



Staedion
Visitatierapport



Utrecht, juni 2012

Colofon

Raeflex
Catharijnesingel 56
3511 GE Utrecht
E: w.dewater@raeflex.nl
W: www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer D.H. van Ginkel CMC (voorzitter)
De heer drs. H. van Santen
De heer drs. A.C. Lucassen (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, en als instrument om de prestaties in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden merendeels 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 borging van de prestaties voor de toekomst. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

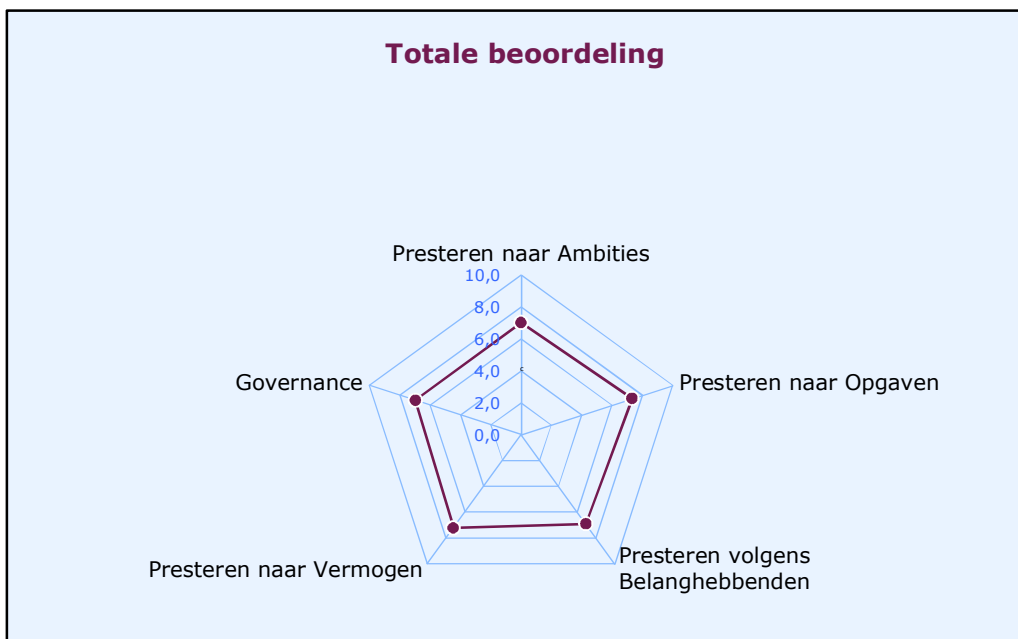
Wilma de Water
directeur

Samenvatting en recensie

Samenvatting

In december 2011 heeft Staedion te Den Haag opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2010) en vond plaats tussen januari en juni 2012. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 13 en 14 maart 2012.

Staedion wordt gewaardeerd met het eindcijfer 7,1.



Totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar Ambities	7,0
Presteren naar Opgaven	7,3
Presteren volgens Belanghebbenden	6,9
Presteren naar Vermogen	7,2
Governance	6,9
Gemiddelde score	7,1

De commissie maakt in haar beoordeling onderscheid tussen de periode 2008-2009, waarin werd ingezet op expansie van het bezit buiten Den Haag en de periode 2010-2011, waarin Staedion er voor kiest de expansieplannen bij te stellen en de aandacht te leggen op de kern van haar bezit in Den Haag. De commissie komt tot de conclusie dat Staedion ruim voldoende presteert. De commissie constateert dat Staedion haar ambities, op basis van de marktontwikkelingen en de financiële slagkracht van de corporatie, heeft moeten bijstellen. Volgens de commissie is dit veranderingsproces op een weloverwogen manier, met oog voor de opgaven in het werkgebied en in overleg met de belanghebbenden ingezet. Uit de visitatie komt naar voren dat de prestaties van Staedion op alle prestatievelden als ruim voldoende beoordeeld worden.

Presteren naar Ambities

De commissie beoordeelt het Presteren naar Ambities met een 7,0. Dit totaalcijfer is gebaseerd op ruim voldoende beoordelingen op de onderliggende prestatievelden. (Des-)investeren in vastgoed is hierbij een aandachtspunt.

Naar het oordeel van de commissie zet Staedion zich ruim voldoende in voor huisvesting van de primaire doelgroep. De belangrijkste ambitie die Staedion op dit vlak heeft geformuleerd is het toewijzen van minimaal 70 procent van alle verhuringen in de bestaande voorraad aan de BBSH-doelgroep. Uit de realisatiecijfers van de afgelopen vier jaar blijkt dat deze ambitie is gerealiseerd.

In 2011 heeft een herijking van het huurbeleid plaatsgevonden. Op basis hiervan kiest Staedion er voor om de huurprijs, waar mogelijk, op te trekken naar 100 procent van de maximaal redelijke huur. Dit heeft een verschuiving in de beschikbare voorraad tot gevolg. Staedion blijft echter voldoen aan de toewijzingsnorm van 70 procent.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer wordt door de commissie als ruim voldoende beoordeeld. In eerste instantie werd door Staedion een beleid gevoerd met de nadruk op sloop/nieuwbouw van het bestaande bezit. Staedion heeft haar bakens verzet toen duidelijk werd dat dit beleid door gewijzigde omstandigheden niet meer realistisch was. Staedion kiest ervoor de levensduur van het bestaande bezit te verlengen door groot onderhoud en het op adequaat niveau brengen van voorzieningen binnen woningen. Daarnaast past Staedion in herstructureringswijken intensieve renovatie toe.

Staedion wil het bezit van een gemiddeld energielabel D naar een gemiddeld energielabel B brengen. In 2011 zijn er op basis van de doorgevoerde maatregelen ongeveer 1.000 labelstappen¹ gezet. Hierbij is de doelstelling nog niet gerealiseerd, maar geeft Staedion wel invulling aan de geformuleerde ambitie. Het vervangen van open verbrandingstoestellen door hoogrendementsketels is een belangrijke verbeteringslag die Staedion binnen haar bezit wil maken.

Met betrekking tot de kwaliteit van dienstverlening zijn de huurders over het algemeen tevreden. Dit blijkt ook uit de klanttevredenheidsonderzoeken die Staedion periodiek uitvoert. Klachtenafhandeling en het nakomen van gemaakte afspraken blijft hierbij een aandachtspunt.

De commissie beoordeelt het prestatieveld huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen als ruim voldoende. Staedion heeft met diverse (markt)partijen convenanten gesloten op het gebied van dit prestatieveld. Werken voor bijzondere doelgroepen lijkt binnen Staedion geïntegreerd in de dagelijkse werkelijkheid. Staedion stelt zich hierbij op het standpunt dat zij niet alles zelf doet, maar een faciliterende rol inneemt. Staedion geeft invulling aan de afspraken die in de convenanten zijn vastgelegd.

Het onderdeel (des-)investeren in vastgoed wordt door de commissie als ruim voldoende beoordeeld. In het ondernemingsplan 2008-2012 en de bedrijfsstrategie 2010-2020 zijn de uitgangspunten met betrekking tot het (des-)investeren in vastgoed vastgelegd.

¹ Een labelstap is de verbetering van één woning naar het volgende label.

Het blijkt voor Staedion een uitdaging om de voornemens te realiseren. Zo is in 2008 en 2009 het in het beleidsplan vastgelegde voornemen niet gerealiseerd. Staedion heeft er voor gekozen de ambities op dit vlak aan te passen. De resultaten hiervan zijn te zien in 2010 en 2011. In deze jaren is Staedion beter in staat om invulling te geven aan haar ambitie.

In de periode tot en met 2012 wil Staedion 800 woningen renoveren. Over de jaren 2010 en 2011 heeft Staedion 514 woningen gerealiseerd. Hiermee is een goede stap gezet om invulling te geven aan deze doelstelling.

Met betrekking tot de kwaliteit van wijken en buurten komt de commissie tot het oordeel dat Staedion ruim voldoende tot goed presteert. Staedion streeft naar een regiefunctie in de gebieden waar de corporatie een belangrijke vastgoedfunctie heeft. In deze gebieden worden de thema's woningen, leefbaarheid, maatschappelijk vastgoed en bedrijfsmatig vastgoed in onderlinge samenhang bekeken. Transvaal is een goed voorbeeld van een aanpak waarin de verschillende thema's die spelen binnen een wijk in onderlinge samenhang door Staedion worden opgepakt. De commissie is van oordeel dat Staedion dit op een goede wijze doet.

Het beeld dat Stadion zich actief opstelt in de wijk blijkt uit de jaarverslagen en wordt onderschreven in de Haagse Wijkmonitor 2011. De verschillende klantbedrijven geven op hun eigen wijze invulling aan het begrip kwaliteit van wijken en buurten. Staedion kan hierbij, naar oordeel van de commissie, haar visie met betrekking tot kwaliteit van wijken en buurten op centraal niveau concreter over het voetlicht brengen. Dit zou helpen de zichtbaarheid en meetbaarheid van de inzet van Staedion te vergroten.

Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,3. Dit wil zeggen dat Staedion ruim voldoende presteert op het onderdeel Presteren naar Opgaven. Dit totaalcijfer is gebaseerd op ruim voldoende beoordelingen voor de prestatievelden huisvesting van primaire doelgroep, kwaliteit van woningen en woningbeheer en huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen. De prestatievelden (des-)investeren in vastgoed en kwaliteit van wijken en buurten worden door de commissie als goed beoordeeld.

Huisvesting van primaire doelgroep wordt door de commissie als ruim voldoende beoordeeld. Gedurende de visitatieperiode geeft Staedion invulling aan de afspraken op het gebied van beschikbaarheid van huurwoning voor de primaire doelgroep. Deze lag in alle jaren boven de 70 procent. Daarnaast zet Staedion zich actief in op het gebied van scheefwonen. Vanaf 2011 is Staedion hier, in samenwerking met de andere Haagse corporaties, actief mee aan de slag. In 2010 is Staedion een onderzoek gestart naar toewijzing op basis van leefstijlen. Met bovenstaande zaken geeft Staedion invulling aan opgaven zoals deze in de prestatieovereenkomst zijn vastgelegd.

De commissie beoordeelt het prestatieveld kwaliteit van woningen en woningbeheer als ruim voldoende. De commissie constateert dat Staedion actief met de kwaliteit van het bezit bezig is. Momenteel wordt door Staedion gewerkt aan een meerjarenonderhoudsplan. Hierdoor moet onderhoud in de toekomst efficiënter worden uitgevoerd. De verschillende soorten onderhoud worden conform begroting en gebiedsgeoriënteerd uitgevoerd.

Staedion wil het bezit van een gemiddeld energielabel D naar een gemiddeld energielabel B brengen. In 2011 zijn er op basis van de doorgevoerde maatregelen ongeveer 1.000 labelstappen gezet. Hierbij is de doelstelling nog niet gerealiseerd, maar geeft Staedion wel invulling aan de eigen ambitie en aan de afspraken die hieromtrent met de gemeente zijn gemaakt. Het vervangen van open verbrandingstoestellen door hoogrendementsketels is een belangrijke verbetering die Staedion binnen haar bezit wil maken. Het blijkt voor Staedion lastig om het voorgenomen aantal toestellen te vervangen. Naar oordeel van de commissie kan Staedion hier actiever op inzetten.

De commissie beoordeelt huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassing of voorzieningen als ruim voldoende. Staedion heeft bezit wat geschikt is voor bijzondere doelgroepen, maar stelt zich hierbij voornamelijk faciliterend op. Op verzoek van betrokken partijen denkt de corporatie mee in het realiseren van oplossingen. Een beleidskader met betrekking tot het huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen ontbreekt.

Het prestatieveld (des-)investeren in vastgoed wordt door de commissie als goed beoordeeld. Over de periode 2006 tot en met 2010 zijn er met de gemeente Den Haag afspraken gemaakt met betrekking tot het realiseren van 2.100 woningen. Deze prestatieafspraken zijn door Staedion ruimschoots gerealiseerd. In 2011 zijn er door Staedion 244 woningen gerealiseerd. Deze realisatie vormt een substantiële bijdrage aan de totale productie die in de prestatieafspraken 2010-2015 is overeengekomen. Ook op het vlak van ingrijpende woningverbetering geeft Staedion invulling aan de opgave die met de gemeente is overeengekomen. Met de gemeente heeft Staedion afspraken gemaakt over uitponding van het bezit. Het blijkt lastig voor Staedion om hier, gegeven de marktomstandigheden, invulling aan te geven. Tot zover heeft dit echter niet geleid tot gevolgen voor de overige productiedoelstellingen.

Kwaliteit van wijken en buurten beoordeelt de commissie als goed. Staedion streeft naar een regiefunctie in de gebieden waar de corporatie een belangrijke vastgoedfunctie heeft. In deze gebieden worden de thema's woningen, leefbaarheid, maatschappelijk vastgoed en bedrijfsmatig vastgoed in onderlinge samenhang bekeken. Transvaal is een goed voorbeeld van een aanpak waarin de verschillende thema's die spelen binnen een wijk in onderlinge samenhang door Staedion worden opgepakt. De commissie is van oordeel dat Staedion dit op een goede wijze doet. Het beeld dat Stadion zich actief opstelt in de wijk blijkt uit de jaarverslagen en wordt onderschreven in de Haagse Wijkmonitor 2011. Wel is het de vraag of Staedion in de toekomst invulling kan blijven geven aan alle opgaven die in de prestatieafspraken zijn overeengekomen. Dit mede omdat de gemeente door bezuinigingsmaatregelen de steun bij bepaalde projecten beperkt heeft. Dit heeft tot gevolg dat bepaalde trajecten worden vertraagd of gestopt worden.

Presteren volgens Belanghebbenden

De commissie beoordeelt het Presteren volgens Belanghebbenden met een 6,9. Dit wil zeggen dat Staedion ruim voldoende presteert op het onderdeel Presteren volgens Belanghebbenden. Over het algemeen zijn belanghebbenden te spreken over de prestaties die Staedion heeft gerealiseerd. Uit de oordelen van de belanghebbenden komt naar voren dat met name op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep en huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen nog verdere verbetering mogelijk is.

Op het vlak van huisvesting van primaire doelgroep presteert Staedion volgens de belanghebbenden voldoende tot ruim voldoende. De belanghebbenden zien dat Staedion invulling geeft aan de gemaakte afspraken. Wel ervaren de belanghebbenden het als zorgelijk dat Staedion huurprijzen bij mutatie bij veel complexen wil verhogen naar 100 procent van de maximaal redelijke huur. Staedion is zich de afgelopen jaren weer meer is gaan richten op het handhaven en bereikbaar houden van het bezit in Den Haag. Belanghebbenden zien dit en waarderen dit.

Kwaliteit woningen en woningbeheer wordt door de belanghebbenden als ruim voldoende beoordeeld. Volgens belanghebbenden is de kwaliteit van het bezit op een ruim voldoende niveau. Aandachtspunt hierbij is dat de belanghebbenden niet in ieder werkgebied van Staedion hetzelfde kwaliteitsniveau terug zien. De kwaliteit van dienstverlening wordt door de belanghebbenden over het algemeen als ruim voldoende beoordeeld. Zij ervaren dat Staedion zich actief inzet om de dienstverlening richting huurders op niveau te houden. Staedion kan zich verbeteren op het gebied van communicatie richting huurders omtrent klachten en onderhoud.

Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen of voorzieningen wordt door de belanghebbenden als ruim voldoende beoordeeld. Staedion heeft met diverse partijen op het gebied van zorg en welzijn convenanten gesloten en stelt diverse vhe's aan zorg en welzijnspartijen ter beschikken zodat deze invulling kunnen geven aan hun opgaven. Wel vragen met name de zorg- en welzijnsinstellingen een heldere visie van Staedion op dit prestatieveld.

De belanghebbenden beoordelen (des-)investeren in vastgoed als ruim voldoende. Belanghebbenden zien dat, ondanks de lastige periode die Staedion heeft doorgemaakt, de corporatie zich in blijft zetten voor het realiseren van haar doelstellingen. Naar oordeel van de gemeente houdt Staedion soms te star vast aan het beleidskader, waardoor realisering onnodig wordt vertraagd.

Een ruim voldoende oordeel krijgt Staedion op het gebied van kwaliteit van wijken en buurten van de belanghebbenden. De aanpak van Staedion op het gebied van kwaliteit van wijken en buurten wordt gezien en gewaardeerd en is met name in Transvaal succesvol gebleken. Er is aandacht voor leefbaarheid binnen de wijk, maar ook voor leefbaarheid op complexniveau. De gemeente is goed te spreken over de inzet van Staedion op dit gebied. Wel komt er uit de oordelen van de belanghebbenden een beeld naar voren waarin Staedion uitgenodigd wordt meer inzichtelijk te maken wat de visie op kwaliteit van wijken en buurten is en welke prestaties de corporatie op dit vlak heeft gerealiseerd. Dit is in de ogen van de overige belanghebbenden nu niet altijd even zichtbaar.

Presteren naar Vermogen

De commissie beoordeelt het Presteren naar Vermogen met een 7,2. Dit wil zeggen dat Staedion ruim voldoende presteert op het onderdeel Presteren naar Vermogen.

Het onderdeel financiële continuïteit wordt door de commissie als ruim voldoende beoordeeld. Staedion heeft in alle jaren waarop de visitatie betrekking heeft een A of een A1 oordeel ontvangen van het CFV. Door het ministerie en het CFV worden in zowel 2010 als in 2011 opmerkingen gemaakt bij het continuïteitsoordeel.

Staedion heeft kordaat en in nauwe samenwerking met partijen het risicoprofiel ten aanzien van financieringen aangepast en tevens vraagstellingen van het WSW met betrekking tot de inzet van borgstellingen naar tevredenheid opgelost. Op basis van de getroffen maatregelen komt het ministerie tot de conclusie dat binnen Staedion een financieel stabiel beleid is gewaarborgd. De vermogenspositie van Staedion kan, volgens het CFV, richting de toekomst onder druk komen te staan op het moment dat de ingerekende verkopen van Staedion niet gerealiseerd worden. Dit kan mogelijk van invloed zijn op de realisatie van de geformuleerde ambities richting de toekomst. Staedion heeft maatregelen genomen om de vermogenspositie op korte, maar ook op lange termijn te waarborgen.

Naar oordeel van de commissie heeft Staedion de kasstromen goed op orde. In de meerjarenbegroting 2011-2018 zijn de randvoorwaarden geformuleerd waaraan de kasstroomsturing dient te voldoen. Ook in de managementrapportages besteedt Staedion specifiek aandacht aan kasstroomsturing. Staedion voldoet aan de verschillende normen zoals deze in het visitatiekader worden gesteld. Kasstroomsturing is duidelijk onderdeel van de beleidscyclus van de corporatie. De commissie komt tot de conclusie dat Staedion op een integrale wijze invulling geeft aan het begrip kasstroomsturing.

De commissie beoordeelt het financieel beheer van Staedion als ruim voldoende. De afgelopen jaren heeft de planning en controlecyclus binnen Staedion een nadrukkelijke ontwikkeling doorgemaakt. De meest belangrijke ambities zijn middels een balanced score card vertaald naar concrete jaarlijkse doelstellingen. Hierbij kan Staedion nog een stap maken door ook in het jaarverslag nadrukkelijker aandacht te besteden aan de geformuleerde doelstellingen en de daadwerkelijke realisatie daarop. In de managementletter van 2011 geeft de accountant aan dat de interne beheersing goed op orde is.

Met betrekking tot treasury werkt Staedion met een treasurystatuut wat in 2011 geactualiseerd is. Staedion heeft de kasstromen voor de komende 10 jaar in beeld. De uitgangspunten hiervoor zijn vastgelegd in de meerjarenbegroting. Hier is tevens inzichtelijk gemaakt dat de financieringsbehoefte past binnen de ruimte die het WSW beschikbaar stelt.

Het onderdeel doelmatigheid wordt door de commissie beoordeeld als goed. Met het herformuleren van de ambitie heeft Staedion doelstellingen vastgesteld voor het vergroten van de efficiency binnen de organisatie. Uitgangspunt hierbij is dat het personeelsbestand met 80 fte wordt verlaagd naar 400 fte. Ultimo 2011 is het personeelsbestand teruggebracht tot 419 fte. Staedion geeft dus op goede wijze invulling aan deze voornemens. Naar verwachting zal de efficiëncyslag in 2012 worden afgerond.

De vermogensinzet wordt door de commissie beoordeeld als ruim voldoende. Middels de meerjarenbegroting heeft Staedion in goede mate een onderbouwde visie met betrekking tot de inzet van middelen inzichtelijk gemaakt. De commissie vraagt zich echter wel af of de huidige meerjarenbegroting niet te veel de nadruk heeft op de eigen financiële slagkracht en in mindere mate op de maatschappelijke opdracht van de corporatie.

De commissie ziet dat de keuzes die Staedion maakt passen bij de tijdsgeest waarin wordt geacteerd. Dit geldt zowel voor het groeiscenario aan het begin van de visitatieperiode, als voor het bijstellen van ambities als gevolg van een wijziging van de marktomstandigheden.

Staedion heeft in de afgelopen periode de grenzen van de vermogensmaximalisatie opgezocht, onder andere door verkoop en het verlagen van financieringsrente door financieringsinstrumenten te hanteren die tot doel hadden om de financiële risico's van Staedion te beperken om invulling te kunnen geven aan de ambities. Toen met betrekking tot de vermogensinzet problemen dreigden te ontstaan, heeft Staedion tijdig ingegrepen. In het licht van de tijdsgeest kan de commissie de keuzes navolgen die door Staedion zijn gemaakt op dit onderdeel.

Governance

De commissie beoordeelt het onderdeel Governance met een 6,9. Dit wil zeggen dat Staedion ruim voldoende presteert op het onderdeel Governance.

Het onderdeel besturing wordt door de commissie als ruim voldoende beoordeeld. In de afgelopen jaren is een duidelijke ontwikkeling te zien binnen het besturingsapparaat van Staedion. Doelstellingen worden in toenemende mate concreet geformuleerd. Ook wordt de daadwerkelijke realisatie in toenemende mate gemonitord. Staedion beschikt over een bedrijfsstrategie waarin Staedion haar ambities heeft geformuleerd. Middels klankbordgroep en de Raad van Advies (hierna: RvA) worden de beleidsvoornemens getoetst in de praktijk. Daarnaast worden de effecten van de beleidskeuzes van Staedion gemonitord middels periodieke klanttevredenheidsonderzoeken. De koppeling tussen de ambities en het tijds kader waarbinnen de ambities gerealiseerd dienen te worden is binnen het huidige planningsproces voor verbetering vatbaar. In de bedrijfsjaarplannen worden wel doelstellingen geformuleerd op basis van de ambities die zijn vastgelegd in de bedrijfsstrategie. Het is echter voor de belanghebbenden in mindere mate inzichtelijk hoe deze doelstellingen tot stand zijn gekomen.

Op het moment dat ambities niet meer passen binnen de beleidskaders van Staedion of de doelstellingen niet gerealiseerd worden, is Staedion in staat om haar ambities bij te sturen. Een goed voorbeeld is de beleidsomslag die Staedion in de periode 2009-2010 heeft gemaakt.

De commissie beoordeelt het intern toezicht als ruim voldoende. Met betrekking tot de visitatieperiode heeft de RvC in voldoende mate controle uitgeoefend op de activiteiten die door de corporatie zijn ontplooid. Toen er binnen Staedion problemen werdenesignaleerd heeft de RvC niet gearzeld de mate van betrokkenheid te intensiveren. De RvC leert van de situaties waarmee de corporatie te maken krijgt en haalt hier de juiste elementen uit om in de sturingsvisie te verwerken.

De RvC is een brede kwalitatieve borging van het werkveld van de corporatie. De noodzakelijke kennisgebieden zijn vastgelegd in een profielschets. De RvC is in staat tot zelfstandige informatievergaring. Naast de rapportages die periodiek beschikbaar worden gesteld, bepaalt de RvC haar eigen informatiebehoefte. De RvC past de Governancecode woningcorporaties toe en verklaart eventuele afwijkingen in het jaarverslag.

Externe legitimatie wordt door de commissie als ruim voldoende beoordeeld. De commissie heeft waardering voor het feit dat de corporatie tijdens het beheersbaar maken van het financieringsrisico nadrukkelijk de contacten met de belanghebbenden heeft gezocht. Staedion betreft de belanghebbenden actief bij de beleidsvorming. Er heerst binnen Staedion een open cultuur waar mensen op verschillende niveaus goed bereikbaar zijn. Op basis van bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat de externe legitimatie op ruim voldoende wijze binnen Staedion is verankerd.

Recensie

Staedion is een corporatie met een bezit van circa 31.191 verhuureenheden en 419 fte (ultimo 2011). Het grootste gedeelte van het bezit van Staedion bevindt zich in de gemeente Den Haag. Daarnaast heeft Staedion bezit in de gemeenten Delft, Leidschendam/Voorburg, Rijswijk, Wassenaar en Westland.

Staedion heeft in de afgelopen 4 jaar een periode van transitie achter de rug. Van een ambitieuze, op uitbereiding van haar bezit gerichte, corporatie is Staedion de afgelopen jaren omgevormd tot een corporatie die zich richt op de kwalitatieve verbetering van haar bezit, waarbij de focus ligt op de kern Den Haag. De transformatie is tot stand gekomen onder invloed van de wijzigende marktomstandigheden en de financiële grenzen van Staedion die in beeld kwamen. Staedion heeft dit veranderingsproces gedegen en gestructureerd ingezet. Daarnaast zijn de belangrijkste belanghebbenden proactief bij het veranderingsproces betrokken.

Van een ondernemende projectontwikkelaar heeft Staedion de stap gemaakt naar een rolbewuste corporatie met oog voor maatschappelijk ondernemen. Belanghebbenden zien dit en waarderen dit.

Staedion stelt zich over het algemeen open en communicatief op richting klanten. Klachten en suggesties zijn welkom en kunnen via verschillende media onder de aandacht worden gebracht van de corporatie. Staedion wordt door klanten soms ervaren als procedureel en bureaucratisch. Staedion is hier zich van bewust en probeert haar organisatie verder te verbeteren.

In de afgelopen jaren heeft Staedion haar financiële beleid verder aangescherpt. Dit geldt zowel voor risicobeheersing als voor de besturingskant. Toen inzichtelijk werd dat aan de keuzes die in het verleden door Staedion, op het gebied van financieringsconstructies, zijn gemaakt forse risico's waren verbonden, heeft Staedion ingegrepen. Hierdoor is de financiële stabiliteit van Staedion behouden gebleven. Om grip te houden op de corporatie, heeft Staedion in de afgelopen periode ook de stuurinformatie verbeterd. Staedion acteert in toenemende mate kostenbewust en heeft maatregelen getroffen om de efficiency van de organisatie verder te verbeteren.

De RvC van Staedion heeft laten zien in control te zijn. Daarnaast heeft de RvC in een lastige periode voor Staedion niet gearzeld zich actiever met het beleid van Staedion te bemoeien. Toezicht vindt op een transparante manier plaats en er is in voldoende mate ruimte voor discussies tussen de RvC en de directeur-bestuurder. De RvC acteert hierbij vanuit haar eigen visie.

De keuzes die Staedion, met de strategische oriëntatie, heeft gemaakt sluiten aan bij de ontwikkelingen in het werkveld. Dit wordt ook door de belanghebbenden bevestigd. Vanuit het werkveld ligt er een forse opgave die de komende periode ingevuld zal moeten worden. De uitdaging voor Staedion is om haar investeringsmogelijkheden gericht in te zetten en goede afwegingen te maken ten aanzien van het te bereiken maatschappelijk effect. Met het invulling geven aan deze uitdaging kan Staedion, op volkshuisvestelijk gebied, een belangrijke rol (blijven) vervullen binnen de gemeente Den Haag.

Inhoud

Voorwoord	3
Samenvatting en recensie	5
Inhoud	15
1 Staedion en het werkgebied	17
1.1 De visitatie	17
1.2 Staedion	17
1.3 Het werkgebied	18
1.4 Leeswijzer	19
2 Presteren naar Ambities	21
2.1 Missie en ambities	21
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Ambities	23
2.3 Conclusies en motivatie	24
3 Presteren naar Opgaven	31
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	31
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	32
3.3 Conclusies en motivatie	33
4 Presteren volgens Belanghebbenden	37
4.1 De belanghebbenden van Staedion	37
4.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren volgens Belanghebbenden	39
4.3 Conclusies en motivatie	39
5 Presteren naar Vermogen	43
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	43
5.2 Conclusies en motivatie	43
6 Governance	49
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	49
6.2 Conclusies en motivatie	49
7 Integrale scorekaart	53
Bijlage 1 Verantwoording visitatie	55
Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen	57
Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie	65
Bijlage 4 Definities	67
Bijlage 5 Overzicht prestaties, ambities en opgaven	71

1 Staedion en het werkgebied

1.1 De visitatie

In december 2011 heeft Staedion opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2010) en vond plaats tussen januari 2012 en juni 2012. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 13 en 14 maart 2012.

De visitatiecommissie bestond uit de heer D.H. van Ginkel CMC (voorzitter), de heer drs. H. van Santen en de heer drs. A.C. Lucassen (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen. Vanzelfsprekend heeft Staedion de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren. Daarnaast wil Staedion het visitatierapport gebruiken om inzicht te verkrijgen in hoe de wijkaanpak van Staedion wordt gewaardeerd door belanghebbenden, de relatie met de gemeente Den Haag te verbeteren en om interne verbeteringen in gang te zetten.

