



## **Ressort Wonen**

## **Visitatierapport**



*Utrecht, december 2010*

### **Colofon**

Raeflex  
Catharijnesingel 56  
3511 GE Utrecht  
E: [w.dewater@raeflex.nl](mailto:w.dewater@raeflex.nl)  
W: [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

### **Visitatiecommissie**

De heer drs. H. van Santen (voorzitter)  
De heer drs. W. Haverkate  
Mevrouw drs. S. Koolmees (secretaris)



## Voorwoord

Sinds 1 januari 2007 is in de AedesCode opgenomen dat alle leden zich verplichten zich eens in de vier jaar te laten visiteren. Visitaties geven inzicht in de prestaties van de corporaties. Behalve de prestaties geeft de visitatie ook inzicht in de checks en balances van de corporatie onder het hoofdstuk Governance. Met de visitatie legt de corporatie verantwoording af aan de omgeving. Visitatierapporten zijn openbaar.

Raeflex voert al sinds 2002 visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, én als instrument om de prestaties in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden uitgevoerd door onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die dus niet bij Raeflex in dienst zijn. Bij visitaties wordt gekeken naar de prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar en naar de plannen en ambities voor de komende vier jaar, voor zover dat relevant en beschreven is. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

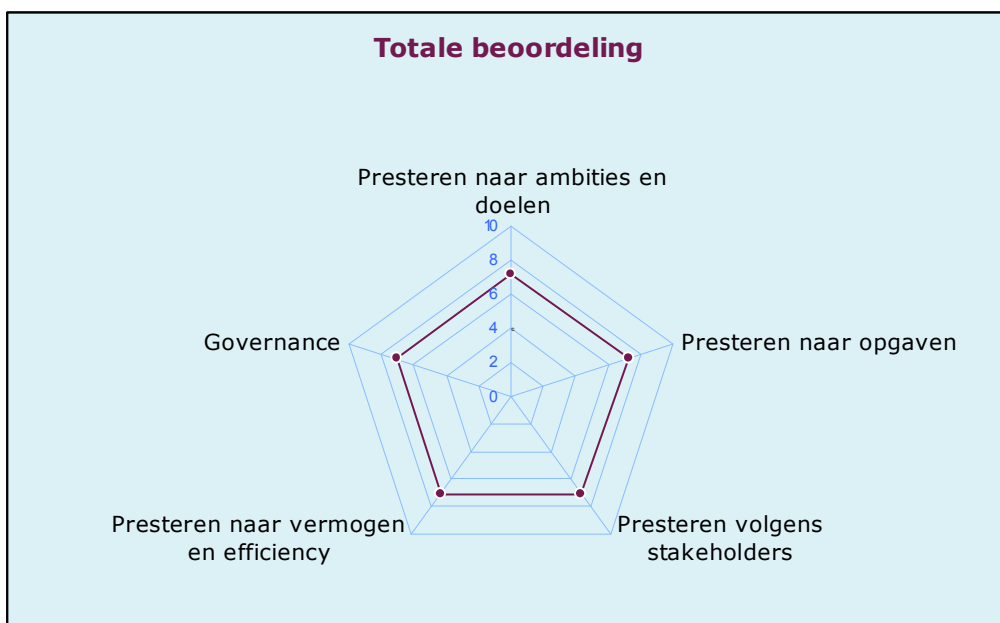


## Samenvatting en recensie

### Samenvatting

In februari 2010 heeft Ressor Wonen te Rozenburg opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen augustus 2010 en november 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 13 en 14 september 2010.

### Woningcorporatie Ressor Wonen wordt gewaardeerd met het eindcijfer 7.



totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar ambities en doelen	7
Presteren naar opgaven	7
Presteren volgens stakeholders	7
Presteren naar vermogen en efficiency	7
Governance	7
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

Op alle onderdelen 'presteren naar ambities en doelen', 'presteren naar opgaven', 'presteren volgens stakeholders', 'presteren naar vermogen en efficiency' en 'governance' scoort Ressor Wonen ruim voldoende.

Tijdens de visitatie zijn alle prestaties van de corporatie via verschillende invalshoeken beoordeeld. In deze samenvatting presenteert de commissie de prestatievelden in samenhang tot elkaar. In de navolgende hoofdstukken wordt op de afzonderlijke onderdelen dieper ingegaan.

De commissie constateert dat de corporatie bij 'presteren naar ambities en doelen' een ruime voldoende scoort. De corporatie richt zich op de volgende onderwerpen: bijdrage leveren aan het vitaal houden van Rozenburg, duurzaamheid en energiebesparing, transparantie en beleidsbeïnvloeding stakeholders, maatschappelijk verantwoord ondernemen en de kwaliteit van dienstverlening en uitvoering. Binnen deze onderwerpen presteert zij naar behoren. Wel concludeert de commissie dat de corporatie het rendement van haar geleverde prestaties beter kan toetsen bij haar omgeving.

De commissie komt tot de conclusie dat Ressor Wonen prestaties neerzet op alle BBSH-velden om invulling te geven aan de lokale opgaven. De corporatie heeft uiteenlopende activiteiten ontplooid de afgelopen jaren. De beschikbaarheid van betaalbare woningen is in orde. Ressor Wonen levert een goede kwaliteit van diensten en producten. De bouwproductie is na jaren stilstand goed op gang gekomen. De corporatie haalt haar doelstellingen betreffende nieuwbouw en onderhoudsinvesteringen. Zij voert een actief beleid op het vlak van leefbaarheid en dorpsvernieuwing, al lukt het haar niet altijd om hier succesvol een trekkersrol in te nemen. Het kwantitatief in beeld brengen van de opgaven voor bijzondere doelgroepen verdient nog aandacht. Ressor Wonen zet wel prestaties neer op het gebied van wonen en zorg door te luisteren naar en te reageren op wensen en vragen van haar stakeholders.

Ressor Wonen heeft initiatief getoond om te komen tot een goede samenwerking met stakeholders en gezamenlijk inzicht te verkrijgen in de opgaven. De contacten met de corporatie worden door de stakeholders overwegend als positief ervaren. Al geven stakeholders soms aan dat zaken rond strategie en uitvoering van projecten voor verbetering vatbaar zijn. Een voorbeeld hiervan is de ontwikkeling van het Woonzorgcentrum. De samenwerking met de deelgemeente Rozenburg en gemeente Rotterdam vraagt aandacht, met name waar het gaat om het invullen van de opgaven en het maken van concrete afspraken.

Klantgestuurd werken acht de corporatie van belang en dit is terug te zien in de aandacht die de corporatie besteedt aan haar huurders. De huurdersvereniging is tevreden over het contact met de corporatie. De commissie constateert dat het betrekken van huurders bij beleid en het verantwoorden van resultaten achteraf een aandachtspunt is voor Ressor Wonen.

Als het gaat om de inzet van haar vermogen presteert Ressor Wonen ruim voldoende. Zij heeft een relatief hoge solvabiliteit, maar heeft haar vermogen in voldoende mate ingezet en heeft concrete plannen dat ook de komende jaren te doen. Er is over de achterliggende jaren een trend van dalende solvabiliteit zichtbaar. De commissie constateert dat Ressor Wonen haar middelen op een juiste manier aanwendt voor de volkshuisvestelijke vraagstukken. De corporatie kan echter wel expliciet maken voor welke ambities van de corporatie en de investeringsbehoeften in het werkveld zij haar vermogen wil inzetten. Voor stakeholders wordt het daardoor duidelijk wat de (on)mogelijkheden zijn van de corporatie.

De commissie constateert dat de governance bij Ressor Wonen van ruim voldoende kwaliteit is. Het interne toezicht is betrokken bij de organisatie en neemt haar maatschappelijke taak serieus. Zij volgt nauwlettend de projecten en het maatschappelijk presteren van de corporatie. Er is een gebalanceerde samenstelling van kwaliteiten en ervaring binnen de Raad van Commissarissen, die haar handelen baseert op onder meer de Governancecode Woningcorporaties en de Aedescode. Er vindt met regelmaat overleg plaats tussen leden van de RvC, directie en het managementteam. De maatschappelijke verantwoording wordt als ruim voldoende beoordeeld. Extern wordt verantwoording over prestaties afgelegd in het (volkshuisvestelijk) jaarverslag, welke aan de stakeholders wordt verstrekt. Ook vinden er stakeholdersbijeenkomsten plaats om over de ambities, wensen en opgaven te spreken. Toch constateert de commissie dat de corporatie nadrukkelijker kan toelichten aan haar stakeholders waarom projecten en plannen wel of niet worden opgepakt en gerealiseerd. Het betrekken van stakeholders vindt niet alleen tijdens de vorming van strategie en beleid plaats, maar ook tijdens de prestaties en de toetsing ervan achteraf. De corporatie heeft hier een start mee gemaakt.

De commissie heeft de prestaties gerelateerd aan de context waarin de corporatie werkt. Ressor Wonen is werkzaam in een gebied dat vraagt om een heldere strategie en antwoorden op de opgaven die er liggen (onder anderen een krimpend inwoneraantal, dalende woningprijzen, een kwetsbaar voorzieningenniveau, de aantrekkelijkheid van het centrum, sociale problematiek 'achter de voordeur'). De corporatie is zich bewust dat dit om een gedifferentieerde en kwalitatief goede woningvoorraad in het werkgebied vraagt, maar ook acties op het gebied van maatschappelijke voorzieningen en de sociaal-fysieke infrastructuur. Ressor Wonen laat volgens de commissie met haar prestaties en in haar (beleids)documenten zien dat zij haar bijdrage aan de vitaliteit van Rozenburg serieus neemt. Tegelijkertijd ziet de commissie dat de corporatie haar rol en bijdrage op onderdelen nog aan het ontwikkelen is. Het gaat om de vraagstukken op het vlak van leefbaarheid, bijzondere kwetsbare doelgroepen, dorpsvernieuwing en het maatschappelijk vastgoed. Hier kan het inzicht en de visie nog meer worden uitgewerkt in operationele (gespecificeerde en gekwantificeerde) doelen. Dit neemt niet weg dat de corporatie wel onderdelen van de opgaven heeft weten in te vullen.

## Recensie

Samenvattend stelt de commissie dat Ressor Wonen veel dingen doet in het werkgebied. Zij zet zich binnen haar mogelijkheden ruim voldoende in om haar ambities, doelstellingen en opgaven te realiseren. Ressor Wonen is een lokaal verankerde corporatie die haar kerntaken serieus oppakt en prestaties neerzet op alle BBSH-velden. Ressor Wonen is zich bewust van haar rol op het gebied van de beschikbaarheid van woningen voor haar primaire doelgroep, het leveren van de juiste kwaliteit van diensten en producten, het bijdragen aan de bouwproductie en de stedelijke vernieuwing. De corporatie heeft daartoe projecten opgezet.

De commissie stelt vast dat de corporatie zich steeds meer ontwikkelt van een sociale verhuurder en beheerder richting een maatschappelijk breder georiënteerde corporatie. Samen met haar stakeholders werkt Ressor Wonen aan de invulling van de opgaven. Zij investeert zowel in de fysieke omgeving als in sociale en maatschappelijke vraagstukken. Ressor Wonen streeft naar tevreden klanten en wil een gedifferentieerd woningaanbod voor diverse doelgroepen realiseren. In de ontwikkeling van de woningvoorraad richt de corporatie zich op betaalbaarheid, kwaliteit, toegankelijkheid en keuzemogelijkheden.

Ressor Wonen reageert op impulsen vanuit de omgeving en neemt ook zelf initiatieven om tot plannen te komen. De commissie constateert dat Ressor Wonen een pragmatisch ondernemende organisatie is die kansen oppakt wanneer deze zich voordoen. Haar strategie en beleid zijn met name vraaggestuurd. In de realisering en uitvoering van projecten is zij kostenbewust en streeft zij efficiency na.

Ressor Wonen probeert transparant te zijn over haar doelen, opgaven en de realisatie daarvan. De commissie stelt vast dat Ressor Wonen open is naar haar stakeholders. Wél kan de corporatie nog meer communiceren met haar stakeholders over wat zij voor de komende jaren ambieert en in welke ontwikkelingen zij wel of niet wil en kan participeren. Doordat Rozenburg sinds maart 2010 onderdeel is van de gemeente Rotterdam, zijn veel stakeholders benieuwd wat voor mogelijkheden dit met zich mee brengt voor de corporatie. De commissie constateert dat de corporatie haar ambities en plannen concreter kan uitwerken in financieel en organisatorisch opzicht, om zo haar stakeholders helderheid te verschaffen over de te verwachten prestaties de komende jaren.

De commissie komt tot de conclusie dat de corporatie een maatschappelijk betrokken corporatie is die prestaties neerzet op het brede veld van wonen, zorg en leefbaarheid in het werkgebied.



# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Samenvatting en recensie</b>	<b>5</b>
<b>Inhoud</b>	<b>9</b>
<b>1 Corporatie Ressor Wonen en het werkgebied</b>	<b>11</b>
1.1 De visitatie	11
1.2 Ressor Wonen	11
1.3 Het werkgebied	12
1.4 Leeswijzer	12
<b>2 Presteren naar ambities en doelen</b>	<b>13</b>
2.1 Missie en ambities	13
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen	14
2.3 Conclusies en motivatie	14
<b>3 Presteren naar opgaven</b>	<b>19</b>
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	19
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven	20
3.3 Conclusies en motivatie	21
<b>4 Presteren volgens stakeholders</b>	<b>27</b>
4.1 De stakeholders van Ressor Wonen	27
4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders	27
4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders	29
4.4 Conclusies en motivatie	29
<b>5 Presteren naar vermogen en efficiency</b>	<b>33</b>
5.1 Kerngegevens	33
5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling	34
5.3 Efficiency	34
5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency	35
5.5 Conclusies en motivatie	36
<b>6 Governance</b>	<b>39</b>
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance	39
6.2 Conclusies en motivatie	39
<b>7 Scorekaarten</b>	<b>43</b>
<b>Bijlage 1 Verantwoording visitatie</b>	<b>49</b>
<b>Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>51</b>
<b>Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie</b>	<b>59</b>
<b>Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties</b>	<b>63</b>
<b>Bijlage 5 Definities</b>	<b>83</b>



# 1 Corporatie Ressor Wonen en het werkgebied

## 1.1 De visitatie

In februari 2010 heeft Ressor Wonen te Rozenburg opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008 en vond plaats tussen augustus 2010 en november 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 13 en 14 september 2010.

De visitatiecommissie bestond uit de heer Herman van Santen (voorzitter), de heer Wibo van Haverkate en Mevrouw Sera Koolmees (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor woningcorporatie Ressor Wonen de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren dat zij zich wil verantwoorden voor haar prestaties naar haar stakeholders. Bovendien wil zij leren van haar stakeholders en van een onafhankelijke beoordeling door de visitatiecommissie voor haar toekomstig presteren.

Het visitatietraject bestond uit het bestuderen van de documenten en het voeren van interne en externe visitatiegesprekken. De visitatie betreft de periode van 2006 tot 2010 met een doorkijk tot 2013. Het ondernemingsplan loopt tot 2013. Voor de beoordelingen hanteert Raeflex een 10-puntsschaal. De wijze van beoordeling wordt toegelicht in bijlage 3.

## 1.2 Ressor Wonen

Ressor Wonen is in 2000 ontstaan uit een fusie tussen Woningstichting Nieuwe Waterweg en Woningstichting Rozenburg. Woningcorporatie Ressor Wonen beheert 2340 woningen (jaarverslag 2009) in Rozenburg. Rozenburg is vanaf 18 maart 2010 een deelgemeente van Rotterdam geworden. Gemeente Rotterdam telt circa 603.400 inwoners, waarvan deelgemeente Rozenburg ongeveer 12.500 inwoners kent. Belangrijkste stakeholders zijn zorg- en welzijnsinstellingen, de huurdersvereniging, de gemeente en de collega-corporaties in Rotterdam. In deelgemeente Rozenburg zijn geen andere corporaties actief. In de stad Rotterdam zijn diverse collega-corporaties, waaronder een aantal grote corporaties zoals Woonbron, Vestia, Woonstad Rotterdam en ComWonen. Zij beheren gemiddeld zo'n 40 000 woningen per corporatie. Bij Ressor Wonen werken 23 medewerkers; in totaal 22,5 fte. De leiding van de corporatie berust bij de directeur/bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, waarvan twee leden op voordracht van de huurders in de Raad van Commissarissen zitting hebben. Ressor Wonen is aangesloten bij Aedes.

### 1.3 Het werkgebied

Ressort Wonen is onderdeel van de regio Rijnmond. Statutair omvat het werkgebied van Ressort Wonen alle gemeenten behorend tot de Stadsregio Rotterdam. Rozenburg is deelgemeente geworden van Rotterdam. De corporatie heeft tot op heden haar activiteiten gericht op het dorp Rozenburg. Binnen de grenzen van de deelgemeente liggen geen andere kernen dan Rozenburg. In de kern wonen circa 12.500 inwoners (5.500 huishoudens). Rozenburg is te kenmerken als een dorpskern omsloten door de industrie van het Botlekgebied en de Europoort. De geïsoleerde ligging wordt versterkt door infrastructuurbundels rond Rozenburg (de A15, spoorlijn, Nieuwe Waterweg, Calandkanaal) en door een groene gordel om de woonkern heen.

Dit werkgebied kenmerkt zich door een dorpskern met van oudsher een ruime vertegenwoordiging van de huursector (in de jaren 60 bestond 55% van de woningvoorraad uit huurwoningen ten opzichte van 45 procent in de koopsector). Nog steeds kent het gebied relatief veel huurwoningen (47,2 procent) t.o.v. koopwoningen (52,8 procent) (bron: structuurvisie gemeente Rozenburg 2009).

Het Centraal Fonds positioneert Ressort Wonen in de categorie referentieregio RG31 Rijnmond en in de referentiegroep Rf07 van een groep corporaties met een gemiddeld profiel met krimpende portefeuille. Wanneer Ressort Wonen in de Centraal Fonds documenten wordt vergeleken met de referentie groep, betekent dit dat ze wordt vergeleken met corporaties die ook een gemiddeld profiel kennen met krimpende portefeuille. Het woningbezit van Ressort Wonen is als volgt samengesteld: eengezinswoningen 47,5 procent en etagewooneenheden 50,3 procent van de voorraad corporatiewooneenheden. Rozenburg is als kern gegroeid in de jaren zestig en zeventig. Nagenoeg het volledige bezit is na 1960 gebouwd. Het woningbezit bestaat voor 41,3 procent van de voorraad uit de bouwperiode 1960-1969 en voor 34,1 procent uit de periode 1970-1979. In de periode 1980-1989 is 16,6 procent van de woningvoorraad gebouwd. Na 2000 is beperkt nieuwbouw gepleegd (2,2 procent van de woningvoorraad).

### 1.4 Leeswijzer

Dit rapport is ingedeeld naar de onderdelen waarop de woningcorporatie is beoordeeld. Daarbij zijn de vastgestelde onderdelen:

- Presteren naar ambities en doelen (hoofdstuk 2);
- Presteren naar opgaven (hoofdstuk 3);
- Presteren volgens stakeholders (hoofdstuk 4);
- Presteren naar vermogen en efficiency (hoofdstuk 5);
- Governance (hoofdstuk 6).

Ieder hoofdstuk geeft de beoordeling weer waarna de motivatie van het cijfer wordt gegeven.

Voor de leesbaarheid van het rapport is ervoor gekozen om in hoofdstuk 7, tot slot, een cijfermatig overzicht te geven van alle beoordelingen. In bijlage 4 worden alle beschrijvingen van de doelstellingen, opgaven en de gegevens over de prestaties in tabelvorm weergegeven. Deze tabel vormt de onderlegger voor de beoordelingen.

## 2 Presteren naar ambities en doelen

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Ressort Wonen in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld.

