

From: Griffie
Sent: maandag 30 augustus 2021 17:00:40
To: Info
Cc:
Subject: Graag inboeken: Visitatierapport Staedion

Van: Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland <info@visitaties.nl>
Verzonden: maandag 30 augustus 2021 16:48
Aan: Griffie <Griffie@GemeenteWestland.nl>
CC: Stee, BPM van der (Ben) <bpmvdstee@GemeenteWestland.nl>
Onderwerp: Visitatierapport Staedion

Geachte leden van de gemeenteraad van Westland,

De maatschappelijke waarde van woningcorporaties in Nederland is groot. Zij zorgen ervoor dat mensen met een laag inkomen goed en betaalbaar kunnen wonen en dragen daarmee bij aan de stabiliteit in onze samenleving. Samen met gemeenten, huurdersvertegenwoordigers en andere partners werken zij aan de lokale woonopgaven.

Eens per vier jaar worden de woningcorporaties in uw gemeente gevisiteerd. Door middel van deze vierjaarlijkse onafhankelijke en eenduidige visitatie maken zij hun maatschappelijke waarde inzichtelijk en leggen zij verantwoording af over hun maatschappelijke prestaties. Daar leren zowel de woningcorporaties als het hele lokale netwerk van volkshuisvesting van.

Recent is het visitatierapport van Staedion gepubliceerd. Uw gemeente heeft een actieve bijdrage geleverd aan de visitatie door middel van een uitvoerig gesprek met de visitatiecommissie, een oordeel over het functioneren van de corporatie en het meegeven van verbeterpunten. De bevindingen in het rapport kunt u gebruiken als kwalitatieve input voor de evaluatie van de prestatieafspraken die u met Staedion heeft gemaakt. Daarnaast biedt het rapport een schat aan informatie die aanleiding kan geven voor een “goed maatschappelijk gesprek”.

Wij nodigen u van harte uit om kennis te nemen van de bevindingen van de visitatiecommissie en de bestuurlijke reactie van de corporatie. U kunt het rapport en de bestuurlijke reactie hier vinden: <https://visitaties.nl/nieuws/visitatierapport-staedion>. Met onze [vergelijkingstool](#) kunt u de scores van deze en voorgaande visitatie van Staedion met elkaar vergelijken. Daarnaast zijn alle scores van de corporaties in uw gemeente met elkaar te vergelijken.

Wilt u meer weten over het instrument visitatie, neem dan gerust contact met ons op. Ook staan wij open voor het organiseren van lokale voorlichting of het verstrekken van informatie op andere manieren. Wilt u op de hoogte gehouden worden van relevante informatie? Abonneert u zich dan op onze [nieuwsbrief](#).

Met vriendelijke groet,

mr. Claudia Siewers
directeur-bestuurder



a. Weg der Verenigde Naties 1 •
3527 KT UTRECHT
t. 06 – 12 74 22 35 • 030 – 72 10 780
m. claudia.siewers@visitaties.nl
w. www.visitaties.nl
li. <https://nl.linkedin.com/in/claudiasiewers>

Bent u al geabonneerd op onze nieuwsbrief? Klik [hier](#)

Maatschappelijke visitatie Staedion

2016 tot en met 2020

Opdrachtgever: Staedion

Rotterdam, 28 april 2021



Maatschappelijke Visitatie

2016 tot en met 2020

Opdrachtgever:
Staedion

Visitatiecommissie:
Maarten Nieland
Rixt Bos
Robert Kievit

Rotterdam, 28 april 2021

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	6
A. Recensie	7
B. Scorekaart	10
C. Samenvatting	11
D. Korte schets van de corporatie	12
Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief	14
1 Presteren naar Opgaven en Ambities	15
1.1 Inleiding	16
1.2 Beoordeling door visitatiecommissie	16
1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken	16
1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	18
1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken	20
1.6 Beschrijving van de ambities	33
1.7 Ambities in relatie tot de opgaven	34
2 Presteren volgens Belanghebbenden	36
2.1 Inleiding	37
2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden	37
2.3 Beoordeling door belanghebbenden	37
2.4 Boodschap	44
2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	47
3 Presteren naar Vermogen	48
3.1 Inleiding	49
3.2 Beoordeling door visitatiecommissie	49
3.3 Vermogensinzet	49
4 Governance van maatschappelijk presteren	52
4.1 Inleiding	53
4.2 Beoordeling door visitatiecommissie	53
4.3 Strategievorming en prestatiesturing	53
4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen	60
4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording	62
Deel 3: Bijlagen	66
Bijlage 1: Position Paper	67
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	73
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	75
Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren	77
Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren	79
Bijlage 6: Bronnenlijst	83
Bijlage 7: Prestatietabel	84

Voorwoord

De maatschappelijke visitatie

De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de maatschappelijke waarde van een woningcorporatie zichtbaar en bespreekbaar te maken. Om woningcorporaties zelf, de raad van commissarissen (RvC), de huurders, de gemeente(n) en andere belanghebbenden en belangstellenden inzicht te geven in de prestaties van een woningcorporatie. De maatschappelijke visitatie is een vorm van verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties, en uitdrukkelijk bedoeld om daarvan - met elkaar - te leren. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 6.0'.

De maatschappelijke visitatie brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats vanuit een aantal perspectieven:

- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Governance van maatschappelijk presteren.

Bij de start van de maatschappelijke visitatie stelt de bestuurder een position paper op waarin wordt aangegeven waar de corporatie voor staat, wat de corporatie wil bereiken, waar de corporatie nu staat en hoe hij/zij het maatschappelijk functioneren van de corporatie en de lokale driehoek beoordeelt.

Aan het einde van de maatschappelijke visitatie schrijft de visitatiecommissie een reflectie op de corporatie, de zogenoemde 'recensie'. De recensie bevat een reflectie van de visitatiecommissie op de maatschappelijke prestaties van deze corporatie en de lokale context. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet, hoe de corporatie dat doet en hoe het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit, de missie, de ambities en de context van de corporatie staat. Verder wordt aangegeven wat dat betekent voor de toekomst. De maatschappelijke visitatie resulteert daarnaast in een kwantitatieve scorekaart en een toelichting op de beoordeling.

Na het afronden van het rapport voor de maatschappelijke visitatie formuleert de bestuurder samen met de raad van commissarissen, in overeenstemming met verplichtingen uit methodiek en de herziene Woningwet, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het rapport.

De visitatiecommissie

Staedion heeft Ecorys in 2020 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De voorgaande visitatie, uitgevoerd in 2016, besloeg de periode 2012 tot en met 2015. Om de visitatie aan actualiteit te laten winnen, heeft Staedion gebruik gemaakt van de mogelijkheid de visitatie een halfjaar uit te stellen. Hierdoor kon ook het jaar 2020 volledig worden meegenomen. Voorliggende maatschappelijke visitatie beslaat dan ook de opvolgende jaren, 2016 tot en met 2020. Het jaar 2016 is beoordeeld op bijzonderheden op basis van documentatie en gesprekken. Indien relevant voor het beeld zijn daarom bijvoorbeeld ook prestaties uit 2016 beoordeeld. De visitatiecommissie bestond uit Maarten Nieland, Rixt Bos en Robert Kievit.

De meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op onderstaande meetschaal van 1 tot en met 10. De meetschaal wordt tevens voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken. De kwalitatieve prestaties worden eveneens in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

Tabel 1: De meetschaal

Cijfer	Prestatie	Cijfer	
1.	Zeer slecht	6.	Voldoende
2.	Slecht	7.	Ruim voldoende
3.	Zeer onvoldoende	8.	Goed
4.	Ruim onvoldoende	9.	Zeer goed
5.	Onvoldoende	10.	Uitmuntend

In het beoordelingskader van methodiek 6.0 is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie beoordeelt in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de visitatiecommissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere of lagere score krijgt, zijn in het beoordelingskader handvatten of criteria voor plus- respectievelijk minpunten aangegeven.

Leeswijzer

Het rapport voor de maatschappelijke visitatie is opgebouwd uit drie delen:

- Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort
- Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief
- Bijlagen bij het rapport

Het eerste deel bevat de recensie, een scorekaart, een samenvatting van de beoordeling vanuit de vier perspectieven, een korte schets van de corporatie en een terugblik op de vorige maatschappelijke visitatie.

Het tweede deel vormt het hart van het rapport: een uitgebreide toelichting op de beoordeling vanuit de vier perspectieven.

Het derde deel bevat de bijlagen bij het rapport, waaronder de onafhankelijkheidsverklaringen, de cv's van de visitatoren, een overzicht van de betrokken personen, de bronnenlijst en een uitwerking van het perspectief 'Presteren naar Opgaven en Ambities'.

Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Charlotte Geenen - ter Hoeven en Janneke van Bommel voor de prettige samenwerking.

Deel 1:

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A. Recensie

Maatschappelijk gedreven en professioneel

Staedion is een woningcorporatie met eind 2020 ongeveer 37.000 woongelegenheden in de regio Haaglanden. Het merendeel van de woningen ligt in Den Haag, maar Staedion heeft ook woningen in de gemeenten Delft, Leidschendam-Voorburg, Pijnacker- Nootdorp, Rijswijk en Westland.

Staedion zet middels haar portefeuillestrategie in op het terugtrekken in de gemeenten Delft, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk, en groeien in Pijnacker- Nootdorp en Westland. Gezien het geringe bezit in Delft, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk, kan de visitatiecommissie deze keuze goed begrijpen. In Pijnacker-Nootdorp en Westland bouwt Staedion om de voorraad betaalbare sociale woningen te laten groeien. De woningvoorraad van Staedion in Pijnacker-Nootdorp is bovendien aanzienlijk gegroeid door het overnemen van ruim 1.300 woningen van Vestia.

In de door het bestuur opgestelde position paper (zie bijlage) wordt ingegaan op de belangrijkste opgaven voor Staedion. Deze liggen vooral op het gebied van betaalbaarheid (inclusief incasso), de kwaliteit van de woning en leefbaarheid. De opgaven worden door Staedion zoveel mogelijk integraal benaderd, omdat ze met elkaar samenhangen. Er zijn immers in de stad Den Haag veel mensen die er financieel niet goed voor staan, waardoor een betaalbare huurprijs in combinatie met een menselijk incassobeleid ook bijdraagt aan het welzijn en uiteindelijk de leefbaarheid in de wijk.

Om aan de opgaven gevolg te geven heeft Staedion eind 2015 een koers vastgesteld voor de periode 2016-2020. Het gewaagde doel was: 'In 2020 voelen al onze bewoners zich thuis'.

Voorgaande visitatie

In 2016 is Staedion voor het laatst gevisiteerd. De corporatie scoorde toen ruim voldoende op alle perspectieven van de maatschappelijke visitatie. De toenmalige visitatiecommissie droeg ook enkele verbeterpunten aan, waarvan de belangrijkste zijn:

- Werk nog meer samen met de Haagse collega-corporaties, bijvoorbeeld door informatie over het vastgoedbeleid op stads- en wijkniveau uit te wisselen en waar nodig af te stemmen.
- Investeer verder in het klantperspectief, zodat de ambitieuze doelstellingen op dit gebied ook daadwerkelijk behaald kunnen worden.
- Ontwikkel, op basis van het nieuwe ondernemingsplan, een duidelijke volkshuisvestelijke visie op wijkniveau en treed hierover in overleg met de belanghebbenden.
- Ga met de zorg- en welzijnsorganisaties in gesprek over de toekomstige opgaven voor wat betreft de huisvesting van bijzondere doelgroepen.
- Neem de verbeter suggesties van de belanghebbenden serieus en ga met hen in gesprek over het 'hoe en waarom' van deze suggesties.
- Werk de belangrijke beleidskaders uit het nieuwe ondernemingsplan (basiskwaliteit, thuisgevoel) verder uit, zodat ze voldoende houvast bieden aan medewerkers en bewoners. Betrek de medewerkers en bewoners expliciet bij dit uitwerkingsproces. Communiceer de betekenis van deze beleidskaders ook aan de huurders

De huidige visitatiecommissie heeft geconstateerd dat Staedion de verbeter suggesties voortvarend heeft opgepakt. Staedion beschikt bijvoorbeeld over een duidelijke, integrale, visie op wijkniveau en betreft haar medewerkers en belanghebbenden goed bij de koers van de organisatie en heeft middels het programma 'Samen vooruit' ook duidelijk ingezet op werken vanuit het klantperspectief.

Huidige visitatie

De visitatiecommissie heeft onder meer door de gesprekken met de belanghebbenden het beeld dat Staedion een degelijke corporatie is die zich duidelijk verantwoordelijk voelt en zich ook

daadwerkelijk inzet voor de volkshuisvestelijke opgave in de regio Den Haag. Staedion heeft dan ook over het algemeen ruim voldoende en op specifieke onderdelen regelmatig zelfs goed invulling gegeven aan de prestatieafspraken. Met name de inzet voor betaalbaarheid en beschikbaarheid in de vorm van nieuwbouw en de overname van woningen van Vestia vallen daarbij op. Staedion heeft ook ruim voldoende ingezet op woningverbeteringen waarbij specifiek de aanpak van schimmel niet onvermeld mag blijven. Ook heeft Staedion flink ingezet op vernieuwing door de grootschalige renovatie van haar woningen in Den Haag Zuidwest.

Staedion zet de volkshuisvestelijke opgave centraal in de samenwerking

Het is de visitatiecommissie duidelijk geworden dat Staedion bij het uitvoeren van haar opgaven niet alleen naar de 'stenen kijkt', maar de bredere maatschappelijke opgave centraal stelt. Opvallend is daarbij dat Staedion dit vanuit een zogenoemd integraal perspectief wil oppakken. Hierbij wordt veel contact gezocht met gemeenten, collega-corporaties en andere partijen en instanties waarmee vervolgens gezamenlijk wordt opgetrokken. Tijdens de rondrit langs het bezit van Staedion is heel duidelijk gebleken wat de meerwaarde van deze aanpak is voor de leefbaarheid in wijken en buurten. De visitatiecommissie is van mening dat de door Staedion gekozen aanpak goed aansluit op het feit dat om de huidige en toekomstige opgaven goed uit te voeren er steeds vaker samengewerkt moet worden met ketenpartners.

Staedion past haar woningbezit aan op de veranderende opgaven

De visitatiecommissie is het verder opgevallen dat binnen Staedion een sterke cultuur heerst om in te zetten op continu verbeteren in relatie tot de steeds veranderende opgaven. De organisatie wil niet stil blijven staan. Een goed voorbeeld daarvan is het veranderprogramma 'Samen vooruit' waarbij onder andere het verbeteren van de klantbeleving door klantgestuurd te werken, datagedreven wonen en een cultuur van samen continu verbeteren belangrijke elementen zijn. Deze culturele aspecten worden nadrukkelijk door Staedion ingezet ten behoeve van het uitvoeren van de opgaven. Door het voeren van persoonlijke gesprekken met de programmamanager en enkele medewerkers van Staedion heeft de visitatiecommissie een goed beeld gekregen van de drive van de medewerkers en de impact van het programma voor de activiteiten van Staedion. Als voorbeeld noemt de visitatiecommissie de continu doorgevoerde verbeteringen in het incassotraject, die mede ingegeven zijn vanuit leefbaarheid, realiteitszin over de haalbaarheid van gemaakte afspraken en maatwerk dat aansluit op de specifieke omstandigheden van de huurder.

De visitatiecommissie heeft ook gesproken met medewerkers die specifiek betrokken zijn bij de transformatie van de wijk Den Haag Zuidwest. Hierbij viel heel duidelijk op hoe goed Staedion oog heeft voor een integrale aanpak van leefbaarheid, infrastructuur en wonen. Bijvoorbeeld door ook de openbaarvervoerssituatie mee te nemen en ruimte beschikbaar te stellen in de wijk voor beginnende ondernemers uit de wijk. Andere voorbeelden die belangrijk zijn voor het bereiken van cohesie zijn het bieden van woonruimte aan studenten, bedrijfsruimte in de wijk voor startende ondernemers. Door deze transformatie zorgt Staedion voor het goed aansluiten van haar woningbezit op de verwachte toekomstige opgaven die veel meer dan voorheen een integrale aanpak vergen.

Ten aanzien van de inzet voor de specifieke doelgroepen kent Staedion de uitdaging om de aandacht voor deze doelgroep niet ten koste te laten gaan van de beschikbaarheid voor de reguliere doelgroep. Dit is door de krapte op de woningmarkt geen eenvoudige opgave. Door goed samen te werken met de convenantpartners probeert Staedion toch zoveel mogelijk tegemoet te komen aan de huisvestingswensen van de specifieke doelgroepen. Hierbij worden de diverse belangen goed tegen elkaar afgewogen.

Richting de toekomst

De visitatiecommissie heeft over het algemeen een positieve indruk van de maatschappelijke prestaties van Staedion. Uiteraard is er altijd ruimte voor optimalisatie of andere verbeteringen en vanuit die gedachte wil de visitatiecommissie Staedion de volgende punten meegeven voor haar beleidsagenda.

- Draag duidelijker uit wat je beleid is en wat in de praktijk is gerealiseerd. Staedion zou op onderwerpen nog meer mogen uitdragen wat ze doet naar de buitenwereld, en hier misschien ook andere corporaties in meenemen of bij betrekken. In gesprekken is bijvoorbeeld niet altijd de inzet op leefbaarheid etc. duidelijk voor buitenwereld. Door beter visie, beleid en prestaties uit te dragen is Staedion duidelijker zichtbaar voor de buitenwereld, waardoor de corporatie ook nog meer als degelijk en stabiele partner wordt gezien.
- Bewaak dat de diverse afdelingen gevoel blijven houden met de praktijk in de wijken en buurten. Eerder was de corporatie meer georganiseerd langs gebiedsteams, nu meer centraal. Hierdoor is soms in de ogen van de belanghebbenden de 'feeling' met gebieden door sommige afdelingen verminderd. Dit wordt bijvoorbeeld gemerkt in de contacten met verhuur- en bewonersconsulenten.
- Nu men belanghebbenden beter aan het betrekken is en steeds meer gezamenlijk optrekt, kunnen de ondernemingsdoelstellingen, jaarplannen en prestatieafspraken beter worden betrokken in de openbare verantwoording. Dit kan bijvoorbeeld door de ondernemingsplannen, jaarplannen en prestatieafspraken meer naar elkaar toe te laten groeien.
- Ga op zoek naar mogelijkheden op een moderne wijze de huurders te betrekken zodat een bredere inclusievere doorsnede van de huurders betrokken is bij Staedion.

B. Scorekaart

Tabel 2: Scorekaart

Perspectief	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Thema 5	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities								
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,3	7,4	7,2	7,3	7,4	7,3	75%	7,5
Ambities in relatie tot de opgaven	8,0					8,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden								
Prestaties	7,8	7,3	7,2	7,5	7,3	7,4	50%	7,5
Relatie en communicatie						7,9	25%	
Invloed op beleid						7,4	25%	
Presteren naar Vermogen								
Vermogensinzet						8,0	100%	8,0
Governance van maatschappelijke presteren								
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming				8,0	8,0	33%	7,7
	Prestatiesturing				8,0			
Maatschappelijke rol raad van commissarissen						8,0	33%	
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie				7,0	7,0	33%	
	Openbare verantwoording				7,0			

Thema 1: De omvang en de beschikbaarheid van de woningvoorraad

Thema 2: De betaalbaarheid van de woningvoorraad

Thema 3: Het huisvesten van specifieke doelgroepen

Thema 4: De kwaliteit en de duurzaamheid van de woningvoorraad

Thema 5: De leefbaarheid in wijken en buurten

C. Samenvatting

Staedion krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Tabel 3: Beoordeling

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,5
Presteren volgens Belanghebbenden	7,5
Presteren naar Vermogen	8,0
Governance van maatschappelijk presteren	7,7

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,5 De visitatiecommissie stelt vast dat Staedion maatschappelijke prestaties levert die passen bij de volkshuisvestelijke opgaven in de regio Haaglanden. De corporatie heeft nadrukkelijk bijdragen aan de beschikbaarheid van woningen door middel van het uitbreiden van de kernvoorraad en het overnemen van woningen van Vestia. De corporatie onderscheidt zich onder andere door de aandacht voor betalingsachterstanden bij huurders, de ontwikkeling van concept 'Wonen met een plus' en de continue aandacht voor de leefbaarheid in met name Den Haag Zuidwest. De doelstellingen en ambities van de corporatie zijn weloverwogen en onderbouwd. Ook het proces om te komen tot prestatieafspraken en de kwaliteit hiervan is op orde. De afspraken zijn concreet en goed onderbouwd. Ontwikkelruimte zit nog in de wederkerigheid.

Presteren volgens Belanghebbenden

7,5 De belanghebbenden van Staedion zijn overwegend positief over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. De belanghebbenden waarderen onder andere de realisatie van nieuwbouw en de overname van woningen van Vestia. Daarnaast zien de belanghebbenden dat Staedion aandacht heeft voor de kwaliteit en de duurzaamheid van de woningvoorraad. De belanghebbenden zijn tevreden over de relatie en de communicatie met Staedion en zij ervaren dat zij invloed kunnen uitoefenen op het beleid van de corporatie. De huurders en gemeenten zijn over het algemeen tevreden over het proces om te komen tot prestatieafspraken en de kwaliteit ervan.

Presteren naar Vermogen

8,0 De visitatiecommissie stelt vast dat Staedion haar vermogen passend bij de volkshuisvestelijke opgaven inzet. De corporatie maakt weloverwogen (investerings)beslissingen en zoekt naar mogelijkheden op het vermogen optimaal te benutten. De corporatie heeft jaarplannen en begrotingen die aansluiten op het ondernemingsplan. Daarnaast worden scenario-analyses uitgevoerd bij het opstellen van de begroting.

Governance van maatschappelijk presteren

7,7 De visitatiecommissie stelt vast dat Staedion beschikt over een goed functionerende PDCA-cyclus, waardoor de corporatie in de gelegenheid wordt gesteld om te presteren en bij te sturen. De strategie in het ondernemingsplan is doorvertaald naar jaarplannen en projecten, die worden gemonitord aan de hand van periodieke rapportages. Daarnaast concludeert de visitatiecommissie dat de RvC op een passende wijze invulling geeft aan de 'maatschappelijke oriëntatie'. De RvC is op de hoogte van de maatschappelijke ontwikkelingen en betreft de ontwikkelingen in het toezicht en het beoordelen van besluiten. De visitatiecommissie ziet in het licht van de externe legitimatie dat Staedion belanghebbenden betreft bij de ontwikkeling van beleid. Daarbij zorgt de corporatie voor terugkoppeling over de gemaakte (beleids)keuzes. De

openbare verantwoording van Staedion vindt onder andere plaats via het jaarverslag. Het jaarverslag geeft een uitgebreid overzicht van de volkshuisvestelijke prestaties in het betreffende jaar. Tegelijkertijd ontbreekt een structurele koppeling met de eigen doelstellingen en de prestatieafspraken waardoor het volgen van de prestatieafspraken meer inspanning kost.

D. Korte schets van de corporatie

Werkgebied

Staedion heeft +/- 37.000 verhuureenheden in de regio Haaglanden. Het overgrote deel van de woningen is gelegen in de gemeente Den Haag. Staedion is daarmee de grootste sociale verhuurder in de Hofstad. De overige woningen zijn gelegen in de gemeenten Delft, Leidschendam-Voorburg, Pijnacker-Nootdorp, Rijswijk en Westland. De onderstaande tabel geeft de verdeling van het bezit over de verschillende bezitsgemeenten weer. Het bezit in Pijnacker-Nootdorp is in juli 2020 aangevuld met 1.344 woningen die van Vestia zijn overgenomen.

Tabel 4: Woningvoorraad naar gemeente in eenheden

Gemeente	Zelfstandige vhe	Onzelfstandige vhe	Totaal
Den Haag	33.695	1.293	34.988
Delft	79	-	79
Leidschendam-Voorburg	58	18	76
Pijnacker-Nootdorp	1.583	-	1.583
Rijswijk	133	-	133
Westland	62	-	62
Totaal	35.610	1.311	36.921

Bron: Staedion (2020)

Woningvoorraad

De woningvoorraad van Staedion bestaat voor meer dan driekwart uit meergezinswoningen. Het grootste deel van de meergezinswoningen van Staedion is gelegen in woningcomplexen met maximaal vier bouwlagen zonder lift. Het grote aandeel van meergezinswoningen komt logischerwijs vooruit uit de stedelijke omgeving in Den Haag, die wordt gekenmerkt door hoge dichtheden, een verscheidenheid aan bewoners en een menging met andere functies in de wijken en buurten.

Van de woningvoorraad is bijna 60% gebouwd in de periode na 1980. Over het algemeen is zichtbaar dat woningen die zijn gebouwd na 1980 beter zijn geïsoleerd, omdat vanaf die periode energiebesparing en het beperken van woonlasten meer centraal is komen te staan.

De huurprijs in relatie tot de maximaal redelijke huurprijs lag voor een DAEB-woning van Staedion in 2017 gemiddeld op 78,5%. Het landelijke gemiddelde was destijds 72,3%. Een hogere maximaal redelijke huurprijs past bij het stedelijke karakter van Staedion. De maximaal redelijke huur ligt immers over het algemeen hoger in stedelijk gebied dan op het platteland of in de regio.

Tabel 5: Woningbezit naar woningtype (corporatiebezit)

Type woningen	Staedion	Landelijk
Eengezinswoningen	12,9%	40,4%
Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	52,6%	25,5%
Meergezinsetagebouw met lift	24,0%	14,9%
Hoogbouw	5,9%	12,4%
Onzelfstandige overige wooneenheden	4,5%	6,8%

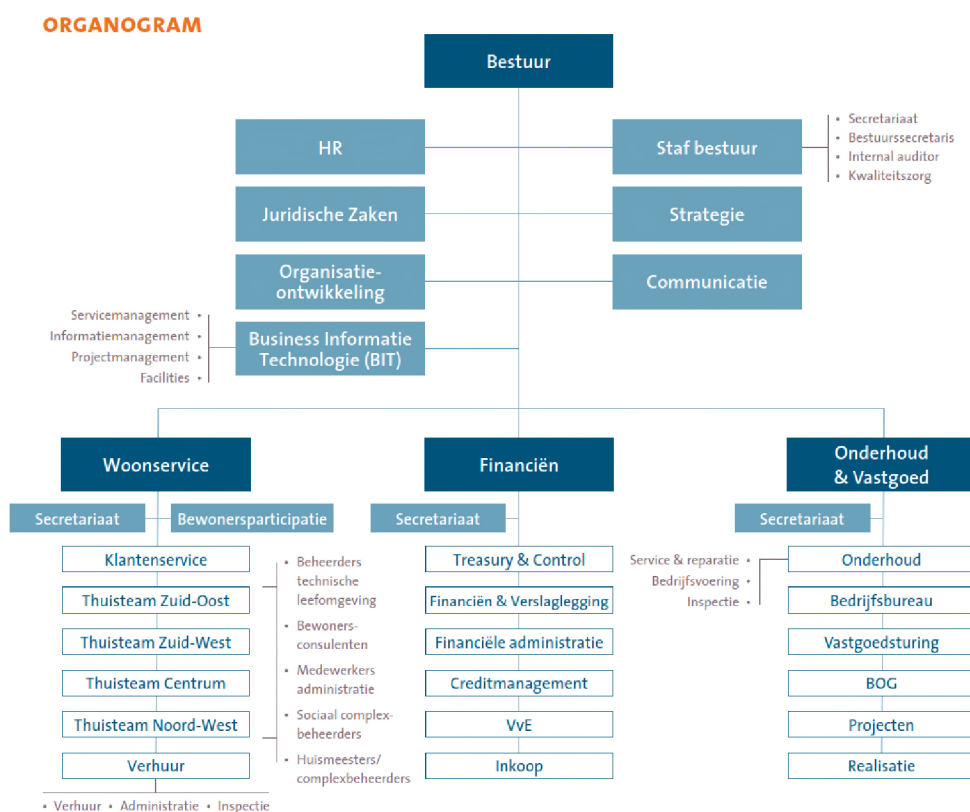
Type woningen	Staedion	Landelijk
Totaal	100,0%	100,0%

Bron: CiP (2019, verslagjaar 2017), Staedion, Aedes

Organisatiestructuur

De organisatie van Staedion bestond in 2020 in totaal uit 386 fte, verdeeld over 456 medewerkers. Het dagelijks bestuur van Staedion is in handen van een tweehoofdig bestuur, bestaande uit een bestuursvoorzitter en een bestuurder. Het bestuur is verantwoordelijk voor het resultaat van de corporatie. Daarnaast is sprake van een directieteam. Het directieteam bestaat, naast de twee bestuurders, uit drie directeuren op de onderwerpen: financiën, woonservice en onderhoud & vastgoed. De directeur concernstaf is per 1 juli 2019 als functie komen te vervallen en is vervangen voor managers op de verschillende concernafdelingen. De strategie en de koers van Staedion worden door het directieteam ontwikkeld. Het toezicht op Staedion is belegd bij de raad van commissarissen, bestaande uit zes leden.

De ondernemingsraad heeft een belangrijke instemmings- en adviesfunctie binnen Staedion. De ondernemingsraad bestond in 2020 uit 11 leden. Daarnaast kende de ondernemingsraad een flexpool, waarin medewerkers zitten die deelnemen aan de commissies van de ondernemingsraad. Tot slot is Huurdersvereniging Staedion (HVS) een belangrijke gesprekspartner voor Staedion. De HVS bestond in 2020 uit acht bestuursleden en één aspirant-bestuurslid.



Figuur C-1: Organogram Staedion (Bestuursverslag 2019, p.37)

Deel 2:

Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief

1 Presteren naar Opgaven en Ambities



1.1 Inleiding

Het eerste perspectief van waaruit het presteren van Staedion wordt beoordeeld is 'Presteren naar Opgaven en Ambities'. De visitatiecommissie beoordeelt de feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar primair in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en de huurdersorganisatie(s).

1.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren naar Opgaven en Ambities' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 6: Presteren naar Opgaven en Ambities

Perspectief	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Thema 5	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Perspectief 1: Presteren naar Opgaven en Ambities								
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,3	7,4	7,2	7,3	7,4	7,3	75%	7,5
Ambities in relatie tot de opgaven	8,0					8,0	25%	

Thema 1: De omvang en de beschikbaarheid van de woningvoorraad

Thema 2: De betaalbaarheid van de woningvoorraad

Thema 3: Het huisvesten van specifieke doelgroepen

Thema 4: De kwaliteit en de duurzaamheid van de woningvoorraad

Thema 5: De leefbaarheid in wijken en buurten

1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken

Staedion heeft voor de periode 2016 tot en met 2020 prestatieafspraken opgesteld met de gemeenten Den Haag, Leidschendam-Voorburg, Pijnacker-Nootdorp, Rijswijk en Westland en Huurdersvereniging Staedion (HVS). De inhoud van de prestatieafspraken sluit aan op de woonvisies van de betreffende gemeenten. Daarnaast zijn in de afspraken met de gemeente Den Haag gedurende de visitatieperiode de verschillende Rijksprioriteiten ten aanzien van de volkshuisvesting bij het opstellen van de prestatieafspraken meegenomen. In de overige gemeenten is door het geringe bezit van Staedion vaak sprake van een beperktere set van afspraken waar de Rijksprioriteiten niet specifiek zijn benoemd.

Het woningbezit van Staedion concentreert zich nadrukkelijk in de gemeente Den Haag: meer dan 95% van het woningbezit is gelegen in Den Haag. Als vanzelfsprekend zal het zwaartepunt van het voorliggende hoofdstuk derhalve liggen op de prestaties van Staedion in het licht van de prestatieafspraken in de gemeente Den Haag. Desalniettemin zijn tevens de prestatieafspraken in de gemeenten Leidschendam-Voorburg, Pijnacker-Nootdorp, Rijswijk en Westland betrokken in de maatschappelijke visitatie. Voorbeelden zijn bijvoorbeeld prestatieafspraken met betrekking tot het huurbeleid, het toewijzingsbeleid of het realiseren van nieuwbouwwoningen.

Regionale prestatieafspraken regio Haaglanden

In de regio Haaglanden zijn voor de periode van 2015 tot en met 2019 regionale prestatieafspraken opgesteld tussen de samenwerkende negen gemeenten in de regio en de vijftien

woningcorporaties. De woningcorporaties zijn verenigd in de Vereniging Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH). De regionale prestatieafspraken zijn kaderstellend voor de lokale prestatieafspraken en hebben de 'ongedeelde' regio als vertrekpunt. Het uitgangspunt is 'regionaal wat moet' en 'lokaal wat kan'. De partijen hebben in de regionale prestatieafspraken afspraken gemaakt over het behoud van een ongedeelde regio, waarbij van de corporaties verwacht wordt dat zij inzicht zullen geven in de spreiding van de verkoopopgave en de sociale en betaalbare voorraad over de gemeenten. Het doel van de prestatieafspraken is dat er voldoende (betaalbare) woningen in de regio vrijkomen en dat deze doelmatiger worden toegewezen, waarbij oog is voor de wachttijden van de verschillende doelgroepen. Vanuit de visie van een ongedeelde regio ligt de nadruk op de betaalbaarheid van wonen in heel de regio, waarbij partijen oog willen hebben voor de woonlasten. Om deze reden is duurzaamheid eveneens een thema in de prestatieafspraken.

Prestatieafspraken in gemeente Den Haag

In de gemeente Den Haag zijn voor de periode van 2015 tot en met 2019 meerjarige prestatieafspraken onder de titel 'Duurzaam sociaal' opgesteld. De meerjarige prestatieafspraken worden in 2021 verlengd en geactualiseerd. De gemeente Den Haag, de corporaties Haag Wonen, Staedion en Vestia en de huurdersorganisaties bevestigen in de betreffende prestatieafspraken het gezamenlijke streven naar voldoende betaalbare en goed onderhouden woningen in leefbare wijken en buurten. De prestatieafspraken passen in het kader van de regionale prestatieafspraken die gelden voor de regio Haaglanden.

In de meerjarige prestatieafspraken hebben de betrokken partijen gezamenlijk lokale hoofddoelstellingen geformuleerd, die zijn uitgewerkt in prestatieafspraken en aansluiten bij de opgaven in Den Haag. De hoofddoelstellingen in de gemeente Den Haag zijn:

- Het bieden van voldoende sociale, betaalbare huurwoningen;
- Het continueren van herstructurering en kwaliteitsverbetering met bijzondere aandacht voor duurzaamheid, energiebesparing en gezond wonen;
- Het leveren van een bijdrage aan de ongedeelde stad door het versterken van de kwaliteit van buurten, het bieden van voldoende keuzemogelijkheden voor de doelgroepen en het zoveel mogelijk voorkomen van armoedeconcentraties;
- Het behouden en waar nodig verbeteren van de leefbaarheid in wijken en buurten door een samenhangend pakket aan maatregelen op fysiek, economisch en sociaal terrein.

Naast de meerjarige prestatieafspraken voor de periode van 2015 tot en met 2019 zijn vanaf 2018 jaarlijkse prestatieafspraken opgesteld door de gemeente Den Haag, Staedion en de HVS. De jaarlijkse prestatieafspraken zijn een actualisering en/of concretisering van de meerjarige prestatieafspraken. De prestatieafspraken zijn grofweg gestructureerd aan de hand van de (gebruikelijke) volkshuisvestelijke thema's, die tevens worden gebruikt voor het structureren van het voorliggende hoofdstuk:

- De omvang en de beschikbaarheid van de woningvoorraad;
- De betaalbaarheid van de woningvoorraad;
- Het huisvesten van specifieke doelgroepen;
- De kwaliteit en de duurzaamheid van de woningvoorraad;
- De leefbaarheid in wijken en buurten en BOG/MOG.

Prestatieafspraken in de overige gemeenten

In de gemeenten Leidschendam-Voorburg, Pijnacker-Nootdorp, Rijswijk en Westland heeft Staedion eveneens prestatieafspraken opgesteld. De lokale prestatieafspraken die gelden voor Staedion zijn -vanwege het beperkte woningbezit van Staedion in die gemeenten- bondiger dan in

de gemeente Den Haag, maar kennen gelijke onderwerpen. Daarnaast zijn de prestatieafspraken - eveneens vanwege het beperkte woningbezit- niet door de HVS ondertekend, maar wel met de HVS afgestemd. De HVS zal in de gemeente Pijnacker-Nootdorp vanaf 2021 wel participeren en meetekenen, omdat de woningvoorraad van Staedion in de gemeente door het realiseren van nieuwbouw en het overnemen van woningen van Vestia gegroeid is.