De visitatie betreft de periode 2008 tot en met 2011. Voor de beoordelingen hanteert Raeflex een 10-puntsschaal. Het oordeel 7,0 geeft aan dat de prestatie gelijk is aan de norm. De wijze van beoordeling wordt verder toegelicht in bijlage 3.

1.2 Staedion

Staedion is opgericht in 1999 en komt voort uit een fusie van de Protestants Christelijke Woningbouwvereniging 'De Goede Woning', de Algemene Woningbouwvereniging en de Christelijke Woningbouwvereniging Patrimonium 's-Gravenhage. In 2009 is, met instemming van de ledenraad, besloten Staedion om te vormen van een vereniging naar een stichting. Staedion heeft ultimo 2011 31.191 woningen in exploitatie. Daarnaast beheert Staedion ultimo 2011 nog bijna vierduizend overige objecten (winkelruimtes, garageboxen, et cetera). Het overgrote gedeelte van het bezit van Stadion concentreert zich in de gemeente Den Haag (31.461 vhe). Daarnaast heeft Staedion bezit in de gemeenten Delft, Leidschendam/Voorburg, Rijswijk, Wassenaar en Westland. In september 2011 is Den Haag het aantal van 500.000 inwoners gepasseerd.

De belangrijkste belanghebbenden zijn huurders en de gemeente Den Haag. In het werkgebied van Staedion zijn ook andere corporaties actief. De belangrijkste corporaties zijn Vestia en Haag Wonen.

Bij Staedion werken ultimo 2011 419 fte². Staedion werkt vanuit een tweelagenstructuur. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. In zijn werkzaamheden wordt de directeur-bestuurder bijgestaan door een directieraad bestaande uit zes personen.

² Bron: Vierde kwartaalrapportage 2011.

Het interne toezicht wordt uitgeoefend door een raad van commissarissen (hierna: RvC) die momenteel bestaat uit zes personen. In de huidige RvC zijn twee leden benoemd op voordracht van de Raad van Advies (hierna: RvA).

De periode waarop de visitatie betrekking heeft (2008 t/m 2011) is een enerverende periode geweest voor Staedion. Vanaf het midden van het vorige decennium heeft Staedion zich gericht op expansie van haar bezit. Hierbij werd de focus geleidelijk verlegd van het kerngebied Den Haag naar de omliggende gemeenten. In diverse gemeenten werden grondposities verworven. Staedion was actief op zoek naar uitbreidingsmogelijkheden van het bestaande bezit. Met betrekking tot de beleidsvorming omtrent het bestaande bezit nam sloop/nieuwbouw een belangrijke plek in. Dit gebeurde vanuit de gedachte dat 'oud' moest plaatsmaken voor 'nieuw'. Het streven van Staedion was om ultimo 2012 minimaal 35.000 woningen in portefeuille te hebben. De visie van waaruit Staedion invulling heeft gegeven aan de verruiming van het bezit en werkgebied is vastgelegd in de ondernemingsplannen 2005-2009 en 2008-2012.

Op 1 juli 2008 is de huidige directeur-bestuurder aangetreden. Zijn aantreden viel samen met het eerste teken van de economische crisis die op de woningmarkt voor forse veranderingen zou zorgen. In het bedrijfsjaarplan 2009 signaleerde Staedion dat het niet realistisch was om de ingezette beleidslijn met betrekking tot groei van het bezit te handhaven. Daarnaast bleek in de loop van 2009 een relatief fors risicoprofiel te kleven aan een aantal door Staedion aangegane financieringsconstructies. In overleg met diverse partijen, waaronder banken en het WSW, is hier een passende oplossing voor gevonden, die voor financiële stabiliteit binnen Staedion zorgt. Deze oplossing is in 2010, met instemming van de RvC, geëffectueerd. In de tussenliggende periode is Staedion, mede op basis van veranderende woningmarkt en de nieuwe (financiële) werkelijkheid, aan de slag gegaan met het ontwikkelen van een nieuw beleidsplan. Dit heeft geresulteerd in de bedrijfsstrategie 2010-2020 ('De toekomst begint vandaag'). Een belangrijk uitgangspunt van de bedrijfsstrategie is de terugkeer van Staedion naar de kern van haar bezit, te weten de gemeente Den Haag. Daarnaast kiest Staedion ervoor posities in de omliggende gemeenten, waar nodig, af te bouwen. Het terugkeren naar de kerntaak brengt ook een aanpassing in de investeringsambities met zich mee. Was het beleid van Staedion eerst gericht op expansie en sloop/nieuwbouw van het bestaande bezit, nu richt Staedion zich meer op herstructurering van het bestaande bezit en het leefbaar houden van wijken en buurten.

1.3 Het werkgebied

Staedion is werkzaam in de provincie Zuid-Holland en met name in de gemeente Den Haag. Het werkgebied van Staedion kenmerkt zich als stedelijke omgeving. Ruim 25 procent van het bezit is voor 1960 gebouwd, 13,3 procent in de periode 1960-1969, 8,1 procent in de periode 1970-1979, 29,2 procent in de periode 1980-1989, 17,9 procent in de periode 1990-1999 en 6,1 procent na 2000. De relatieve ouderdom van het bezit brengt met zich mee dat Staedion een forse herstructureringsopgave heeft. Daarnaast bevindt 35 procent van het bezit van Staedion zich in de zwakke wijken van Den Haag, zoals Transvaal, Stationsbuurt, Zuidwest en de Schilderswijk. Deze wijken maken onderdeel uit van de zogenaamde krachtwijken, zoals deze in 2007 door het ministerie van VROM zijn aangewezen.

In de gemeente Den Haag is de woningvoorraad globaal verdeeld in 52 procent huur en 48 procent koop³. Het Centraal Fonds deelt Staedion in in de categorie 3, dat wil zeggen corporaties met een grote herstructureringsopgave. Wanneer Staedion wordt vergeleken met de referentiegroep, zijn dit corporaties uit deze categorie. Ultimo 2011 zijn er 12 corporaties in deze categorie.

1.4 Leeswijzer

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

- Presteren naar Ambities (hoofdstuk 2);
- Presteren naar Opgaven (hoofdstuk 3);
- Presteren volgens Belanghebbenden (hoofdstuk 4);
- Presteren naar Vermogen (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 5 worden alle beschrijvingen van de doelstellingen, opgaven en de gegevens over de prestaties in tabelvorm weergegeven. Deze tabel vormt de onderlegger voor de beoordelingen.

³ Bron: Den Haag in Cijfers.

2 Presteren naar Ambities

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Staedion in relatie tot de ambities.

2.1 Missie en ambities

Met betrekking tot de visitatieperiode heeft Staedion haar beleid over de periode 2008 en 2009 gebaseerd op het ondernemingsplan 2008-2012. Over de periode 2010-2011 heeft Staedion haar beleid gebaseerd op de bedrijfsstrategie 2010-2020.

Met betrekking tot de visitatieperiode 2008-2009 heeft Staedion de volgende missie gedefinieerd:

Staedion biedt als woningcorporatie mensen met een laag of midden inkomen, kwetsbare groepen, starters en senioren een wooncarrière op maat aan: bestaande én nieuwe huur- en koopwoningen voor elke fase van het leven, tegen een passende prijs, in en aan de rand van de regio's Haaglanden, Rijnstreek en Holland-Rijnland.

Staedion bevordert de kwaliteit van wonen. We zijn betrouwbaar, vernieuwend, oplossingsgericht, maatschappelijk betrokken, milieubewust en ondernemend. We investeren onze winst in betaalbare nieuwe woningen en een goede leefomgeving.

Staedion hecht veel waarde aan een goede dienstverlening voor onze klanten en biedt een keuze uit producten en diensten om het wonen nog aangenamer te maken.

Staedion verwacht van haar medewerkers ambitie, oplossingsgerichtheid, ondernemerslust, deskundigheid en betrokkenheid om de klanten en stakeholders nog beter te bedienen. Bij ons geldt: afspraak is afspraak. We bieden onze medewerkers een dynamische werkomgeving waar medewerkers zelf verantwoordelijk zijn en zich verder kunnen ontwikkelen.

Bovenstaande missie komt voort uit het ondernemingsplan 2008-2012. In dit ondernemingsplan 2008-2012 wordt door Staedion een duidelijke groeiambitie aan de dag gelegd. Een belangrijke doelstelling van Staedion daarin was uitbreiding richting de 35.000 woningen ultimo 2012. Hierbij was het uitgangspunt dat de groei voornamelijk buiten de stad zou worden gerealiseerd. De portefeuille van Staedion in Den Haag zou hierbij in tact gelaten worden.

Staedion geeft in dit ondernemingsplan aan dat ze op een integrale wijze invulling wil geven aan wonen in de wijken. Hierbij kijkt Staedion niet alleen naar de kwaliteit van de woningen, maar ook naar de kwaliteit van de buurt. De mate van inzet wordt bepaald op basis van de omvang van de vastgoedpositie in een wijk. Voor de gebieden die voor Staedion belangrijk zijn, is een gebiedsstrategie geformuleerd. Hierin zijn de uitgangspunten met betrekking tot vastgoedinvesteringen vastgelegd. Het klantbedieningsconcept van Staedion is gebiedsmatig georganiseerd.

In het ondernemingsplan 2008-2012 heeft Staedion ook vastgelegd dat diversiteit in de wijk een belangrijk uitgangspunt is en bijdraagt aan de sociale stabiliteit.

Volgens Staedion betekent dit niet alleen investeren in sociale woningbouw, maar ook in bedrijfs- en maatschappelijk onroerend goed. Staedion ziet het als noodzaak om ook commerciële investeringen te doen om de sociale activiteiten mogelijk te maken.

De kernwoorden die uit het ondernemingsplan 2008-2012 naar voren komen zijn groei, efficiëntie en verbreding van de maatschappelijke taak.

Met betrekking tot de visitatieperiode 2010-2011 heeft Staedion de volgende missie gedefinieerd:

Staedion gaat voor kwaliteit. We streven naar een duurzaam bezit en lage woonlasten voor de klant, in het bijzonder voor de laagste inkomensgroepen. Staedion biedt mensen met een laag of midden inkomen, kwetsbare groepen, starters en senioren goede woningen in een woonomgeving waarin zij zich thuis voelen. We bieden een wooncarrière op maat. Staedion blijft realistisch en doet niet alles zelf. Dat betekent faciliteren, door samen te werken met (maatschappelijke) partners en verdienen waar het kan om het in te zetten waar het moet. Ons werkgebied bestaat uit de regio Haaglanden, Leiden en Gouda.

Bovenstaande missie komt voort uit de bedrijfsstrategie 2010-2020. In deze bedrijfsstrategie 2010-2020 kiest Staedion voor een sterkere rol in de stad. Staedion ziet daarbij als de belangrijkste rol het huisvesten van mensen die betaalbaar moeten wonen. Kwaliteit en duurzaamheid zijn hierbij belangrijke speerpunten. Staedion heeft haar ambities daarbij verdeeld over vier aandachtsgebieden:

Levendige stad

Staedion investeert in wijken die voor een brede groep mensen aantrekkelijk zijn. Daarbij ziet Staedion als een kerntaak het huisvesten van de primaire doelgroep. Aandacht voor de kwaliteit van de woningen en de leefbaarheid in de wijken is daarbij van belang. Staedion werkt vanuit een klantgerichte focus, waar het verbeteren van de klanttevredenheid centraal staat.

Duurzaamheid

De verwachting van Staedion is dat het energiegebruik van de woning de komende jaren grotendeels de woonlasten gaat bepalen. Om op lange termijn woningen betaalbaar te houden, wil Staedion het energieverbruik van woningen zoveel mogelijk terugdringen. Stadion wil investeren in de verbetering van het bestaande bezit, energiezuinige nieuwbouw en duurzame energievoorzieningen.

Van kwantiteit naar kwaliteit

Staedion schrijft in de bedrijfsstrategie 2010-2020 dat in de voorliggende jaren de nadruk van de gemeente Den Haag en corporaties die actief zijn binnen deze gemeente te veel op kwantiteit lag. De markt liet dit ook toe. De stagnatie van de woningmarkt vraagt, volgens Staedion, om een andere aanpak. Hierbij verschuift de focus naar binnenstedelijk ontwikkelen, renoveren en onderhouden. Staedion wil hierbij doelgericht investeren en desinvesteren. Als gevolg van de marktomstandigheden kiest Staedion ervoor de productie te temperen en binnen het beleid te kiezen voor de herstructureringswijken. Daarmee wil Staedion invulling geven aan de aanwezige afspraken met betrekking tot de krachtwijken. Naast sloop en nieuwbouw wil Staedion de komende jaren middels onderhoud en woningverbetering de exploitatieduur van het bestaande bezit verlengen.

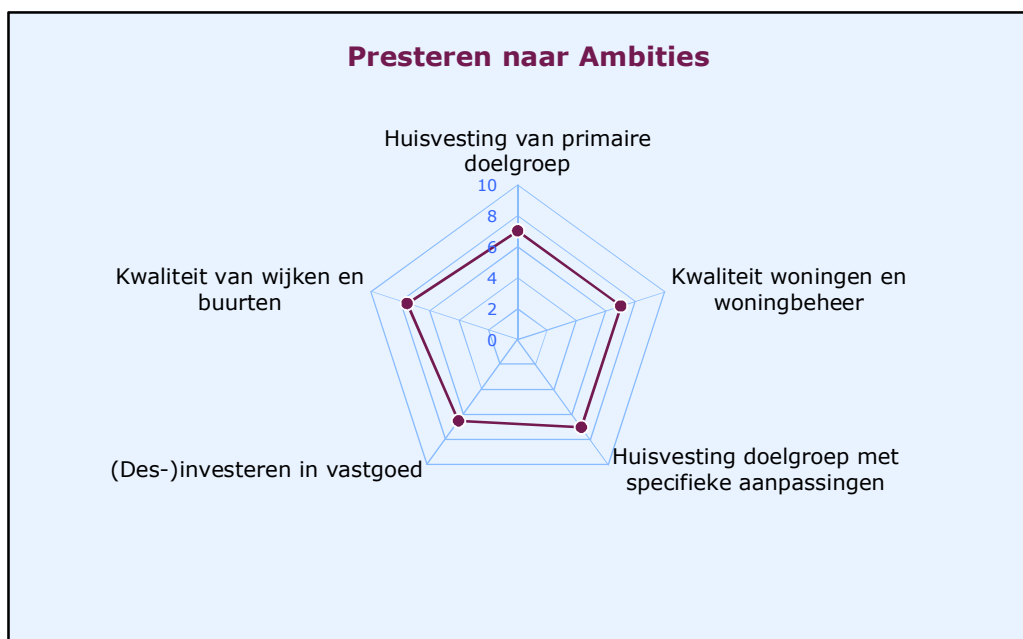
Meer met minder

De huurders staan bij Staedion voorop. Staedion wil huurders een betaalbare woning te bieden. Staedion geeft hierbij aan dat de uitvoeringsorganisatie kostenefficiënt te werk moet gaan. De afgelopen jaren was een flinke stijging van de bedrijfslasten zichtbaar. Staedion wil de bedrijfslasten structureel met 5 miljoen euro per jaar verlagen. Hierbij geeft Staedion aan dat dit niet ten koste gaan mag gaan van de kwaliteit van de bedrijfsvoering.

In het ondernemingsplan 2008-2012 zet Staedion vooral in op uitbereiding van het bezit en expansie buiten Den Haag. Door de gewijzigde omstandigheden vindt Staedion het noodzakelijk om een nieuwe bedrijfsstrategie te formuleren. Hierin is een belangrijke verandering te signaleren ten opzichte van het tot dan toe gehanteerde ondernemingsplan. De bedrijfsstrategie 2010-2020 richt zich vooral op het handhaven en verbeteren van het bestaande bezit. Daarnaast wil Staedion kwaliteit toevoegen in de wijken waarin de corporatie actief is. De beleidsvisie van Staedion verschuift hiermee van realiseren van kwantiteit richting het bieden van kwaliteit.

De ambities, zoals door Staedion vastgesteld, worden beoordeeld langs de lijn van de vastgestelde prestatievelden. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet en zijn de ambities gekoppeld aan de gerealiseerde prestaties.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Ambities



Presteren naar Ambities	
Prestatievelden	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	7,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,0
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	7,0
(Des-)investeren in vastgoed	6,5
Kwaliteit van wijken en buurten	7,5
Gemiddelde score	7,0

2.3 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het Presteren naar Ambities met een 7,0. Dit wil zeggen dat Staedion ruim voldoende presteert op het onderdeel Presteren naar Ambities. Dit totaalcijfer is gebaseerd op ruim voldoende beoordelingen voor alle onderliggende prestatievelden. Onderstaand zullen de scores die zijn behaald op de verschillende prestatievelden worden toegelicht.

Huisvesting van primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Uit de portefeuillestrategie 2008 van Staedion blijkt dat 90 procent van het bezit geschikt is voor huisvesting van de primaire doelgroep. Staedion heeft in het ondernemingsplan 2008-2012 vastgelegd dat ze minimaal haar aanbod binnen de gemeente Den Haag in stand wil houden. In de bedrijfsstrategie 2010-2020 concretiseert Staedion deze ambitie verder, door te stellen dat 90 procent van de vrijkomende sociale huurwoningen moet worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen van minder dan 33.614 euro (zie ook bijlage 5), waarbij 70 procent van alle verhuringen in de bestaande voorraad worden toegewezen aan de BBSH-doelgroep (maximaal jaarinkomen van 29.125 euro).

Uit de realisatiecijfers van het 4e kwartaal van Staedion blijkt dat deze doelstelling voor 2011 is gerealiseerd. Ultimo 2011 werd namelijk 92 procent van de vrijgekomen woningen verhuurd aan de primaire doelgroep. Dit is in lijn met de ambitie die Staedion zichzelf op dit vlak heeft gesteld. Ook in 2010, 2009 en 2008 geeft Staedion invulling aan de ambities op het vlak van huisvesting van de primaire doelgroep. De doelstelling van Staedion om minimaal 70 procent van de vrijkomende woningvoorraad te verhuren aan de BBSH/doelgroep werd in deze jaren op een ruim voldoende wijze gerealiseerd (zie bijlage 5).

Met betrekking tot de toewijzing van nieuwbouwwoningen onder de aftoppingsgrens kwam Staedion lager uit. Een belangrijke reden hiervoor is dat er door de grote herstructureringsopgave een herhuisvestingsproblematiek ontstaat. Deze herhuisvesters hebben voorrang boven de primaire doelgroep, wat zijn weerslag heeft op het toewijzingspercentage (zie bijlage 5). Mede gezien de teruggeschroefde nieuwbouwambitie, is dit in de ogen van de commissie verklaarbaar.

In 2011 heeft een herijking van het huurbeleid van Staedion plaatsgevonden. Op basis hiervan kiest Staedion er voor om de huurprijs, waar mogelijk, op te trekken naar 100 procent van de maximaal redelijke huur. Deze verhoging wordt doorgevoerd bij mutatie, tenzij de woningmarkt dit niet toelaat of wanneer een verhoging niet wenselijk is. Staedion houdt hierbij specifiek rekening met de huisvesting van jongeren en grote gezinnen. Als gevolg van de aanpassing van het huurbeleid, is het aanbod van goedkope huurwoningen van Staedion afgenomen. Het aanbod in de categorieën betaalbaar, middelduur en duur is toegenomen. Doordat het absolute aanbod van goedkope huurwoningen is afgenomen, is de slaagkans van jongeren en grote gezinnen in het goedkope segment afgenomen. Staedion blijft echter voldoen aan de toewijzingsnorm van 70 procent (zie bijlage 5). Huisvesting van jongeren en grote gezinnen blijft hierbij een aandachtspunt.

Op basis van bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat Staedion op ruim voldoende wijze invulling heeft gegeven aan haar ambities op het gebied van het huisvesten van de primaire doelgroep.

Kwaliteit woningen en woningbeheer

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Het bezit van Stadion concentreert zich voor een groot gedeelte in de herstructureringswijken van Den Haag. Vanuit het ondernemingsplan 2008-2012 lag de focus vooral op uitbreiding van het bezit en het handhaven van de kwaliteitsstandaard door het toepassen van sloop/nieuwbouw. Toen het voor Staedion, medio 2008, duidelijk werd dat door de gewijzigde omstandigheden deze insteek niet meer realistisch was, zijn de bakens verzet. Staedion heeft ervoor gekozen om zich te concentreren op het bestaande bezit en dit een kwaliteitsimpuls te geven. Staedion kiest ervoor de levensduur van het bestaande bezit te verlengen door groot onderhoud en het op adequaat niveau brengen van voorzieningen binnen woningen zoals keukens, badkamers en CV's. Daarnaast past Staedion in een aantal herstructureringswijken, waarin de corporatie veel bezit heeft, intensieve renovatie toe. Voor complexen waar sloop voorlopig is uitgesteld wordt een extra onderhoudsbudget beschikbaar gesteld om de kwaliteit van de woningen te verbeteren (zie bijlage 5). In de jaren waarop de visitatie betrekking heeft wordt het planmatig onderhoud nagenoeg conform begroting gerealiseerd (zie bijlage 5). Afwijkingen worden verklaard in de managementrapportages.

Staedion is actief bezig met herijking van het onderhoudsbeleid. Momenteel wordt gewerkt met een normbedrag van 1.162 euro per vhe per jaar. Staedion verwacht door herijking van het beleid een efficiencyslag in de onderhoudskosten te kunnen maken.

Het vervangen van open verbrandingstoestellen door hoogrendementsketels is een belangrijke verbetering die Staedion binnen haar bezit wil maken. Niet alleen vanuit duurzaamheidsperspectief, maar ook vanuit het oogpunt van de woonkwaliteit van de huurders. Uit de managementrapportages blijkt dat het voor Staedion lastig is om het voorgenomen aantal toestellen te vervangen (zie bijlage 5). Naar oordeel van de commissie kan Staedion hier actiever op inzetten. Wel is Staedion zich bewust van de rol die de corporatie speelt op het gebied van duurzaamheid. In de komende periode wil Staedion het bezit van een gemiddeld energielabel D naar een gemiddeld energielabel B brengen. Dit door te investeren in de duurzaamheid van het bezit en het reduceren van het energieverbruik (zie bijlage 5). Met name vanaf 2010 zet Staedion hier actief op in. Zo investeert Staedion in Geothermie, Warmte Koude opslag en een verbeterde isolatie van de woningen. In 2011 zijn er op basis van de doorgevoerde maatregelen ongeveer 1.000 labelstappen gezet. Hierbij is de doelstelling nog niet gerealiseerd, maar geeft Staedion wel invulling aan de geformuleerde ambitie (zie bijlage 5).

Met betrekking tot de kwaliteit van dienstverlening zijn de huurders over het algemeen tevreden. Dit blijkt ook uit de klanttevredenheidsonderzoeken die Staedion periodiek uitvoert. De dienstverlening van Staedion wordt daarin als ruim voldoende beoordeeld. Een positieve uitschieter daarbij is de bereikbaarheid. Deze wordt over het algemeen als goed beoordeeld. Uit de visitatiegesprekken is naar voren gekomen dat Staedion hier actief mee bezig is. Klachtenafhandeling en het nakomen van gemaakte afspraken worden echter minder beoordeeld. Dit komt ook naar voren uit de visitatiegesprekken. Contacten worden soms als stroperig ervaren. Daarnaast wordt niet altijd invulling gegeven aan de gemaakte afspraken en dienen huurders zich erg in te spannen om de gemaakte afspraken gerealiseerd te krijgen.

Staedion acteert klantgericht door het aanbieden van service-abonnementen en het ontwikkelen van additionele dienstverlening voor klanten, zoals bijvoorbeeld buurtaandeel, woningruil en het aanbieden van een bredere keuze in keukens, sanitair en verzekeringen (zie bijlage 5). Daarnaast werkt Staedion met zogenaamde klankbordgroepen om vinger aan de pols te houden in wijken en buurten. De commissie beoordeelt de dienstverlening van Staedion als ruim voldoende.

Op basis van bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat de kwaliteit van woningen en woningbeheer op een ruim voldoende niveau is. Staedion doet wat ze moet doen, maar kan op bepaalde vlakken extra stappen zetten om het begrip kwaliteit binnen Staedion verder in te vullen.

Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Staedion heeft op het gebied van huisvestingen van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen, in het ondernemingsplan of de bedrijfsstrategie, geen concrete ambities geformuleerd. Wel zijn in de bedrijfsstrategie 2010-2020 enkele uitgangspunten geformuleerd. Ook is in de verschillende jaarplannen aandacht voor bijzondere doelgroepen (zie bijlage 5). Werken voor bijzondere doelgroepen lijkt echter wel binnen Staedion geïntegreerd in de dagelijkse werkelijkheid, Staedion heeft met diverse (markt)partijen convenanten gesloten op het gebied van dit prestatieveld. Zo heeft Staedion samenwerkingsverbanden met Stichting Mooi, Kessler Stichting, Stichting Florence en Eykenburg. In deze convenanten zijn onder andere afspraken gemaakt over het beschikbaar stellen van wooncapaciteit en de wijze waarop de convenantpartners met elkaar omgaan. Deze convenanten zijn feitelijk de ambities van de corporatie. Staedion stelt zich hierbij op het standpunt dat zij niet alles zelf doet, maar een faciliterende rol inneemt. Staedion is op dit vlak dus meer volger dan initiatiefnemer. Dit neemt niet weg dat Staedion bereid is om mee te denken.

In totaal beheert Staedion ruim 500 woningen voor bijzondere doelgroepen, daarnaast beheert Staedion nog een aantal zorgcomplexen die in zijn geheel aan een zorgpartij worden verhuurd (zie bijlage 5). Op jaarbasis stelt Staedion 99 woningen beschikbaar aan zorginstellingen. Niet alle woningen worden daadwerkelijk ook benut. Dit is niet aan Staedion toe te rekenen en komt voort uit de besluitvormingsprocessen bij de convenantpartners van Staedion (zie bijlage 5). Momenteel denkt Staedion mee over het ontwikkelen van een brede school in Den Haag Zuidwest. Staedion stelt zich hierbij op het standpunt dat, zolang deze kostendekkend geëxploiteerd kan worden, Staedion de realisatie op zich wil nemen.

Op basis van bovenstaande beoordeelt de commissie de inspanningen van Staedion op het gebied van huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen als ruim voldoende. De commissie wijst wel op de door belangenhouders geuite wens om meer van Staedion te weten over haar visie ten aanzien van de huisvesting van bijzondere doelgroepen in de wijken.

(Des-)investeren in vastgoed

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,5.

In het ondernemingsplan 2008-2012 en de bedrijfsstrategie 2010-2020 zijn de uitgangspunten met betrekking tot het (des-)investeren in vastgoed vastgelegd. In het bedrijfsplan 2008-2012 ging Staedion uit van het realiseren van een jaarlijkse bouwproductie van 1.000 woningen, waarvan 500 bedoelt voor de eigen woningportefeuille. Daarnaast richtte Staedion zich op het jaarlijks verwerven van minimaal 300 bestaande woningen. Dit met als doel om de complete portefeuille richting 2012 uit te breiden tot 35.000 woningen (zie bijlage 5). Mede als gevolg van de veranderende marktomstandigheden en de maatregelen die Staedion heeft genomen om financiële stabiliteit te behouden, heeft Staedion haar ambities bijgesteld in de bedrijfsstrategie 2010-2020. Uitgangspunt hierbij is om de portefeuille in de periode 2010-2020 met ruim 2.500 woningen te laten krimpen. Verkoop van een gedeelte van het bezit is noodzakelijk om invulling te geven aan de nieuwbouw en renovatievraag. Dit doet Staedion door ambitie op het vlak van nieuwbouw bij te stellen naar 500 woningen per jaar en daarnaast gemiddeld 300 woningen per jaar te slopen, 300 woningen per jaar te verkopen en 275 woningen per jaar te renoveren.

Gedurende de periode waar de visitatie betrekking op heeft, blijkt het voor Staedion een uitdaging om de geformuleerde doelstellingen te realiseren. Met name de doelstellingen, die zijn opgenomen in het ondernemingsplan 2008-2012, zijn erg ambitieus gebleken. In 2008 is ruim 50 procent van de nieuwbouwdoelstelling gerealiseerd. In 2009 80 procent van de voorgenomen productie gerealiseerd. Daarnaast heeft Staedion geen invulling gegeven aan de ambitie om jaarlijks minimaal 300 woningen door aankoop aan de portefeuille toe te voegen. Mede gezien de veranderende marktomstandigheden en de uitwerking die de geformuleerde ambitie heeft op de financiële slagkracht van de corporatie, heeft Staedion de keuze gemaakt haar ambities op het vlak van (des-)investeren van vastgoed aan te passen. Uitgangspunt hierbij is om een investeringsprogramma te formuleren dat past binnen de financiële- en beleidskaders van Staedion. Dit is niet eenzijdig gebeurd. Diverse belanghebbenden zijn bij de wijziging van de ambitie betrokken.

Op basis van de hernieuwde inzichten stelt Staedion de nieuwbouwambitie bij naar 500 woningen per jaar. Een gedeelte van deze investeringen moet bekostigd worden door verkoop van bestaand bezit. In 2010 wordt de nieuwbouwdoelstelling nagenoeg gerealiseerd (zie bijlage 5). Ook zet Staedion actief in op het verkopen van bestaand bezit. Dit blijkt echter door de marktomstandigheden lastiger dan gedacht. In 2011 wordt de doelstelling van 500 woningen door Staedion niet gerealiseerd. Deze waren in 2011 echter ook niet begroot. Uit de managementrapportage over het 4e kwartaal blijkt dat de nieuwbouwdoelstelling 2011 van 230 woningen daadwerkelijk gerealiseerd is. Dit betekent dat een gedeelte van de ambitie wordt doorgeschoven naar komende jaren.