### 2.1 Missie en ambities

Ressort Wonen heeft de volgende missie en ambities verwoord in haar ondernemingsplan: 'wij streven naar tevreden klanten in alle klantsegmenten en realiseren een goed en gedifferentieerd woningaanbod voor diverse doelgroepen met bijzonder aandacht voor de lagere inkomensgroep en andere kwetsbare groepen'. Ressort Wonen ziet in haar primaire taak een verschuiving ontstaan van wonen naar leven en ontwikkelen. Ressort Wonen heeft daarbij onderstaande ambities en doelen geformuleerd:

- een bijdrage leveren aan het vitaal houden van Rozenburg onder andere op het gebied van een concurrerend woningaanbod, leefbaarheid en voorzieningen
- realiseren meer differentiatie in het woningaanbod
- verhogen kwaliteit woningbezit
- realiseren energiebesparing en duurzaam beheer
- extra aandacht voor specifieke doelgroepen
- transparantie bij en invloed van belanghouders op beleidsvaststelling
- verhogen kwaliteit dienstverlening en vergroten servicepakket
- extra investeren in communicatie en controle kwaliteit uitvoering
- benutten kansen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen/investeren

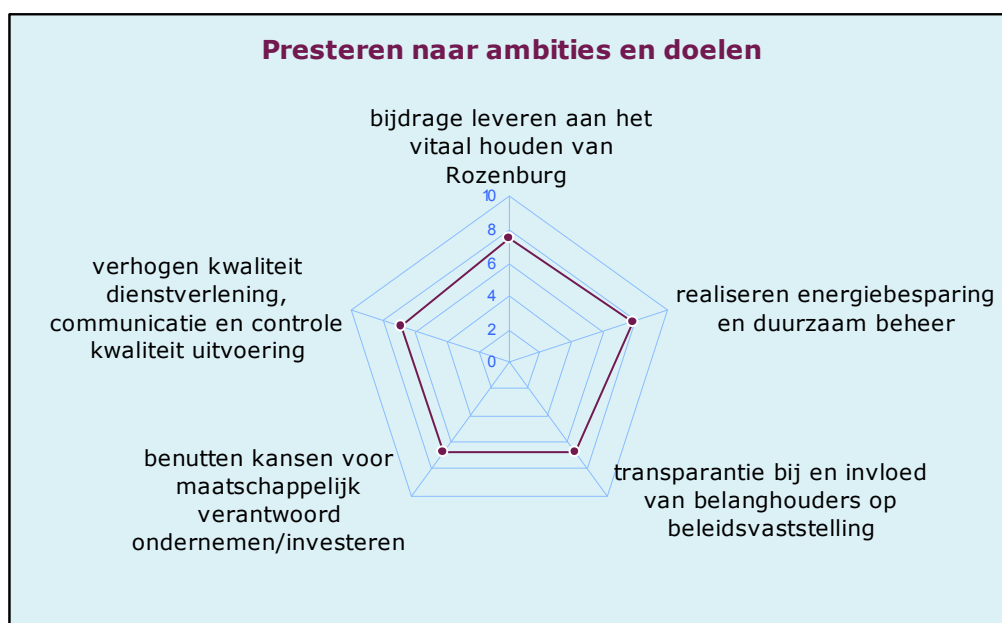
De visitatiecommissie heeft gekeken naar de ambities en doelen zoals deze door Ressort Wonen zijn geformuleerd in haar ondernemingsplan en naar bovenstaande ambities. In deze ambities is overlap met BBSH-velden herkenbaar. Om die reden komen de volgende onderdelen van de ambities aan de orde binnen het hoofdstuk 'Presteren naar opgaven': verhogen kwaliteit woningbezit, differentiatie in het woningaanbod, extra aandacht voor specifieke doelgroepen. De commissie heeft er aldus voor gekozen de overige ambities en doelen van Ressort Wonen in dit hoofdstuk te belichten:

- bijdrage leveren aan het vitaal houden van Rozenburg onder andere op het gebied van een concurrerend (gedifferentieerd) woningaanbod, leefbaarheid en voorzieningen
- realiseren energiebesparing en duurzaam beheer
- transparantie bij en invloed van belanghouders op beleidsvaststelling
- benutten kansen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen/investeren
- verhogen kwaliteit dienstverlening, communicatie en controle kwaliteit uitvoering

Ten aanzien van deze ambities heeft de commissie de realisatie getoetst. In bijlage 4 is hiervan het resultaat opgenomen. In de volgende paragraaf treft u de beoordeling van de commissie aan.

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen

De beoordeling van het onderdeel 'Presteren naar ambities' is in het overzicht weergegeven. De commissie constateert op basis van de documentatie en de visitatiegesprekken dat de visie op de eigen ambities en de feitelijke prestaties goed zijn. De corporatie scoort een 7 (ruim voldoende) op het 'presteren naar ambities en doelen'. Het evalueren van de gestelde doelen en de bijsturing om deze te behalen scoren voldoende. Het oordeel wordt onderbouwd in paragraaf 2.3.



Presteren naar ambities en doelen	
Prestatievelden	Cijfer
bijdrage leveren aan het vitaal houden van Rozenburg	7,5
realiseren energiebesparing en duurzaam beheer	7,8
transparantie bij en invloed van belanghouders op beleidsvaststelling	6,7
benutten kansen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen/investeren	6,8
verhogen kwaliteit dienstverlening, communicatie en controle kwaliteit uitvoering	6,9
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

## 2.3 Conclusies en motivatie

Ressort Wonen presteert ruim voldoende als het gaat om haar ambities en doelen. Haar feitelijke prestaties dragen ruim voldoende tot goed bij aan de realisatie van haar ambities, uiteenlopend van het bijdragen aan een vitaal Rozenburg tot het duurzaam verbeteren van de kwaliteit van het woningbezit. De ambities zijn voldoende vertaald in concrete plannen. De toetsing van de realisatiegraad van de plannen is voor verbetering vatbaar. De commissie constateert dat de corporatie beter kan checken of de prestaties nog in lijn liggen met de voorgenomen ambities en doelen.

### ***Bijdrage leveren aan het vitaal houden van Rozenburg***

Ressort Wonen richt zich op de lokale woongemeenschap Rozenburg. Rozenburg is in een periode van ongeveer 30 jaar in inwoneraantal gedaald van 15.000 naar 12.500. Grote uitbreidingsmogelijkheden zijn er niet door de specifieke ligging en beperkingen als gevolg van de omliggende industrie. Het bevolkingsaantal van Rozenburg krimpt dus. Meerdere stakeholders geven aan dat de aantrekkelijkheid van Rozenburg moet worden verbeterd wil het een prettige woonomgeving blijven voor de inwoners. De commissie constateert dat de corporatie aansluit met haar ambitie bij de noodzaak die veel Rozenburgers voelen om hun woonomgeving vitaal te houden.

De corporatie wordt als een echt Rozenburgse corporatie gezien door stakeholders die zich inspant om Rozenburg vitaal te houden. De corporatie heeft het initiatief genomen om samen met stakeholders in 2005 een woonvisie op te stellen en in 2009 een woningmarktonderzoek. Er vinden regelmatig gesprekken plaats met gemeente, ondernemers, winkeliers, zorginstellingen en andere partijen om over de leefbaarheid en vitaliteit van Rozenburg te spreken en er activiteiten op te ontplooiën.

De visitatiecommissie herkent in de activiteiten van de corporatie dat zij een bijdrage levert aan de vitaliteit van Rozenburg. Niet alleen via het verbeteren van het eigen woningbezit (onderhoud aan de buitenkant van de woningen), ook werkt de corporatie aan de 'sociale' infrastructuur. Leefbaarheid staat op de agenda en de corporatie organiseert diverse buurtactiviteiten. Zij werkt mee met partners aan het bestrijden van overlastsituaties. De corporatie heeft sociale huismeesters in dienst en werkt aan het voorzieningenaanbod (met name op het terrein van de zorg) in Rozenburg. De commissie constateert dat de corporatie activiteiten ontplooit om een bijdrage te leveren aan de vitaliteit van Rozenburg. Echter de corporatie toetst niet of het succesvol afronden van deze activiteiten leidt tot verbetering van de vitaliteit van het dorp. De commissie waardeert het presteren op dit onderdeel met een 7,5.

### ***Realiseren energiebesparing en duurzaam beheer***

Kenmerkend voor de woningvoorraad van Ressort Wonen is het relatief grote aandeel van naoorlogse woningen en flats (bijna tachtig procent jaren 60-70). Ressort Wonen heeft zich sinds 2005 sterk gemaakt voor het realiseren van energiebesparing en duurzaam beheer. Het programma 'Ressort Wonen gaat op groen' (sinds 2008) heeft tot concrete resultaten geleid die goed zijn voor het milieu (onder andere energielabel van C naar B door schilaanpak en isolatiemaatregelen, verlaging CO2 en gasbesparing van twintig procent). De resultaten zijn ook gunstig voor de huurders in verband met het verlagen van de woonlasten. De corporatie doet veel aan bewustwording rond energieverbruik en besparing bij bewoners (onder andere via het verspreiden van het bespaarspel en groenkranten huis aan huis). De commissie ziet dat de corporatie veel stappen zet om deze ambitie in te vullen. Voor de toekomst heeft de corporatie het voornemen de binnenkant van de woningen aan te pakken. Hiervoor zijn werkplannen in ontwikkeling. De commissie waardeert deze ambitie met een 7,8.

### ***Transparantie bij en invloed van belanghouders op beleidsvaststelling***

Bij het opstellen van het ondernemingsplan zijn diverse relevante stakeholders betrokken. In een bijeenkomst is gesproken over de strategische doelen en ambities van de corporatie. De corporatie geeft aan geleerd te hebben van haar vorige

ondernemingsplan waarin de ambities te gedetailleerd in plannen waren uitgewerkt zonder ruimte te geven voor de invloed van belanghouders. Het nieuwe ondernemingsplan is dus bewust globaal gehouden om zo de mogelijkheid te bieden aan stakeholders om invloed uit te oefenen op de richting van de corporatie en de samenwerking. De ambities die naar aanleiding van de stakeholdersbijeenkomst zijn geformuleerd worden niet altijd door stakeholders herkend, zo stelt de visitatiecommissie vast. Door het globale karakter van de plannen zien stakeholders hun eigen inbreng niet duidelijk genoeg terug.

De commissie heeft oog voor de omslag die de organisatie doormaakt op het vlak van transparantie en beïnvloeding van stakeholders. De commissie constateert dat de corporatie actief is in het transparanter inrichten van de communicatie en informatieverstrekking naar en met stakeholders. Hoe de corporatie haar transparantie en beleidsbeïnvloeding precies wil vergroten is nog niet omschreven en niet vertaald in concrete werkplannen. De corporatie kan, aldus de visitatiecommissie, daardoor de eigen ambities niet goed sturen. Daar concrete plannen ontbreken, zal het lastig zijn stakeholders te betrekken bij het realiseren van de ambities. De corporatie zal dus goed moeten evalueren of de invloed van de belanghouders daadwerkelijk toeneemt.

De commissie waardeert de prestaties op deze ambitie met een 6,7.

### ***Benutten kansen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen/investeren***

De commissie stelt vast dat de corporatie toenadering zoekt tot stakeholders met als doel maatschappelijke investeringen te realiseren voor volkshuisvestelijke oplossingen binnen Rozenburg. De corporatie heeft niet gedefinieerd wat maatschappelijk ondernemen en investeren inhoudt. Wel constateert de corporatie dat zij in projecten maatschappelijk investeert. Met zorgpartners in Rozenburg weet de corporatie tot een woonzorgvoorziening te komen en zij presteert ook goed in de herstructurering van de wijk De Dalen. Grote bouwplannen waar meerdere stakeholders in betrokken zijn, blijken lastiger te realiseren in het werkgebied. De commissie constateert dat de centrumontwikkeling stroef verloopt (twaalf jaar discussie) en mist een doortastende samenwerking van de partners. Ondanks wisselende politieke omstandigheden onderneemt de corporatie acties met de winkeliers en ondernemers om het centrumgebied te verbeteren, maar de prestaties blijven achter bij de opgave in het gebied. De commissie waardeert het presteren op dit onderdeel met een 6,8.

### ***Verhogen kwaliteit dienstverlening, communicatie en controle kwaliteit uitvoering***

Stakeholders bevestigen de inspanning van de corporatie om de dienstverlening te verbeteren. Huurders zeggen dat de corporatie hen goed informeert over het buitenonderhoud. De uitvoering en de controle hierop kan in sommige gevallen beter. Huurders zijn positief over het inzetten van de huismeesters. Een goed voorbeeld van de klantvriendelijke instelling van de corporatie is dat zij luistert naar klachten van huurders en oplossingen aandraagt, zoals het aanpassen van ingangen en het verzetten van postbussen. De huurdersvereniging is tevreden over de dienstverlening van Ressort Wonen en ook over haar wijze van communiceren.



De projectuitvoering van het nieuwe Woonzorgcomplex is op onderdelen voor verbetering vatbaar (onder andere communicatie rond financiën, inzicht in bouwen voor zorgleveranciers, plaatsing en indeling gebouw).

De commissie constateert dat de corporatie zich inspant op dit vlak en waar het de gebruikelijke beheer en bewonerszaken betreft, de corporatie tot goede prestaties komt. De commissie mist echter een zekere onderbouwing van de ambities in de documenten en uitwerking ervan in interne processen. Het proces van de dienstverlening en borging van de kwaliteit van de dienstverlening zou beter vastgelegd kunnen worden. De commissie waardeert het presteren op dit onderdeel met een 6,9.

### ***Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties***

Gemiddeld waardeert de commissie de velden kennis en inzicht, planning en monitoring met een voldoende. Op het onderdeel 'bijdrage leveren aan het vitaal houden van Rozenburg' scoort de corporatie een 5 wat betreft het controleren van de geleverde prestaties (monitoring). De commissie constateert dat de corporatie meer het rendement van haar eigen presteren kan checken om te kunnen concluderen of de projecten bijdragen aan een verbeterde vitaliteit. Bij het onderdeel 'realiseren energiebesparing en duurzaam beheer' en onderdeel 'verhogen kwaliteit dienstverlening, communicatie en controle kwaliteit uitvoering' scoort zij een 7 voor de monitoring van prestaties. Zij voert evaluaties uit om zo haar prestaties te kunnen afstemmen op de wensen en behoeften van haar klanten. Op het veld 'planning' scoort zij gemiddeld een voldoende tot ruim voldoende. Alleen bij het onderdeel 'transparantie bij en invloed van belanghouders op beleidsvaststelling' scoort zij een 5, omdat hier de doelstelling niet uitgewerkt is in een concreet en operationeel plan. In het algemeen geldt dat de commissie de strategische ambities en doelstellingen meer verbonden zou willen zien aan uitgewerkte plannen en voorgenomen activiteiten. De operationalisering van de ambitie in concrete doelen, de vertaling ervan in een financiële onderbouwing en het bijsturen van de doelstellingen in het licht van de prestaties heeft naar de mening van de commissie voldoende plaatsgevonden, maar is zeker voor verbetering vatbaar. De commissie constateert dat de ambities en risico's ook op de lange termijn gevolgd en doorberekend kunnen worden, zodat de corporatie haar ambities kan blijven communiceren naar de buitenwereld. Dit geeft stakeholders helderheid over wat de corporatie kan bijdragen aan de opgaven in het werkveld nu en in de komende jaren.



## 3 Presteren naar opgaven

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Ressorst Wonen in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.

### 3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

De opgaven voor Rozenburg zijn beschreven in diverse documenten, waaronder de toekomstvisie (2008) en de ontwerp structuurvisie 2010-2030 (2009) van de toenmalige gemeente Rozenburg. Hier wordt gesproken over het geïsoleerde karakter en ligging van de woonkern. De uitstroom van mensen is groter dan de instroom, maar de totale omvang van in- en uitstroom is relatief beperkt. Het inwoneraantal in Rozenburg is gedaald van circa 15.000 tot 12.500 inwoners. De gemiddelde huishoudengrootte daalt langzaam, de bevolking wordt ouder en de daarbij behorende behoefte aan zorg groeit. De geïsoleerde locatie en het imago van de industrie eromheen maakt de aantrekkelijkheid voor buitenstaanders om naar Rozenburg te gaan niet groot. De deelgemeente Rozenburg ziet een kans liggen in een toenemende werkgelegenheid door de ontwikkeling van de Tweede Maasvlakte. Herstructurering en binnenstedelijke vernieuwing ziet zij als belangrijke opgaven.

Met de toenmalige gemeente Rozenburg zijn in 2007 globale prestatieafspraken in concept gemaakt, maar deze zijn door politieke omstandigheden niet vastgesteld. Wel hebben de gemeente en Ressorst Wonen in 2006 en later opnieuw in 2009 opdracht gegeven een integraal woningmarktonderzoek uit te voeren, waarin woningbehoeften en omvang van de doelgroepen naar voren komen. In het onderzoek wordt geconcludeerd starters, jonge gezinnen en senioren de voornaamste doelgroepen van beleid zijn. Om de daling in inwoneraantal tegen te gaan is differentiatie van de woningvoorraad nodig, zodat mensen een 'wooncarrière' kunnen maken in een passende woningvoorraad. Het onderzoek wijst uit dat er een te eenzijdige woningvoorraad is in Rozenburg. Er is jarenlang niet veel nieuwbouw gerealiseerd en er zijn ook niet veel bouwgronden beschikbaar rond Rozenburg, gezien de omringing door de groengordel en het industriegebied. Volgens de structuurvisie is er een overschot aan sociaal bereikbare huurwoningen en is er behoefte aan duurdere koopwoningen en luxere appartementen in de nieuwbouw. Op basis van demografische ontwikkelingen wordt er een bouwopgave van 550 woningen geschat. Tegelijk wordt gesteld in het woningmarktonderzoek dat er sprake is van een stagnerende verkoop van woningen in verband met economische ontwikkelingen. Nu Rozenburg onderdeel is geworden van de gemeente Rotterdam moeten de opgaven rond nieuwbouw, herstructurering en binnenstedelijke vernieuwing opnieuw worden gezien.

De corporatie constateert dat er sprake is van een woningmarkt waarin woningen niet spoedig verkocht worden en de woningprijzen lager liggen dan gemiddeld in de Randstad. De corporatie herkent de noodzaak tot differentiatie in de woningvoorraad, zoals vermeld in de structuurvisie van de gemeente, maar vult de richting anders in.

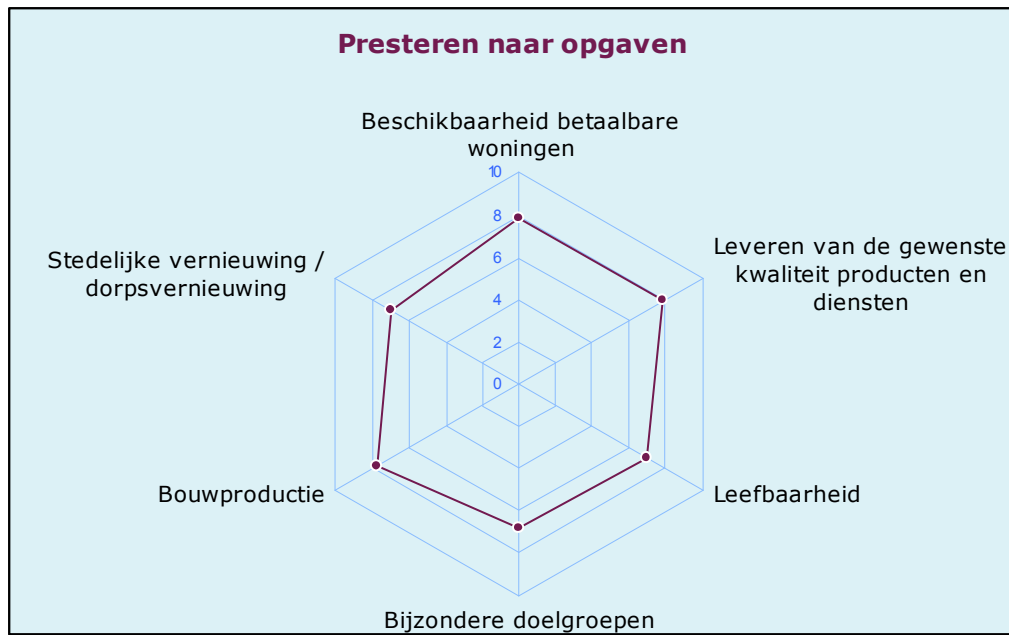
De corporatie aarzelt om dure woningen in de markt te zetten, omdat de afzetmogelijkheden beperkt zijn. Het woningmarktonderzoek (2008) ondersteunt deze gedachtegang. De mogelijkheden voor nieuwbouw van een duurdere categorie huur of koopwoningen zijn beperkt. Nieuwbouw moet derhalve in fases in de markt gezet worden. Het vasthouden van gezinnen en jongeren ziet Ressor Wonen als haar grootste opgave. Gezien de demografische ontwikkeling van vergrijzing, vertrek van inwoners en weinig instroom van nieuwkomers, verwacht de corporatie een verhoogde behoefte aan combinaties van wonen, zorg en dienstverlening.

De corporatie heeft exitgesprekken gevoerd met vertrekkende huurders om inzicht te krijgen in redenen van vertrek. Hieruit blijkt dat mensen wegtrekken in verband met werkgelegenheid elders, de geïsoleerde locatie met bijhorende mobiliteitsproblematiek (files en weinig openbaar vervoer), voorzieningenniveau (onder andere weinig onderwijsmogelijkheden voor jongeren). Jongeren vinden het te rustig in Rozenburg. De corporatie en de gemeente denken zelf dat er wellicht ook mensen vertrekken in verband met een beperkt veiligheidsgevoel vanwege de omliggende (petrochemische) industrie.

Ressor Wonen is in overleg met de gemeente Rotterdam en collega-corporaties over de mogelijkheden en opgaven van het werkgebied. In mei 2010 is er een uitvoeringsprogramma Woonvisie 2010-2014 gemaakt. Daarin is het gezamenlijke bod van de corporaties en het aandeel van Ressor Wonen aan de gemeente Rotterdam beschreven. Naar verwachting zal Ressor Wonen in 2011 dit 'bod' verder specificeren en uitwerken in plannen.