De prestatieafspraken in de overige gemeenten hebben onder andere betrekking op de betaalbaarheid en de duurzaamheid van de woningvoorraad en de leefbaarheid in wijken en buurten. In de gemeenten Pijnacker-Nootdorp en Westland zijn daarbij specifieke afspraken over het realiseren van nieuwbouw en/of overname van woningen van Vestia vastgelegd. In de gemeente Rijswijk heeft Staedion slechts één woningcomplex, waarbij Staedion het voornemen heeft om het woningcomplex af te stoten.

Convenanten

Staedion heeft -naast de prestatieafspraken- tevens verschillende convenanten ondertekend, die betrekking hebben op specifieke onderwerpen. De belangrijkste voorbeelden zijn:

- Convenant 'Gaten dichten in de Haaglanden 2017-2016', waarin de beschikbaarheid van sociale huurwoningen in Haaglanden, met als vertrekpunt de 'ongedeelde regio', wordt gezien. In het convenant is op basis van een (woningmarkt)onderzoek per gemeente de vraag naar sociale huurwoningen bepaald voor de betreffende periode;
- Koepelconvenant Huisvesting Zorgdoelgroepen, waarin de gemeente, Staedion en de zorgorganisaties de verantwoordelijkheden met betrekking tot het huisvesten van zorgbehoevende doelgroepen hebben vastgelegd;
- Convenant 'Bestrijding onrechtmatig gebruik van corporatiewoningen' en het Convenant 'Informatie-uitwisseling integrale aanpak van hennepkwekerijen', waarin de verantwoordelijkheden met betrekking tot het tegengaan van woonfraude en hennepcultuur zijn vastgelegd.
- Convenant 'Voorkomen van huisuitzettingen', waarin de verantwoordelijkheden met betrekking tot het voorkomen van huisuitzettingen zijn vastgelegd.

1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De compleetheid, de concreetheid en de onderbouwing van de prestatieafspraken

De visitatiecommissie is van mening dat de prestatieafspraken, die zijn opgesteld door de gemeenten, Staedion en de HVS, passend zijn bij en dekkend zijn voor de opgaven in Den Haag en de andere gemeenten. De jaarlijkse prestatieafspraken zijn afgeleid van en in lijn met de richting die in de meerjarige prestatieafspraken en de verschillende convenanten zichtbaar is. De jaarlijkse prestatieafspraken zijn echter niet voorzien van een toelichtende onderbouwing. De onderbouwing vindt met name plaats in de meerjarige prestatieafspraken. De visitatiecommissie geeft daarom ter overweging mee om de jaarlijkse prestatieafspraken te voorzien van een korte toelichting op de (ontwikkeling in de) opgaven, de visie/het beleid van de gemeente en de visie/het beleid van de corporatie.

De visitatiecommissie ziet voor wat betreft concreetheid dat de prestatieafspraken -indien mogelijk- SMART zijn uitgewerkt. De prestatieafspraken zijn namelijk vaak voorzien van een tijdgebonden en meetbare eenheid, zoals het aantal op te leveren woningen of het aantal te onderhouden woningen. Het SMART-formuleren van prestatieafspraken maakt dat zowel de corporatie als de gemeente beter aanspreekbaar zijn op de behaalde resultaten.

De prestatieafspraken zijn (op onderdelen) voldoende wederkerig

De visitatiecommissie concludeert dat de prestatieafspraken over het algemeen voldoende wederkerig zijn en tegelijkertijd hoofdzakelijk gericht zijn op het leveren van prestaties door Staedion. De prestatieafspraken met betrekking tot het huisvesten van specifieke doelgroepen en de leefbaarheid in wijken en buurten zijn bijvoorbeeld voornamelijk gericht op de woningcorporatie. Echter, indien noodzakelijk, worden de 'gevraagde tegenprestaties' vanuit de gemeente eveneens benoemd, met name op het gebied van voorraadontwikkeling. In de prestatieafspraken is bijvoorbeeld benoemd dat de gemeente voor nieuwbouw een sociale grondprijs blijft rekenen en dat de bouwleges verder worden verlaagd. De visitatiecommissie wil de gemeente, Staedion en de huurdersvereniging uitnodigen om de bijdrage van de gemeente eveneens consequent en structureel te benoemen op andere onderwerpen.

De prestatieafspraken hebben een hoog actualiteitsgehalte

De prestatieafspraken die voor Den Haag zijn opgesteld hebben betrekking op de jaren 2015 tot en met 2019 en zijn tussentijds geëvalueerd op proces, inhoud en uitvoering. Het betreft een gezamenlijke evaluatie. De belangrijkste conclusies zijn dat het gevoerde proces en de samenwerking goed verloopt, maar dat op sommige specifieke onderwerpen de doelen niet behaald gaan worden. Daarom zijn aanvullende afspraken gemaakt om deze doelen alsnog te behalen. Tijdens het proces heeft men een 'normaal' verbeterproces doorlopen omdat kennis en ervaring van de betrokkenen is gegroeid. Hierdoor is het proces soepeler gaan lopen.

De visitatiecommissie is van mening dat de jaarlijkse prestatieafspraken continu aansluiten bij de actualiteit en de ontwikkelingen in het werkgebied. De gemeente Den Haag en de Haagse corporaties hebben in 2014 gezamenlijk meerjarige prestatieafspraken gemaakt voor de periode van 2015 tot en met 2019. In 2018 hebben de gemeente Den Haag, de woningcorporaties en de huurdersverenigingen een meerjarige raamovereenkomst voor de prestatieafspraken (2020-2024) gemaakt op basis van de actuele ontwikkelingen.

De raamovereenkomst is de basis voor de prestatieafspraken die jaarlijks per woningcorporatie en huurdersvereniging met de gemeente Den Haag worden opgesteld. De gemeenten, Staedion (en de HVS) doorlopen daarmee jaarlijks een uitgebreid proces om te komen tot passende, actuele prestatieafspraken.

De ontwikkelingen in het werkgebied worden helder zichtbaar als de jaarlijkse prestatieafspraken achtereenvolgens worden beschouwd. Tegelijkertijd kan een korte toelichting op de ontwikkelingen in het werkgebied en de opgaven bij de prestatieafspraken meerwaarde hebben. Een dergelijke toelichting geeft meer inzicht in de vraag waarom de betreffende prestatieafspraken zijn opgesteld en aan welke ontwikkeling/opgave zij invulling geven.

De betrokken partijen hebben zich actief en goed ingezet om tot passende prestatieafspraken te komen

De visitatiecommissie concludeert met name op basis van gesprekken met de gemeenten, Staedion en de HVS dat de partijen een proactieve en betrokken bijdrage leveren aan het proces om tot passende prestatieafspraken te komen. Er is sprake van een prettige samenwerking, waarbij bijvoorbeeld Staedion tevens oog heeft voor de belangen van de (kleinere) bezitsgemeenten. Staedion geeft in de position paper voor de maatschappelijke visitatie (zie bijlage 1) aan 'zich goed te voelen bij de samenwerking met de verschillende gemeenten en de Huurdersvereniging Staedion (HVS)'.

De samenwerking met de gemeenten komt niet alleen tot uiting in de prestatieafspraken, maar eveneens in convenanten. In 2017 tekenden de gemeenten en de woningcorporaties in de regio

Haaglanden bijvoorbeeld het 'Convenant Gaten dichten in de Haaglanden 2017-2026', waarin afspraken zijn gemaakt over de omvang en de groei van de sociale huurvoorraad in de regio. Het convenant heeft in 2020 een vervolg gekregen met de voorbereiding van de 'Nieuwe Woningmarkt Afspraken voor Haaglanden'. De woningcorporaties, inclusief Staedion, proberen daarbij in dialoog met de wethouders van de verschillende gemeenten tot afspraken te komen over de omvang en de spreiding van de sociale voorraad.

Andere partijen zijn indirect betrokken bij het opstellen van de prestatieafspraken

De visitatiecommissie ziet dat de jaarlijkse prestatieafspraken in de gemeente Den Haag een intensieve betrokkenheid vragen van de gemeente Den Haag, Staedion en de HVS. In de overige gemeenten zijn de prestatieafspraken bondiger en is de HVS niet betrokken bij de prestatieafspraken vanwege het geringe woningbezit van Staedion in deze gemeenten. Wel zijn andere huurdersvertegenwoordigingen aangesloten. Als vanzelfsprekend zijn in de prestatieafspraken tevens afspraken vastgelegd die samenwerking vragen met zorg- en welzijnspartijen, zoals bijvoorbeeld het huisvesten van specifieke doelgroepen. Indien naast de prestatieafspraken tevens de meerjarige raamovereenkomst en de convenanten worden beschouwd, dan nemen naast gemeenten, woningcorporaties en huurdersverenigingen tevens andere maatschappelijke partners zoals zorg- en welzijnsorganisaties deel.

1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

De prestaties van de corporatie zijn gestructureerd aan de hand van de onderwerpen of thema's zoals die in de lokale prestatieafspraken zijn benoemd. De visitatiecommissie is voor wat betreft de structuur uitgegaan van de thema's in de prestatieafspraken met de gemeente Den Haag. De onderwerpen of thema's in de prestatieafspraken met de grootste gemeente of gemeente waar de corporatie het meeste bezit heeft, zijn namelijk leidend voor de structuur van de prestaties.

De visitatiecommissie heeft voor ieder thema een cijfer weergegeven. Hierbij is de in de visitatiemethodiek 6.0 beschreven werkwijze gehanteerd. Deze methodiek werkt met een zogenoemd ijkpunt voor een voldoende dat is bepaald op een 6 en plus- of minpunten. Voldoen aan het ijkpunt betekent dat er in belangrijke mate aan de prestatieafspraken afspraken is voldaan. Daarbovenop kan de corporatie een of meer pluspunten toegekend krijgen die zich in een hoger cijfer vertalen. Het cijfer 7 wordt toegekend als de corporatie volledig aan de afspraken heeft voldaan. Het cijfer 8 of hoger wordt toegekend als er daarnaast ook nog sprake is van anderszins bijzondere omstandigheden. Het kan dan bijvoorbeeld gaan om het positief handelen in het kader van het bevorderen van het bereiken van de maatschappelijke doelen, het bedenken van creatieve oplossingen of zeer ambitieuze of moeilijke/complex opgaben die (grotendeels) zijn gerealiseerd. Bij het niet voldoen aan het ijkpunt volgt in principe een onvoldoende. Ook kunnen minpunten worden toegekend naarmate de afwijking van de realisatie ten opzichte van de afspraak groter is. De minpunten kunnen tot lagere cijfers leiden.

De beoordelingen per thema zijn gebaseerd op de deeltcijfers die zijn gegeven per opgave/prestatie. Deze zijn terug te vinden in de prestatietabel in bijlage 7. Als gevolg van het middelen van de cijfers per opgave/prestatie ontstaat per thema een op één decimaal nauwkeurig cijfer. Daarnaast is in de bijlage bij verschillende opgaven/prestaties een meer uitgebreide toelichting te vinden dan in de onderstaande hoofdtekst is vastgelegd.

Om duidelijker de relatie tussen de context en de prestatieafspraken en prestaties te leggen wordt ieder thema voorafgegaan met een korte toelichting.

1.5.1 Thema 1: De omvang en de beschikbaarheid van de woningvoorraad

7,3

De visitatiecommissie oordeelt dat Staedion ten aanzien van de omvang en de beschikbaarheid van de woningvoorraad 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. Staedion heeft nadrukkelijk en -meer dan de prestatieafspraken voorschrijven- bijgedragen aan de beschikbaarheid in de gemeenten Den Haag en Pijnacker-Nootdorp. Bewonderenswaardig is de uitbreiding van de kernvoorraad in Den Haag en de overname van woningen van Vestia in Pijnacker-Nootdorp. Daarnaast heeft Staedion in overeenstemming de prestatieafspraken ingezet op het bevorderen van doorstroming, onder andere door middel het inzetten van doorstroomcoaches en het toewijzen van grote(re) woningen aan grote gezinnen.

Staedion wordt in het werkgebied, de regio Haaglanden, geconfronteerd met druk op de beschikbaarheid van woningen. Op regionaal niveau is het convenant 'Gaten dichten in Haaglanden 2017-2026' opgesteld, waarin de beschikbaarheid van sociale huurwoningen in Haaglanden, met als vertrekpunt de 'ongedeelde regio', wordt gezien. In de raamovereenkomst (2015-2019) met de gemeente Den Haag en de corporaties wordt het adequaat huisvesten van mensen met lage inkomens als hét speerpunt benoemd, waarbij met name de beschikbaarheid van goedkope woningen een punt van zorg is. Het realiseren van nieuwbouw én het doelmatiger benutten van de bestaande woningvoorraad zijn de belangrijkste 'knoppen' waar men aan kan draaien.

Staedion heeft nieuwbouw gerealiseerd en kantoren getransformeerd

Staedion heeft in de gemeente Den Haag de opgave om de beschikbaarheid van woningen te vergroten door de kernvoorraad uit te breiden. In de prestatieafspraken is voor Staedion een toename van de kernvoorraad van tenminste 31.580 woningen in 2017 naar tenminste 31.756 woningen in 2019 vastgelegd. In de prestatieafspraken van 2020 is geen specifieke afspraak vastgelegd voor de omvang van de kernvoorraad. De kernvoorraad van Staedion bestond aan het einde van 2020 uit 32.107 woningen. De visitatiecommissie concludeert dat Staedion in alle jaren ruimschoots voldeed aan de prestatieafspraken en zodoende twee pluspunten heeft verdiend. Staedion heeft met name in de gemeente Den Haag en Pijnacker-Nootdorp een omvangrijke bijdrage heeft geleverd aan de ontwikkeling van de woningvoorraad, waardoor zowel de norm voor de kernvoorraad als de goedkope voorraad in ruime mate wordt overtroffen.

De prestatieafspraken met betrekking tot de omvang van de woningvoorraad gaan samen met prestatieafspraken over het toevoegen van nieuwbouwwoningen en het transformeren van kantoren. Staedion had aanvankelijk de opgave om tenminste 100 woningen per jaar toe te voegen. Indien de (financiële) slagkracht van Staedion toereikend zou zijn én bouwlocaties beschikbaar zouden zijn, zou het aantal op te leveren (nieuwbouw)woningen worden opgevoerd naar 150 woningen per jaar. In de prestatieafspraken van 2019 ligt de opgave voor Staedion zelfs op 290 woningen, terwijl in 2020 300 woningen in aanbouw dienden te zijn.

Staedion heeft in de periode van 2017 tot en met 2020 493 nieuwbouw- en transformatiewoningen opgeleverd. Staedion heeft bijvoorbeeld nieuwbouwwoningen opgeleverd in de projecten Volta (72 woningen), De Tuinen van Morgenstond (243 woningen) en Tinaarlostraat (51 woningen). Vermeldenswaardig zijn tevens de transformatie van de voormalige kantoorpanden aan de Stadszijde en de Frits Diepenlaan naar 52 appartementen en transformatie van een achttal bedrijfsruimten naar 30 compacte woningen. Staedion heeft met voortvarendheid en creativiteit de kansen gepakt die zich hebben voorgedaan en daarmee twee pluspunten verdiend.

Naast het opleveren van woningen door nieuwbouw en transformatie is Staedion in 2020 gestart met de bouw van 483 woningen in Den Haag in de projecten Haverkamp (48), Energiekwartier (36),

Loosduinsehof (99), Pegasus (300). Daarmee wordt ruimschoots voldaan aan de prestatieafspraken om in 2020 300 woningen in aanbouw te hebben. De visitatiecommissie concludeert dat Staedion in alle jaren ruimschoots voldeed aan de prestatieafspraken en zodoende twee pluspunten heeft verdiend. Staedion heeft in de periode van 2017 tot en met 2020 gemiddeld 123 woningen opgeleverd. Daarnaast overtreft Staedion de prestatieafspraken voor woningen in aanbouw ruimschoots (482 woningen tegenover 300 woningen).

Pijnacker-Nootdorp en Westland

Staedion staat in de gemeenten Pijnacker-Nootdorp en Westland eveneens voor een uitbreidingsopgave. In de prestatieafspraken met de gemeente Pijnacker-Nootdorp is vastgelegd dat Staedion zich inzet voor het realiseren van 112 nieuwbouwwoningen: 72 woningen in nieuwbouwwijk De Scheg en 40 woningen op een nader te bepalen geschikte bouwlocatie.

Aan het einde van 2020 heeft de gemeente Pijnacker-Nootdorp overeenstemming bereikt met een ontwikkelaar voor het realiseren van 323 woningen in de Scheg, waarvan 100 sociale huur- en koopappartementen. De sociale huurappartementen zullen worden verhuurd door Staedion. De realisatie van 40 woningen in Pijnacker-Nootdorp is in de initiatieffase. Bewonderens- en vermeldenswaardig is dat Staedion, in overeenstemming met de prestatieafspraken, het convenant 'Gaten dichten in de Haaglanden 2017-2026' én in het belang van de volkshuisvesting, 1.344 verhuureenheden van Vestia in Pijnacker-Nootdorp heeft overgenomen. Staedion heeft met de overname van woningen van Vestia in Pijnacker-Nootdorp haar nek uitgestoken in het belang van de volkshuisvesting, waardoor twee pluspunten zijn verdiend.

In de prestatieafspraken met de gemeente Westland is vastgelegd dat de partijen zich in de Wippolder inzetten voor het realiseren van +/- 50 sociale huurwoningen. De gemeente Westland en Staedion voeren gesprekken over het aantal woningen en de programmering. De visitatiecommissie concludeert dat Staedion daarmee voldoet aan de prestatieafspraken en een pluspunt verdiend.

Tabel 7: Ontwikkeling woningvoorraad Staedion (zelfstandige + onzelfstandige vhe) (incl. niet-DAEB)

Gemeente	2016	2017	2018	2019	2020	Verschil
Den Haag	34.519	34.792	34.907	34.971	34.988	+469
Delft	132	132	79	79	79	-53
Leidschendam-Voorburg	76	76	76	76	76	0
Pijnacker-Nootdorp	403	402	402	402	1.583	+1.180
Rijswijk	239	239	239	239	133	-106
Westland	62	62	62	62	62	0
Totaal:	35.431	35.703	35.765	35.829	36.921	+1.490

Bron: Jaarverslagen Staedion (2016 t/m 2020)

Staedion heeft zich door verschillende nieuwbouwontwikkelingen -in overeenstemming met de prestatieafspraken- ervoor ingezet om via innovatieve samenwerking met partners uitbreiding van de woningvoorraad mogelijk te maken. Staedion zoekt bijvoorbeeld actief naar samenwerkingsconstructies met marktpartijen. Een voorbeeld is de Design and Build-ontwikkeling van 170 eenheden in de Hofbadtoren. De toren wordt volledig extern ontwikkeld, waarbij tevens energetische concepten zijn toegepast. Een ander voorbeeld is de samenwerking met Sustay en Altera voor de realisatie van 220 sociale huurwoningen en 390 middeldure huurwoningen aan de Schaloenstraat. De visitatiecommissie concludeert dat Staedion daarmee voldoet aan de prestatieafspraken, hetgeen een pluspunt waard is.

Naast het toevoegen van woningen door nieuwbouw of transformatie heeft Staedion de opgave om het onttrekken van woningen aan de woningvoorraad door verkoop te beperken. De

prestatieafspraken schrijven voor 'terughoudend' te zijn met de verkoop van sociale huurwoningen. Staedion heeft daarom in de periode van 2016 tot en met 2020 slechts enkele sociale huurwoningen verkocht, hetgeen bovendien past in het in 2015 ingevoerde beleid van Staedion om de verkoop van sociale huurwoningen met uitzondering van enkele solitaire woningen stop te zetten. Daarnaast heeft Staedion op basis van de portefeuillestrategie een woningcomplex in Delft verkocht. Staedion heeft het voornemen om in de gemeente Rijswijk eveneens een woningcomplex te verkopen, aangezien dit ook het enige bezit in die gemeente is en men zich meer wil focussen op ander bezit. Omdat de verkopen qua aantal gering zijn, is de visitatiecommissie van mening dat Staedion terughoudend is geweest met het verkopen van woningen. Staedion voldoet daarmee aan de prestatieafspraken, waardoor een pluspunt is toegekend.

Staedion heeft de doorstroming in de woningvoorraad bevordert

Staedion heeft zich -in het kader van de beschikbaarheid- tevens ingezet voor het beter benutten van de bestaande woningvoorraad. De prestatieafspraken schrijven voor dat Staedion de doorstroming op de woningmarkt bevordert door het inzetten van seniorenmakelaars, het aanbieden van huurgewenning, het verlenen van voorrang aan senioren die een grote(re) woning achterlaten en het communiceren over het doorstroominstrumentarium in de richting van huurders. Daarnaast dienen de vrijkomende grote huurwoningen te worden toegewezen aan grote(re) gezinnen.

Staedion heeft zich duidelijk ingezet voor het bevorderen van doorstroming. De Haagse corporatie heeft een financiële bijdrage geleverd aan de seniorenmakelaars van de Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH) en voorrang verleend aan senioren die een grote(re) woning achterlieten en huurders die een sociale huurwoning verlieten voor een middeldure huurwoning. Daarnaast heeft Staedion ruimschoots voldaan aan de doelstelling om 75% van de vrijkomende, grote sociale huurwoningen met voorrang toe te wijzen aan grote(re) gezinnen met minimaal vier kinderen. Om deze reden zijn twee pluspunten toegekend.

Het aanbieden van huurgewenning om de overstap naar een andere woning aantrekkelijk te maken is overwogen, maar op basis van de ervaring van een collega-corporatie nog niet ingezet. In 2020 heeft Staedion echter wel degelijk financiële middelen beschikbaarheid gesteld voor huurgewenning/huurmatiging bij het 'vrijspelen' van grote(re) woningen. Omdat aan de andere aspecten bij het bevorderen van doorstroming wel is voldaan, is de visitatiecommissie van mening dat Staedion heeft voldaan aan de prestatieafspraken. Daarbij is een pluspunt toegekend.

1.5.2 Thema 2: De betaalbaarheid van de woningvoorraad

7,4 **De visitatiecommissie oordeelt dat Staedion ten aanzien van de betaalbaarheid van de woningvoorraad 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. Staedion heeft zich - in overeenstemming met de prestatieafspraken- gehouden aan de huursombenadering en tevens de betaalbaarheid bij nieuwe verhuringen geborgd. Daarnaast heeft de corporatie uitgebreid aandacht voor het voorkomen van huurachterstanden. De aandacht voor het voorkomen van huurachterstanden heeft met name vanaf 2020 een zichtbaar resultaat tot gevolg gehad.**

Staedion wordt in het werkgebied geconfronteerd met een beperkte beschikbaarheid van (goedkope) sociale huurwoningen en toenemende betalingsproblemen onder huurders. In de raamovereenkomst (2015-2019) in de gemeente Den Haag en de prestatieafspraken zijn het beperken van de huurverhoging, het passend toewijzen van vrijkomende sociale huurwoningen aan de laagste inkomens en het voorkomen van huurachterstanden bij huurders derhalve als opgaven vastgelegd.

Staedion heeft een gematigd huurbeleid gevoerd

Staedion heeft zich in het kader van de betaalbaarheid van de woningvoorraad én in overeenstemming met de prestatieafspraken gehouden aan de huursombenadering. Staedion heeft in de periode van 2017 tot en met 2020 een huurverhoging doorgevoerd van respectievelijk 1,0%, 2,3%, 2,1% en 3,3% (huurverhoging + huurharmonisatie). Staedion heeft in (jaarlijks) overleg met Huurdersvereniging Staedion (HVS) geen inkomensafhankelijke huurverhoging doorgevoerd. Staedion kijkt bij het bepalen van de huurprijs, in overeenstemming met het meerjarig huurbeleid, primair naar de woningkwaliteit. Op deze wijze maakt Staedion gebruik van een differentiatie, zodat de huurverhoging past bij de woning(kwaliteit) en/of de wijk waarin de woning ligt. Daarnaast is de Haagse corporatie zich ervan bewust dat het grootste deel van de doelgroep afhankelijk is van huurtoeslag. Om deze reden heeft Staedion bewust gestuurd op het behouden van voldoende woningen met een huurprijs onder de kwaliteitskortingsgrens. Staedion heeft de omvang van de goedkope woningvoorraad in overeenstemming met de prestatieafspraken boven het aantal van 5.400 woningen gehouden.

De visitatiecommissie concludeert dat Staedion heeft voldaan aan de prestatieafspraken. De corporatie heeft voor wat betreft de omvang van de goedkope voorraad een pluspunt verdiend.

Staedion heeft de betaalbaarheid bij nieuwe verhuringen geborgd

Naast het doorvoeren van een huurverhoging heeft Staedion tevens aandacht gehad voor het passend toewijzen van woningen van vrijkomende sociale huurwoningen. Staedion voldoet bijvoorbeeld aan de prestatieafpraak om tenminste 90% van de vrijkomende woningen toe te wijzen aan de primaire doelgroep. De Haagse corporatie heeft tevens ruimschoots voldaan aan de prestatieafspraken met betrekking tot het verhuren van vrijkomende sociale huurwoningen onder de tweede aftoppingsgrens. Staedion heeft jaarlijks circa 85% van de vrijkomende woningen verhuurd onder de tweede aftoppingsgrens. Tegelijkertijd is in de Haagse prestatieafspraken (2019 en 2020) vastgelegd dat de corporatie tenminste 15% respectievelijk 10% van de vrijkomende woningen verhuurt onder de kwaliteitskortingsgrens. Staedion heeft met een percentage van 31% en 34% ruimschoots voldaan aan de prestatieafpraak, waarvoor de visitatiecommissie twee pluspunten heeft toegekend.

Staedion heeft ingezet op het voorkomen van huurachterstanden en huisuitzettingen

Staedion heeft de opgave om huurachterstanden bij huurders te voorkomen en/of op te lossen én daarmee huisuitzettingen voor te zijn. In de prestatieafspraken worden twee pilots voor de gemeente Den Haag en de samenwerkende corporaties voorgeschreven en is de samenwerking tussen de gemeente Den Haag, Staedion en Schuldenlab070 vastgelegd.

De gemeente en de corporaties hebben de pilots 'Vroegsignalering huurachterstanden zittende huurders' en 'Preventie huurachterstanden nieuwe huurders' opgepakt. Uiteindelijk zijn de pilots vertaald naar en samengevoegd tot een structurele werkwijze, waarbij door de partijen met elkaar wordt gekeken of de processen moeten worden verbeterd; hierbij hoort een continu proces van evalueren en verbeteren. In deze structurele werkwijze werken de gemeente en corporaties intensief samen aan het voorkomen en oplossen van huurachterstanden om huisuitzettingen te voorkomen. Daarnaast heeft Staedion een nieuwe (beleids)aanpak geïntroduceerd, waarin extra maatregelen zijn genomen om huisuitzettingen te voorkomen.

Staedion merkt dat door de extra maatregelen het aantal ontruimingën historisch laag is en dat het aantal vorderingen dat overgedragen wordt aan een deurwaarder bijna gehalveerd is. De nieuwe aanpak met betrekking tot de betalingsregelingen heeft er tevens voor gezorgd dat het succespercentage bij het nakomen van betalingsregelingen historisch hoog is. De

visitatiecommissie waardeert het dat Staedion tijdens de coronacrisis een stap verder is gegaan door maatwerk te leveren voor iedere huurder die heeft aangegeven in de financiële problemen te komen als gevolg van de coronamaatregelen. Staedion heeft hiervoor onder meer de betreffende huurders buiten het reguliere aanmaanproces gehouden.

Naast het ontwikkelen van een structurele werkwijze is Staedion in overeenstemming met de prestatieafspraken en in samenwerking met Schuldenlab070 nieuwe initiatieven opgestart om huurachterstanden en schulden te voorkomen. Voorbeelden van initiatieven zijn:

- **Geldzaken070:** Geldzaken070 is een initiatief waarbij medewerkers van de teams Huurincasso en Klantenservice van Staedion huurders, waarvan er (vermoedelijk) sprake is van (aanstaande) problematische schuldenproblematiek, doorverwijzen naar één centraal meldpunt binnen de gemeente Den Haag.
- **Vaste Lasten Pakket:** Staedion maakt bij het VLP gebruik van de diensten van een externe leverancier die de klant helpt op een eenvoudige manier inzicht te krijgen in de financiële situatie. De huurder houdt hierbij zelf het inzicht. De bankrekeningen worden gesplitst, zodat de vaste lasten direct worden betaald vanaf een beschermde rekening.
- **Pilot Wonen Zonder Schulden:** Binnen de pilot is het de bedoeling dat bij het aangaan van het huurcontract direct een begroting gemaakt wordt en toeslagen worden aangevraagd als dit nog niet is gebeurd.

De visitatiecommissie concludeert dat Staedion meer dan ruimschoots heeft voldaan aan de prestatieafspraken, waardoor twee pluspunten zijn toegekend. Staedion heeft pilots uitgevoerd, die hebben geleid tot een structurele aanpak. De structurele aanpak heeft vervolgens geresulteerd in een historisch hoog succespercentage.

1.5.3 Thema 3: Het huisvesten van specifieke doelgroepen

7,2

De visitatiecommissie oordeelt dat Staedion ten aanzien van het huisvesten van specifieke doelgroepen 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. Staedion heeft -in overeenstemming met de prestatieafspraken- aan de hand van een 'check' ingezet op langer zelfstandig thuis wonen en personen die uitstromen uit maatschappelijke instellingen gehuisvest. Vermeldenswaardig is de ontwikkeling van het concept 'Wonen met een plus', waarmee Staedion inspeelt op het scheiden van wonen en zorg en de toenemende vergrijzing. Staedion heeft met name in Den Haag een omvangrijke bijdrage geleverd aan het huisvesten van statushouders.

Staedion wordt in het werkgebied geconfronteerd met een toenemende vraag naar (passende) woningen vanuit verschillende specifieke doelgroepen, zoals senioren, jongeren en statushouders. De toenemende vergrijzing in Nederland zorgt er samen met het scheiden van wonen en zorg bijvoorbeeld voor dat senioren langer zelfstandig thuis moeten blijven wonen. De laatstgenoemde ontwikkeling resulteert tevens in de opgave om mensen die uitstromen uit een maatschappelijke opvang 'in de wijk' te huisvesten. Een andere specifieke doelgroep die gehuisvest dient te worden volgens de gemeentelijke taakstelling zijn de statushouders. Tegelijkertijd ontstaat er spanning tussen het huisvesten van de reguliere woningzoekenden en het huisvesten van specifieke doelgroepen. In het werkgebied van Staedion is er immers sprake van een woningtekort en een daling van de mutatiegraad, terwijl de opgave voor het huisvesten van specifieke doelgroepen omvangrijk is.

Staedion heeft ingezet op langer zelfstandig thuiswonen door senioren

Staedion heeft vanuit de prestatieafspraken de opgave om langer zelfstandig thuiswonen te faciliteren voor huurders met een zorgbehoefte. In het kader van langer zelfstandig thuiswonen

heeft Staedion in 2019 een pilot uitgevoerd, waarbij huurders is aangeboden om een 'Langer Thuis Wonen-check' uit te laten voeren. In de betreffende check brengt Staedion in beeld wat er in de huidige woning gedaan kan worden, zodat de huurder er langer kan blijven wonen. De huurder ontvangt vervolgens een gericht adviesrapport. De pilot LTW-check is in 2020 met positieve resultaten geëvalueerd. Staedion heeft in de pilot gezien dat senioren een maatwerkadvies gericht op langer in de huidige woning kunnen blijven wonen waarderen. In de pilot heeft Staedion de huurders echter alleen een advies verstrekt en gewezen op de organisaties of lokketten waar zij verzoeken voor WMO-voorzieningen of hulp en ondersteuning kunnen aanvragen. Staedion wil in 2021 komen tot een keuze-aanbod met aan te brengen voorzieningen om langer thuis te kunnen wonen. Senioren in gelabelde seniorenwoningen kunnen straks op kosten van Staedion tot een bepaald maximumbedrag keuzes maken uit dit aanbod. Staedion zorgt dan dat deze voorzieningen worden aangebracht. Daarnaast heeft Staedion bij de transformatie van een bedrijfsruimte een pilot met Vivalib gedaan. Vivalib is een innovatief woonconcept dat mensen in staat stelt om zo lang mogelijk en actief in hun eigen woonomgeving ouder te worden. De visitatiecommissie concludeert dat Staedion daarmee heeft voldaan aan de prestatieafspraken en heeft een pluspunt toegekend.

Een aanverwante ontwikkeling is de toename in het gebruik van scootmobielen. De gemeente en de Haagse corporaties erkennen in de prestatieafspraken dat het stallen en opladen van scootmobielen in woningcomplexen problemen oplevert. In het licht van de opgave heeft Staedion in verschillende woningcomplexen voor senioren geïnvesteerd in voorzieningen voor het stallen en opladen van scootmobielen en de toegankelijkheid van het woningcomplex voor scootmobiel-gebruikers. Staedion heeft voldaan aan de prestatieafspraken en een pluspunt verdiend.

Naast het aanpassen van woningen en woningcomplexen denkt Staedion in overeenstemming met de prestatieafspraken en de ontwikkeling van scheiden van wonen en zorg in nieuwe woonconcepten. Staedion heeft het concept 'Wonen met een plus' ontwikkeld, waarbij het gaat om zelfstandig wonen in een eigen appartement in een veilige omgeving met gezelschap én zorg in de buurt. Het woonconcept is onderdeel van Staedions beleid 'Met zorg een thuis', dat inspeelt op de behoefte van bewoners met een lichte zorgvraag om langer thuis te wonen. In 2019 is Staedion gestart met de transformatie van Loosduinse Hof, waar het concept voor personen met een lichte zorgvraag voor het eerst in de praktijk zal worden uitgevoerd. De metamorfose dient in 2021 gereed te zijn. Daarnaast wordt het concept onder andere op de locaties Wenkebach en Betje Wolffstraat ingevoerd. Het realiseren van het woonconcept op de betreffende locaties sluit tevens aan bij het maatschappelijk belang van slimme transformaties en/of tijdelijk gebruik van zorgvastgoed.

De visitatiecommissie is van mening dat Staedion met de ontwikkeling van het woonconcept aansluit bij het scheiden van wonen en zorg en de verregaande vergrijzing in Nederland. Staedion legt met het woonconcept een basis voor toekomstige (transformatie)projecten. De visitatiecommissie heeft om deze redenen twee pluspunten toegekend.

Staedion heeft statushouders gehuisvest

Staedion heeft bijgedragen aan de taakstelling voor het huisvesten van statushouders in de gemeenten Den Haag en Pijnacker-Nootdorp. Staedion heeft in 2018, 2019 en 2020 100% van de aanvragen van de betreffende gemeenten voor het toewijzen van een woning aan een statushouder gehonoreerd. In 2017 heeft Staedion het voormalige kantoorpand aan de Stadjijde getransformeerd. Het kantoorpand is omgebouwd tot 26 ruime appartementen voor 90 statushouders.

Tabel 8: Huisvesten van statushouders (aantal gehuisveste statushouders)

	2017	2018	2019	2020
Taakstelling Den Haag	215	n.b.*	151	129
Realisatie Den Haag	223	168	155	162
Taakstelling Pijnacker-Nootdorp	8	- 2	- 1	0
Realisatie Pijnacker-Noordorp	n.b.**	3	7	0

Bron: Staedion

*Geen opgave per corporatie, **2 woningen, aantal statushouders onbekend.

Staedion huisvest statushouders collectief op locaties die bij het grote huisvestingsverzoek in 2015 zijn gerealiseerd en voorziet in jaarlijkse individuele huisvesting via de afdeling verhuur. Staedion wil inmiddels meer sturen op individuele huisvesting, omdat collectief wonen wordt gestigmatiseerd en statushouders minder integreren. De begeleiding van statushouders is een verantwoordelijkheid van gemeente in samenwerking met Vluchtelingenwerk.

De visitatiecommissie heeft vanwege de omvangrijke bijdrage aan het huisvesten van statushouders in met name Den Haag twee pluspunten toegekend.