Op het gebied van renovatie van bestaand bezit heeft Staedion in de bedrijfsstrategie 2010-2020 ook ambities geformuleerd. In de periode tot en met 2012 wil Staedion 800

woningen renoveren. Over de jaren 2010 en 2011 heeft Staedion 514 woningen gerealiseerd (zie bijlage 5). Hiermee is een goede stap gezet om invulling te geven aan deze doelstelling. De renovatie van bezit vindt voornamelijk plaats in de herstructureringswijken waarin Staedion actief is. Transvaal is hier een goed voorbeeld van.

Met betrekking tot de realisatie van maatschappelijk vastgoed heeft Staedion geen specifieke ambities geformuleerd. Ook uit de verschillende gebiedsstrategieën zijn geen ambities op het gebied van maatschappelijk vastgoed af te leiden. In de bedrijfsstrategie 2010-2020 heeft Staedion opgenomen dat investeren in maatschappelijk vastgoed minimaal kostendekkend dienen te zijn. Daarnaast bepaalt de financiële ruimte de mate waarin Staedion zelf investeert. Waar Staedion niet zelf investeert, ontwikkelt of beheert kan de corporatie wel faciliteren. Dit betekent echter niet dat Staedion op dit vlak geen activiteiten ontplooit. Zo heeft Staedion het Hart van Moerwijk gerealiseerd. Een ontmoetingscentrum in de wijk Moerwijk. Daarnaast denkt Staedion mee in het ontwikkelen van brede scholen en realiseert samen met Eykenburg een nieuw woon-zorgcentrum.

Op basis van bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat Staedion op dit vlak voldoende tot ruim voldoende presteert. Staedion heeft niet alle geformuleerde ambities gerealiseerd. Dit is echter niet volledig aan Staedion te wijten. De veranderende marktomstandigheden hebben hier een belangrijke rol bij gespeeld. Daarnaast heeft Staedion laten zien in staat te zijn haar beleid slagvaardig aan te passen op de wijzigende marktomstandigheden.

Kwaliteit van wijken en buurten

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,5.

Staedion streeft naar een regiefunctie in de gebieden waar de corporatie een belangrijke vastgoedfunctie heeft. In deze gebieden worden de thema's woningen, leefbaarheid, maatschappelijk vastgoed en bedrijfsmatig vastgoed in onderlinge samenhang bekeken. Vanuit de gebiedsstrategie kijkt Staedion welke inspanningen in een wijk noodzakelijk zijn. Speciale aandacht is er voor de wijken die vanuit het ministerie als krachtwijk zijn benoemd. Doel hierbij is om de wijk voor een brede groep mensen aantrekkelijk te laten zijn. Staedion heeft bezit in alle Haagse krachtwijken (Transvaal, Zuidwest, Schilderswijk en de stationsbuurt).

Staedion houdt zich bewust bezig met haar bezit in de wijk en kijkt wat een wijk nodig heeft om tot bloei te komen. Zo draagt Staedion zorg voor schoon, heel en veilig, maar ziet Staedion het ook als taak om een gedifferentieerd woningaanbod aan te bieden en lokaal ondernemerschap te stimuleren. Dit om de bewoners tot recht te laten komen in hun eigen woonomgeving. Een goed voorbeeld hiervan is het leefstijlen onderzoek dat is uitgevoerd in de wijk Mariahout (zie bijlage 5). In de visie van Staedion fungeert de wijk economie als vliegwiel bij het tot stand brengen van een levendige stad (zie bijlage 5). Staedion heeft met betrekking tot kwaliteit van wijken en buurten in de bedrijfsstrategie ambities geformuleerd. Deze ambities zijn echter niet altijd even meetbaar.

De verschillende klantbedrijven geven op hun eigen wijze invulling aan het begrip kwaliteit van wijken en buurten. Hierdoor is het per klantbedrijf verschillend welke uitgangspunten worden gehanteerd. In de ogen van de commissie ontbreekt het hierbij aan overkoepelende coördinatie en kwaliteitsbewaking.

Transvaal is een goed voorbeeld van een aanpak waarin de verschillende thema's die spelen binnen een wijk in onderlinge samenhang door Staedion worden opgepakt. Naast activiteiten op het gebied van sloop/nieuwbouw en de renovatie van bestaande woningen wordt door Staedion nadrukkelijk aandacht besteed aan de leefbaarheid van de wijk. Dit gebeurt allereerst door te voorzien in een prettige woonomgeving, bijvoorbeeld door de aanleg van parken en goed geplaveide straten. Daarnaast ondersteunt Staedion initiatieven op het gebied van ondernemerschap en stelt Staedion commerciële ruimte beschikbaar aan lokale ondernemers. Staedion zorgt ervoor dat er medewerkers actief zijn die weten wat er in de buurt speelt. Staedion is zichtbaar aanwezig in de wijk en heeft wijkcomplex medewerkers in dienst die actief zijn op complexniveau (zie bijlage 5). Daarnaast zijn er ook twee buurtregisseurs actief voor de wijken Stationsbuurt en Transvaal.

In de Stationsbuurt wordt momenteel door Staedion het Rode Dorp aangepakt. Deze arbeiderswoningen worden omgebouwd tot woningen voor studenten van de nabijgelegen Haagse Hogeschool. Staedion voorkomt hiermee verpaupering van de wijk en draagt zorg voor differentiatie in de bevolkingssamenstelling en nieuwe impulsen.

Het beeld dat Stadion zich actief opstelt in de wijk, blijkt uit de jaarverslagen en wordt onderschreven in de Haagse Wijkmonitor 2011. Hierin worden de effecten van de inzet van corporaties in de krachtwijken zichtbaar gemaakt. Uit de monitor komt naar voren dat in de wijken waarin Staedion bezit heeft ten opzichte van de start van het krachtwijkenproject in 2008 de leefbaarheid verbeterd is. Overlast van jongeren en het gevoel van veiligheid blijven hierbij aandachtspunten.

Staedion heeft zich voorgenomen om de komende jaren 134 miljoen euro onrendabel te investeren in de krachtwijken. Dit voornemen is door Staedion uitgewerkt in een business case per krachtwijk (zie bijlage 5). Hierin zijn de verschillende projecten die per krachtwijk ten uitvoering zullen worden gebracht. De commissie heeft waardering voor de inzet die Staedion pleegt in wijken en buurten. Wel constateert de commissie dat de inzet en de zichtbaarheid daarvan gebiedsafankelijk is. De activiteiten die Staedion ontplooit blijken niet altijd uit de beleidsstukken. Ook wordt de daadwerkelijke realisatie niet altijd vanuit een benaderingswijze waarin de verschillende thema's in onderlinge samenhang worden gepresenteerd in beeld gebracht. Staedion kan hierbij, naar oordeel van de commissie, haar visie met betrekking tot kwaliteit van wijken en buurten op centraal niveau concreter over het voetlicht brengen. Dit zou helpen de zichtbaarheid en meetbaarheid van de inzet van Staedion te vergroten. Op basis van het bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat Staedion op dit vlak ruim voldoende tot goed presteert.

3 Presteren naar Opgaven

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Staedion 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

In de periode waar de visitatie betrekking op heeft, heeft Staedion met de gemeente Den Haag twee maal prestatieafspraken gemaakt. Tot en met 2009 waren de prestatieafspraken 2003-2010 van kracht. Met betrekking tot de periode 2010-2011 heeft Staedion gewerkt met de prestatieafspraken 2010-2015. Onderstaand volgen per prestatieveld op hoofdlijnen de afspraken die overeen zijn gekomen. Een specificatie van deze afspraken is te vinden in bijlage 5.

Huisvesting van primaire doelgroep

Met betrekking tot huisvesting van de primaire doelgroep is afgesproken dat de corporaties er voor zorgen dat in Den Haag minimaal 70 procent van de vrijkomende voorraad tot de huurprijsgrens aan de primaire doelgroep wordt verhuurd. Daarnaast wordt minimaal 90 procent van de sociale nieuwbouw onder de aftoppingsgrens toegewezen aan de primaire doelgroep. Daarnaast dient er voldoende aandacht te zijn voor de huisvesting van grote gezinnen en jongeren.

Kwaliteit woningen en woningbeheer

Het is de plicht van corporaties om te zorgen voor een goed onderhoud van het bezit. Hierbij betracht de corporatie voldoende transparantie, door bijvoorbeeld inzicht te geven in de voornemens voor planmatig onderhoud en herstructurering. Daarnaast zal Staedion zich extra inspannen om te komen tot vervanging van circa 2.500 open verbrandingstoestellen en streeft de corporatie naar duurzaamheid middels ingrijpende verbeteringen, waarbij het uitgangspunt is het stijgen van minimaal twee labelstappen.

Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Corporaties garanderen voldoende woningen voor begeleid wonen. Voorwaarde is dat de begeleiding goed is georganiseerd. Daarnaast streven de corporaties er naar om ten minste 1.500 arbeidsmigranten te huisvesten. De gemeenten en de corporaties hebben er een gezamenlijk belang bij dat vraag en aanbod op het gebied van huisvesten beter op elkaar wordt afgestemd.

(Des-)investeren in vastgoed

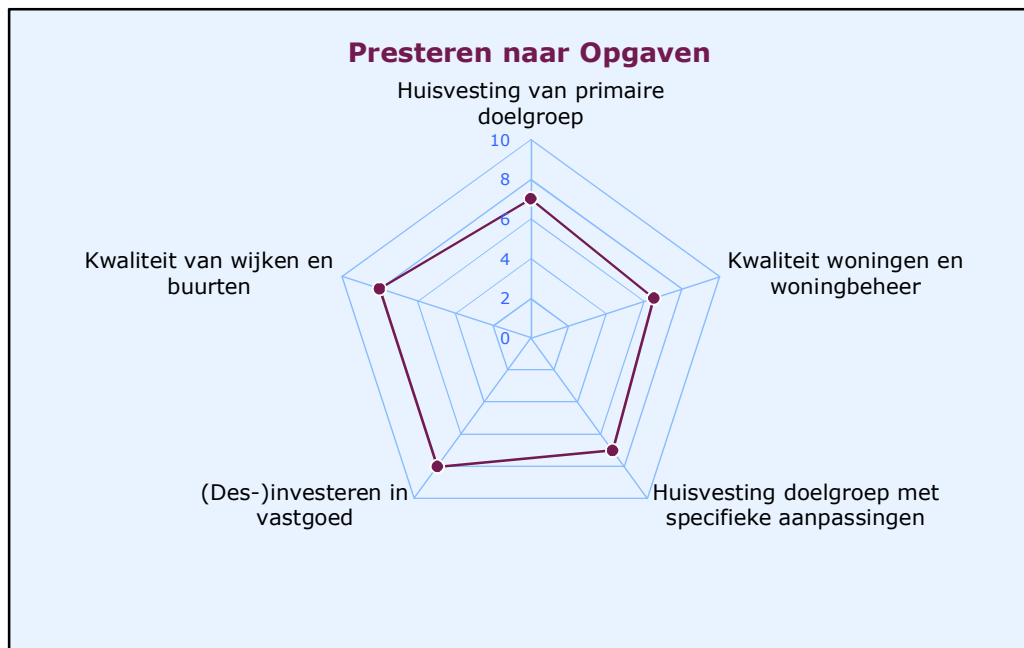
Met betrekking tot de periode 2006-2010 is met de gemeente overeengekomen dat Staedion minimaal 2.100 woningen oplevert. Staedion spant zich in om het overeengekomen aantal te overtreffen. In de periode 2010 tot en met 2014 levert Staedion minimaal 943 woningen op. Daarnaast wordt in dezelfde periode gestart met de bouw van 654 woningen. Het uiteindelijke streven is dat de gezamenlijke corporaties in de periode 2010-2015 minimaal 2.000 goedkope woningen opleveren. Naar schatting bestaat tweederde daar uit nieuwbouw en eenderde uit ingrijpende woningverbetering.

Staedion heeft met de gemeente afspraken gemaakt over de uitponding van het bezit. Met betrekking tot de ingrijpende verbetering van het bezit levert Staedion in de periode 2010-2015 519 woningen op. In dezelfde periode wordt een start gemaakt met de verbetering van 697 woningen.

Kwaliteit van wijken en buurten

De corporaties hebben met de gemeente Den Haag afspraken gemaakt over het investeringsprogramma krachtwijken. De verbetering van veiligheid en leefbaarheid wordt als een belangrijke voorwaarde gezien voor het realiseren van een voor iedereen aantrekkelijk woon- en leefklimaat. Staedion zet zich in voor verbeteringen van portieken, bergingen, binnenterreinen, poorten en onveilige plekken aan en rond haar bezit. Zowel gemeenten als corporaties stimuleren ondernemerschap in de buurt.

3.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven	
Prestatievelden	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	7,0
Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,5
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	7,0
(Des-)investeren in vastgoed	8,0
Kwaliteit van wijken en buurten	8,0
Gemiddelde score	7,3

3.3 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,3. Dit totaalcijfer is gebaseerd op ruim voldoende beoordelingen voor de alle onderliggende prestatievelden, met uitzonderingen van de prestatievelden (des-)investeren in vastgoed en kwaliteit van wijken en buurten. Deze prestatievelden worden door de commissie als goed beoordeeld. Op hoofdlijnen geeft Staedion op ruim voldoende wijze invulling aan de opgaven zoals deze zijn overeengekomen in de prestatieafspraken met de gemeente Den Haag.

Huisvesting van primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Gedurende de visitatieperiode geeft Staedion invulling aan de afspraken op het gebied van beschikbaarheid van huurwoning voor de primaire doelgroep (zie bijlage 5). Deze lag in alle jaren boven de 70 procent. De afspraken die werden gemaakt op het gebied van toewijzing van nieuwbouwwoningen zijn door Staedion niet gerealiseerd (zie bijlage 5). Naar oordeel van de commissie moet dit echter in het juiste perspectief worden geplaatst. Het aantal opgeleverde nieuwbouwwoningen is ten opzichte van het aantal verhuringen relatief gering. Daarnaast is een belangrijke reden voor het niet realiseren van de doelstellingen de herhuisvestingsproblematiek waar Staedion mee te kampen heeft. Door de grote renovatie opgave krijgen reeds zittende bewoners vervangende huisvesting aangeboden (zie bijlage 5). Hierbij krijgen zij voorrang boven het reguliere verhuurcircuit.

Staedion zet zich actief in op het gebied van scheefwonen. Dit om de beschikbaarheid voor de primaire doelgroep zo groot mogelijk te houden. In een convenant⁴ hebben de corporaties hierover afspraken gemaakt met de gemeente.

Op basis van dit convenant is door de gezamenlijke corporaties een plan van aanpak opgesteld met als doel het vrijspelen van minimaal 100 woningen met daarbij een focus op grote woningen voor de huisvesting van grote gezinnen (zie bijlage 5). Vanaf 2011 is de corporatie hier actief mee aan de slag. In de periode tot en met 2014 moet dit zijn vruchten af gaan werpen.

In het kader van toewijzing op het gebied van leefstijlen is Staedion in 2010 met een project gestart (zie bijlage 5). Hiervan kan in de toekomst gebruik worden gemaakt voor het bepalen van dominerende leefstijlen binnen complexen. Botsende leefstijlen blijken steeds vaker een oorzaak te zijn van ontevredenheid bij bewoners.

Op basis van het bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat Staedion op ruim voldoende wijze invulling geeft aan de opgaven die met de gemeenten zijn overeengekomen.

⁴ Bron: Convenant Lokaal maatregelenpakket doorstroming Haagse woningmarkt.

Kwaliteit woningen en woningbeheer

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,5.

Via de bewonerscommissies worden de bewoners betrokken bij de onderhouds-plannen van Staedion. Op deze wijze informeert Staedion, overeenkomstig de prestatieafspraken, de bewoners over het (planmatig) onderhoud binnen hun complex.

Staedion heeft het bezit opgesplitst in verschillende gebieden. Per gebied is in 2010 een gebiedsstrategie ontwikkeld. Deze brengt in beeld hoe het gebied zich de komende jaren zou moeten ontwikkelen. De gebiedsstrategie gaat niet specifiek in op de onderhoudsbehoefte. Ook in de Portefeuillestrategie 2008 wordt hier geen specifieke aandacht aan besteed. De commissie constateert dat Staedion actief met de kwaliteit van het bezit bezig is. Momenteel wordt door Staedion gewerkt aan een meerjaren onderhoudsplan. Hierdoor moet onderhoud in de toekomst efficiënter worden uitgevoerd. De verschillende soorten onderhoud worden conform begroting en gebiedsgeoriënteerd uitgevoerd.

Het vervangen van open verbrandingstoestellen door hoogrendementsketels is een belangrijke verbetering die Staedion binnen het bezit wil maken. Met de gemeente is afgesproken dat in de periode tot en met 2015 minimaal 2.500 verbrandingstoestellen worden vervangen. Dit gebeurt niet alleen vanuit duurzaamheidsperspectief, maar ook vanuit het oogpunt van de woonkwaliteit van de huurders. Het blijkt voor Staedion lastig om het voorgenomen aantal toestellen te vervangen (zie bijlage 5). Naar oordeel van de commissie kan Staedion hier actiever op in zetten. Dit mede gezien het belang voor de bewoners en de afspraken die hierover met de gemeente zijn gemaakt.

Staedion is zich bewust van de rol op het gebied van duurzaamheid. In de komende periode wil Staedion het bezit van een gemiddeld energielabel D naar een gemiddeld energielabel B brengen. Dit door te investeren in de duurzaamheid van het bezit en het reduceren van het energieverbruik (zie bijlage 5). Met name vanaf 2010 zet Staedion hier actief op in. Zo investeert Staedion in Geothermie, Warmte Koude opslag en een verbeterde isolatie van de woningen. In 2011 zijn er op basis van de doorgevoerde maatregelen ongeveer 1.000 labelstappen gezet. Hierbij is de doelstelling nog niet gerealiseerd, maar geeft Staedion wel invulling aan de eigen ambitie en aan de afspraken die hieromtrent met de gemeente zijn gemaakt (zie bijlage 5).

De commissie is van oordeel dat Staedion op (ruim) voldoende wijze invulling geeft aan de opgaven die op het gebied van onderhoud overeen zijn gekomen. Wel constateert de commissie dat onderhoud vooral planmatig wordt uitgevoerd. Wellicht brengt de herijking van het onderhoudsbeleid hierin verandering.

Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Op het gebied van huisvesting van doelgroepen van specifieke aanpassingen of voorzieningen is Staedion met diverse partijen samenwerkingsverbanden aangegaan. Daarnaast zijn in de convenanten Onder Dak I en II maatregelen vastgelegd omtrent de huisvesting van moeilijk plaatsbare groepen. Staedion heeft bezit wat geschikt is voor bijzondere doelgroepen, maar stelt zich hierbij voornamelijk faciliterend op.

Op verzoek van betrokken partijen denkt de corporatie mee in het realiseren van oplossingen. Zo stelt Staedion jaarlijks 99 woningen aan zorg- en welzijnsinstellingen beschikbaar voor begeleid worden (zie bijlage 5). Helaas wordt deze capaciteit door beperkingen vanuit de zorg- en welzijnsinstellingen niet altijd optimaal benut. In overleg met convenant partijen maakt Staedion afspraken over de rol bij huisvesting van bijzondere aandachtsgroepen. De commissie is van oordeel dat Staedion dit op ruim voldoende wijze doet, maar dat een beleidskader met betrekking tot het huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen ontbreekt. De corporatie volstaat met de opmerking in de beleidsstrategie 2010-2020 dat Staedion geen onderwijs en zorg aanbiedt. Een beleidskader zou Staedion kunnen helpen om een helder standpunt in te nemen omtrent dit prestatieveld.

(Des-)investeren in vastgoed

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

Over de periode 2006 tot en met 2010 zijn er met de gemeente Den Haag afspraken gemaakt met betrekking tot het realiseren van 2.100 woningen (zie bijlage 5). Deze prestatieafspraken zijn door Staedion ruimschoots gerealiseerd. Dit blijkt ook uit de brief die in december 2010 van de gemeente Den Haag is ontvangen. Uit deze brief komt naar voren dat Staedion bovenop de toegezegde 2.100 woningen nog 536 woningen extra heeft gerealiseerd in de periode 2006-2010. Dit aantal is inclusief ingeplande en daadwerkelijk gerealiseerde ingrijpende woningverbeteringen. In 2011 zijn er door Staedion 244 woningen gerealiseerd (zie bijlage 5). Deze realisatie vormt een substantiële bijdrage aan de totale productie die in de prestatieafspraken 2010-2015 is overeengekomen.

Ook op het vlak van ingrijpende woningverbetering geeft Staedion invulling aan de opgave die met de gemeente is overeengekomen. In de periode 2010 en 2011 zijn er in totaal 514 woningen gerenoveerd. Dit is ruim de helft van wat er in de prestatieafspraken met de gemeente Den Haag is overeengekomen (zie bijlage 5). Als Staedion deze koers richting 2015 voort, zet zullen de doelstellingen ruimschoots gerealiseerd worden.

Met de gemeente heeft Staedion afspraken gemaakt over uitponding van het bezit. Het blijkt lastig om hier, gegeven de marktomstandigheden, invulling aan te geven (zie bijlage 5). Tot zover heeft dit echter niet geleid tot gevolgen voor de overige productiedoelstellingen.

Op basis van de gerealiseerde prestaties komt de commissie tot het oordeel dat Staedion op het vlak van (des-)investeren van vastgoed boven de norm presteert. Over het algemeen geeft Staedion op een goede wijze invulling aan de doelstellingen die met de gemeente Den Haag zijn overeengekomen. Wel is het zaak dit tempo vast te houden om de doelstelling daadwerkelijk te realiseren.

Kwaliteit van wijken en buurten

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

Staedion streeft naar een regiefunctie in de gebieden waar Staedion een belangrijke vastgoedfunctie heeft. In deze gebieden worden de thema's woningen, leefbaarheid, maatschappelijk vastgoed en bedrijfsmatig vastgoed in onderlinge samenhang bekeken.

Vanuit de gebiedsstrategie kijkt Staedion welke inspanningen in een wijk noodzakelijk zijn. Speciale aandacht is er voor de wijken die vanuit het ministerie als krachtwijk zijn benoemd. Doel hierbij is om een wijk voor een brede groep mensen aantrekkelijk te laten zijn. Staedion heeft bezit in alle Haagse krachtwijken (Transvaal, Zuidwest, Schilderswijk en de stationsbuurt).

Staedion houdt zich bewust bezig met haar bezit in de wijk en kijkt wat een wijk nodig heeft om tot bloei te komen. Zo draagt Staedion zorg voor schoon, heel en veilig, maar ziet Staedion het ook als taak om een gedifferentieerd woningaanbod aan te bieden en lokaal ondernemerschap te stimuleren. Dit om de bewoners tot hun recht te laten komen in hun eigen woonomgeving. In de visie van Staedion fungeert de wijk economie als vliegwiel bij het tot stand brengen van een levendige stad (zie bijlage 5). Staedion heeft op dit vlak in de bedrijfsstrategie ambities geformuleerd. Deze ambities zijn echter niet altijd even meetbaar.

Transvaal is een goed voorbeeld van de integrale aanpak. Naast behoorlijke activiteiten op het gebied van sloop/nieuwbouw en de renovatie van bestaande woningen wordt door Staedion nadrukkelijk aandacht besteed aan de leefbaarheid van de wijk. Dit gebeurt allereerst door te voorzien in een prettige woonomgeving door de aanleg van parken en goed geplaveide straten. Daarnaast ondersteunt Staedion initiatieven op het gebied van ondernemerschap en stelt Staedion commerciële ruimte beschikbaar aan lokale ondernemers. Staedion zorgt ervoor dat er medewerkers actief zijn die weten wat er in de buurt speelt. Staedion is zichtbaar aanwezig in de wijk en heeft wijkcomplex medewerkers in dienst die actief zijn op complexniveau (zie bijlage 5). Daarnaast zijn er ook twee buurtregisseurs actief voor de wijken Stationsbuurt en Transvaal.

Daarnaast werkt Staedion mee in diverse andere projecten, zoals het ontwikkelen van een brede school in Zuidwest, de renovatie van het Rode Dorp en de realisatie van een turnhal. Wel is het de vraag of Staedion in de toekomst invulling kan blijven geven aan alle opgaven die in de prestatieafspraken zijn overeengekomen. Dit mede omdat de gemeente door bezuinigingsmaatregelen de steun bij bepaalde projecten beperkt heeft. Dit heeft tot gevolg dat bepaalde trajecten worden vertraagd of gestopt worden.

Staedion stelt zich actief op in de wijken waarin de corporatie bezit heeft. Dit blijkt uit de jaarverslagen en wordt onderschreven in de Haagse Wijkmonitor 2011. Hierin worden de effecten van de inzet van corporaties in de krachtwijken zichtbaar gemaakt. Uit de monitor komt naar voren dat in de wijken waarin Staedion bezit heeft ten opzichte van de start van het krachtwijkenproject in 2008, de leefbaarheid verbeterd is. Overlast van jongeren en het gevoel van veiligheid blijven hierbij echter aandachtspunten.

De commissie is van oordeel dat Staedion boven de norm presteert op het onderdeel kwaliteit van wijken en buurten. Staedion geeft op een goede wijze invulling aan de opgaven zoals deze overeengekomen zijn in de prestatieafspraken.

4 Presteren volgens Belanghebbenden

Belanghebbenden 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. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente-, zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Staedion.

4.1 De belanghebbenden van Staedion

Tijdens de visitatie heeft de commissie met diverse belanghebbenden van Staedion gesproken: RvA, bewonerscommissie, wethouder, ambtenaren, onderwijsinstellingen en zorg- en welzijnsinstellingen. Met al deze partijen heeft Staedion op regelmatige basis contact. Het gaat hierbij deels om formele overlegbijeenkomsten, waarvan schriftelijke vastlegging plaatsvindt. Tijdens de visitatiegesprekken zijn de belanghebbenden gevraagd hun positie ten opzichte van het Staedion en hun beeld bij de prestaties van Staedion nader toe te lichten.

Hieronder worden de belanghebbenden die een gesprekspartner vormden voor de visitatie kort geïntroduceerd.

Raad van Advies (RvA)

De RvA is voortgekomen uit ledenraad van Staedion. Dit is gebeurd na de omvorming van Staedion van vereniging naar stichting. De RvA heeft het recht om gekwalificeerd advies te geven aan Staedion. Staedion dient dit advies te wegen en mee te nemen in beleidsbeslissingen. De onderwerpen die de RvA bespreekt zijn zowel van Staedion als van de RvA afkomstig. Op voordracht van de RvA worden twee zetels van de RvC ingevuld.

De RvA ervaart Staedion als een open organisatie. De RvA wordt actief betrokken bij diverse initiatieven en beheert het goede doelen fonds. Over het algemeen is de RvA tevreden over de prestaties van Staedion. Communicatie richting huurders ziet de RvA als aandachtspunt.

Bewonerscommissie

Staedion beschikt niet over een huurdersvereniging, wel zijn er op complexniveau verschillende bewonerscommissies actief. Momenteel wordt er door Staedion gewerkt aan het oprichten van een huurdersvereniging die de verschillende bewonerscommissies moet gaan vertegenwoordigen. De bewonerscommissie houdt zich voornamelijk bezig met het beleid van Staedion op complexniveau. Over het algemeen wordt de dienstverlening van Staedion als ruim voldoende beoordeeld, waarbij communicatie er als aandachtspunt wordt uitgelicht.

Gemeente Den Haag

De Gemeente Den Haag is voor Staedion een belangrijke partner. Gezamenlijk werkt de gemeente er aan om invulling te geven aan de overeengekomen prestatie-afspraken. Daarnaast zetten beide partijen zich actief in om invulling te geven aan de problematiek rondom krachtwijken. Zowel de wethouder als de ambtenaren hebben waardering voor de activiteiten die Staedion ontplooit. Wel vinden ze dat Staedion zich slagvaardiger op mag stellen. Dit geldt met name op gebied van projectontwikkeling. De gemeente heeft het gevoel dat er soms sneller gehandeld kan worden. De gemeente heeft waardering voor het feit dat Staedion in toenemende mate haar rol binnen Den Haag pakt en op een heldere wijze communiceert over de mogelijkheden en onmogelijkheden binnen het beleid. De waarderingen van de gemeente lopen uiteen van voldoende tot goed, waarbij in de afgelopen jaren de basis is gelegd voor de verwachte prestaties in de toekomst.