### **3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven**

Voor de commissie is zichtbaar geworden dat Ressor Wonen over het algemeen haar taak, als het gaat om de prestatievelden binnen Presteren naar opgaven, ruim voldoende uitvoert. Voor drie onderdelen (beschikbaarheid betaalbare woningen, leveren van gewenste kwaliteit producten en diensten en bouwproductie) scoort de corporatie een goede beoordeling. De onderdelen leefbaarheid, bijzondere doelgroepen en dorpsvernieuwing scoren een ruim voldoende. Gemiddeld waardeert de commissie presteren naar opgaven met een ruim voldoende.



<b>Prestatievelden</b>	<b>Cijfer</b>
Beschikbaarheid betaalbare woningen	<b>7,8</b>
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	<b>7,8</b>
Leefbaarheid	<b>7,0</b>
Bijzondere doelgroepen	<b>6,8</b>
Bouwproductie	<b>7,7</b>
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	<b>7,0</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

### 3.3 Conclusies en motivatie

#### **Beschikbaarheid van betaalbare woningen**

Uit de jaarverslagen en uit de Centraal Fonds voor de Volkhuysvesting (CFV) gegevens blijkt dat Ressort Wonen op het gebied van beschikbaarheid betaalbare woningen goed presteert. De voorraad betaalbare woningen vertoont in de periode 2006 – 2009 een daling, van 99 procent in 2006 naar 94,5 procent eind 2009, maar het percentage woningbezit goedkoop/betaalbaar (<huurtoeslaggrens) blijft hoog. Daarmee kan geconstateerd worden dat Ressort Wonen beschikt in de achterliggende jaren over de vereiste hoeveelheid betaalbare woningen.

Ten aanzien van de betaalbaarheid merkt de commissie op dat Ressort Wonen een vergelijkbare tot iets hogere huur rekent dan haar referentiegroep: in 2008 is dat 72,3 procent van de maximaal toegestane huur voor Ressort Wonen tegenover gemiddeld 68,2 procent van de corporaties in de referentiegroep (landelijk 70,6 procent). Uit de analyse van de CFV gegevens blijkt dat aan de opgave met betrekking tot het aantal beschikbare betaalbare woningen is voldaan.

Ressort Wonen en de gemeente hebben over de beschikbaarheid van betaalbare woningen geen prestatieafspraken gemaakt. Wel is er onderling gesproken over de minimale omvang betaalbare huurwoningen (duizend in een totale huurvoorraad van

2300) en de te verkopen woningen (verkoopbeleid: rond de driehonderd woningen). Met de uitvoering van het Strategisch Voorraad Beleid voldoet Ressor Wonen aan het aantal van duizend woningen. Dit aantal past bij de grootte van de doelgroep 'minst draagkrachtigen'. Inflatievolgend huurbeleid borgt dat deze situatie niet wijzigt. Er zijn 261 woningen verkocht. De corporatie biedt betaalbare koopwoningen aan met MGE-voorwaarden<sup>1</sup> met kortingen van tien tot 25 procent op de marktwaarde. De commissie waardeert het presteren op dit veld met 7,8.

### **Leveren van gewenste kwaliteit producten en diensten**

Ressor Wonen heeft sinds 2005 gewerkt aan het verbeteren van de buitenzijde van complexen, de zogenaamde schilrenovatie. De grootste inspanning in het verbeteren van de kwaliteit van de woningvoorraad heeft de corporatie daarmee achter de rug. De schilrenovatie bij negenhonderd woningen werd uitgevoerd om het straatbeeld aantrekkelijker te maken en om het woningbezit kwalitatief en duurzaam te verbeteren. Door de isolatiemaatregelen is dit deel van de woningvoorraad van EPC-label<sup>2</sup> C naar B gegaan en is er voldaan aan de opgave om twintig procent CO<sub>2</sub> te reduceren in het kader van een landelijk convenant. De corporatie actualiseert haar meerjaren onderhoudsbegroting. Zij verhoogt haar inzicht in de technische staat en lasten voor de komende jaren. De plannen om de binnenkant van de woningen te verbeteren zijn in ontwikkeling en zijn geprognosticeerd op een investering van 3,7 miljoen tot de periode van 2015.

Ressor Wonen heeft een deel van haar woningvoorraad uit de markt gehaald (sloop en verkoop) om differentiatie in het aanbod van de woningen te realiseren.

Nieuwbouwwoningen voldoen aan het Politiekeurmerk (veilige woonomgeving) en Woonkeur. Als de commissie de investeringen in woningverbeteringen (CFV gegevens) vergelijkt met andere corporaties, komt tot uitdrukking dat Ressor Wonen beduidend meer uit geeft aan woningverbetering dan de gemiddelde corporatie in de referentiegroep.

Ook ten aanzien van de kwaliteit van de diensten onderneemt Ressor Wonen activiteiten. Ressor Wonen heeft sinds 2008 actief gewerkt aan het verbeteren van haar dienstverlening en toetst haar verbetering. Zij is het KWH-lidmaatschap aangegaan en in 2008 is het KWH-huurlabel voor het eerst gehaald. Zij investeert in huismeesters en woonconsulenten om haar huurders van dienst te kunnen zijn. De corporatie beschikt over een onderhoudsdienst, die over het algemeen naar tevredenheid functioneert, zo blijkt voor de commissie uit het gesprek met de huurdersvereniging. De corporatie zoekt actief het contact op met haar stakeholders. De commissie waardeert dit veld met een 7,8.

---

<sup>1</sup> Maatschappelijk Gebonden Eigendom (MGE) is een vorm van eigenwoningbezit in de sociale sector. Hierbij is de bewoner eigenaar van de woning, maar is de woningcorporatie verantwoordelijk voor groot onderhoud. Het woord 'Gebonden' verwijst naar het feit dat de eigenaar het huis niet op de vrije markt mag doorverkopen. De eigenaar is verplicht het huis bij verkoop aan te bieden aan de woningcorporatie. De woningcorporatie is er zo zeker van dat zij de woning weer in handen krijgt. De corporatie kan de woning vervolgens wél op de vrije markt verkopen. Bij verkoop van de woning aan de corporatie, wordt de winst of het verlies verdeeld tussen de voormalige eigenaar en de corporatie.

<sup>2</sup> EPC-label is een energielabel die aangeeft hoe energie-zuinig het huis is.

### **Leefbaarheid**

De commissie beoordeelt de activiteiten van de corporatie in relatie tot de opgaven in het werkgebied en betreft daarbij het beleid dat de corporatie op het gebied van leefbaarheid voorstaat. Ressort Wonen richt zich bij leefbaarheid op een aantal aspecten: fysieke kwaliteit van woningen en wooncomplexen, voorzieningen en openbare ruimte, veiligheid, woongedrag en buurtbetrokkenheid. Ressort Wonen ontplooit activiteiten op dit prestatieveld die bijdragen aan de leefbaarheid van de woonomgeving. Het gaat bijvoorbeeld om het aanstellen van een huismeester, overleg met politie en welzijnsinstellingen, het aanbrengen van een lift en het organiseren van buurtbewonersbijeenkomsten en themagroepen om te stimuleren dat mensen elkaar kennen en ontmoeten. In de werkgroep wijkbeheer hebben de bewonerscommissie, professionele bewonersondersteuning, de politie en Ressort Wonen zitting. Tijdens het overleg binnen deze werkgroep komen dagelijkse beheersituaties zoals, overlast, vervuiling, herinrichting en dergelijke aan de orde. De betrokken stakeholders in dit overleg zijn tevreden over het presteren van de corporatie op dit vlak. Andere stakeholders (zorginstelling en gemeente) geven aan dat de corporatie beginnend is met het gestructureerd ontwikkelen van activiteiten rond leefbaarheid. De commissie constateert dat de corporatie zich inspant op dit prestatieveld en dat Ressort Wonen zich op het gebied van leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed verder kan ontwikkelen. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7.

### **Bijzondere doelgroepen**

Als het gaat om het huisvesten van bijzondere doelgroepen constateert de commissie dat Ressort Wonen voor starters en voor senioren heeft gepresteerd door specifiek voor deze groepen woningen toe te wijzen danwel te ontwikkelen. Zij realiseert onder andere 40 woningen in intramurale zetting, transformeert bejaardenwoningen in starterswoningen, bouwt appartementen voor senioren en ze neemt WMO-aanpassingen voor haar rekening. Ressort Wonen is bezig met het bouwen van een Woonzorgcentrum op de locatie Blankenburg. In dit project komen onder andere alle huisartsen, fysiotherapie, een apotheek, een welzijnsruimte en 40 'zorgwoningen', 2 gehandicaptenwoningen en 32 seniorenwoningen. De visitatiecommissie constateert dat het woonzorgcentrum wordt ontwikkeld vanuit een vraaggestuurd beleid, maar dat dit project niet deel uitmaakt van een visie op wonen en zorg.

Uit het woonmarktonderzoek blijkt een behoefte aan kwalitatief goede gezinswoningen, starters- en seniorenappartementen, maar de behoeften en omvang van de doelgroepen zijn niet gekwantificeerd en gespecificeerd. De commissie constateert dat de opgave ten aanzien van bijzondere doelgroepen onvoldoende inzichtelijk is omgezet in concrete projecten en afspraken voor doelgroepen van beleid (gezinnen, starters, senioren en andere bijzondere doelgroepen). De beslissingen van de corporatie rond projecten en investeringen zijn daarmee niet altijd onderdeel van een strategische beleidsvoering rond bijzondere doelgroepen en stakeholders.

Voor bijzonder kwetsbare groepen (maatschappelijke opvang) zoals bv. dak- en thuislozen heeft de corporatie geen activiteiten ontplooid. De verwachting is dat gemeente Rotterdam wellicht een beroep gaat doen op Ressort Wonen voor kwetsbare doelgroepen, al blijkt uit de praktijk dat deze Rotterdammers zich niet altijd in Rozenburg willen vestigen. In de prestatietabel (bijlage 4) zijn activiteiten van Ressort Wonen op het gebied van bijzondere doelgroepen (waaronder zorg en welzijn) opgenomen. De commissie beoordeelt dit prestatieveld op basis van bovenstaande gegevens met een 6,8.

### ***Bouwproductie***

Uit de bestudering van jaarverslagen en andere documenten waarin Ressort Wonen verslag doet van haar bouwactiviteiten, maakt de commissie op, dat tegemoet wordt gekomen aan de geprognoseerde aantallen te bouwen woningen. Jarenlang heeft de corporatie niet gebouwd (jaren '90), maar in de periode 2006-2009 is er nieuwbouw gepleegd in Rozenburg. Volgens de opgave Stadregio zou Rozenburg 158 woningen moeten toevoegen in de nieuwbouw en zij heeft in die periode 151 woningen gerealiseerd. In 2010 levert Ressort Wonen 31 woningen op en in 2011 volgen 74 woningen. De commissie herkent vanuit het geactualiseerde woningmarktonderzoek bij de corporatie inzicht in de opgave op het vlak van de bouwproductie, maar bemerkt dat de operationalisering en monitoring van de opgave nog verbeteren kan. Met voortschrijdend inzicht in de markt bleek dat de verkoop niet altijd voorspoedig verliep. Nieuwbouwwoningen in het wijkvernieuwingsproject De Dalen die voor verkoop bedoeld waren zijn grotendeels in de huur gegaan bij gebrek aan kopers (ondanks pogingen voor stimuleringsmaatregelen zoals MGE verkoop en de prijs 10% onder de taxatiewaarde te zetten). Afgezet tegen de opgave en de omvang van de organisatie concludeert de visitatiecommissie dat Ressort Wonen ruim voldoende tot goed heeft gepresteerd op het terrein van de bouwproductie. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7,7.

### ***Stedelijke/dorpsvernieuwing***

Ressort Wonen heeft het grootschalige herstructureringsproject in de wijk De Dalen afgerond. Het betreft een combinatie van sloop (228 woningen), vervangende nieuwbouw, renovatie portiekwoningen (108) en het opknappen van de complete woonomgeving. Stakeholders herkennen de verbetering in de wijk en zijn lovend over de resultaten. De corporatie heeft ook winkels van particuliere eigenaars getransformeerd in woningen ter verbetering van de uitstraling in de wijk. Het ontwikkelen van het Woonzorgcentrum heeft ook een vernieuwing van de omgeving betekend (27 sloop en uitplaatsing). In totaal heeft de corporatie sinds 2006 256 nieuwbouwwoningen neergezet in het kader van dorpsvernieuwing. Daarnaast voert zij VVE-beheer uit voor ongeveer 340 woningen van particulieren. De corporatie betreft in haar voorbereiding en uitvoering van de projecten haar stakeholders (huurders, gemeente, politie, zorginstellingen). Een kanttekening op dit prestatieveld vindt de commissie de vernieuwing van het dorpscentrum. De corporatie en haar samenwerkingspartners zijn hier niet tot substantiële ontwikkeling gekomen. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7



### ***Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties***

Op hoofdlijnen stelt de commissie dat de vertaling van de opgaven in concrete doelen en de monitoring van de voortgang van prestaties bij Ressor Wonen op een lager niveau ligt dan de feitelijk door haar geleverde prestaties. Gemiddeld waardeert de commissie de velden kennis en inzicht, planning en monitoring met een ruim voldoende. De corporatie scoort op de velden 'kennis' en 'inzicht' een 7,5. De commissie constateert dat de feitelijke en geplande prestaties ruim voldoende tot goed bijdragen aan de invulling van de opgaven in het werkgebied. Op het veld 'planning' scoort zij op vrijwel alle onderdelen een 7, behalve op het onderdeel 'bijzondere doelgroepen' waar zij een 6 scoort. De commissie constateert dat de corporatie vrij gelijkmatig haar opgaven vertaalt in concrete doelen. De opgave rond bijzondere doelgroepen kunnen concreter in kaart worden gebracht en geprioriteerd. De projecten rond 'leefbaarheid' en 'bijzondere doelgroepen' kunnen jaarlijks beter gemonitord worden door de corporatie, waardoor zij meer inzicht krijgt in verbetermogelijkheden.



## 4 Presteren volgens stakeholders

Stakeholders van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Stakeholders zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat stakeholders geven ten aanzien van de prestaties van Ressor Wonen.

### 4.1 De stakeholders van Ressor Wonen

Ressor Wonen onderscheidt de volgende stakeholdersgroepen:

- Huurdersvereniging
- Voormalige gemeente Rozenburg, nu deelgemeente Rozenburg
- Gemeente Rotterdam
- Collega corporaties Rotterdam
- Zorginstellingen en Welzijnsinstellingen
- Ondernemers en winkeliers
- Politie
- Seniorenraad

De visitatiecommissie heeft een dwarsdoorsnede van stakeholders gesproken tijdens de visitatie. De corporatie voert regelmatig overleg met haar huurders over operationele zaken. Een belangrijke stakeholder is de deelgemeente Rozenburg. Met de voor haar opgaven relevante wethouders voert Ressor Wonen bestuurlijk overleg en met ambtenaren is op diverse niveaus overleg rond de bouwopgave, het openbare gebied en rond leefbaarheid. Met de politie en diverse welzijnspartijen voert Ressor Wonen gestructureerd overleg in een wijkbeheerplatform rond de aanpak en het voorkomen van overlast. Overleg met zorginstellingen is gericht op het invullen van huisvestingsvraagstukken van de zorgpartijen met name rondom het Woonzorgcentrum. Tot slot is er contact met lokale ondernemers en winkeliers rond de vernieuwingsopgave in het centrum van Rozenburg. De commissie heeft van al deze partijen, uitgezonderd de collega-corporaties uit Rotterdam, een vertegenwoordiging gesproken.

### 4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders

Over het algemeen staat Ressor Wonen bij haar stakeholders goed bekend: betrouwbaar, open, bereid tot gesprek en overleg. Stakeholders zien dat Ressor Wonen dicht bij haar klanten staat en benoemen dat als een kwaliteit van de organisatie. Ook vinden stakeholders over het algemeen dat Ressor Wonen over een gedegen werkapparaat beschikt als het gaat om het beheer van de woningvoorraad en de dienstverlening aan klanten.

Stakeholders herkennen in de corporatie een woningverhuurder en beheerder die betrokken is en oog heeft voor lokale belangen en opgaven. De kerntaken worden in het algemeen goed uitgevoerd. Zij zien een bewustzijn en een actieve houding bij de corporatie om lokale maatschappelijke vraagstukken op te pakken. Het streven van de corporatie om een bijdrage te leveren aan de vitaliteit van Rozenburg wordt herkend. Men ziet ook op onderdelen duidelijke resultaten, zoals in de vernieuwing van de wijk

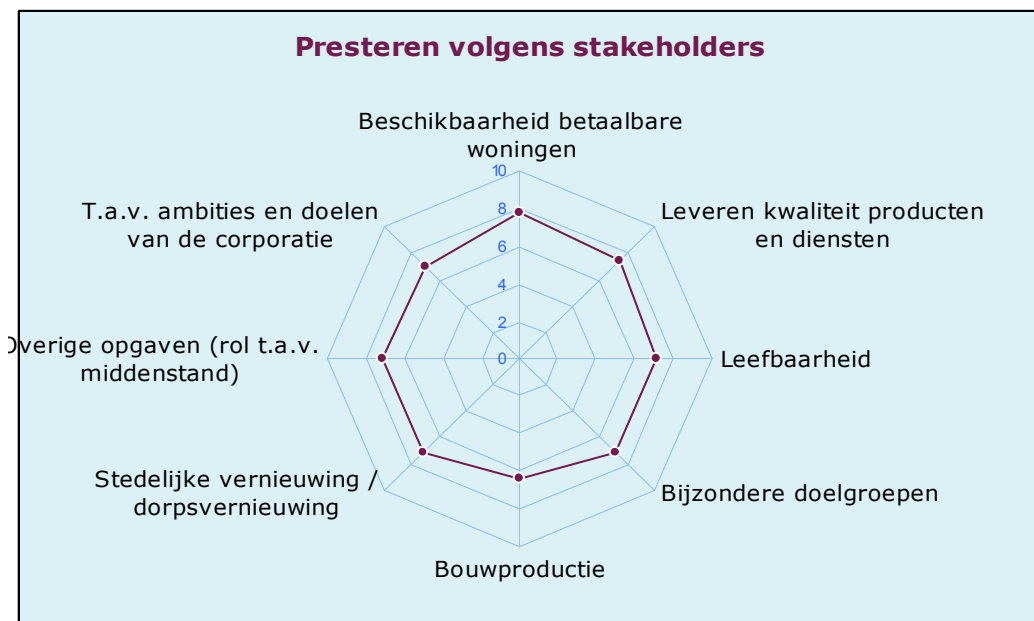
De Dalen. Tegelijk is men zich ervan bewust dat prestaties niet altijd geleverd konden worden door de beperkingen van het werkgebied en de omstandigheden waar de gemeente Rozenburg zich in bevond. Stakeholders verwachten dat door de toevoeging van Rozenburg aan de gemeente Rotterdam er nu meer kansen op prestaties mogelijk zijn dan voorheen.

De betrokkenheid van Ressor Wonen met de lokale opgaven wordt door stakeholders als een sterk punt ervaren. De organisatie is daarmee toegankelijk en men weet elkaar te vinden indien nodig. Sommige stakeholders geven aan dat de corporatie zeer betrokken is met het welzijn en de leefbaarheid in Rozenburg (ondernemers, huurders, politie), anderen vinden dat ze nog een stap verder kan gaan in visievorming en maatschappelijk ondernemerschap (zorginstelling, gemeente). Wat betreft de expertise in projectontwikkeling constateert de commissie dat er in dezen geen sprake is van een eenduidige beleving bij stakeholders. De zorginstelling en gemeente geven aan dat Ressor Wonen zich op een aantal vlakken weinig strategisch en ondernemend heeft opgesteld (bijvoorbeeld bij de ontwikkeling van het Woonzorgcentrum, de vernieuwing van het centrum en het verwerven van bouwlocaties). Stakeholders zoals de politie en de huurdersvereniging zien de trekkersrol die Ressor Wonen heeft gespeeld in de vernieuwingswijk De Dalen.

De betrokkenheid bij beleidsontwikkeling en verantwoording is de afgelopen jaren versterkt, zien stakeholders, zo heeft Ressor Wonen bijeenkomsten georganiseerd rond haar ondernemingsplan en woonvisie. Stakeholders ervaren dit als een positief gegeven en willen ook achteraf betrokken blijven bij de resultaten uit de bijeenkomsten.

De huurdersvereniging vindt het overleg met Ressor Wonen uitstekend. Zij hoort van haar huurders dat projecten in het algemeen goed afgewikkeld worden en de woningen er goed bij staan. De contacten die er zijn tussen huurdersvereniging en de corporatie zijn over het algemeen op projectniveau en op operationeel niveau.

