone door de bewoners gebruik worden gemaakt van de speelvelden op de plek van de geplande nieuwbouw aan de Dinteloord.</p>	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
							Een speciaal project was de ontwikkeling van glaskunst in de ramen van de bovenste verdiepingen van de portiekwoningen aan het Zuiderdiep.	
		Herstructurering			In Pendrecht is Woonstad bezig met een forse herontwikkeling. Deze is in het noordelijke deel begonnen met de projecten Nieuw Herkingen, Schouwen Duiveland, Groenhof en Schelphoek. Als laatste is de Oldegaarde aan de beurt. In het zuidelijke deel is het project Zuiderdiep afgerond en wordt de transformatiezone klaargestoomd om een aantal projecten te starten.	Woonstad Rotterdam is in 2007 gestart met cameratoezicht op 2 flats in Pendrecht behaald. Dit bleek zo succesvol dat het in 2008 in samenwerking met de deelgemeente tot 20 projecten is uitgebreid.		
Carnisse		Leefbaarheid				Wijkidentiteit gezocht en geformuleerd	In 2008 is een gebiedsvisie ontwikkeld	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
							Hierin wordt Carnisse gepositioneerd als een echte gezinswijk met een goed voorzieningenniveau. Vanuit de visie zijn in 2009 acties ondernomen voor de korte en langere termijn om Carnisse ook daadwerkelijk te laten uitgroeien tot een verbindende schakel van de wijken aan de haven en het park.	
Katendrecht		Leefbaarheid					De theatervoorstelling 'Kaap de Goede Hoop' door en voor wijkbewoners en ander publiek op verschillende locaties in de wijk was een groot succes. Daarnaast heeft theater Walhalla dat bij de meeste voorstellingen een volle bak had en ook 7 festivals op en rond het Deliplein georganiseerd. Samen met het Pact op Zuid en de deelgemeente heeft Woonstad Rotterdam deze festivals financieel ondersteund.	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
							De bewonerswerkgroepen Levendig en Leuk en Katendrechts Peil hebben in 2009 diverse zaken onder de aandacht gebracht, opgepakt en ook gerealiseerd. Een aantal van deze activiteiten is door Woonstad Rotterdam (financieel) ondersteund.	
		Herstructurering				In 2008 is het complex Tolhuispoort gesloopt. Hoewel dit complex nog niet uit de exploitatie was gelopen, is toch gekozen voor sloop. De overlast in het complex was namelijk dermate groot, dat gekozen is voor een zware fysieke ingreep om dit leefbaarheidsprobleem op te lossen. In 2008 heeft Woonstad Rotterdam La Walhalla gesponsord, een theater aan het Deliplein. Het theater draagt bij aan de leefbaarheid van de wijk. In 2008 trok het theater wekelijks al vele bezoekers.		



Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
						De toegang tot het schiereiland Katendrecht, de 'Pols', is nog sterk in ontwikkeling. Woonstad Rotterdam is daar onder andere betrokken bij het European-China Centre dat nu wordt gebouwd.		
Bloemhof en Hillesluis		Leefbaarheid			Identiteitstraject afgerond en gebiedsvisie opgeleverd		In Bloemhof staat een woonfoyer, uitbreiding hiervan is in 2009 gestart. De verbouwde woonfoyer wordt in 2010 opgeleverd. Het Praktijkhuis Feijenoord werd gerealiseerd in de Oranjeboomstraat in de wijk Feijenoord, omdat er in Bloemhof en Hillesluis geen geschikte locatie beschikbaar was. Jaarverslag 2009: 44 'Leefbaar Rieder-Zuid' is in 2009 gestart. Met bewoners wordt gezocht naar nieuwe vormen van zelfbeheer om zo de verbetering duurzaam te maken voor de toekomst. In 2010 wordt dit project afgerond.	

Uitvoeringsprogramma/ Wijk	Periode [visitatie]	Prestatieveld	Doelstelling	Prestaties				
				2006	2007	2008	2009	medio 2010
							Voor de woon-zorg locatie aan de Slahekstraat/Beukelaarstraat (project Hilleplein) is de planvorming in 2009 afgerond. Financiering van de zorg is weerbarstig; ook in 2009 is deze geconfronteerd met wijzigingen waardoor de plannen moesten worden aangepast.	



Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)

**W** [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)

***Sound analysis, inspiring ideas***