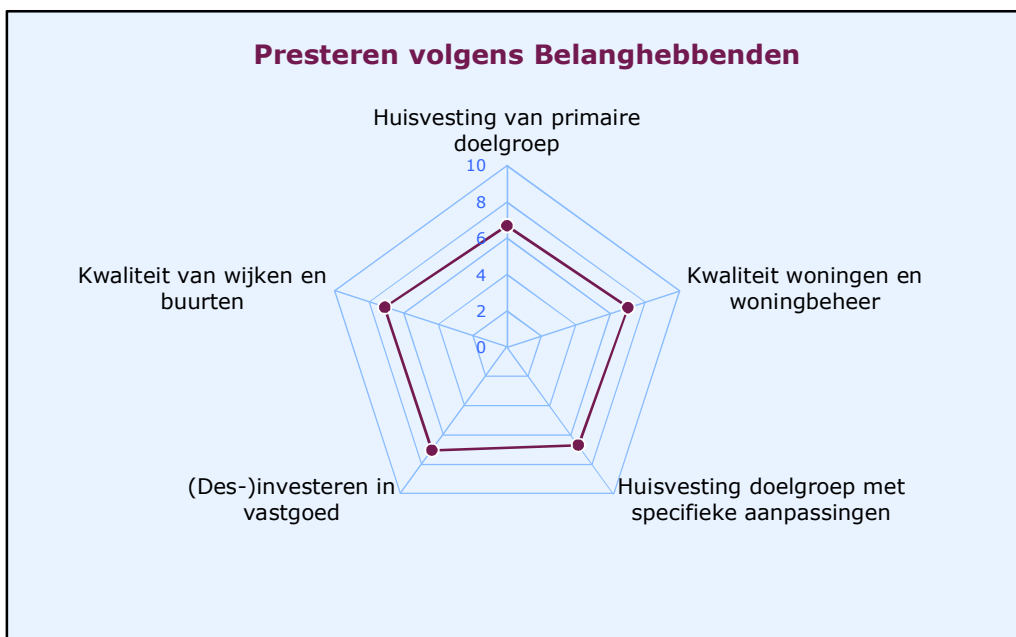
Zorg- en welzijnspartijen

Staedion heeft convenanten afgesloten met een groot aantal zorg- en welzijnspartijen binnen de gemeente Den Haag. Staedion wordt ervaren als een organisatie die problemen aanpakt. De zorg- en welzijnspartijen spreken hun waardering uit over de activiteiten die Staedion op dit vlak ontplooit. Staedion is bereid om actief mee te denken. Het is de zorg- en welzijnspartijen echter niet altijd helder waar de keuzes van Staedion op gebaseerd zijn. Ze verwachten dat Staedion ook op het gebied van zorg en welzijn een heldere visie ontwikkelt. De zorg- en welzijnspartijen waarderen de prestaties van Staedion over het algemeen als ruim voldoende.

Onderwijsinstellingen

Staedion heeft diverse relaties met onderwijsinstellingen. Zo is Staedion voor een gedeelte verantwoordelijk voor de huisvesting van studenten in de gemeente Den Haag. Daarnaast stelt Staedion werkervaringsplekken beschikbaar. Op deze wijze kunnen studenten van onderwijsinstellingen in Den Haag bij Staedion kennis maken met een werkomgeving. Onderwijsinstellingen zoeken steeds nadrukkelijker de samenwerking met Staedion. Zij zien Staedion als een belangrijke partner bij het zoeken naar een oplossing voor de huisvestingsproblematiek onder jongeren. De onderwijsinstellingen zijn van mening dat Staedion zich op dit vlak meer zichtbaar mag opstellen. De prestaties van Staedion worden door de onderwijsinstellingen als voldoende beoordeeld.

4.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren volgens Belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden	
Prestatievelden	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	6,7
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,0
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	6,7
(Des-)investeren in vastgoed	7,0
Kwaliteit van wijken en buurten	7,1
Gemiddelde score	6,9

4.3 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het onderdeel Presteren volgens Belanghebbenden met een 6,9.

Over het algemeen zijn belanghebbenden te spreken over de prestaties die Staedion heeft gerealiseerd. Dit uit zich in de ruim voldoende beoordeling die bij alle prestatievelden is terug te vinden. Uit de oordelen van de belanghebbenden komt naar voren dat met name op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep en huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen nog verdere verbetering mogelijk is.

Huisvesting van primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,7.

De belanghebbenden zijn het met elkaar eens dat Staedion voldoende tot ruim voldoende presteert op het vlak van huisvesting van de primaire doelgroep.

Staedion verhuurt meer dan 70 procent van de vrijkomende woningen binnen de sociale doelgroep. Hiermee geeft Staedion invulling aan de geformuleerde ambities. Wel ervaren de belanghebbenden het als zorgelijk dat Staedion huurprijzen bij mutatie bij veel complexen wil verhogen naar 100 procent van de maximaal redelijke huur. Belanghebbenden zijn bang dat dit uiteindelijk ten koste gaat van de bereikbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep.

Belanghebbenden zien dat de focus van Staedion zich de afgelopen jaren weer meer is gaan richten op het handhaven en bereikbaar houden van het bezit in Den Haag en minder op expansie in de buitengebieden. Ook lijkt Staedion zich van een projectontwikkelaar te transformeren in een sociale huisvester met oog voor de primaire doelgroep. Belanghebbenden waarderen de keuzes die Staedion in deze heeft gemaakt en de wijze waarop ze geïnformeerd zijn met betrekking tot deze keuzes.

Kwaliteit woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,0.

Volgens belanghebbenden is de kwaliteit van het bezit op een ruim voldoende niveau. Aandachtspunt hierbij is dat de belanghebbenden niet in ieder werkgebied van Staedion hetzelfde kwaliteitsniveau terug zien. Naar oordeel van de belanghebbenden brengt de gebiedsgerichte benadering van Staedion kwaliteitsverschillen met zich mee. Hierbij lijkt de mate van kwaliteit afhankelijk van de visie op kwaliteit binnen het betreffende klantbedrijf. Belanghebbenden zouden graag zien dat de kwaliteitsmaatstaf op centraal niveau bepaald wordt en dat deze visie bepalend is voor de uitgangspunten binnen de verschillende klantbedrijven.

De kwaliteit van dienstverlening wordt door de belanghebbenden over het algemeen als ruim voldoende beoordeeld. Zij ervaren dat Staedion zich actief inzet om de dienstverlening richting huurders op niveau te houden. Dit gebeurt door bijvoorbeeld de inzet van complexbeheerders en het actief sturen op bereikbaarheid van de werkorganisatie. Aan de andere kant ervaren belanghebbenden dat Staedion soms erg procedureel te werk gaat en daarbij de individuele bewoner en zijn specifieke situatie uit het oog verliest. Daarnaast kan Staedion zich verbeteren op het gebied van communicatie richting huurders omtrent klachten en onderhoud. Soms is het niet inzichtelijk wat er met klachten en opmerkingen gebeurt en dienen huurders zelf herhaaldelijk contact op te nemen om problemen opgelost te krijgen.

Op het gebied van Duurzaamheid zien de belanghebbenden dat Staedion zich inspant. Inmiddels zijn de nodige stappen gezet om de duurzaamheid van het bezit van Staedion te verbeteren. De belanghebbenden waarderen dit, maar realiseren zich tegelijkertijd dat nog de nodige stappen gezet dienen te worden. Ook hechten belanghebbenden er waarde aan dat Staedion ambities op het vlak van duurzaamheid niet realiseert door het verkopen van complexen met een laag energielabel. Dit zou immers het probleem verschuiven en niet oplossen.

Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen of voorzieningen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,7.

Belanghebbenden waarderen de prestaties van Staedion ten aanzien van de huisvesting van bijzondere doelgroepen met een ruim voldoende. Staedion heeft met diverse partijen op het gebied van zorg en welzijn convenanten gesloten en stelt diverse vhe's aan zorg en welzijnspartijen ter beschikken zodat deze invulling kunnen geven aan hun opgaven. Als Staedion betrokken wordt bij initiatieven denkt de corporatie actief mee. Belanghebbenden zien dit en waarderen dit. Belanghebbenden signaleren ook dat Staedion op het gebied van huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen vooral een faciliterende rol inneemt. Uit de visitatiegesprekken is naar voren gekomen dat de zorginstellingen van mening zijn dat van een corporatie met de omvang van Staedion verwacht mag worden dat deze een eigen visie ontwikkelt op het gebied van huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen. Dit neemt niet weg dat de prestaties van Staedion zichtbaar zijn en gewaardeerd worden.

(Des-)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,0.

De belanghebbenden ervaren de inspanningen die Staedion heeft verricht op het gebied van het (des-)investeren in vastgoed als ruim voldoende. De aanvankelijk ambitieuze doelstellingen van Staedion bleken, na het invallen van de crisis en de gevolgen daarvan, niet meer realistisch. Staedion heeft ingegrepen en de geformuleerde ambities bijgesteld. Hierbij heeft Staedion belanghebbenden op de hoogte gehouden van de veranderingen. In de afgelopen twee jaar is de basis gelegd voor de nieuwe bedrijfsstrategie van Staedion en zijn de problemen waar Staedion tegen aan liep opgelost. Nu is het zaak dat Staedion verder invulling gaat geven aan de geformuleerde voornemens. 2010 en 2011 laten zien dat Staedion in ruim voldoende mate in staat is om de ambities op het gebied van (des-)investeren in vastgoed te realiseren. Belanghebbenden zien dat, ondanks de lastige periode die Staedion heeft doorgemaakt, de corporatie zich in blijft zetten voor het realiseren van haar doelstellingen. Al is dit op een wat meer bescheiden niveau. Dit niveau past echter wel bij de nieuwe werkelijkheid waar Staedion mee geconfronteerd is. Uit de visitatiegesprekken is naar voren gekomen dat de gemeente vindt dat Staedion zich op het gebied van projectontwikkeling wat slagvaardiger op kan stellen. Naar oordeel van de gemeente houdt Staedion soms te star vast aan het beleidskader, waardoor realisering onnodig wordt vertraagd.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,1.

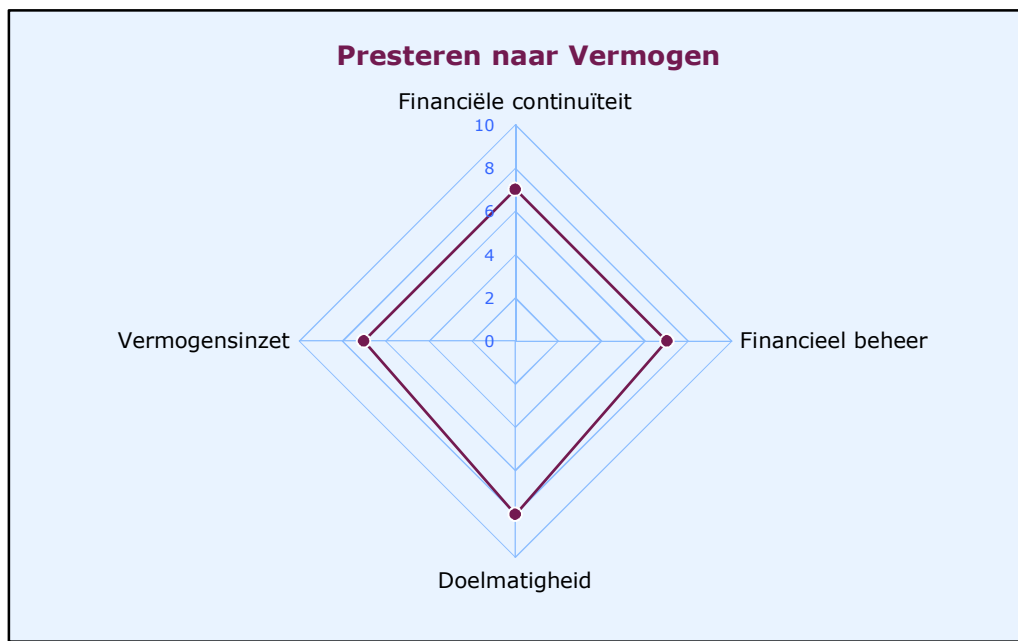
De inspanningen van Staedion op het gebied van de kwaliteit van wijken en buurten wordt door belanghebbenden gemiddeld als ruim voldoende beoordeeld. Hierbij worden wel verschillen gesignaleerd tussen de diverse werkgebieden van de corporatie. De aanpak van Staedion op het gebied van kwaliteit van wijken en buurten wordt gezien en gewaardeerd en is met name in Transvaal succesvol gebleken. Ook het leefstijlonderzoek in Mariahoeve heeft een positief beeld bij de belanghebbenden achtergelaten.

Er is aandacht voor leefbaarheid binnen de wijk, maar ook voor leefbaarheid op complexniveau. Staedion is op het gebied van leefbaarheid, in de ogen van de belanghebbenden, niet altijd even creatief, maar komt gemaakte afspraken na en doet dit met inzet. De gemeente is goed te spreken over de inzet van Staedion op dit gebied. Naar oordeel van de overige belanghebbenden kan Staedion zich op dit vlak verder ontwikkelen. Uit de oordelen van de belanghouders komt een beeld naar voren waarin Staedion uitgenodigd wordt meer inzichtelijk te maken wat de visie op kwaliteit van wijken en buurten is en welke prestaties de corporatie op dit vlak heeft gerealiseerd. Dit is in de ogen van de overige belanghebbenden nu niet altijd even zichtbaar.

5 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Staedion, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en de vermogensinzet.

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen		
Prestatievelden	Cijfer	Weging
Financiële continuïteit	7,0	20%
Financieel beheer	7,0	20%
Doelmatigheid	8,0	20%
Vermogensinzet	7,0	40%
Gemiddelde score	7,2	

5.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Bij het onderdeel 'financiële continuïteit' beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voldoende vermogenspositie heeft, voldoende middelen heeft en stuurt op alle kasstromen. Deze onderwerpen worden achtereenvolgens besproken. De commissie beoordeelt de onderdelen vermogenspositie, de beschikbaarheid van voldoende middelen en kasstroomsturing als ruim voldoende.

Vermogenspositie

De commissie beoordeelt de vermogenspositie als ruim voldoende. Deze beoordeling is onder meer gebaseerd op de door het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) afgegeven continuïteitsoordelen. Staedion heeft in alle jaren waarop de visitatie betrekking heeft een A of een A1 oordeel ontvangen van het CFV. Dit houdt in dat de voorgenomen activiteiten passend zijn bij de vermogenspositie van de corporatie. Door het ministerie en het CFV worden in zowel 2010 als in 2011 opmerkingen gemaakt bij het continuïteitsoordeel. In 2010 concludeert het ministerie dat de liquiditeitspositie van Staedion onder druk is komen te staan. Dit als gevolg van de interne financiering van verworven grondposities en contractueel verplichte deposito stortingen. Deze deposito stortingen vloeien voort uit het effect van de huidige lage markttrente op de afgesloten swapposities ter afdekking van renterisico's. Staedion heeft kordaat en in nauwe samenwerking met partijen het risicoprofiel ten aanzien van financieringen aangepast en tevens vraagstellingen van het WSW met betrekking tot de inzet van borgstellingen naar tevredenheid opgelost. Het ministerie komt dan ook in haar brief van november 2010 tot de conclusie dat, op basis van de maatregelen die Staedion in overleg met betrokken partijen (CFV, WSW en banken) getroffen heeft, een financieel stabiel beleid is gewaarborgd (zonder rekening te houden met de voorgenomen activiteiten). In 2011 concludeert het CFV in het continuïteitsoordeel dat het A1 oordeel en de daarmee samenhangende vermogenspositie mede afhankelijk is van de ingerekende verkopen van Staedion. Mocht dit aantal niet realistisch blijken, dan kan de vermogenspositie van Staedion onder druk komen te staan.

Middelen (liquiditeit)

Reeds in 2009 constateert de directeur-bestuurder dat ingrijpen noodzakelijk is om een B oordeel (de vermogenspositie van de corporatie komt onder druk te staan) te voorkomen. Op basis van deze constatering heeft Staedion maatregelen genomen om de vermogenspositie op korte, maar ook op lange termijn te waarborgen. De maatregelen bestaan op hoofdlijnen uit een aanpassing van de ambities van Staedion op het gebied van productie, het intensiveren van het verkoopprogramma, het optrekken van de huurprijs en een sanering van de bedrijfsmatige kosten. Deze maatregelen hebben vervolgens hun beslag gekregen in de bedrijfsstrategie 2010-2020. De maatregelen zijn door Staedion ook doorgerekend in de meerjarenbegroting, waarin het vermogen op basis van de bedrijfswaarde gewaardeerd wordt. De commissie komt tot de conclusie dat Staedion op basis van bovenstaande punten voldoende vermogenspositie heeft en dat door de maatregelen die zijn genomen de liquiditeitspositie op korte termijn niet onder druk staat. Er liggen echter nog de nodige uitdagingen voor Staedion. Dit blijkt ook uit de constatering van het CFV dat de A1 beoordeling mede afhankelijk is van de ingerekende verkopen. Een wijziging van de vermogenspositie kan mogelijk invloed hebben op de realisatie van geformuleerde ambities in de toekomst.

Kasstroom

Naar oordeel van de commissie heeft Staedion de kasstromen goed op orde. De basis voor de kasstroomsturing is te vinden in de meerjarenbegroting 2011-2018. Hierin worden de randvoorwaarden geformuleerd waaraan de kasstroomsturing dient te voldoen voor de komende jaren.

Middels scenario's wordt gekeken wat de invloeden van verschillende keuzes zijn op de ontwikkeling van de vermogenspositie. Daarnaast berekent Staedion of de operationele kasstroom voldoende is om de financieringsbehoefte binnen de borging van het WSW te realiseren. In de berekeningen houdt Staedion rekening met de ontwikkeling van de portefeuille van de corporatie en met de ontwikkelingen in de omgeving. Deze uitgangspunten zijn als aannames verwoord in de meerjarenbegroting. In de meerjarenbegroting zijn ook de uitgangspunten met betrekking tot de rendementseis, de rentedekkingsgraad en het exploitatieresultaat geformuleerd. Deze zijn echter kwalitatief geformuleerd. Uit andere stukken⁵ blijkt dat een rentedekkingsgraad van minimaal 1,3 noodzakelijk is. In de meerjarenprognose wordt door Staedion 10 jaar vooruit gekeken. In het kasstroomoverzicht wordt de financieringskastroom separaat in beeld gebracht. Een positieve operationele en investeringskastroom vormt het uitgangspunt van Staedion. In kwartaalrapportages besteedt Staedion specifiek aandacht aan kasstroomsturing. Op kwartaalbasis worden de belangrijkste ontwikkelingen met betrekking tot de kasstromen in beeld gebracht en wordt toegelicht welke keuzes er op dit vlak gemaakt zijn. Uit de kwartaalrapportage blijkt dat de Loan to Value over het laatste kwartaal van 2011 uitkomt op 49,71 procent. Staedion voldoet hiermee aan de norm zoals deze vastgesteld is in de visitatiemethodiek. Op basis van bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat Staedion op een integrale wijze invulling geeft aan het begrip kasstroomsturing. Kasstroomsturing is duidelijk onderdeel van de beleidscyclus van de corporatie. Hierdoor is de corporatie in staat op een goede manier sturing te geven aan de liquiditeitspositie.

Financieel beheer

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Binnen het prestatieveld financieel beheer beoordeelt de commissie of de corporatie de financiële planning en controlegcyclus en treasury naar professionele maatstaven op orde heeft. Beide onderdelen worden door de commissie als ruim voldoende beoordeeld

Financiële planning en controlegcyclus

De afgelopen jaren heeft de planning en controlegcyclus binnen Staedion een nadrukkelijke ontwikkeling doorgemaakt. In eerste instantie werd er geen helder verband gelegd tussen de geformuleerde ambitie en de daadwerkelijke realisatie hiervan. In de periode 2010 en 2011 heeft Staedion zich ingespannen om dit te verbeteren. De meest belangrijke ambities zijn middels een balanced score card vertaald naar concrete jaarlijkse doelstellingen. In de kwartaalrapportages wordt inzichtelijk gemaakt of deze doelstelling ook daadwerkelijk gerealiseerd wordt. Tevens worden afwijkingen verklaard. Hierbij kan Staedion nog een stap maken door ook in het jaarverslag nadrukkelijker aandacht te besteden aan de geformuleerde doelstellingen en de daadwerkelijke realisatie daarop.

⁵ Bron: Memo financiële sturing op strategisch niveau, april 2011.

Op basis van de in 2010 bijgestelde ambities lijkt de planning realistisch te zijn. Een belangrijke uitzondering hierop is de realisatie van het aantal verkochte woningen. Dit loopt achter bij de planning. Een belangrijke oorzaak hiervoor zijn de slechte marktomstandigheden waar Nederland momenteel mee te kampen heeft. In de managementletter van 2011 geeft de accountant aan dat de interne beheersing goed op orde is. Staedion heeft voor zichzelf een heldere informatie- en rapportageplanning opgezet en probeert in toenemende mate te werken met gestandaardiseerde rapportageformats.

Treasury

Met betrekking tot treasury werkt Staedion met een treasurystatuut wat in 2011 geactualiseerd is. De accountant merkt in de managementletter 2011 op dat het treasurystatuut op bepaalde punten verder aangescherpt kan worden. De belangrijkste constatering hierbij is dat het treasurystatuut nog niet voldoet aan de vereisten voor hedge accounting. Staedion heeft in reactie hierop toegezegd dit bij een herziening van het treasurystatuut de openstaande punten aan te passen. Staedion heeft de kasstromen voor de komende 10 jaar in beeld. De uitgangspunten hiervoor zijn vastgelegd in de meerjarenbegroting. Hier is tevens inzichtelijk gemaakt dat de financieringsbehoefte past binnen de ruimte die het WSW beschikbaar stelt. In het treasuryplan zijn de spelregels opgenomen met betrekking tot financiële instrumenten en de controles die daarop uitgeoefend moeten worden. In de kwartaalrapportages worden de ontwikkelingen op treasurygebied in beeld gebracht.

Doelmatigheid

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	1.223	1.478	1.355
Toename netto bedrijfslasten	34,6% ⁶	19,4%	8,4%
Aantal vhe per fte	78	80	87
Personeelskosten per fte	64.049	62.767	63.134

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief 2011*

Met het herformuleren van de ambitie heeft Staedion doelstellingen vastgesteld voor het vergroten van de efficiency binnen de organisatie. Uitgangspunt hierbij is dat het personeelsbestand in 2 jaar tijd met 80 fte wordt verlaagd naar 400 fte. De opbrengst van deze besparing zal zo'n vijf miljoen euro op jaarbasis zijn. De daadwerkelijke opbrengst zal naar verwachting hoger uitvallen, omdat de personeelsbesparing volgens Staedion ook een besparing op de overige kosten met zich meebrengt. In de afgelopen jaren is het personeelsbestand sterk toegenomen, omdat Staedion de focus had liggen op groei en projectontwikkeling. Dit blijkt ook uit de toename van de netto bedrijfslasten.

⁶ Bron: Memo toelichting Staedion bij *Corporatie in Perspectief 2011*.

Nu de aandacht van Staedion verplaatst is naar de gemeente Den Haag, is een minder groot personeelsbestand noodzakelijk. Ultimo 2011 is het personeelsbestand teruggebracht tot 419 fte. Staedion geeft dus op goede wijze invulling aan deze voornemens. Naar verwachting zal de efficiëncyslag in 2012 worden afgerond.

Afgezet tegen het landelijk gemiddelde en de referentiecorporaties presteert Staedion, voor wat betreft de bedrijfslasten, ruim voldoende tot goed. De personeelskosten per fte liggen weliswaar wat hoger, maar de netto bedrijfslasten per vhe liggen lager dan het landelijk gemiddelde en de referentiecorporaties en vormen hiermee een positieve uitzondering. Door de ingezette besparingen is een verdere verlaging van de bedrijfslasten te verwachten. Op basis van bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat de corporatie op het vlak van doelmatigheid goed presteert.

Vermogensinzet

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Binnen het prestatieveld 'vermogensinzet' beoordeelt de commissie of Staedion het vermogen maximaal inzet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Ook beoordeelt de commissie of Staedion kennis van en inzicht in de beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen heeft.

Middels de meerjarenbegroting heeft Staedion in goede mate een onderbouwde visie met betrekking tot de inzet van middelen inzichtelijk gemaakt. Er blijkt uit de stukken een duidelijk beredeneerde inzet en een bijbehorende afweging van keuzes en scenario's. De commissie vraagt zich af of in de huidige meerjarenbegroting te veel de nadruk ligt op de eigen financiële slagkracht en in mindere mate op de maatschappelijke opdracht van de corporatie. Duidelijk is dat Staedion in de nieuwe bedrijfsstrategie een stap terug doet ten opzichte van de oorspronkelijke volkshuisvestelijke ambities. Deels wordt dit onderbouwd door de marktomstandigheden en deels door de wijziging in het financiële beleid van Staedion. Daarbij is het de vraag of de ambities ook daadwerkelijk gerealiseerd kunnen worden. Uitponing van een gedeelte van het bezit vormt een belangrijke financieringsbron. Als de gemaakte inschatting niet haalbaar blijkt zal dit gevolgen hebben voor de overige ambities. De commissie ziet dat de keuzes die Staedion maakt passen bij de tijdsgeest waarin wordt geacteerd. Dit geldt zowel voor het groeiscenario aan het begin van de visitatieperiode, als voor het bijstellen van ambities als gevolg van een wijziging van de marktomstandigheden.

Staedion heeft in de afgelopen periode de grenzen van de vermogensmaximalisatie opgezocht. Dit met als doel om invulling te geven aan de ambities met betrekking tot uitbreiding van het bezit. Toen met betrekking tot de vermogensinzet problemen dreigden te ontstaan heeft Staedion tijdig ingegrepen. Staedion heeft hierbij nadrukkelijk de samenwerking met andere partijen zoals de banken en het WSW opgezocht. Het ministerie heeft geoordeeld dat de keuzes die Staedion op dit vlak heeft gemaakt in voldoende mate bijdragen aan de financiële stabiliteit van de organisatie.

De vraag of Staedion het vermogen maximaal heeft ingezet voor maatschappelijke prestaties, is niet eenduidig te beantwoorden. Op basis van keuzes die op financieringsgebied zijn gemaakt is uiteindelijk een fors bedrag aan rente en margin calls weggevloeid richting banken. Dit geld had ingezet kunnen worden om invulling te geven aan de volkshuisvestelijke ambities van Staedion. Echter het doel van deze financieringsinstrumenten was in eerste aanleg om de financiële risico's van Staedion te beperken om invulling te kunnen geven aan de ambities. Dit zou tot maximalisatie van de vermogensinzet hebben geleid. In het licht van de tijdsgeest kan de commissie de keuzes navolgen die door Staedion zijn gemaakt op dit onderdeel.

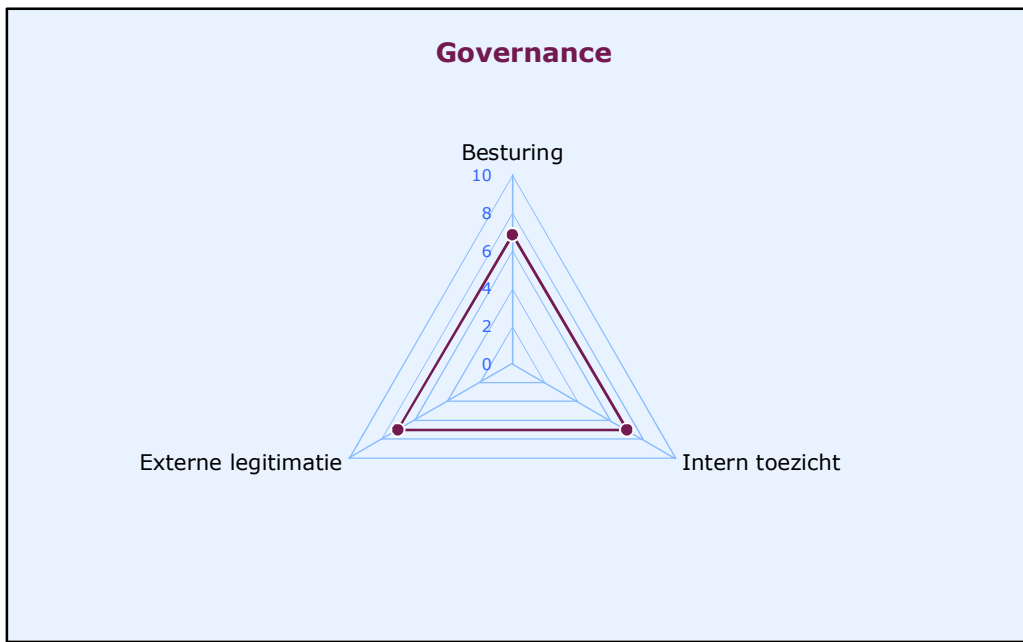
Bij de keuzes die Staedion maakt is er aandacht voor het maatschappelijke beoordelingskader. Zo doet Staedion samen met het Zijlstra Center onderzoek naar het maatschappelijke rendement van de keuzes die de corporatie maakt. Op deze wijze wil Staedion inzicht verkrijgen in de maatschappelijke meerwaarde van investeringen die worden gedaan en hier in toenemende mate haar beleid op baseren.

Op basis van bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat Staedion ruim voldoende presteert. De problemen waar Staedion mee is geconfronteerd zijn tijdig gesignaleerd en opgelost. Daarnaast is Staedion actief bezig met vermogenssturing en tracht Staedion het beschikbare vermogen in te zetten, waar het het meest noodzakelijk is.

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 besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance	
Prestatievelden	Cijfer
Besturing	6,8
Intern toezicht	7,0
Externe legitimatie	7,0
Gemiddelde score	6,9

6.2 Conclusies en motivatie

Besturing

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,8.

De besturing wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en prestatiebesturing. Het gaat hierbij om 'plan', 'check' en 'act'. 'Do' is beoordeeld in de eerdere hoofdstukken Presteren naar Ambitie, Presteren naar Opgaven en Presteren volgens Belanghebbenden.

In de afgelopen jaren is een duidelijke ontwikkeling te zien binnen het besturingsapparaat van Staedion. Doelstellingen worden in toenemende mate concreet geformuleerd. Ook wordt de daadwerkelijke realisatie in toenemende mate gemonitord.