### 4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders



Presteren volgens stakeholders	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	7,8
Leveren kwaliteit producten en diensten	7,3
Leefbaarheid	7,1
Bijzondere doelgroepen	7,1
Bouwproductie	6,4
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	7,1
Overige opgaven (rol t.a.v. middenstand)	7,1
T.a.v. ambities en doelen van de corporatie	6,9
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

### 4.4 Conclusies en motivatie

#### **Beschikbaarheid betaalbare woningen**

Enkele van de belangrijkste stakeholders als het gaat om het beoordelen van de betaalbaarheid van de woningportefeuille zijn de huurders. De huurders zijn over dit aspect tevreden. Ze zijn positief over de prijs/kwaliteit-verhouding van de woningen. De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit veld samen met een 7,8.

#### **Leveren van gewenste kwaliteit producten en diensten**

Huurders waarderen de kwaliteit van het woningbezit en de manier waarop Ressor Wonen haar werkzaamheden verricht. Huurders zijn tevreden over Ressor Wonen als het gaat om het medewerking verlenen bij het verrichten van woningaanpassingen. Ressor Wonen is bereid mee te denken met de huurders. De corporatie hecht aan haar klantgerichtheid en is lid geworden van het KWH om zo door de jaren heen haar

dienstverlening onder de loep te houden. De corporatie scoort op het vlak van klantgerichtheid als een gemiddelde corporatie. Het planmatig onderhoud verloopt over het algemeen volgens de bewoners ruim voldoende. Evenals het klachtenonderhoud en het contact dat vanuit die klachten is met de onderhoudsdienst; het is mogelijk om afspraken te maken waarmee beide partijen akkoord kunnen gaan. De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit veld samen met een 7,3.

### **Leefbaarheid**

De wijze waarop Ressor Wonen invulling geeft aan de leefbaarheid in haar complexen wordt door de huurders gewaardeerd. De huismeesters vervullen hier een mooie rol in. Politie is enthousiast over de bijdrage van Ressor Wonen op het vlak van leefbaarheid. De politie maakt zich zorgen over problemen die spelen in Rozenburg op sociaal gebied (sociale achterstand, eenoudergezinnen, veiligheid, huiselijk geweld). Zij zien in Ressor Wonen een partner die op casusniveau goed meedenkt en oplossingsgericht is. Andere stakeholders (gemeente, zorg) zien dat de corporatie nog beginnend is met het opzetten van projecten rond leefbaarheid en welzijn. Ze betrekken huurders nu meer bij hun activiteiten dan een paar jaar geleden. Op het vlak van maatschappelijke voorzieningen zou zij een grotere rol in het dorp kunnen oppakken. De centrumontwikkeling en het voorzieningenniveau wordt gezien als een belangrijk aspect om de leefbaarheid en vitaliteit van het dorp op peil te houden. De commissie constateert dat zij op kleinschalig projectniveau goed investeert in leefbaarheid. Op het vlak van grote maatschappelijke projecten kan de corporatie zich verder ontwikkelen. Rekening houdend met de lokaal politieke omstandigheden vat de commissie het oordeel van de stakeholders op dit veld samen met 7,1.

### **Bijzondere doelgroepen**

Stakeholders vanuit het zorgveld zijn tevreden dat Ressor Wonen investeert in het Woonzorgcentrum en bereid is samen te werken aan de concrete huisvestingsbehoefte voor senioren. Volgens stakeholders draagt het Woonzorgcentrum bij aan het voorzieningenniveau van Rozenburg. In de projectontwikkeling en uitvoering ervaren zij weleens de 'onervarenheid' van Ressor Wonen met zorggerelateerd bouwen en mist zij een zorgvuldigheid in uitvoering. Ressor Wonen kan zich soms behoudend opstellen of te kostenbewust. Het gevoel bestaat dan bij een zorgpartner dat er iets op tafel komt en dat er dan over de uitvoering gesproken wordt zonder dat er echt over beleid en strategie is doorgesproken.

Voor haar reguliere seniorenhuurders denkt de corporatie actief mee in het oplossen van ongemakken in hun huisvestingssituatie. De corporatie heeft oog voor de leefomstandigheden van haar huidige bewoners, mede dankzij de huismeesters die in de complexen werkzaam zijn. De commissie constateert dat Ressor Wonen in staat is om een deel van de actuele huisvestingsbehoefte voor bijzondere doelgroepen in te vullen. Stakeholders signaleren dat de corporatie nog meer kan ondernemen voor andere doelgroepen dan senioren. Gelijkzeitig hebben zij begrip dat de corporatie ook ten dele afhankelijk is van de gemeente om prestaties te kunnen leveren. De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit veld samen met een 7,1.

### **Bouwproductie**

De corporatie constateert dat er geen expliciete meningen bij stakeholders zijn wat betreft dit prestatieveld. De woningen die de corporatie heeft gerealiseerd zijn op de

markt gekomen en werden niet altijd verkocht, ondanks stimulerende maatregelen. De vraag komt dan op bij enkele stakeholders of de corporatie genoeg inzicht heeft in de marktontwikkelingen en of het product in overeenstemming is met de doelgroep. De prijs/kwaliteit verhouding behoeft meer aandacht in de beleving van enkele stakeholders. Wanneer de corporatie bijstuurt en de woningen in de huur zet, worden ze wel afgenomen. De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit veld samen met een 6,4.

### ***Stedelijke/dorpsvernieuwing***

Stakeholders zijn unaniem lovend over de wijkvernieuwing in De Dalen. Hier heeft de corporatie een goede prestatie neergelegd. Over de ontwikkelingen in het centrum is men minder te spreken al wordt de verantwoordelijkheid hiervan niet bij de corporatie gelegd. Hier wordt te lang gesproken over een vernieuwing die niet van de grond komt. De commissie mist bij de ontwikkeling van de plannen voor het centrum het gezamenlijk optrekken van de partijen om tot zichtbaar resultaat te komen. De commissie vat het oordeel op dit veld samen met een 7,1.

### ***Overige opgaven***

Bij overige opgaven wordt de relatie en rol die de corporatie inneemt tot de middenstand behandeld. De commissie constateert dat er sprake is van een synergie tussen de verschillende partners in het werkgebied. Ondernemers en winkeliers vinden de samenwerking met Ressor Wonen waardevol. Ze proberen samen te werken aan het voorzieningenniveau en een samenhang te vinden in commerciële en maatschappelijke voorzieningen. In de toekomst willen ze hierin samen nog meer optrekken. De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 7,1.

### ***T.a.v. de eigen ambities en doelen van de organisatie***

Stakeholders herkennen de eigen ambities en doelen van Ressor Wonen, zij het ten dele. Het voor Ressor Wonen zeer belangrijke doel om bij te dragen aan de vitaliteit van Rozenburg wordt door stakeholders herkend. De stakeholders zijn verder enthousiast over de stakeholdersbijeenkomst waarin de corporatie zich communicatief opstelt en luistert naar de wensen van haar stakeholders. De verwerking daarna van wensen en verlangens van stakeholders in beleid en prestaties is minder transparant. De commissie vat derhalve het oordeel van de stakeholders op dit prestatieveld samen met een 6,9.

### ***Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties***

Gemiddeld waardeert de commissie de onderdelen kennis en inzicht, planning en monitoring van de prestaties met een 7. Ressor Wonen heeft goed contact met de relevante stakeholders op de meeste terreinen. De relatie met de (deel)gemeente verdient aandacht. Kennis en inzicht in de wensen van stakeholders is vaak aanwezig. De relatie is soms meer informerend van aard dan dat er echt mogelijkheden zijn tot interactie en beïnvloeding op het beleid en de strategie. Wanneer het gaat om concrete activiteiten die het beheer en de directe dienstverlening aan klanten raakt, dan heeft de corporatie ruim voldoende inzicht in de wensen van haar stakeholders en is zij goed in staat om in samenwerking activiteiten te ontplooiën en bij te sturen. De commissie concludeert dat de corporatie stakeholders probeert te betrekken in de

formulering van haar ambities en toekomstige prestaties. Zo organiseert de corporatie bijvoorbeeld een bijeenkomst rond het maken van haar ondernemingsplan. De commissie stelt vast dat de corporatie achteraf de stakeholders nog meer kan duidelijk maken wat er met hun oordelen en wensen rond ambities en doelen gebeurt.



## 5 Presteren naar vermogen en efficiency

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Ressor Wonen, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van investeringen, rendement en efficiency.

### 5.1 Kerngegevens

In deze paragraaf zijn relevante gegevens over de financiële positie van de corporatie opgenomen.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie-corporatie	Landelijk gemiddelde
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde (per VHE x € 1)	36.468	-	35.026
WOZ-waarde (per woongelegenheden x € 1)	152.095	165.780	155.090
Volkshuisvestelijk vermogen (per VHE x € 1)	26.567	15.743	12.948
Prognose Volkshuisvestelijk vermogen 2013 (per VHE x € 1)	23.841	14.746	14.434
Nominale waarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	17.643	27.967	28.953
Rentabiliteitswaarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	15.359	25.375	26.133
Rentelasten (per VHE x € 1)	715	1.335	1.404
Netto kasstroom (per VHE x € 1)			
- huurpbrengst	4.699	4.793	4.729
- netto kasstroom na rente	2.212	235	392
Rentedekkingsgraad in %	4,1	1,2	1,3
Schuldverdien ratio in %	6,0	17,8	16,1
Netto bedrijfslasten (per VHE x € 1)	1.038	1.711	1.449
Aantal VHE per fte	115	81	92
Toename netto bedrijfslasten (2005-2008) in %	42,2	37,5	30,1
Onderhoudskosten (per VHE x € 1)			
- Klachtenonderhoud	244	310	300
- Mutatieonderhoud	253	281	187
- Planmatig onderhoud	237	922	977
Woningverbetering (per verbeterde woning x € 1.000)	31.053	17.157	13.847
<b>Continuïteitsoordeel</b>	<b>A</b>	<b>85 %</b>	<b>81 %</b>
<b>Solvabiliteitsoordeel</b>	<b>voldoende</b>	<b>100 %</b>	<b>94 %</b>

Bron: Corporatie in Perspectief, CFV, Naarden, 2009

Uit deze kerngegevens blijkt dat het volkshuisvestelijk vermogen van Ressor Wonen hoog is ten opzichte van vergelijkbare corporaties en ten opzichte van het landelijke beeld. Ook zichtbaar is echter dat dit vermogen naar verwachting gedaald is in 2013, maar nog steeds ruim hoger ligt dan de referentiegroep en het landelijk gemiddeld. Het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting geeft in haar continuïteitsoordeel 2009 een A-oordeel. Dit betekent dat het CFV van mening is dat de investeringen die Ressor Wonen tot 2013 doet, passen bij haar vermogenspositie. In de kerngegevens valt verder op dat de investeringen in woningverbetering in 2008 hoger liggen dan die van de referentiecorporatie. Dit verschil is mogelijk ten dele boekhoudkundig te verklaren in relatie tot de relatief lage kosten voor planmatig onderhoud. Ook valt de

commissie op dat de corporatie in eerdere jaren meer aan planmatig onderhoud heeft uitgegeven (de schilaanpak) dan in het verslagjaar. Tot slot is zichtbaar dat de bedrijfslasten per VHE in 2008 lager liggen dan die van de referentiecorporatie. Het aantal fte per verhuureenheden ligt lager dan bij haar referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Ressort Wonen is bekend met de kentallen van het Centraal Fonds en benut deze in de aansturing van haar financiële situatie.

## 5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling

Ressort Wonen beschikt over ruim voldoende volkshuisvestelijk vermogen. De commissie merkt hierbij op dat de corporatie deelneemt in het Woon Investerings Fonds (WIF) voor circa € 8,6 miljoen. In de jaren 2006 en 2007 is het volkshuisvestelijk vermogen van Ressort Wonen gestegen, daar waar de landelijke trend eerder een dalende is. In 2008 daalt het volkshuisvestelijk vermogen iets en de komende jaren daalt het vermogen flink. Deze dalende vermogensontwikkeling is te verklaren aan de hand van 2 grote projecten, het woonzorgcentrum en de onderhoudsinvesteringen (eerst buiten en nu de binnenkant van de woningen) die men als negatief opneemt in de boekhouding. Het herstel van het vermogen treedt na deze investeringen naar verwachting weer redelijk op. De corporatie is nu volop bezig de meerjarenonderhoudsbegroting verder uit te werken.

In termen van solvabiliteit is Ressort Wonen een gezonde organisatie met investeringsruimte voor de vraagstukken die er liggen. Eind 2008 is de solvabiliteit 29,9% (eind 2007: 37,4%) (accountantsverslag). De overwaarde volgens bedrijfswaardeberekeningen bedraagt circa € 31,3 miljoen (eind 2008). Naast de solvabiliteit is ook de kasstroom van belang voor het kunnen aantrekken van financiering in de komende jaren. Ressort Wonen kan in haar financieringsbehoefte voorzien middels leningen met borging door het WSW. De commissie Ressort Wonen streeft naar een verantwoorde exploitatie en een investeringscapaciteit die hen in staat stelt de opgaven in Rozenburg aan te kunnen. Vanwege de lastige marktpositie heeft Ressort Wonen te maken met een hoger dan gemiddeld risicoprofiel (lagere prijsniveau en geen uitbreidingslocaties). Naar verwachting levert dit geen problemen op voor de waarborging van de financiering van haar projecten. Uit de managementletter 2009 constateert de accountant dat Ressort Wonen relatief een groot projectenportefeuille heeft en dat het belangrijkste risico in het project de Dalen ligt in de realisatie van de voorgenomen verkopen. De commissie ziet tevens een aandachtspunt in het spoedig actualiseren van het Strategisch Voorraad Beleid en meerjarenonderhoudsbegroting om de omvang van de investeringen in de bestaande voorraad helder te krijgen. Verder moet scherper in beeld gebracht worden wat precies de opgave is en de te leveren prestaties voor bijzondere doelgroepen de komende jaren.

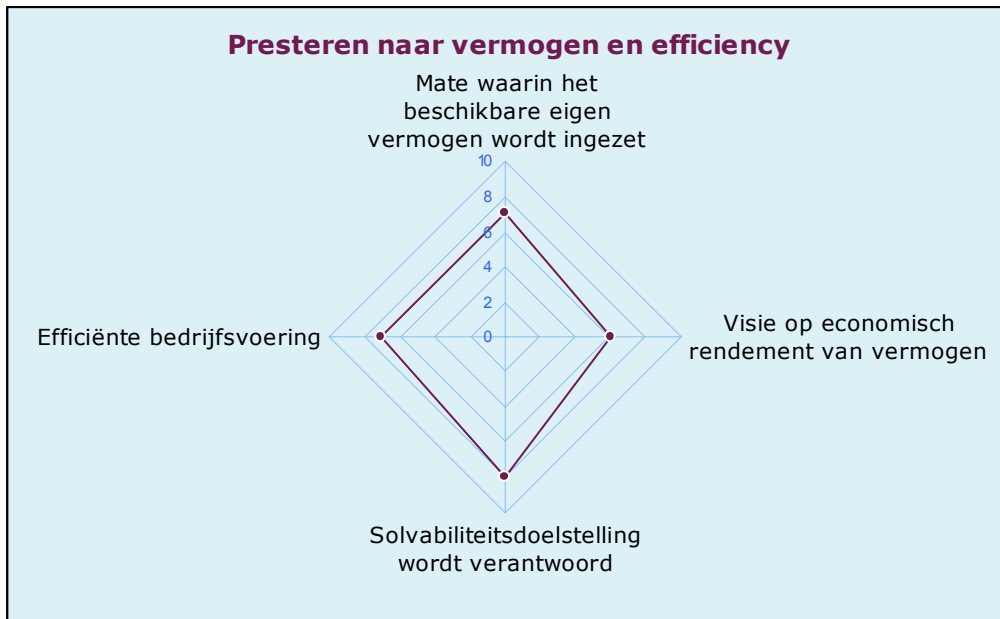
## 5.3 Efficiency

De ontwikkeling van de netto-bedrijfslasten laat een stijgend beeld zien tot 2008. De stijging in bedrijfslasten in de periode 2005 – 2008 (42,4%) is hoger dan bij de

referentiecorporaties (37,5%) en het landelijke gemiddelde (30,1), maar dit kan verklaard worden doordat de corporatie een transformatie heeft doorgemaakt de afgelopen jaren (zowel in het aantrekken van nieuw personeel als in het uitbreiden van haar takenpakket van beheersactiviteiten naar een ruimere projectenportefeuille) en daarom een forse stijging in bedrijfslasten heeft meegemaakt. De netto bedrijfslasten van Ressort Wonen in 2008 blijven evenwel lager dan die van de referentiecorporatie en liggen ook onder het landelijke beeld. De commissie merkt wel op dat de corporatie relatief hogere personeelskosten per fte (69.563) kent in vergelijking met het landelijk gemiddelde (64.248). Wel werken er, in verhouding tot het aantal verhuureenheden, minder mensen bij Ressort Wonen dan bij andere corporaties.

De corporatie heeft een start gemaakt met het opstellen van fasedocumenten bij nieuwbouwprojecten om een beter instrument te hebben om de interne beheersing rondom projecten te verbeteren. Zij wil een efficiency slag maken door de sturingsmogelijkheden te vergroten en heeft een start gemaakt met het SMART maken van prestaties in de begroting en dit te vertalen in jaarplannen en een meting van de realisatie via de kwartaalrapportage.

#### 5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency



Prestatievelden	Cijfer	Weging
Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet	7,0	70%
Visie op economisch rendement van vermogen	6,0	10%
Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord	8,0	10%
Efficiënte bedrijfsvoering	7,0	10%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>	

## 5.5 Conclusies en motivatie

### ***Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet***

Ressort Wonen is een corporatie met een relatief hoge solvabiliteit. Het CFV is van mening dat de investeringen voor de komende jaren passen bij de vermogenspositie en de commissie deelt dat oordeel. Zij investeert in het Woonzorgcentrum, in wijkvernieuwing De Dalen, renovatie, duurzaamheidsmaatregelen en onderhoud. De corporatie heeft naar inzicht van de commissie ruim voldoende activiteiten ontplooid om haar middelen maatschappelijk zinvol te investeren. Ook voor de komende jaren zoekt de corporatie naar wegen om haar vermogen gericht in te zetten. Het strategisch voorraad beleid met een afgestemde meerjarenonderhoudsbegroting kan hier een belangrijke richting in aan geven. Ook de mogelijkheden voor huisvesting van bijzondere doelgroepen zijn hierin van belang. Daarnaast is er een impuls nodig in het centrum van Rozenburg. De keuzes die Ressort Wonen rond deze onderwerpen zal maken, zijn van invloed op de inzet van het eigen vermogen in de komende jaren. De commissie verwacht dat zij de komende jaren een bijdrage zal blijven leveren aan de lokale opgaven in Rozenburg.

De corporatie beschikt ook over een verkoopbeleid, maar dit zal moet worden bijgesteld na de actualisering van het woningmarktonderzoek. Rekening moet worden gehouden dat de verkoop van nieuwbouw minder goed verloopt dan was verwacht bij aanvang van de projecten. De corporatie is bezig de financiële risico's en effecten van de voorgenomen omzetting van koop naar huur inzichtelijk te maken. Eind 2009 heeft de corporatie een start gemaakt met het opstellen van fasedocumenten bij nieuwbouwprojecten om zo een beter instrument in handen te hebben om de interne beheersing rondom deze projecten te verbeteren (managementletter 2010 over 2009). De visitatiecommissie constateert dat de risicobuffers nu nog niet geheel duidelijk zijn. De commissie verwacht dat door de gestructureerde systematiek die de corporatie nu oppakt de risico's voor nieuwbouwplannen in de toekomst beter ingeschat kunnen worden. De visitatiecommissie heeft bij haar oordeel de versterkte aandacht voor risicoanalyse en risicomanagement binnen Ressort Wonen mee laten wegen. De commissie is positief in haar oordeel over de ontwikkelingen in de ambities van de corporatie en over de voornemens om de differentiatie en transformatie van het woningbezit verder aan te pakken. De commissie is op basis van het bovenstaande van mening dat Ressort Wonen ruim voldoende inzicht biedt in hoe het beschikbare vermogen wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties, nu en in de komende jaren. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

### ***Visie op economisch rendement van vermogen***

De visie van de corporatie is rudimentair neergelegd in het jaarverslag. Ook uit de gesprekken bleek welke keuzes Ressort Wonen wil maken om haar investeringsruimte in te zetten voor de lokale opgaven voor de komende jaren. De commissie mist echter bij de corporatie een expliciete visie en geformuleerde doelstelling ten aanzien van het beoogde economisch rendement op het eigen vermogen van de corporatie. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 6.

### ***Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord***

Ressort Wonen sluit voor haar solvabiliteitsdoelstelling aan bij het solvabiliteitsoordeel van het CFV. Zij signaleert zelf dat haar volkshuisvestelijk vermogen, ondanks het A-oordeel van het CFV, aan de hoge kant is. Zij zoekt mogelijkheden om haar vermogen zinvol in te zetten in de brede volkshuisvestelijke opgaven. Daarbij richt zij zich primair op haar eigen werkgebied, maar gaat intern de discussie om verder te kijken dan Rozenburg niet uit de weg. De verantwoording is goed. De commissie waardeert het presteren op dit veld met een 8.