Staedion heeft kwetsbare doelgroepen gehuisvest

Staedion heeft de opgave om kwetsbare (eenpersoons)huishoudens die uitstromen uit een maatschappelijke instelling te huisvesten. De corporatie is daarbij afhankelijk van het vrijkomen van woningen in verschillende wijken. Daarnaast is het noodzakelijk om de risico's te minimaliseren en de leefbaarheid te waarborgen. Voor Staedion was de opgave in de periode van 2018 tot en met 2020 respectievelijk 108, 147 en 147 personen.

Staedion verhuurt woningen aan achttien verschillende zorginstellingen. Daarbij gaat het om woningen voor senioren en woningen voor mensen met een GGZ-problematiek, verstandelijke beperking of vanuit Jeugdzorg. Het aantal toewijzingen is met 109, 131 en 150 echter achtergebleven. De oorzaken voor het achterblijven van de toewijzingen zijn het beperkte aanbod aan (geschikte) woningen, de afnemende mutatiegraad en het achterblijven van het aanleveren van kandidaten door zorginstellingen. Staedion heeft daarvoor aandacht gevraagd bij zowel de gemeente als de betreffende convenantpartijen. Daarnaast heeft Staedion -in het kader van een goede samenwerking- met de zorginstellingen lunchbijeenkomsten georganiseerd én gewerkt aan een overkoepelend convenant. In 2020 is de samenwerking met de gemeente en zorginstellingen voor wat betreft het huisvesten van specifieke doelgroepen vastgelegd in het 'Koepelconvenant Huisvesting Zorgdoelgroepen'. De visitatiecommissie concludeert dat Staedion daarmee aan de prestatieafspraken heeft voldaan en heeft een pluspunt toegekend.

Vermeldenswaardig is dat Staedion samen met Fonteynenburg in 2017 het woonconcept 'Beschermd Thuis' ontwikkelde. Staedion heeft hiervoor een kantoor getransformeerd tot een woongebouw, waar 26 mensen in gezamenlijkheid zelfstandig wonen.

Staedion heeft woningen gelabeld voor jongeren

Staedion heeft met name in de gemeente Den Haag te maken met een omvangrijke groep jongeren en studenten. Om hen passend te kunnen huisvesten heeft Staedion de opgave om woningen voor de betreffende doelgroep te labelen. In de prestatieafspraken is vastgelegd dat Staedion tenminste 1.100 woningen labelt. In de woningvoorraad van Staedion hebben 2.650 woningen (zelfstandig en onzelfstandig) een mutatiehuur op de kwaliteits-/jongerengrens. Daarbij gaat het om sociale huurwoningen zijnde studentenwoningen/seniorenwoningen en zorgwoningen. Deze woningen worden in principe gelabeld voor jongeren. De visitatiecommissie concludeert dat Staedion daarmee aan de prestatieafspraken heeft voldaan en heeft een pluspunt toegekend.

1.5.4 Thema 4: De kwaliteit en de duurzaamheid van de woningvoorraad

7,3

De visitatiecommissie oordeelt dat Staedion ten aanzien van de kwaliteit en de duurzaamheid van de woningvoorraad 'ruim voldoende' heeft gepresteerd.

Staedion heeft -in overeenstemming met de prestatieafspraken- gewerkt aan de kwaliteit van de woningvoorraad door middel van grootschalige woningverbeteringen en maatregelen met betrekking tot open verbrandingstoestellen, koudebruggen en vocht en schimmel. Het aantal verbrandingstoestellen is teruggebracht en de aandacht voor koudebruggen en vocht en schimmel is van structurele aard. Daarnaast heeft de corporatie woningen geïsoleerd en zonnepanelen geplaatst. Vermeldenswaardig is dat Staedion tevens aandacht heeft voor klimaatadaptatie en hergebruik van materialen. Staedion is als eerste corporatie van Nederland gestart met Madaster, een materialenpaspoort om materialen in gebouwen vast te leggen.

Staedion heeft, evenals alle Nederlandse woningcorporaties, de opgave om de woningvoorraad te verbeteren en te verduurzamen. Het verduurzamen van de woningvoorraad was aanvankelijk gericht op de doelstelling om gemiddeld label B te behalen. De aandacht wordt echter steeds meer verlegd naar de opgave om CO₂-neutraliteit in 2050 te bereiken en te werken aan klimaatadaptatie en circulariteit. Als tussendoelstelling heeft Staedion 30% CO₂-reductie in 2030. Staedion heeft als 'smart follower' de ambitie om haar verantwoordelijkheid voor wat betreft duurzaamheid te nemen, maar niet voorop te lopen. De corporatie is van mening dat duurzaamheid niet ten koste mag gaan van wonen, zodat Staedion de kansen met betrekking tot nieuwbouw, renovatie en herstructurering kan blijven benutten.

Staedion heeft woningverbeteringen doorgevoerd

Staedion heeft de opgave om de kwaliteit van woningen te verbeteren. In de prestatieafspraken zijn afspraken vastgelegd over het doorvoeren van woningverbeteringen met een investering van meer dan 50.000 euro.

Staedion heeft nadrukkelijk ingezet op ingrijpende woningverbeteringen in haar bezit. Voorbeelden zijn bijvoorbeeld honderden woningen in Mariahoeve en Transvaal, waarbij grote investeringen zijn gedaan van gemiddeld € 85.000 per woning. Bij dergelijke ingrijpende woningverbetering zorgt Staedion voor een basiskwaliteit (o.a. vervangen badkamer, keuken en toilet waar nodig), een gezond binnenklimaat (o.a. door aanbrengen CO₂-gestuurde mechanische ventilatie) en goede isolatie (≥ gemiddeld label B). Na uitvoeren van de ingreep zijn de woningen transitie gereed.

In de periode van 2017 tot en met 2020 heeft Staedion 1.666 grote woningverbeteringen uitgevoerd. Naast het doorvoeren van woningverbeteringen heeft Staedion in de periode van 2017 tot en met 2020 bij de mutatie 6.088 woningen naar basiskwaliteit gebracht. Om de woningen bij mutatie weer op de gewenste basiskwaliteit te brengen heeft de corporatie in 2020 circa € 10,5 miljoen uitgegeven aan het verhuurgereed maken van de woningen. Daarnaast heeft Staedion circa € 8 miljoen (bij mutatie) en circa € 5 miljoen (in bewoonde staat) geïnvesteerd in het moderniseren van de badkamer, het toilet en/of de keuken bij mutatie.

De visitatiecommissie concludeert dat Staedion ruimschoots heeft voldaan aan de prestatieafspraken en heeft een pluspunt toegekend.

Staedion heeft het binnenmilieu van woningen verbeterd aan de hand van drie pilotprojecten

Staedion heeft in overeenstemming met de prestatieafspraken deelgenomen aan drie pilotprojecten met aandacht voor het voorkomen van vocht- en schimmelproblematiek, het verwijderen van open

verbrandingstoestellen en het oplossen van koudebruggen. De pilotprojecten hebben geleid tot structurele maatregelen.

Staedion heeft naar aanleiding van het actieplan 'Vocht en schimmel' medewerkers opgeleid om de aanpak van vocht- en schimmelproblematiek te verbeteren en huurders voor te lichten over het gebruik van de woning en de installaties in de woning. Op deze wijze is een schimmelpreventie-team ontstaan. Als huurders een melding maken van vocht en schimmel kijkt het schimmelpreventieteam de woning na op de oorzaak van een slecht binnenmilieu. Indien er sprake is van een gebrek aan de woning, dan lost Staedion het probleem (voor zover mogelijk) op. Indien de een klacht wordt veroorzaakt door bewonersgedrag, dan informeert Staedion de bewoner over wat hij/zij zelf kan doen om de vocht- en schimmelproblematiek te voorkomen. Een onafhankelijke commissie kan worden ingeschakeld als de oorzaak arbitrair is. Staedion heeft daardoor steeds minder klachten ontvangen over dat huurders niet worden geholpen. De visitatiecommissie concludeert dat Staedion daarmee ruimschoots heeft voldaan aan de prestatieafspraken en heeft twee pluspunten toegekend.

Daarnaast heeft Staedion de lijn ingezet en voortgezet om versneld verouderde mechanische ventilatieboxen binnen het planmatig onderhoud te vervangen. Staedion heeft in 2018 en 2019 in respectievelijk 2.200 en 2.100 woningen de ventilatiesystemen vervangen. Daarnaast hebben ruim 600 bewoners het aanbod gekregen om in hun natuurlijk geventileerde woning mechanische ventilatie aan te brengen. In 2019 zijn in ruim 900 woningen HR++ glas aangebracht en zijn in ruim 950 woningen cv-ketels vervangen.

Naast het voorkomen van vocht en schimmel in de woningen leveren open verbrandingstoestellen gezondheidsrisico's op voor huurders. In de prestatieafspraken is vastgelegd dat de corporaties in het kader van een gezond binnenmilieu open verbrandingstoestellen vervangen door HR-ketels. Staedion heeft tijdig aan de prestatieafspraken voldaan door alle open verbrandingstoestellen te vervangen door een centrale verwarming of een warmtapwatervoorziening.

De derde pilot had betrekking op het verhelpen van koudebruggen. In het kader van de pilot heeft een stagiair van de Haagse Hogeschool in 2016 onderzoek gedaan naar zes (innovatieve) manieren om koudebruggen op te heffen. Staedion heeft vervolgens met Ymere en Portaal onderzoek gedaan en een aantal varianten beschreven, die zich richten op de bestaande problemen in de complexen, waarvoor de complexen Catharinaland en Nocturnestraat in de renovatie zijn geselecteerd. De problemen in de Nocturnestraat waren het grootst, waarbij bleek dat met name de niet geïsoleerde gevel voor problemen zorgde. Staedion heeft om deze reden de bestaande opdracht aangepast en als beheersmaatregel een isolatielaag (met steenstrips) op de buitengevel aangebracht. Door het aanpakken van de gevel worden de bestaande problemen dus maximaal verholpen, waar de bewoners het meest (en direct) baat bij hebben. Bij de evaluatie van de pilot bleek deze ingreep de meest (positieve) invloed op het thuisgevoel te hebben. De pilot was dermate succesvol dat Staedion bij alle renovatieprojecten een proefwoning maakt om deze op koudebruggen te onderzoeken en daarvoor in de opdracht rekening mee te houden.

De visitatiecommissie concludeert dat Staedion daarmee heeft voldaan aan de prestatieafspraken. De visitatiecommissie heeft voor de eerste pilot twee pluspunten en voor de tweede en derde pilot een pluspunt toegekend.

Staedion heeft woningen verduurzaamd

Staedion heeft in overeenstemming met de prestatieafspraken woningen verduurzaamd. Het verduurzamen van woningen heeft onder andere plaatsgevonden aan de hand van het doorvoeren van planmatige woningverbeteringen en het plaatsen van zonnepanelen. Staedion heeft woningen

voorzien van HR++-glas en heeft cv-ketels vervangen. In 2018 is Staedion gestart met een pilot voor het plaatsen van zonnepanelen op individuele woningen. Het doel was om woningen individueel aan te sluiten met als alternatief een collectieve aansluiting. Staedion heeft in de periode vanaf 2018 op +/- 5.500 woningen zonnepanelen geplaatst. De visitatiecommissie concludeert dat Staedion daarmee heeft voldaan aan de prestatieafspraken.

Staedion heeft voor de toekomst de opgave om een CO₂-neutrale woningvoorraad te realiseren. In de prestatieafspraken zijn verschillende afspraken vastgelegd die bijdragen aan de betreffende opgave. De prestatieafspraken schrijven bijvoorbeeld voor dat Staedion bij nieuwbouw of sloop/nieuwbouw toewerkt naar woningen zonder gasaansluiting. In 2018 heeft Staedion het eerste woningcomplex aan de Maasstraat in Den Haag van het gas afgehaald. In 2019 heeft de ontwikkeling naar gasloze woningen een vervolg gekregen door de eerste woningen bij de transformatie van de Rijnauwenstraat gasloos op te leveren. Het verkennen van de mogelijkheid om zes flats aardgasvrij te maken is onderdeel van de samenwerking tussen de gemeente, Haag Wonen, Vestia en Staedion. Het project valt binnen de Proeftuin aardgasvrije wijk met subsidie van de Rijksoverheid. De eerste flat is in uitvoering en wordt in het voorjaar van 2021 opgeleverd. Daarnaast is Staedion met de gemeente en de VVE- besturen in gesprek over het aansluiten van alle flats op een warmtenet. De visitatiecommissie concludeert dat Staedion daarmee heeft voldaan aan de prestatieafspraken.

De prestaties ten aanzien van het verduurzamen van de woningvoorraad hebben geleid tot een afname van de gemiddelde energie-index van 1,82 (2017) naar 1,48 (2020). Staedion behaalde een 'A'-score in de Aedes Benchmark op het onderdeel 'Duurzaamheid' in 2020. De visitatiecommissie heeft voor de sterke daling van de energie-index twee pluspunten toegekend.

Staedion werkt toe naar een 'transitiegereed' woningvoorraad

Staedion heeft in het licht van de energietransitie en de opgave om een CO₂-neutrale woningvoorraad te realiseren én in overeenstemming met de prestatieafspraken stappen gezet naar een woningvoorraad die als transitiegereed beschouwd kan worden. Staedion heeft, uitgaande van de definitie voor transitiegereed, 27.557 woningen met label C of beter, overeenkomend met 80% van de woningvoorraad. Opgemerkt dient echter te worden dat de woningen dan nog niet per se klaar zijn om aan te sluiten op een warmtenet. Staedion is met de gemeente in overleg over de warmtetransitievisie en de wijkenergieplannen van de gemeente. Staedion heeft de Routekaart CO₂-neutraal opgesteld om te komen tot een CO₂-neutrale woningvoorraad. Daarnaast is de inzet van Staedion om woningcomplexen zoveel mogelijk voor te bereiden voor aansluiting op een warmtenet, met name de bestaande woningcomplexen transitiegereed te maken voor wanneer alternatieve warmte beschikbaar komt. De gemeente Den Haag, Staedion en het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) zijn in gesprek over het benutten van bodemwarmte en restwarmte uit Rotterdam. De visitatiecommissie concludeert dat Staedion daarmee heeft voldaan aan de prestatieafspraken.

Staedion werkt aan klimaatadaptieve stad

Staedion heeft echter de opgave om tevens bij te dragen aan klimaatadaptieve stad, waarbij de aandacht verder gaat dan uitsluitend de woning. In de prestatieafspraken is vastgelegd dat Staedion met tenminste één project of woningcomplex een bijdrage levert aan de klimaatadaptatie, met name in wijken en buurten die worden geconfronteerd met bijvoorbeeld hitte-eilanden of wateroverlast bij hevige regenval. In 2019 heeft Staedion de vernieuwde duurzame en klimaatadaptieve binnentuin aan de Elboogstraat geopend. De studenten van het Wellantcollege Rijswijk maakten hiervoor het ontwerp en waren ook betrokken bij de opening. In de binnentuin is ingezet op ondergrondse waterberging, duurzaam materiaalgebruik en biodiversiteit. De binnentuinen bij de transformatie van de Rijnauwenstraat zijn in 2020 klimaatadaptief ingericht en

opgeleverd. Staedion zoekt bij de klimaatadaptatie tevens samenwerking met bewoners. Staedion heeft bijvoorbeeld samen met project Operatie Steenbreek van Duurzaam Den Haag, Buurthuis Mandelaplein, de bewoners van de Bloemfonteinstraat en de jongeren van Buurthuis Mandelaplein uit Transvaal gewerkt aan het vergroenen van hun wijk. Het werken aan een groene omgeving is goed voor het welzijn van de bewoners, waterberging, koeling van de omgeving en het bevorderen van de biodiversiteit. Vermeldenswaardig is dat Staedion in het kader van circulariteit als eerste corporatie van Nederland is gestart met Madaster, een materialenpaspoort om materialen in gebouwen vast te leggen. Aan de hand van het paspoort kunnen de materialen worden vastgelegd en kan worden bepaald welke materialen kunnen worden hergebruikt. De verwachting is dat deze werkwijze binnen 2 jaar regelgeving zal worden, in elk geval voor nieuwbouw. Staedion heeft als pilot een aantal bestaande woningcomplexen en nieuwbouwcomplexen (+/- 750) ingevoerd. Daarnaast is intern een kennissessie georganiseerd.

De visitatiecommissie concludeert dat Staedion daarmee ruimschoots heeft voldaan aan de prestatieafspraken en heeft twee pluspunten toegekend vanwege de hoogte van de ambitie om klimaatadaptatie te presteren én het eerste initiatief om tevens in te zetten op het hergebruik van materialen.

Staedion heeft huurders ondersteund en geïnformeerd

De gemeente Den Haag en de Haagse woningcorporaties onderkennen in de prestatieafspraken dat dat bewonersvoorlichting en -bewustwording over gezond wonen en energiebesparing een belangrijk onderdeel is voor het voorkomen van ongezonde woonsituaties en energie-armoede. Staedion heeft -in overeenstemming met de prestatieafspraken- een programma gericht op bewustwording van bewoners op gebied van energiebesparing, waaronder het inzetten van energiecoaches. Daarnaast agenderen de vertegenwoordigers van Staedion in VvE's waarin zij bezit heeft, proactief voor de jaarlijkse ledenvergadering, de onderwerpen energiebesparing, verduurzaming en energietransitie. Indien er sprake is van voldoende draagvlak voor het nemen van energiebesparende maatregelen, verleent Staedion medewerking. De visitatiecommissie concludeert dat Staedion daarmee heeft voldaan aan de prestatieafspraken.

1.5.5 Thema 5: De leefbaarheid in wijken en buurten en BOG/MOG

7,4

De visitatiecommissie oordeelt dat Staedion ten aanzien van de leefbaarheid in wijken en buurten en bedrijfsonroerend goed (BOG) / maatschappelijk onroerend goed (MOG) 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. Staedion heeft een omvangrijke bijdrage geleverd aan het verbeteren van de leefbaarheid, met name in Den Haag Zuidwest. Daarnaast heeft Staedion onder andere aandacht gehad voor het faciliteren van ontmoeting, het benutten van beschikbare BOG/MOG en het verbeteren van de veiligheid.

Staedion en de collega-corporaties hebben met name in de gemeente Den Haag de opgave de leefbaarheid in wijken en buurten aan de hand van een samenhangend pakket van maatregelen op fysiek, sociaal en economisch terrein te behouden en waar nodig te verbeteren. De woningcorporaties dragen daarmee bij aan een 'ongedeelde stad', waarin het voor eenieder prettig wonen en leven is.

Staedion heeft geïnvesteerd in leefbaarheid en veiligheid

Staedion heeft zich in overeenstemming met de prestatieafspraken ingezet voor een basisniveau van schoon, heel en veilig in de wijken en buurten. Staedion heeft samen met bewoners, leefbaarheidsprojecten uitgevoerd. Voorbeelden zijn:

- Het realiseren van een moestuinloggia in studentencomplex De Struyck;
- Het vervangen van straatmeubilair in de Gaarden;

- Het gebruiken van bouwgrond van Staedion voor de sociale buurttuin Spinozahof;
- Het aanbrengen van een muurschildering aan de Goudriaankade;
- Het realiseren van een kabelbaan voor kinderen uit de Paterswoldestraat in Morgenstond;
- Een winterklaar-actie in de Schilderswijk en Transvaal;
- Het ontwikkelen van de Boomhuttenclub.

Vermeldenswaardig is dat Staedion de prijsvraag 'Mijn thuis' in het kader van de leefbaarheid heeft uitgeschreven. Het doel is om een prijsvraag uit te schrijven voor alle bewoners van Staedion om eraan bij te dragen dat zij zich nog meer thuis voelen in hun woning en directe woonomgeving en meer betrokken worden bij Staedion. Tevens kan het bijdragen aan het imago van Staedion en kunnen mooie persmomenten onze missie Samen thuis onder de aandacht brengen.

Naast de incidentele of kleinere leefbaarheidsmaatregelen is de structurele aandacht van Staedion met name uitgegaan naar de leefbaarheid in Den Haag Zuidwest. Staedion heeft samen met de gemeente gewerkt aan een visie voor het gebied en onder de vlag van de Regiodeal én onder regie van de gemeente zijn verschillende projecten uitgevoerd om de wijk te verbeteren. Deze zijn vooral gericht op sociale cohesie, onderwijs en werkgelegenheid.

De visitatiecommissie concludeert dat Staedion daarmee heeft voldaan aan de prestatieafspraken en heeft vanwege de bijdrage aan de leefbaarheid in Den Haag Zuidwest en het betrekken van huurders/bewoners twee pluspunten toegekend.

Staedion heeft complexbeheerders en huismeesters ingezet

Staedion wordt in de wijken, de buurten en de woningcomplexen geconfronteerd met overlast van huurders. De complexenbeheerders en huismeesters van Staedion zijn de oren en ogen en maken gebruik van de Buitenbeter-app waarbij zij ongewenste zaken in de openbare ruimte kunnen melden. Indien sprake is van middelzware overlast wordt gebruik gemaakt van verschillende meldpunten, zoals het Meldpunt Overlast, het Meldpunt SWT of het Meldpunt GGD (*zie bijlage 7 voor een verdere toelichting*). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion daarmee heeft voldaan aan de prestatieafspraken.

Staedion heeft zelfbeheer en buurtkamers gefaciliteerd

Staedion heeft in overeenstemming met de prestatieafspraken bewonersinitiatieven voor zelfbeheer gefaciliteerd en ondersteund. Staedion heeft verschillende tuinprojecten waar bewoners zelf het beheer uitvoeren. Daarnaast heeft Staedion samengewerkt met de gemeente bij het projecten 'de tuinen van Mariahoeve'.

Naast het faciliteren van zelfbeheer ondersteunt Staedion twee buurtkamers, te weten: Walnootstraat en de Lau Mazirellaan in Den Haag. Staedion streeft na dat de buurtkamer een laagdrempelige en voor iedereen toegankelijke ontmoetingsplek is in de buurt. Bewoners zijn zelf verantwoordelijk voor de programmering van activiteiten die gericht zijn op de wensen en behoeften van de buurtbewoners, hetgeen gebeurt in samenwerking met netwerkpartners uit de wijk (*zie bijlage 7 voor een verdere toelichting*).

De visitatiecommissie concludeert dat Staedion daarmee ruimschoots heeft voldaan aan de prestatieafspraken. De visitatiecommissie heeft twee pluspunten toegekend vanwege de continue aandacht die Staedion heeft voor het belang en het faciliteren van buurtkamers. Het aanpassen van de voormalige stookkelder in woningcomplex Willem II is daar een voorbeeld van.

Staedion heeft kwetsbare groepen of mensen met verward gedrag gespreid

Staedion heeft –in het kader van de leefbaarheid– de opgave om de toenemende groep kwetsbare huurders in wijken en buurten gespreid te huisvesten. Staedion heeft voldaan aan de prestatieafspraken en let structureel op spreiding bij de huisvesting van kwetsbare groepen. De corporatie past maatwerk toe voor de cliënt, binnen de mogelijkheden van de passendheidstoets en met oog voor de druk die er ligt op woningcomplexen of -portieken. Daarnaast hebben medewerkers van Staedion een training gevolgd om te kunnen omgaan met huurders met verward gedrag.

Staedion heeft zich ingezet voor werkgelegenheid

Staedion heeft in overeenstemming met de prestatieafspraken de opgave om werkgelegenheid te creëren voor personen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Enerzijds via het bieden van werkervaringsplaatsen bij aannemers van Staedion, anderzijds via de voorwaarden bij het inkopen van diensten. Staedion heeft gedeeltelijk voldaan aan de prestatieafspraken. De corporatie heeft verschillende aannemers en installateurs die landelijk deelnemen aan SROI. Staedion heeft met de betreffende partijen echter geen harde afspraken vastgelegd over het bieden van werkervaringsplaatsen voor Staedion. Tegelijkertijd heeft Staedion op verschillende plaatsen in de organisatie werkgelegenheid gecreëerd voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, zoals bijvoorbeeld in de catering.

Staedion heeft BOG/MOG ingezet voor de leefbaarheid

Staedion zet in buurten waar de leefbaarheid onder druk staat het bedrijfsonroerendgoed in om bij te dragen aan de sociale kwaliteit van de buurt. Onder meer door nadrukkelijk aandacht te hebben voor de invulling van plinten in de woningcomplexen. Staedion heeft bijvoorbeeld het onderwijs betrokken bij het beschikbaar stellen van ruimte waar leerlingen kleine bedrijven kunnen starten. Een ander voorbeeld is de in 2018 opgeleverde Boomhuttenclub in bedrijfsonroerendgoed in het voormalige Broekenhuispand in de Boekhorststraat opgeleverd en acht BOG-eenheden van de Rijnauwenstraat omgebouwd naar 30 woningen. De Boomhuttenclub is een daghorecagelegenheden voor mensen met jonge kinderen. Uit bewonersonderzoek blijkt dat hiermee een positieve bijdrage wordt geleverd aan de levendigheid en de leefbaarheid in de buurt.

De visitatiecommissie concludeert dat Staedion daarmee ruimschoots heeft voldaan aan de prestatieafspraken. De visitatiecommissie heeft twee pluspunten toegekend vanwege het feit dat Staedion BOG/MOG in het kader van de opgaven heeft ingezet om ontmoeting te creëren (Boomhuttenclub) of extra woningen toe te voegen.

1.6 Beschrijving van de ambities

Staedion heeft haar ambities voor maatschappelijk presteren in de periode van 2016 tot en met 2020 vastgelegd in een ondernemingsplan. De ondertitel van het ondernemingsplan luidt: 'Wij maken een eigen thuis bereikbaar met onze bewoners'.

Staedion geeft in het ondernemingsplan aan dat alle handelingen van de corporatie in het teken staan van het zorgdragen voor betaalbare kwaliteit van wonen, waarin de huurders zich thuis kunnen voelen. Daarbij hecht de corporatie aan lokale betrokkenheid om het verschil te kunnen maken bij de opgaven die er in de verschillende woningcomplexen, wijken en buurten spelen. De doelgroep van Staedion wordt gekenmerkt door diversiteit, waardoor de doelstelling is om de woningvoorraad zoveel mogelijk flexibel te houden. Het hogere doel van Staedion is om voor én met de doelgroep 'een eigen thuis bereikbaar te maken'.

Staedion heeft in het ondernemingsplan verschillende prioriteiten benoemd, die aansluiten bij de opgaven in het werkgebied én het hogere doel van Staedion:

- Staedion doet het samen met de bewoners;
- Staedion zorgt voor betaalbare woningen;
- Staedion biedt gezonde en veilige woningen die tenminste voldoen aan de basiskwaliteit;
- Staedion 'support' de opgave ten aanzien van wonen en zorg;
- Staedion streeft naar een gewaardeerde woonomgeving.

Tegelijkertijd is Staedion zich in het ondernemingsplan bewust dat de corporatie zich begeeft in een continu veranderende omgeving, hetgeen flexibiliteit en wendbaarheid vraagt van de organisatie.

1.7 Ambities in relatie tot de opgaven

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft en deze bij de externe opgaven in het werkgebied passen. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de extra inzet die Staedion pleegt om tot een uitgebreide onderbouwing van de ambities en doelstellingen te komen. Bijvoorbeeld via de specifiek voor dit doel ontwikkelde productkaarten en de zogenoemde klantreizen die worden ondernomen. Ook is men alert op de blijvende aansluiting van de ambities en doelstellingen bij de opgaven in het werkgebied door intensief contact met de belanghebbenden, waarbij speciaal wordt stilgestaan bij het perspectief vanuit de huurders. Hierdoor sluiten de ambities goed aan op de in de praktijk levende opgaven.

Staedion heeft haar eigen ambities en doelstellingen vastgelegd in het ondernemingsplan (2016-2020) en de jaar- en afdelingsplannen (zie paragraaf 4.3). Daarnaast wordt gebruikgemaakt van beleidsplannen, waarin voor een specifiek onderwerp de richting voor het handelen van Staedion is vastgelegd. Staedion toont zich daarin een omgevingsbewuste corporatie, die de vinger aan de pols heeft voor wat betreft de continu veranderende omgeving. De ambities en doelstellingen worden onderbouwd aan de hand van analyses en (woningmarkt)onderzoeken naar de ontwikkelingen in het werkgebied. Voor de analyses en onderzoeken wordt gebruikgemaakt van zowel de intern aanwezige kennis en kunde als externe deskundigheid. Een voorbeeld betreft de productkaart voor het woonconcept 'Wonen met een plus', waarin een overzichtelijke analyse wordt gegeven van de landelijke ontwikkelingen en de feiten van Staedion. De analyse geeft het antwoord op de vraag: Waarom ontwikkelt Staedion 'Wonen met een plus'?

In het kader van de externe legitimatie en formuleren van ambities organiseert Staedion - naast de reguliere overleggen - dialogen met een breder gezelschap van belanghebbenden. Gedurende de dialogen worden de belanghebbenden geïnformeerd, maar gaat het tevens om het organiseren van feedback, het verkennen van de opgaven en/of het generen van ideeën voor het aanpakken van specifieke opgaven (zie paragraaf 4.5). De uitkomsten van de dialogen worden gebruikt bij het onderbouwen en vaststellen van de ambities en doelstellingen van Staedion. Het programma Samen Vooruit, waarbij wordt ingezet op het verbeteren en innoveren via klantreizen, is een ander voorbeeld van het zoeken van aansluiting bij de opgaven en de behoefte van de huurder.

De visitatiecommissie concludeert dat Staedion eigen ambities en doelstellingen heeft geformuleerd die passen bij de opgaven in het werkgebied. Staedion zoekt de onderbouwing van de keuzes die zij maakt enerzijds in analyse en onderzoek en anderzijds in de leefwereld van de

huurder/belanghebbenden. Daarnaast worden de financiële randvoorwaarden aan de hand van scenarioanalyses getoetst en wordt de organisatie aangepast aan de huidige tijdsgeest.

2 Presteren volgens Belanghebbenden



2.1 Inleiding

Het tweede perspectief van waaruit het presteren van Staedion wordt beoordeeld is 'Presteren volgens Belanghebbenden'. In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden geven de belanghebbenden een oordeel over de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Staedion, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid van de corporatie. Daarnaast geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel de verwachtingen te overtreffen. Als laatste geven de gemeente(n) en de huurders hun mening over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

In het hoofdstuk 'Presteren volgens Belanghebbenden' wordt de beoordeling van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling door de belanghebbenden.

2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden

De maatschappelijke visitatie van Staedion heeft plaatsgevonden gedurende de coronacrisis. Als gevolg van de coronamaatregelen hebben de gesprekken met belanghebbenden digitaal plaatsgevonden. Voor de maatschappelijke visitatie is middels afzonderlijke afspraken gesproken met de Huurdersvereniging Staedion (HVS) en de gemeenten in het werkgebied, zijnde Den Haag, Pijnacker-Nootdorp, Westland, Rijswijk en Leidschendam-Voorburg. Daarnaast zijn ook de overige belanghebbenden separaat geïnterviewd, waaronder collega-corporaties, maatschappelijke organisaties en de provincie Zuid-Holland.

In bijlage 3 is een overzicht met de betrokken belanghebbenden opgenomen.

2.3 Beoordeling door belanghebbenden

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden gevraagd om hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen huurders, gemeente(n) en overige belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/3), gemeente (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie (50%);
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie (25%);
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (25%).

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren volgens Belanghebbenden' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 9: Presteren volgens Belanghebbenden

Thema (korte omschrijving)	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
Thema 1: beschikbaarheid	6,7	8,0	8,3	7,7
Thema 2: betaalbaarheid	7,0	7,6	7,3	7,3
Thema 3: specifieke doelgroepen	6,5	7,5	7,6	7,2
Thema 4: kwaliteit en duurzaamheid	7,5	7,3	7,6	7,5
Thema 5: leefbaarheid	6,5	7,7	7,6	7,3
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie				
Relatie en communicatie	7,5	8,1	8,1	7,9
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie				
Involed op beleid	7,5	7,0	7,7	7,4
Gemiddeld				7,5

Thema 1: De omvang en de beschikbaarheid van de woningvoorraad

Thema 2: De betaalbaarheid van de woningvoorraad

Thema 3: Het huisvesten van specifieke doelgroepen

Thema 4: De kwaliteit en de duurzaamheid van de woningvoorraad

Thema 5: De leefbaarheid in wijken en buurten en BOG/MOG

2.3.1 Thema 1: De omvang en de beschikbaarheid van de woningvoorraad

7,8

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van de omvang en de beschikbaarheid van de woningvoorraad met een 'goed'.

Huurdersvereniging Staedion

De huurdersvereniging is van mening dat tegen de achtergrond van woningnood in Nederland en het feit dat nauwelijks woningen 'beschikbaar' zijn Staedion ten aanzien van de omvang en de beschikbaarheid van de woningvoorraad redelijk presteert. De huurdersvereniging is positief over de hoeveelheid nieuwbouw die wordt gerealiseerd door Staedion, de aankoop van woningen van Vestia in de gemeente Pijnacker-Nootdorp en het feit dat Staedion geen sociale huurwoningen verkoopt. Een kritische kanttekening plaatst de huurdersvereniging bij de doorstroming, die -zoals in het hele grootstedelijke gebied- stil is gevallen. De huurdersvereniging verwacht dat Staedion daar actiever beleid op voert.

Gemeenten

De gemeente Den Haag is tevreden met de prestaties van Staedion ten aanzien van de beschikbaarheid en de omvang van de woningvoorraad. De gemeente geeft aan dat Staedion toewerkt naar het leveren van een maximale prestatie, waarbij Staedion zich heeft ontwikkeld van 'altijd nee' naar een corporatie die steeds meer meedenkt en welwillend is om te zoeken naar oplossingen en mogelijkheden, bijvoorbeeld in Den Haag Zuidwest. De gemeente merkt tegelijkertijd op dat Staedion tevens tegen haar eigen grenzen aanloopt, hetgeen de gemeente in de stad Den Haag eveneens ziet gebeuren.

De gemeente Pijnacker-Nootdorp laat eveneens een positief geluid horen over de prestaties van Staedion ten aanzien van de beschikbaarheid en de omvang van de woningvoorraad. De gemeente Pijnacker-Nootdorp ziet dat Staedion binnen haar mogelijkheden het maximale presteert. De gemeente geeft als voorbeeld aan dat Staedion bij nieuwbouwprojecten doorgaans meer sociale huurwoningen wil realiseren dan de gemeente. De gemeente Leidschendam-Voorburg en Rijswijk zien dat Staedion zich terugtrekt in de betreffende gemeenten en de woningvoorraad wil afstoten. De laatstgenoemde gemeente betreurt het besluit van Staedion en heeft de hoop dat de sociale huurwoningen worden afgenomen door een collega-corporatie.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn -mits zij zicht hebben op de prestaties van Staedion- positief over de bijdrage van de corporatie aan de omvang en de beschikbaarheid van de woningvoorraad. De belanghebbenden spreken waardering uit voor de overname van Vestia-woningen in Pijnacker-Nootdorp en de sloop/nieuwbouw in Den Haag Zuidwest. De collega-corporaties, Haag Wonen en Vestia, zien dat Staedion voor wat betreft het realiseren van nieuwbouw 'echt een voortrekker is in de stad' en 'een voorbeeldstellende strategie en aanpak heeft'.

2.3.2 Thema 2: De betaalbaarheid van de woningvoorraad

7,3

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van de betaalbaarheid van de woningvoorraad met een 'ruim voldoende'.

Huurdersvereniging Staedion

De huurdersvereniging geeft aan dat de huren in het verleden voor woningen van Staedion 'aan de hoge kant' waren in vergelijking met andere corporaties, maar dat de corporatie de laatste jaren meer aandacht heeft voor de beheersing van de huurstijging en daarmee de betaalbaarheid. Staedion houdt zich goed aan de regels voor toewijzing, volgt het Sociaal Huurakkoord bij jaarlijkse huurverhoging en past een staffel toe op basis van prijs/kwaliteit. Er is goed overleg tussen de HVS en Staedion ter bepaling van de jaarlijkse huuraanpassing. De HVS vindt wel dat Staedion te behoudend is met betrekking tot de ruimte binnen de woningtoewijzing om aan de middeninkomens toe te wijzen. Staedion kan deze vrije toewijzingsruimte in de ogen van HVS actiever benutten.