Staedion beschikt over een bedrijfsstrategie waarin Staedion haar ambities heeft geformuleerd. Deze bedrijfsstrategie is goedgekeurd door de RvC. Deze ambities die in de bedrijfsstrategie zijn vastgelegd, zijn op hoofdlijnen herleidbaar naar de prestatieafspraken die met de gemeente en andere belanghebbenden zijn gemaakt. De in de bedrijfsstrategie geformuleerde doelstellingen zijn vrij algemeen. De doelstellingen zijn gebaseerd op onderliggende plannen, al is de koppeling niet altijd even duidelijk. Middels klankbordgroep en de RvA worden de beleidsvoornemens getoetst in de praktijk. Dit om te onderzoeken of de beleidsvoornemens van Staedion ook passen bij de behoeften van de huurders. Daarnaast worden de effecten van de beleidskeuzes van Staedion gemonitord middels periodieke klanttevredenheidsonderzoeken. De ambities van Staedion worden actief bijgestuurd op basis van invloeden uit de omgeving. Dit is ook noodzakelijk gezien het complexe spanningsveld waarin Staedion opereert.

Bij beleidsvorming voert Staedion zelf onderzoek uit in het werkgebied. Ook laat Staedion onderzoek uitvoeren in samenwerking met andere belanghebbenden.

De koppeling tussen de ambities en het tijds kader waarbinnen de ambities gerealiseerd dienen te worden, is binnen het huidige planningsproces voor verbetering vatbaar. Dit kan gerealiseerd worden door de ambities in het juiste perspectief te plaatsen en te koppelen aan een duidelijke tijdlijn. In de bedrijfsjaarplannen worden wel doelstellingen geformuleerd op basis van de ambities die zijn vastgelegd in de bedrijfsstrategie. Het is echter voor de belanghebbenden in mindere mate inzichtelijk hoe deze doelstellingen tot stand zijn gekomen.

De afgelopen periode is Staedion actief bezig geweest om de monitoring van prestaties te verbeteren. De introductie van een balanced score card is hier een belangrijke stap geweest. Op periodieke basis brengt Staedion de realisatie van de doelstelling in beeld op basis van vooraf gedefinieerde ijkpunten. De managementrapportage sluit aan op de bedrijfsstrategie en op de meerjarenbegroting zoals deze door Staedion zijn vastgelegd. Op jaarbasis publiceert Staedion een jaarverslag waarin een overzicht van de prestaties van Staedion is opgenomen. Tevens worden de financiële gevolgen hiervan inzichtelijk gemaakt. Staedion kan in haar rapportage nog een stap zetten door de koppeling te maken tussen de doelstellingen en de daadwerkelijk gerealiseerde prestatie. De commissie beoordeelt het onderdeel monitoring als ruim voldoende.

Op het moment dat ambities niet meer passen binnen de beleidskaders van Staedion of de doelstellingen niet gerealiseerd worden, is Staedion in staat om haar ambities bij te sturen. Een goed voorbeeld is de beleidsomslag die Staedion in de periode 2009-2010 heeft gemaakt. Op het moment dat het voor Staedion duidelijk werd dat ze niet meer binnen de gestelde beleidskaders kon opereren heeft de directeur-bestuurder ingegrepen. Staedion is gestart met het opstellen van een verbeterplan. Dit verbeterplan is getoetst door de RvC en vervolgens afgestemd met de belangrijkste belanghebbende. Het verbeterplan is vervolgens vertaald naar de bedrijfsstrategie van Staedion en de meerjarenbegroting, waarna Staedion tot implementatie is overgegaan. Middels een balanced score card wordt aan de RvC verantwoording afgelegd over de gerealiseerde prestaties. Op basis van bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat Staedion op dit vlak ruim voldoende heeft gepresteerd.

Intern toezicht

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Bij de beoordeling van het intern toezicht beoordeelt de commissie het functioneren van de RvC (open cultuur, zelfreflectie, rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord en samenstelling). Ook toetst de commissie of de RvC een actueel toetsingskader (onder andere gericht op risicomangement) hanteert en of de corporatie de Governancecode toepast en eventuele afwijkingen uitlegt.

De commissie beoordeelt het functioneren van de RvC als ruim voldoende. Met betrekking tot de visitatieperiode heeft de RvC in voldoende mate controle uitgeoefend op de activiteiten die door de corporatie zijn ontplooid. Toen er binnen Staedion problemen werden gesignaleerd, heeft de RvC niet gearzeld de mate van betrokkenheid te intensiveren. De RvC is in die periode dichter op de directeur-bestuurder gaan zitten. Niet alleen om hem te controleren, maar ook hem te steunen in de complexe keuzes die er gemaakt moesten worden. Inmiddels is zichtbaar dat de maatregelen hun beslag nemen en de RvC een stap terug doet. Dit is tekenend voor de open en positief-kritische werkrelatie tussen RvC en de directeur-bestuurder. De RvC staat achter de keuzes die de directeur-bestuurder gemaakt heeft, maar heeft tegelijkertijd haar eigen visie op de opgaven in het werkgebied van Staedion en de wijze waarop deze ingevuld kunnen worden. Dit maakt de RvC een waardevolle en reflectieve gesprekspartner, die in staat is om de beleidskeuzes van de corporatie in het juiste perspectief te plaatsen. Daarnaast laat de RvC zien over een lerend vermogen te beschikken. De RvC leert van de situaties waarmee de corporatie te maken krijgt en haalt hier de juiste elementen uit om in de sturingsvisie te verwerken.

De RvC durft hierbij ook naar zichzelf te kijken. Integriteit staat als onderwerp op de agenda en ook heeft er een evaluatie onder begeleiding van een externe partij plaatsgevonden. Dit borgt een onafhankelijke blik op het functioneren van de RvC.

De RvC is een brede kwalitatieve borging van het werkveld van de corporatie. De noodzakelijke kennisgebieden zijn vastgelegd in een profielschets. Twee leden hebben op voordracht van de RvA zitting in de RvC. De RvA is actief betrokken geweest van de selectie van deze leden. Ook schuiven deze RvC leden regelmatig aan bij overlegmomenten van de RvA.

De RvC is in staat tot zelfstandige informatievergaring. Naast de rapportages die periodiek beschikbaar worden gesteld, bepaalt de RvC haar eigen informatiebehoefte. Indien noodzakelijk worden rapportages hier op afgestemd. Daarnaast blijkt uit de verslagen van de RvC dat de directeur-bestuurder op een transparante wijze communiceert met de RvC. De RvC kan zo over alle benodigde informatie beschikken. Dit stelt haar in staat om een effectieve toezichtsrelatie uit te oefenen.

De RvC past de Governancecode woningcorporaties toe en verklaart eventuele afwijkingen in het jaarverslag. Daarnaast is er binnen de RvC voldoende aandacht voor risicomanagement. Momenteel worden er door Staedion stappen gezet om het risicomanagement verder te professionaliseren.

Op basis van bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat de mate van toezicht op een ruim voldoende niveau is.

Externe legitimatie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

De mate van beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden wordt door de commissie met een ruim voldoende beoordeeld. De commissie heeft waardering voor het feit dat de corporatie tijdens het beheersbaar maken van het financieringsrisico nadrukkelijk de contacten met de belanghebbenden heeft gezocht. Staedion heeft alle relevante belanghebbenden geïnformeerd over de ontstane situatie en, waar nodig, betrokken bij het realiseren van een oplossing. Dit heeft mede geleid tot de (stabiele) situatie waar Staedion zich nu bevindt.

Binnen Staedion ontbreekt een huurdersvereniging. Deze is momenteel in oprichting. Wel beschikt Staedion over een RvA die statutair gerechtigd is om een gekwalificeerd advies te geven over de beleidskeuzes van Staedion. Staedion betreft de RvA actief bij beleidsvorming. Ook de gemeente wordt betrokken bij de keuzes die Staedion maakt. Belanghebbenden geven aan dat ze nog wel eens zoekende zijn naar de visie van Staedion op bepaalde onderwerpen. Dit komt niet altijd helder naar voren uit de beleidsstukken die door Staedion worden gepubliceerd. Staedion zou hier haar rol in kunnen pakken door bewuster te communiceren over de visie op bepaalde onderwerpen en belanghebbenden nadrukkelijker bij beleidsvorming te betrekken.

Over het algemeen zijn de contacten met de belanghebbenden goed. De directeur-bestuurder en de RvC nemen hierbij hun verantwoordelijkheid en zijn aanwezig bij relevante bijeenkomsten. Van deze bijeenkomsten maakt Staedion een verslag. Daarnaast heerst er binnen Staedion een open cultuur waar mensen op verschillende niveaus goed benaderbaar zijn. Op basis van bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat Staedion op dit vlak ruim voldoende presteert.

7 Integrale scorekaart

Perspectief	Prestatievelden*						Gemiddeld cijfer over prestatievelden	Gewicht	Gewogen cijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
Presteren naar Ambities									
Prestaties in het licht van de eigen ambities	7,0	7,0	7,0	6,5	7,5		7,0	1,0	7,0
Presteren naar Opgaven									
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	6,5	7,0	8,0	8,0		7,3	nvt	7,3
Presteren volgens Belanghebbenden									
Prestaties naar het oordeel van de belanghebbenden	6,7	7,0	6,7	7,0	7,1		6,9	nvt	6,9
Presteren naar Vermogen									
Financiële continuïteit	Vermogenspositie					7,0	7,0	20%	7,2
	Liquiditeit					7,0			
	Integrale kasstroomsturing					7,0			
Financieel beheer	Planning en controlcyclus					7,0	7,0	20%	
	Treasurymanagement					7,0			
Doelmatigheid					8,0	8,0	20%		
Vermogensinzet	Visie					8,0	7,0	40%	
	Mogelijkheden					7,0			
	Maximalisatie					6,0			
Governance									
Besturing	Plan					6,5	6,8	33%	6,9
	Check					7,0			
	Act					7,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					7,0	7,0	33%	
	Toetsingskader					7,0			
	Toepassing Governancecode					7,0			
Externe legitimatie					7,0	7,0	33%		
Geïntegreerd eindoordeel									7,1
* Prestatievelden									
1 Huisvesting van primaire doelgroep					4 (Des-)investeren in vastgoed				
2 Kwaliteit woningen en woningbeheer					5 Kwaliteit van wijken en buurten				
3 Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen					6 Overige/andere prestaties				

Bijlage 1 Verantwoording visitatie

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Inhoudsopgave aangeleverde stukken Staedion Documenten (afgelopen vier jaar)
Governance
· Documenten met betrekking tot het profiel van de RvC, statuten, reglementen, zelfevaluatie RvC
· Documenten over alle opgaven
· Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties
· Documenten over toezicht
· Overige relevante stukken (Klokkenluidersregeling, bestuurs- en directiestatuut etc.)
· Relevante correspondentie met minister VROM/WWI (betreffende prestaties)
· Toepassing Governancecode (VTW-checklist)
Presteren naar Ambities (PnA)
· Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid, et cetera)
· Documenten met en over doelstellingen (op allerlei terreinen)
· Eigen woningmarktgegevens
· Gebiedsstrategieën
· Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen
· Jaarverslagen
· Volkshuisvestingsverslagen
· Managementcontracten
Presteren naar Opgaven
· Krachtwijken
· Prestatieafspraken met belanghebbenden
· Relevante convenanten, contracten
· Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied
Presteren naar Vermogen (PnV)
· Begroting
· Verslagen en brieven van de accountant
· BZK oordeelsbrief
· Eigen stukken betreffende financiële sturing en efficiency
· Kaderzetting
· P&C cyclus
· Kwartaalrapportages
· Maatschappelijk rendement
· Managementletters van de accountant
· Meerjarenbegroting en financiële meerjarenraming
· Publicaties CFV: Corporatie in Perspectief, de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief
· Managementdocumenten m.b.t. financiële risicoanalyses en scenario's
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)
· Belanghebbendenregister
· Documenten met opvattingen van belanghebbenden (huurders, gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen, etc.)
· Onderzoeken tevredenheid, imago etc.
· Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden
· Convenanten
· Verslagen van overleg met belanghebbenden
· Verslagen van bewonerscommissies
· Verslagen met RvA

Geïnterviewde personen

Raad van commissarissen

- De heer mr. drs. B.J. Bruins
- De heer ir. G.A. Beijer
- De heer ir. J.A.P. van Oosten

Directeur-bestuurder

- De heer drs. ing. W.M.K. Krzeszewski

Directieraad

- De heer drs. J.P. Duijvestijn RC
- De heer J. Uithof
- Mevrouw ir. N.Y. Peeters MRE
- De heer ir. E.P.S. Hagen MRE
- De heer R. Brekelmans
- Mevrouw L. Wetters

Directeuren klantbedrijf

- De heer E.P.S. Hagen
- De heer S.A. Vrouwenfelder
- De heer F.C. Rijke
- De heer E.G. Detering

Raad van Advies

- Mevrouw C.J.A. van Straalen
- De heer A. van der Hauw
- Mevrouw J.M. Korff de Gidts-Schilperoort

Gemeente

- De heer drs. J.M. Norder (wethouder)
- Mevrouw mr. drs. A. Bertram
- De heer ir. T.H. Zwietering

Bewonerscommissie

- Mevrouw W. de Wit
- De heer R. Vesters
- De heer J. Wytzes

Zorg- en welzijnsinstellingen

- De heer drs. A. Reede (Stichting Eykenburg)
- De heer H. Roskam (Stichting MOOI)
- De heer A. Schinkelshoek (Kessler Stichting)
- De heer R. Stemerding MRE (Florence)

Onderwijsinstellingen

- De heer P. Bouvy

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. Daarnaast verklaart Raeflex zelf ook onafhankelijk te zijn ten opzichte van de corporatie.

Voorzitter

Naam, titel, voorletters:
Van Ginkel, CMC, D.H.

Geboorteplaats en -datum:
Amersfoort, 26 november 1953

Woonplaats:
Huis ter Heide



Huidige functie:

- Partner organisatieadviesbureau Consort, Adviseren bij Organiseren

Onderwijs:

- HBS-A (Amersfoort)
- HEAO (Utrecht)
- SIOO (Utrecht), postdoctoraal beroepsopleiding organisatie- en veranderkunde
- NPI (Zeist), organisatieontwikkeling

Loopbaan:

- 2003 – heden: Visitator Raeflex
- GITP OrganisatieAdvies 1989 – 2005: partner en organisatieadviseur
- 1996 - 2000: manager adviesgroep
- Nederlands Christelijk instituut voor Volkshuisvesting (NCIV) 1977 – 1985: organisatieadviseur
1985 – 1989: hoofd algemene dienstverlening

Relevante nevenfuncties

- 7/2011 - heden Lid RvT Spectrum Gelderland (Centrum voor Maatschappelijke Ontwikkeling) Velp
- 2009 – heden: Vice Voorzitter RvT Stichting Thuiszorg Midden Gelderland
- 2005 - heden: Voorzitter RvC de Combinatie Zeist
- 2004 - 6/2011: bestuurslid Orde van Organisatieadviseurs (OOA)
- 1995 – 2005: Voorzitter RvC SSHW Wageningen
- 8/2002 - 12/2002: Lid RvC a.i. St. Joseph Woningbeheer Hengelo
- 1992 – 1999: Lid RvC Achtgoed Wonen en Bouwen

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Staedion te Den Haag

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2012 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal ondergetekende geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : de heer D.H. van Ginkel CMC

Gebortedatum :

26-11-1953

Handtekening :



Datum :

12-01-2012

Algemeen commissielid

Naam, titel, voorletters:
van Santen, drs., H.

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: Conector 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:

- 2011 - heden: Lid Provinciale Staten van Zuid-Holland
- 2010 - heden: Voorzitter Raad van Commissarissen 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
- 2008 - heden: Voorzitter van de rekenkamercommissie van de gemeente Echt-Susteren
- 1999 - heden: Voorzitter van de Huisvestingsklachtencommissie van de Gemeente Lingewaal

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Staedion te Den Haag

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2012 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal ondergetekende geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : de heer drs. H. van Santen

Geboortedatum : 24-07-1952

Handtekening : 

Datum : 01-03-2011

Secretaris

Naam, titel, voorletters:
Lucassen, drs., A.C.

Geboorteplaats en -datum:
Boxmeer, 21-06-1978

Woonplaats:
Oudewater



Huidige functie:

- Senior Consultant Organisation & Control bij BDO Consultants BV

Onderwijs:

- Doctoraal bedrijfskunde, afstudeervariant Strategie, Marketing en Distributie, aan de Radboud Universiteit Nijmegen (1999 - 2002)
- Bedrijfseconomie aan de Hogeschool van Utrecht (1995 - 1999)
- Havo, St. Antonius-College te Gouda (1990 - 1995)

Loopbaan:

- 2011 - heden Senior Consultant Organisation & Control bij BDO Consultants BV
- 2009 - heden Secretaris Raeflex
- 2008 - 2010 Consultant bij BDO CampsObers Business Control B.V.
- 2004 - 2008 Consultant bij Jac's den Boer en Vink B.V. Bedrijfseconomisch adviesbureau voor non-profitorganisatie.
- 2002 - 2004 Management Trainee bij Gouderak BV. (onderdeel Deli NV.)

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Staedion te Den Haag

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2012 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal ondergetekende geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : de heer drs. A.C. Lucassen

Geboortedatum : 21 - 06 - 1970

Handtekening : 

Datum : 10 - 1 - 2012



Catharijnesingel 56
3511 GE UTRECHT
Postbus 8068
3503 RB UTRECHT
Tel. (030) 230 31 50
www.raefflex.nl
secretariaat@raefflex.nl

ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFFLEX B.V.

Naam corporatie : Staedion
Jaar visitatie : 2012

Raefflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden.

Raefflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Raefflex geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal Raefflex geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Staedion op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Functie : directeur Raefflex B.V.

Datum : 19 april 2012

Handtekening

Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 4.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vijf prestatievelden te weten:

1. Presteren naar Ambities;
2. Presteren naar Opgaven;
3. Presteren volgens Belanghebbenden;
4. Presteren naar Vermogen;
5. Governance.

Op het onderdeel Presteren naar Vermogen telt elk onderdeel voor 20% behalve de vermogensinzet, die voor 40% telt. Bij alle andere onderdelen telt elk prestatieveld even zwaar mee. De visitatiecommissie kan ervoor kiezen een bepaald gewicht aan een cijfer toe te kennen, indien zij daarvoor een gefundeerde aanleiding ziet. De vier prestatievelden en governance bepalen het eindcijfer van de corporatie.

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:

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	Er is vrijwel geen prestatie geleverd	meer dan -75%
2	slecht	Er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de norm	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	De prestatie is aanzienlijk lager dan de norm	-30% tot -45%
5	onvoldoende	De prestatie is significant lager dan de norm	-15% tot -30%
6	voldoende	De prestatie is wat lager dan de norm	-5% tot -15%
7	ruim voldoende	De prestatie is gelijk aan de norm	-5% tot +5%
8	goed	De prestatie overtreft de norm	+5% tot +20%
9	zeer goed	De prestatie overtreft de norm behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	De prestatie overtreft de norm aanzienlijk	Meer dan 35%

Bijlage 4 Definities

Aftoppingsgrenzen

Huurprijsgrenzen die gelden als maximum waarbinnen mensen met een laag inkomen in aanmerking komen voor huurtoeslag. De aftoppingsgrenzen verschillen per leeftijd en per huishoudensgrootte.

Balanced Scorecard

De Balanced Scorecard is een veel gebruikte techniek voor strategisch management en het behalen van langetermijndoelstellingen binnen organisaties.

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 kunnen de volgende oordelen ontvangen:

- A1 Het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2014 ligt tussen het risicobedrag plus VPB-beklemming en de bovengrens. Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie van de corporatie.
- A2 Het volkshuisvestelijk vermogen ligt gedurende de eerste drie prognosejaren tussen het risicobedrag plus VPB-beklemming en de bovengrens. In de laatste twee prognosejaren kan de uitvoering van de voorgenomen activiteiten de financiële positie in gevaar brengen, doch deze activiteiten zijn nog stuurbaar, indien verslechterde (markt)omstandigheden hiertoe aanleiding geven. Eventueel uitstel of afstel van activiteiten zal geen grote financiële gevolgen met zich meebrengen.
- B1 Het volkshuisvestelijk vermogen is in 2012 lager dan het risicobedrag plus VPB-beklemming. Daarna wordt weer een balans gevonden tussen activiteiten en vermogenspositie.
- B2 Het volkshuisvestelijk vermogen is lager dan het risicobedrag, waarbij de voorgenomen activiteiten de financiële continuïteit op korte termijn (de eerste drie prognosejaren) in gevaar brengen.
- C Het volkshuisvestelijk vermogen is in 2014 hoger dan de vastgestelde bovengrens. In dat geval is sprake van onvoldoende inzet van vermogen.

Naast bovenvermelde oordelen kan het Fonds ook tot een oordeelsonthouding besluiten.

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.

Vermogensovermaat

De vermogensovermaat 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, huurderving, 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.

WMO

De Wet Maatschappelijke Ondersteuning zorgt ervoor dat mensen met beperkingen door ouderdom of handicap of een chronisch psychisch probleem zelfstandig kunnen blijven wonen en participeren in de samenleving. De gemeenten zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de WMO.

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.

(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden, 2010)