### ***Efficiënte bedrijfsvoering***

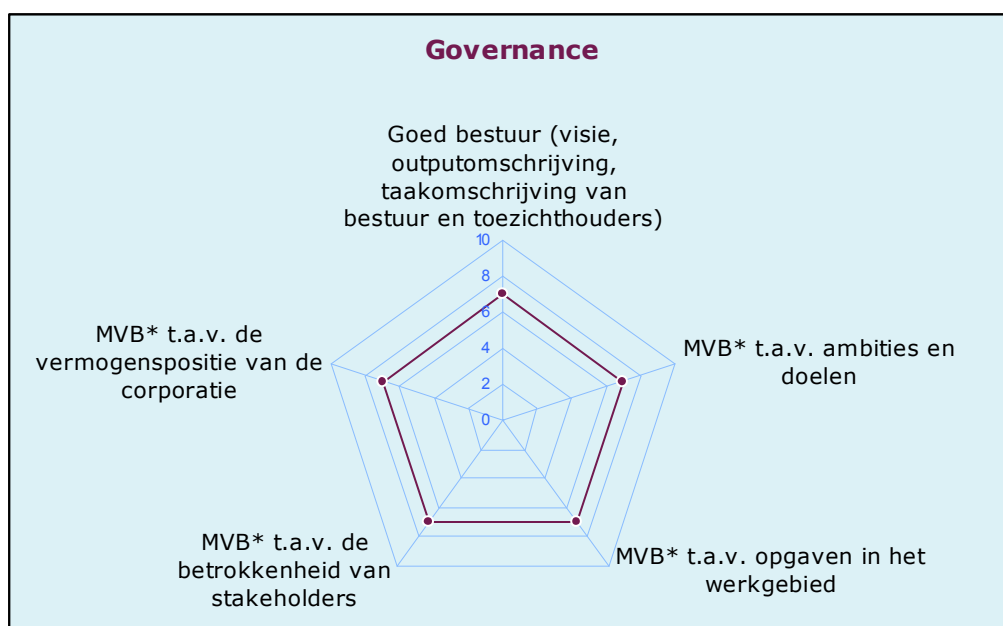
Gekeken naar de 'reguliere' bedrijfsvoering van Ressort Wonen is de corporatie in staat om efficiënt te werken. De netto-bedrijfslasten zijn relatief laag, afgezet tegen het aanbod van diensten en producten. Ook in verhouding met andere corporaties zijn de netto-bedrijfslasten laag. De commissie waardeert het presteren op dit veld met een 7.



## 6 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het sturen, het intern toezicht en de mate waarin beïnvloeding door en verantwoording aan interne en externe stakeholders plaatsvindt.

### 6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance



Governance	
Prestatievelden	Cijfer
Goed bestuur (visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichhouders)	7,0
MVB* t.a.v. ambities en doelen	7,0
MVB* t.a.v. opgaven in het werkgebied	7,0
MVB* t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders	7,0
MVB* t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie	7,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

\* Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

### 6.2 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het aspect 'governance' generiek als ruim voldoende (7). De beoordeling valt uiteen in de onderdelen: 'goed bestuur' en 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding van de corporatie'.

## **Goed bestuur**

De commissie concludeert dat het presteren op dit onderdeel ruim voldoende is. De RvC voelt zich betrokken en verantwoordelijk bij ontwikkelingen binnen de organisatie. De commissie merkt dat de RvC een visie heeft op de wijze van toezichthouden en op de maatschappelijke positie en taakopvatting van de corporatie in de toekomst. Het jaarverslag van de RvC getuigt daar ook van. De raad ziet als belangrijkste taken het toezicht houden op de realisatie van de doelstellingen en de volkshuisvestelijke opgaven, de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten en de naleving van de uitgangspunten van de AedesCode en de Governance code woningcorporaties. De strategie, de financiële risico's en de beheersing daarvan, de solvabiliteit en de volkshuisvestelijke prestaties/taken en de eventuele verbindingen rekent de raad tot de reikwijdte van het interne toezicht.

De RvC heeft in 2009 zeven keer vergaderd, waarvan een keer zonder aanwezigheid van de directeur/bestuurder. De leden zijn lid van Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties. De RvC van R ressort Wonen volgt op een aantal punten na de Code of Governance. De belangrijkste afwijking is de langere zittingsduur van enkele van de huidige RvC leden. De commissie constateert dat de raad bezig is zich te vernieuwen en dit in de komende 2 jaar verder zal doorvoeren. Er is dit jaar één nieuw lid aangetrokken die kennis en inzicht heeft in de Rotterdamse context. De raad is transparant in het jaarverslag over haar keuze voor dit nieuwe lid en alert op mogelijke belangenverstremming. De commissie heeft er vertrouwen in dat hier ook in de toekomst op een adequate manier mee wordt omgegaan. In de toekomst conformeert de raad zich aan de maximale zittingsperiode van 12 jaar. Het opereren van de RvC is vastgelegd de statuten. In juni 2009 is dit verder uitgewerkt en vastgesteld in het reglement. In het jaarverslag wordt beschreven welke statutaire werkzaamheden de raad heeft verricht. Naast de profielschets is hieruit tevens op te maken welke bevoegdheden de RvC kent en hoe het rooster van aftreden eruit ziet. De RvC blijft op de hoogte van ontwikkelingen in de branche en houdt de deskundigheid op peil door het bijwonen van verschillende bijeenkomsten en het bijhouden van vakspecifieke literatuur. Zelf organiseert zij ook jaarlijks een conferentie waarbij het managementteam aanwezig is. De volgende onderwerpen zijn in 2009 behandeld:

- kwaliteitsbeleid volgens KWH
- de nieuwe bestuurlijke situatie als deelgemeente van Rotterdam
- presentaties van managers over de inhoud van de werkzaamheden van de teams en de actuele ontwikkelingen
- maatschappelijk ondernemen in relatie tot financiële mogelijkheden
- een extra check op de implementatie van de Governance code woningcorporaties met betrekking tot integriteit
- een bespreking van de brief van Minister van der Laan van 12 juni 2009

De commissie is van mening dat de samenstelling van de RvC kan worden gekenmerkt als gebalanceerd: de voor het toezicht op de woningcorporatie benodigde kennis is in voldoende mate vertegenwoordigd.

De RvC evalueert het eigen functioneren en formuleert verbeterplannen. Het Reglement voor de Raad van commissarissen is op de website van R ressort Wonen gepubliceerd. Dit geldt ook voor de governance code, de jaarverslagen, het ondernemingsplan, gedragscode en klokkenluidersregeling.



De RvC evalueert jaarlijks het functioneren van het bestuur. De raad conformeert zich aan de adviesregeling Izeboud voor wat betreft de honorering van de directeur/bestuurder.

Aan de hand van periodieke rapportage volgt de RvC de prestaties van Ressort Wonen op volkshuisvestelijk, maatschappelijk en financieel gebied. Tussen de directie en de voorzitter van de RvC vindt periodiek overleg plaats, deels ter voorbereiding van de vergaderingen van de RvC, deels ter vervulling van de klankbordfunctie. De visitatiecommissie constateert dat de RvC voldoende transparant is in bestuur en toezicht en het afleggen van verantwoording daarover aan de stakeholders. De commissie stelt vast dat er voldoende 'checks and balances' zijn aangebracht in de organisatie om deze op een verantwoorde manier te leiden. De commissie merkt op dat de prestaties op projectniveau te volgen zijn, maar dat het analyseren en presenteren van lange termijn ontwikkelingen op strategisch niveau voor verbetering vatbaar is. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een ruim voldoende (7).

### ***Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding***

De commissie waardeert het onderdeel maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding met een 7,0.

Ressort Wonen heeft haar ondernemingsplan opgesteld, na een bijeenkomst met stakeholders, waarbij strategische doelen en ambities zijn benoemd. De stakeholdersbijeenkomst had ten doel om de wensen en verwachtingen van stakeholders te vernemen, ten einde hier in de planvorming rekening mee te kunnen houden. De ambities zijn deels uitgewerkt in concrete projecten, andere worden momenteel omgezet in operationele doelstellingen. Intern wordt de realisatie van de doelstellingen gemonitord middels kwartaalrapportages.

Ressort Wonen heeft in het algemeen inzicht in haar opgaven en heeft hierover deels afspraken gemaakt met externe partijen. Op basis van veranderende omstandigheden (met name extern) zullen gedurende de looptijd nieuwe afspraken worden gemaakt en bijstellingen plaatsvinden. Extern wordt een basisverantwoording over prestaties afgelegd in het (volkshuisvestelijk) jaarverslag en nieuwsbrieven. Deze documenten zijn op de website beschikbaar en worden aan stakeholders verstrekt. De corporatie verantwoordt zich verder over gedane prestaties ten aanzien van de opgaven in het werkgebied, door het organiseren van bijeenkomsten met stakeholders en het participeren in en initiëren van overlegstructuren. Zij onderhoudt goede relaties met de huurdersorganisatie en bewonerscommissies.

De commissie constateert dat Ressort Wonen werkt aan de dialoog met haar omgeving. Zij acht het betrekken van stakeholders bij beleidsvorming belangrijk en heeft aandacht voor haar maatschappelijke verantwoording. De commissie constateert dat zij nog wel explicieter deze beleidsbeïnvloeding en maatschappelijke verantwoording kan oppakken door beter te checken bij stakeholders of dat wat er besproken is beklijft bij haar stakeholders. Stakeholders kunnen achteraf niet altijd plaatsen wat er is gebeurd met wensen die zijn geuit en wat de (on)mogelijkheden zijn van de corporatie.

Een belangrijk onderdeel ziet de commissie in het maken van afspraken met gemeente Rotterdam en collega-corporaties en het continu blijven raadplegen van huurders, ondernemers en zorg/welzijnpartners. Ressort Wonen kan in haar maatschappelijke verantwoording nog nadrukkelijker toelichten wat zij wil oppakken en waarom projecten en plannen eventueel niet of later worden gerealiseerd dan gepland.

Waar het gaat om de mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen in het werkgebied plaatsvindt, constateert de commissie dat dit in de basis naar behoren plaatsvindt. Dit gebeurt op het niveau van projecten en plannen. In het jaarverslag geeft de corporatie inzicht in hoeveel zij bereid is te investeren de komende jaren (tot 2015) en wat dit betekent voor het vermogen van de corporatie. De commissie constateert echter ook dat de mogelijkheden van het vermogen van de corporatie niet bij alle stakeholders op het netvlies staan.

## 7 Scorekaarten

Presteren naar ambities en doelen					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
bijdrage leveren aan het vitaal houden van Rozenburg	8	8	6	5	<b>7,5</b>
realiseren energiebesparing en duurzaam beheer	8	8	7	7	<b>7,8</b>
transparantie bij en invloed van belanghouders op beleidsvaststelling	7	7	5	6	<b>6,7</b>
benutten kansen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen/investeren	7	6	7	6	<b>6,8</b>
verhogen kwaliteit dienstverlening, communicatie en controle kwaliteit uitvoering	7	7	6	7	<b>6,9</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,4</b>	<b>7,2</b>	<b>6,2</b>	<b>6,2</b>	<b>7</b>

### Toelichting

- I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van ambities en doelen.
- II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie en heeft eigen doelen geformuleerd.
- III. De corporatie heeft de doelen geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing.
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.

<b>Presteren naar opgaven</b>					
<b>Prestatieveld</b>	<b>I (70%)</b>	<b>II (10%)</b>	<b>III (10%)</b>	<b>IV (10%)</b>	<b>Totaal- score</b>
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	8	7	7	<b>7,8</b>
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8	8	7	7	<b>7,8</b>
Leefbaarheid	7	8	7	6	<b>7,0</b>
Bijzondere doelgroepen	7	7	6	6	<b>6,8</b>
Bouwproductie	8	7	7	7	<b>7,7</b>
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	7	7	7	7	<b>7,0</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,5</b>	<b>7,5</b>	<b>6,8</b>	<b>6,7</b>	<b>7</b>

*Toelichting:*

- I. De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.*
- II. De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven.*
- III. De corporatie vertaalt opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld.*
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven en trekt daaruit conclusies.*

<b>Presteren volgens stakeholders</b>					
<b>Prestatieveld</b>	<b>I (70%)</b>	<b>II (10%)</b>	<b>III (10%)</b>	<b>IV (10%)</b>	<b>Totaal- score</b>
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	8	7	7	<b>7,8</b>
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7	8	6	7	<b>7,3</b>
Leefbaarheid	7	8	7	7	<b>7,1</b>
Bijzondere doelgroepen	7	8	7	7	<b>7,1</b>
Bouwproductie	6	8	7	7	<b>6,4</b>
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	7	8	7	7	<b>7,1</b>
Overige opgaven (rol t.a.v. middenstand)	7	8	7	7	<b>7,1</b>
T.a.v. de eigen ambities en doelen van de organisatie	7	8	6	6	<b>6,9</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,1</b>	<b>8,0</b>	<b>6,8</b>	<b>6,9</b>	<b>7</b>

*Toelichting:*

- I. 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. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders.*
- II. De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.*
- 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.*
- IV. De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van verwachtingen) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.*

<b>Presteren naar vermogen en efficiency</b>			
<b>Prestatieveld</b>	<b>Aanwezig</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>Weging</b>
Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet		7,0	70%
- De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde	ja		
- De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen	ja		
- De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen	nee		
- De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht	ja		
- De corporatie heeft risicobuffers berekend (*op projectniveau risicobuffers, maar niet een integrale benadering)	Ja*		
- De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties	ja		
De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen	ja	6	10%
De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma	ja	8	10%
De corporatie presteert efficiënt	ja	7,0	10%
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7</b>	

<b>Governance</b>		
<b>Prestatieveld</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>Weging</b>
Goed bestuur: mate waarin er een visie op toezicht is, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is.	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van eigen ambities en doelen plaatsvindt	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied plaatsvindt	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders plaatsvindt	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen plaatsvindt	7,0	20%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>	





## Bijlage 1      **Verantwoording visitatie**

### **Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen**

- Organigram
- Jaarverslagen 2005 t/m 2009
- Populair jaarverslag 2009
- Ondernemingsplan 2003
- Ondernemingsplan 2009 - 2013
- Jaarplannen 2004 t/m 2009
- Bedrijfsbegroting 2010 en meerjarenplanning 2010 - 2015
- Activiteitenoverzicht en verzoek om overleg 2009 (RW aan gemeente Rozenburg)
- Rapportage 3<sup>e</sup> en 4<sup>e</sup> kwartaal 2009
- Relatiemagazine nr. 2 2010
- Toekomstvisie gemeente Rozenburg 2008
- Ontwerp structuurvisie 2010-2030 gemeente Rozenburg
- Woonvisie gemeente Rozenburg maart 2010-2030
- Brief vaststellen sociale paragraaf structuurvisie 2010
- Woningmarktonderzoek Rozenburg in opdracht van Ressort Wonen en gemeente Rozenburg (2008)
- Gemeentelijk document over fusie Rozenburg en Rotterdam 2009
- Uitvoeringsprogramma woonvisie 2010-2014, aandeel in gezamenlijk bod corporaties, Ressort Wonen 2010
- Concept prestatieafspraken gemeente Rozenburg en Ressort Wonen 2007
- Brief met externe beoordeling conceptafspraken 2007
- Klokkenluidersregeling
- Gedragscode
- Notulen vergaderingen 2009 van Raad van Commissarissen en bestuurder
- Analyse CiP, CFV 2009
- Samenvatting CiP, CFV 2009
- Continuïteitsoordeelsbrief, 2009 CFV
- Solvabiliteitsoordeelsbrief, 2009 CFV
- Reactiebrief Ressort Wonen CFV 2009
- Accountantsverslag boekjaar 2007
- Managementletter 2009
- Rapport (accountant) van feitelijke bevindingen inzake het volkshuisvestingsverslag 2008 aan RvC
- Convenant Leefbaarheid in Rozenburg, Ressort Wonen, Politie, gemeente Rozenburg
- Strategisch Voorraadbeleid 2005-2007
- Notitie inzake verkoopbeleid 2001
- Verslag belanghoudersbijeenkomst 2 juni 2009

## Geïnterviewde personen

### Raad van commissarissen

- Dhr. A. Verbiest
- dhr. G.P. Labouchere
- dhr. L. de Boer

### Directeur/bestuurder

- dhr. J. Schrijver

### Managementteam

- dhr. J.J. Anthonissen, manager bedrijfsvoering
- dhr. J.H. de Jong, manager financiën
- dhr. P van Drimmelen, coördinator Planmatig onderhoud en projecten
- dhr. T. Huurman, coördinator Dagelijks onderhoud
- dhr. J. van Dam, coördinator Woonservice
- 

### Zorg- en welzijnsinstellingen

- dhr. A. Mol, portefeuillehouder zorg en welzijn deelgemeentebestuur
- dhr. A.J. v.d. Born, huisarts, voorzitter initiatiefgroep Woonzorgcentrum
- dhr. A. Vermaas, dir. vastgoed Careyn
- dhr. Oranje, politie

### Gemeente

- mw. S. Sen Gupta, dS+V, gebiedsopdrachtmanager
- dhr. H.P Jaarsma, dS+V hoofd afdeling wonen
- dhr. A. Kranenburg, deelgemeente Rozenburg, hoofd afd. beleid/bestuur/projecten
- dhr. G. Koppenol, deelgemeente Rozenburg, leefbaarheid
- mw. M.J. de Sutter-Besters, voorzitter deelgemeenteraad

### Huurdersvereniging en Seniorenraad

- mw. H. Barendrecht, secretaris Huurdersvereniging
- mw. M. de Haan, penningmeester Huurdersvereniging
- mw. R. Olree, bestuurslid Huurdersvereniging
- dhr. J. Hobbel, voorzitter Seniorenraad

### Ondernemers

- dhr. B. Groes, voorzitter Winkeliersvereniging Rozenburg
- dhr. M.D.A. van Os, voorzitter Vereniging Rozenburgse Bedrijven

## **Bijlage 2      Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen**

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties.

**Voorzitter:**

Naam, titel, voorletters:

Santen, drs. H. van

Geboorteplaats en -datum:

Kedichem, 24 juli 1952

Woonplaats:

Gorinchem



Huidige functie:

- Adviseur

Onderwijs:

- HBS-A
- Prop. Nederlands recht
- Doct. fiscale bedrijfseconomie

Loopbaan:

- 2002 – heden: visitator Raeflex
- 1998-2010: Wethouder: o.a. RO, vhv, grondzaken BWT, P&O, verkeer en vervoer, lid (regionale) colleges
- 1994-1998: Raadslid en fv (lokaal en regionaal)
- 1985-1998: Conrector en (sector)directeur voortgezet onderwijs
- 1980 - heden: Diverse bestuurslidmaatschappen binnen en buiten de vhv
- 1980 – heden: Commissariaten binnen de vhv, waterleidingsector en een ontwikkelingsmaatschappij.