Gemeenten

De gemeente Den Haag is tevreden over de betaalbaarheid van de woningvoorraad van Staedion. De gemeente, Staedion en de huurdersvereniging hebben goede, passende afspraken gemaakt over bijvoorbeeld het leveren van maatwerk bij huurverhogingen en het omgaan met huurachterstanden tijdens de coronacrisis. De gemeente is van mening dat Staedion een realistisch huurbeleid voert op basis van goede afwegingen en met de bereidheid om -indien nodig- maatwerk te leveren. Verder ziet de gemeente dat Staedion actief deelneemt aan het gemeentelijke programma ten behoeve van het voorkomen van huurachterstanden en huisuitzettingen.

De overige gemeenten zijn eveneens tevreden over de betaalbaarheid van de woningvoorraad van Staedion. Zij geven aan dat Staedion zich nadrukkelijk inzet voor de sociale doelgroep. De gemeente Pijnacker-Nootdorp waardeert bijvoorbeeld het feit dat Staedion niet-DAEB woningen van Vestia heeft aangekocht en de woningen weer als DAEB heeft aangemerkt. Als aandachtspunt geeft de gemeente Pijnacker-Nootdorp aan dat Staedion veel woningen in de huurprijsklasse boven de tweede aftoppingsgrens in eigendom heeft, hetgeen enige spanning met zich meebrengt. Het tekort aan sociale huurwoningen zit immers in de goedkope huurprijsklasse.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden hebben over het algemeen beperkt zicht op de prestaties van Staedion ten aanzien van de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Verschillende belanghebbenden hebben de indruk dat Staedion minder zichtbaar is op het onderwerp 'betaalbaarheid' en/of dat Staedion niet bekend staat om de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Tegelijkertijd zien een aantal belanghebbenden dat Staedion bij het realiseren van nieuwbouw in het kader van de betaalbaarheid kiest voor kleine(re) woningen.

7,2

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van het huisvesten van specifieke doelgroepen met een 'ruim voldoende'.

Huurdersvereniging Staedion

De huurdersvereniging geeft aan dat er regelmatig signalen zijn dat in den Haag meer dan de afgesproken 30% van de sociale woningen wordt toegewezen aan bijzondere doelgroepen. Omdat Staedion een grote woningcorporatie is moet zij relatief veel huurders 'met een rugzakje' huisvesten. Dat levert problemen van overlast en leefbaarheid in de wijken op. Het vraagt ook veel van de huurders die in complexen wonen met de bewoners die tot de bijzondere doelgroepen behoren. HVS geeft aan dat Staedion er veel aan doet, maar niet alle problemen kan oplossen. De gemeente Den Haag en de zorginstellingen zouden daarom meer moeten doen.

Staedion heeft 'wonen met een plus' ontwikkeld, dat wil zeggen beleid direct gericht op inpassen van bijzondere doelgroepen in aangewezen wooncomplexen. Dit beleid is echter nog niet af en voldoende doordacht, met name niet wat betreft de relatie tussen 'gewone' huurders en 'bijzondere' huurders.

Staedion heeft ook een Convenant met de gemeente en de zorginstellingen getekend met betrekking tot de taakverdeling voor het beheer van zorgwoningen. Het probleem van overlast is daarmee nog niet weggenomen. Er worden stappen ondernomen om seniorenwoningen bij mutatie beter geschikt te maken voor langer thuis wonen, door een aanpassing van de basiskwaliteit. Die stappen duren echter vrij lang. Er is bovendien weinig zicht op de omvang en de behoefte aan woningen voor personen met een beperking.

Gemeenten

De gemeente Den Haag waardeert de prestaties van Staedion ten aanzien van het huisvesten van specifieke doelgroepen. De gemeente geeft aan dat Staedion 'doet wat zij kan', maar dat men in Den Haag over het algemeen tegen de grenzen van het mogelijke aanloopt. Om deze reden moeten de betrokken partijen creatief zijn in de zoektocht naar mogelijkheden om de vraag in te vullen. De gemeente ziet dat Staedion daar echt haar best voor doet.

De overige gemeenten hebben de prestaties van Staedion ten aanzien van het huisvesten van Staedion niet cijfermatig beoordeeld vanwege het beperkte zicht op de prestaties. De verschillende gemeenten spreken echter wel waardering uit voor specifieke prestaties, zoals het bieden van woningen voor 18 cliënten van Middin in Leidschendam-Voorburg en het labelen van woningen voor 55-plussers in Rijswijk.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn -mits zij zicht hebben op de prestaties van Staedion- positief over de bijdrage van de corporatie aan het huisvesten van specifieke doelgroepen. De overige belanghebbenden die voldoende zicht hebben op de prestaties beschouwen Staedion als een actieve en creatieve samenwerkingspartner. Voorbeelden zijn het huisvesten van statushouders of cliënten van het Leger des Heils/Stichting Anton Constandse. Daarbij wordt opgemerkt dat Staedion -evenals andere corporaties en als gevolg van het woningtekort en de taakstellingen- wordt geconfronteerd met een spanning tussen het huisvesten van reguliere woningzoekenden en specifieke doelgroepen.

Huurdersvereniging Staedion

Over de kwaliteit en verbetering van de woningen van Staedion is HVS best tevreden. Staedion investeert veel en doet veel aan onderhoud en renovatie. Wel verlopen plannen tot renovatie soms te traag zodat huurders moeten wachten. Ook het programma tegen 'vocht en schimmel' wordt als positief ervaren. De inzet voor duurzaamheid wordt als goed ervaren. Met instemming van HVS is Staedion tot nu toe een 'smart follower' geweest, waarbij de nadruk ligt op isolatie van de woningen en zonnepanelen. Staedion investeert daarin actief, waarbij het uitgangspunt is dat dit per saldo niet tot kostenverhoging voor de huurders leidt.

Gemeenten

De gemeente Den Haag is gematigd tevreden over de prestaties van Staedion ten aanzien van de kwaliteit en de duurzaamheid van de woningvoorraad. De gemeente geeft aan dat Staedion over het algemeen actief is met het verduurzamen van de woningvoorraad, maar dat de gemeente bij voorkeur ziet dat de corporatie zou versnellen. Tegelijkertijd heeft de gemeente begrip voor het feit dat Staedion afhankelijk is van verenigingen van eigenaren en dat Staedion in Den Haag wordt geconfronteerd met verschillende opgaven. De gemeente begrijpt dat Staedion keuzes moet maken en ziet dat Staedion doet wat zij kan. Staedion is echter geen voorloper voor wat betreft het verduurzamen van de woningvoorraad.

De gemeente Den Haag ziet dat Staedion over het algemeen erg actief is als het gaat om kwaliteit van de woningvoorraad. De aanpak van en het proces bij vocht- en schimmelproblematiek worden bijvoorbeeld gewaardeerd. De gemeente geeft aan dat Staedion daar nadrukkelijk aandacht heeft voor het contact met de huurders en de terugkoppeling naar huurders. Tegelijkertijd is de gemeente van mening dat de samenwerking met onderaannemers verbeterd zou kunnen worden. De gemeente heeft voorbeelden van individuele projecten of woningen waar het niet loopt, te lang duurt of misgaat. Staedion staat meer op afstand en merkt zelf niet altijd wat er niet of minder goed gaat in projecten, waardoor de hoge standaard niet wordt gehaald.

De overige gemeenten zijn tevreden met de prestaties van Staedion ten aanzien van de kwaliteit en de duurzaamheid van de woningvoorraad. Zij geven aan dat de kwaliteit en de duurzaamheid van de woningen in orde zijn. De gemeenten Leidschendam-Voorburg en Rijswijk hebben begrip voor de keuzes van Staedion of de omstandigheden waarin Staedion presteert. De gemeente Leidschendam-Voorburg geeft aan dat Staedion streeft naar een gemiddeld energielabel B in 2021, maar dat de corporatie afhankelijk is van de besluitvorming in verenigingen van eigenaren. De gemeente Rijswijk ziet dat Staedion het niet-planmatige/lopende onderhoud uitvoert, maar dat Staedion vanwege de verkoopstrategie geen grote, planmatige investeringen meer doet.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn -mits zij zicht hebben op de prestaties van Staedion- tevreden over de kwaliteit en de duurzaamheid van de woningvoorraad van Staedion. De belanghebbenden geven aan dat Staedion wordt geconfronteerd met een omvangrijke kwaliteits- en duurzaamheidsopgave, die door de corporatie met grootschalige renovaties wordt opgepakt. Staedion heeft een oude(re) woningvoorraad van het voormalig gemeentelijk woningbedrijf. De indruk bestaat dat Staedion niet voorop hoeft te lopen en zodoende wil voorkomen dat onnodig onrendabel wordt geïnvesteerd. Eén van de overige belanghebbenden geeft aan dat Staedion eerder geld zou investeren in een sociaal project/experiment.

Als verbeterpunt geeft Stichting Anton Constandse aan dat het contract-/klantbeheer met en het afhandelen van reparatie- of onderhoudsverzoeken vanuit zorginstellingen verbeterd zou kunnen worden. De stichting zou zich bijvoorbeeld kunnen voorstellen dat Staedion een aanspreekpunt/relatiemanager instelt die de meldingen of verzoeken van een zorginstelling zoals Stichting Anton Constandse doorzet naar de juiste persoon binnen Staedion.

2.3.5 Thema 5: De leefbaarheid in wijken en buurt en BOG/MOG

7,3

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van de leefbaarheid in wijken en buurten en BOG/MOG met een 'ruim voldoende'.

Huurdersvereniging Staedion

HVS geeft aan dat de leefbaarheid van wijken en buurten sterk onder druk staat in Den Haag door de concentratie van sociale huur in bepaalde wijken en de toestroom van huurders met een rugzakje in de complexen. Door de Woningwet mag Staedion zich alleen bezig houden met de situatie in en om de wooncomplexen. Dat betekent dat gemeente Den Haag aan zet is als het gaat om buurten, wijken en de openbare ruimte. De gemeente voert echter in de ogen van HVS niet voldoende de regie en doet te weinig aan de totstandkoming en instandhouding van leefbare wijken. Staedion doet zijn best op wijkniveau, bijvoorbeeld door sloop en renovatie, door het gebruik van de Beheer Intensiteitkaart (BIK) waarin een overzicht wordt gegeven van wijken en complexen die intensief beheer nodig hebben en door het open houden van buurtkamers waar dat nodig is.

Ook op complexniveau doet Staedion best veel. Staedion heeft intern beleid ontwikkeld om overlast aan te pakken. De behandeling van klachten over overlast is beschreven van melding tot afhandeling. HVS geeft verder aan dat woningconsulenten, complexbeheerders en huismeesters van Staedion een belangrijke rol kunnen spelen om woonklimaat en 'thuisgevoel' te versterken in hun complex. Velen doen dat in samenwerking met de bewonerscommissie. Maar niet steeds lukt dat even goed. Op personeelsniveau kan Staedion hier misschien nog iets verbeteren, bijvoorbeeld door bijscholing, training of coaching van de woningconsulenten en de complexbeheerders op het punt van sociaal beheer.

Gemeenten

De gemeente Den Haag is tevreden over de prestaties van Staedion ten aanzien van de leefbaarheid in wijken en buurten. De gemeente ziet dat leefbaarheid in het hart van de organisatie ligt, hetgeen resulteert in grote betrokkenheid vanuit Staedion bij brede wijkaanpakken, waarin leefbaarheid en overlast integraal worden geadresseerd. De aanpak komt echt uit de koker van Staedion. De corporatie heeft -van de Haagse corporaties- tevens de hoogste investeringen in leefbaarheid. De gemeente merkt echter wel op dat in individuele situaties de inzet van de corporatie ietwat handiger en/of beter zou kunnen.

De overige gemeenten zijn -mits zij zicht hebben op de prestaties van Staedion- tevreden over de betrokkenheid van de corporatie bij de leefbaarheid in wijken en buurten. De gemeente Pijnacker-Nootdorp ziet dat Staedion in toenemende mate betrokkenheid is bij leefbaarheid en wijkbeheer en de gemeente Leidschendam-Voorburg geeft aan tevreden te zijn over de leefbaarheid in de omgeving van woningen van Staedion.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden hebben over het algemeen beperkt zicht op de prestaties van Staedion ten aanzien van de leefbaarheid in wijken en buurten en BOG/MOG. De

belanghebbenden die wel zicht hebben op de prestaties hebben de indruk dat Staedion een goede bijdrage levert aan de leefbaarheid in wijken en buurten. Staedion is aanspreekbaar op initiatieven uit de wijk, waarbij de corporatie probeert te faciliteren. Staedion zet in op het diffentieren van de woningvoorraad en het realiseren van maatschappelijke voorzieningen. Desalniettemin zien met name het Leger des Heils en Stichting Anton Constandse dat er meerwaarde te behalen is door intensiever samen te werken en de ambities op elkaar af te stemmen.

2.3.6 Relatie en communicatie

7,9

De belanghebbenden beoordelen de relatie en de communicatie met Staedion met een 'goed'.

Huurdersvereniging Staedion

De huurdersvereniging is tevreden over de communicatie en de relatie met Staedion. De huurdersvereniging geeft aan dat de communicatie met medewerkers van Staedion doorgaans 'goed en prettig' is. Als aandachtspunt geeft de huurdersvereniging aan dat de bereikbaarheid van Staedion in 'Corona-tijd' beter kan. Ook heeft zij de indruk dat de interne communicatie binnen Staedion beter zou kunnen, met name bij het inwerken van nieuwe medewerkers omdat blijkt dat zij soms niet goed op de hoogte zijn van bestaande afspraken.

Gemeenten

De gemeente Den Haag is erg tevreden over de relatie en de communicatie met Staedion. De gemeente geeft aan dat de communicatie 'prettig verloopt': de gemeente heeft met Staedion als grootste corporatie in de gemeente op zowel bestuurlijk als ambtelijk niveau intensief contact. De gemeente en Staedion weten elkaar goed te vinden en er is sprake van ruimte voor discussies en om elkaar aan te spreken. De gemeente ziet tevens dat Staedion een actieve rol inneemt in netwerken, overleggen en samenwerkingsplatforms. De gemeente geeft de deelname van Staedion aan de Haagse Tafel Wonen als voorbeeld.

De overige gemeenten zijn eveneens tevreden met de relatie en de communicatie met Staedion. Zij zien dat Staedion gericht is op samenwerking. Tegelijkertijd merken de gemeenten Leidschendam-Voorburg en Rijswijk op dat de relatie en de communicatie met Staedion (logischerwijs) beperkt zijn. Staedion heeft slechts een beperkte woningvoorraad in de betreffende gemeenten.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden tot zeer tevreden met de relatie en de communicatie met Staedion. Zij spreken van een constructieve en betrouwbare samenwerkingspartner. De overige belanghebbenden zien dat Staedion bereid is om proactief mee te denken in oplossingen. De Haagse corporatie heeft oog voor de belangen van samenwerkingspartners.

2.3.7 Invloed op beleid

7,4

De belanghebbenden beoordelen de invloed op het beleid van Staedion met een 'ruim voldoende'.

Huurdersvereniging Staedion

De huurdersvereniging is positief over de invloed op het beleid van Staedion. Staedion luistert over het algemeen goed en serieus naar HVS. De huurdersvereniging wordt voor de meeste onderwerpen geraadpleegd en is betrokken bij de ontwikkeling van nieuw beleid. Daarnaast is er maandelijks overleg over de 'klantreis' van Staedion en zijn er regelmatig presentaties over de

werkzaamheden van Staedion. Ook is er maandelijks overleg over beleidsvernieuwing met de stafmedewerker Participatie.

De huurdersvereniging geeft verder aan dat zij betrokken wordt en dat Staedion over het algemeen goed luistert naar de mening van de huurdersvereniging. De huurdersvereniging ervaart dat zij echt invloed heeft op het beleid van Staedion. Als aandachtspunt geeft de huurdersvereniging aan dat de zij geregeld minder tijd dan noodzakelijk (minimaal 6 weken) krijgt om een advies over een bepaald onderwerp uit te brengen.

Gemeenten

De gemeente Den Haag is gematigd en wisselend tevreden over de invloed op het beleid van Staedion. De gemeente geeft aan dat de corporatie een eigen visie heeft en zich realiseert dat zij het goede voorbeeld moet geven en (op onderwerpen) voorop moet lopen of de kar moet trekken. De gemeente ziet dat Staedion de ruimte biedt om -naast de eigen visie van de corporatie- opgaven op zich te nemen in het belang van de stad. De corporatie is dan bereid om mee te doen en te denken aan pilots en projecten, zelfs als de corporatie in eerste instantie terughoudend was. De gemeente noemt de aanpak van vocht- en schimmelproblemen in de woningvoorraad als voorbeeld. Als kritische(re) kanttekening benoemt de gemeente dat zij wel merkt dat Staedion een grote organisatie is, waardoor onder andere de afspraken die op bestuurlijk niveau worden gemaakt niet helemaal in de organisatie doorkomen. Daarnaast bemerkt dat Staedion -in tegenstelling tot de bereidheid- soms juist star kan zijn, met name in communicatie waar de gemeenteraad bij betrokken is.

De overige gemeenten zijn positief over de invloed op het beleid van Staedion. De gemeenten zien in de corporatie de bereidheid om te denken en mee te werken. De gemeenten Leidschendam-Voorburg en Rijswijk geven aan dat de invloed op het beleid passend is bij de omvang van de woningvoorraad van Staedion in de betreffende gemeenten. Om deze reden heeft de gemeente Rijswijk er tevens begrip voor als Staedion besluit om opgaven niet op te pakken, zoals bijvoorbeeld het huisvesten van statushouders.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden over de invloed op het beleid van Staedion. De belanghebbenden ervaren dat Staedion hen op een passende wijze betreft en informeert. Een voorbeeld betreft de belanghebbendenbijeenkomst met de gemeenten, de huurders-vertegenwoordiging, de collega-corporaties en andere belanghebbenden over de strategie van Staedion. De brede vertegenwoordiging van belanghebbenden laat zien dat Staedion waarde hecht aan de mening van andere (samenwerkings)partijen. Tegelijkertijd wordt opgemerkt dat de transparantie van een grote organisatie als Staedion verbeterd zou kunnen worden. Binnen de organisatie van Staedion gebeurt van alles, maar belanghebbenden worden niet altijd meegenomen in de ontwikkelingen. Daarnaast spreken zorginstellingen de wens uit om vroegtijdiger betrokken te worden bij de ontwikkeling van beleid of projecten, bijvoorbeeld bij wijkontwikkelingen en -vernieuwingen zoals in Den Haag Zuidwest.

2.4 Boodschap

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden, aan de hand van een aantal open vragen, in staat gesteld om leer- en verbeterpunten en een boodschap aan de corporatie mee te geven.

2.4.1 Goede punten

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'goede punten en complimenten' mee, waarmee zij aangeven wat Staedion de afgelopen periode goed heeft gedaan.

Huurdersvereniging Staedion

- De huurdersvereniging ervaart dat zij echt invloed heeft op het beleid van Staedion.
- Staedion neemt de huurdersvereniging steeds beter mee in projecten en beleid ontwikkelingstrajecten.

Gemeenten

- Staedion heeft een goede rol/bijdrage in de integrale wijkaanpak. Staedion is niet alleen van de stenen, hetgeen zij echt moet doorzetten.
- Staedion heeft deskundige werknemers met verstand van zaken.
- Staedion pakt haar rol als grote en professionele corporatie, ook in samenwerking met partners in de stad.
- Staedion heeft de gemeente goed betrokken bij de strategievorming.
- De gemeente vindt het contact met Staedion over het algemeen heel goed. Staedion is betrokken en staat altijd open voor een gesprek en overleg.
- Staedion zet zich goed in om huisuitzettingen te voorkomen: er zijn weinig tot geen huisuitzettingen.

Overige belanghebbenden

- Staedion heeft haar nek uitgestoken om de woningen van Vesta in Pijnacker-Nootdorp over te nemen. De overname laat zien dat de corporatie blijft zoeken naar mogelijkheden om sociale huurwoningen toe te voegen aan de woningvoorraad.
- Staedion zet weer meer in op het realiseren van nieuwbouw én op het op orde krijgen van de kwaliteit in de bestaande woningvoorraad.
- Het werken vanuit co-creatie met Staedion gaat heel goed, Staedion heeft ook een eigen visie op hoever zij wil gaan en welke risico's zij wil lopen bij het invullen van de opgaven.
- Staedion onderhoudt de relatie goed, zoekt actief naar oplossingen, is bereid om mee te denken en is aanspreekbaar. De corporatie is zodoende een stabiele en echte maatschappelijke partner in de stad gericht op het creëren van draagvlak.
- De relatie en de communicatie (één-op-één) is op meerdere onderwerpen heel goed.
- Staedion is aanspreekbaar in en verantwoordelijk voor doelgroepen en wijken en buurten waar de corporatie veel woningen in eigendom heeft. Staedion heeft daar een bredere taakopvatting.
- Staedion is open en transparant, alles kan besproken worden.
- Staedion is een grote en professionele corporatie, die durft mee te gaan in nieuwe ontwikkelingen. De corporatie staat open voor innovatie en heeft innovatief vermogen.

2.4.2 Leer- en verbeterpunten

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'leer- en verbeterpunten' mee, waarmee zij aangeven op welke wijze de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

Huurdersvereniging Staedion

- Staedion zou de samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties kunnen verbeteren. De huurdersvereniging ziet dat de gemeente hier eveneens te weinig op inspeelt. Staedion kan meer coaching en begeleiding van medewerkers verzorgen in het kader van sociaal beheer.
- De huurdersvereniging pleit voor overlastteams, waarin de gemeente, de corporaties en zorg- en welzijnspartijen samenwerken. De huurdersvereniging vindt het veelbelovend dat Staedion het wijkgericht werken in de toekomstplannen heeft opgenomen.

- De huurdersvereniging ervaart dat het personeelsverloop binnen Staedion groot is, waardoor waardevolle kennis verloren gaat.
- Staedion zou bij leefbaarheidsproblemen en -overlast meer aandacht moeten hebben voor de huurder die de overlast ervaart en niet alleen voor de veroorzaker van de overlast.

Gemeenten

- Staedion zou in het geval van individuele situaties en casussen nog beter en doortastender kunnen handelen, bijvoorbeeld als het gaat om onderhoud of woonoverlast.
- Staedion zou bij woningcomplexen die op sloop wachten oog moeten blijven houden voor het noodzakelijke onderhoud om deze woningen leefbaar te houden.
- De gemeente heeft de indruk dat Staedion met het aanstaande vertrek van de directeur-bestuurder minder besluitvaardig aan het worden is. De gemeente merkt op dat zij ziet dat Staedion zich terugtrekt uit projecten en vindt dat lastig.
- Staedion moet aandacht hebben en houden voor het verduurzamen van de woningvoorraad.
- Staedion moet na de overname van Vestia-woningen snel een passende rol op zich nemen bij de opgaven in de gemeenten, bijvoorbeeld ten aanzien van het huisvesten van statushouders en bijzondere doelgroepen.
- Staedion is minder actief met het verduurzamen van de woningvoorraad, hetgeen gezien de verkoopstrategie in de gemeente logisch is.
- De gemeente ziet bij voorkeur dat Staedion zich meer verdiept in de specifieke situatie in de gemeente Westland
- De gemeente vraagt Staedion om tevens aandacht te hebben voor de kansen die zich momenteel in de gemeente voordoen als het gaat om het realiseren van Flexwoningen (m.n. voor spoedzoekers) en de huisvesting van arbeidsmigranten.

Overige belanghebbenden

- Staedion kan de prestaties beter uitdragen, bijvoorbeeld door middel van een nieuwsbrief.
- Staedion kan andere corporaties nog meer meenemen in haar visie, waardoor de corporatie sterker staat in de stad.
- Staedion zou de samenwerking met complexbeheerders moeten verbeteren en de overdracht bij wisselingen van complexbeheerders beter moeten borgen.
- Staedion zou moeten nadenken over hoe zij in de toekomst als moderne corporatie wil werken. In hoeverre ontwikkelt Staedion zelfstandig woningen of hanteert Staedion een model waarbij vroegtijdig wordt samengewerkt met partners die werk kunnen overnemen?
- Staedion zou de samenwerking met partners op het gebied van duurzaamheid en participatie moeten structureren in een regulier overleg en een projectmatige aanpak.

2.4.3 Boodschap of advies

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'boodschappen' mee.

Huurders

- De huurdersvereniging is van mening dat de focus moeten blijven liggen op de betaalbaarheid en de kwaliteit van de woningvoorraad.
- De huurdersvereniging wil bij blijven dragen aan de 'klantreis' en ervaart het traject als inspirerend en verbindend, mede omdat alle medewerkers eveneens betrokken zijn.
- Staedion moet zorgen dat integraal en wijkgericht werken goed van de grond komt.

Gemeenten

- De gemeente hoop dat de positieve samenwerking met Staedion wordt doorgezet, zeker nadat Staedion voor de overname van Vestia-woningen flink groter is geworden in de gemeente.
- De gemeente wil samen met Staedion zoeken naar mogelijkheden om de doorstroming te bevorderen.

- De gemeente betreurt het besluit dat Staedion zich wil terugtrekken uit de gemeente, maar de gemeente heeft de hoop dat de woningen worden overgenomen door een collega-corporatie. Op deze wijze blijven de woningen behouden in de sociale voorraad.

Overige belanghebbenden

- Staedion is bij nieuwe, toekomstige ontwikkelingen, zoals 'Wonen met een plus', nog erg gericht op doelgroepen met een lichte zorgvraag. De belanghebbende zou wil graag samen kijken of het mogelijk is om een mix van doelgroepen te huisvesten in de betreffende woningcomplexen.
- De belanghebbende heeft de hoop dat de nieuwe bestuurder de prestaties van Staedion in Den Haag voortzet, waarbij nadrukkelijk in gezamenlijkheid wordt gezocht naar het invullen van de volkshuisvestelijke opgaven, zowel met maatschappelijke organisaties als met marktpartijen.
- De provincie wil graag meer contact en overleg tussen de provincie en de corporaties op regionaal niveau, waarbij regionale afspraken standaard worden. De opgaven zijn doorgaans regionaal, dus moet er ook regionaal contact en afstemming over zijn.
- Staedion is de favoriete samenwerkingspartner van Stichting Anton Constandse. Om deze reden wil de belanghebbende de samenwerking uitbreiden, bijvoorbeeld in de randgemeenten van Den Haag of in het project in Den Haag Zuidwest.

2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De visitatiecommissie heeft de huurders en de gemeente(n), aan de hand van een aantal open vragen, gevraagd om hun mening te geven over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om te komen tot prestatieafspraken in de lokale driehoek.

Huurdersvereniging Staedion

De samenwerking met Staedion en de gemeente over de prestatieafspraken verloopt goed met respect voor ieders verantwoordelijkheid en belang. Uiteraard heeft het proces wat gewenning gevraagd voor de betrokken partijen. Dit is een normaal leerproces. Soms is de gemeente een katalysator bij het komen tot voor alle drie de partijen goede afspraken, maar aan de andere kant gaan de wensen van de gemeente soms verder dan Staedion en HVS acceptabel achten.

Gemeenten

De gemeente Den Haag geeft aan dat de kwaliteit van de prestatieafspraken 'op orde en dekkend zijn voor de Haagse opgaven'. Daarbij wordt opgemerkt dat verschillende opgaven bewust buiten de prestatieafspraken worden opgepakt, zoals de leefbaarheid in wijken en buurten en de duurzaamheid van de woningvoorraad. De gemeente en Staedion willen op de genoemde opgaven gezamenlijk nog meer gaan inzetten. Daarnaast geeft de gemeente aan dat men elkaar aanspreekt op wederkerigheid in de prestatieafspraken, bijvoorbeeld als het gaat om de woningbouwproductie en het mogelijk maken hiervan. Daarbij voeren de gemeente en Staedion soms een discussie over de vraag op welke processen daadwerkelijk invloed uit te oefenen is, omdat er anders prestaties worden verwacht die niet mogelijk zijn.

De overige gemeenten zijn eveneens positief over de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken. De gemeenten geven aan dat de prestaties voldoende concreet en dekkend zijn en tevens passen bij de volkshuisvestelijke opgaven en de omvang van de woningvoorraad van Staedion in de betreffende gemeente. Tegelijkertijd spreekt de gemeente Leidschendam-Voorburg de wens uit dat er meer aandacht komt voor de duurzaamheid van de woningvoorraad in de prestatieafspraken. Daarnaast geeft de gemeente Westland aan dat een aparte (woon)visie van Staedion op het Westland ontbreekt, hetgeen wel wenselijk is om in te kunnen schatten of Staedion voor Westland van waarde kan zijn.

3 Presteren naar Vermogen



3.1 Inleiding

Het derde perspectief van waaruit het presteren van Staedion wordt beoordeeld is 'Presteren naar Vermogen'. De visitatiecommissie beoordeelt de *vermogensinzet*, dat wil zeggen of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder het voortbestaan op het spel te zetten.

3.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren naar Vermogen' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 10: Presteren naar Vermogen

		Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Presteren naar Vermogen				
Vermogensinzet		8,0	100%	8,0

3.3 Vermogensinzet

8,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie verantwoordt en motiveert. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de inzet die Staedion, organisatiebreed, pleegt om tot een goed onderbouwde en weloverwogen inzet van haar vermogen voor de maatschappelijke opgaven te komen. Staedion is bovendien alert op het vergroten van haar bestedingsruimte en zet deze ook daadwerkelijk in. Hiervan is het overnemen van woningen van Vestia een goed voorbeeld.

Staedion heeft jaarplannen en begrotingen die aansluiten op haar ondernemingsplan

De keuzen die Staedion maakt ten aanzien van de inzet van haar vermogen dienen aan te sluiten op de bovenliggende strategie en beleidsvoornemens ten aanzien van bijvoorbeeld betaalbaarheid en beschikbaarheid. De keuzen worden voor ieder jaar opgenomen in zogenoemde jaarplannen waarbij diverse organisatieonderdelen input hebben geleverd en werkzaamheden op elkaar zijn afgestemd en afgewogen.

Staedion betreft een brede afvaardiging van haar medewerkers bij het maken van keuzen over de vermogensinzet

In 2019 is Staedion voor het opstellen van het jaarplan voor 2020 een andere, uitgebreidere werkwijze gaan hanteren met als doel de gemaakte keuzen voor vermogensinzet nog beter te kunnen onderbouwen. In het voorjaar zijn medewerkers aan de slag gegaan om te onderzoeken wat voor Staedion in 2020 de prioriteiten zijn. Eind mei is de hoofdlijn voor het jaarplan 2020

vastgesteld: 10 ambitieuze en meetbare doelen, passend bij de verschillende prestatievelden uit het ondernemingsplan.

Om weloverwogen keuzen te kunnen maken voor de vermogensinzet zijn de directies en afdelingen vervolgens uitgenodigd hierop te bieden, en aan te geven welke bijdrage zij leveren aan de hoofdlijn. Geïnspireerd op de LEAN-methode zijn de biedingen zo doelgericht en SMART mogelijk geformuleerd. Na de oplevering van de biedingen zijn de prioriteiten (opnieuw) bepaald en zijn er keuzes gemaakt in wat Staedion in 2020 wel en ook niet oppakt. Hierdoor is een sterke focus ontstaan op de prestatievelden waar Staedion echt een verschil wil maken in 2020. Hierbij worden bewust en weloverwogen keuzes gemaakt uit bijvoorbeeld inzetten op betaalbaarheid, beschikbaarheid, leefbaarheid en duurzaamheid of combinaties daarvan. Bij deze keuzes wordt ook ruimschoots aandacht gegeven aan het belang voor de huurders van Staedion. Zo dient een investering op duurzaamheidsgebied ook iets op te leveren voor de huurders in de vorm van lagere woonlasten.

De visitatiecommissie is van mening dat Staedion door de beschreven werkwijze in beginsel een goede visie heeft op de onderwerpen waar zij het verschil wil maken en op de wijze waarop zij vervolgens haar vermogen in relatie tot de maatschappelijke opgaven wil inzetten. Tegelijkertijd valt in de verdere uitwerking van de begroting op dat deze vooral kwantitatief financieel van aard is. Er wordt bijvoorbeeld uitgebreid ingegaan op prognoses van financiële kengetallen. De relatie met de strategische thema's en doelen en de keuzen die daarbij gemaakt worden is weliswaar aanwezig, maar door de gekozen indeling minder goed zichtbaar.

Staedion hanteert scenario-analyse bij haar meerjarenbegroting

Staedion heeft om de invloed van externe factoren op haar vermogenspositie, en daarmee haar maatschappelijke bijdragen, in te schatten een risico-inventarisatie uitgevoerd.

De uit deze inventarisatie voorgekomen onderwerpen zijn weer gebruikt om scenario's op te stellen. Deze zijn vervolgens doorgerekend waarbij onderzocht is wat de invloed is op de vermogenspositie van Staedion. Zo is bijvoorbeeld de meest recente meerjarenbegroting over de periode 2021 – 2025 door Ortec doorgerekend.

Staedion heeft verschillende toetsen vastgelegd in het investeringsstatuut

In het investeringsstatuut is vastgelegd dat deze jaarlijks wordt beoordeeld en zo nodig wordt geactualiseerd. In juli 2020 heeft Staedion het investeringsstatuut voor het laatst geactualiseerd. Het investeringsstatuut geeft gestructureerd aan op welke wijze investeringen en desinvesteringen door Staedion worden voorbereid, beoordeeld en uitgevoerd. Hierbij is het aansluiten van de (des-) investeringen op de strategische koers en de prestatieafspraken een belangrijk onderdeel.

Door de investeringen ook te toetsen aan de portefeuillestrategie waarin de maatschappelijke opgaven zijn verwerkt, wordt bereikt dat investeringen aansluiten op de bovenliggende doelen van Staedion.

Staedion monitort de vrije bestedingsruimte

Staedion monitort het voldoen aan de door de externe toezichthouders vastgestelde normen voor kasstromen en vermogen aan de hand van haar periodieke rapportages.

Voor het weergeven van de financiële continuïteit van Staedion worden de financiële ratio's over 2020 gebruikt. De kern daarbij is dat Staedion binnen de oude en de nieuwe normen maximaal wil investeren in nieuwbouw, in transformatie en in duurzaamheid.

- | | | |
|----------------------------------|-------|-----------------|
| • Loan-to-Value (beleidswaarde): | 61,1% | (norm Aw ≤ 85%) |
| • Interest Coverage Ratio (ICR): | 1,72 | (norm Aw ≥ 1,4) |
| • Solvabiliteit (beleidswaarde): | 34,5% | (norm Aw ≥ 15%) |

De Loan-to-value (LTV) is een maatstaf om de schuldenlast van de corporatie in relatie tot de waarde van de woningen te beoordelen. Het is uiteraard gunstiger als woningen met minder hoge leningen kunnen worden aangetrokken. Gezien vanuit de norm van de toezichthouder is een lagere score beter op dit onderdeel. De ICR is een maatstaf om te bepalen hoe makkelijk de corporatie in staat is de rentelasten te betalen uit de operationele kasstroom. Het is daarmee ook een kengetal dat inzicht geeft in de liquiditeit van de corporatie. Gezien vanuit de norm van de toezichthouder is een hogere score beter bij dit kengetal. De solvabiliteit geeft aan of de corporatie op de middellange tot lange termijn haar verplichtingen kan voldoen. Gezien vanuit de norm van de toezichthouder is een hogere score beter.

Staedion wil - binnen de financiële ratio's en met inachtneming van een zogenoemde 'remweg' - maximale investeringsruimte creëren, mede ook om na 2024 nog op koers te zijn en te blijven voor het realiseren van de (portefeuille)strategie. Staedion is daarom alert op mogelijkheden om kosten te besparen. Voor het jaar 2020 gaat Staedion bijvoorbeeld:

- De productieve uren van de eigen dienst verhogen (kostenverlaging van € 125.000,-);
- De bedrijfslasten verlagen door onder andere een goede inrichting van de btw-administratie en een verlaging van de dotatie dubieuze debiteuren (kostenverlaging van € 300.000,-);
- De inzet op continu verbeteren waardoor in de volgende jaren dankzij efficiëncyslagen de doelen met minder medewerkers worden behaald;
- De leegstand substantieel terugbrengen, waardoor er meer verhuurbare dagen worden bereikt.