Bijlage 5 Overzicht prestaties, ambities en opgaven

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep		7,0		7,0
Beschikbaarheid				
<p><i>Jaarverslag 2010:</i></p> <p>De kerntaak van Staedion is het huisvesten van de BBSH-doelgroep: huishoudens met een maximaal jaarinkomen van € 29.125,- (meerpersoonshuishouden onder 65 jaar). In 2010 werd 79 procent van de vrijgekomen bestaande sociale voorraad van Staedion aan deze doelgroep verhuurd. De slaagkans van de BBSH-doelgroep bleef gelijk aan die van de lage middeninkomens. Staedion voldoet daarmee aan de Regionale Prestatieafspraken die het Stadsgebied Haaglanden en de Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH) maakten. Hierin staat dat per gemeente jaarlijks minimaal 70 procent van de vrijgekomen voorraad aan de BBSH-doelgroep wordt verhuurd.</p> <p>De drie afspraken over het toewijzen van sociale nieuwbouw zijn helaas niet gehaald:</p> <ul style="list-style-type: none"> Afspraak 1: Nieuwbouw met een huur onder de vrije sectorgrens wordt voor 85 procent verhuurd aan huurders met een inkomen tot en met de middeninkomens. Staedion kwam uit op tachtig procent. Afspraak 2: Daarbij moet dertig procent aan de doelgroep worden toegewezen. Staedion wees 27 procent toe. Afspraak 3: Nieuwbouw met een huur onder de aftoppingsgrens wordt voor negentig procent aan de BBSH-groep verhuurd. Staedion kwam uit op 61 procent. 	<p><i>Bedrijfsstrategie Staedion 2010-2020:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan huishoudens met een inkomen < € 33.614 Segregatie maximaal tegengaan door overige 10% sociale huurwoningen gericht toe te wijzen aan lage middeninkomens en gerichte inzet van vrije sector huur tot € 700 70% van alle verhuringen in de bestaande voorraad toewijzen aan de BBSH-doelgroep 90% van alle sociale nieuwbouwwoningen met een huur onder de aftoppingsgrens toewijzen aan de BBSH-doelgroep De slaagkans van de BBSH-doelgroep is groter dan de slaagkans van de lage middeninkomens Het monitoren en zo nodig aanpassen van het huurbeleid om de positie van de doelgroep te bewaken; de slaagkans van grote gezinnen staat bijvoorbeeld onder druk 		<p><i>Prestatieafspraken Den Haag 2010-2015:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> De corporaties zorgen ervoor dat in Den Haag jaarlijks minimaal 70% van de vrijkomende voorraad tot de huurprijsgrens aan de BBSH-doelgroep wordt verhuurd. Minimaal 85% van de sociale nieuwbouw wordt toegewezen aan huishoudens met een inkomen tot en met de lage middeninkomensgrens. Daarvan wordt minimaal 30% toegewezen aan huishoudens met een inkomen tot en met de BBSH-doelgroepgrens. Binnen deze afspraak garanderen de corporaties dat zij minimaal 90% van de sociale nieuwbouw onder de aftoppingsgrenzen toewijzen aan de BBSH-doelgroep. 	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p>% Vrijkomende sociale huurwoningen toegewezen aan doelgroep Norm: 70% 2010: 79% 2009: 72% 2008: 74%</p> <p>% Sociale nieuwbouw toegewezen aan huishoudens met inkomen tot lage middeninkomsgrens Norm: 85% 2010: 80%</p> <p>% Sociale nieuwbouw toegewezen aan huishoudens met inkomen tot en met BBSH-grens Norm: 30% 2010: 27%</p> <p>% Sociale nieuwbouw onder aftoppingsgrens toegewezen aan BBSH-doelgroep Norm: 90% 2010: 61%</p> <p><i>Kwartaalrapportage Q4 2010:</i> Het toewijzen van nieuwbouwwoningen onder de aftoppingsgrens aan de BBSH-doelgroep is dit jaar lastig gebleken. Een verklaring hiervoor is dat de herhuisvesters voorrang krijgen bij de toewijzing. Bovendien worden woningen al bij de start van de bouw aangeboden. Het kan zijn dat huishoudens tijdens de bouw een inkomensstijging doormaken.</p>				
<p><i>Corporatie in Perspectief 2011, 2010 en 2009:</i></p> <p>Prijssegmenten huurwoningen 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Goedkoop: 27,5% • Betaalbaar: 59,9% • Duur < huurtoeslaggrens: 9,1% • Duur > huurtoeslaggrens: 3,6% <p>Prijssegmenten huurwoningen 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Goedkoop: 30,8% • Betaalbaar: 58,4% • Duur < huurtoeslaggrens: 8,1% • Duur > huurtoeslaggrens: 2,7% 				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
Prijssegmenten huurwoningen 2008: <ul style="list-style-type: none"> • Goedkoop: 32,5% • Betaalbaar: 58,1% • Duur < huurtoeslaggrens: 7,2% • Duur > huurtoeslaggrens: 2,2% 				
De Europese regelgeving verplicht om negentig procent van de vrijgekomen sociale huurwoningen toe te wijzen aan huishoudens met een inkomen tot € 33.614. Staedion moet in 2011 aan de genoemde norm van negentig procent voldoen. <i>Kwartaalrapportage Q3 2011:</i> Tot en met Q3 is 91,2% van de nieuwe verhuringen aan huishoudens met een inkomen tot € 33.614 geweest. De prognose voor ultimo 2011 bedraagt 90,4%. Daarmee voldoet Staedion aan de normen.				
<i>Memo herijking huurbeleid 15 november 2011</i> Ondanks de afname van het goedkope sociale aanbod heeft Staedion de 70% BBSH toewijzingsnorm in 2010 gerealiseerd (zie tabel 2). Dit is mede bereikt door aangescherpte labelling en toewijzing van goedkope woningen aan de BBSH-doelgroep in de eenzijdige wijken. De toewijzingspercentages over de 1e helft van 2011 laten zien dat ook aan de 90% norm van de Europese regeling wordt voldaan. Het huurbeleid heeft, mede door de aangepaste labelling, geen negatief effect gehad op de toewijzingspercentages. Het is belangrijk de toewijzingspercentages maandelijks te blijven monitoren, zo kan indien nodig tijdig worden bijgestuurd.				
<i>Jaarverslag 2009:</i> Staedion heeft in 2009 aan de taakstelling voldaan door meer dan 70% van de vrijgekomen woningen te verhuren aan de primaire doelgroepen (namelijk 72%).				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p><i>Jaarverslag 2008:</i></p> <p>Staedion heeft in 2008 in ruime mate voldaan aan de taakstelling door meer dan 70% van de vrijgekomen woningen te verhuren aan onze primaire doelgroepen; 74,3%.</p>				
<p><i>Bedrijfsjaarplan 2011:</i></p> <p>De prestatieafspraken is dat 70% van de vrijkomende sociale huurwoningen worden verhuurd aan de BBSH-doelgroep; Staedion heeft over de eerste drie kwartalen van 2010 79% toegewezen aan de doelgroep. Echter, een aantal andere prestatieafspraken over woningtoewijzing wordt niet gehaald en dat vraagt om strakkere sturing in 2011. De 90%-norm die per 1 januari 2011 geldt, vraagt daar ook om. De Zonder daar bewust op te sturen voldoet Staedion al bijna aan deze norm voor 2010 (86%).</p> <p><u>De uitgangpunten voor aanpassingen in het huurbeleid zijn vastgelegd in de memo herijking en evaluatie huurbeleid uit november 2011. Hierin wordt vastgesteld de huurprijs, waar mogelijk, op te trekken naar 100% van de maximaal redelijke huur. In de indexatie wordt specifiek rekening gehouden met de huisvesting van jongeren en grote gezinnen. Hiervoor wordt een uitzonderingspositie ingebouwd</u></p>				
<p><i>Jaarverslag 2010:</i></p> <p>In april 2010 hebben gemeente en corporaties een convenant getekend m.b.t. het verminderen van het aantal huissuitzettingen.</p> <p><i>Convenant Lokaal maatregelenpakket doorstroming Haagse woningmarkt:</i></p> <p>In 2011 zijn in dit convenant de uitgangspunten vastgelegd met betrekking tot het tegengaan van scheefwonen. Er zal in 2011 worden gestart met een experiment op dit gebied.</p>	<p><i>Bedrijfsstrategie Staedion 2010-2020:</i></p> <p>In samenwerking met de gemeente en welzijnsorganisaties begeleidt Staedion huurders met betalingsproblemen in een vroeg stadium actief en oplossingsgericht. Hierdoor worden huissuitzettingen beperkt. Door samenwerking met zorg- en welzijnspartijen in bijvoorbeeld woonservicezones wordt het zo lang mogelijk zelfstandig wonen van oudere huurders bevorderd. Samenwerking ten aanzien van interventies bij overlast, huisvesting van kwetsbare mensen, bevorderen van sociale cohesie, wijkconomie en ontplooiing zijn andere vraagstukken waarbij de klantbedrijven met maatschappelijke partners samenwerken.</p>		<p>Partijen erkennen het wederzijdse belang van het tegengaan van scheefwonen en het bevorderen van de doorstroming in de sociale voorraad. Partijen zetten deze notie kracht bij door het opstellen van een plan van aanpak – dat zij vaststellen in de tweede helft van 2011 – en starten een gezamenlijk experiment gericht op het tegengaan van scheefwonen.</p> <p>De corporaties en de gemeente bestrijden actief onrechtmatige bewoning en woonfraude conform het Convenant Aanpak Onrechtmatige Bewoning.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
	Staedion neemt haar verantwoordelijkheid door het afsluiten van convenanten en prestatieafspraken met de (lokale) overheid.		Het is van groot maatschappelijk belang om huisuitzetting te voorkomen. Daarom werken de corporaties en de gemeente samen in het project 'vermindering huisuitzettingen'.	
			<p><i>Prestatieafspraken Den Haag 2010-2015:</i></p> <p>10% vrije beleidsruimte bij woonruimteverdeling: Partijen hebben voor het ondersteunen van de sociale cohesie en leefbaarheid in wijken behoefte aan lokale beleidsruimte in de verdeling van woningen. Daarom kan ieder jaar maximaal 10% van het woningaanbod dat voor de verhuur vrijkomt, worden verdeeld volgens afwijkende regels, zoals vastgesteld in de Regionale Huisvestingsverordening. De 10% lokale beleidsruimte wordt in Den Haag ingezet voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • voorstromers binnen een portiek, complex, straat of buurt; • schrijnende gevallen na een directiebesluit van de woningbouwcorporaties of na een besluit van de burgemeester (de zogenaamde 'burgemeesterswoningen'); • mantelzorg; • maatregelen voor eventuele toekomstige lokale problematiek. 	
<p><i>Jaarverslag 2010:</i></p> <p>In de buurt Kampen in Mariahoeve is in het tweede kwartaal van 2010 begonnen met het Leefstijlen-project 'Voel je thuis in Mariahoeve'.</p> <p><i>Jaarverslag 2009:</i></p> <p>Als vervolg op het door ons geïnitieerde project Identiteit & Branding Mariahoeve heeft Staedion besloten tot een leefstijlenexperiment in Mariahoeve. Steeds vaker blijkt dat botsende leefstijlen een oorzaak zijn van ontevredenheid bij bewoners. Door per complex te onderzoeken wat de dominante leefstijlen zijn, kan Staedion toekomstige bewoners daarover voorlichten.</p>			<p><i>Prestatieafspraken Den Haag 2010-2015:</i></p> <p>Partijen zijn in Mariahoeve een experiment gestart voor woningtoewijzing op basis van leefstijlen. Voor eind 2011 bekijken partijen in welke buurt(en) in Den Haag Zuidwest woningtoewijzing op basis van leefstijlen toegepast gaat worden. Partijen spreken af dat halverwege 2013 een evaluatie van het experiment plaatsvindt.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
Op basis van deze informatie kunnen mensen een bewuste keuze maken om ergens wel of niet te gaan wonen. Staedion verwacht dat de bewonerstevredenheid hierdoor toeneemt en dat het woonklimaat in Mariahoeve verbetert. Na de voorbereidingen in 2009 start Staedion met Haag Wonen en Vestia in 2010 een 3-jarig experiment.				
			<p><i>Prestatieafspraken Den Haag 2003-2010:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Om differentiatie in de stad te laten toenemen, wijst Staedion jaarlijks minimaal 75% van de corporatiewoningen toe aan de BBSH-doelgroep; • De slaagkans van grote huishoudens (≥ 5 personen) moet gelijk zijn aan de gemiddelde slaagkans van alle woningzoekenden; • De slaagkans van jonge starters mag hooguit 5 procentpunten kleiner zijn dan de gemiddelde slaagkans van alle woningzoekenden; • Er wordt onderzocht hoeveel woningen voldoen aan de criteria voor ouderenwoningen; 	
Betaalbaarheid				
<p><i>Jaarverslag 2009, 2010:</i></p> <p>Bij mutatie wordt de huur verhoogd naar 85 tot 100% van de maximaal redelijke huur.</p> <p>Staedion streeft voortdurend naar een goede balans tussen betaalbaarheid, duurzaamheid, behaaglijkheid en de kwaliteit van woningen.</p>	<p><i>Bedrijfsjaarplan 2011:</i></p> <p>Huur bij mutatie, waar mogelijk, optrekken naar 100% maximaal redelijk. Hier is een uitzonderingspositie voor jongeren en grote gezinnen ingebouwd.</p>		<p><i>Prestatieafspraken Den Haag 2010-2015:</i></p> <p>Huurverhoging van maximaal 5% boven inflatie voor scheefwoners met een inkomen boven de € 43.000. Voor de huurders van de BBSH-doelgroep blijft een inflatievolgend huurbeleid gelden.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
Kwaliteit woningen en woningbeheer		7,0		6,5
Kwaliteit van woningen				
<p><i>Jaarverslag 2010:</i></p> <p>Om de kwaliteit van de bestaande woningen te kunnen verbeteren, heeft Staedion gekozen om de staat van het onderhoud van alle complexen in kaart te brengen. Dit gebeurt met een conditiemeting per woning waarbij de onderhoudsnorm van het nationale normalisatie-instituut (NEN 2767) als uitgangspunt dient. De woning wordt daarmee niet alleen van de buitenkant, maar ook van de binnenkant gecontroleerd. De resultaten worden gebruikt voor het opstellen van de nieuwe meerjarenonderhoudsraming (MJOR). Die geeft de onderhoudsbehoefte aan van de gehele portefeuille over een periode van tien jaar.</p> <ul style="list-style-type: none"> Dagelijks onderhoud: In totaal heeft Staedion in 2010 € 9.189.102,18 aan dagelijks onderhoud uitgegeven Mutatieonderhoud: In totaal bedroegen de uitgaven over 2010 € 6.486.540,95. Planmatig onderhoud: In 2010 bedroegen de uitgaven aan planmatig onderhoud € 18.783.881,-. Schilderwerk vormt een van de belangrijkste onderdelen. In 2010 zijn verschillende schilderprojecten in uitvoering genomen, onder andere de complexen aan de Kempstraat, Wolmaranstraat, Bakkerstraat, Burgemeester Patijnlaan, Van Bassenstraat en De Dreven. In 2010 zijn ook verschillende platte daken onderhouden, projecten voor installatieonderhoud in uitvoering genomen en gemeenschappelijk cv-ketels vervangen. 	<p><i>Bedrijfsstrategie Staedion 2010-2020:</i></p> <p>Markt en klantbenadering</p> <ul style="list-style-type: none"> Keuzevrijheid bevorderen door gevarieerd aanbod huur- en koopwoningen in verschillende woonomgevingen <p>Per verhuureenheid geldt momenteel een minimaal aan onderhoud uit te geven normbedrag van € 1.162,- per jaar. De verwachting is dat, naar aanleiding van de conditiemetingen, de komende jaren meer in onderhoud moet worden geïnvesteerd.</p> <p><i>Bedrijfsjaarplan 2011:</i></p> <p>Onderhoud: (Extra) onderhoud van 5,7 miljoen euro aan sloopcomplexen (1.936 vhe) waarvan de sloopdatum nog onbekend is (additioneel onderhoud is 3,4 miljoen euro)</p>		<p><i>Prestatieafspraken Den Haag 2010-2015:</i></p> <p>De zorgplicht van de corporaties voor een goed onderhoud van de woningen is wettelijk verankerd. Staedion heeft met de gemeente Den Haag en andere corporaties afgesproken:</p> <ul style="list-style-type: none"> De corporaties geven hun huurders(organisatie) jaarlijks inzicht in hun voornemens met betrekking tot planmatig onderhoud. De huurdersorganisatie/bewonerscommissie heeft het recht hierover een gekwalificeerd advies uit te brengen. Voor complexen die op de nominatie staan voor sloop stellen de corporaties een sociaal plan op voor de bewoners van dat complex om verpaupering te voorkomen en de leefbaarheid op peil te houden. Wanneer herstructureringsplannen niet doorgaan of meer dan een jaar worden uitgesteld geeft de corporatie de betrokken huurders zo snel mogelijk duidelijkheid over het voorgenomen onderhoud in de komende jaren. 	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p>Vooruitlopend op het MJOR is door de directieraad besloten om voor de complexen waarvan de sloop voorlopig is uitgesteld, extra onderhoudsbudget ter beschikking te stellen voor 2011. Het gaat in totaal om € 5.737.812,- bovenop de reguliere onderhoudsnorm. Het betreft 1.936 woningen verspreid over de gebieden Loosduinen, Transvaal en Escamp.</p> <p>T.b.v. groot onderhoud i.h.k.v. levensduurverlenging is in 2010 is met de volgende projecten begonnen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cartesiusstraat-Van Swindenstraat (gereed begin 2011) • Moerbeiplein (gereed begin 2011) • Denenburg (gereed begin 2011) <p>Daarnaast zijn er voorbereidingen getroffen voor groot onderhoud aan de complexen Kraayenstein en de Vrijstaathof. Bij al deze woningen wordt, naast het noodzakelijke onderhoud, ook de energiezuinigheid en het binnenmilieu verbeterd.</p> <p>Totale kosten voor onderhoud per vhe (planmatig /niet-planmatig): 2010: € 1.517 (€ 912 / € 605) 2009: € 2.684 (€ 2.090 / € 594) 2008: € 1.849 (€ 1.422 / € 427)</p>				
<p><i>Jaarverslag 2009:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Dagelijks onderhoud: In totaal heeft Staedion in 2009 € 9.972.000 aan dagelijks onderhoud uitgegeven • Mutatieonderhoud: In totaal bedroegen de uitgaven over 2009 € 7.074.000. • Planmatig onderhoud: In 2009 bedroegen de uitgaven aan planmatig onderhoud € 23,2 miljoen 				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p>De meerjarenonderhoudsraming voor de komende 10 jaar is, gelet op de toenemende druk op de onderhoudskosten, aan herijking toe. Staedion heeft ervoor gekozen om de NEN 2767 norm te gebruiken als basis voor de onderhoudsraming en zal ook het interieur meenemen in de schouw. In 2009 heeft Staedion alle voorbereidingen getroffen voor een nieuwe onderhoudsmethodiek op basis van prestatiegericht onderhoud. In 2010 en de eerste helft van 2011 is de gehele woningportefeuille doorgelicht.</p> <p>In het kader van het prestatiegericht schilderen zijn in 2009 verschillende projecten in uitvoering genomen, onder andere de complexen aan de Westduinweg, Karel Roosstraat, Prinsegracht, Stationsplein, Jan Romeinstraat, Presserstraat, Loevesteinlaan en Romehof. In 2009 is ook onderhoud gepleegd aan verschillende platte daken, onder andere van de complexen aan de Naaldwijksestraat, Keizerstraat, Strauslaan en Paterswoldestraat. Daarnaast heeft Staedion verschillende projecten voor het onderhoud aan installaties in uitvoering genomen, onder andere in de complexen aan het Regentesseplein, Glenn Millerhof en Willem Dreespark zijn cv-ketels in het ketelhuis vervangen.</p> <p>Aan groot onderhoud gaf Staedion € 42,7 miljoen uit. In 2009 zijn vijf projecten voor groot onderhoud van start gegaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jacob Pronkstraat (start februari 2009, gereed begin 2010) • Neptunusstraat (start februari 2009, gereed begin 2010) • Stieltjesstraat (start februari 2009, gereed begin 2010) • Gooilaan (start februari 2009, gereed begin 2010) • Cartesius-Van Zwindenstraat (start november 2009, gereed half 2010) <p>In 2009 zijn twee projecten afgerond:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Laan van Meerdervoort • Ericalaan: waarschijnlijk worden in 2010 nog windturbines geplaatst. 				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p>Daarnaast zijn voorbereidingen getroffen voor groot onderhoud aan het complex Denenburg. Staedion heeft besloten de portiekflats op te knappen voor een periode van 10 jaar. De werkzaamheden starten in januari 2010 en duren tot november 2010. Ook aan het Moerbeiplein Wil Staedion groot onderhoud uitvoeren (van februari 2010 tot februari 2011).</p>				
<p><i>Jaarverslag 2008:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <p>Dagelijks onderhoud: De professionalisering van het dagelijks onderhoud is doorgezet. Tot 2008 hanteerde Staedion voor het onderhoud een normbedrag dat was gebaseerd op uitgaven in het verleden. Door goed inzicht in de onderhoudsstaat van het bezit is het in 2008 mogelijk gebleken om realistischer te begroten. In totaal is in 2008 € 8,5 miljoen aan dagelijks onderhoud uitgegeven. Een integrale aanpak met andere onderhoudsingrepen zoals mutatie- en planmatig onderhoud, staat voor de komende jaren centraal in een verdere optimalisatie van de onderhoudskosten.</p> <p>Mutatieonderhoud: Staedion heeft in 2008 in totaal € 5.171.678 besteed aan mutatieonderhoud, aanzienlijk minder dan in 2007 (€ 5.675.182). De kosten per woning lopen sterk uiteen. Gemiddeld gaf Staedion in 2008 per woning (nieuwbouw niet meegeteld) € 2.213 uit aan mutatieonderhoud, iets meer dan in 2007 (€ 2.185). In het verleden is geen langetermijnbeleid ontwikkeld voor interieurverbeteringen. Als gevolg daarvan zijn in de meerjarenraming voor planmatig onderhoud geen reserveringen opgenomen voor interieurverbetering. Om de onderhoudskosten zuiver te houden, streeft Staedion naar een herijking van het beleid door bepaalde kosten over te hevelen van mutatieonderhoud naar planmatig onderhoud.</p> 				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> Planmatig onderhoud: In 2008 bedroegen de uitgaven voor planmatig en groot onderhoud in totaal € 35,4 miljoen. De werkzaamheden passen binnen het huidige strategisch voorraadbeleid. <p>In 2008 zijn voorbereidingen getroffen voor verschillende projecten voor groot onderhoud. Twee projecten zijn in 2008 van start gegaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> Isabellaland (start september 2008, gereed halverwege 2009) Vlierboomplein (start november 2008, gereed eind 2009). <p>Het project aan de Ericalaan/Heliotrooplaan werd eind 2008 opgeleverd. Ook werd in Scheveningen het groot onderhoud aan de Werfstraat afgerond tot grote tevredenheid van de bewoners.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2010:</i></p> <p>Staedion had als streven om in 2010 duizend open verbrandingstoestellen, als keukengeisers, gaskachels en de wat oudere cv-ketels en badgeisers, te vervangen om zo het wonen gezonder en veiliger te maken. Dat doel is echter niet gehaald. Behalve dat er minder mensen verhuisden, heeft Staedion ook onvoldoende budget vrijgemaakt in 2010. Het is de bedoeling dat de komende jaren de open verbrandingstoestellen alsnog worden vervangen (vierhonderd per jaar).</p>			<p><i>Bilaterale Prestatieafspraken 2010 – 2015:</i></p> <p>Staedion zal extra inspanningen doen om alle open verbrandingstoestellen in haar bezit versneld te vervangen. Voor de duur van de prestatieafspraken komt dit neer op het vervangen van circa 2.500 open verbrandingstoestellen.</p>	
<p>Kwaliteit van dienstverlening</p> <p><i>Klantonderzoek Staedion 2010:</i></p> <p>Ongeveer 66 procent van de contacten met huurders gaat over een reparatie (landelijk is dat 69 procent). Alle andere aanleidingen tot contact (huurbetaling, klachten, aanpassingen woning, huurvragen) blijven daar ver bij achter. De dienstverlening krijgt een 7,2 van de huurders van een sociale huurwoning. Vrije sectorhuurders geven een 6,7 en zijn ook op de losse onderdelen kritischer.</p>	<p><i>Bedrijfsstrategie Staedion 2010-2020:</i></p> <p>Markt en klantbenadering</p> <ul style="list-style-type: none"> Jaarlijks meten en verbeteren klanttevredenheid op basis van onafhankelijk onderzoek 			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p><i>Jaarverslag 2010:</i></p> <p>Service-abonnement: In totaal hadden 25.019 huurders in 2010 een serviceabonnement bij Staedion (24.989 in 2009). Daarmee kunnen zij bij elke reparatie (als een lekkende kraan of slecht werkend slot) een vakman van de corporatie laten langskomen die veel reparaties gratis verricht. Ook krijgt hun woning elke achttien maanden een gratis servicebeurt om eventuele mankementen te voorkomen en kleine reparaties meteen uit te voeren. Zo wordt de kwaliteit van de woning behouden, ontstaan er minder tussentijdse verzoeken voor serviceverlening en neemt het woonplezier toe.</p> <p>In 2010 had Staedion 108 VvE's in beheer, dat waren er elf meer dan in 2009.</p> <p>Staedion heeft een dienstenprogramma gerealiseerd met de beste prijs in product en service voor de klanten. In 2010 is een aantal producten verder ontwikkeld: Buurtaandeel, Serviceabonnement, Woningruil en een grotere keuze in keukens, sanitair en verzekeringen.</p> <p><i>Kwartaalrapportages (Q3 2011, Q4 2010):</i></p> <p>Aantal klachten 2011 (t/m Q3): 357 (prognose 570 ultimo 2011) Aantal klachten 2010: 1.487</p>	<p><i>Bedrijfsstrategie Staedion 2010-2020:</i></p> <p>Markt en klantbenadering</p> <ul style="list-style-type: none"> • Structurele daling aantal klachten met 20 procent door actief klachtenmanagement <p><i>Bedrijfsjaarplan 2011:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Reductie van de klachten met 2% in 2011 			
<p><i>Jaarverslag 2008:</i></p> <p>In november 2008 werden de uitkomsten van de Building Business Reputatie Monitor bekendgemaakt. Staedion deed voor de derde keer mee en kwam in de ranglijst van corporaties uit op een 12e plaats met 69 punten, evenveel als vorig jaar. Een citaat uit het verslag in Building Business: <i>deze corporatie is duidelijk in beweging gekomen.</i></p>	<p><i>Bedrijfsjaarplan 2009:</i></p> <p>Marktonderzoek & marketing</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan van aanpak opstellen om score Building Business Reputatiemonitor van minimaal 60 punten per reputatiejager te realiseren <p>Keuzevrijheid voor de klant</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nieuwe prestatieafspraken (lokaal & regionaal) maken: meer keuzevrijheid bij woonruimteverdeling, flexibiliteit, termijn niet te lang, meer nadruk op kwaliteit in plaats van op kwantiteit 			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p>Er zijn prestatieafspraken vastgesteld voor de periode 2010-2015.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Analyse opstellen hoe en binnen welke voorwaarden onze klantbediening verbeterd kan worden door invoering van nieuwe digitale diensten <p>Kwaliteitsverbetering</p> <ul style="list-style-type: none"> Klachtenmanagement geïmplementeerd Integrale aanpak rayons bij preventie van huurachterstanden en ontruiming implementeren (incasseren achter de voordeur) De ontwikkeling van huurderparticipatie wordt krachtig doorgezet met de adviesfora en de bewonerscommissies 			
<p><i>Jaarverslag 2010:</i></p> <p>Staedion beschikt over verschillende klankbordgroepen (voorheen Adviesfora geheten) die dienen als toetsingsinstrument bij ontwikkelingen op het gebied van volkshuisvesting en leefbaarheid in de wijken. In 2010 werd onder meer de taakstelling van de corporaties en de nieuwe bedrijfsstrategie besproken. Om misverstanden te voorkomen mogen de leden van de Klankbordgroep niet meer actief zijn in de bewonerscommissies. Staedion wil in 2011 de Klankbordgroepen ook met niet-huurders en lokale belanghebbenden uitbreiden om zo een nog breder beeld vanuit de wijk te krijgen.</p> <p>Het jaar 2010 begon voor Staedion met een nieuwe organisatiestructuur waarbij de klant centraler staat dan voorheen. Vanaf 1 januari wordt er gebiedsgericht gewerkt vanuit vier vestigingen en Services: Centrum/Laak, Loosduinen/Segbroek, Escamp en Scheveningen/Haagse Hout. Binnen elke vestiging zijn een of meerdere gebiedsteams actief. De in totaal negen gebiedsteams bestaan onder andere uit een gebiedsmanager, een medewerker Sociaal Beheer, een medewerker Technische Dienst en een verhuurmakelaar. Daarmee hebben huurders vaste contactpersonen gekregen, wat de communicatie bevordert. Ook heeft Staedion door aanwezig te zijn in het werkgebied de netwerkfunctie verbeterd.</p>	<p><i>Activiteitenoverzicht 2008:</i></p> <p>Markt en klantbenadering:</p> <ul style="list-style-type: none"> Opzet klantorganisatie volgens click-call-face systematiek Invulling klantbedieningsconcept dat aansluit bij gebiedsgerichte benadering Verduidelijking onderscheid front- en backoffice Aan de orde stellen woonruimteverdelingssysteem bij politiek en belanghebbenden, zodat het beter aansluit bij vrijere woningmarkt Implementatie vestigingsstructuur met aandacht voor huisvesting Doorontwikkeling adviesforums Invoering verbeterde klachtenprocedure 			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p><i>Jaarverslag 2008:</i></p> <p>Begin 2008 heeft Staedion samen met trendbureau Signs of the Time een onderzoek uitgevoerd, waarin met de leden van de Adviesforums huidige en toekomstige klantwensen zijn benoemd. De centrale vraag van het onderzoek was: hoe kan Staedion het beste ingaan op veranderingen in de samenleving en de behoeften en wensen van onze klanten? De onderzoekers gaven als aanbeveling mee om een duidelijke keuze te maken in de producten en diensten die worden aangeboden. Klanten gaven aan dat ze meer willen meedenken over hoe zij wonen en meer willen participeren in de wijkinrichting. Ook willen zij meer gemak ervaren van online dienstverlening, bijvoorbeeld door reparatieverzoeken via internet in te dienen en te volgen. Deze uitkomsten hebben Staedion gesterkt in het voornemen om in het organisatieontwikkeltraject de klant centraal te stellen.</p> <p>Staedion was in 2008 aangesloten bij KWH, het Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector. Jaarlijks meet KWH 5 onderdelen van het KWH-Huurlabel; KWH bepaalt welke onderdelen en wanneer. In 2008 zijn de resultaten bekend gemaakt van de meting telefonische bereikbaarheid, klachten afhandelen, woning onderhouden, woning veranderen en woning verlaten. Staedion heeft het KWH-label behaald en besloten om het contract met KWH per 1 januari 2009 te beëindigen. Binnen Staedion vinden naast de KWH-metingen veel andere onderzoeken plaats die deels overlappen.</p>				
<p>Energie en duurzaamheid</p>				
<p><i>Kwartaalrapportage Q3 2011:</i></p> <p>Staedion heeft zich ten doel gesteld om in 2011 1.000 labelstappen vooruit te gaan. Tot en met Q3 zijn er 710 labelstappen gemaakt.</p>	<p><i>Ondernemingsplan 2008-2011:</i></p> <p>Doelstelling op het gebied van duurzaamheid en milieu.</p> <ul style="list-style-type: none"> • De komende 10 jaar komen tot een reductie van de uitstoot van CO2 met 20%, wat overeenkomt met een reductie van 2.000 ton per jaar. 		<p><i>Prestatieafspraken Den Haag 2010-2015:</i></p> <p>De corporaties voeren een actief duurzaamheidsbeleid en putten uit verschillende mogelijkheden en instrumenten Bestaande afspraken, akkoorden en convenanten blijven onverkort van kracht.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p><i>Jaarverslag 2010:</i></p> <p>De komende tien jaar wordt er gestreefd naar een CO2-reductie van twintig procent, een besparing op het gasverbruik van twintig procent en een aandeel van minimaal twintig procent duurzame energie in het totale verbruik. Deze ambities sluiten aan op de afspraken die Nederland in Europees verband is aangegaan.</p> <p>Het woningbezit van Staedion had in 2010 gemiddeld energielabel D (89 procent is gelabeld). Dat is vergelijkbaar met het landelijke gemiddelde. Het streven is om in 2020 gemiddeld energielabel B te behalen. Die doelstelling vraagt om een flinke investering waar in 2010 al mee is begonnen. Woningen krijgen dubbelglas, de daken en gevels worden geïsoleerd en de geisers worden vervangen door hoge rendementsketels. Daarmee moet de energiezuinigheid van het woningbezit van Staedion sterk worden verbeterd.</p> <p>Energielabels (EPA's) Staedion als % van de voorraad ultimo 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> • A, A+, A++ 3% • B 7% • C 29% • D 32% • E 16% • F 8% • G 5% <p>In Den Haag Zuidwest investeert Staedion samen met de gemeente Den Haag, de energiebedrijven E.ON Benelux en Eneco en de woningcorporaties Vestia en Haag Wonen in de voor Nederlandse begrippen unieke techniek Geothermie. Het gebruik van aardwarmte om woningen te verwarmen zorgt voor een verlaging van de CO2-uitstoot met vijftig tot zestig procent. In 2010 is de eerste warmtebron voor Geothermie succesvol opgeleverd. In oktober 2010 werd de boring van de tweede aardwarmteput uitgevoerd tot een diepte van 2300 meter.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aandeel duurzame energie bedraagt 20% van het totale verbruik in 2020. <p><i>Bedrijfsstrategie Staedion 2010-2020:</i></p> <p>Duurzaamheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 300 miljoen euro investeren in duurzaamheid van bestaand bezit • Het bezit van gemiddeld energielabel D naar B in 2020 • Het energiegebruik van de klant terugdringen met 20 procent • Reduceren van het gasverbruik met 20 procent en een CO2-reductie van 30 procent • Realisatie nieuwbouwwoningen minimaal A-label • Veilig binnenmilieu door het vervangen van alle open verbrandingstoestellen voor 2020 • Eigen energiebedrijf Energiek BV voorziet 1.500 woningen van duurzame energie (uitbreiding van 150 woningen per jaar) • De communicatie over energiebesparing richting huurders verbeteren <p><i>Bedrijfsjaarplan 2011:</i></p> <p>Duurzaamheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 400 open verbrandingstoestellen vervangen • 800 CV-ketels worden vervangen • 200 woningen aansluiten op Energiek • Verbeteren duurzaamheid bestaand bezit door 1000 labelstappen voorwaarts te maken in energielabel door renovatie en onderhoud • Terugdringen eigen energieverbruik Staedion met 5% 		<p>Bij ingrijpende woningverbetering (A en B) streven de corporaties naar een stijging van minimaal twee stappen in het energielabel of naar label B.</p> <p>In het aanvullende verkoopprogramma dat partijen in het kader van deze afspraken overeenkomen, verkopen de corporaties alleen woningen met toekomstwaarde. Dit betreft geen woningen met een F of G label. Uitzonderingen zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kluswoningen: aan kopers van kluswoningen worden eisen gesteld over het duurzamer maken van de woning; • verspreid bezit; • complexen waarvan corporaties tijdens de termijn van uitponden (gemiddeld langer dan 15 jaar) het (groot) onderhoud aan het complex blijven doen. Bij groot onderhoud worden duurzaamheidsverbeteringen aan het casco aangebracht. De corporatie heeft de regie, zolang zij een meerderheidsbelang heeft in de VvE. 	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p>In de eerste fase worden nieuwbouwwoningen aan de Oosterzijde en de Beresteinlaan verwarmd met een tussenbron. Daarna worden ze aangesloten op de centrale diepe aardwarmte. In 2010 is onderzoek verricht om naast nieuwbouw ook bestaande bouw op Geothermie aan te sluiten. De resultaten zijn veelbelovend. Het is de bedoeling dat de komende jaren 4.000 woningen en enkele bedrijven in Den Haag Zuidwest worden aangesloten op aardwarmte.</p> <p>In Transvaal verwarmt Staedion nieuwe woningen (projecten Via Salsa en Cabo Verde) met een andere duurzame techniek: Warmte Koude Opslag (WKO). Hierbij zijn de woningen aangesloten op collectieve warmtepompen. Staedion heeft in 2010 in totaal 374 woningen - het jaardoel was 150 - aangesloten op het warmte- en koudesysteem van Energiek bv, een onderneming die honderd procent duurzame stroom levert en waarvan Staedion eigenaar is. Dit levert een CO2-besparing op van 42 procent.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2009:</i></p> <p>Om de energieprestaties van de bestaande woningvoorraad te verbeteren, zet Staedion uiteenlopende duurzame maatregelen in, zoals warmtepompen, windenergie en hoogrendementsketels. Daarbij bereikt Staedion een behoorlijke CO2-reductie. In 2009 heeft Staedion een renovatie van 125 woningen aan de Stieltjesstraat aangegrepen om het energiegebruik terug te brengen. Dankzij een combinatie van warmteterugwinning via het dak, gevel- en dakisolatie en de verwijdering van oude geisers heeft Staedion de CO2-uitstoot van het gehele complex met een derde teruggebracht.</p> <p>Energielabels (EPA's) Staedion als % van de voorraad ultimo 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> • A, A+, A++ 4% • B 2% • C 23% • D 30% • E 14% 	<p><i>Bedrijfsjaarplan 2009:</i></p> <p>Milieu & duurzaamheid</p> <ul style="list-style-type: none"> • Duidelijke ambities en doelstellingen formuleren inclusief een financiële vertaling (opnemen in meerjarenraming) • Aardwarmte toepassen in Zuidwest (door middel van Geothermie) en Transvaal (door middel van warmtepompen) • Communicatieplan maken om duurzaam karakter Staedion uit te dragen en bewoners informeren over het bewust omgaan met energie 			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> • F 12% • G 15% <p>Staedion investeert de komende jaren fors in nieuwe innovatieve technieken voor energiebesparing. Een goed voorbeeld daarvan is het gebruik van aardwarmte om panden te verwarmen. In Den Haag Zuidwest investeert Staedion samen met andere corporaties en energiebedrijven onder de noemer 'Aardwarmte Den Haag' in deze voor Nederlandse begrippen unieke techniek. Ook in Delft en Transvaal verwarmt Staedion nieuwe woningen met warmtepompen. De eerste duurzame woningen in Transvaal zijn in december opgeleverd. Deze activiteiten op het gebied van energie zijn ondergebracht in ons eigen energiebedrijf Energiek. De activiteiten van Energiek zullen de komende jaren verder worden uitgebreid.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2008:</i></p> <p>Staedion volgt twee sporen in haar duurzaamheidsaanpak: energie en CO2-reductie. Het energiespoor is daarbij het belangrijkste. De komende 10 jaar streeft de corporatie naar een besparing op het gasverbruik van 20% ten opzichte van 1990 en wil Staedion minimaal 20% duurzame energie gaan gebruiken. Verder streeft Staedion naar een CO2-reductie van 20%. De ambities sluiten aan op die van het kabinet en op de verplichtingen die Nederland in Europees verband is aangegaan. In 2008 heeft Staedion haar milieubeleid herijkt; de corporatie verwacht de komende 10 jaar ongeveer € 6 miljoen per jaar te investeren in duurzaamheid in bestaande- en nieuwbouwcomplexen. Een deel ervan zal door huurverhoging worden terugverdiend, een deel zal direct door de huurders in de woning worden geïnvesteerd.</p>	<p><i>Activiteitenoverzicht 2008:</i></p> <p>Duurzaamheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Benoeming van de meest kansrijke instrumenten, gezien de ambitie en samenstelling van de portefeuille • Uitrol Geothermie in Den Haag Zuidwest • Milieumaatregelen binnen het onderhoudsprogramma en renovatieprogramma (inzet circa 7 miljoen euro in 2008) • Inzet warmtepompen in diverse nieuwbouwprojecten (Transvaal / Delft) • Uitwerken mogelijkheden lage warmtenet • Lobby en publiek debat op gang brengen om energiezuinigheid van de woning te kunnen verdisconteren in de huur 			
<p><i>Bedrijfsjaarplan 2011:</i></p> <p>Met ingang van 2010 meet Staedion dit jaarlijks. Voor bewoners is dit afhankelijk van de kwaliteit van de woning, de woonomgeving en onze dienstverlening.</p>				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p>De klanten geven de woning gemiddeld een 7,4; een prima resultaat en gelijk aan dat van andere grootstedelijke corporaties.</p> <p>In 2010 heeft Staedion een aantal belangrijke stappen gezet wat betreft duurzaamheid. Op 23 september 2010 is een mijlpaal bereikt: een succesvolle boring naar aardwarmte op 2.000 meter diepte. Hiermee worden straks 4.000 woningen en 20.000 m2 bedrijfsruimte in Den Haag Zuidwest verwarmd en dat is uniek in Nederland.</p> <p>Om de kwaliteit van het binnenmilieu te verbeteren is het vervangen van open verbrandingstoestellen door CV-ketels belangrijk. In 2010 zijn er over de eerste drie kwartalen ruim 500 vervangen. Uit een inventarisatie blijkt dat de komende vijf jaar circa 1.500 open verbrandingstoestellen versneld moeten worden vervangen. De doelstelling voor het aansluiten van woningen op het eigen energiebedrijf Energiek is ruimschoots gehaald; circa 300 daar waar het doel 150 was. Ook het koppelen van een energielabel aan de woningen is voorspoedig verlopen; maar liefst 29.646 woningen hebben inmiddels een EPA-label.</p>				
<p>Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften</p>		7,0		7,0
<p><i>Kwartaalrapportage Q3 2011:</i></p> <p>Via de convenanten voor Zelfstandig Begeleid Wonen worden in 2011 92 woningen beschikbaar gesteld, verdeeld over 6 convenanten. Er is een aantal redenen waarom de contingenten niet worden behaald (realisatie extra intramuraal voorzieningen, wijzigingen AWBZ en WMO, onvoldoende begeleiders).</p>			<p><i>Prestatieafspraken Den Haag 2010-2015:</i></p> <p>De corporaties garanderen voldoende woningen voor begeleid wonen. Voorwaarde daarbij is dat de begeleiding goed is georganiseerd. Inspanningen van de partijen worden verder geregeld in Den Haag Onder Dak II.</p> <p>Tot 2015 streven partijen ernaar om huisvesting te bieden aan ten minste 1.500 arbeidsmigranten. Hiervoor ontwikkelen partijen bestaande, leegstaande (kantoor)panden en/of gebiedslocaties om te voorzien in logies (bedden) en zelfstandige units/kamers voor arbeidsmigranten. De corporaties verhuren ook reguliere sociale huurwoningen aan arbeidsmigranten.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p><i>Jaarverslag 2010:</i></p> <p>Zorgcomplex Het Zamen De Stichting Eykenburg, Humanitas DMH, Staedion en Loostad Vastgoedontwikkeling hebben in juni 2010 een overeenkomst getekend voor de bouw van een bijzonder zorgcomplex. Bewoners van Stichting Eykenburg (mensen van vijftig jaar en ouder) en cliënten van Humanitas DMH (mensen met een beperking) krijgen daarmee een nieuw onderkomen op het voormalige Gemeentelijk Industrie Terrein (GIT) aan de Loosduinseweg. Naast (zelfstandige) zorgeenheden voor senioren komt op de begane grond een aantal voorzieningen als een huisartsenpraktijk. Verder komt er een restaurant in het pand waar bewoners, maar ook buurtbewoners een kopje koffie kunnen drinken, een maaltijd kunnen gebruiken of zomaar even kunnen binnenlopen voor een praatje. In 2010 is nog niet met de bouw begonnen wegens ingediende bezwaren door omwonenden tegen de bouwvergunning. Zij geven onder meer aan dat er meer sociale huurwoningen komen dan het bestemmingsplan toestaat. Toch is de verwachting dat de eerste bewoners in april 2012 hun zorgeenheid kunnen betrekken.</p> <p>Staedion stelt jaarlijks 99 woningen aan zorginstellingen beschikbaar voor begeleid wonen. In 2010 zijn 31 van de beschikbare woningen daadwerkelijk afgenomen. Er is een aantal redenen waardoor de afname in 2010 beperkt was:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Door bezuinigingen in de Algemene Wet Bijzondere Ziektekosten (AWBZ) en de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo) is de begeleidingscapaciteit afgenomen, daarnaast kampen sommige zorginstellingen met personeelstekorten. • Nieuwe intramurale voorzieningen leiden tijdelijk tot minder vraag. • De instellingen stellen hoge eisen aan het vermogen van de kandidaten om zelfstandig te wonen. 			<p>Deze verhuringen moeten voldoen aan de toewijzingsafspraken die op regionaal en lokaal niveau zijn gemaakt.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p>Maatschappelijk speelveld:</p> <p>Het maatschappelijke speelveld van Staedion is regionaal en lokaal zeer complex. Met veel maatschappelijke belanghebbenden zijn convenanten gesloten. Hieronder bevinden zich onder andere convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen. Tevens zijn er convenanten opgenomen over lastig plaatsbare doelgroepen en begeleid wonen projecten.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2009:</i></p> <p>In 2009 heeft Staedion aan specifieke doelgroepen in totaal 511 woningen verhuurd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 230 studentenwoningen • 55 aanleunwoningen • 214 seniorenwoningen • 12 woningen voor groepswonen voor ouderen. <p>Naast de aanleunwoningen die Staedion zelf verhuurt, zijn er ook enkele complexen met aanleunwoningen die collectief van Staedion worden gehuurd. Nieuwe verhuringen in deze complexen zijn niet in het overzicht opgenomen.</p> <p>In 2009 waren de volgende convenanten voor begeleid wonen van toepassing:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Goodwillwerk Leger des Heils • Reclassering Nederland en Leger des Heils • Stichting Exodus • Stichting Limor • Anton Constandse en Parnassia • Ipse De Bruggen <p>Naast deze convenanten maakte de corporatie in 2009 ook enkele andere verhuringen mogelijk in samenwerking met maatschappelijke partners:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Met Stichting MOOI: samenwerkingsconvenant afgesloten voor een begeleid wonen project voor 5 alleenstaande jonge (tiener)moeders en hun kinderen. • In samenwerking met de Kesslerstichting woonruimte verzorgd voor 5 jongeren in het kader van DoorZ, een project voor jongerenopvang. 	<p><i>Bedrijfsjaarplan 2009:</i></p> <p>Wonen, zorg en welzijn</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uitwerken wijkprogramma's • Hernieuwd beleid vaststellen op gebied van onderwijs, wonen en zorg • Minimaal één samenwerkingsovereenkomst sluiten met een zorginstelling in de regio 		<p><i>Prestatieafspraken Den Haag 2003-2010:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Er wordt een register gemaakt van woningen geschikt voor gehandicapten; • Er worden in samenwerking met maatschappelijke instellingen clusterafspraken gemaakt t.a.v. de huisvesting van bijzondere aandachtsgroepen. 	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p><i>Jaarverslag 2008:</i></p> <p>De convenanten voor begeleid wonen zijn gecontinueerd. Begeleid wonen is nog steeds een succesvolle formule om kwetsbare mensen zelfstandig te laten wonen. Over het geheel zijn er bijzonder weinig problemen en in een enkel geval waarin dit wel aan de orde is, wordt voortvarend ingegrepen door de begeleiders van de zorginstellingen. Voor de huurders betekent een eigen woning een belangrijke nieuwe stap.</p> <p>Het convenant met de politie Haaglanden wordt spaarzaam benut. Er vond één nieuwe verhuring plaats. Met Lucas Onderwijs hebben we een nieuw convenant afgesproken. Gezien de schaarste aan leerkrachten is het voor Lucas Onderwijs belangrijk dat nieuwe medewerkers uit andere delen van het land in Den Haag gehuisvest kunnen worden.</p> <p>Op het gebied van wonen, zorg en welzijn heeft Staedion in 2008 aan de volgende projecten meegewerkt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voor de Kesslerstichting heeft Staedion een pand verbouwd. Het pand wordt gebruikt als doorstroomvoorziening voor zwerfjongeren. Een ander pand is in gebruik genomen voor begeleid groepswonen. • In samenwerking met Groepswonen Door Ouderen en de gemeente werkt Staedion aan de realisatie van een project voor een Roze Woongroep voor homoseksuele 50-plussers in Den Haag. • Met Stichting Present heeft Staedion een samenwerkingsovereenkomst opgesteld. Stichting Present matcht het aanbod van groepen die eenmalig vrijwilligerswerk willen doen en kwetsbare huurders die hulp kunnen gebruiken, bijvoorbeeld bij tuinieren, behangen of verhuizen. Huismeesters en sociaal beheerders geven de hulpvraag door naar Present. • De woonservicezones in Escamp en Transvaal zijn voortgezet. Woonservicezones zijn gebieden met een zorg- en woonaanbod dat is toegesneden op ouderen en andere zorgvragers. 	<p><i>Activiteitenoverzicht 2008:</i></p> <p>Uitvoer projecten zoals benoemd in maatschappelijke aandeelhoudersvergadering:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Opstellen minimaal één businesscase brede buurtschool 2. Opzet zorghotel Kijkduin 3. Opzet businesscase Kamers met Kansen 4. Voortzetting stageproject 5. Voortzetting convenant begeleid wonen 6. Verzorging extra huisvesting van 200 studenten in Schipperskwartier/Stationsbuurt 			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p>De Zorggroep Respect, Welzijn Scheveningen, gemeente Den Haag, Vestia en Staedion organiseerden een conferentie in Scheveningen over de levensloopbestendige woonwijk.</p> <ul style="list-style-type: none"> In Laak-Noord hebben we de samenwerking met Florence, Stichting MOOI en de Esloo Onderwijsgroep voortgezet. Samen met de gemeente wordt gewerkt aan het verkrijgen van een krachtwijk-status voor het gebied. Een van de businesscases is de totstandkoming van een multifunctioneel dienstencentrum. In samenwerking met Stichting Boog en de gemeente heeft Staedion twee buurtkamers geopend, die permanent beschikbaar zijn voor buurtbewoners als accommodatie voor nieuwe buurtinitiatieven. 				
(Des-)investeren in vastgoed		6,5		8,0
<p><i>Jaarverslag 2010:</i></p> <p>De portefeuillestrategie van Staedion is in 2010 verder vertaald naar zes gebiedsstrategieën. Hierbij zijn de wensen op gebiedsniveau en vanuit het beheerproces in kaart gebracht. De eerste gebiedsstrategie was die voor Den Haag Zuidwest. De gebiedsstrategieën voor Transvaal, Laak, Stationsbuurt/ Schilderswijk/Oude Centrum, Haagse Hout/ Mariahoeve en Segbroek zijn in 2010 afgerond en financieel doorgerekend. In de gebiedsstrategieën zijn alle complexen voorzien van een strategielabel. De keus is 'doorexploreren', 'groot onderhoud', 'renoveren', 'verkoop' of 'sloop/nieuwbouw'. Bij het toekennen van de strategielabels aan de complexen is onder meer gekeken naar de toekomstbestendigheid van het bezit en de toegevoegde waarde voor de portefeuille. Daartoe zijn factoren als de staat van onderhoud en de energiezuinigheid van de woningen beoordeeld.</p> <p>In de loop van 2011 worden ook voor Scheveningen, Loosduinen en Kortenbos gebiedsstrategieën opgesteld.</p>	<p><i>Bedrijfsstrategie Staedion 2010-2020:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Uitbreiden van de portefeuille in Delft, Leiden, Gouda en het Westland Binnen Den Haag uitbreiden in Scheveningen, Segbroek, Ypenburg, Wateringseveld en Leidschenveen De portefeuille afbouwen in de stadsdelen Centrum, Escamp, Loosduinen, Haagse Hout en Laak Het vergroten van het aandeel grondgebonden woningen Het vergroten van het aandeel huurwoningen met een huur hoger dan € 520 per maand Het uitbreiden van het aandeel woningen groter dan 90 vierkante meter bruto vloeroppervlak Het verjongen van de portefeuille door renovatie of nieuwbouw Bouw van vijfhonderd nieuwe woningen, waarvan driehonderd huur en tweehonderd koop Slopen van gemiddeld driehonderd woningen Verkopen van driehonderd woningen uit bestaand bezit Renoveren van driehonderd woningen 			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p>Integrale sturing op vastgoedportefeuille: Om integraal op alle projecten van Staedion te kunnen sturen is in 2010 met conditiemetingen de technische staat van alle complexen beoordeeld en is inzichtelijk gemaakt wat het gaat kosten om alle woningen op een basiskwaliteitsniveau te krijgen. Daarnaast is een begin gemaakt met de meerjarenonderhoudsraming (MJOR) die medio 2011 gereed moet zijn.</p> <p>Het woningbezit van Staedion bestond eind 2010 uit 32.135 woningen. Daarvan waren er 399 in aanbouw. Daarnaast werden er 3.482 garages verhuurd. In 2010 heeft Staedion 481 woningen opgeleverd, waarvan 240 huur- en 241 koopwoningen. Aan de Beresteinlaan ging het om 48 sociale huurwoningen en in Transvaal om 218 koop-, 25 vrije sector- en 179 sociale huurwoningen.</p>				
Nieuwbouw				
<p><i>Kwartaalrapportage Q3 2011:</i></p> <p>Tot en met Q3 zijn 64 sociale huurwoningen (DAEB) opgeleverd en 90 vrije sector huurwoningen (niet-DAEB).</p> <p><i>Jaarverslag 2010:</i></p> <p>De lokale prestatieafspraken die Staedion met de gemeente Den Haag voor de periode 2006-2010 had gemaakt, zijn gehaald. Staedion zou 2.100 nieuwbouwwoningen opleveren. In totaal waren dat er 2.636. Dankzij dat positieve resultaat kwam Staedion in aanmerking voor versnellingsgelden.</p> <p>Er zijn in 2010 minder nieuwbouwwoningen opgeleverd dan gepland. Dit geldt vooral voor het aantal nieuwe sociale huurwoningen. Ook zijn er minder vrije sectorwoningen opgeleverd. Dit is te wijten aan een aantal projecten dat vertraging heeft opgelopen bij de oplevering.</p>	<p><i>Bedrijfsjaarplan 2011:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • maximaal 500 nieuwbouwwoningen per jaar <p>Mutatie portefeuille Staedion:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nieuwbouw sociaal huur < aftoppingsgrens 34 • Nieuwbouw sociaal huur aftoppingsgrens - huurgrens 68 • Nieuwbouw sociaal koop 0 • Nieuwbouw vrije sector huur 0 • Nieuwbouw vrije sector koop 101 		<p><i>Bilaterale Prestatieafspraken 2010 – 2015:</i></p> <p>Minimaal op te leveren 2010 t/m 2014 Totaal aantal nieuwbouwwoningen 943 waarvan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • goedkope woningen (huur en koop): 366 • middeldure woningen (koop € 185.000 - € 248.000 • (mgw) / € 272.000 (egw); huur € 648 - € 850: 522 • overige nieuwbouwwoningen (huur en koop en inclusief huur-/prijsklasse nog niet bepaald): 55 <p>Totaal aantal ingrijpende woningverbeteringen A: 519</p> <p>Minimaal te starten 2010 t/m 2014 Totaal aantal nieuwbouwwoningen 654 waarvan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • goedkope woningen (huur en koop): 298 • middeldure woningen (koop € 185.000 - € 248.000 • (mgw) / € 272.000 (egw); huur € 648 - € 850: 316 	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p><i>Corporatie in Perspectief 2011:</i></p> <p>Realisatie-index nieuwbouw 2010: 367 2009: 938 2008: 149</p> <p><i>Jaarverslag 2010:</i></p> <p>In 2010 zijn de volgende nieuwbouw resultaten bereikt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Start bouw Tinarlostraat in Morgenstond • Oplevering 206 woningen Via Salsa (156 koop, 50 huur) i.h.k.v. herstructurering Transvaal fase 2 • Oplevering 32 koop- en 79 huurwoningen (waarvan 66 sociaal en 13 vrije markt) Cabo Verde i.h.k.v. herstructurering Transvaal fase 3 • Start bouw 6 sociale huurwoningen en 22 koopwoningen De Constant Rebecqueplein (oplevering gepland in Q4 2011) • Start bouw 36 sociale huurwoningen in M-gebouw in Hof van de Waringhe (oplevering gepland in 2011) • Oplevering 13 appartementen in Europaschool Wassenaar 	<p><i>Ondernemingsplan 2008-2012:</i></p> <p>De streefportefeuille voor 2012 bevat minimaal 35.000 woningen (momenteel 32.106). De positie in Den Haag (in aantallen woningen) zal op peil blijven. De groei vindt plaats buiten deze stad.</p> <p>Doelstellingen op het gebied van de woningportefeuille voor de periode 2008 – 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vaststellen gewenste ontwikkelingsrichting vastgoedportefeuille op gebiedsniveau (door gebiedsstrategieën). • Vaststellen rendementseis (portefeuille, gebieds-, complexniveau), waarbij verloop ROZ/IPD als leidraad dient. • Minimaal in stand houden van ons aanbod (in aantal woningen) in Den Haag. • Voldoen aan onze productieafspraken voor de periode 2006-2010 met de gemeente Den Haag: oplevering van minimaal 2.100 woningen, waarvan minimaal 960 binnenstedelijk in het sociale segment. • Jaarlijkse bouwproductie van 1.000 woningen, waarvan minimaal 500 voor de eigen woningportefeuille. • Toevoeging van jaarlijks minimaal 300 bestaande woningen aan de portefeuille. • Minimaal twee getekende samenwerkingsovereenkomsten met collega-corporaties in het werkgebied. • Differentiatie van onze woningportefeuille: toevoegen van (middel)grote woningen (>70 m2), appartementen met lift, eengezinswoningen en woningen binnen het werkgebied waar Staedion nu geen of weinig bezit heeft. • Benoemen gebieden in de regio die qua woonmilieu een aanvulling vormen op ons huidige aanbod, benoemen en tot uitvoer brengen van acquisitiestrategie voor deze gebieden. 		<ul style="list-style-type: none"> • overige nieuwbouwwoningen (huur en koop en inclusief huur-/prijsklasse nog niet bepaald): 40 <p>Totaal aantal ingrijpende woningverbeteringen A: 697</p> <p><i>Prestatieafspraken Den Haag 2010-2015:</i></p> <p>Partijen erkennen een wederzijdse verantwoordelijkheid voor het realiseren van voldoende goedkope woningen in Den Haag. Voor de periode 2010-2015 garanderen Vestia, Staedion en Haag Wonen dat zij gezamenlijk minimaal 2.000 goedkope woningen opleveren. Daarbij maken zij de volgende aanvullende afspraak:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ten minste 2/3 van de gerealiseerde goedkope woningen bestaat uit nieuwbouw; • maximaal 1/3 bestaat uit ingrijpende woningverbeteringen A. <p>Partijen spreken ook af dat zij op regionaal niveau minimaal 25% goedkope huur en op gemeentelijk niveau maximaal 10% goedkope koop realiseren. Als uit regiorapportages blijkt dat het minimum van 25% goedkope huur niet wordt bereikt, bepalen partijen in overleg of dit consequenties heeft voor deze afspraken.</p> <p>De corporaties realiseren nieuwbouwwoningen volgens de richtlijnen in de nota Aanpasbaar Bouwen 2009. Partijen maken bilateraal afspraken over de manier waarop zij de bouwproductie in de komende periode verder stimuleren.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer																																								
<p><i>Rapportage projectenoverzicht Staedion 2009:</i></p> <table border="1" data-bbox="165 384 728 499"> <thead> <tr> <th>SvZa 31-12-2009</th> <th>totaal</th> <th> sociaal</th> <th> vrije sector</th> <th> soc bi sted</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Opgeleverd</td> <td>1.782</td> <td>1.130</td> <td>652</td> <td>378</td> </tr> <tr> <td>In productie</td> <td>185</td> <td>49</td> <td>136</td> <td>49</td> </tr> <tr> <td>Totaal productie nieuwbouw</td> <td>1.967</td> <td>1.179</td> <td>788</td> <td>427</td> </tr> <tr> <td>Ingrijpende woningverbetering (50%)</td> <td>694</td> <td></td> <td></td> <td>1.387</td> </tr> <tr> <td>TOTAAL</td> <td>2.661</td> <td>1.179</td> <td>788</td> <td>1.814</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" data-bbox="165 512 728 550"> <tbody> <tr> <td>Productieafspraken</td> <td>2.100</td> <td></td> <td></td> <td>960</td> </tr> <tr> <td>Saldo (bonus)</td> <td>561</td> <td></td> <td></td> <td>854</td> </tr> </tbody> </table>	SvZa 31-12-2009	totaal	sociaal	vrije sector	soc bi sted	Opgeleverd	1.782	1.130	652	378	In productie	185	49	136	49	Totaal productie nieuwbouw	1.967	1.179	788	427	Ingrijpende woningverbetering (50%)	694			1.387	TOTAAL	2.661	1.179	788	1.814	Productieafspraken	2.100			960	Saldo (bonus)	561			854	<p><i>Brief Gemeente Den Haag inzake Bonuslocaties, 6 december 2010</i></p> <p>'We hebben de hoogte van de bonus bepaald op 536 woningen.'</p> <p>Dit is het aantal woningen wat boven op de bestaande afspraken is gerealiseerd.</p>		<p><i>Productieafspraken Den Haag – Corporaties 2006 – 2010:</i></p> <p>Elke corporatie lever minimaal 2.100 woningen voor 2010 op, waaronder 960 sociale woningen in bestaand stedelijk gebied.</p>	
SvZa 31-12-2009	totaal	sociaal	vrije sector	soc bi sted																																								
Opgeleverd	1.782	1.130	652	378																																								
In productie	185	49	136	49																																								
Totaal productie nieuwbouw	1.967	1.179	788	427																																								
Ingrijpende woningverbetering (50%)	694			1.387																																								
TOTAAL	2.661	1.179	788	1.814																																								
Productieafspraken	2.100			960																																								
Saldo (bonus)	561			854																																								
<p><i>Jaarverslag 2008:</i></p> <p>Als doelstelling voor het direct rendement hanteert Staedion een percentage tussen de 2,5 en 3.</p> <p>Doelstelling direct rendement:</p> <table border="1" data-bbox="181 715 719 778"> <thead> <tr> <th>2008</th> <th>2009</th> <th>2010</th> <th>2011</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3,01%</td> <td>2,59%</td> <td>2,67%</td> <td>2,73%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Het rendement wordt berekend door de opbrengsten en de kosten te delen door 1% van de waarde van het bezit, getaxeerd in verhuurde staat. Het rendement wordt berekend op basis van het criterium van 'standing investments': de opbrengsten worden gecorrigeerd voor het resultaat uit de verkoop van bestaande- en nieuwbouwwoningen. Aan de kostenkant worden daarom ook de kosten van herstructurering en nieuwbouw buiten beschouwing gelaten.</p>	2008	2009	2010	2011	3,01%	2,59%	2,67%	2,73%	<p><i>Activiteitenoverzicht 2008:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Start bouw van 700 nieuwbouwwoningen, waarvan de helft op te nemen in de portefeuille (start bouw is eerste paal in de grond) • Acquisitie van contracten voor minimaal 1.500 nieuwe woningen binnen het totale werkgebied • Verwerving van minimaal 300 bestaande woningen • In stand houden van het aantal woningen in het sociale segment in Den Haag • Minimaal twee getekende samenwerkingsovereenkomst met collega corporaties • Ontwikkeling instrument (gebaseerd op rendement) dat kan worden ingezet als financieel afwegingskader voor beleidskeuzes en voor monitoring van de performance op portefeuilleniveau • Vaststelling rendementseisen op portefeuille-/ gebieds- en complexniveau • Uitwerking portefeuillestrategie, waarin de ontwikkeling en differentiatie van de woningportefeuille wordt gekwantificeerd 																																			
2008	2009	2010	2011																																									
3,01%	2,59%	2,67%	2,73%																																									
<p><i>Sloop en samenvoeging</i></p> <p><i>Kwartaalrapportage Q3 2011:</i></p> <p>Tot en met Q3 zijn in 2011 geen woningen gesloopt.</p> <p><i>Jaarverslag 2010:</i></p> <p>In 2010 heeft Staedion 321 woningen gerenoveerd, 65 woningen meer dan de doelstelling.</p>	<p><i>Bedrijfsjaarplan 2011:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • maximaal 300 woningen slopen per jaar <p>Mutatie portefeuille Staedion:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sloop 22 • Renovatie 298 		<p><i>Prestatieafspraken Den Haag 2010-2015:</i></p> <p>De gemeente en de individuele corporaties maken bilaterale afspraken over concrete verkoopvoorstellen van woningen.</p>																																									