Nevenfuncties:

- 2010- heden: Voorzitter RvC MerwedeLingeLijn Beheer BV
- 2010- heden: Voorzitter Van Andel-Spruijt Natuurcentrum, Gorinchem
- 2010- heden: Voorzitter Stichting A27 (PPS Gemeenten Gorinchem/Werkendam, Kamers van Koophandel en bedrijvenkringen
- 2010- heden: Lid intervisieteam Groene Hart Gemeenten/Woerdens Beraad
- 2008- heden: Voorzitter van de rekenkamercommissie van de gemeente Echt-Susteren
- 2000 -heden: Lid van de Raad van Toezicht/Bestuur van het Ontwikkelings- en Stimuleringsfonds Gorinchem/Stichting LingeBurcht; v.a. 2006 Fonds Ontwikkeling Wonen en Welzijn (statutair • aftredend juli 2010)
- 1999 - heden: Voorzitter van de Huisvestingsklachtencommissie van de Gemeente Lingewaal

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Ressort Wonen te Rozenburg

visitatieweek: 36 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : De heer drs. H. van Santen

Geboortedatum : ..... 24-07-1952

Handtekening : 

Datum : ..... 28-04-2010

Fortisbank: 2422.62.791  
KvK: 30233756

© Raeflex benoeming vc vs. 2.0  
secretariaat@raeflex.nl

Raeflex Cathartjesingel 56 / 3511 GE Utrecht / Postbus 8068 / 3503 RB Utrecht / (030) 230 31 50 / www.raeflex.nl / secretariaat@raeflex.nl

## Algemeen commissielid:

Naam, titel, voorletters:

Drs. W. Haverkate

Geboorteplaats en -datum:

Enschede, 14 januari 1972

Woonplaats:

Losser



Huidige functie:

- Organisatie-Adviseur, eigenaar adviesbureau En& - systeemdenken in bedrijf (www.enen.nu)
- Opdrachten voornamelijk in publieke sector met focus op
  - Complexe samenwerking, gemeenschappelijke visievorming met meerdere organisaties
  - Verbetering kwaliteit van intern toezicht woningcorporaties
  - Procesinnovatie in dienstverlening op basis van holistisch organiseren

Onderwijs:

- 2010: leergang Systeemdynamiek en Organisatie (Parcival Organisatieontwikkeling)
- 2009: leergang systeemgericht managen van organisatievraagstukken (Jaap Schaveling)
- 2003-2004: Opleiding tot Consultant voor Systeemdynamiek, CoreCommit (Klaus Grochowiak) • 2001-2002: NLP Practitioners opleiding, IEP
- 2000: Training werken met het INK-model, INK
- 2000: Financiën voor non-financials, Quintis
- 1998: Ruimtelijke Ordening Breed, BestuursAcademie
- 1997: Project Management, Twijnstra Gudde
- 1992-1996: Cultuur, Organisatie en Management, Faculteit der Sociaal Culturele Wetenschappen, Vrije Universiteit te Amsterdam - Specialisatie: Organisatie Adviesprocessen
- 1991-1992: Propedeuse Culturele Antropologie, Faculteit der Sociaal Culturele Wetenschappen, Vrije Universiteit te Amsterdam
- 1984-1991: VWO, St. Jacobus College te Enschede

Loopbaan:

- Sinds 2010 – Visitator Raeflex (sinds 2007 penvoerder/ secretaris visitaties)
- 2000 – 2005 - organisatie-adviseur, Quintis
- 1998 – 1999: consultant werving en selectie, Randstad
- 1997 – 1998: projectmanager, Gemeente Utrecht
- 1995 – 1996: organisatie-adviseur, NPI – instituut voor organisatieontwikkeling

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Ressort Wonen te Rozenburg

visitatieweek: 36 - 2010


verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : De heer drs. W. Haverkate

Geboortedatum

: 14-10-1972

Handtekening



Datum

: 14-5-2010

Fortisbank: 2422.62.791

KvK: 30233756

© Raeflex benoeming vc vs. 2.0

Raeflex Catharijnesingel 56 / 3511 GE Utrecht / Postbus 8068 / 3503 RB Utrecht / (030) 230 31 50 / [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl) / [service@raeflex.nl](mailto:service@raeflex.nl)

## Secretaris

Naam, titel, voorletters:  
Koolmees, drs. Sera M.

Geboorteplaats en -datum:  
Gouda, 2 januari 1980

Woonplaats:  
Amsterdam



Huidige functie:

- Adviseur bij Laagland'advies te Houten, adviesgroep: wonen en gebiedsgerichte ontwikkeling

Onderwijs:

- 2000-2004 Audiovisuele Afdeling, Gerrit Rietveld Academie, Amsterdam
- 1998-2006 Culturele Antropologie, specialisatie Stadssociologie, Universiteit van Amsterdam, Amsterdam
- 1992-1998 VWO, St. Antoniuscollege, Gouda

Loopbaan:

- 2007-heden: Adviseur Laagland' advies met als kerngebieden wonen en gebiedsgerichte ontwikkeling  
Recente projecten:
  - Evaluatieonderzoek & film over de betrokkenheid van beheergroepen rondom hostels voor verslaafden in Utrecht, in opdracht van GG&GD Utrecht
  - Evaluatiefilm over de effecten van sociale projecten in de vernieuwingswijk Liendert-Rustenburg in Amersfoort: WijkServiceTeam en de SportBuurtClub, in opdracht van Gemeente Amersfoort
  - Evaluatieonderzoek & film naar het functioneren van de regioplatforms rond Jeugdbeleid, provincie Gelderland o Wijkvisie trajecten (incl. participatie & communicatie film) in Woerden, Helmond, Goes, Uden voor corporatie en gemeente
- 2007-heden: Secretaris Raeflex
- 2006: afstudeeronderzoek naar de relatie thuis in de stedelijke omgeving, Dapperbuurt te Amsterdam
- 2004-2006: Freelancer: kwalitatief onderzoek, audiovisuele producties, stedelijke vernieuwingstrajecten



**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Ressort Wonen te Rozenburg

visitatieweek: 36 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : mevrouw drs. S.M. Koolmees

Geboortedatum : ..... 2-1-1962 .....

Handtekening : .....  .....

Datum : ..... 20 juni 2010 .....



## Bijlage 3      **Beoordelingskader voor visitatie**

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 3.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vijf prestatievelden te weten:

1. Presteren naar ambities en doelen;
2. Presteren naar opgaven;
3. Presteren volgens stakeholders;
4. Presteren naar vermogen en efficiency;
5. Governance.

Bij de uiteindelijke beoordeling tellen de gerealiseerde prestaties ('harde' prestaties) bij de eerste vier prestatievelden voor 70%. Daarnaast beoordeelt de commissie de gebieden: kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties (PDCA-cyclus). De resultaten op de overige standaarden tellen elk voor 10%.

Governance vormt een uitzondering. Daar gelden alle onderdelen gelijk (voor 20% mee). De vier prestatievelden en governance bepalen het eindcijfer van de corporatie.

De totaaloordelen worden beschreven in termen van: Uitmuntend (cijfer 10-9), goed (cijfer 8-7), (bijna) voldoende (cijfer 6-5) en onvoldoende (cijfer 4 en lager). Het is aan de commissie om het oordeel cijfermatig nader te specificeren. Bij de beschrijvingen van de cijfers hanteren we een uniforme formulering. De cijfers worden als volgt verwoord:

- 10 = voldoet uitmuntend
- 9 = voldoet zeer goed
- 8 = voldoet goed
- 7 = voldoet ruim voldoende
- 6 = voldoet / voldoende
- 5 = bijna voldoende
- 4 = voldoet onvoldoende
- 3 = voldoet zeer onvoldoende
- 2 = voldoet slecht
- 1 = voldoet zeer slecht

## Beoordelingen per prestatieveld

### *Beoordeling Presteren naar ambities en doelen*

#### **Uitmundend (10-9)**

Wordt toegekend als er sprake is van een volledige realisatie van de ambities en doelen.

#### **Goed (8-7)**

De ambities en doelen zijn bijna behaald.

#### **(Bijna) Voldoende (6-5)**

De ambities en doelen worden niet gehaald, maar de corporatie heeft ondanks belemmerende externe factoren, wel alles gedaan wat in haar macht lag.

#### **Onvoldoende (4 en lager)**

De ambities en doelen worden niet gehaald en de corporatie heeft onvoldoende of niets gedaan om knelpunten op te lossen.

### *Beoordeling Presteren naar opgaven*

#### **Uitmundend (10-9)**

Wordt toegekend als er sprake is van een volledige realisatie van de opgaven.

#### **Goed (8-7)**

De opgave is bijna behaald.

#### **(Bijna) Voldoende (6-5)**

De opgaven worden niet gehaald, maar de corporatie heeft ondanks belemmerende externe factoren, wel alles gedaan wat in haar macht lag.

#### **Onvoldoende (4 en lager)**

De opgaven worden niet gehaald en de corporatie heeft onvoldoende of niets gedaan om knelpunten op te lossen.

### *Beoordeling Presteren volgens stakeholders*

#### **Uitmundend (10-9)**

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

#### **Goed (8-7)**

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, bijna alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig zoals:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

### ***(Bijna) Voldoende (6-5)***

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, enkele van de in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig zoals:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

### ***Onvoldoende (4 en lager)***

Slechts een of twee aspecten uit de onderstaande lijst zijn van toepassing op de corporatie. De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

## ***Beoordeling Presteren naar vermogen en efficiency***

### ***Uitmuntend (10-9)***

De corporatie heeft volledig inzicht in haar financiële mogelijkheden. Op alle vragen is met een ja geantwoord. Daarnaast heeft de corporatie deze resultaten niet toevallig behaald. De corporatie zet haar vermogen maximaal in. De resultaten gelden de afgelopen vier jaar en vertonen een trend hoog te blijven. De prestaties zijn in vergelijking met branchegenoten uitmuntend en de doelen zijn ambitieus.

### ***Goed (8-7)***

De corporatie heeft vrijwel alle vragen met een ja beantwoord. De corporatie heeft nog geen optimaal inzicht in haar resterende vermogen en extra leencapaciteit waardoor de corporatie niet volledig op de hoogte is of er maximaal gepresteerd wordt. De corporatie zet haar vermogen maximaal in. De corporatie heeft nog niet geheel uitgewerkte of vage plannen om in de nabije toekomst extra vermogen in te zetten voor prestaties.

### ***(Bijna) Voldoende (6-5)***

De corporatie heeft de helft van de vragen met een 'ja' beantwoord. Dit geldt in ieder geval voor de bedrijfswaarde/volkshuisvestelijk vermogen, de investeringen en de solvabiliteit. De corporatie zet haar vermogen voldoende in. De corporatie heeft geen beeld van de extra mogelijkheden om prestaties te leveren en reageert daarin reactief.

### ***Onvoldoende (4 of lager)***

De corporatie heeft onvoldoende beeld van de basisgegevens: bedrijfswaarde, volkshuisvestelijk vermogen, solvabiliteit en voorgenomen investeringen. De corporatie zet haar vermogen onvoldoende in.

## **Beoordeling Governance**

### **Uitmundend (10-9)**

Alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van 'Goed bestuur' en t.a.v. 'Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan alle normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert ook dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode.

### **Goed (8-7)**

Vrijwel alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van goed bestuur en t.a.v. 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan alle normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert ook dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode.

### **(Bijna) Voldoende (6-5)**

Vrijwel alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van goed bestuur en t.a.v. 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan de meeste normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert nog niet dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode; nog niet alles is op orde.

### **Onvoldoende (4 of lager)**

Er zijn vrijwel geen documenten aanwezig; aan weinig normen wordt voldaan. De corporatie functioneert niet of onvoldoende conform de regels van goed bestuur en maatschappelijke verantwoording.

## Bijlage 4      Overzicht doelstellingen en prestaties

### Presteren naar ambities en doelen

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
1. Bijdrage leveren aan het vitaal houden van Rozenburg	<p>Bijdrage leveren aan het vitaal houden van Rozenburg o.a. op het gebied van een concurrerend (gedifferentieerd) woningaanbod, leefbaarheid en voorzieningen.</p> <p>Gedifferentieerd woningbezit aanbieden: uitvoeren van SVB uit 2005</p> <p>Alle (huur)woningen ook de nieuwbouw voldoen aan</p>	<p>Realisatie woonzorgcentrum/ gezondheidscentrum</p> <p>Actieve betrokkenheid bij ontwikkeling Raadhuisplein / Centrumplan</p> <p>Sponsoringbeleid gericht op activiteiten die levendigheid vergroten</p> <p>Initiatief om samen met de inwoners en stakeholders in 2005 een woonvisie op te stellen</p> <p>Initiatief in 2009 om met de gemeente een woningmarkt-onderzoek met inbreng van marktpartijen te laten uitvoeren</p> <p>Aandacht voor sociaal beheer, inzet huismeesters</p> <p>Deelname aan Lokaal Zorg Netwerk</p> <p>Actief beleid t.a.v. overlast(bemiddeling)</p> <p>2005: SVB opgesteld voor 2005-2012</p> <p>2006-2009 SVB aangehouden</p> <p>RW realiseert 40 woningen in intramurale zetting (sluiting bejaardenhuis)</p> <p>Gerealiseerd 10 woonwerkwoningen,</p> <p>Gerealiseerd kleine WMO-aanpassingen Politiekeurmerk</p>	<p>Bereidheid om schoolgebouw in Oost te realiseren</p> <p>2010 Corporatie en gemeente willen woningmarkt-onderzoek actualiseren (STEC)</p> <p>2010-2012: SVB uit 2005 actualiseren</p> <p>Continueren</p>	8

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	politiekeurmerk	gerealiseerd in nieuwbouw		
2. Realiseren energiebesparing en duurzaam beheer		<p>2008 opgezet programma 'Ressort Wonen' gaat op groen</p> <p>Gebruik:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- FSC hout</li> <li>- Led verlichting achterpaden</li> <li>- zonnepanelen op 3 woongebouwen</li> <li>- aanschaf energiezuinige auto's,</li> <li>- gebruik ecostrroom</li> <li>- energielabels EPC nu 50% label C</li> <li>- uitgifte klimaatagenda</li> <li>- meerdere groenkranten huis aan huis</li> <li>- bespaarspel bewoners gespeeld met energiebedrijf</li> <li>- energielabel bij schilaaanpak C naar B</li> <li>- schilrenovaties en isolatiemaatregelen in 2008 en 2009 leiden tot gemiddelde co2 reductie en gasbesparing van 20% met als gevolg verlaging woonlasten huurders</li> </ul>	<p>Duurzaamheidsdoelen benoemen en uitwerken in beleid en jaarplannen</p> <p>Streven alle woningen EPC-labels naar B middels voorgenomen isolatiemaatregelen</p>	8
3. transparantie bij en invloed van belanghouders op beleidsvaststelling	Ondernemingsplan herzien samen met stakeholders	<p>Strategische doelen besproken met stakeholders, na wijzigingen goedgekeurd door rvc</p> <p>JV 2005-2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jaarlijks organiseert Ressort Wonen een bijeenkomst voor haar belanghouders. Daar wordt verantwoording afgelegd over geleverde prestaties en geïnventariseerd wat de belangrijkste opgaven voor de toekomst zijn.</li> <li>- Jaarlijks wordt een jaarverslag en een jaarrekening</li> </ul>	<p>Uitvoeren van ondernemingsplan 2010-2013</p> <p>Continueren van het communiceren met klanten via jaarverslagen, ondernemingsplan, klantenpanels, klankbordgroepen, huurdersvereniging en via nieuwsbrieven en de website.</p> <p>Blijven betrekken van bewoners bij aanpak complexen</p>	7



Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<p>opgesteld, dat openbaar is. Het jaarverslag wordt aan de belangrijkste stakeholders gestuurd en wordt via de website beschikbaar gesteld.</p> <p>JV 2005: boedelbak aangeschaft. Huurders kunnen daar gratis gebruik van maken bij verhuizing (2005-2009).</p>	<p>2010-2015: Gratis beschikbaar blijven stellen van de boedelbak (wens bewoners)</p>	
		<p>JV 2007: lidmaatschap KWH</p> <p>JV 2008:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• behalen KWH – Label</li> <li>• vernieuwde huisstijl en uitgebreidere nieuwe website</li> <li>• Reactietelefoon voor verhuur is afgeschaft. Steeds meer mensen reageren via internet</li> </ul> <p>Organiseren van klantenpanels op basis van thema, doelgroep, product</p> <p>Maken van nieuwsbrieven gericht op projecten voor bewoners en omwonenden</p> <p>Organiseren van klankbordgroepen (m.n. op het gebied van planvoorbereiding van projecten)</p>		
<p>4. Maatschappelijk rendement <i>benutten kansen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen/investeren</i></p> <p>Zie JV 2008 en 2009 ondernemingsplan</p>	<p>Aandacht voor huisvesting van de lagere inkomensgroep en bijzondere, kwetsbare doelgroepen</p>	<p>JV 2009 Plaatsing van 9 asielgerechtigden in woningen van Ressor Wonen</p> <p>Onderzoek realisatie beschermde woningen voor cliënten met een sociaal psychiatrische of een verstandelijke beperking</p>	<p>Begeleiding maatschappelijke stages Penta College, meewerken aan snuffelstages.</p>	<p>7</p>

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		2008 +2009 Werkervaringsplaats toegewezen binnen Ressort wonen aan een cliënt van Stichting Ipse		
	Onrendabele investerings in onroerend goed	Ontwikkelen van gezondheidscentrum Nieuwbouw in aanbouw	Gezondheidscentrum (beheer/ bouw) met onrendabele top Oplevering 2011	
	Investerings- bereidheid in woonomgeving en initiatieven die de communicatie met stakeholders stimuleren	Dialogo met stakeholders over strategische doelen in de vorm van een woonvisie	Gestructureerd continueren van de dialogo met stakeholders  Aandeel Ressort Wonen uitwerken in uitvoeringsprogramm a met corporaties binnen gemeente Rotterdam.	
	Investeren in onderhoud, overlastbestrijding en energiebesparing	Uitvoeren laatste kansbeleid	Laatste kansbeleid blijven voeren  Projectplaats taakstraffen	
5. verhogen kwaliteit dienstverlening & samenwerking	Halen van KWH-label          Jaarlijks worden er prestatieafspraken gemaakt met gemeente (en evt. overige belanghouders).  1 <sup>e</sup> kwartaal 2009: Samen met gemeente een plan van aanpak	KWH-label gehaald  Klantgerichtheid en efficiency zijn sterk verbeterd (volgens onderzoek van USP) door beschrijving en herijking van interne processen volgens plan-do-check-act cyclus  Serviceabonnement ingevoerd (vraag uit klankbordgroep om gemakdienst) De verhuisservice /boedelbak gestart.  Er zijn geen prestatie afspraken gemaakt met de gemeente (conceptafspraken ambtelijk voorbereid maar door toenmalige gemeentebestuur/ college niet geaccordeerd)	2010-2014: Behouden KWH-label          2010-2014 jaarlijks prestatieafspraken maken met gemeente Rotterdam, stadsdeel Rozenburg en Ressort wonen, gebiedsvisies met afspraken gezamenlijk opstellen  Gestructureerd continueren van de dialogo met	7

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>en tijdsplan opstellen m.b.t. uitvoering van gemeentelijk woningbouwprogramma</p>		<p>stakeholders</p> <p>Samenwerking: aandeel Ressor in uitvoeringsprogramma met corporaties binnen gemeente Rotterdam.</p>	
	<p>Met collega corporaties actief in gemeente Rotterdam gezamenlijk uitvoeringsprogramma en woonvisie 2010-2014 opstellen, waarin iedere corporatie een aandeel heeft (Stec)</p> <p>Verbeteren van de kwaliteit en klantgerichtheid, door processen te blijven optimaliseren</p>	<p>2010: Gezamenlijk is het uitvoeringsprogramma woonvisie 2010-2014 opgesteld. iedere corporatie heeft een aandeel genomen in het verwezenlijken van een tweetal doelen:</p> <p>1: realiseren van woonmilieus die selectieve migratie tegengaan (met resultaatdoelen op woningwaarde, woningtype, eigendom, woninggrootte)</p> <p>2: Realiseren van een goed woon- en leefklimaat</p> <p>- alle achterpaden voorzien van verlichting (budget leefbaarheid)</p> <p>JV 2007: project beschrijven bedrijfsprocessen</p> <p>JV 2008: Nieuw ondernemingplan opgesteld voor 2009-2013</p>	<p>Ressor wil aandeel in de afspraken met corporaties uitwerken en uitvoeren</p> <p>De hoofddoelen van corporaties in Rotterdam zijn: Doel 1:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- handhaven van de beide in Rozenburg aanwezige woonmilieus</li> <li>- Woningwaarde <ul style="list-style-type: none"> <li>o afname goedkope woningen met 3%</li> <li>o middelduur een toename van 2%</li> <li>o duur een toename van 1%</li> </ul> </li> <li>- Woningtype <ul style="list-style-type: none"> <li>o afname meergezinswoningen zonder lift met 3% t.g.v. andere woningtypen</li> </ul> </li> <li>- Eigendom <ul style="list-style-type: none"> <li>o afname huurwoningen en toename koopwoningen met 4%</li> </ul> </li> <li>- woninggrootte <ul style="list-style-type: none"> <li>o groen stedelijk een toename met 7,4 m2 (via mutatieaanpak tot 2014 ongeveer 20 woningen)</li> </ul> </li> </ul> <p>Doel 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zorgen dat alle woningen blijven voldoen aan het politiekeurmerk Veilige Woning (herkeuringen vanaf 2010 en waar nodig</li> </ul>	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
			aanpassingen verrichten) - Vervullen van een trekkersrol in de uitvoering van het uitvoerings- programma buurtgerichte activiteiten op basis van convenant leefbaarheid in samenwerking met de politie, jongerenwerk en de gemeentelijke diensten -Samenwerkings- verband met Pameyer Stichting voortzetten - Voorgaande acties inbrengen bij de verdere uitwerking van een integraal Wijk Actie Plan	