Een zeer duidelijk voorbeeld waaruit blijkt dat Staedion haar bestedingsruimte monitort en gebruikt voor het vergroten van haar volkshuisvestelijke inzet is de overname van ruim 1.300 woningen van Vestia. Staedion heeft bovendien een deel van deze woningen teruggebracht naar een lager huurpeil. Staedion monitort haar bestedingsruimte ook (indirect) via de rapportages gericht op operationeel resultaat en vrije kasstromen. Hierbij wordt met in achtneming van de financiële normen van de toezichthouders bewust 'scherp aan de wind' gezeild. Dit principe is heel duidelijk toegepast bij de overname van woningen van Vestia.

Staedion bewaakt de hoogte van de bedrijfslasten en krijgt geen opmerkingen van toezichthouders

Staedion scoorde tijdens de periode 2016 tot en met 2020, met uitzondering van 2019 een A op het onderwerp bedrijfslasten in de Aedes Benchmark. In 2019 scoorde Staedion een B. De kosten bedroegen in 2018 ongeveer € 687 per vhe per maand, en in 2019 € 805. Staedion geeft in haar bestuursverslag aan de ontwikkeling van de bedrijfslasten in relatie tot de prestaties nauwlettend te volgen. De stijging van de kosten heeft voor een deel te maken met het organisatieverbeteringstraject 'Samen vooruit' waar de kosten voor de baten uitgaan. Uit de oordeelsbrieven van Aw die Staedion tijdens de visitatieperiode heeft ontvangen, blijkt dat de toezichthouder geen opmerkingen heeft gemaakt waaruit opgemaakt kan worden dat de financiële continuïteit bij Staedion in gevaar is geweest of komt.

4 Governance van maatschappelijk presteren



4.1 Inleiding

Het vierde perspectief van waaruit het presteren van Staedion wordt beoordeeld is 'Governance van maatschappelijk presteren'. De visitatiecommissie beoordeelt drie onderdelen:

- Strategievorming en sturing op prestaties;
- Intern toezicht;
- Externe legitimatie en verantwoording.

4.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Governance van maatschappelijk presteren' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 11: Governance van maatschappelijk presteren

			Gemiddeld cijfer	Weging	Eindeijfer
Governance van maatschappelijke presteren					
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	8,0	8,0	33%	7,7
	Prestatiesturing	8,0			
Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen			8,0	33%	
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie	7,0	7,0	33%	
	Openbare verantwoording	7,0			

4.3 Strategievorming en prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt de strategievorming van de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk (plan) en kwaliteit en de resultaten van het proces van prestatiesturing (check en act).

4.3.1 Strategievorming

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie een actuele langetermijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties heeft en deze zodanig vastgelegd en vertaald is naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de onderbouwing van de keuzes en doelstellingen in haar ondernemingsplannen, en door de omgeving, eigen mogelijkheden en ontwikkelingen nadrukkelijk te betrekken. Staedion heeft daarnaast ook de doelstellingen op een heldere en transparante manier doorvertaald in jaarplannen en projecten en hierbij ook de balans gezocht naar een passende en concrete uitwerking waar mogelijk. De strategie wordt daarnaast regelmatig geëvalueerd en bijgesteld indien nodig.

Staedion actualiseerde de strategie tijdig en in samenspraak met belanghebbenden

Staedion heeft haar visie en koers voor de periode 2016 tot en met 2020 vastgelegd in een ondernemingsplan met de titel 'Wij maken een eigen thuis bereikbaar met onze bewoners'. In het ondernemingsplan wordt duidelijk dat het geven van een thuisgevoel aan haar bewoners centraal staat in het denken en het doen van Staedion. In het ondernemingsplan wordt de strategie opgebouwd door inzicht te geven in de opgaven van de corporatie, zowel in de omgeving, als binnen de corporatie zelf. Vervolgens volgen hieruit de missie en de speerpunten van de corporatie en de maatschappelijke prestaties die Staedion wil bereiken. Het laatste hoofdstuk gaat in op wat er vanuit de organisatie nodig is om de maatschappelijke prestaties te bereiken, zowel binnen de organisatie als naar buiten.

Staedion heeft in 2020 gewerkt aan een nieuw ondernemingsplan voor de periode 2020 tot en met 2025. Het ondernemingsplan, 'Samen investeren in wijken' genaamd, maakt de visie en de strategie van Staedion voor de genoemde periode duidelijk. Staedion heeft de strategie uitgewerkt in drie hoofdonderwerpen en meer algemene maatschappelijke opgaven in het werkgebied. In de strategie reflecteert Staedion op de ontwikkelingen en worden de uitgangspunten en de doelstellingen van Staedion als basis voor de strategie toegelicht. Daarnaast wordt duidelijk dat Staedion zich in de betreffende ondernemingsplanperiode meer focust op het invullen van de maatschappelijke opgaven in samenwerking met partners. De intern uitgedachte richting voor de koers is dan ook verrijkt door drie ronde tafelsessies met belanghebbenden.

Staedion maakt ook jaarlijks de stand van zaken op: In hoeverre is de strategie uit het ondernemingsplan gerealiseerd? Indien nodig wordt de inzet vanuit Staedion verhoogd of de doelstelling bijgesteld/geactualiseerd. De corporatie kijkt daarbij tevens naar wat de huidige situatie betekent voor de komende periode, bijvoorbeeld aan de hand van de tussenevaluatie van het ondernemingsplan.

Staedion betreft eigen mogelijkheden in de strategie

Staedion gaat in de ondernemingsplannen tevens in op de doelstellingen in relatie tot de mogelijkheden en de (financiële) positie van Staedion. In het ondernemingsplan voor de periode tot 2020 is dat beter en gedetailleerder uitgewerkt en toegelicht dan in het nieuwe conceptondernemingsplan. Het maken van minder uitgewerkte keuzes voor de komende jaren is een bewuste keuze van de corporatie, gezien de veranderende omgeving en ontwikkelingen die op de corporatie afkomen. In plaats daarvan is de strategie richtinggevend en wordt jaarlijks verdieping en detail in de keuzen aangebracht middels de jaarplannen. Hierdoor kan Staedion flexibeler haar strategische keuzen bijsturen.

Staedion werkt vertaalt de strategie door in jaarplannen en projecten

De ondernemingsplannen geven op hoofdlijnen de koers, de strategie en de doelstellingen van Staedion weer (zie onderstaand voorbeeld). In de ondernemingsplannen wordt tevens de samenhang tussen de onderwerpen duidelijk.

Staedion werkt daarnaast met een systeem van jaarplannen en een voortschrijdende meerjarenraming met een horizon van vijf jaar. Daarnaast wordt voor ieder jaar een begroting opgesteld waarin duidelijk een relatie wordt gelegd met de bovenliggende strategie en beleidsvoornemens ten aanzien van bijvoorbeeld betaalbaarheid en beschikbaarheid.

De jaarplannen zijn opgesteld om richting te geven aan de werkzaamheden en samenwerking in het betreffende jaar. De jaarplannen sluiten aan op de onderwerpen in het overkoepelende ondernemingsplan. Omdat het opstellen van het jaarplan met medewerking van de diverse

organisatieonderdelen is gedaan, zijn de voornemens en werkzaamheden op elkaar afgestemd en afgewogen.

De jaarplannen beginnen met een uitgebreide weergave van de 'vertrekpunten en de omgeving'. Hierdoor wordt goed duidelijk wat de uitgangspunten van het ondernemingsplan en de belangrijkste ontwikkelingen in de omgeving zijn. Vervolgens worden de te ondernemen activiteiten gepresenteerd met een duidelijke onderbouwing waaruit onder meer de volkshuisvestelijke aspecten en overwegingen blijken. Ook wordt hierbij aangesloten op de punten van het ondernemingsplan en de portefeuillestrategie. In de portefeuillestrategie heeft Staedion de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven en ambities verwerkt.

In 2019 is Staedion voor het opstellen van het jaarplan voor 2020 een andere werkwijze gaan hanteren. In het voorjaar zijn medewerkers aan de slag gegaan om te onderzoeken wat voor Staedion in 2020 de prioriteiten zijn. Het ondernemingsplan was daarbij het kader en het doel was vooral gericht op het bereiken van focus en meetbaarheid door niet teveel doelen te formuleren. Eind mei is de hoofdlijn voor het jaarplan 2020 vastgesteld: 10 ambitieuze en meetbare doelen, passend bij de verschillende prestatievelden uit het ondernemingsplan.

De directies en afdelingen zijn vervolgens uitgenodigd hierop te bieden, en aan te geven welke bijdrage zij leveren aan de hoofdlijn. Geïnspireerd op de LEAN-methode zijn de biedingen zo doelgericht en SMART mogelijk geformuleerd. Na de oplevering van de biedingen zijn de prioriteiten (opnieuw) bepaald en zijn er keuzes gemaakt in wat Staedion in 2020 wel en ook niet oppakt. Hierdoor is een sterke focus ontstaan op de prestatievelden waar Staedion echt een verschil wil maken in 2020. Hierbij worden bewust en weloverwogen keuzes gemaakt uit bijvoorbeeld inzetten op betaalbaarheid, beschikbaarheid, leefbaarheid en duurzaamheid of combinaties daarvan. Bij deze keuzes wordt ook ruimschoots aandacht gegeven aan het belang voor de huurders van Staedion. Zo dient een investering op duurzaamheidsgebied ook iets op te leveren voor de huurders in de vorm van lagere woonlasten.



Figuur 4-1: Samenvatting doelstellingen (Ondernemingsplan 2016-2020, p.8)

In de jaarplannen, de projecten en de werkwijzen wordt het ondernemingsplan praktisch uitgewerkt. In de jaarplannen zijn bijvoorbeeld voor de relevante doelstellingen kritische prestatie-indicatoren uitgewerkt.

Nr	Kritische prestatie indicator	Prognose 2019	Norm 2019	Norm 2020	Eigenaar
7	Bewoners voelen zich thuis	90,7%	88%	>90%	Alle
8a	Tevredenheid dienstverlening Vertrokken huurders, nieuwe huurders en huurders met een reparatieverzoek	8,1 8,0 7,8	7,8	8,0	Alle
8b	Tevredenheid dienstverlening Huurders met een claim of klacht	4,7	-	6,5	Alle
8c	Tevredenheid dienstverlening overige processen (per proces)	-	-	7,5	Alle
9a	Verhuringen in eenzijdige wijken aan mensen met huurtoeslag	78,4	<70%	<75%	Onderhoud & Vastgoed
9b	Verhuringen in niet-eenzijdige wijken aan mensen met huurtoeslag	-	-	>80%	Onderhoud & Vastgoed
10	Huurachterstand bij zittende huurders	1,10%	1,20%	<1%	Financiën

Figuur 4-2: Voorbeeld uitwerking KPI's bij doelstelling 'continueren inzet op thuisgevoel en woonomgeving' (Jaarplan 2020, p.11).

De visitatiecommissie is van mening dat er sprake is van een passende werkwijze, waarbij de balans wordt gevonden tussen de overkoepelende strategie en de gedetailleerde, jaarlijkse uitwerking in concrete en SMART-geformuleerde indicatoren. Zoals gezegd is dit in het nieuwe conceptondernemingsplan (2020-2025) in mindere mate uitgewerkt, vanwege de veranderende omgeving. Wel is er een heldere vertaling naar concrete doelstellingen in het jaarplan, zoals in de voorgaande figuur is weergegeven.

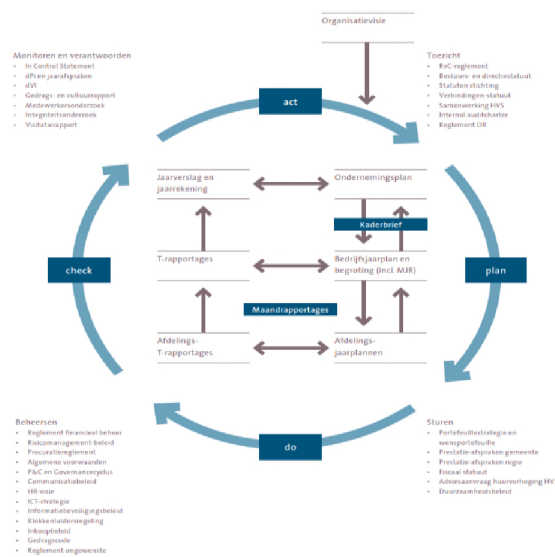
Het is voor de visitatiecommissie duidelijk geworden uit gesprekken dat de strategie wordt gedragen door de organisatie van Staedion, van beleid tot uitvoering, en de RvC. Hiermee geeft de strategie richting aan het handelen van Staedion en haar medewerkers.

4.3.2 Sturing op prestaties

8,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en indien zij afwijkingen heeft geconstateerd bijstuurt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de heldere en transparante wijze waarop Staedion haar prestaties monitort, waarbij ook gebruik wordt gemaakt van figuren en kleuren die de prestaties duiden. Staedion heeft ook een duidelijke PDCA-cyclus, waarbij de onderdelen logisch met elkaar samenhangen. Hierbij heeft ook doorontwikkeling plaatsgevonden, bijvoorbeeld door de invoering van de prestatiedialoog. De corporatie heeft daarnaast, indien nodig, tijdig bijgestuurd op beleid, handelingen of investeringen ten behoeve van de maatschappelijke opgave.

Staedion maakt gebruik van periodieke rapportages

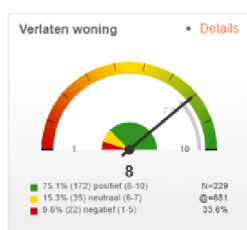
Staedion maakt bij het ontwikkelen van en sturen op de strategie en de prestaties onder meer gebruik van haar 'governance framework'. Het governance framework beschrijft aan de hand van de PDCA-cyclus de verschillende documenten die worden gebruikt voor het sturen op prestaties. In onderstaande figuur wordt duidelijk dat de documenten als onderdeel van de PDCA-cyclus nauw en op logische wijze met elkaar samenhangen. Op deze wijze is het mogelijk om -indien nodig- tijdig en passend bij te sturen.



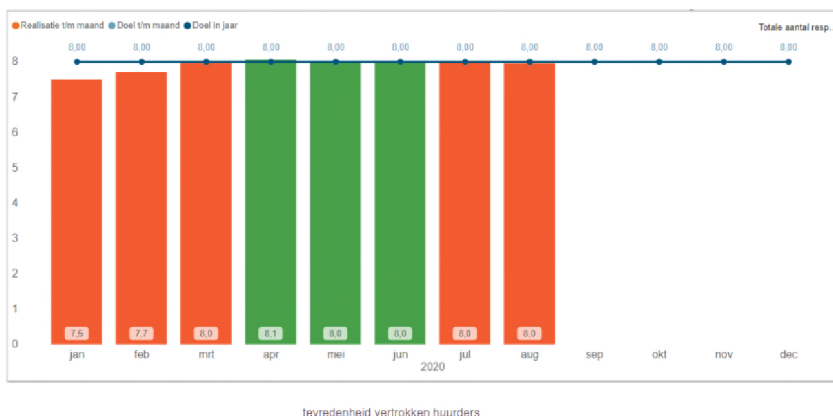
Figuur 4-3: Governance framework Staedion (Bestuursverslag 2019, p.32)

Staedion maakt voor de monitoring van haar maatschappelijke prestaties en doelstellingen onder meer gebruik van periodieke rapportages. In 2017 is Staedion overgegaan van kwartaal- naar tertiaalrapportages. In de periodieke rapportages licht Staedion de voortgang van de realisatie van de doelstellingen en KPI's toe. De visitatiecommissie constateert een duidelijke ontwikkeling in de periodieke rapportages. Staedion geeft vanaf 2020 in de periodieke rapportages naast de Balanced Score Card bijvoorbeeld tevens per kritische prestatie-indicator een meer uitgewerkte toelichting op de prestaties, de ontwikkelingen en de eventuele bijsturing. Daarnaast is er een omgevingsanalyse opgenomen, hetgeen bijdraagt aan inzicht in de context van de prestaties.

KPI 8A Tevredenheid dienstverlening - Vertrokken huurders



Het proces 'verlaten woning' sluiten we het tweede tertiaal van 2020 gemiddeld af met het cijfer 8,0. 75,1% van de respondenten waardeert ons met een rapportcijfer van een 8, 9 of 10. Van 9,6% van de respondenten ontvangen we een rapportcijfer lager dan een 6. De vertrekkende huurders die het nieuwe proces hebben doorlopen waarden onze dienstverlening met een 8,1. Hierbij werd geen fysieke voor- en eindinspectie uitgevoerd, slechts een telefonische voorinspectie. De eindinspectie werd door de ketenpartner uitgevoerd zonder de vertrekkende bewoner. Vanaf 27 juli zijn we weer fysieke inspecties (en opleveringen) gaan doen.



Figuur 4-4: Voorbeeld toelichting prestatie doelstelling/KPI (T2-rapportage 2020, p.17).

Verder zijn in de periodieke rapportages overzichten opgenomen waarbij de prestatie in de realisatie van voorgenomen bouwplannen (herstructurering en nieuwbouw) inzichtelijk wordt.

Staedion geeft hierbij aan of projecten volgens planning lopen, vertraging hebben of voorlopen op planning en welke omstandigheden daar de oorzaak van zijn. Op deze wijze is tevens op projectniveau inzichtelijk of bijsturing (eerste of tweede orde) nodig is.

Naast periodieke rapportages wordt de voortgang van de realisatie van de doelstellingen op andere manieren gemonitord. In 2018 is bijvoorbeeld een tussentijdse evaluatie uitgevoerd op basis van documentatie (bijvoorbeeld de Balanced Score Card), een klankbordgroep, een enquête onder medewerkers en gesprekken met de huurdersorganisatie en belanghebbenden. Daarbij is per hoofddoelstelling de stand van zaken beschouwd en wordt duidelijk op welke onderdelen Staedion bij gaat sturen om de doelstelling te behalen, bijvoorbeeld de sturing op woonlasten.

Staedion is daarnaast in 2020 gestart met het houden van een maandelijkse prestatiedialoog. Tijdens de prestatiedialoog bespreekt het directieteam op basis van power BI-rapportages de KPI's en het financieel perspectief. Wanneer er sprake is van afwijkingen worden deze besproken, en vindt er -indien nodig- op basis van dit overleg bijsturing plaats.

De prestatieafspraken worden in bovengenoemde documenten of de jaarverslagen niet expliciet gemonitord. De visitatiecommissie geeft de overweging mee om de prestatieafspraken te integreren in het monitoringssysteem, waardoor een slag kan worden gemaakt in het complete inzicht in de voorgenomen en gerealiseerde prestaties. Op deze wijze wordt het voor belanghebbenden eveneens makkelijker om de prestaties te volgen en plaatsen.

Staedion stuurde – indien nodig – tijdig bij

Staedion heeft in de visitatieperiode indien prestaties achterbleven of afwijken van de voorgenomen strategie, doelstellingen en resultaten tijdig bijgestuurd. Staedion heeft dit onder andere gedaan door bij te sturen om de doelstellingen alsnog te behalen (eerste orde bijsturing) of door de doelstellingen aan te passen (tweede orde bijsturing).

Enkele andere voorbeelden van het proces tot eventuele bijsturing door Staedion zijn:

- De aankoop van Vestia-bezit is een voorbeeld van bijsturing. De regio wordt geconfronteerd met het Vestia-bezit, wat deels afgestoten zal moeten worden. Om de woningen te kunnen behouden voor de sociale sector, is aankoop en/of overname door collega-corporaties nodig. Staedion heeft hierop haar investeringsprogramma aangepast, en bezit in Pijnacker-Nootdorp van Vestia overgekocht.
- Staedion heeft in 2020 een analyse uitgevoerd op het achterblijven van de ervaren woonkwaliteit. De analyse liet zien dat de onlangs gerenoveerde woningcomplexen hoog scoren en de top 10 laagst scorende woningcomplexen juist in de MJOR/MJIR voor toekomstig onderhoud zijn opgenomen. Staedion is door de analyse bevestigd in de keuzes die zijn gemaakt in de MJOR/MJIR. Staedion heeft derhalve niet bijgestuurd.
- Staedion heeft in het kader van het verhogen van de klant- en medewerkerstevredenheid ingezet op een duurzame efficiënte bedrijfsvoering door middel van het verbeterprogramma Samen Vooruit. Binnen het programma wordt volgens drie pijlers (klantgestuurd, datagedreven werken en continu verbeteren). Om aan de slag te gaan met de nieuwe manier van werken, is Staedion gestart met drie klantreizen die door verschillende afdelingen van de organisatie lopen. Binnen een klantreis is een verbeterteam aan de slag gegaan om te kijken naar de kansen binnen een klantreis. De verbeterteams bestaan uit Staedion-collega's die tijdelijk zijn vrijgemaakt voor een rol in het verbeterteam. De verbeterteams hebben voor verschillende aanpakken gekozen, maar werken wel allemaal volgens de Lean-methode. De processen zijn geanalyseerd en geoptimaliseerd, er zijn keuzes gemaakt én concrete resultaten behaald. Staedion heeft echt een slag gemaakt en concreet invulling gegeven aan de kernwaarde 'continu verbeteren'.

- Staedion heeft om intern bewuster het gesprek aan te gaan over de doelen en resultaten de prestatiedialoog ingevoerd (zie sturing op prestaties). Het dashboard is ontwikkeld om de dialoog te faciliteren.
- Staedion heeft veel ingezet om de woningverbetering en nieuwbouwprojecten volgens planning en tijdig te realiseren. Hier heeft de corporatie extra veel aandacht voor gehad, omdat men regelmatig achterliep op de realisatie van de planningen. Uiteindelijk heeft corona in 2020 niet bijgedragen aan de tijdige realisatie, maar de corporatie heeft de vertraging wel weten te beperken. Onder meer door bijvoorbeeld de wijze van uitvoering aan te passen naar de corona-richtlijnen en door verschillende renovatieprojecten naar voren te halen.
- Staedion heeft daarnaast op onderwerpen bijgestuurd vanwege de corona-maatregelen. Om de verhuur op gang te houden is bijvoorbeeld het digitaal ondertekenen van stukken versneld ingevoerd. Ook op andere onderdelen is de digitalisering versneld ingevoerd. Staedion had al voorbereidingen getroffen voor deze ontwikkelingen, waardoor ze relatief snel ook daadwerkelijk ingevoerd konden worden.

4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen (of raad van toezicht) vorm geeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk.

4.4.1 Maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vorm geeft. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve betrokkenheid van de RvC bij de strategievorming en de maatschappelijke opgave hierin, onder meer door maatschappelijke thema's centraal te zetten in vergaderingen, de ratio achter voorliggende keuzes en afwegingen inzichtelijk te krijgen, en de prestaties actief te volgen. Daarnaast blijkt uit de gesprekken dat de RvC nadrukkelijk het huurdersperspectief centraal is gaan zetten.

De RvC heeft een gedeelde visie op zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van Staedion

In het bestuursverslag en het gesprek met de RvC wordt onder meer duidelijk dat de RvC bij haar toezicht een gedeelde visie op de rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie hanteert. Hierbij hoort duidelijk dat de maatschappelijke effecten van door Staedion te ondernemen activiteiten of te maken keuzes worden meegenomen door de RvC in haar toezicht. Bij het toezicht hanteert de raad twee toezichtkaders, een extern en intern toezichtkader. Het externe toezichtkader bestaat uit brede wet- en regelgeving en de Governancecode. Het interne toezichtkader is gericht op de strategie, de financiële en operationele prestaties, risicobeheersing en de volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties. In de praktijk komt het beoordelen van maatschappelijke effecten het duidelijkst bij het interne kader tot uitdrukking.

Staedion heeft de afgelopen jaren een belangrijke ontwikkeling doorgemaakt, waarbij de pure focus op stenen is omgezet naar een breder blikveld, waarin dienstverlening belangrijker werd. De visie van de RvC sluit hierop aan en heeft ook de interne omslag gefaciliteerd. De huurdersraad is hierbij een belangrijke partner en ook in vastgoedprojecten (transformatie en renovatie) worden signalen van huurders beter meegenomen en worden zelfs plannen aangepast.

De RvC is actief betrokken bij strategievorming en heeft hierin oog voor de maatschappelijke bijdrage

Vanuit het interne toezichtkader is de RvC actief betrokken bij zowel de strategievorming over de maatschappelijke opgaven, als de uitvoering hiervan. De raad neemt haar taak hierin zeer serieus en discussieert met het bestuur en medewerkers over de opgaven in de omgeving en de keuzes die daarin gemaakt moeten worden.

De RvC is nadrukkelijk ook door het jaar heen betrokken bij het beoordelen van relevante strategische thema's en het beleid van Staedion. In de vergaderingen in de jaren 2019 en 2020 wordt bijvoorbeeld steeds een volkshuisvestelijk thema uit het nieuwe ondernemingsplan (2021-2025) inhoudelijk behandeld.

De RvC voert ook met het bestuur het gesprek over de realiteitszin en impact van de keuzes en afwegingen die voorliggen. Hierbij richt men zich op de bredere maatschappelijke impact van de

keuzes. Het in beeld brengen van de ratio's achter de waarden is een belangrijk doel van de RvC. Men wil echt de balans benadrukken tussen financiële en maatschappelijke waarden. Ook agendeerde de RvC dat het belangrijk is om deze overwegingen terug te zien in de te bespreken stukken en besluiten.

De intensieve betrokkenheid van de RvC bij de overname van het Vestia-bezit in Pijnacker-Nootdorp, is een ander voorbeeld van actief toezicht en advies op strategisch vlak. De RvC heeft vanuit de auditcommissie veelvuldig met het bestuur gesproken over de transactievormen en uitgangspunten. Daarnaast is het onderwerp ook regelmatig besproken in de reguliere RvC-vergaderingen. De RvC heeft onder meer gesproken over de balans tussen de maatschappelijke en financiële impact. Hierbij formuleerde de RvC het volgende standpunt, dat zowel naar voren kwam in het interview van de commissie met de RvC, als goed is geformuleerd in het bestuursverslag van 2019:

“Een belangrijk standpunt van de RvC was dat de investeringscapaciteit van Staedion niet mag afnemen met deze voorgenomen overname. De RvC is bereid om een gecalculeerd risico te nemen om Vestia te ondersteunen maar vooral om de lokale sociale huisvesting te stimuleren.”

De RvC heeft ook regelmatig met het bestuur gesproken over interne organisatie-ontwikkelingen en het verbeterprogramma Samen Vooruit. Naast de voorgang, heeft de RvC ook actief input geleverd in gesprekken over de aanpak en inhoud van het programma. De raad had hierbij ook nadrukkelijk aandacht voor het benodigde leiderschap, verbinding en sturing die nodig is voor het veranderproces. Samen met het bestuur heeft de RvC ook een sessie met een externe begeleider gehouden over het veranderproces.

De visitatiecommissie constateert op basis van de bestudeerde documentatie en het gesprek met de RvC dat de raad een actieve en kritische rol vervult in de strategievorming en besluitvorming over gelieerde maatschappelijke prestaties. Dit blijkt onder meer uit de vragen en onderwerpen die raad op tafel legt bij het bestuur. De RvC neemt hierin ook een actieve en stimulerende rol in, om juist door verbinding tussen financiële en maatschappelijke aspecten tot een goed resultaat te komen voor de opgaven die er liggen. De samenstelling van de raad vanuit verschillende disciplines en achtergronden draagt ook bij aan de mogelijkheid van de raad om een dergelijke rol in te kunnen vullen.

De RvC neemt een actieve rol in om de volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties te volgen

Uit de documentatie en de gesprekken met de RvC blijkt dat de RvC een actieve rol heeft ingenomen in het volgen van de uitvoering van de strategie en de realisatie van maatschappelijke prestaties. De raad heeft zich regelmatig laten informeren door het bestuur over de voortgang, waarbij de volkshuisvestelijke opgave de primaire opgave is, gekoppeld aan de vraag voor wie de corporatie haar werk doet: de huurders (huidig en toekomstig). De raad stuurt actief op het bereiken van de opgaven vanuit dit perspectief. Dit wordt bijvoorbeeld geïllustreerd in de discussie rondom duurzaamheid. Verduurzaming is een belangrijk onderwerp van gesprek, en heeft ook een belangrijk aandeel in de bestaande investeringen en plannen. De raad benadrukt dit, mits de inzet niet ten koste gaat van de volkshuisvestelijke prestaties en, idealiter, ten dienste staat van deze prestaties. Hetzelfde geldt voor de visie van de raad op een essentiële integrale benadering van leefbaarheidsproblematiek en bij wijkvernieuwingen. Hierbij is juist ook inzet buiten de 'stenen' nodig, ten dienste van de volkshuisvestelijke opgave en de leefbaarheid voor huurders.

De RvC is daarnaast ook betrokken bij de uitgebrachte biedingen van Staedion aan de gemeenten in haar werkgebied en de gemaakte prestatieafspraken. De RvC keurde de biedingen met voorgenomen activiteiten goed en wordt betrokken bij de prestatieafspraken, zowel tijdens het opstellen als in de uitvoering. Zo heeft de RvC aandacht gevestigd op de wederkerigheid in de prestatieafspraken.

In de gesprekken met de bestuurder heeft de RvC ook meermaals haar zorgen geuit over de ontwikkelingen op specifieke volkshuisvestelijke thema's als betaalbaarheid, passend toewijzen en de leefbaarheid in wijken en buurten. Hier kan men goede gesprekken en discussies met elkaar over voeren. Hierbij betreft de RvC ook nadrukkelijk de context en verschillende perspectieven waarin Staedion opereert en de essentiële samenwerking die de corporaties hierin moet opzoeken met belanghebbenden.

In de gesprekken met het bestuur betreft de RvC ook structureel het perspectief en de betrokkenheid (participatie) van de huurders en bewoners. De RvC heeft actief gestuurd op het belang van belanghebbendenvisies en huurdersvisies: voor wie doet de corporatie haar werk?

De RvC is zichtbaar in het lokale netwerk via het bestuursverslag en contact met belanghebbenden

De RvC verantwoordt haar inzet, prestaties en afwegingen in het bestuursverslag (voor 2018 jaarverslag). Hiermee voldoet de corporatie aan de formele verantwoording die zij af moet leggen. Daarnaast zoekt de RvC ook actief de belanghebbenden van Staedion op, om de prestaties in de lokale context te kunnen plaatsen en begrijpen.

Zoals eerder toegelicht, zet de RvC het huurdersperspectief nadrukkelijk centraal in haar visie. Ook zijn de belanghebbenden belangrijke partners van de corporatie in de ogen van de RvC. De RvC heeft dan ook goed contact met de huurdersraad en spreekt met hen ook over de maatschappelijke prestaties van Staedion. De RvC probeert ook daarmee zelf meer vanuit het bredere perspectief de prestaties te benaderen.

De RvC heeft naast de huurders ook contact met relevante belanghebbenden binnen en buiten de organisatie van Staedion. Externe belanghebbenden spreekt de RvC bijvoorbeeld bij de jaarlijkse belanghebbendenbijeenkomst of bij de oplevering van nieuwe projecten. Medewerkers binnen de organisatie van Staedion spreekt de RvC bijvoorbeeld via de OR, tijdens vergaderingen, bijeenkomsten en een jaarlijkse excursie langs het bezit. Op deze wijze wint de raad zelfstandig informatie in, om de prestaties in de lokale context te kunnen plaatsen en begrijpen.

Tot slot is het noemenswaardig dat ook de RvC jaarlijks een sessie heeft met de RvC van collega-corporatie(s), waarin ook wordt gesproken over maatschappelijke opgaven in de Haagse regio en de benadering hiervan.

4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt de wijze waarop de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en met hen een dialoog voert over de uitvoering van het beleid (externe legitimering). Daarnaast beoordeelt de visitatiecommissie de wijze waarop de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

4.5.1 Externe legitimatie

7,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de betrokkenheid van belanghebbenden bij het beleid en in de uitvoering, via onder meer formele structuren, brede platformen en projectgroepen, de ontwikkelingen die hierin zijn gemaakt, vooral voor huurders, en de actieve betrokkenheid bij (regionale) platforms om maatschappelijke opgaven op te pakken. Aandachtspunt is de visie op het belanghebbendenmanagement, waar de corporatie nog aan werkt.

Staedion verantwoordt haar belanghebbendenmanagement in het bestuursverslag

Staedion beschrijft in haar bestuursverslag haar verbindingen met bewoners en belanghouders, waarbij onder andere wordt aangegeven hoe Staedion contact heeft (gehad) met haar belanghebbenden.

Om maatwerk voor bewoners te kunnen leveren in het meedoen, meedenken en meebeslissen is Staedion in 2019 gestart met het uitwerken van een nieuwe visie voor participatie, onder meer gericht op bewustwording. Staedion werkt deze visie in 2020 samen met de HVS verder uit.

Staedion is daarnaast in 2020 gestart met de uitwerking van een visie op belanghebbendenmanagement en de doelstellingen daarbij. In maart 2020 kwamen daarbij ook de uitkomsten van een imago-onderzoek beschikbaar. Hieruit bleek dat de tevredenheid van professionele relaties veelal samenhangt met de mate van contact. De eigen ervaringen, de uitkomsten van het onderzoek en de agendering van de RvC leidden ertoe dat Staedion aan de slag is gegaan met het in kaart brengen en uitwerken van de visie op en organisatie van belanghebbendenmanagement binnen de corporatie. De verwachting is dat de eerste infrastructuur hiervoor in T1 2021 beschikbaar is.

Staedion betreft bewoners actief bij haar beleid

Staedion betreft bewoners bij haar beleid via onder meer de HVS en bewonerscommissies. De HVS wordt betrokken bij beleid via de formele en informele jaarlijkse overleggen (beiden tweemaal per jaar), een maandelijks beleidsoverleg, themabijeenkomsten en deelname aan werkgroepen binnen de corporatie. Met de themabijeenkomsten wordt de HVS actief betrokken bij strategische en beleidsmatige onderwerpen, bijvoorbeeld over participatie of een specifiek project.

Daarnaast kent Staedion verschillende bewonerscommissies die worden betrokken bij relevante ontwikkelingen. In 2018 heeft Staedion het 'Reglement participatie van bewonerscommissies' opgesteld, hetgeen in 2019 reeds door 47 bewonerscommissies is ondertekend.

Het reglement verduidelijkt de wederzijdse rechten en plichten uit de Overlegwet tussen Staedion en de bewonerscommissie. Daarnaast geeft het de gesprekspartners praktische handvatten en regelt het een aantal aanvullende afspraken, waaronder een financiële jaarbijdrage¹.

Naast formele structuren, participeren bewoners onder meer in (tijdelijke) projectgroepen, beheergroepen (groen, schoonmaak, groepsruimten) of andere bewonersinitiatieven op complexniveau. Een voorbeeld van betrokkenheid bij beleid is de betrokkenheid van de klantenpanels met 50 bewoners en woningzoekenden bij de ontwikkeling van het nieuwe ondernemingsplan. De klantenpanels werden gevraagd naar hun mening over verschillende

¹ Bestuursverslag 2019, p.47

onderwerpen, zoals wonen & zorg en huurbeleid & betaalbaarheid. In 2019 heeft Staedion ook een team herstructurering opgezet, die bewoners betreft en begeleidt bij onderhouds- en herstructureringsprojecten.

De RvC borgt daarnaast ook nadrukkelijk de behoeften en wensen van huurders in haar toezicht. Uit de documentatie en gesprekken blijkt dat hier de afgelopen jaren een ontwikkeling in is doorgemaakt (zie ook maatschappelijke oriëntatie RvC).

Staedion betreft gemeenten onder meer via prestatieafspraken en specifieke thema's en gebieden

Staedion werkt in het kader van de lokale opgaven samen met de gemeenten Den Haag, Rijswijk, Leidschendam-Voorburg, Westland, Pijnacker-Nootdorp en Delft, hetgeen in de meeste gemeenten onder meer via de prestatieafspraken is vastgelegd.

Het meest intensieve contact heeft Staedion met Den Haag, zowel binnen samenwerkingen voor de hele stad, als op stadsdeel- en wijkniveau, hetgeen logisch is gezien het aandeel woningbezit in Den Haag. Staedion werkt bijvoorbeeld samen met de gemeente op het gebied van duurzaamheid, waarin intensief wordt samengewerkt aan de Haagse Warmtevisie en wijkenergieplannen. In de regio Haaglanden neemt Staedion deel aan de trajecten met betrekking tot regionale woningmarktafspraken. Een voorbeeld is het convenant 'Gaten dichten in de Haaglanden 2017-2026'.