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p><i>Corporatie in Perspectief 2011:</i></p> <p>Realisatie-index sloop 2010: 192 2009: 442 2008: 335</p>			<p>Partijen erkennen een wederzijdse verantwoordelijkheid voor de herstructurering in Transvaal en Zuidwest (Bouwlust/Vrederust, Morgenstond en Moerwijk) en de versterking van kwetsbare wijken (Rivierenbuurt en Mariahoeve).</p>	
	<p><i>Activiteitenoverzicht 2008:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Herijking sloop/nieuwbouwplannen (m.n. herstructurering) 			
<p>Verkoop</p>				
<p><i>Kwartaalrapportage Q3 2011:</i> <i>Tot en met Q3 2011 zijn er 50 woningen verkocht. De verwachting is dat er uiteindelijk 72 woningen verkocht worden.</i></p> <p><i>Bedrijfsjaarplan 2011:</i></p> <p>De enige maatregel die niet wordt gehaald is de verkoop van 100 woningen uit bestaand bezit.</p> <p><i>Jaarverslag 2010:</i> In 57 complexen verkoopt Staedion bestaande huurwoningen. In totaal gaat het om 1.746 huurwoningen.</p> <p>In 2010 zijn 75 bestaande huurwoningen verkocht (in 2009: 77).</p> <p><i>Corporatie in Perspectief 2011:</i></p> <p>Realisatie-index verkoop 2010: 75 2009: 77 2008: 134</p>	<p><i>Bedrijfsjaarplan 2011:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> in enkele stappen naar verkoop van jaarlijks 300 woningen uit de bestaande voorraad <p>Mutatie portefeuille Staedion:</p> <ul style="list-style-type: none"> Verkoop bestaand bezit 200 Starten met het splitsen van de nieuwe verkoopvoorraad van 4.000 woningen in Den Haag op basis van een lijst met prioriteiten 		<p><i>Bilaterale Prestatieafspraken 2010 – 2015:</i></p> <p>Staedion zal in de komende jaren maximaal 300 woningen per jaar verkopen.</p> <p><i>Prestatieafspraken Den Haag 2010-2015:</i></p> <p>De corporaties zijn van plan in de periode tot 2015 1.650 woningen te verkopen. Deze zijn voor Staedion als volgt verdeeld over de looptijd van de prestatieafspraken:</p> <p>2010: 100 2011: 200 2012: 300 2013: 300 2014: 300</p>	
<p><i>Jaarverslag 2010:</i></p> <p>Staedion heeft in 2010 een nieuwe lijst vastgesteld van complexen die worden verkocht. In totaal gaat het om 65 complexen, met circa 4.500 woningen.</p>				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
De aanleiding voor de verkoop is meerledig: segregatie tegengaan, financiële middelen genereren om ambities te kunnen blijven realiseren en verkoop van woningen die vanwege nieuwe regelgeving (staatssteunregels) niet meer tot de sociale huur worden gerekend.				
	<i>Activiteitenoverzicht 2008:</i> <ul style="list-style-type: none"> Tot uitvoer brengen herijkt verkoopprogramma bestaande bouw: stop verkoop eengezinswoningen, woningen met lift, (middel)grote woningen, woningen buiten Den Haag en woningen op het zand en in de regio. 		<i>Prestatieafspraken Den Haag 2003-2010:</i> <ul style="list-style-type: none"> Bij de keuze van complexen die worden verkocht, wordt rekening gehouden met het belang van een vitaal, ongedeeld en duurzaam Den Haag en met behoud van voldoende differentiatie. 	
Verbetering bestaand bezit				
<i>Jaarverslag 2010:</i> Staedion heeft in 2010 verder invulling gegeven aan de herstructureringsgebieden. Dit gebeurde vanuit de diverse samenwerkingsovereenkomsten als de Business Cases en de raamovereenkomst 'Investeringsprogramma Krachtwijken'. Een aantal fysieke ingrepen is uitgesteld. Ruim twintig projecten in de herstructureringsgebieden hebben de label 'Afhankelijk van markt', 'Nader onderzoek' of 'Later of stoppen' gekregen. Dit heeft gevolgen voor 2011.	<i>Activiteitenoverzicht 2008:</i> <ul style="list-style-type: none"> Bepaling kanskaarten voor acquisities en samenwerkingsverbanden in het totale werkgebied. 		<i>Bilaterale Prestatieafspraken 2010 – 2015:</i> Totaal aantal ingrijpende woningverbeteringen A op te leveren: 519 Totaal aantal ingrijpende woningverbeteringen A te starten: 697 Voor zowel de gemeente als voor Staedion ontbreekt het op dit moment aan voldoende financiële middelen om de aanvankelijke afronding van de gebiedsontwikkeling in Transvaal conform het oorspronkelijke plan af te ronden. Tegelijkertijd zijn wij van oordeel dat voor het doen van investeringen aan/in de woningen de kwaliteit van de openbare ruimte in met name de plangebieden Transvaal 4 b, 4c en 4d moet worden verbeterd. Wij spreken dan ook de intentie uit dat in gezamenlijkheid, maar uiteraard ook binnen de grenzen van de redelijkheid gezocht zal worden naar investeringsmogelijkheden om toch tot een acceptabele afronding van de herstructureringsopgave binnen Transvaal te komen. Dit geldt ook voor het Rode Dorp.	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
Gemaakte afspraken zijn niet in strijd met de geldende wet- en regelgeving.			<p><i>Prestatieafspraken Den Haag 2010-2015:</i></p> <p>Het voortzetten van de financiële afspraken over herstructurering mag niet in strijd zijn met de Europese regelgeving op het gebied van aanbestedingsrecht en staatssteunverlening.</p>	
Staedion werkt continu aan de uitvoering van de programma's.			<p><i>Prestatieafspraken Den Haag 2003-2010:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Voor de totale herstructureringsopgave voor Den Haag tot en met 2010 conformeert Staedion zich aan het programma, het tempo en de prioriteitsstelling 'De kracht van Den Haag'. Onder herstructureringsgebieden wordt verstaan: Duindorp, Transvaal, Spoorwijk, Zuid-West, Stationsbuurt en Schildersbuurt. 	
Maatschappelijk vastgoed				
<p><i>Jaarverslag 2010:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Staedion heeft voorbereidingen getroffen voor de aanpak van de Paul Krugerlaan Staedion is actief in de WOM Oude Centrum/Stationsbuurt <p><i>Jaarverslag 2009:</i></p> <p>In Stationsbuurt/Oude Centrum treft Staedion voorbereidingen om de wijk te vernieuwen. In 2009 heeft de WOM 3 panden aangekocht, 3 panden gerenoveerd en aan 21 panden onderhoud gepleegd. Daarnaast is Staedion betrokken bij de vernieuwing van de Boekhorststraat, die het kernwinkelgebied rond de Grote Markt verbindt met de Zuidwal en de Schildersbuurt. We restaureren in de Boekhorststraat woningen en winkels.</p> <p>De visie van Staedion, Haag Wonen, Vestia en de gemeente Den Haag is in hoofdlijnen vastgelegd in de Raamovereenkomst Investeringsprogramma Krachtwijken Den Haag die in 2008 is ondertekend.</p>	<p><i>Bedrijfsjaarplan 2009:</i></p> <p>Wijkeconomie</p> <ul style="list-style-type: none"> Revitaliseren winkelstraten Boekhorststraat, Paul Krugerlaan en Avenue Culinaire Actieve participatie in de WOM Oude Centrum/Stationsbuurt Stimuleren en ontwikkelen retail in combinatie met wonen; Mariahoeve (Het Kleine Loo) en Westeinde Visiedocument opstellen positionering bedrijfsonderdeel BOG 		<p><i>Raamovereenkomst Investeringsprogramma Krachtwijken:</i></p> <p>Partijen zetten hun organisaties en middelen in op de volgende gezamenlijk vastgestelde thema's:</p> <ol style="list-style-type: none"> Schoon, heel en veilig Jongeren en gezondheid Multiprobleemgezinnen Werk, Inburgering en Wijkeconomie Leefbaar Wonen <p>Partijen realiseren hiervoor in de periode 2008 t/m 2017 een programma, waarvoor de opgestelde Business Cases het uitgangspunt vormen.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p>In 2009 zijn de afspraken uit de Raamovereenkomst verder uitgewerkt. De vernieuwing van het historische Rode Dorp (de eerste sociale woningbouw van Den Haag) is een belangrijk onderdeel van deze overeenkomst, net als de vernieuwing van de Stationsweg, die de buurt met het stedelijke winkelgebied verbindt. Voor het Rode Dorp is in 2009 een herontwikkeling van de oorspronkelijke plannen van start gegaan. Vooral de bouw van 300 ondergrondse parkeerplaatsen bleek niet haalbaar, onder andere als gevolg van de veranderde marktomstandigheden. Staedion en de gemeente verwachten in 2010 overeenstemming te bereiken over het ambitieniveau voor het Rode Dorp.</p> <p>Bedrijfsonroerendgoed (BOG): Staedion wil haar commerciële activiteiten op het vlak van bedrijfsonroerend goed scherper onderscheiden van haar maatschappelijke activiteiten. In 2009 heeft Staedion voor het vierde jaar deelgenomen aan de benchmark voor bedrijfsonroerendgoed van de Aedex. Daarnaast is in 2009 al het bedrijfsonroerend goed van Staedion geschouwd en beoordeeld op commerciële potentie en/of strategische betekenis voor de woningportefeuille. In 2009 is een slag geslagen in de visievorming met betrekking tot het bedrijfsonroerendgoed in de krachtwijken.</p>				
Kwaliteit van wijken en buurten		8,0		7,1
Leefbaarheid (incl. 'schoon, heel, veilig')				
<p><i>Jaarverslag 2010:</i></p> <p>Staedion investeert al jaar en dag veel in leefbaarheid. Dat gebeurt onder meer door de inzet van medewerkers Sociaal Beheer en Wijkcomplexmedewerkers, door ondersteuning van talloze projecten in de stad en door fysieke maatregelen in de woonomgeving. Daarbij werkt Staedion nauw samen met bewoners en maatschappelijke organisaties.</p>	<p><i>Bedrijfsstrategie Staedion 2010-2020:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 134 miljoen euro onrendabel investeren in krachtwijken, onder andere in woningbouw, werkgelegenheidsprojecten, brede scholen, opleidingstrajecten en lokaal ondernemerschap • Bevorderen van een betere inkomensspreiding en een hoger gemiddeld inkomen in de wijk • Stimuleren wijkconomie onder andere door aandacht te besteden aan huisvesting voor bedrijven 		<p><i>Prestatieafspraken Den Haag 2010-2015:</i></p> <p>De corporaties en de gemeente bestrijden de aanwezigheid van hennepkwekerijen conform het Convenant Integrale Aanpak van Hennepkwekerijen.</p> <p>De corporaties leveren jaarlijks per stadsdeel een overzicht van de geplande aanpak van portieken, galerijen en de directe woonomgeving.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p>In 2010 werd ruim € 2,6 miljoen besteed aan leefbaarheidsprojecten in de wijken. Deze uitgaven zijn exclusief de investeringen in de krachtwijken en exclusief de personeelslasten die gemoeid zijn met de inzet op het gebied van de leefbaarheid in de wijken.</p> <p>Om de omgeving schoon, heel en veilig te houden is in 2010 met ruim 35 wijkcomplexmedewerkers dagelijks toezicht gehouden op complexen van Staedion. In het kader van de krachtwijken-aanpak zijn er ook twee extra medewerkers ingezet die zich bezighouden met toezicht in de wijken Transvaal en Stationsbuurt. Het toezicht bestaat niet alleen uit het controleren van de complexen en het opgeven van reparatieverzoeken, maar ook uit het informeren van bewoners en het aanspreken op ongewenst gedrag als het vervuilen van de eigen portieken, het neerzetten van grofvuil in de algemene ruimten of het plaatsen van fietsen op galerijen. Samen met de bewoners probeert Staedion tot een goede oplossing te komen om de leefomgeving zo prettig en veilig mogelijk te houden.</p> <p>In de wijk Mariahoeve werd in oktober 2010 een grootschalige schoonmaakactie georganiseerd. Schoonmaakbedrijf Proper, de firma Sterglas en groenonderhoudsbedrijf Weverling begonnen die dag, op initiatief van Staedion, met een zogenoemde 'nulbeurt' in de complexen.</p> <p>Met het Buurtaandeel wil Staedion bewoners actief betrekken bij het schoon, heel en veilig houden van de leefomgeving. Voor elk klusje ontvangen ze een buurtaandeel. Met de winst kunnen ze uiteindelijk iets leuks voor de buurt doen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Verbeteren voorzieningenniveau • Betere score leefbarometer op wijkniveau • Betere score veiligheidsmonitor 			
<p><i>Jaarverslag 2010:</i></p> <p>In de Business Cases - het uitvoeringsprogramma voor de krachtwijken - is afgesproken dat er in elke wijk van Den Haag Zuidwest (Moerwijk, Morgenstond, Bouwlust en Vrederust) een brede buurtschool wordt gerealiseerd. Staedion neemt de brede buurtschool in Morgenstond (De Krullebaar) voor zijn rekening.</p>			<p><i>Raamovereenkomst Investeringsprogramma Krachtwijken Den Haag 2008-2017</i></p> <p>Staedion heeft met de gemeente Den Haag en corporaties Vestia en Haag Wonen afspraken gemaakt over het investeringsprogramma krachtwijken voor de periode 2008-2017.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p>In 2010 is overeenstemming bereikt over de hoofdlijnen met Haag Wonen en de gemeente. In 2011 vindt er afstemming plaats met het naastgelegen schoolgebouw van het ROC Mondriaan om verder invulling te kunnen geven aan de plannen.</p>			<p>In het investeringsprogramma is opgenomen dat Staedion zich inspant voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2 of meer Brede scholen (Transvaal en Bouwlust/Den Haag Zuid-West); • 3-4 centra in Transvaal; • Sportcomplexen; • Multicultureel Leisure Centre (MLC); • WOM Paul Krugerslaan; • Haagse Mart; • Uitehagestraat; • WOM Stationsbuurt/Oude-Centrum; • Voorzieningszone Leyweg/Haga Ziekenhuis; • Haveltestraat; • Herstructurering Moerwijk-Zuid; • Rode Dorp • CV Geothermie t.b.v. warmtenet. 	
<p><i>Bedrijfsjaarplan 2011:</i></p> <p>In 2010 is veel gebeurd op het gebied van schoon, heel en veilig. Zo zijn bijvoorbeeld 651 woningen voorzien van het politiekeurmerk veilig wonen (PKVW) en worden de komende jaren ruim 200 ondergrondse containers geplaatst door Staedion.</p> <p>De Pandbrigade bereikt veel op het gebied van handhaving: in het eerste halfjaar van 2010 worden 300 van de 900 bezochte huishoudens (stadsbreed) begeleid bij hun problemen. Een goed voorbeeld van het bevorderen van wijkconomie is het onlangs geopende business center De Kleine Loods in Mariahoeve.</p>	<p><i>Bedrijfsjaarplan 2011:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • 926 woningen in de krachtwijken voorzien van het politie keurmerk veilig wonen (PKVW) 			
<p><i>Jaarverslag 2010:</i></p> <p>Het zorgcomplex De Catharina van Rennesstraat in de wijk Waldeck biedt onderdak aan mensen met een psychiatrische, alcohol- of drugsverslavingsproblematiek. De bewoners blijken bezoekers te trekken met gerelateerde problemen. Dat resulteerde in overlast, vervuilde woningen, tuinen, portieken en omgeving.</p>			<p><i>Prestatieafspraken Den Haag 2003-2010:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • De verbetering van veiligheid en leefbaarheid wordt als een belangrijke voorwaarde gezien voor het realiseren van een voor iedereen aantrekkelijk woon- en leefklimaat; • Het streven is om alle woningen in de daarvoor aangewezen gebieden te beveiligen volgens de eisen van het Politiekeurmerk Veilig Wonen (PKVW); 	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p>Om de leefbaarheid in en rondom het complex te verbeteren zijn er in 2010 diverse gesprekken geweest met de bewoners, de netwerkpartners (Parnassia, Den Haag Op Maat) en de overige welzijnsorganisaties. Daarop zijn de bewoners begonnen met het opruimen van hun tuin. Staedion heeft het initiatief genomen om de achterpaden op te knappen en bij een aantal tuinen schuttingen te plaatsen.</p> <p>Andere activiteiten betreffen de aanpak van binnentuinen en bestemming Reyppoot.</p>			<ul style="list-style-type: none"> • Staedion zet zich in voor verbetering van portieken, bergingen, binnenterreinen, poorten en onveilige plekken aan en rond haar bezit. 	
<p><i>Klantonderzoek Staedion 2010:</i></p> <p>De leefomgeving krijgt van de huurders een 7,0. Hier blijft het oordeel tot enkele tienden van een punt achter bij het oordeel zoals gemeten bij grootstedelijke corporaties. Afhankelijk van de vestiging is er waardering voor de nabijheid van voorzieningen, winkels en openbaar vervoer, parkeren en recreatiemogelijkheden. Aandachtspunten zijn de thema's die te maken hebben met schoon en veilig. Deze tellen zwaar voor de bewoners. Huurders in de vrije sector geven hun woonomgeving een 7,4.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2009:</i></p> <p>Een schone, hele en veilige woning, woonomgeving of buurt draagt bij aan het welbevinden van mensen. Staedion hecht dan ook grote waarde aan goede buurten waar het prettig wonen is. Medewerkers zijn dagelijks in de buurt in de weer om samen met bewoners acties op touw te zetten. Het gaat niet alleen om dure fysieke maatregelen. Door samen met buurtbewoners activiteiten op te pakken ontstaat er een grotere sociale samenhang en een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Twee voorbeelden hiervan zijn: De dreven op dreef (onderhoud van tuinen, speeltoestellen plaatsen, binnentuinen rommelvrij) en Woonafspraken (project in Mariahoeve met afspraken over leefbaarheid per portiek).</p>	<p><i>Bedrijfsjaarplan 2009:</i></p> <p>Maatschappelijke missie & strategie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hernieuwde maatschappelijke strategienota is vastgesteld • Buitenlandbeleid is vastgesteld • Opstellen communicatieplan maatschappelijke strategie <p>Krachtwijken</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opstellen gebiedsstrategie voor de wijken Transvaal, Stationsbuurt, Moerwijk, Morgenstond Bouwlust, Vrederust en Centrum; Transvaal en Moerwijk vastgesteld in 2009 • In het eerste kwartaal de business cases voor 2009 benoemen inclusief voorwaarden en verdeling van verantwoordelijkheden 			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
	Gebiedsontwikkeling <ul style="list-style-type: none"> • Opstellen gebiedsstrategie voor de wijken Loosduinen en Mariahoeve • Start ontwikkeling lijn 11 zone (bedrijfsverzamelgebouw) 			
<p><i>Jaarverslag 2008:</i></p> <p>Staedion investeert jaarlijks bijna € 2,5 miljoen in leefbaarheidsprojecten. Daarnaast investeert de corporatie vanuit het onderhoud vele miljoenen in fysieke aanpassingen aan woningen en woonomgevingen die de leefbaarheid verbeteren. Staedion werkt nauw samen met bewoners en organisaties in de wijk om projecten tot een succes te maken. Zo worden buitenruimtes opnieuw ingericht, worden kinderen gestimuleerd om mee te denken over hun woonomgeving, worden er buurtfeesten georganiseerd en wordt kunst ingezet om gebieden op te fleuren. Staedion ondersteunt initiatieven van bewonersgroepen door activiteiten te sponsoren. Zo bevordert Staedion sociale samenhang.</p> <p>Zie voor een beknopt overzicht van leefbaarheidsprojecten uit 2008, pagina 32 van het jaarverslag (o.a. Bomenplantdag Mandelaplein, Speurtocht voor kinderen in Transvaal, opfleuren Harstenhoekstraat). Zie pagina 33 voor leefomgevingsprojecten (o.a. uitvoeren programma Keurmerk Veilig Wonen, verbeteren veiligheid parkeergarage Sirtemastraat en voeren van portiekgesprekken in Mariahoeve).</p>	<p><i>Activiteitenplan 2008:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Opstellen integrale gebiedsstrategie voor de wijken Transvaal, Stationsbuurt, Moerwijk, Bouwlust Vrederust en Centrum • Opstellen kanskaart (inzicht acquisitiemogelijkheden) voor de regio • Organiseren maatschappelijk aandeelhoudersvergadering • Stimuleren economische pijlers in (kracht)wijken: <ol style="list-style-type: none"> 1. Creëren minimaal 10 commerciële ruimtes in Boekhorststraat 2. Paul Krugerlaan Transvaal, akkoord met gemeente over aanpak 3. Stationsbuurt: aankoop minimaal 10 panden voor commerciële bestemming 			
<p>Vitale buurten</p>				
<p><i>Jaarverslag 2010:</i></p> <p>Op het Ketelplein in Laak-Noord werd in oktober 2010 een Cruyff Court geopend, bedoeld als wijkvoorziening: het veld moet de bewoners door middel van voetbal en andere sporten en spellen meer bij elkaar brengen.</p>	<p><i>Ondernemingsplan 2008-2012:</i></p> <p>In de voor Staedion belangrijkste wijken, wordt op integrale wijze invulling gegeven aan de thema's wonen, werken, welzijn, onderwijs en economie.</p>		<p><i>Prestatieafspraken Den Haag 2010-2015:</i></p> <p>De bestaande afspraken over de Haagse Hopjes blijven van kracht. Partijen blijven ook betrokken bij de tien buurtkamers. In 2011 evalueren de partijen het spaarpuntensysteem Crownies.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p>Naast het voetbalveld werd ook een hardloop- en sprintbaan, een meidenspeelplek en een jeu-de-boulesbaan gerealiseerd.</p> <p>Den Haag is sinds eind 2010 een bijzondere voorziening rijker: een duurzame trainingshal voor topturners aan de Groen van Prinstererlaan in Loosduinen. De turnhal is gerealiseerd door de stichting Turnhal Den Haag, de gemeente en Staedion.</p> <p>Opvang leerlingen In Escamp is een klein, maar bijzonder project gerealiseerd voor leerlingen van Scholengroep Zuidwest Den Haag. In twee gekoppelde woningen worden in de avond en nacht maximaal zes vmbo-leerlingen opgevangen die door problemen thuis gedurende korte tijd, maximaal drie maanden, buitenshuis tot rust moeten komen. De gemeente levert een financiële bijdrage voor een periode van drie jaar. Gedurende die tijd heeft Staedion de huur op € 0,- gesteld. De woningen worden overdag gebruikt voor de Rebound. Dit is een voorziening voor leerlingen die op hun school moeilijkheden veroorzaken en tijdelijk individuele begeleiding krijgen.</p> <p>De samenwerking met St. Present heeft Staedion in 2010 voortgezet. De stichting St. Present brengt vraag en aanbod van vrijwilligerswerk bij elkaar.</p> <p>Met het project Crownies, een initiatief van de gemeente Den Haag, krijgen jongeren van acht tot 23 jaar de mogelijkheid om vrijwilligerswerk te doen. Voor de karweitjes die ze in de wijk doen, krijgen ze een vergoeding in de vorm van Crownies (spaarpunten).</p> <p>Na het realiseren van nieuwe intramurale voorzieningen voor thuis- en daklozen in 2009 is in 2010 het vervolgtraject 'Den Haag Onder Dak 2' ingezet. In 2011 moeten de plannen leiden tot concrete projecten.</p>	<p>Het betreft de wijken Transvaal, Stationsbuurt, Centrum, (delen van) Zuidwest, Laak, Mariahoeve, Loosduinen en Waldeck.</p> <p>Doelstelling op het gebied van integrale gebiedsbenadering voor de periode 2008 – 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bepaling basisstrategie voor de wijken waar Staedion een beperkt belang heeft: uitbouw dan wel consolidatie. • Uitwerken en tot uitvoering brengen van de integrale gebiedsstrategie voor alle gebieden waar Staedion een sterke positie heeft dan wel uitbouw aan de orde is. • Benoemen en tot uitvoering brengen van de exitstrategie voor gebieden waar Staedion haar positie gaat afbouwt. • Implementatie van gebiedsgerichte klant- en belanghebbendenorganisatie en bijbehorend klantbedieningsconcept (en woonruimteverdelingsysteem). 		<p>Ook beslissen zij of het project een vervolg krijgt. De afspraken over de inzet en financiering van Bemiddeling en Mediation blijven van kracht.</p>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
<p><i>Jaarverslag 2008:</i></p> <p>In samenwerking met Stichting Boog en de gemeente heeft Staedion twee buurtkamers geopend, die permanent beschikbaar zijn voor buurtbewoners als accommodatie voor nieuwe buurtinitiatieven.</p>				
<p><i>Jaarverslag 2009:</i></p> <p>Staedion investeert jaarlijks in leefbaarheid door medewerkers in te zetten, projecten te faciliteren en fysieke maatregelen te nemen in de woonomgeving. Daarbij werkt Staedion nauw samen met bewoners en organisaties. Kinderen worden als een belangrijke doelgroep beschouwd van de leefbaarheidsprojecten. Staedion heeft in 2009 ruim € 2,7 miljoen besteed aan leefbaarheidsprojecten. Het totale budget voor leefbaarheid is fors verhoogd in 2009, omdat ook veel initiatieven in de krachtwijken zijn aangepakt. Er zijn diverse projecten uitgevoerd met bewoners, waaronder het kunstpalenproject de Gaardes en Broadcast Yourself.</p>			<p><i>Prestatieafspraken Den Haag 2003-2010:</i></p> <p>Gemeente en corporatie stimuleren de inzet van buurtbedrijven.</p>	
<p><i>Jaarverslag 2008:</i></p> <p>Staedion werkt nauw samen met maatschappelijke organisaties. Zo wordt Stichting Boog regelmatig ingezet voor bewonersondersteuning. Met de gemeente en andere corporaties organiseren we gezamenlijke festiviteiten of maakt Staedion afspraken over beheer in buurten. We werkten in 2008 actief mee aan het verzorgen van informatieavonden over tal van onderwerpen. Zoals een themabijeenkomst in de wijkveiligheidswinkel van Vrederust over huiselijk geweld.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Staedion heeft een nieuw Henneconvenant afgesloten met gemeente, politie en andere corporaties. • In verschillende wijken werkt Staedion samen met buurtinterventieteams, die in nauw overleg met de politie patrouilleren in gebieden om de veiligheid te waarborgen. • In Mariahoeve werkt Staedion samen met scholen. 				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2008 - 2011	Geformuleerde ambities 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer	Opgaven 2008 - 2011 (Bron vermelden)	Cijfer
Om overgewicht aan te pakken en sporten te bevorderen, worden schoolpleinen aangepast en gaat een voorlichtingscampagne van start.				
Sociale stijging				
<p><i>Jaarverslag 2010:</i></p> <p>Met Stichting MOOI is een samenwerkingsconvenant afgesloten voor een begeleid wonen-project voor oorspronkelijk vijf alleenstaande jonge (tiener)moeders met een kind. De begeleiding door Stichting MOOI is er op gericht dat de jonge vrouwen een opleiding volgen en deze succesvol afronden. Dit vergroot hun kansen en van het kind in de samenleving. In korte tijd zijn de kandidaten gehuisvest. Na evaluatie is het project eenmalig met vijf kandidaten uitgebreid.</p>			<p><i>Prestatieafspraken Den Haag 2010-2015:</i></p> <p>Partijen spreken de intentie uit het convenant Leerling-bouwplaatsen te vernieuwen met dezelfde looptijd als deze prestatieafspraken (2010-2015).</p>	
			<p><i>Prestatieafspraken Den Haag 2003-2010:</i></p> <p>Partijen bevorderen de totstandkoming van leerlingbouwplaatsen.</p>	