## Presteren naar opgaven

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties 2005-2009	Geprogrammeerde prestaties (2010-2014)	Cijfer
a. Zorg dragen voor voldoende beschikbaarheid van betaalbare woningen	1000 huurwoningen betaalbaar houden & de verkoop van 300 woningen uit bestaand bezit (afspraak met gemeente)	<p>Inflatievolgend huurbeleid</p> <p>Percentage woningbezit goedkoop/betaalbaar (&lt;huurtoeslaggrens):            2005: 38/61 = 99%            2006: 35/64 = 99%            2007: 28,2/68,3 = 96,5%            2008: 27,5/68,2 = 95,7%            2009: 26,7/67,8 = 94,5%</p> <p>verkoopbeleid: Totaal programma 316 woningen, verkocht 261, bij mutatie te verkopen 27 woningen en twee complexen met in totaal 28 woningen verkoop opgeschort totdat de koopwoningmarkt weer genormaliseerd is.</p>	2010: Herijken strategisch voorraadbeleid aan de hand van uitkomsten woningmarktonderzoek	8
		2009: Woningmarkt onderzoek uitgevoerd		
b. Kwaliteit van woongelegenheden		<p>Uitvoering strategisch voorraadbeleid met realiseren verschillende kwaliteitlabels (basis, luxe, en comfort) bij mutatiewoningen en uitvoeren complete schilleanpak in 7 jaar uitgevoerd +/- 900 woningen schilleanpak, (aantal 2009 is 189)</p> <p>Doorlopend: extra woningen (gelijkvloers bereikbaar, opgeplust en Woonkeur)            Nieuwbouw gelijkvloers voldoet vrijwel geheel aan uitgangspunten Woonkeur</p> <p>2009: Alle woningen voldoen aan politie keurmerk Veilige Woning</p>	<p>2010-2013: Alle nieuwbouw voldoen zo veel mogelijk aan politiekeurmerk veilige woning (bron: Ond. Plan 2009-2013)</p> <p>planning 2010-2012 rest woningbezit transformeren, sloop, renovatie, verkoop en nieuwbouw)</p>	8
		Alle nieuwbouw voldoet aan Woonkeur	2010-2013: Alle nieuwbouw voldoet aan Woonkeur (bron: Ond. Plan 2009-2013)	
		Twee complexen met in totaal 252 woningen opgeplust		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties 2005-2009	Geprogrammeerde prestaties (2010-2014)	Cijfer
	<p>In cyclus van 7 jaar 2005-2012 buitenkant van alle woningen een projectmatige aanpak (incl. isolatiemaatregelen) (Bron: SVB)</p> <p>2006:360 woningen 2007: 272 " " 2008: 443 " " 2009: 253 " " 2010:289 woningen</p>	<p>Onderhoud en investeringen: X € 1000,-</p> <p>Klachtenonderhoud: 2006: 755 2007: 633 2008: 576</p> <p>Mutatieonderhoud: 2006: 350 2007: 610 2008: 598</p> <p>Planmatigonderhoud: 2006: 1.765 2007: 1.176 2008: 561</p> <p>JV 2008: 856.000</p> <p>Woningverbetering (X € 1000,- ) 2006: 4.714 2007: 6.144 2008: 4.658</p> <p>Woningverbetering (aantal) 2006: 253 2007: 313 2008: 150 2009: 189</p>	<p>Schil aanpakken van 2010: 248 woningen (activiteiten overzicht)</p> <p>Vermeld in SVB: 2011: 119 2012: 76 Later: 348</p> <p>Totale investering 2010-2012 geraamd op 6.912.400 (meerjaren begroting 2010-2015)</p> <p>2013-2015 projectmatige aanpak binnenzijde woningen kosten geraamd op 3.750.000 (meerjaren begroting 2010-2015)</p> <p>Ter verhoging inzicht in technische staat en lasten komende jaren MJOB actualiseren gestart en afronden in 2010</p>	
	<p>Duurzaamheid: Streven naar label B bij schilaanpak Bij vervanging HR-ketels plaatsen Gebruik maken van FSC-hout Proeven met zonnepanelen (Act. Plan 2010 en vlgd jaren)</p>	<p>2008 opgezet programma 'Ressort Wonen' gaat op groen</p> <p>Uitgevoerd: - FSC hout gebruik - Led verlichting achterpaden - zonnepanelen op 3 woongebouwen - aanschaf energiezuinige auto's, - gebruik ecostrroom - energielabels EPC nu 50% label c, schilrenovaties en isolatiemaatregelen in 2008 en 2009 leiden tot gemiddelde co2 reductie en gasbesparing van 20% met als gevolg verlaging woonlasten huurders</p>		
c. Leefbaarheid vergroten in de buurten en wijken	<p>Vergroten leefbaarheid</p> <p>Investeren in veiligheid, sociale cohesie en betrokkenheid bewoners</p>	<p>Initiëren van en activeren bewoners voor activiteiten leefbaarheid</p> <p>Takenpakket twee huismeesters grotendeels sociaal</p> <p>Trekker bij activiteiten</p>	<p>Onderzoeken van mogelijkheden voor leerling-werkplekken of leerling-bouwplaatsen</p> <p>2010: 160.000 uitgave aan leefbaarheid. Besteed aan: bijdrage Ressort Wonen</p>	7

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties 2005-2009	Geprogrammeerde prestaties (2010-2014)	Cijfer
		<p>uitvoering convenant met gemeente (stimuleren samenwerking met andere instanties en beheerder openbaar gebied), inkoop van een begeleidingstraject in het kader van het laatste kansbeleid</p> <p>2009: Leefbaarheids convenant gesloten met gemeente en politie</p> <p>2009: Convenant politiekeurmerk Veilig Wonen voor vrouwen in het Awareprogramma gesloten met politie Rotterdam-Rijnmond, Hulpverlenersinstellingen en alle collega corporaties in de Maaskoepel (federatie van woningcorporaties)</p> <p>Samenwerkingsverband met Pameyer Stichting: Ressort wonen faciliteert project Klus en Werk door inkoop van 2 werkplekken in combinatie met laatste kans beleid.</p> <p>Ressort Wonen is medeopdrachtgever voor onderzoek vitaal winkelcentrum.</p> <p>JV 2009</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- laatste kansbeleid en een zinnvolle dagbesteding, RW faciliteert het project 'klus en werk' voor huurders met afwijkend woongedrag door inkoop van een begeleidingstraject</li> <li>- Inzetten huismeesters</li> <li>- acties rondom sociaal beheer en schoonmaakacties</li> <li>- uitgaven voor politiekeurmerk Veilig Wonen</li> <li>- vergoeding energiekosten achterpadverlichting</li> <li>- ondersteuning buurt- en wijkgerichte acties</li> <li>- woon- en leefbaarheidprojecten</li> </ul> <p>Organiseren, bv buurtbarbecues aan de hand van thema's die spelen, Aziatische avond met als thema duurzaamheid en energiebesparing</p>	<p>in kosten huismeesters uitgaven voor politiekeurmerk Veilig Wonen</p> <p>vergoeding energiekosten achterpadverlichting ondersteuning buurt- en wijkgerichte acties woon- en leefbaarheidprojecten</p>	

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties 2005-2009	Geprogrammeerde prestaties (2010-2014)	Cijfer
d. bijzondere doelgroepen (waaronder wonen en zorg).	<p>Wonen en zorg, tot stand brengen van huisvesting voor ouderen, gehandicapten en personen die zorg en begeleiding behoeven</p> <p>2009: Onderzoeken van mogelijkheden voor kleinschalige woonvoorziening voor begeleid wonen in Rozenburg</p>	<p>Project jongerenwoningen Bernhardstraat Project LnvNwBlb realiseren goedkope starterswoningen Transformatie bejaardenwoningen Beatrixstraat naar starterswoningen</p> <p>Diverse nieuwbouwprojecten opgeleverd voor 55+ Aantal woningen voor ouderen en gehandicapten 173 (7,5% van totaal bezit) (Bron: CFV)</p> <p>Aantal nultredenwoningen 667 (28,8% van totaal bezit) (Bron: CFV)</p>	<p>In gesprek met Careijn</p> <p>Bereidheid om project met 24 pg-woningen te realiseren</p>	7
<i>Asielzoekenden - gerechtigden:</i>	<p>2005: medewerking aan Zorgwet Voorwaardelijke Vergunning Tot Verblijf (VVTV)</p> <p>2006-2008: Taakstelling huisvesting statushouders</p>	<p>2006: 1 woning toegewezen en verhuurd via COA</p> <p>2007: 2 woningen toegewezen en verhuurd via COA.</p> <p>2008: 2 woningen aangeboden in kader van taakstelling huisvesting statushouders. 1 woning geaccepteerd. 1 woning geweigerd.</p> <p>2009 9 asielgerechtigden in woning geplaatst</p>	<p>Taakstelling blijft actueel, maar er wordt geen beroep gedaan door gemeente, in toekomst verwachting dat gemeente Rotterdam wel een beroep gaat doen</p>	
<i>Starters / jongeren</i>	<p>2008: verbeteren slaagkans jongeren onder 23 jaar (verkorten wachttijd)</p>	<p>2005: invoering nieuwe aanbodmodel</p> <p>2008: 8 woningen toegevoegd L v Nieuw Blankenburg</p> <p>2009: 6 woningen toegevoegd L v Nieuw Blankenburg (Bron: JV 2008)</p>	<p>Meerpaal woningen optie onderzoeken voor doelgroep wgz</p>	
<i>Minder validen</i>	<p>2005-2006: herhuisvesting van vrijgekomen woningen volgens wet voorzieningen gehandicapten (WVG)</p> <p>2007-2008: herhuisvesting van vrijgekomen woningen volgens WMO</p>	<p>2006: 1 woning opnieuw verhuurd aan doelgroep + 1 woning ingrijpend aangepast na individuele aanvraag.</p> <p>2007: 1 woning vrijgekomen en opnieuw verhuurd aan de doelgroep</p> <p>2008: 3 woningen vrijgekomen en opnieuw verhuurd aan de doelgroep</p>	<p>Reactie op verzoek van gemeente, melding maken bij vrijkomende woningen</p>	



Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties 2005-2009	Geprogrammeerde prestaties (2010-2014)	Cijfer
55+	<p>Vergroten van aantal beschikbare woningen voor 55+</p> <p>Herhuisvesten van bewoners/ouderen in kader van herstructurering de Dalen (va 2006) en Blankenburg (va 2007)</p>	<p>JV 2005: nieuwbouw onderhanden en in voorbereiding: L v Nieuw Blankenburg opplussen en plattegrondwijzigingen Merwedestraat/Lekstraat plattegrond wijzigingen bij mutatie galerijflats platen plattegrondwijzigingen</p> <p>JV 2006: - herhuisvesting van 16 ouderen uit woningen in 'plan Dalen'</p> <p>JV 2007: 33 woningen toegevoegd maar niet specifiek 55+ gelabeld (24 in nieuw app.complex en 9 optopwoningen) Herhuisvesting van 114 ouderen uit woningen in 'plan Dalen' Herhuisvesting alle 27 bewoners Blankenburg</p> <p>JV 2008: geen nieuwe woningen met 55+ label toegevoegd.</p> <p>Gerealiseerd 40 woningen in intramurale zetting (sluiting bejaardenhuis) Gerealiseerd 10 woonwerkwoningen, beweging/activiteit in de wijk Gerealiseerd kleine WMO-aanpassingen</p> <p>JV 2009: er zijn geen nieuwe 55+ woningen toegevoegd. Wel wordt met behulp van plattegrondsverbeteringen het aantal levensloopbestendige woningen vergroot.</p>	<p>2010: Nieuwbouw 74 (huur)woningen in Woonzorgcentrum Blankenburg (Bron: Act. Plan 2010:)</p> <p>Intentieverklaring met gemeente circa 25 woningen op de hoek Ruysdaelstraat, afhankelijk van de actualisering van het woningmarktonderzoek</p> <p>2010: Uitvoeren plattegrondwijzigingen tbv aanbod aan levensloopbestendige woningen in: 108 galerijflats aan de L. v. Nieuw Blankenburg 80 galerijflats Merwede – en Lekstraat 48 galerijflats 1<sup>e</sup> verdieping Bosse-, Ruyge- en Langeplaat</p>	
e. Bouwproductie	Totale toevoeging nieuwbouw in Rozenburg 2006-2009 volgens opgave Stadsregio: 158 woningen	<p>Totale toevoeging nieuwbouw: 151 gerealiseerd door Ressort Wonen</p> <p>JV 2006: 23 woningen 55+ aan Kalishoek</p> <p>JV 2007: 50</p> <p>JV 2008: 49</p> <p>JV 2009: oplevering 29</p>	<p>Planvoorbereiding voor 100 woningen en gezondheidscentrum 2010: 31 woningen 2011: 74 woningen</p> <p>2010: 10 huur woningen (nieuw)bouwen 4 huur woningen verkopen</p> <p>Planvoorbereiding 25</p>	8

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties 2005-2009	Geprogrammeerde prestaties (2010-2014)	Cijfer
		gerenoveerde woningen in complex aan Laan van Nieuw Blankenburg	woningen Ruijsendaal/Rivierenstr. Oplevering door Ressort Wonen: 2010: 31 koopwoningen 2011: 74 huurwoningen Plan wachtend op stedenbouwkundige randvoorwaarden voor 20-25 seniorenwoningen in de huursector staat op dit moment on hold.	
f. Stedelijke- of dorpsvernieuwing	<p>2005 – 2011 Herstructurering 'Dalen' (JV 2005) Omvat:</p> <p>project ORB: - renovatie 108 flats - nieuwbouw 17 koop app + 24 huur app + 9 optopwoningen</p> <p>Overige onderdelen: - Sloop 228 woningen - Nieuwbouw ca 88 eeng.woningen, 10 woonwerkwooningen en 12 app. - Herinrichting woonomgeving</p>	<p>Twee projecten Wijkplan Dalen: 228 sloop (combi van sloop en vervangende nieuwbouw met hoog niveau renovatie 108 portiekwoningen+ complete woonomgeving). Gerealiseerd. Complex Blankenburg: 27 sloop. Met uitplaatsing en sloop ruimte gevonden voor ontwikkeling plan Woonzorgcentrum Totaal 2006 t/m 2010 255 sloop en 256 nieuwbouw, 6 transformatie winkels in woningen In 2008 en 2009 respectievelijk 6 woningen getransformeerd van winkels naar woningen en in kader van probleem particulier bezit / verbeteringen in de wijk aantal koopwoningen aangekocht in project Laan van Nieuw Blankenburg Uitvoering VVE-beheer voor 11 complexen (+/- 340 woningen) 2007: afronden project fase ORB en bouw 27 woningen binnen deelplan UW1 2008: bouw en oplevering 12 app. En 10 woonwerkwooningen uit deelplan UW2a 2009: oplevering deelplan UW2b =&gt; 29 koopwoningen en 4 garages</p>	2010- 2011: opleveren en afronden herstructureringsproject Dalen: opleveren 31 grondgebonden nieuwbouw woningen, gefaseerde inrichting woonomgeving	7
	2008-2011: WOZOCO Blankenburg met 74 app.	2006: gesloopt 27 woningen op terrein voor nieuw te bouwen WOZOCO		
		Verkoop bestaand bezit: 2006: 3 2007: 3 2008: 0 2009: 1		

## Presteren volgens stakeholders

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties (2005 -2009)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2014)	Cijfer
a. beschikbaarheid betaalbare woningen	Uitvoeren van woningmarktonderzoek (i.s.m. de gemeente)	Gerealiseerd	Doorzetten van de huidige activiteiten, want deze sluiten redelijk goed aan op de noodzakelijk geachte ontwikkelingslijnen uit het onderzoek	8
b. leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	Uitbreiding dienstverlening	<p>Intensieve samenwerking met bewoners (klankbordgroepen en klantenpanel van betrokken complexen) bij de voorbereiding en uitvoering van plannen voor kwaliteitsverbetering van woningen en bij het nadenken over nieuwe producten</p> <p>Klantgerichtheid en efficiency zijn sterk verbeterd (volgens onderzoek van USP) door beschrijving en herijking van interne processen volgens plan-do-check-act cyclus</p> <p>JV 2008: Reactietelefoon voor verhuur is afgeschaft. Steeds meer mensen reageren via internet</p> <p>JV 2008: vernieuwde en uitgebreidere website</p> <p>JV 2008: Serviceabonnement ingevoerd</p>	<p>Blijven verbeteren van de kwaliteit en klantgerichtheid, door processen te blijven optimaliseren (Bron: Ond. Plan 2009-2013).</p> <p>- Mogelijk klantenpanel uitbreiding met digitale vorm. (bron: act. plan 2010 en vlgd jaren)</p>	7
	KWH-huurlabel behalen in 2009	<p>JV 2009: KWH-huurlabel behaald in 2009</p> <p>Op 4 van de 5 onderdelen scoort Ressor Wonen daarbij hoger dan het landelijk gemiddelde. Op het onderdeel veranderen van woningen scoort ze ligt lager, maar nog steeds ruim een 7.</p>	<p>Doorlopende benchmark laten uitvoeren door KWH</p> <p>Behoud certificering KWH-huurlabel</p>	
		<p>2005: gezamenlijk aanbodmodel voor gehele stadsregio (Spijkenisse, Hellevoetsluis en Rozenburg)</p>	<p>Overgang per 1 juli 2011 Woonnet Rijnmond</p>	
c. leefbaarheid		<p>2005-2009 Samenwerkingsverband met Pameyer Stichting: Ressor wonen faciliteert project Klus en Werk door inkoop van 2 werkplekken in combinatie met laatste kans beleid. (Bron: JV 2005-2008)</p> <p>2005-2008: inzet van huismeesters</p> <p>2009: Leefbaarheids convenant gesloten met gemeente en politie (Bron JV 2008)</p>	<p>zorgen dat alle woningen blijven voldoen aan het politiekeurmerk Veilige Woning (herkeuringen vanaf 2010 en waar nodig aanpassingen verrichten) alle achterpaden voorzien van verlichting</p> <p>Vervullen van een trekkersrol in de uitvoering van het uitvoerings-programma buurtgerichte activiteiten op basis van convenant leefbaarheid (in samenwerking met de</p>	7

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties (2005 -2009)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2014)	Cijfer
		<p>2009: Convenant politiekeurmerk Veilig Wonen voor vrouwen in het Awareprogramma gesloten met politie Rotterdam-Rijnmond, Hulpverlenersinstellingen en alle collega corporaties in de Maaskoepel (federatie van woningcorporaties) (Bron JV 2008)</p> <p>2008: Zig-zagproject/schoonmaakproject jongeren zijn ingezet bij schoonmaakronde buurt en opknapbeurt Grote Stern (Bron JV 2008)</p> <p>2008: High Tea project ouderen (Bron JV 2008)</p> <p>2010 straatportiers kinderen helpen huismeesters film</p> <p>2010 ter ontmoeting/ lering: Aziatische avond met als thema duurzaamheid,</p> <p>buurtbarbecues 1x initiatief daarna doorgeven aan bewoners</p>	<p>politie, jongerenwerk en de gemeentelijke diensten) Samenwerkingsverband met Pameyer Stichting voortzetten Voorgaande acties inbrengen bij de verdere uitwerking van een integraal Wijk Actie Plan</p>	
d. bijzondere doelgroepen	Woonzorgcentrum Blankenburg: Bouwen gezondheidscentrum en 74 appartementen	Behoud capaciteit verzorging verpleging PG in Rozenburg	Oplevering gehele project medio 2011	7
e. bouwproductie		<p>Met de gemeente zijn er afspraken over de bouwproductie in o.a. de vernieuwingswijk De Dalen en met Careyn (zorginstelling) over de zorgwoningen in het woonzorgcentrum.</p> <p>Realisatie van 157 woningen. JV 2006: 23 woningen 55+ JV 2007: 50 JV 2008: 49 JV 2009: oplevering 29 gerenoveerde woningen in complex aan Laan van Nieuw Blankenburg</p> <p>De opgeleverde woningen zijn grotendeels afgenomen door de beoogde doelgroep, binnen een deelproject vond een verschuiving plaats van koop naar huur. Het laatst opgeleverde deelproject van 31 woningen is vrijwel geheel in de koopsfeer afgenomen.</p>	<p>Overleg met partners over toekomstige projecten.</p> <p>Planvoorbereiding voor 100 woningen en gezondheidscentrum 2010: 31 woningen 2011: 74 woningen</p> <p>Planvoorbereiding 25 woningen Ruijsendaal/Rivierenstr. Oplevering door Ressor Wonen: 2010: 31 koopwoningen 2011: 74 huurwoningen Plan wachtend op stedenbouwkundige randvoorwaarden voor 20-25 seniorenwoningen in de huursector staat op dit moment op hold.</p>	6
f. stedelijke- of	Inwoners/bewoners/	Ressor Wonen betreft haar		7