Staedion betreft commerciële en niet-commerciële partijen op basis van een gedeeld belang

Naast bewoners en gemeenten betreft Staedion andere belanghebbenden, zowel meer sociale partners als marktpartijen. Staedion werkt bijvoorbeeld met collega-corporaties samen aan duurzaamheid en met zorgorganisaties aan het huisvesten van specifieke doelgroepen. Daarnaast is Staedion actief in platform De Vernieuwde Stad, De Haagse Tafel Wonen, en samenwerkingsverband SWEMP. De Vernieuwde Stad is een platform van grote en grootstedelijke corporaties, waarin Staedion onder meer actief is als lid van het dagelijks bestuur en als voorzitter van de werkgroep investeringen en stedelijke vernieuwing. De Haagse Tafel Wonen is een platform waarbij corporaties, wethouders, gemeentemedewerkers, bouwpartijen en ontwikkelaars op bestuurlijk niveau samenkomen om elkaar te leren kennen en begrijpen, en naar oplossingen voor Den Haag te zoeken. Binnen SWEMP werken vijf corporaties samen aan het ERP-pakket Dynamics Empire, waar zij allemaal mee werken. Daarnaast wordt nu ook gekeken hoe men gezamenlijk ICT-organisatie en processen kunnen inrichten.

Staedion werkt ook op specifieke onderwerpen samen met externe partners. Staedion is bijvoorbeeld actief in Klimaatkrachtig Delfland en Duurzaam Den Haag. Daarnaast is er contact met onderwijsinstellingen, bijvoorbeeld op het gebied van stages of onderzoeksprojecten. Daarnaast heeft Staedion rondetafelgesprekken georganiseerd in het kader van de ontwikkeling van het nieuwe ondernemingsplan (zie strategievorming) en jaarlijks organiseert Staedion een stakeholdersbijeenkomst over een bepaald onderwerp. In 2019 was het onderwerp bijvoorbeeld de ontwikkelingen in Den Haag Zuidwest en in 2020 stond het nieuwe ondernemingsplan centraal. Deze bijeenkomsten leveren de corporatie goede inzichten op, die veelal worden verwerkt in het beleid of handelen van de corporatie. Als gevolg van de bijeenkomst over Den Haag Zuidwest zijn bijvoorbeeld bewoners nadrukkelijker betrokken bij de plannen dan beoogd. Een ander tastbaar voorbeeld is dat een belanghebbende in een dergelijke bijeenkomst in 2017 de corporatie meegaf te gaan werken met mailadressen waarin de volledige naam zichtbaar is, in plaats van enkel letters, omdat dit persoonlijker en toegankelijker overkomt. Sindsdien gebruikt Staedion voor nieuwe medewerkers de volledige naam in de mailadressen.

Terugkoppeling

Op basis van de gevoerde gesprekken en de verantwoording van Staedion in de openbare publicaties, blijkt dat Staedion voornamelijk via reguliere overleggen en contact terugkoppeling geeft van eerder contact of gemaakte afwegingen. De visitatiecommissie is van mening dat het in sommige gevallen wenselijk kan zijn om nog specifiek terug te koppelen wat men heeft gepresteerd, ten behoeve van de externe legitimatie. Bijvoorbeeld via een factsheet rondom de belanghebbendenbijeenkomsten of richting partijen als de provincie.

4.5.2 Openbare verantwoording

7,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de toegankelijke en heldere wijze van de verantwoording, niet alleen via officiële publicaties, maar ook in sociale media en de website. In deze publicaties laat Staedion een breed scala aan onderwerpen en prestaties zien. Aandachtspunt hierbij is het expliciet maken van de samenhang tussen de voorgenomen en gerealiseerde prestaties.

Staedion verantwoordt de gerealiseerde prestaties via verschillende kanalen, zoals het jaarverslag, de website en sociale media. Het jaarverslag wordt vanaf 2018 in twee documenten gepubliceerd: het volkshuisvestingsverslag en het bestuursverslag & jaarrekening. Het toepassen van deze tweedeling, maakt de verantwoordingsdocumentatie toegankelijker en meer toegespitst op de verschillende doelgroepen voor wie de informatie relevant zou kunnen zijn. In de verslagen gebruikt Staedion voornamelijk teksten, die bondig en begrijpelijk zijn uitgewerkt. Daarnaast worden er ondersteunende figuren en grafieken gebruikt om de prestaties uit te leggen. Staedion maakt geen aparte publicatie met een samenvatting of de hoogtepunten ten behoeve van de verantwoording.

Op de website publiceert Staedion nieuwsartikelen onder verschillende categorieën: onze stad, typisch Haags, tips en advies en over Staedion. De nieuwsartikelen zijn informatief en toegankelijk geschreven, doordat er veel gebruik wordt gemaakt van interviews, quotes en foto's van betrokkenen, zoals huurders en medewerkers. De visitatiecommissie vindt het tevens noemenswaardig dat Staedion in haar artikelen en op sociale media een breed spectrum aan onderwerpen belicht. Het gaat dan bijvoorbeeld over onderwerpen die de corporatie niet direct raken, maar wel relevant zijn voor de doelgroep en/of belanghebbenden.

Om een brede groep huurders, en hun omgeving, te bereiken zijn de website en sociale media alleen niet voldoende. Om deze reden heeft Staedion in 2020 besloten het Bewonersblad in vernieuwde vorm opnieuw in te voeren in 2021. Dit moet ervoor zorgen dat bewoners geïnspireerd worden door wat er mogelijk is in wijken en buurten, en hierin ook de wederkerigheid te laten zien. De coöperatieve gedachte en participatie in wijken en buurten komt hierin centraal te staan.

De voorgenomen en gerealiseerde prestaties zou Staedion nog meer in samenhang zichtbaar mogen maken. Op verschillende onderdelen in de jaarverslagen is de samenhang wel zichtbaar en legt Staedion uit waarom bijvoorbeeld is afgeweken van een voorgenomen prestatie. Desalniettemin zou de koppeling structureler een plek kunnen krijgen in de verantwoording van de corporatie. In het jaarverslag van 2018 is bijvoorbeeld met een infographic de nieuwe portefeuillestrategie op hoofdlijnen weergegeven, maar de gebruikte figuren komen in latere verantwoordingsinformatie niet terug. Naast de officiële verantwoording zou de genoemde samenhang ook in meer informele verantwoording, als de website en sociale media, structureler een plek mogen krijgen, om de transparantie van de verantwoording te vergroten.

Deel 3: Bijlagen

Bijlage 1: Position Paper

"Kom, we gaan hier om de hoek nog even kijken, daar woont een mijnheer met psychische problemen. Ik ga daar even langs om met hem af te spreken dat hij zijn tuin opruimt van takken en kratten. Dat geeft mij de kans om volgende week even langs te gaan om te vragen of dat gelukt is, zo houd ik een beetje vinger aan de pols en kan ik ook steeds vragen of hij zijn medicatie nog neemt en zie ik bijvoorbeeld ook dat hij vrienden heeft die niet zo goed voor hem zijn." Aan het woord is Jacques Huijgens, sociaal complexbeheerder bij Staedion. De sociaal complexbeheerders hebben een antenne voor deze mensen, die soms over een dunne lijn balanceren, en die zij binnen hun mogelijkheden proberen op die lijn te houden. Maar de wijkbeheerders hebben ook lef en staan voor hun waarden, dat moet ook wel omdat ze bijna dagelijks uitgedaagd worden door mensen die daar anders over denken.

Wie we zijn

We zijn een woningcorporatie met 37.000 wooneenheden (ultimo 2020) in de regio Haaglanden, een stedelijke omgeving met de daarbij behorende uitdagingen. We werken met 435 medewerkers (fte) aan kwalitatief goede, betaalbare en duurzame woningen, in leefbare buurten. Dat is gezien de afnemende veerkracht van wijken geen gemakkelijke opgave. Onze inzet op leefbaarheid is daarom altijd net een stapje meer, zodat we dichtbij onze huurders zijn, en we in de wijken de verbinding kunnen leggen tussen en met onze partners en onze bewoners. Staedion heeft een eigen onderhoudsdienst, ook omdat we dicht bij onze huurders willen staan. En daarnaast houden we de kwaliteit van onze woningen zo grotendeels in eigen hand.

Regio Haaglanden

Staedion is de grootste woningcorporatie van Den Haag en Haaglanden. Adel verplicht; als grootste nemen we het voortouw, zoals bij het huisvesten van kwetsbare groepen, de herstructurering van Zuidwest en de nieuwbouw van sociale huurwoningen. Naast Den Haag hebben we woningen in de gemeenten Delft, Leidschendam-Voorburg, Pijnacker- Nootdorp, Rijswijk en Westland. Onze portefeuillestrategie is terugtrekken in de gemeenten Delft, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk, en groeien in Pijnacker- Nootdorp en Westland. In die laatste gemeenten bouwen we sociale huurwoningen om de voorraad betaalbare woningen te laten groeien. Daarmee leveren we een bijdrage aan de regionale afspraken over spreiding en beschikbaarheid van sociale huurwoningen.

Collegiale samenwerking en allianties

Staedion is lid van AEDES. We maken actief deel uit van het landelijke samenwerkingsverband 'De Vernieuwde Stad'. De Vernieuwde Stad (DVS) is een platform van 27 grote, stedelijke en maatschappelijk betrokken woningcorporaties. De leden wisselen kennis en ervaring uit over vraagstukken rondom het wonen in grote steden en in vitale wijken. Staedion neemt deel aan verschillende werkgroepen en netwerken van DVS. In de periode 2012 -2020 was de bestuursvoorzitter van Staedion lid van het dagelijks bestuur van DVS. Daarnaast was hij gedurende 10 jaar voorzitter van de werkgroep investeren en stedelijke vernieuwing.

De regionale woningcorporaties zijn verenigd in Sociale Verhuurders Haaglanden, waar gezamenlijke standpunten worden voorbereid op de thema's woningmarkt, duurzaamheid en woonruimteverdeling. Staedion is voorzitter van de bestuurlijke advies commissie Voorraad. Deze commissie adviseert het bestuur onder meer ten aanzien van de regionale prestatieafspraken en voorraadontwikkeling.

Naast collegiale samenwerking met corporaties werkt Staedion ook nauw samen met partners in de stad. Naast wijkontwikkeling (zoals in Den Haag Zuidwest) is deze samenwerking vooral gericht op

het comfortabel huisvesten van mensen die daarbij wat hulp en ondersteuning hebben. Voorbeelden hiervan zijn onze samenwerkingen met verschillende zorgorganisaties en het Leger des Heils, waarbij Staedion de huisvesting levert en de organisatie de begeleiding van de bewoners.

Veranderprogramma Samen Vooruit, continue leren en verbeteren

De corporatiesector is volop in beweging. Daarom heeft Staedion eind 2018 haar ambitie verrijkt met een veranderprogramma. Het verbeteren van de klantbeleving door klant gestuurd te werken, data gedreven wonen en een cultuur van samen continu verbeteren zijn in dat programma belangrijke elementen. Daarnaast wil Staedion een aantrekkelijke werkgever blijven.

Great Place to Work

Sinds 2019 neemt Staedion deel aan het Great Place to Work onderzoek. Al na de eerste deelname mag Staedion de titel 'Great place to work' voeren. In 2020 hoorde Staedion zelfs bij de top 10 best workplaces in de categorie 'large'. We scoren goed op 'Plezier', 'Trots' en 'Respect', maar minder goed op 'Geloofwaardigheid'. In 2020 is hier veel aandacht aan besteed. In 2021 zal Staedion voor de derde maal deelnemen aan het onderzoek van Great Place to Work.

Governance

Staedion hanteert de volgende visie op corporate governance: 'het effectief en efficiënt realiseren van de doelstellingen en het afleggen van verantwoording aan belanghouders.' Om de visie uit te dragen en te realiseren is een integraal Governance framework ontwikkeld. Dit integraal kader is opgesteld vanuit de ambitie van Staedion om de governance volgens een hoge professionele standaard in te vullen. Hiermee geven we concreet en praktisch invulling aan de bepalingen als vermeld in de Governancecode Woningcorporaties. In het Governance framework zijn alle onderwerpen inzake Governance geborgd. Diverse risicobeheersings- en controlesystemen reduceren de afbreukrisico's op het behalen van de bedrijfsdoelstellingen en bevorderen de transparantie binnen de organisatie.

De beheersbaarheid is vergroot door de introductie van de Governancecyclus. De Governancecyclus ligt als een schil om de jaarlijkse Planning & Control cyclus en kent een tijdshorizon van vier jaar. De cyclus wordt jaarlijks geactualiseerd en de onderwerpen, die dat jaar voor actualisatie in aanmerking komen, worden opgenomen in de P&C cyclus. Hiermee waarborgt Staedion dat Governance- onderwerpen actueel blijven en zijn afgestemd op interne en externe ontwikkelingen.

Integriteit

De Gedragscode beschrijft concrete regels en verplichtingen die betrekking hebben op integriteit en biedt hiermee handvatten voor managers en medewerkers. Elke medewerker is bekend met de Gedragscode. De Gedragscode maakt transparant wat wij samen onder integer handelen verstaan. Naast de Gedragscode voert Staedion iedere vier jaar een integriteitsonderzoek uit. In het najaar van 2019 heeft dit integriteitsonderzoek plaatsgevonden en is een rapport over integriteitsmanagement binnen Staedion opgeleverd.

Risicomanagement

In de afgelopen periode is gewerkt aan het versterken van ons risicomanagement. Hierbij is het risicomanagementbeleid 2021 en risicoregister 2021 voorbereid. Gedurende het jaar wordt uitvoering gegeven aan de 'keycontrols' (de belangrijkste beheersmaatregelen) als opgenomen in het risicoregister. De beheersmaatregelen worden intern getoetst door Treasury & Control, Internal Audit en extern door de accountant (voor zover relevant voor de controlewerkzaamheden van de jaarrekening). De aanbevelingen en verbetermaatregelen die hieruit voortvloeien leiden tot een

structurele verbetering van de interne beheersing. Na evaluatie van (opgetreden) risico's wordt hiervan verslag gedaan.

Onze financiële positie geeft vertrouwen

Het onderzoek (Opgaven en Middelen) naar aanleiding van de motie Ronnes is afgerond: de middelen in de sector zijn ontoereikend voor het uitvoeren van de gehele opgave. Haaglanden is samen met Rotterdam de regio met de grootste opgave en het grootste tekort. Om ons te kunnen verhouden tot de omvangrijke opgave in de nieuwbouw en verduurzaming van de voorraad, zoeken we de komende jaren de grenzen op van onze investeringscapaciteit. We hebben het vertrouwen om de ruimte binnen LTV-norm maximaal te benutten, met oog voor een duurzame financiële positie voor de langere termijn.

Wat we doen

Ondernemingsplan 2016-2020

Staedion heeft eind 2015 een koers vastgesteld voor de periode 2016-2020. Het gewaagde doel was: 'In 2020 voelen al onze bewoners zich thuis'. Dat zegt iets over onze belangrijkste drijfveer: we willen er zijn voor onze bewoners, hen een 'Thuis' bieden. Dat slaat zowel op de leefbaarheid in complexen, als op de kwaliteit van de woning en de betaalbaarheid ervan, omdat in onze stad veel mensen nauwelijks het hoofd boven water kunnen houden. Een betaalbare huurprijs en een menselijk huurincasso beleid geeft mensen grip op hun (financiële) leven.

De volkshuisvestelijke doelstellingen voor de vier volgende jaren waren duidelijk: we wilden het mét onze bewoners doen, betaalbaar wonen in de stad moest mogelijk blijven, de basiskwaliteit van het vastgoed moest in orde zijn en de woningen met F- en G-labels worden aangepakt. Daarnaast wilden we kwetsbare en oudere bewoners passend huisvesten en, ambitieus: dat onze huurders hun woonomgeving waarderen. Intern hadden we ook ambities. Zo zagen het betrekken van de maatschappelijke partners bij beleid, adequate automatisering, duidelijke financiële kaders en transparantie en versterking van het risicomanagement als speerpunten.

Net als iedere strategie is ook ons ondernemingsplan een kind van zijn tijd. Staedion stond destijds voor de vraag hoe zich te verhouden tot de effecten van de recessie én de nieuwe Woningwet. Beide vroegen om duidelijke én haalbare keuzes. Het Thuisgevoel is ook echt geland in ons DNA, medewerkers refereren er vaak aan. Bij de evaluatie in 2018 heeft nog een verschuiving plaatsgevonden van accenten. We kregen meer aandacht voor de klant en klantgericht werken – onder de paraplu van de klantvisie en klantbeloften.

Een terugblik, Waar we trots op zijn

Aanpak Den Haag Zuidwest

Staedion is één van de aanjagers van de aanpak voor Den Haag Zuidwest. Den Haag Zuidwest kent een grote fysieke en sociaaleconomische opgave. In 2020 is door de gemeente Den Haag het ambitiedocument voor de Dreven, Gaarden en Zichten vastgesteld. De gezamenlijke ambitie luidt: Den Haag Zuidwest transformeert van een kwetsbaar gebied in een aantrekkelijk, vitaal, veerkrachtig en duurzaam Haags woongebied, met meer werkgelegenheid, hoge onderwijsambities, versterking van voorzieningenniveau, betere bereikbaarheid en een divers woningaanbod. Vanuit het Rijk is via de woningbouwimpuls geld beschikbaar gekomen voor woningbouw.

Voor Den Haag Zuidwest heeft Staedion voor de periode 2021 – 2025 een programma geformuleerd voor circa 2.000 nieuwe woningen en ruim 3.600 renovaties. De woningen dragen bij aan een grotere differentiatie in de wijken en verduurzaming van de woningvoorraad. De impact voor de bewoners is enorm. Duizenden moeten verhuizen in de komende jaren. De onrust die dit

met zich meebrengt kan juist voor onze meer kwetsbare bewoners extra belastend zijn. In gesprek zijn en blijven met bewoners is daarvoor de eerste stap. Daarom zetten we in de wijk- en buurtkamers actief in op verbinding in deze wijken, samen met onze partners en onze huurders.

Project Schaloenstraat

In de Schaloenstraat in Moerwijk wordt een bijzonder project uitgevoerd. Er worden circa 200 sociale huurwoningen gesloopt en er komen 225 sociale huurwoningen en 345 vrije sector woningen in het middenhuur segment voor terug. Deze ontwikkeling is een samenwerking tussen Staedion en verschillende marktpartijen, die zorg dragen voor de gehele ontwikkeling, en na oplevering het beheer van de vrije sector huurwoningen. De samenwerking is tot stand gekomen na het doorlopen van een markttoets, die werd geïnitieerd tijdens een samenwerkingstafel middenhuur in Den Haag.

Aanpak vocht- en schimmel

In de afgelopen jaren introduceerden we, mede in reactie op landelijke media-aandacht voor gezond wonen en gezonde binnenmilieus, een schimmelpreventieteam. Als bewoners een melding maken van vocht en schimmel inspecteert ons schimmelpreventieteam de woning op de oorzaak van een de klachten. Is er een gebrek aan de woning, dan lossen we het probleem, voor zover mogelijk, op. Soms wordt een klacht veroorzaakt door bewonersgedrag. Wij informeren de bewoner dan over wat zij zelf kunnen doen om de vocht- en schimmelproblemen te voorkomen. Als bewoner en verhuurder er samen niet uitkomen kan een onafhankelijk expert voor advies worden ingeschakeld. Deze aanpak vindt landelijk navolging.

Naast het oplossen van meldingen, voeren we preventieve maatregelen ter verbetering van het binnenmilieu uit zoals het optimaliseren van mechanische ventilatie en het aanbrengen van dubbel glas. In de afgelopen vier jaar heeft Staedion bovendien alle open verbrandingstoestellen in haar woningen vervangen door veiliger oplossingen.

Huisvesting van kwetsbare bewoners

Jaarlijks huisvesten we binnen de reguliere sociale woningvoorraad bijna 150 bewoners die uitstromen uit maatschappelijke instellingen. Dat zijn daklozen, mensen met een psychische of lichamelijke handicap, (ex-)psychiatrisch patiënten, ex-gedetineerden etc. Dit vergt maatwerk. Omdat we dit al een aantal jaren doen, en omdat er ook andere groepen als vergunninghouders en uiteraard de reguliere woningzoekenden met een laag inkomen aanspraak maken op diezelfde woningen, merken we dat de druk op bepaalde buurten en complexen oploopt. Daarom investeren we in leefbaarheid met de aanwezigheid van onze sociaal wijkbeheerders en huismeesters in de wijken en complexen die dat het meest nodig hebben.

Collegiale aankoop Vestia

Onze collega-corporatie Vestia verkeert in zwaar weer. Staedion heeft in 2020 circa 1.350 eenheden overgenomen in de gemeente Pijnacker- Nootdorp. Onze positie in Nootdorp is daarmee vergroot en onze medeverantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van buurten groeit navenant mee. We nemen ons graag voor in de toekomst nog verdere bijdragen te leveren aan de groei van de sociale huursector in Pijnacker- Nootdorp.

Verduurzaming woningbezit

Zonder voorop te willen lopen, heeft Staedion de afgelopen periode veel woningen verduurzaamd. Gemiddeld hebben onze woningen nu een EI index van 1,45 (energielabel C). In 2018 deden we een pilot met zonnepanelen; in 2019 is een programma zonnepanelen opgeschaald. Eind 2019 konden ruim 1.200 extra huishoudens profiteren van zonne-energie. Ongeveer 900 woningen daarvan zijn individueel aangesloten, bij de overige huishoudens zijn de collectieve voorzieningen

aangesloten op zonnepanelen. Samen met de gemeenten wordt gewerkt aan een plan voor de verdere verduurzaming van woningen in de regio, waarbij de afhankelijkheid van gas wordt afgebouwd in de periode tot 2050. Aansluiting op warmtenetten, aangevuld met de uitbreiding van het aantal zonnepanelen, wordt daarbij het meest kansrijk geacht.

Wonen met een plus

Wonen met een Plus biedt een toegankelijke woning in een prettige en veilige woonomgeving, dichtbij de voorzieningen. Hier kan men zo zelfstandig mogelijk zijn of haar leven leiden en deel uit blijven maken van een sociaal netwerk. Het concept Wonen met een Plus is meer dan alleen het bieden van geschikte woningen. Wonen met een Plus houdt ook in dat men kan wonen in een sociale woonomgeving, waarin men bereid is naar elkaar om te kijken. Een sociale woonomgeving waarin men elkaar kan ontmoeten en waar activiteiten worden georganiseerd.

Na jaren van voorbereiding is in 2019 gestart met de transformatie van de Loosduinse Hof, een voormalig verzorgingshuis. Hier zal het Wonen met een Plus concept voor een mix aan mensen met een lichte zorgvraag voor het eerst in praktijk vorm krijgen. Inmiddels wordt ook voor andere locaties (o.a. Wenkebach en Betje Wolffstraat) het concept voorbereid. Bijzonder aan Wonen met een Plus is dat het geen standaardoplossing is; het is maatwerk en per complex en per wijk anders. Bijvoorbeeld omdat de bewonerssamenstelling anders is, andere partijen meedenken en er andere voorzieningen aanwezig zijn in de buurt.

Met onze bewoners

Op het thema participatie gaan we ons de komende periode verder ontwikkelen. De relatie met onze huurdersvertegenwoordiging is goed, en de processen ten behoeve van besluitvorming zijn met een interne aanspreekpersoon goed geborgd. Maar met het zoeken van meer interactie met onze klanten in de diverse werkprocessen, en door vaker gebruik te maken van klantenpanels of bij de ontwikkeling van wijkvisies, zouden we de stem van de klant beter kunnen laten doorklinken in productontwikkeling en procesoptimalisatie. Ook zou we zelfbeheer nog meer kunnen stimuleren; van gezamenlijke ruimten of tuinen.

Waar we voor staan

Ongedeelde regio

In 2017 tekenden corporaties en gemeenten in Haaglanden het Convenant Gaten dichten. Hierin maakten we afspraken over de gewenste omvang en groei van sociale huurvoorraad in de regio. Dit convenant kreeg in 2020 een vervolg in de voorbereiding van de Nieuwe Woningmarkt Afspraken voor Haaglanden, een proces wat op moment van schrijven nog loopt. In dialoog met de wethouders wonen van de verschillende gemeenten proberen we tot afspraken te komen over de omvang en de spreiding van de sociale voorraad.

Prestatieafspraken

De lokale prestatieafspraken dragen bij aan deze afspraken. We voelen ons goed bij de samenwerking met de diverse gemeenten en onze huurdersvereniging HVS. In Den Haag en vanaf volgend jaar ook in Pijnacker-Nootdorp heeft de HVS een actieve rol bij het tot stand brengen van onze jaarlijkse biedingen op de woonvisies en de lokale prestatieafspraken. We maken meerjarige prestatieafspraken waar dat kan, en eenjarige afspraken waar dat gewenst is. Tussentijds hebben we met de gemeenten overleg over de voortgang en wijze van uitvoering. Er is veel contact met Den Haag en Pijnacker-Nootdorp. In de andere gemeenten hebben we een zeer beperkt aantal woningen.

In 2018 liepen de meerjarige prestatieafspraken in Den Haag af. Gezamenlijk hebben alle in de stad actieve corporaties, huurdersorganisaties en de gemeente een meerjarige raamovereenkomst voor de prestatieafspraken gemaakt, die is ondertekend in september 2019. Jaarlijks maken we per corporatie en huurdersorganisatie afspraken met Den Haag die passen in de raamovereenkomst. In Den Haag (en de regio Haaglanden) verlopen de gesprekken constructief en is de samenwerking goed. Wel hebben we de afgelopen periode gemerkt dat politieke onrust wel degelijk kan leiden tot vertraging in de trajecten. Meerdere bestuurderswisselingen (in 2018, 2019 en 2020) hebben zeker een weerslag op de tijd die het kost om tot afspraken te komen.

Ondernemingsstrategie 2020-2024

Staedion werkt aan een nieuwe ondernemingsstrategie. De afnemende veerkracht in de wijken is op de korte termijn het belangrijkste aandachtspunt. Onze financiële middelen zijn op termijn beperkt, afgezet tegen de opgave die voor ons ligt. Dat verplicht ons om zorgvuldige keuzes te maken én om de samenwerking op te zoeken met bewoners en de partners in de stad. Niet alleen met huurders, gemeenten en sociale partners, maar ook met marktpartijen. We hebben gebiedsgerichte coalities met een programmatische aanpak, op basis van een gezamenlijk belang, voor ogen. Daarbij is continuïteit essentieel. En moeten we niet op elkaars stoel zitten maar ieders eigen kracht benutten.

Gezamenlijk kunnen we mensen een doel geven. Zingeving en verbinding kunnen helpen onrust weg te nemen. Systemen en procedures kunnen daarin frustreren; daardoor moeten we ons niet laten hinderen. Mensen perspectief bieden is cruciaal. Voor de komende periode is onze strategie:

1. Inzet op leefbare wijken: opstellen en implementeren van wijkvisies
2. Investeren in groei van de voorraad
3. Samenwerken en ontwikkelen
4. onze bewoners staan centraal en denken en doen mee met partners, commercieel en niet-commercieel, in langjarige samenwerkingen
5. organisatieontwikkeling: een lerende en continu verbeterende organisatie
6. continuïteit: zorgvuldige keuzes en optimaliseren investeringscapaciteit

Met deze speerpunten denken we antwoord te geven op de drie grote opgaven van nu: woningnood, afnemende veerkracht van wijken en beperkte investeringskracht in de regio Haaglanden. We zijn al volle kracht van start gegaan, hoewel de nieuwe ondernemingsstrategie nog niet formeel is vastgesteld. Zo wordt gedacht hoe we onze huurders en partners kunnen betrekken bij het maken van wijkvisies. En we zijn begonnen met de voorbereiding van de nieuwbouw van huurwoningen op onder andere de groei- en herontwikkelingslocaties Zuidwest en Binckhorst. We hopen dat er nog vele projecten volgen, in Den Haag en daarbuiten!

Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

Allereerst een woord van dank aan de visitatiecommissie en Ecorys voor de prettige wijze waarop de visitatie is verlopen. Complimenten voor de rust en de flexibiliteit die zij gedurende het traject brachten, en dat zij in staat waren ondanks de bijzondere omstandigheden een zeer herkenbaar beeld van ons werk en de samenwerking met onze partners weten te schetsen. Het was geen doorsnee visitatie. We hadden te maken met beperkende maatregelen als gevolg van de corona-uitbraak.

Fysieke gesprekken werden daardoor vervangen door digitale interviews. Gelukkig konden we met inachtneming van de veiligheidsmaatregelen nog wel een rondrit maken door de wijken, zodat Ecorys toch de kans kreeg fysiek iets te zien van ons werk, met en voor onze partners en bewoners.

De visitatiecommissie zag dat we ruim voldoende tot goed invulling geven aan de prestatieafspraken. Met name de inzet voor betaalbaarheid en beschikbaarheid in de vorm van nieuwbouw en de overname van woningen van Vestia vallen daarbij op. We zijn blij dat we hiermee kunnen bijdragen aan het behoud van sociale huurwoningen voor Pijnacker- Nootdorp, een gemeente waar dit product schaars is. Staedion heeft ook ruim voldoende ingezet op woningverbeteringen, inclusief de aanpak van vocht en schimmel. We worden beloond met een gemiddeld rapportcijfer van een 7,7. Daarbij zijn we in het bijzonder blij met de hoge waardering die we krijgen voor de samenwerking met onze partners. Verder worden onze vermogensinzet geprezen en onze sterke governance. Dat maakt ons trots, en wakkert het enthousiasme aan om het in de komende periode nog beter te doen.

Staedion kijkt bij het uitvoeren van haar opgaven niet alleen naar de 'stenen', maar zet de volkshuisvestelijke opgave centraal, vanuit een integraal perspectief. Bijvoorbeeld door bedrijfsruimte beschikbaar te stellen in de wijk voor beginnende ondernemers uit de wijk, of door het bieden van woonruimte aan studenten. In gebiedsontwikkelingen willen we graag blijven zoeken naar creatieve samenwerkingsconstructies. Tijdens de rondrit langs het bezit van Staedion hebben we goed kunnen laten zien wat de meerwaarde van deze aanpak is voor de leefbaarheid in wijken en buurten.

De visitatiecommissie is het verder opgevallen dat binnen Staedion een sterke cultuur heerst om in te zetten op continu verbeteren in relatie met de steeds veranderende opgaven. Een goed voorbeeld daarvan is het veranderprogramma 'Samen vooruit' waarbij onder andere het verbeteren van de klantbeleving door klantgericht werken, data gedreven wonen en een cultuur van samen continu verbeteren, belangrijke elementen zijn. Wij zijn van plan deze aanpak van continu verbeteren voort te zetten en onderdeel te maken van de reguliere werkprocessen.

Ten aanzien van de inzet voor de huisvesting van specifieke doelgroepen kent Staedion de uitdaging om de aandacht voor deze doelgroep niet ten koste te laten gaan van de beschikbaarheid voor de reguliere doelgroep. Dit is door de krapte op de woningmarkt geen eenvoudige opgave. Door goed samen te werken met de convenantpartners probeert Staedion toch zoveel mogelijk tegemoet te komen aan de huisvestingswensen van de specifieke doelgroepen. Hierbij wegen we de diverse belangen goed tegen elkaar af.

De visitatiecommissie heeft ons de volgende punten meegegeven voor onze beleidsagenda. Per punt geven we aan hoe we hiermee omgaan:

- Draag duidelijker uit wat je beleid is en wat in de praktijk is gerealiseerd. Staedion zou op onderwerpen nog meer mogen uitdragen wat ze doet naar de buitenwereld, en hier misschien ook andere corporaties in meenemen of bij betrekken.

We kunnen ons vinden in deze aanbeveling. We zijn vaak na afronding van het project of de realisatie alweer bezig met het voorbereiden van andere. Daardoor nemen we niet de tijd om even stil te staan bij het resultaat, en het delen ervan met onze bewoners en partners. We vinden dat we daar bewust tijd voor moeten maken, in eerste instantie door het plannen van die communicatie/ besprekingsmomenten met onze stakeholders in onze governance cyclus en in onze projectvoorstellen.

- Bewaak dat de diverse afdelingen gevoel blijven houden met de praktijk in de wijken en buurten. Eerder was de corporatie meer georganiseerd langs gebiedsteams, nu meer centraal. Hierdoor is soms in de ogen van de belanghebbenden de 'feeling' met gebieden door sommige afdelingen verminderd.

We herkennen de opmerking en zijn hiermee reeds aan de slag gegaan. Vanuit onze nieuwe ondernemingsstrategie werken we sinds dit jaar met multidisciplinaire en wijkgerichte 'regieteams'. Daarmee zorgen we voor actuele kennis van de wijk en haar bewoners op alle werkprocessen. We verwachten dat dit leidt tot meer binding met de buurt en de wijk.

- Nu men belanghebbenden beter aan het betrekken is en steeds meer gezamenlijk optrekt, kunnen de ondernemingsdoelstellingen, jaarplannen en prestatieafspraken beter worden betrokken in de openbare verantwoording.

Deze aanbevelingen pakken we op door onze nieuwe ondernemingsstrategie op de website te publiceren en te verspreiden onder onze bewoners en stakeholders. We zijn van plan vaker persberichten te maken over onze prestaties. We blijven na publicatie met hen in gesprek, zowel gericht op intensieve samenwerking in de wijk, als op afstemming over de doelen en de opgave.

- De huurdersvereniging is positief over de invloed op het beleid van Staedion. Staedion luistert over het algemeen goed en serieus naar HVS. De huurdersvereniging wordt voor de meeste onderwerpen geraadpleegd en is betrokken bij de ontwikkeling van nieuw beleid. Maar ga op zoek naar mogelijkheden op een moderne wijze de huurders te betrekken zodat een bredere inclusievere doorsnede van de huurders betrokken is bij Staedion.

Dit is een mooie uitdaging, die onze creativiteit aanspreekt. Hiervoor zullen we met bewoners, de Thuissteams en andere betrokken afdelingen gaan brainstormen voor nieuwe vormen van participatie. En kunnen we de uitkomsten opnemen in ons participatiebeleid.

Deze handschoenen pakken wij dus graag op! We gebruiken deze aanbevelingen om onze nieuwe ondernemingsstrategie 'Samen werken aan wijkvernieuwing' verder uit te werken en uit te dragen. Daarmee willen we dicht bij onze bewoners en partners staan en samen met hen zorgen voor veerkracht in de buurt. Daarnaast gaan we werk maken van ons stakeholdermanagement, enerzijds om verantwoording af te leggen, maar anderzijds mogen we ook wel eens laten zien wat we bereiken. Dat heeft deze visitatie ons ook zeker geleerd!