Staedion is trots. Met een 7,1 scoort Staedion een ruime voldoende. Dat is het niveau dat vandaag de dag mag worden verwacht van corporaties. De jaren 2008 tot en met 2011 waren voor de sector turbulent. Ook voor ons. De organisatie is zowel qua mensen als qua (top)structuur behoorlijk veranderd. Des te trotser zijn wij dat we op alle prestatievelden zo constant scoren. Staedion hecht veel waarde aan de mening van haar maatschappelijke partners. Zij beoordelen Staedion met een ruime voldoende. Good governance vindt Staedion belangrijk. Voor de manier waarop het interne en externe toezicht is georganiseerd, oogsten we complimenten.

Integrale wijkaanpak scoort een 8

Staedion krijgt ook complimenten voor het nemen van haar verantwoordelijkheid in de stad en voor de tijdige beweging die is gemaakt van kwantiteit naar kwaliteit. Voor de manier waarop we in buurten en wijken integraal kijken naar woningen, leefbaarheid, maatschappelijk vastgoed en bedrijfsmatig vastgoed geeft de commissie ons zelfs een acht.

Leerpunten

Voorafgaand aan de visitatie heeft Staedion aangegeven vooral te willen leren. Een ruime voldoende biedt namelijk ook ruimte voor verbetering. Nog beter mijlpalen benoemen, is bijvoorbeeld een aanbeveling. Het jaar 2020 is ver weg en meer mijlpalen zorgen voor transparantie, consistentie en betere beoordeelbaarheid. De commissie adviseert ons ook een goede balans te houden tussen ambitie en mogelijkheden. Dus: keuzes maken en onszelf niet over-eten. Een ander aandachtspunt is de omgang met huurders. De commissie wijst daarbij met name op de communicatie op het gebied van klachten en onderhoud.

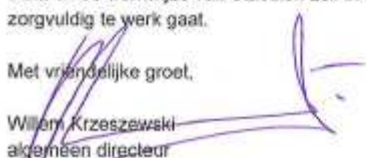
Aan de slag

Staedion neemt de aanbevelingen ter harte. De resultaten van dit rapport zijn binnenkort onderwerp van gesprek met onze maatschappelijke partners. Samen met hen bespreken we wat we concreet gaan verbeteren, maar juist ook de zaken die nu goed gaan. Zoals de integrale aanpak van wijken en buurten. Verbeterpunt daarbij is dat dit beter over het voetlicht moet worden gebracht. Een visie op de wijkaanpak en een visie op het huisvesten van doelgroepen helpt daarbij. Impliciet zijn deze er wel, maar dat moeten we concreter maken. In het verlengde daarvan gaat Staedion aan de slag met het benoemen van tussentijdse mijlpalen voor onze strategische doelen voor 2020. Die handschoen heeft Staedion inmiddels al opgepakt. De plan-do-check-act cyclus wordt volledig doorlopen. We sturen op kritieke prestatie-indicatoren en sturen zo nodig bij. In het bedrijfsjaarplan voor 2013 streven we wederom naar verbetering op bovenstaande punten. Klanttevredenheid is daarin een speerpunt. Op dit moment doen we hiernaar uitgebreid onderzoek. De communicatie naar bewoners kan en moet beter. De recente lancering van Mijn Staedion geeft daar al een impuls aan.

Fijne samenwerking

De samenwerking met Raeflex is prima en constructief te noemen. De visitatiecommissie was zeer betrokken getuige ook het feit dat zij de moeite hebben genomen om met een delegatie van Staedion het bezit en de werkwijze van Staedion zelf in de praktijk te bekijken. Een professionele partner die zorgvuldig te werk gaat.

Met vriendelijke groet,


Willem Krzeszewski
algemeen directeur