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties (2005 -2009)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2014)	Cijfer
dorpsvernieuwing	huurders Willen het dorps karakter van het gebied behouden	huurders en overige inwoners van Rozenburg in haar planvorming voor projecten		
g. ambities en doelen	Betrekken belangenhouders (gemeente Rozenburg, vertegenwoordigers plaatselijke politieke partijen, initiatiefgroep woonzorgcentrum, ondernemersvereniging, makelaardij, WMO adviesraad, Winkeliersvereniging, Bewonerscommissies, huurdersvereniging, alg.maatschappelijk werk, ANBO, klus en werk, politie, stichting senioren Rozenburg) bij het opstellen van het nieuwe ondernemingplan	In haar ondernemingsplan 2009-2013 heeft Ressor Wonen haar ambities en doelen vastgelegd. Een groot aantal belangenhouders hebben de kans gekregen de beleidsvorming te beïnvloeden (op speciaal georganiseerde belangenhoudersavond, welke door belangenhouders met een 7,9 is beoordeeld). Het plan is aan hen allen beschikbaar gesteld. Ressor Wonen legt hierover verantwoording af in haar jaarverslagen en in direct overleg met de stakeholders.		7
Overige opgave: Rol die Ressor Wonen inneemt ten opzichte van de middenstand	Ressor wonen ziet het als een invulling van haar maatschappelijke functie om bij te dragen aan het op pijl houden van het voorzieningenniveau binnen haar werkgebied en hierin gezamenlijk met de middenstand een goede invulling te geven.	Ressor Wonen en verschillende organisaties vanuit de middenstand vinden elkaar in overleg en planvorming rond ontwikkeling en herstructurering van de dorpskern. Gezamenlijk wordt ingezet om het voorzieningenniveau op pijl te houden en te zorgen voor een samenhang in commerciële en maatschappelijke voorzieningen.	Nog meer gezamenlijk optrekken en in een vroeg stadium verschillende partijen betrekken bij dorpsontwikkeling en herstructurering waarbij voorzieningen en rol (kunnen) spelen.	7
Gemeente Rozenburg (wordt deelgemeente van Rotterdam)	Door Ressor Wonen en gemeente Rozenburg worden prestatieafspraken gemaakt.	2007: concept prestatieafspraken gemeente Rozenburg en Ressor Wonen  2009: Gemeente Rozenburg is betrokken bij het opstellen van het ondernemingsplan 2009-2013.	In goed overleg resultaatgerichte en meetbare prestatieafspraken maken	
		2007 – 2010: Oriënteren op de gevolgen van het feit dat Rozenburg een deelgemeente wordt van Rotterdam, contact leggen met deze gemeente en andere belangrijke (nieuwe) partijen en deelnemen aan het opstellen van regionale plannen en afspraken	Actief contact onderhouden met belangrijke partijen waarmee de corporatie van doen krijgt binnen de nieuwe gemeente	
Collega corporaties	Gezamenlijk uitvoeringsprogramma woonvisie 2010-2014 opstellen, waarin iedere corporatie een aandeel heeft	2007 – 2010: Oriënteren op de gevolgen van het feit dat Rozenburg een deelgemeente wordt van Rotterdam, contact leggen met (nieuwe) collega corporaties en deelnemen aan het opstellen van regionale plannen en afspraken	Ressor zal haar aandeel in de afspraken uitwerken en uitvoeren Doel 1 van Rotterdamse corporaties: - handhaven van de beide in Rozenburg aanwezige woonmilieus - Woningwaarde	

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties (2005 -2009)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2014)	Cijfer
		<p>2010: Gezamenlijk is het uitvoeringsprogramma woonvisie 2010-2014 opgesteld. En iedere corporatie heeft een aandeel gekregen/genomen in het verwezenlijken van een tweetal doelen:</p> <p>1: realiseren van woonmilieus die selectieve migratie tegengaan (met resultaatdoelen op woningwaarde, woningtype, eigendom, woninggrootte)</p> <p>2: Realiseren van een goed woon- en leefklimaat</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o afname goedkope woningen met 3%</li> <li>o middelduur een toename van 2%</li> <li>o duur een toename van 1%</li> <li>- Woningtype <ul style="list-style-type: none"> <li>o afname meergezinswoningen zonder lift met 3% t.g.v. andere woningtypen</li> </ul> </li> <li>- Eigendom <ul style="list-style-type: none"> <li>o afname huurwoningen en toename koopwoningen met 4%</li> </ul> </li> <li>- woninggrootte <ul style="list-style-type: none"> <li>o groen stedelijk een toename met 7,4 m2 (via mutatieaanpak tot 2014 ongeveer 20 woningen)</li> </ul> </li> </ul> <p>Doel 2: zie geprogrammeerde prestaties onder c. leefbaarheid</p>	

## Presteren naar vermogen en efficiency

### Visie van Ressort Wonen op economisch rendement vermogen

Visie en doelstellingen t.a.v.	Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.	Cijfer
Economisch rendement vermogen	<p>Jaarverslagen, Meerjarenbegroting 2010-2015</p> <p>Zorg dragen voor de continuïteit van de corporatie door goed en gezond financieel beleid</p>	<p>De feitelijke realisatie van de rentabiliteit van het eigen vermogen laat de afgelopen jaren een nogal wisselend beeld zien:</p> <p>2008: -7,2 % 2009: -51,8 % 2010: -25,3 %</p> <p>Voor de jaren na 2010 worden kleine positieve en kleine negatieve verschillen verwacht:</p> <p>2011: 2,7% 2012: 0,8% 2013: 2,5% 2014: -2,8% 2015: -1,2 %</p> <p>De operationele cashflow voldoet aan de criteria van het WSW, waardoor sprake is van een continue toegang tot de kapitaalmarkt.</p> <p>In de jaren 2005 tot en met 2009 is aan dit criterium voldaan. Ook de komende jaren stuurt Ressort Wonen hierop aan en verwacht daaraan te blijven voldoen.</p>	6
Solvabiliteit in relatie tot gerealiseerd en voorgenomen investeringsprogramma	<p>Jaarverslagen, Meerjarenbegroting 2010-2015</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Interne solvabiliteits-eis van 20%</li> </ul>	<p>(Bron jaarverslagen)</p> <p>2009: 19,6 % 2008: 29,9 % 2007: 37,4 % 2006: 39,1 % 2005: 32,8 % 2004: 46,6 %</p> <p>(Bron meerjarenbegroting 2010-2015)</p> <p>Toekomst verwachtingen laten een dalende tendens zien a.g.v. onderhoudsinspanningen</p> <p>2010: 15,2 % 2011: 14,6 % 2012: 15,2 % 2013: 15,9 % 2014: 16,0 % 2015: 16,4 %</p> <p>2005-2009: CFV: status A In de jaren 2005-2009 is wel voldaan aan het criterium.</p> <p>Verwachtingen voor 2010-2015: uitgaande van ondergrens van CFV van solvabiliteit = 10% zullen ze hier ook de komende jaren aan voldoen.</p>	8
	Voldoen aan eisen van CFV (solvabiliteit min 10% max 30%)		
	Vanaf 2010 zal meer aandacht besteed worden aan de bedrijfswaarde, onder meer door aanschaf van een softwarepakket om ontwikkelingen		

Visie en doelstellingen t.a.v.	Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.	Cijfer
	beter te volgen en inzichtelijker te maken.		
Inzet van beschikbaar vermogen:	<p>Ondernemingsplan 2010, meerjarenbegroting 2010-2015</p> <p>Voor 2010 is de overmaat berekend op €13 miljoen deze zal voornamelijk worden ingezet voor niet kostendekkende investeringen in nieuwe huur- en koopwoningen</p>	<p>voorheen uitsluitend ingezet in de volkshuisvesting en veelal in eigen bezit. Een deel is ook aangewend voor het realiseren van koopwoningen als Maatschappelijk Gebonden Eigendom</p> <p>Deelnemer in Woon Investerings Fonds (WIF) circa € 8,6 miljoen</p>	7
Efficiënte bedrijfsvoering:	<p>ondernemingsplan 2010, meerjarenbegroting 2010-2015</p> <p>Blijven verbeteren van de kwaliteit en klantgerichtheid, door processen te blijven optimaliseren</p>	<p>In 2007 is gestart met een project rond verbetering interne bedrijfsprocessen.</p> <p>Teamoverleggen actualiseren</p> <p>Verwerking lasten en opbrengsten zoals fiscale verplichtingen sinds 2006 vereisen worden vanaf 2009 verwerkt in het reguliere systeem (BIS). In plaats van de kostbare extra module van NCCW.</p> <p>Interne kennis rond fiscale uitwerkingen is verbeterd. Nu kan men voor een aanzienlijk deel zelfstandig vereiste gegevens verwerken en voert Deloitte met name de controle uit.</p> <p>Efficiency: vergroten sturingsmogelijkheden met verder implementeren plan-do-check-act cyclus (gestart met SMART maken prestaties in begroting, vertaling doelstellingen in jaarplannen en meting realisatie via kwartaalrapportages)</p>	7



## Governance

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
<p>Goed bestuur: visie op toezicht, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is</p>	<p>Extra aandacht voor ontwikkelingen rond de te vormen deelgemeente van Rotterdam en de gevolgen/het effect daarvan voor Ressor Wonen</p>	<p>Governance code is nagenoeg geïmplementeerd.</p> <p>Afwijkingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- arbeidscontract bestuurder voor onbepaalde tijd (vanwege het respecteren van in het verleden gemaakte afspraken).</li> <li>- er is geen audit en remuneratie-commissie aangesteld. De RvC treedt</li> <li>- als zodanig op.</li> <li>- Zowel de huidige voorzitter als de huidige vice-voorzitter zullen langer lid zijn van de RvC (14 en 13 jaar).</li> </ul> <p>Eventuele andere afwijkingen van de code worden verantwoord via het verslag van de Raad van Commissarissen dat in het Jaarverslag wordt opgenomen.</p> <p>Als toezichtkader voor het uitvoeren van haar taken hanteert de Raad van Commissarissen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de Aedescode en de Governance-code woningcorporaties, het BBSH</li> <li>- het ondernemings-plan 2009-2013</li> <li>- de (meerjaren) begroting</li> <li>- het treasurystatuut, de kwartaal-rapportages, de jaarrekening met de managementletter van de accountant en de benchmarks</li> </ul> <p>De Raad van Commissarissen werkt volgens een reglement dat is vastgesteld in 2009. Hierin staan zowel haar taken als die van het bestuur en is tevens vastgesteld over welke zaken en wanneer er gerapporteerd moet worden</p> <p>De samenstelling van de RvC is te vinden in jaarverslagen en website. Evenals de profielschets en het rooster van aftreden.</p> <p>In 2009 is een nieuw lid toegetreden. Daarmee is de versterkt. Rekening is gehouden met het feit dat Rozenburg een deelgemeente van Rotterdam gaat vormen en dus is een lid benoemd met een groot netwerk binnen Rotterdam en kennis en kunde van volkshuisvesting binnen de gehele stadsregio.</p>	7
<p>Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van ambities en doelen</p>	<p>Geplande visitatie in 2010</p>	<p>Visitatie in 2010; verder verantwoordt Ressor Wonen zich via een jaarverslag, (meer-jaren) begroting, jaarrekeningen en accountantsverklaring.</p>	7

		4x per jaar wordt het relatiemagazine uitgebracht	
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied	Publiek toegankelijke jaarverslagen, jaarlijkse rapportage resultaten lokale woonruimteverdeling, visitatie voorzien in 2010	Jaarlijks wordt een jaarverslag opgesteld, dat openbaar is. Het jaarverslag wordt aan de belangrijkste stakeholders gestuurd en wordt via de website beschikbaar gesteld  De populaire versie van het jaarverslag wordt breed verspreid	7
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders	Visitatie in 2010	Ressort raadpleegt haar stakeholders regelmatig en vraagt hen daarbij ook om hun mening over het gevoerde beleid.  Jaarlijks organiseert Ressort Wonen een bijeenkomst voor haar belanghouders. Daar wordt verantwoording afgelegd over geleverde prestaties en geïnventariseerd wat de belangrijkste opgaven voor de toekomst zijn.  Jaarlijks wordt een jaarverslag opgesteld, dat openbaar is. Het jaarverslag wordt aan de belangrijkste stakeholders gestuurd en wordt via de website beschikbaar gesteld	7
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen		Jaarlijks wordt een jaarrekening opgesteld, deze is openbaar en wordt via de website beschikbaar gesteld.	7

## Bijlage 5 Definities

(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden, 2009)

### Bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten, de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf.

De bruto bedrijfslasten bestaan uit lonen en salarissen, de sociale lasten en pensioenlasten en de overige bedrijfslasten. De bruto bedrijfslasten zijn gelijk aan de variabele exploitatielasten minus de onderhoudslasten.

### Bedrijfswaarde

De bedrijfswaarde is gelijk aan de contante waarde van de toekomstige inkomsten verminderd met de contante waarde van de toekomstige uitgaven over de restant levensduur van het bezit. De bedrijfswaarde laat de verdien capaciteit zien van het bezit voor de resterende levensduur.

### Continuïteitsoordeel

De corporaties ontvangen de volgende oordelen:

- A de financiële continuïteit is gewaarborgd en de corporatie zet haar middelen voldoende in;
- B1 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op middellange termijn in gevaar brengen (laatste drie jaar van de prognose);
- B2 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op korte termijn in gevaar brengen (eerste twee jaar van de prognose);
- C in nader onderzoek is vastgesteld dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leiden tot onvoldoende inzet van het beschikbare vermogen;
- D in uitzonderlijke gevallen en uitsluitend indien de aangeleverde gegevens ernstige tekortkomingen bevatten of in grote mate onvolledig zijn, zal het CFV het oordeel D afgeven. Wanneer de corporatie niet binnen één maand alsnog gegevens aanlevert, zal het Fonds de Minister vragen stappen te ondernemen.

### Eigen vermogen

Het eigen vermogen in de jaarrekening van corporaties is het saldo van afzonderlijk gewaardeerde groepen van activa en de afzonderlijk gewaardeerde groepen van schulden, voorzieningen en overlopende posten. Bij woningcorporaties bestaat het eigen vermogen overwegend uit overige reserves en eventueel een herwaarderingsreserve of andere wettelijke reserves

### Leningenportefeuille

De nominale waarde van langlopende leningen is de waarde die genoemd is van de leningen.

De rentabiliteitswaarde is de actuele waarde van de lening, dat wil zeggen de contante waarde van de toekomstige rentebetalingen en aflossingen, rekening houdend met de disconteringsvoet.

## **Netto bedrijfslasten**

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten (variabele exploitatielasten minus onderhoud en de aan het onderhoud toegerekende personeelskosten), verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf. Deze bedragen zijn afgeleid uit de opgaven van de corporatie uit de enkelvoudige winst- en verliesrekening.

## **Netto kasstroom**

De netto kasstroom wordt berekend door de netto variabele lasten in mindering te brengen op de huuropbrengsten. De variabele lasten betreffen de lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten, de onderhoudslasten en de overige bedrijfslasten. De variabele lasten worden vervolgens verminderd met de overige bedrijfsopbrengsten, de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf en de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en vormen daarmee de netto variabele lasten.

## **Onderhoudskosten**

Deze kosten zijn opgebouwd uit de kosten voor klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud. Daarnaast zijn er kosten voor woningverbetering.

## **Rentedekkingsgraad**

De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de verschuldigde rente aan verschaffers van vreemd vermogen kan worden betaald. Met andere woorden, hoe hoger de ratio, des te kleiner is het risico dat de corporatie de renteverplichtingen niet na kan komen.

## **Rentelasten op leningenportefeuille**

De rentelasten van een corporatie zijn zowel afhankelijk van de omvang van de leningenportefeuille als van de rentevoet van door de corporatie aangetrokken leningen. Bij het weergegeven percentage rentelasten op de leningenportefeuille zijn zowel de langlopende leningen als de rentedragende kortlopende schulden meegenomen in de berekening.

## **Schuldverdienratio**

De schuldverdienratio geeft de verhouding tussen de netto kasstroom (exclusief verkopen) en de langlopende schulden weer. Hierdoor is zichtbaar in hoeveel jaar de langlopende leningen uit de netto kasstroom zouden kunnen worden afgelost.

## **Solvabiliteit**

Het eigen vermogen in procenten van het totale vermogen (balanstotaal) ultimo het boekjaar.

## **Vermogenovermaat**

De vermogenovermaat is het verschil tussen het gecorrigeerd weerstandsvermogen en het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen gebaseerd op het per corporatie door het Fonds vastgestelde risicoprofiel.

## **Volkshuisvestelijk vermogen**

Het volkshuisvestelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen op basis van een (nadere) waardering van alle balansposten plus de overige voorzieningen, de voorziening onderhoud en de egalisatierekening en minus de immateriële vaste activa. Met deze benaming wordt tot uitdrukking gebracht dat dit het vermogen van de woningcorporatie is op basis van een waardering, waaraan de veronderstelling van continuïteit in de maatschappelijke functie van de woningcorporatie ten grondslag ligt.

## **Volkshuisvestelijk vermogen (prognose)**

Het betreft hier het volkshuisvestelijk vermogen in beeld gebracht voor het genoemde prognosejaar, rekening houdend met de voorgenomen activiteiten.

## **Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde**

Om tot een uniformering van de bedrijfswaardeberekening te komen die het mogelijk maakt corporaties onderling goed met elkaar te vergelijken, is de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde ontwikkeld. De volkshuisvestelijke exploitatiewaarde komt op basis van zeven processtappen tot stand. Deze stappen zijn:

1. Moment van disconteren: kasstromen worden verspreid over het jaar gerealiseerd. Bij discontering wordt er een aanname gedaan voor alle kasstromen
2. Verkoopportefeuille bij het continuïteitsoordeel wordt rekening gehouden met toekomstige verkoopopbrengsten i.t.t. de berekening van de solvabiliteit
3. Parameters voor huurstijging, huurderiving, stijging van de onderhoudskosten en overige exploitatie-uitgaven
4. Resterende economische levensduur van het vastgoed
5. Restwaarde van de woningen aan het einde van de exploitatietermijn
6. Lastenniveau voor de woongelegenheden
7. Heffing. Het gaat hier om bijzondere projectsteun ten behoeve van de 40 wijken. Uitgangspunt is dat in 2008 voor 75 miljoen euro aan extra financiële ruimte beschikbaar is voor activiteiten voor de wijkactieplannen.

## **WOZ-waarde**

Waarde van de woning zoals deze door de gemeente wordt gehanteerd voor de berekening van de onroerende zaak belasting. De WOZ-waarde wordt jaarlijks vastgesteld.



Graag geven wij een reactie op het door de visitatiecommissie uitgebrachte eindrapport.

Wij kijken met plezier terug op de visitatie en merken dat we met de zelfevaluatie ook intern op een andere manier naar ons zelf gekeken hebben en wat er door ons gepresteerd wordt. Grote waardering ook voor onze belanghouders en medewerkers die, in open, constructieve en als prettig ervaren gesprekken, hebben bijgedragen aan het “beeld” over Ressorst Wonen.

De positieve beoordeling door de commissie van dit beeld zien wij als een groot compliment voor wat we bereikt hebben en tevens als aansporing om de wens om ons als lerende organisatie verder te verbeteren met kracht voort te zetten.

Het doet ons bijzonder goed dat de visitatiecommissie de groei van onze organisatie van sociale verhuurder naar een bredere maatschappelijke oriëntatie ziet en daarmee het belang van de vele prestaties die voor de woonconsument in en ten behoeve van een vitaal Rozenburg verricht worden. De uitspraak dat Ressorst Wonen de goede dingen doet en de dingen goed doet sterkt ons in de gedachte dat we hiermee op de goede weg zijn.

Naast de goede beoordeling van onze belanghouders zijn er ook verbeterpunten aangegeven. Zo heeft de commissie ons bewust gemaakt van het feit dat we onze beleidskeuzes nog transparanter moeten maken en daarbij meer aandacht te geven aan een goede communicatie met onze belanghouders. Verder wordt geadviseerd het strategisch gebied tussen Ondernemingsplan en verrichte prestaties concreter te maken zodat duidelijk wordt waarom of juist waarom een bepaalde prestatie niet verricht wordt. Aanbevelingen die we graag ter harte nemen zodat dit als onderdeel van onze plan-do-check-act cyclus beter te verifiëren is bij onze belanghouders. Hierbij zullen we het aantal contactmomenten uitbreiden.

De commissie herkent bij de belanghouders een grote waardering voor onze inspanningen op het gebied van sociaal beheer, woningbouw, leefbaarheid, duurzaamheid, veiligheid etc. Natuurlijk zijn dit vaak resultaten die we samen met anderen bereiken. Die samenwerking zullen we voortdurend blijven zoeken. Omdat Rozenburg begin 2010 een deelgemeente van Rotterdam is geworden komen sommige accenten voor samenwerking anders te liggen en betekent dit voor ons een extra aandachtspunt.

Naast het beoordelen van de te leveren en geleverde prestaties is ook een positief oordeel gegeven over de kwaliteit van het interne toezicht. Hieruit blijkt dat de vele ontwikkelingen de juiste aandacht hebben gekregen en dat het toezicht voldoende meeontwikkeld en daarmee van een goede kwaliteit is.

Wij informeren onze belanghouders over de uitkomst en wat we met de aanbevelingen gaan doen. Uiteraard wel in de wetenschap dat dit tussenrapport een enorme stimulans betekent om goed te houden wat goed is en te streven naar mogelijke verbeteringen.

Belanghouders noemen Ressorst Wonen een echt Rozenburgse corporatie die zich inspant op velerlei gebieden. Dat willen we graag zo houden.

Jan Schrijver  
Directeur-bestuurder Ressorst Wonen