Bestuur en RvC van Staedion

28 april 2021

Bijlage 3: Geïnterviewde personen

Staedion

Naam	Functie
Bestuur	
De heer Krzeszewski	Bestuursvoorzitter
Raad van Commissarissen	
De heer Kok	Voorzitter RvC
De heer de Witte	Lid RvC
De heer Steenbeek	Lid RvC
Mevrouw van Gorsel	Lid RvC
Mevrouw Verhoeven	Lid RvC
Mevrouw Hermans	Lid RvC
Organisatie	
De heer Schudde	Directeur financiën
Mevrouw Spanjaard	Directeur woonservice
De heer Boidin	Directeur onderhoud & vastgoed
Mevrouw Geenen – ter Hoeven	Adviseur strategie
De heer Lansbergen	Voorzitter OR
Mevrouw van Veen	Programmamanager Samen Vooruit
Mevrouw Leus	Projectmanager
Mevrouw van der Slot	Manager vastgoed
Mevrouw Jansen	Teamleider creditmanagement
De heer de Groot	Manager creditmanagement
De heer IJsselstein	Opzichter
Mevrouw Luttik	Bewonersconsulent
De heer van Puffelen	Manager verhuur

Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
Huurders	
Mevrouw Beek	Huurdersvereniging Staedion
Mevrouw Bakema	Huurdersvereniging Staedion
De heer Schumacher	Huurdersvereniging Staedion
De heer van Vugt	Huurdersvereniging Staedion
De heer Klein	Huurdersvereniging Staedion
Gemeenten	
De heer Balster	Wethouder gemeente Den Haag
De heer Zoet	Beleidsmedewerker gemeente Den Haag
De heer van Kuppeveld	Wethouder gemeente Pijnacker-Nootdorp
De heer Henderiks	Beleidsmedewerker gemeente Pijnacker-Nootdorp
De heer van der Stee	Wethouder gemeente Westland
De heer Ruiter	Beleidsmedewerker Westland
De heer van Straalen	Beleidsmedewerker gemeente Rijswijk
De heer Kist	Wethouder gemeente Leidschendam-Voorburg
Mevrouw de Laaf	Beleidsmedewerker gemeente Leidschendam-Voorburg
Overige belanghebbenden	
De heer Dingemanse	Regiomanager Leger des Heils
Mevrouw Daams	Bestuurder Stichting Anton Constandse
De heer Greefhorst	Manager bedrijfsvoering Stichting Anton Constandse

Mevrouw Hoft	Directeur Sociale Verhuurders Haaglanden
De heer Schakenbos	Bestuursvoorzitter Vestia
De heer Baba	Bestuursvoorzitter Haag Wonen
De heer Vermeulen	Secretaris De Vernieuwde Stad
De heer Karakus	Algemeen directeur Platform31 / bestuurlijk regisseur problematiek Vestia
De heer van Oosten	Voorzitter Haagse tafel wonen
Mevrouw Weening	Adviseur Duurzaam Den Haag
Mevrouw Koning	Gedeputeerde provincie Zuid-Holland
De heer van der Gugten	Directeur Heijmans Vastgoed

Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Staedion in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Staedion hebben.

Rotterdam, november 2020

Maarten Nieland
Principal consultant en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring voorzitter

Maarten Nieland verklaart hierbij dat de visitatie van Staedion in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Maarten Nieland heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Maarten Nieland geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Maarten Nieland geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Staedion.

Rotterdam, november 2020

Maarten Nieland

Onafhankelijkheidsverklaring secretaris

Rixt Bos verklaart hierbij dat de visitatie van Staedion in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Rixt Bos heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Rixt Bos geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Rixt Bos geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Staedion.

Rotterdam, november 2020

Rixt Bos

Onafhankelijkheidsverklaring commissielid

Robert Kievit verklaart hierbij dat de visitatie van Staedion in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Robert Kievit heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Robert Kievit geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Robert Kievit geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Staedion.

Rotterdam, november 2020

Robert Kievit

Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren

Voorzitter

Maarten Nield

Naam, titel, voorletters:

Nield, Drs., RA, M.

Geboorteplaats en –datum:

Hilversum, 26 februari 1968

Huidige functie:

Principal Consultant



Onderwijs:

1994 – 1998	Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam
1990 - 1994	Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

Loopbaan:

Sinds april 2017	Principal Consultant Ecorys Regions & Cities, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties
2012 – 2016	Senior Manager EY, branchegroep Woningcorporaties
2011 - 2011	Senior Manager Deloitte Real Estate
1994 - 2011	Principal Manager PwC

Profielschets:

Na zijn afstuderen aan de faculteit Bedrijfseconomie is Maarten gaan werken bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Daar heeft hij ook de postdoctorale opleiding tot Registeraccountant voltooid. In 1998 is Maarten overgestapt naar de adviespraktijk van PwC en heeft zich daar gericht op met adviesopdracht bij instellingen in de gehandicaptensector. Hij was betrokken bij een aantal landelijke benchmarks die in de gezondheidszorgsector en woningcorporatiesector die door PwC werden uitgevoerd.

Sinds 2005 is Maarten betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Inmiddels heeft hij ongeveer 70 visitaties uitgevoerd. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor de door PwC uit te voeren visitaties. In 2012 heeft hij deze rol bij EY ook op zich genomen en daar ongeveer 30 visitaties begeleid. Sinds april 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich ook op de maatschappelijke visitaties richt.

Bij Ecorys werkt Maarten als Principal Consultant op de afdeling Location Development. Met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstuk bij woningcorporaties vormt hij een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

Kernvaardigheden waarover Maarten beschikt zijn onder andere het procesmatig begeleiden van complexe processen, het optreden als facilitator bij verandertrajecten, het functioneren als klankbord en sparringpartner voor Raden van Bestuur en Raden van Toezicht.

Secretaris

Rixt Bos

Naam, titel, voorletters:

Bos, MSc, R.A.

Geboorteplaats en –datum:

Hengelo, 9 maart 1993



Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

2016 - 2017	Master Urban and Regional Planning, Universiteit van Amsterdam
2015 - 2016	Premaster Spatial, Transport, and Environmental Economics, Vrije Universiteit Amsterdam (7 maanden)
2012 - 2016	Bachelor Sociale Geografie en Planologie, Rijksuniversiteit Groningen
2014 - 2015	Minorvakken buitenland, Lunds Universitet in Zweden (5 maanden)
2005 - 2011	Atheneum, Montessori College Twente

Loopbaan:

Sinds 2017	Consultant Regions and Cities, Ecorys
April - juni 2017	Afstudeerstagiaire Omgevingswet, Rho Adviseurs voor Leefruimte
Maart - juli 2016	Stagiaire Actieprogramma Slim Ruimtegebruik, Provincie Zuid-Holland

Profielschets:

Rixt Bos MSc is projectleider voor deze visitatie. Rixt is gespecialiseerd in ruimtelijke vraagstukken en planologie. Recent heeft zij onderzoek gedaan naar de verantwoordelijkheden binnen lokale overheden rond de Omgevingswet in het kader van integraal werken.

Vanuit haar studie en werkervaring heeft Rixt kennis van en ervaring met het organiseren en uitvoeren van onderzoek naar vraagstukken waarin de uiteenlopende invalshoeken en belangen van stakeholders samenkomen. Ze heeft een brede interesse in ruimtelijke vraagstukken in het publieke domein, is analytisch sterk en is in staat om te verbinden.

Deze achtergrond en eigenschappen zet zij als consultant bij Ecorys in bij verscheidene onderzoeks- en adviesopdrachten. Rixt werkt voor woningcorporaties, lokale overheden, regio's en ministeries. Zij voert onder andere onderzoek uit met betrekking tot flexwonen en wonen & zorg.

Commissielid

Robert Kievit

Naam, titel, voorletters:

Kievit, Ir./MSc, R.H.A.

Geboorteplaats en –datum:

Zwijndrecht, 30 september 1985

Huidige functie:

Senior Consultant



Onderwijs:

2011 - 2013	Master Real Estate & Housing, Technische Universiteit Delft
2005 - 2011	Bachelor Bouwkunde, Technische Universiteit Delft
1998 - 2004	Vwo, Walburg College Zwijndrecht

Loopbaan:

Sinds 2015	Senior Consultant Regions & Cities, Ecorys
2014 - 2015	Vastgoedadviseur, PVM Rotterdam
2013 - 2014	Projectmedewerker Vastgoedbeheer, Portaal

Profielschets:

Robert is na zijn studie aan de Technische Universiteit Delft als projectmedewerker aan de slag gegaan bij woningcorporatie Portaal te Utrecht. Binnen Portaal is Robert actief geweest op de afdeling Vastgoedbeheer, alwaar hij zich onder andere heeft beziggehouden met de ontwikkeling van beleid. Na zijn overstap naar PVM Rotterdam is Robert zich gaan inzetten voor de ontwikkeling van risicomanagement binnen woningcorporaties. Robert is coauteur van het boek *Code Rood: Risicomanagement voor woningcorporaties*. Het boek is ontwikkeld in samenwerking met een achttal woningcorporaties. Daarnaast heeft hij gefunctioneerd als projectleider van verschillende projecten voor woningcorporaties en overheden.

Als senior consultant binnen Ecorys voert Robert verschillende advies- en onderzoeksopdrachten uit op het gebied van de woningmarkt en volkshuisvesting voor woningcorporaties, gemeenten en ministeries. Daarnaast is hij betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Op basis van zijn achtergrond in de volkshuisvesting en zijn bredere kennis van de woningmarkt levert hij een belangrijke bijdrage aan het doorgronden van woningcorporaties en de volkshuisvestelijke opgaven waar zij voor staan.

Kernwaarden waarover Robert beschikt zijn onder andere het functioneren als spin in het web/teamspeler, het functioneren als (kritisch) klankbord, het samenbrengen van personen en het behouden van overzicht. Robert is zorgvuldig, verantwoordelijk, sociaalvaardig en kritisch.

Bijlage 6: Bronnenlijst

Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar	
Ambities en Presteren naar Opgaven	• Position paper • Ondernemingsplan • Jaarplannen (2016 t/m 2020) • Jaarverslagen (2016 t/m 2019) • Periodieke rapportages (2016 t/m 2020) • Beleidsplan 'Met zorg een thuis' • Beleidsplan Zonnepanelen (actualisatie) • Prestatieafspraken Den Haag 2015-2019 • Tussentijdse evaluatie Prestatieafspraken Den Haag 2015-2019 • Eindevaluatie Prestatieafspraken Den Haag 2015-2019 • Regionale Prestatieafspraken Samenwerkende gemeenten woningmarktregio Haaglanden en VSVH 2015-2018 • Prestatieafspraken Den Haag 2018 • Prestatieafspraken Den Haag 2019 • Prestatieafspraken Den Haag 2020 • Prestatieafspraken Leidschendam-Voorburg 2016-2019 • Prestatieafspraken Leidschendam-Voorburg 2020-2023 • Prestatieafspraken Pijnacker-Nootdorp 2016-2017 • Prestatieafspraken Pijnacker-Nootdorp 2018-2019 • Prestatieafspraken Pijnacker-Nootdorp 2020 • Prestatieafspraken Rijswijk 2018 • Prestatieafspraken Rijswijk 2019 • Prestatieafspraken Rijswijk 2020 • Prestatieafspraken Westland 2017-2021 • Convenant 'Gaten dichten in de Haaglanden 2017-2016' • Koepelconvenant Huisvesting Zorgdoelgroepen • Convenant 'Bestrijding onrechtmatig gebruik van corporatiewoningen' • Convenant 'Voorkomen van huisuitzettingen'
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	• Jaarverslagen (2016 t/m 2019)
Presteren naar Vermogen (PnV)	• Jaarverslagen (2016 t/m 2019) • Aedes Benchmark (2017 t/m 2020) • Oordeelsbrieven WSW en Aw (2017 t/m 2020) • Meerjarenbegrotingen (2016 t/m 2020)
Governance van maatschappelijk presteren	• Jaarverslagen (2016 t/m 2019) • Jaarplannen (2016 t/m 2020) • Periodieke rapportages (2016 t/m 2020) • Notulen RvC (2017 t/m 2020) • Toelichting op Toezichtsvisie RvC (2020) • Reglement RvC (2018) • Zelfevaluatie RvC (2017 t/m 2020)

Bijlage 7: Prestatietabel

Thema 1: De omvang en de beschikbaarheid van de woningvoorraad

Opgaven	Prestaties	Cijfer
De ontwikkeling van de woningvoorraad		
Omvang van de sociale huurvoorraad in de regio Staedion heeft actief bijgedragen aan de totstandkoming van het convenant 'Gaten dichtten'. In het convenant is voor de verschillende gemeenten in de regio de ontwikkeling van de DAEB-woningvoorraad in de periode van 2017 tot en met 2025 vastgelegd (Convenant Gaten Dichten).	Omvang van de sociale woningvoorraad in de regio: 2016: 32.367 (JV2016, p. 43) 2017: 32.723 (JV2017, p. 36) 2018: 32.715 (JV2018, p. 45) 2019: 32.807 (JV2019, p. 38) 2020: 33.531 (toelichting Staedion) De voorraad sociale huurwoningen van Staedion in de regio Haaglanden is in de periode van 2016 tot en met 2020 met 1.164 woningen toegenomen. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het feit dat Staedion met name in de gemeente Den Haag en Pijnacker-Nootdorp een omvangrijke bijdrage heeft geleverd aan de ontwikkeling van de woningvoorraad.	8
Omvang van de kernvoorraad: 2016: > 31.100 (>5.400 goedkoop) (PADH2015-2019) 2017: > 31.580 (>5.400 goedkoop) (PADH2017) 2018: > 31.580 (>5.400 goedkoop) (PADH2018) 2019: > 31.756 (PADH2019) 2020: Geen prestatieafspraken, 33.100 in 2024 (PA2021) De kernvoorraad is daarbij gedefinieerd als alle woningen (zelfstandig en onzelfstandig) in Den Haag, met een actuele subsidiabele huurprijs onder de liberalisatiegrens. De goedkope woningvoorraad betreft woningen met een huur onder de kwaliteitskortingsgrens (403 euro, prijspeil 2015). Naast het opstellen van prestatieafspraken heeft Staedion actief bijgedragen aan de totstandkoming van het convenant 'Gaten dichtten'. In het convenant is voor de gemeente Den Haag vastgelegd dat de DAEB-woningvoorraad in de periode van 2017 tot en met 2025 dient toe te nemen met 4.848 woningen (Convenant Gaten Dichten).	Omvang van de kernvoorraad: 2016: 31.370 (6.062) (TEV PADH2015-2019) 2017: 31.727 (5.719) (JV2017 p. 35) 2018: 31.864 (6.069) (JV2018, p. 7/45) 2019: 31.995 (5.954) (JV2019, p. 17/38) 2020: 32.107 (toelichting Staedion) De kernvoorraad van Staedion in Den Haag is in de periode van 2016 tot en met 2020 met 747 woningen toegenomen. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het feit dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken én zowel de norm voor de kernvoorraad als de goedkope voorraad in ruime mate overtreft.	8
Toevoegen van nieuwbouwwoningen: 2017: >100 (oplevering) (PADH2015-2019) 2018: >100 (oplevering) (PADH2015-2019) 2019: 260 (oplevering) (PADH2019) 2020: 300 (in aanbouw) (PADH2020) Staedion realiseert gemiddeld minimaal 100 sociale huurwoningen per jaar. Als de financiële positie dit toelaat en er locaties beschikbaar zijn, streeft Staedion ernaar dit te verhogen naar 150 sociale huurwoningen per jaar (PADH2015-2019).	Toevoegen van nieuwbouwwoningen: 2017: 175 sociale huurwoningen (JV2017, p. 70) 2018: 161 sociale + 9 geliberaliseerde (JV2018, p. 45) 2019: 118 sociale huurwoningen (JV2019, p. 37) 2020: 10 woningen opgeleverd, 482 woningen in aanbouw (toelichting Staedion) 2017: Staedion heeft 72 sociale huurwoningen in het project Volta en 51 sociale huurwoningen in de wijk Morgenstond (Tinaarlostraat) gerealiseerd. Daarnaast is het voormalige kantoorpand van Staedion aan de	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Staedion hoopt in 2018 ongeveer 300 sociale huurwoningen op te leveren. De meerderheid betreft de herstructurering aan de Coevordenstraat en Haverkamp. Een klein deel is nieuwbouw aan de Rijnauwenstraat (PADH2018). Staedion levert in 2019 de Coevordenstraat (243 woningen in het project De Tuinen van Morgenstond) en Rijnauwenstraat (16 woningen, BOG-transformatie) op (PADH2019).	Stadzijde getransformeerd naar 26 ruime appartementen (90 personen/statushouders), geschikt voor kleine gezinnen en is de voormalige kantoorruimte op de eerste verdieping in het complex aan de Frits Diepenlaan omgebouwd tot 26 zelfstandige eenpersoons- appartementen. De 26 appartementen worden gehuurd door cliënten van zorgaanbieder Fonteynenburg (JV2017, p. 70). 2018: Staedion heeft 145 woningen in het project De Tuinen van Morgenstond, 20 woningen aan de Lange Beestenmarkt en 5 woningen in de Boekhorststraat in Den Haag opgeleverd (JV2018, p. 45). 2019: Staedion heeft in 98 woningen in gebruik genomen in het project De Tuinen van Morgenstond in Den Haag. Staedion heeft daarmee 243 woningen (145 + 98) in het project De Tuinen van Morgenstond gerealiseerd. Daarnaast zijn 20 van de 30 sociale huurwoningen opgeleverd bij de transformatie van acht bedrijfsruimtes naar 30 compacte woningen in de Rijnauwenstraat (JV2019, p. 38). 2020: Staedion is in 2020 gestart met de bouw van 482 woningen in Den Haag. Het ging om de volgende projecten: Haverkamp (48), Energiekwartier (36), Loosduinsehof (99), Pegasus (300). Staedion heeft 10 woningen opgeleverd (toelichting Staedion). <i>De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het feit dat met 493 woningen in periode van 2017 tot en met 2020 gemiddeld 123 woningen heeft opgeleverd. Daarnaast overtreft Staedion de prestatieafspraken voor woningen in aanbouw ruimschoots (482 woningen tegenover 300 woningen).</i>	
Toevoegen van nieuwbouwwoningen: De corporaties zoeken via innovatie en samenwerking met andere partijen naar nieuwe concepten om nieuwbouw van sociale huurwoningen mogelijk te maken (PADH2015-2019).	Toevoegen van nieuwbouwwoningen: Staedion heeft zich ingezet via innovatie en samenwerkingen met partners om nieuwbouw mogelijk te maken en de voorraad uit te bereiden. Staedion zoekt bijvoorbeeld actief naar samenwerkingsconstructies met bijvoorbeeld marktpartijen. Voorbeelden zijn de Design and Build-ontwikkeling van 170 eenheden in de Hofbadtoren. De toren is volledig extern ontwikkeld, waarbij tevens energetische concepten zijn toegepast. Een ander voorbeeld is de samenwerking met Sustay en Altera voor de realisatie van 220 sociale huurwoningen en 390	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	middeldure huurwoningen aan de Schaloenstraat (toelichting Staedion). Staedion heeft ook met de gemeente Den Haag om tafel gezeten om parkeeroplossingen te bedenken voor innovatieve concepten, waarbij niet altijd voldaan kan worden aan de parkeernormen. Dit gebeurde voor projecten aan de Coevordensestraat en de WOM Bierstraat (toelichting Staedion). Een ander voorbeeld is dat de Wijkontwikkelmaatschappij (WOM) in samenwerking met Staedion twee projecten heeft opgeleverd in 2019. In Bierstraat 17 - 19 zijn twee woningen ieder opnieuw ingedeeld tot twee zelfstandige vrijesectorwoningen. De woningen worden verhuurd door Staedion. Daarnaast zijn drie woningen aan de Bierkade 19, naast het havenkantoor van De Ooievaart, opgeleverd. Door herindeling van de etages zijn er drie zelfstandige duurzaam geïsoleerde vrijesectorwoningen ontstaan. Tevens zijn drie woningen aan de Stationsweg 82 in exploitatie genomen (JV2019, p. 39). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	
Toevoegen van nieuwbouwwoningen: Staedion richt zich de komende jaren op consolidatie tot lichte groei van de woningvoorraad in Pijnacker-Nootdorp. Staedion zet in op het realiseren van 112 nieuwbouwwoningen (72 + 40) in Pijnacker-Nootdorp. Staedion gaat 72 sociale huurwoningen realiseren op de Scheg. Daarnaast onderzoekt Staedion de realisatie van 40 woningen op een geschikte locatie (bij voorkeur in Nootdorp) (PAPN2016-2017, PAPN2018-2019, PAPN2020). Naast het opstellen van prestatieafspraken heeft Staedion actief bijgedragen aan de totstandkoming van het convenant 'Gaten dichten'. In het convenant is voor de gemeente Pijnacker-Nootdorp vastgelegd dat de DAEB-woningvoorraad in de periode van 2017 tot en met 2025 dient toe te nemen met 756 woningen (Convenant Gaten Dichten).	Toevoegen van nieuwbouwwoningen: De gemeente Pijnacker-Nootdorp heeft aan het einde van 2020 met een ontwikkelaar overeenstemming bereikt over de realisatie van ongeveer 323 woningen, waarvan 100 sociale huur- en koopappartementen in nieuwbouwwijk De Scheg. De huurappartementen worden verhuurd door Staedion (nieuws). Voor het realiseren van 40 woningen heeft de gemeente Pijnacker-Nootdorp in 2020 een locatie aangewezen, te weten de locatie Hart van Nootdorp. De verkennende gesprekken tussen de gemeente en Staedion over het programma met sociale en middeldure huurwoningen zijn in 2020 gestart. De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	7
Overname van sociale huurwoningen: Staedion onderzoekt de mogelijkheden voor overname van vastgoed van Vestia binnen de gemeente Pijnacker-Nootdorp (PAPN2020).	Overname van sociale huurwoningen: Staedion heeft het woningbezit van Vestia (1.344 vhe) in de gemeente Pijnacker-Nootdorp overgenomen. Daarbij komen tevens 7 fte over van Vestia naar Staedion (JP2021). De huurprijs blijft voor huurders ongewijzigd. Het deel van de woningen dat door Vestia als vrije sector huurwoning is verhuurd zal na mutatie door Staedion weer als sociale huurwoning worden verhuurd.	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	De huurders hebben een welkomstpakket in de bus ontvangen. Daarnaast worden er welkomst-inspectiebeurten ingepland, zodat kleine gebreken in de woning direct kunnen worden opgelost (nieuws). De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd voor het feit dat Staedion met de overname van woningen van Vestia in Pijnacker-Nootdorp haar nek uitsteekt in het belang van de volkshuisvesting. De prestatie wordt door belanghebbenden eveneens zeer gewaardeerd.	
Toevoegen van nieuwbouwwoningen: Staedion en de gemeente Westland streven naar verruiming van de sociale voorraad via nieuwbouw. De gemeente werkt aan gebiedsontwikkeling op de locatie Wippolder. De partijen spreken af om binnen de looptijd van de prestatieafspraken op genoemde locatie circa 50 sociale huurwoningen toe te voegen aan de Westlandse woningvoorraad (PAWL2017-2021). Naast het opstellen van prestatieafspraken heeft Staedion actief bijgedragen aan de totstandkoming van het convenant 'Gaten dichten'. In het convenant is voor de gemeente Westland vastgelegd dat de DAEB-woningvoorraad in de periode van 2017 tot en met 2025 dient toe te nemen met 3.521 woningen (Convenant Gaten Dichten).	Toevoegen van nieuwbouwwoningen: Staedion voert verkennende gesprekken met de gemeente Westland en de andere ontwikkelende partijen over het project op de locatie Wippolder en het daarbij behorende gewenste programma en de eigendomsverhouding (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.	7
Transformeren van kantoren: De gemeente en de corporaties zien een opgave in het transformeren van leegstaande kantoor- en winkelpanden. Indien hier kansen voordoen om de sociale woningvoorraad uit te breiden dan zijn de corporaties bereid om daarover het gesprek aan te gaan; al dan niet met marktpartijen (PADH2015-2019).	Transformatie van kantoren: Staedion heeft het voormalige kantoorpand van Staedion aan de Stadszijde getransformeerd naar 26 ruime appartementen (90 personen/statushouders), geschikt voor kleine gezinnen en de voormalige kantoorruimte op de eerste verdieping in het complex aan de Frits Diepenlaan omgebouwd tot 26 zelfstandige eenpersoons- appartementen. De 26 appartementen worden gehuurd door cliënten van zorgaanbieder Fonteynburg (JV2017, p. 70). Daarnaast heeft Staedion samen met gemeente kantoorpanden aan de Loosduinseweg gesloopt voor de herontwikkeling in Regentesse-Zuid (TEV PADH2015-2019). De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de voortvarendheid waarmee Staedion 52 woningen heeft kunnen toevoegen door middel van transformatie. Staedion heeft de kansen die zich voor hebben gedaan daadwerkelijk gepakt.	8
Verkoop van sociale huurwoningen: 2017: 'Terughoudend' (PADH2015-2019) 2018: 'Terughoudend' (PADH2015-2019) 2019: 'Terughoudend' (PADH2015-2019) 2020: 2-5 sociale huurwoningen (PADH2020)	Verkoop van sociale huurwoningen: 2017: 2 (JV2017, p. 72) 2018: 1 (JV2018, p. 45) 2019: 1 (JV2019, p. 37) 2020: 3 (JV2020)	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
De corporaties zijn terughoudend met de verkoop van sociale huurwoningen. De corporaties verkopen vanwege de druk op de goedkope, sociale woningvoorraad geen woningen met een streefhuur onder de kwaliteitskortingsgrens (PADH2015-2019).	Staedion heeft in 2015 het beleid ingezet om de verkoop van sociale (DAEB) huurwoningen stop te zetten, met uitzondering van enkele solitaire woningen (JV2017, p. 72). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	
Verkoop van sociale huurwoningen: Staedion verkoopt de 58 zelfstandige huurwoningen in Leidschendam-Voorburg de komende jaren gefaseerd, in eerste instantie met 16 woningen. Staedion zal de woningen eerst aan de zittende bewoners aanbieden en later bij mutatie of complexgewijze verkoop aan een collega-corporatie (PALV2020-2023).	Verkoop van sociale huurwoningen: Staedion start in 2021 met de verkoop van alle 58 zelfstandige huurwoningen, hetgeen is besproken met de gemeente en is vastgelegd in de prestatieafspraken van 2021. De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	7
Verkoop van geliberaliseerde huurwoningen: Staedion verkoopt in 2020 tussen 15 en 12 geliberaliseerde huurwoningen (PADH2020). In 2019 verkoopt Staedion circa 20 woningen, waarvan het 'meerendeel' geliberaliseerde huurwoningen (PADH2019). In 2017 en 2018 zijn er geen prestatieafspraken met betrekking tot de verkoop van geliberaliseerde woningen.	Verkoop van geliberaliseerde huurwoningen: 2017: 25 (JV2017, p. 72) 2018: 12 (JV2018, p. 45) 2019: 8 (JV2019, p. 37) 2020: 11 (+ 60 objecten/45 woningen vanuit Staedion Vastgoed Holding B.V.) De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	7
Liberaliseren van sociale huurwoningen: Staedion liberaliseert in 2020 50 woningen (PADH2020). In 2019 liberaliseert Staedion geen woningen (PADH2019). In 2017 en 2018 zijn geen prestatieafspraken met betrekking tot het liberaliseren van woningen vastgelegd.	Liberaliseren van sociale huurwoningen: In 2020 zijn er 17 woningen door Staedion verhuurd met een huur boven de liberalisatiegrens (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion niet volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken. Het aantal geliberaliseerde woningen in 2020 is beduidend lager dan de prestatieafspraken. Hierbij dient te worden opgemerkt dat Staedion -in het belang van de sociale woningvoorraad- juist een bewuste keuze heeft gemaakt.	6
Slopen van sociale huurwoningen: Staedion sloopt in 2019 +/-50 woningen aan de Van Boecopkade (PADH2019). Voor 2017, 2018 en 2020 zijn geen prestatieafspraken met betrekking tot sloop vastgelegd.	Slopen van sociale huurwoningen: Staedion heeft in 2019 47 woningen gesloopt (JV2019, p. 37). Staedion heeft in 2017 en 2018 onder andere 44 woningen aan de Pretoriusstraat en Haverkamp in Den Haag gesloopt (JV2018). In 2020 heeft Staedion 46 woningen aan de Betje Wolffstraat gesloopt (JV2020). Het realiseren van sloopnieuwbouw vraagt een juridisch traject én vormt een enorme uitdaging voor bewoners. Staedion heeft een stappenplan ontwikkeling, waarin huurders aan de voorkant participeren (bewonerscommissie), en vervolgens de inhoud van het renovatieproject en sociaal plan worden bepaald.	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	Staedion ziet daarin een groot verschil met vijf jaar geleden: het aantal huurders met problemen achter de voordeur neemt toe. De betreffende huurders kunnen een sloopnieuwbouwtraject niet zelfstandig doorlopen. Om deze reden organiseert Staedion spreekuren, wisselwoningen en begeleiding naar de wisselwoning. Staedion probeert een jaar voor de actiegebied aanwijzing (sloop-nieuwbouw) bij de mensen thuis te komen. Wie heeft extra hulp nodig? Het doel is om zonder rechtszaken een woningcomplex werkelijk leeg te krijgen (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	
Bevorderen van doorstroming		
De corporaties zetten deze afsprakenperiode één of meerdere doorstroomcoaches of seniorenmakelaars in om het scheef wonen naar grootte te bestrijden. De seniorenmakelaars begeleiden proactief ouderen en empty nesters naar een nieuwe, passende woning. Hierbij kunnen de seniorenmakelaars, afhankelijk van de behoefte, meerdere middelen inzetten (PADH2015-2019, PADH2018, PAPN2018-2019/2020). Staedion biedt via Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH) persoonlijke begeleiding voor ouderen die in een voor hen te grote woning wonen en een nieuwe woning zoeken (de seniorenmakelaar) (PADH2019).	De Haagse corporaties, inclusief Staedion, dragen financieel bij aan de seniorenmakelaars die werken bij de Sociaal Verhuurders Haaglanden (TEV PADH2015-2019). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	7
De corporaties onderzoeken de mogelijkheden om huurders een huurgewenning aan te bieden om de overstap naar een andere woning aantrekkelijker te maken (PADH2015-2019).	Staedion heeft het aanbieden van huurgewenning overwogen, maar niet opgevolgd op basis van de ervaringen van een collega-corporaties. Staedion had voor 2020 een doelstelling voor doorstroming geformuleerd met als doel om 35 grote woningen (minimaal 5 kamers en minimaal 80 m2 woonoppervlak) vrij te spelen, waarbij het gaat om kleine gezinnen (max. 3 personen) die nu woonachtig zijn in een (te)grote woning. Als onderdeel van de middelen die hiervoor beschikbaar zijn gesteld is de huurmatiging/gewenning. Staedion heeft de doelstelling door de Corona-crisis moeten bijstellen. Het traject van het vrijspelen van deze grote woningen bleek arbeidsintensief (bv. afleggen huisbezoeken), waarna Staedion met name de focus heeft gelegd op de realisatie van het aantal reguliere verhuringen. Uiteindelijk heeft Staedion 6 doorstromingen gerealiseerd, maar geen huurgewenning toegepast (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken. Staedion heeft	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	onderzoek uitgevoerd en uiteindelijk budget gereserveerd voor huurgewinning.	
Staedion zet in op het stimuleren en realiseren van verhuizingen van kleine huishoudens uit grote woningen. De verhuurmedewerkers van Staedion krijgen de mogelijkheid om huurders direct te ondersteunen en bemiddelen naar een andere woning (PADH2020). Staedion geeft voorrang aan huurders van Staedion uit een sociale huurwoning bij verhuur van middeldure huur woningen van Staedion (PADH2020).	De Haagse corporaties, inclusief Staedion, geven senioren die een grote woningen achterlaten voorrang op andere woningzoekenden (TEV PADH2015-2019). Staedion had voor 2020 een doelstelling voor doorstroming geformuleerd met als doel om 35 grote woningen (minimaal 5 kamers en minimaal 80 m2 woonoppervlak) vrij te spelen, waarbij het gaat om kleine gezinnen (max. 3 personen) die nu woonachtig zijn in een (te)grote woning. Als onderdeel van de middelen die hiervoor beschikbaar zijn gesteld is de huurmatiging/gewinning. Staedion heeft de doelstelling door de Corona-crisis moeten bijstellen. Het traject van het vrijspelen van deze grote woningen bleek arbeidsintensief (bv. afleggen huisbezoeken), waarna Staedion met name de focus heeft gelegd op de realisatie van het aantal reguliere verhuringen. Uiteindelijk heeft Staedion 6 doorstromingen gerealiseerd, maar geen huurgewinning toegepast (toelichting Staedion). Staedion is bij het toewijzen van vrije sector huurwoningen niet gebonden aan de regelgeving met betrekking tot woonruimteverdeling. Staedion toetst nieuwe bewoners van vrije sectorwoningen op kredietwaardigheid/inkomen. Staedion is derhalve in principe vrij in het toewijzen van de woningen en verleent indien wenselijk 'voorrang' aan de betreffende doelgroep (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	7
Staedion communiceert over de doorstroommaatregelen en het gemeentelijke doorstroominstrumentarium op bijv. hun site en huurders daarop attent maakt. Minimaal 90% van de grote woningen die worden vrijgespeeld met de gemeentelijke doorstroompremie worden vervolgens verhuurd aan een groot huishouden (PADH2020). Staedion zorgt in de woningtoewijzing ervoor, dat minimaal 75% van de grote sociale huurwoningen die vrijkomen, aangeboden wordt aan de grote huishoudens die ze nodig hebben (PADH2019).	De gemeente Den Haag heeft gedurende 3,5 jaar een doorstroompremie aangeboden ('stimulerende grote woningen'). De regeling is stopgezet omdat het beoogde doel onvoldoende werd bereikt. Staedion heeft gecommuniceerd over de doorstroominstrumentarium (EEV PADH2015-2019). Staedion heeft de schaarse grote sociale woningen met voorrang toegewezen aan grote gezinnen (minimaal vier kinderen) uit de doelgroep (doelstelling 75%) 2018: 28 (85%) (JV2018, p. 49) 2019: 47 (97%) (JV2019, p. 40). 2020: 21 (87%) (toelichting Staedion)	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het feit dat Staedion de minimaal 75% in alle jaren ruim heeft behaald.	
Beoordeling visitatiecommissie Staedion heeft nadrukkelijk en -meer dan de prestatieafspraken voorschrijven- bijgedragen aan de beschikbaarheid in de gemeenten Den Haag en Pijnacker-Nootdorp. Bewonderenswaardig is de uitbreiding van de kernvoorraad in Den Haag en de overname van woningen van Vestia in Pijnacker-Nootdorp. Daarnaast heeft Staedion in overeenstemming de prestatieafspraken ingezet op het bevorderen van doorstroming, onder andere door middel het inzetten van doorstroomcoaches en het toewijzen van grote(re) woningen aan grote gezinnen.		
Gemiddelde beoordeling		7,3

Thema 2: De betaalbaarheid van de woningvoorraad

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Doorvoeren van huurverhoging		
Staedion houdt zich voor haar sociale huurwoningen aan de huursombenadering. Staedion houdt bij de jaarlijkse huurverhoging rekening met de kwaliteit van de woning. De woningen met een goede kwaliteit maar relatief lage prijs krijgen een hogere huurverhoging dan woningen met een relatief hoge prijs (PADH2015-2019, PADH2018, PADH2019, PALV2020-2023, PAPN2018-2019/2020). Indien Staedion in 2019 de inkomensafhankelijke huurverhoging toepast, houdt zij deze, op verzoek van de huurdersvereniging, binnen de huursombenadering (PADH2019).	Staedion heeft een huurverhoging doorgevoerd, waardoor de huurprijs van woningen is gestegen (huursombenadering) (huurverhoging + huurharmonisatie): 2017: 1,0% (JV2017, p. 16) 2018: 2,1 + 0,2 = 2,3% (JV2018, p. 15) 2019: 1,6 + 0,5 = 2,1% (JV2019, p. 41) 2020: 2,6 + 0,7 = 3,3% (JV2020) *De huurharmonisatie in 2020 is ten tijde van de visitatie nog niet bekend. Staedion past sinds 2017 geen inkomensafhankelijke huurverhoging meer toe, hetgeen wel jaarlijks onderwerp van gesprek is met de HVS. De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.	7
Betaalbaarheid bij nieuwe verhuringen		
De corporaties zorgen er in overeenstemming met de Woningwet voor dat tenminste 90% van de vrijkomende woningen wordt toegewezen aan huishoudens met een inkomen onder de € 38.950 en ten minste 80% aan huishoudens met een inkomen onder de € 34.9114 (prijspeil 2015) (PADH2015-2019).	Staedion heeft woningen toegewezen aan de EU-doelgroep: 2017: Voldaan (PR2017T3) 2018: 97,6% (Jaarverslag 2018, p. 49) 2019: 97,6% (Jaarverslag 2019, p. 40) 2020: Voldaan De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.	7
Staedion streeft om een minimaal % van de nieuwe verhuur van sociale huurwoningen met een huur onder de tweede aftoppingsgrens te verhuren; 2017: 70% (PADH2015-2019)	Staedion heeft een percentage van de nieuwe verhuur van sociale woningen onder de tweede aftoppingsgrens verhuurd: 2017: Voldaan (PR2017T3)	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
2018: 70% (PADH2015-2019) 2019: 80% (PADH2019) 2020: 75% (PADH2020)	2018: 85% (JV2018, p. 15) 2019: 86,6% (JV2019, p. 40) 2020: 85,6% (toelichting Staedion) De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het feit dat Staedion de prestatieafspraken in alle jaren ruimschoots heeft behaald.	
Staedion streeft om een minimaal % van de nieuwe verhuur van sociale huurwoningen met een huur onder de kwaliteitskortingsgrens te verhuren. In 2019 en 2020 was de prestatieafpraak tenminste 15% respectievelijk 10% (PADH2019/2020). In 2017 en 2018 zijn er geen prestatieafspraken gemaakt met betrekking tot het verhuren van woningen onder de kwaliteitskortingsgrens.	Staedion heeft een percentage van de nieuwe verhuur van sociale woningen onder de kwaliteitskortingsgrens verhuurd: 2019: 31% (toelichting Staedion) 2020: 35% (toelichting Staedion) De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het feit dat Staedion de prestatieafspraken in alle jaren ruimschoots heeft behaald.	8
Voorkomen van huurachterstand/huisuitzetting		
De gemeente en de corporaties hanteren een gezamenlijke aanpak om (oplopende) huurachterstanden van bewoners te voorkomen. Het gaat om twee nader te ontwikkelen pilots voor maximaal twee jaar: de pilot 'Vroeg-signalering huurachterstanden zittende huurders' en de pilot 'preventie huurachterstanden nieuwe huurders' (PADH2015-2019). Staedion en de gemeente werken intensief samen aan het voorkomen en oplossen van betalingsachterstanden om huisuitzettingen voor te zijn (PADH2015-2019, PADH2019). Staedion, de gemeente en Schuldenlab070 werken samen aan het voorkomen van huisuitzettingen (= curatieve aanpak) en verminderen van betalingsachterstanden (= preventieve aanpak). Staedion spant zich bij het innen van schulden in om verder oplopen van huurachterstanden te voorkomen, waar mogelijk persoonlijk contact op te nemen, de beslagvrije voet te waarborgen en redelijk te handelen door maatwerk te leveren. Daarna kan Staedion wanbetalende huurders aanmelden bij de gemeente, die erop af gaat. Die "outreaching" aanpak verstrekt zo het sociaal incasseren door de corporatie (PADH2020).	De eerste pilot 'Vroeg-signalering huurachterstanden zittende huurders' is in 2016 gestart. Het doel van de pilot is om te kijken wat de effecten zijn als partijen in een nog vroeger stadium samenwerken bij huurders met beginnende betalingsachterstanden (anderhalf tot twee maanden). Staedion werkt daarbij samen met de gemeente, waarbij wordt gekeken of iemand een uitkering heeft. Zo ja, dan wordt de huur op de uitkering ingehouden. De samenwerking tussen Staedion en de gemeente is de afgelopen jaren überhaupt geïntensiveerd. De tweede pilot 'Preventie huurachterstanden nieuwe huurders' is (nog) niet gemeenschappelijk opgepakt. De corporaties zijn binnen hun eigen bedrijfsvoering en werkprocessen de intakegesprekken aan het bezien, hetgeen aanknopingspunten biedt om te bepalen hoe we deze pilot gezamenlijk opstarten (TEV PADH2015-2019). Uiteindelijk zijn de pilot 'Preventie huurachterstanden nieuwe bewoners' en de pilot Vroegsignalering samengevoegd (EVPADH2015-2019). De samenvoeging van de pilots heeft geleid tot een structurele werkwijze, waarbij telkens met elkaar wordt gekeken of de processen moeten worden verbeterd; een continue proces van evalueren en verbeteren. In de structurele werkwijze werken de gemeente en corporaties intensief samen aan het voorkomen en	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	oplossen van huurachterstanden om huisuitzettingen te voorkomen (toelichting Staedion). Staedion heeft tijdens de Corona-crisis maatwerk geleverd bij iedere huurder die heeft aangegeven in de financiële problemen te komen als gevolg van de Corona-maatregelen. Staedion heeft de betreffende huurders buiten het reguliere aanmaan-proces gehouden. Staedion heeft inmiddels geen huurders meer die tot deze groep behoren. Daarnaast is de huurachterstand bij BOG sinds de Corona-crisis gestegen, waardoor er door zowel de afdeling BOG als Creditmanagement extra aandacht aan wordt besteed. Enerzijds ziet Staedion dat de huurachterstanden zijn gestegen in de eerste maanden, anderzijds bemerkt Staedion dat door alle extra maatregelen het aantal ontruiming historisch laag is en dat het aantal vorderingen dat overgedragen wordt aan een deurwaarder bijna gehalveerd is. De nieuwe aanpak met betrekking tot de betalingsregelingen heeft er tevens voor gezorgd dat het succespercentage historisch hoog is (toelichting Staedion). De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het feit dat de pilots zijn uitgevoerd en hebben geleid tot een structurele aanpak. De structurele aanpak heeft geleid tot een historisch hoog succespercentage.	
Zie bovenstaande opgaven.	Het resultaat is dat de huurachterstanden zijn gedaald (zittende + vertrokken huurders): 2017: 9,9 mln. euro (JV2019, p. 42) 2018: 9,7 mln. euro (JV2019, p. 42) 2019: 9,2 mln. euro (JV2019, p. 42) 2020: 7,1 mln. euro (JV2020) Het resultaat is dat het aantal huisuitzetting i.v.m. huurachterstand is gestabiliseerd: 2017: 53 (JV2018, p. 51) 2018: 54 (JV2018, p. 51) 2019: 57 (JV2019, p. 42) 2020: 7 (JV2020) De zichtbare daling is het gevolg van de samenwerking met de gemeente. Daarnaast heeft de afdeling Creditmanagement vanaf 2017 een ontwikkeling doorgemaakt met als uitgangspunt Sociaal Verantwoord Incasseren. Voorbeelden hiervan zijn; afscheid genomen van incassopartners en nieuwe samenwerking	

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	aangegaan met nieuwe partners die mee wilde gaan in deze filosofie. In het interne incassoproces bij Staedion is afscheid genomen van de wettelijke incassokosten, wordt meer maatwerk geboden in het aangaan van betalingsregelingen én is overgegaan tot de inzet van moderne betaal- en communicatiemiddelen (toelichting Staedion). In 2019 is Staedion een initiatief gestart om zowel binnen Staedion, maar ook samen met de gemeente Den Haag, te kijken hoe het aantal ontruimingën kan worden verlaagd. Het proces binnen Staedion wordt volledig opnieuw beoordeeld en als het nodig is anders ingericht. De gemeente Den Haag gaat hierin eveneens een rol spelen (JV2019, p. 43). Staedion heeft in samenwerking met Schuldenlab070 nieuwe initiatieven opgestart om huurachterstanden en schulden te voorkomen. Hieronder een aantal voorbeelden: Geldzaken070 Geldzaken070 is een initiatief waarbij medewerkers van de teams Huurincasso en Klantenservice van Staedion huurders, waarvan er (vermoedelijk) sprake is van (aanstaande) problematische schuldenproblematiek, doorverwijzen naar één centraal meldpunt binnen de gemeente Den Haag. De gemeente Den Haag beoordeelt dan of en zo ja welk onderdeel van de gemeente gaat kijken op welke manier de huurder het best geholpen kan worden. De huurder wordt hierbij warm doorverwezen naar de juiste hulpverlening als dat nodig is. Vaste Lasten Pakket (VLP) Staedion maakt bij het VLP gebruik van de diensten van een externe leverancier die de klant helpt op een eenvoudige manier inzicht te krijgen in de financiële situatie. De huurder houdt hierbij zelf het inzicht. De bankrekeningen worden gesplitst, zodat de vaste lasten direct worden betaald vanaf een beschermde rekening. Pilot Wonen Zonder Schulden Binnen de pilot is het de bedoeling dat bij het aangaan van het huurcontract direct een begroting gemaakt wordt en toeslagen worden aangevraagd als dit nog niet is gebeurd. Daarnaast is Staedion in 2019 een samenwerking gestart met Schuldhulpmaatje Den Haag. Bij dit initiatief wordt op verzoek van de klant een "maatje" aan een huurder toegewezen. Die samen met de huurder gaat	

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	kijken op welke manier de financiën op orde gebracht kunnen worden. Helaas is tot op heden gebleken dat de huurders, ondanks de pogingen van Staedion om dit te promoten, nog niet hun weg naar deze ondersteunende optie weten te vinden (JV2019, p. 43). De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het feit de verschillende initiatieven en structurele maatregelen om huurachterstanden te beperken. De daling in het aantal en de omvang van huurachterstanden in 2020 is omvangrijk.	
De corporatie brengen lokaal de grootste knelpunten op het gebied van betaalbaarheid in beeld, de zogenaamde 'rode complexen'. Het betreft bijvoorbeeld hoge energielasten. De corporaties formuleren gezamenlijk beleid voor de rode complexen (RPA2015-2018).	Staedion heeft de grootste knelpunten inzichtelijk gemaakt, waarbij per woningcomplex is bekeken in hoeverre Staedion een aanpassing in de huurprijs of de energieprestatie wilde doorvoeren (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	7
Bestemmen van inkomsten van de IAH		
Staedion zet de eventuele inkomsten uit inkomensafhankelijke huurverhoging in 2020 in voor verduurzaming. Staedion overlegt met de Huurders vereniging Staedion (HVS) over de hoogte van de jaarlijkse huurverhoging en de eventuele inzet van inkomensafhankelijke huurverhoging (IAH) (PADH2020).	Staedion heeft, mede op basis van de Huurdersvereniging Staedion, in 2017, 2018, 2019 en 2020 geen inkomensafhankelijke verhoging doorgevoerd (JV2018, p. 15). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	7
Beoordeling visitatiecommissie Staedion heeft zich -in overeenstemming met de prestatieafspraken- gehouden aan de huursombenadering en tevens de betaalbaarheid bij nieuwe verhuringen geborgd. Daarnaast heeft de corporatie uitgebreid aandacht voor het voorkomen van huurachterstanden. De aandacht voor het voorkomen van huurachterstanden heeft met name vanaf 2020 een zichtbaar resultaat tot gevolg gehad.		
Gemiddelde beoordeling		7,4

Thema 3: Het huisvesten van specifieke doelgroepen

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Faciliteren van lang zelfstandig thuiswonen		
De corporaties zijn mede verantwoordelijk voor huisvesting van mensen met een beperkt inkomen en met behoefte aan zorg. De corporaties spelen naar vermogen in op de ontwikkelingen, hetgeen zij doen door mogelijk te maken dat mensen met een beperkt inkomen langer zelfstandig thuis kunnen wonen in de bestaande woningvoorraad (PADH2015-2019).	Staedion heeft in 2019 een pilot uitgevoerd, waarbij huurders is aangeboden om een 'Langer Thuis Wonen-check' uit te voeren. In deze check brengt Staedion in beeld wat er in de huidige woning gedaan kan worden zodat de huurder er langer kan blijven wonen. De huurder ontvangt een gericht adviesrapport van deze check (JV2019, p. 48). Daarnaast heeft Staedion bij de transformatie van een bedrijfsruimte een pilot met Vivalib gedaan. Vivalib is een innovatief woonconcept dat mensen in staat stelt om zo lang mogelijk en actief in hun eigen woonomgeving ouder te worden (TEV PADH2015-2018).	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	
De gemeente en de corporaties verkennen de mogelijkheden voor het collectief aanbrengen van individuele woningaanpassingen, gefinancierd vanuit de Wmo, in bestaande (ouderen)complexen. De gemeente neemt vanuit de Wmo-organisatie het initiatief om hierover het gesprek met corporaties aan te gaan. De corporaties dragen actief complexen aan die potentieel in aanmerking komen (PADH2015-2019).	De gemeente heeft aan het einde van 2017 in samenwerking met drie woningcorporaties via de WMO aanpassingen aangebracht in 58 woningcomplexen. Daarbij zijn automatische deurdrangers geïnstalleerd, collectieve stallingen voor scootmobiel aangelegd en galerijen opgehoogd, waardoor mensen met een hulpmiddel makkelijker uit de voeten kunnen. Binnen deze 58 complexen zijn bij 24 complexen van Staedion met name nieuwe collectieve stallingen voor scootmobiel aangelegd en bestaande collectieve stallingen voor scootmobiel collectieve stallingen voor scootmobiel brandveilig gemaakt (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	7
De gemeente en de corporaties onderzoeken de mogelijkheden tot samenwerking op het gebied van technische en sociale innovaties, die langer en meer thuis wonen voor ouderen en mensen met beperkingen mogelijk maken (PADH2015-2019).	Staedion heeft in 2019 de pilot met de 'Langer Thuis Wonen-check' uitgevoerd. De LTW-check is ontwikkeld om in beeld te brengen wat de bewoner met een zorgvraag nodig heeft om in de huidige woning langer zelfstandig te kunnen blijven wonen en daarover een advies te verstrekken. De pilot LTW-check is in 2020 met positieve resultaten geëvalueerd. Staedion heeft in de pilot gezien dat senioren een maatwerk advies gericht op langer in de huidige woning kunnen blijven wonen waarderen. In de pilot heeft Staedion de huurders echter alleen een advies verstrekt en gewezen op de organisaties of lokketten waar zij verzoeken voor WMO-voorzieningen of hulp en ondersteuning kunnen aanvragen. Staedion wil in 2021 komen tot een keuze aanbod met aan te brengen voorzieningen om langer thuis te kunnen wonen. Senioren in gelabelde seniorenwoningen kunnen straks op kosten van Staedion tot een bepaald maximum bedrag keuzes maken uit dit aanbod. Staedion zorgt dan dat deze voorzieningen worden aangebracht (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	7
De corporaties faciliteren naar vermogen wooninitiatieven en -concepten die passen bij het scheiden van wonen en zorg (PADH2015-2019).	Staedion heeft het concept 'Wonen met een plus' ontwikkeld, waarbij het gaat om zelfstandig wonen in een eigen appartement in een veilige omgeving met gezelschap én zorg in de buurt. Het woonconcept is onderdeel van Staedions beleid 'Met zorg een thuis', dat inspeelt op de behoefte van bewoners met een lichte zorgvraag om langer thuis te wonen. Vooral voor ouderen is het na het verdwijnen van de verzorgings-	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	huizen moeilijk om een passende woning te vinden (JV2019, p. 48). In 2019 is Staedion gestart met de transformatie van Loosduinse Hof, waar het concept voor personen met een lichte zorgvraag voor het eerst in de praktijk uit zal worden gevoerd. Daarnaast wordt het concept onder andere op de locaties Wenkebach en Betje Wolffstraat ingevoerd (JP2021, p. 8). De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de ontwikkeling van het concept 'Wonen met een plus' dat past bij het scheiden van wonen en zorg en de verregaande vergrijzing in Nederland. Staedion legt met woonconcept een basis voor toekomstige (transformatie)projecten.	
De gemeente en de corporaties erkennen dat het stallen en opladen van scootmobielen in steeds meer complexen problemen oplevert. Tegelijk is bekend dat veel scootmobielen niet gebruikt worden. Partijen zoeken gezamenlijk naar creatieve oplossingen voor problemen die in het huidige woningbestand (zijn) ontstaan, doordat er te weinig ruimte is om scootmobielen te stallen en op te laden (PADH2015-2019).	Staedion heeft in verschillende woningcomplexen voor senioren geïnvesteerd in voorzieningen voor het stallen en opladen van scootmobiel en de toegankelijkheid (JV2019, p. 48). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	7
Hergebruiken van zorgvastgoed		
De gemeente en de corporaties erkennen het maatschappelijk belang van slimme transformatie en/of tijdelijk gebruik van zorgvastgoed en spannen zich ieder vanuit de eigen verantwoordelijkheid in om (grootschalige) leegstand van corporatiebezit te voorkomen en maatschappelijk wenselijk hergebruik te stimuleren. De gemeente en Staedion zijn in gesprek over Wenkebach, waar transformatie op termijn is voorzien en wordt gesproken over een tijdelijke invulling. Voor Houthaghe en Loosduinse Hof worden nieuwe concepten ontwikkeld (PADH2015-2019).	Staedion heeft de sloop van het bestaande verzorgingshuis op de hoek van de Wenkebachstraat en de Noordpolderkade in het Laakkwartier uitgesteld naar 2020-2021. Het contract met het Leger des Heils is als gevolg van de Coronacrisis verlengd. De verwachte oplevering van het nieuwe woongebouw met ruimte voor 136 sociale huurappartementen voor ouderen is aan het einde van 2022 (Website Staedion). Het voormalige verzorgingshuis Loosduinse Hof ondergaat een metamorfose om in 2021 klaar te zijn voor het door Staedion ontwikkelde concept 'Wonen met een plus' (JV2019, p. 48). Staedion is in 2019 gestart met de transformatie (JP2021, p. 8). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	7
Staedion deelt en bespreekt tijdig haar plannen voor de locatie Vredenburg met de Gemeente Rijswijk. De doelgroep van de 105 onzelfstandige woningen zijn momenteel mensen met intramurale zorg. Aan het einde van 2019 is het huurcontract met de zorginstelling, Florence, geëindigd. Staedion en Florence hebben afgelopen jaren de toekomst van het zorgcomplex verkend. Staedion heeft besloten het complex te verkopen en heeft het aangeboden aan Florence.	Staedion heeft in 2019 een adviesaanvraag bij de HVS neergelegd over de complexgewijze verkoop van verzorgingshuis Vredenburg (JV2019, p. 25). Het zorgcomplex is in 2020 in overeenstemming met de prestatieafspraken verkocht (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Inmiddels is er overeenstemming over de verkoop. In 2020 verwacht Staedion het zorgcomplex over te dragen aan Florence (PARW2019/2020).		
Huisvesten van statushouders		
Staedion voorziet in haar aandeel van de gemeentelijke taakstelling voor de huisvesting van statushouders. Ze verhuurt maximaal 10% van het vrijkomend aanbod aan statushouders, met bijzondere aandacht voor grote gezinnen. 2017: 215 statushouders 2018: Geen taakstelling per corporatie 2019: 151 statushouders 2020: 129 statushouders Een aandachtspunt voor Staedion en de huurdersvereniging Staedion is het zorgen voor adequate bewonersbegeleiding bij specifieke locaties voor statushouders (concentratie) door de gemeente Den Haag, zolang de locatie voor statushouders in gebruik is (PADH2020).	Staedion heeft bijgedragen aan de gemeentelijke taakstelling: 2017: 223 pers./72 woningen (toelichting Staedion) 2018: 168 pers./68 woningen (3%) (JV2018, p. 49) 2019: 155 pers./65 woningen (3%) (JV2019, p. 40) 2020: 162 pers./54 woningen (toelichting Staedion) Staedion huisvest statushouders collectief op locaties die bij het grote huisvestingsverzoek 5 jaar geleden zijn gerealiseerd en jaarlijkse individuele huisvesting via de afdeling verhuur. De gemeente doet de begeleiding en zet dat met name uit via vluchtelingenwerk. Het woningcomplex het Zieken, overgekocht van gemeente, was technisch niet op orde, waarna de statushouders zijn weggeplaatst. Zij bleken toen veel liever gespikkeld te worden gehuisvest. Staedion wil daar inmiddels meer op sturen, omdat collectief wonen wordt gestigmatiseerd en statushouders minder integreren. Staedion heeft in 2018 en 2019 100% van de aanvragen van de gemeente voor het toewijzen van een woning aan een statushouder gehonoreerd (JV2018/JV2019). In 2017 heeft Staedion het voormalige kantoorpand van Staedion aan de Stadzijde getransformeerd. Het kantoorpand is omgebouwd tot 26 ruime appartementen (90 statushouders), geschikt voor kleine gezinnen (JV2017, p. 71). De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de aanzienlijke bijdrage die Staedion heeft geleverd aan het huisvesten van statushouders in Den Haag en het overschrijden van de taakstelling.	8
Staedion draagt naar rato van het woningbezit van corporaties in de SVH bij aan de taakstelling van het woningbezit in Pijnacker-Nootdorp (PAPN2018-2019/2020). 2017: 7 (+ 1) = 8 statushouders 2018: 7 (- 9) = - 2 statushouders 2019: 4 (- 5) = - 1 statushouder 2020: 0 statushouders (toelichting Staedion)	Staedion heeft bijgedragen aan de gemeentelijke taakstelling: 2017: n.b./2 woningen (toelichting Staedion) 2018: 3 pers./1 woning (toelichting Staedion) 2019: 7 pers./1 woning (toelichting Staedion) 2020: 0 pers./0 woning (toelichting Staedion) De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	7
Huisvesten van uitstromers uit een instelling		

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Staedion huisvest (eenpersoons)huishoudens die uitstromen uit een instelling. Staedion streeft naar spreiding van kwetsbare doelgroepen. Daarbij is Staedion afhankelijk van beschikbaar komen van woningen in de diverse wijken. De plaatsing van cliënten in complexen is maatwerk, waarbij risico's worden geminimaliseerd en leefbaarheid leidend is (PADH2020): 2018: 107 (PADH2018) 2019: 147 (PADH2019) 2020: 147 (PADH2020) Staedion verhuurt in 2019 ruim 100 betaalbare huurwoningen aan mensen met een beperking, ex-gedetineerden, dak- en thuislozen of jongeren die ondersteuning nodig hebben (PADH2019). De samenwerking voor wat betreft het huisvesten van mensen die uitstromen uit een maatschappelijke instelling is per 2020 vastgelegd in het 'Koepelconvenant Huisvesting Zorgdoelgroepen'.	Staedion verhuurt woningen aan achttien verschillende zorginstellingen. Dit gaat om woningen voor senioren en woningen voor mensen met een GGZ-problematiek, verstandelijke beperking of vanuit Jeugdzorg. 2018: 109 (JV2019, p. 17). 2019: 131 (JV2019, p. 40). 2020: 150 (toelichting Staedion) De oorzaken voor het achterblijven van de toewijzingen zijn het beperkte aanbod en het achterblijven van het aanleveren van kandidaten door zorginstellingen. Staedion heeft daarvoor aandacht gevraagd bij zowel de gemeente als de betreffende convenantpartijen (JV2019, p. 40). Staedion heeft met de convenantpartners lunchbijeenkomsten georganiseerd in het kader van een goede samenwerking én gewerkt aan een overkoepelend convenant met alle partners (JV2018/JV2019). Het 'Koepelconvenant Huisvesting Zorgdoelgroepen' is in 2020 vastgelegd. Staedion ontwikkelde samen met Fonteynenburg in 2017 het woonconcept 'Beschermd Thuis'. Het concept is een voorbeeld van de support van Staedion voor wonen met zorg. Staedion heeft hiervoor een kantoor getransformeerd tot een woongebouw, waar 26 mensen in gezamenlijkheid zelfstandig wonen (JV2017, p. 17). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	7
Staedion werkt in 2019 aan de ontwikkeling van aanvullend woningaanbod voor mensen met een licht verstandelijke beperking in Laak en Loosduinen (PADH2018/2019).	Het voormalige verzorgingshuis Loosduinse Hof ondergaat een metamorfose om in 2021 klaar te zijn voor het door Staedion ontwikkelde concept 'Wonen met een plus' (JV2019, p. 48). Het voormalig woonzorgcentrum aan de Wenckbach in Den Haag wordt nog verhuurd aan het Leger des Heils. Woningcorporatie Staedion, dat het complex wil slopen om daar ouderenwoningen te bouwen, heeft het contract met het Leger des Heils verlengd zodat de bewoners niet op straat komen te staan. Het oud-verzorgingshuis van Florence aan de Noordpolderkade wordt door het Leger des Heils gebruikt als woon- en opvanglocatie voor daklozen. Staedion geeft daarmee invulling aan de invulling om woningen beschikbaar te stellen voor verschillende doelgroepen die begeleiding vragen, waaronder ook Housing First. Het realiseren van aanvullend woningaanbod op de betreffende locatie is dus nog niet van start gegaan (toelichting Staedion).	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de kans die Staedion benut om het nieuwe woonconcept 'Wonen met een plus' te realiseren. De keuze van Staedion om in het licht van de opgave de transformatie te stellen wordt gewaardeerd.	
Staedion verhuurt in Pijnacker-Nootdorp 16 verhuureenheden aan cliënten van Middin; mensen met een verstandelijke, lichamelijke of meervoudige beperking (PAPN2016-2017).	Staedion verhuurt in overeenstemming met de prestatieafspraken woningen aan Middin. Het huurcontract loopt door (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.	7
Aanbieden van woonwagenaanplaatsen		
Staedion biedt alleen woonwagenaanplaatsen aan en geen woonwagens; haar voornemen is om het aantal standplaatsen niet uit te breiden. De stichting woonwagenaanplaatsen Den Haag richt zich op het beheer en onderhoud van de standplaatsen van Staedion en Haag Wonen. In 2020 concretiseren de gemeente en deelnemende woningcorporaties de in de raamovereenkomst gestelde doelen op het gebied van huisvesting van woonwagenaanplaatsen. De gemeente neemt hierin het voortouw (PADH2020).	Staedion heeft vier woonwagenaanplaatsen in Den Haag: Viaductweg, Schapenatjesduin, Guntersteinweg en Boekweitkamp (72 woonwagenaanplaatsen). Het technisch, sociaal en financieel beheer wordt uitgevoerd door een externe beheerder. Binnen Den Haag en omgeving worden de diverse woonwagenaanplaatsen formeel aangestuurd door de Stichting Woonwagenaanplaatsen (WWL), waarvan Staedion en Haag Wonen deelnemers zijn. In 2018 is op de locatie Boekweitkamp aan met name de bergingen (waarvan één met sanitaire voorzieningen) onderhoud uitgevoerd (JV2018, p. 48). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.	7
Bieden van woningen voor jongeren		
Staedion labelt woningen voor de huisvesting van jongeren en studenten. Deze woningen hebben afwijkende verhuurvoorwaarden. Het betreft hier voor een deel pas-afgestudeerden, en voor een ander deel studenten en jongeren in het algemeen. In 2020 heeft Staedion circa 1.100 woningen (in het totale woningbezit) gelabeld door jongeren (PADH2020).	In de woningvoorraad van Staedion hebben 2.650 woningen (zelfstandig en onzelfstandig) een mutatiehuur op de kwaliteits-/jongerengrens. Daarbij gaat het om sociale huurwoningen niet zijnde studentenwoningen/ seniorenwoningen en zorgwoningen. Deze woningen worden in principe gelabeld voor jongeren (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.	7
Beoordeling visitatiecommissie Staedion heeft -in overeenstemming met de prestatieafspraken- aan de hand van een 'check' ingezet op langer zelfstandig thuis wonen en personen die uitstromen uit maatschappelijke instellingen gehuisvest. Vermeldenswaardig is de ontwikkeling van het concept 'Wonen met een plus', waarmee Staedion inspeelt op het scheiden van wonen en zorg en de toenemende vergrijzing. Staedion heeft met name in Den Haag een omvangrijke bijdrage geleverd aan het huisvesten van statushouders.		
Gemiddelde beoordeling		7,2

Thema 4: De kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Verbeteren van de woningkwaliteit		

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Doorvoeren van woningverbeteringen: 2017: Geen prestatieafspraken 2018: 600 ('uitvoeren') (PADH2018) 2019: 500 ('starten') (PADH2019) 2020: 500-700 ('opgestart/uitgevoerd') (PADH2020) Staedion is voornemens om in de periode van 2015 tot en met 2018 1.100 gemiddelde woningverbeteringen (25.000-50.000 euro) en 2.000 grote woningverbeteringen (> 50.000) euro uit te voeren. Het gemiddelde investeringsbedrag per jaar bij woningcomplexen met woningverbetering is 25 mln. euro per jaar (PADH2015-2019).	Doorvoeren van woningverbeteringen: Staedion heeft ingrijpende woningverbeteringen doorgevoerd in haar bezit. Voorbeelden zijn bijvoorbeeld honderden woningen in Mariahoeve en Transvaal, waarbij grote investeringen zijn gedaan van gemiddeld € 85.000 per woning. Bij dergelijke ingrijpende woningverbetering zorgt Staedion voor een Basiskwaliteit (o.a. <i>vervangen badkamer, keuken en toilet waar nodig</i>), een gezond binnenklimaat (o.a. <i>door aanbrengen CO² gestuurde mechanische ventilatie</i>) en goede isolatie (≥ <i>gem. label B</i>). De gemiddelde investeringskosten komen uit op €85.000 inclusief btw per woning. Op deze wijze renoveert Staedion in Mariahoeve in de periode april 2019 tot en met april 2021 216 woningen en in Transvaal Noord in de periode mei 2020 tot en met Q1 2023 495 woningen. Na uitvoeren van de ingreep zijn de woningen transitie gereed (toelichting Staedion). Staedion heeft grote woningverbeteringen doorgevoerd: 2017: 592 (JV2017, p. 71) 2018: 216 (JV2018, p. 33) 2019: 374 (JV2019, p. 31) 2020: 472 (toelichting Staedion) Staedion heeft ook veel woningen op basiskwaliteit gebracht bij mutatie. Om de woningen tijdens mutatie weer op de gewenste Basiskwaliteit te brengen heeft de corporatie in 2020 circa € 10,5 miljoen uitgegeven aan het verhuur gereed maken van de woningen, en daarnaast circa € 8 miljoen euro voor het moderniseren van de badkamer, toilet en/of keuken tijdens mutatie. Staedion heeft woningen bij mutatie op een basiskwaliteit gebracht: 2017: 592 (JV2017, p. 17) 2018: 1.742 (JV2018, p. 33) 2019: 1.721 (JV2019, p. 31) 2020: 2.033 (toelichting Staedion) Opgemerkt dient te worden dat het op basiskwaliteit brengen van woningen bij mutatie afhankelijk is van het aantal mutaties. Verder is in bewoonde toestand circa € 5 miljoen euro uitgegeven aan het moderniseren van de badkamer, toilet en/of keuken buiten de grootschalige verbeteringen. Daarnaast investeert Staedion voor energetische maatregelen structureel € 15 miljoen euro	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	extra per jaar die via het planmatig onderhoud tijdens natuurlijke onderhoudsmomenten worden gerealiseerd. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de omvangrijke bijdrage die Staedion heeft geleverd aan de (basis)kwaliteit van de woningvoorraad.	
Voorkomen van vocht en schimmelproblematiek: In 2019 gaan Staedion en de gemeente door met de aanstelling van een onafhankelijke vochten schimmelexpert. Hiervoor wordt in 2019 opnieuw voor geworven. Naar aanleiding van een evaluatie worden de voorwaarden waaronder deze expert aan de slag gaat bepaald. Staedion zet haar eigen aanpak, met een schimmelpreventie team en medewerker nazorg Vocht & Schimmel, in 2019 voort (PADH2019). Staedion houdt in 2020 vast aan de reeds ingestelde maatregelen, waaronder de onafhankelijk vocht expert en de aftersales bij vocht- en schimmelmeldingen. Staedion zet het schimmel en vocht expertteam voort, en blijven nauw samenwerken met de gemeente en de GGZ. Daarnaast ontwikkelen we een preventieve aanpak. (PADH2020) In 2020 staan verschillende complexen die kampen met vocht- en schimmelproblematiek door een (gedeeltelijke) technische oorzaak op de planning voor een ingreep om vocht- en schimmelproblemen op te lossen en/of te voorkomen (PADH2020).	Voorkomen van vocht en schimmelproblematiek: De gemeente, de corporaties en de GGD hebben een integraal actieplan 'Vocht en schimmel' vastgelegd. Als onderdeel van het actieplan is in 2017 gestart met de pilot 'Binnenklimaat en ventilatie', waarbij een aantal woningcomplexen met vocht- en schimmelproblematiek zijn geselecteerd om fysieke ingrepen door te voeren. Daarnaast heeft Staedion in 2017 medewerkers opgeleid om de aanpak van vocht- en schimmel te verbeteren én om de bewoners nog beter voor te lichten over gebruik van de woning en de installaties. Staedion heeft gezamenlijk met andere corporaties en de gemeente Den Haag een onafhankelijk bureau geselecteerd dat fungeert als 'schimmelexpert' (JV2017, p. 17). Van daaruit heeft Staedion een schimmelpreventieteam. Als bewoners een melding maken van vocht en schimmel kijkt het schimmelpreventieteam de woning na op de oorzaak van een slecht binnenmilieu. Indien er sprake is van een gebrek aan de woning, dan lost Staedion het probleem (voor zover mogelijk) op. Indien de een klacht wordt veroorzaakt door bewonersgedrag, dan informeert Staedion de bewoner over wat hij/zij zelf kan doen om de vocht- en schimmelproblematiek te voorkomen. De gezamenlijke corporaties en de gemeente Den Haag hebben bovendien een onafhankelijke vochtexpert aangesteld (JV2019, p. 32) In 2019 is de ingezette lijn, om versneld verouderde mechanische ventilatieboxen binnen het planmatig onderhoud te vervangen, voortgezet. Staedion heeft in 2018 en 2019 respectievelijk in 2.200 en 2.100 woningen de ventilatiesystemen vervangen. Daarnaast hebben ruim 600 bewoners het aanbod gekregen om in hun natuurlijk geventileerde woning mechanische ventilatie aan te brengen. Het merendeel van de bewoners heeft hier positief op gereageerd. In 2019 zijn in ruim 900 woningen HR++ glas aangebracht en zijn in ruim 950 woningen Cv-ketels vervangen (JV2019, p. 32). Staedion heeft de aanpak in 2020 een vervolg gegeven door het creëren van een goed binnenklimaat in de	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	woningen nodig. Het gaat daarbij dan vooral om goed isoleren en (kunnen) ventileren van woningen. Staedion heeft het complexniveau aangepakt door mechanische ventilatie aan te brengen (465 woningen) en dubbel glas te plaatsen (950 woningen). Daarnaast worden er in het gevelonderhoudsprogramma van Staedion, standaard zelf regulerende roosters aangebracht bij het plaatsen van HR++ glas. In 2020 zijn 950 woningen, voorzien van deze roosters, waarmee vanuit gevelonderhoud een bijdrage geleverd aan een gezond binnenklimaat voor bewoners (toelichting Staedion). De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het (uitgebreid) uitvoeren van de pilot en het vertalen van de pilot naar een structurele aanpak.	
Voorkomen van koudebruggen: Staedion past in 2017 bij wijze van proef een innovatief isolerende product toe in een deel van de woningvoorraad. Op basis van de bevindingen, die zullen worden gedeeld met de collega-corporaties en de gemeente, kan worden bepaald of het product een goede oplossing biedt (PADH2018).	Voorkomen van koudebruggen: In 2016 heeft een stagiair van de Haagse Hogeschool onderzoek gedaan naar zes (innovatieve) manieren om koudebruggen op te heffen. Staedion heeft vervolgens met met Ymere en Portaal onderzoek gedaan en een aantal varianten beschreven, die zich richten op de bestaande problemen in de complexen, waarvoor de complexen Catharinaland en Nocturnestraat in de renovatie zijn geselecteerd. De problemen in de Nocturnestraat waren het grootst: bij het isoleren van de begane grondvloer en plaatsen van nieuwe kozijnen met dubbel glas (i.c.m. mechanische ventilatie) werden de problemen van vocht en schimmel weliswaar grotendeels verholpen, maar het vocht bleek op een andere plek "neer te slaan". Dit betekende dat het vocht zich verzamelde op de nieuw gecreëerde koudste plek (de koudebrug). Uit de analyse bleek dat dit veelal de on-geïsoleerde gevel was. Schimmelvorming op de gevel rondom het kozijn was daarmee ook nauwelijks tegen te gaan. Door de bestaande opdracht aan te passen en als beheersmaatregel een isolatielaag (met steenstrips) op de buitengevel aan te brengen, is het dauwpunt in de constructie dusdanig verlegd dat er geen vocht meer "neerslaat" op de koude binnengevel (en dus in de woning). Door het aanpakken van de gevel worden de bestaande problemen dus maximaal verholpen, waar de bewoners het meest (en direct) baat bij hebben. Bij de evaluatie van de pilot bleek deze ingreep de meest (positieve) invloed op het thuisgevoel te hebben. De pilot was dermate succesvol dat Staedion bij alle renovatie projecten een proefwoning maken om deze op koudebruggen te onderzoeken en daarvoor in de opdracht rekening mee te houden.	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	Indien bij het oplossen van vocht en schimmelproblemen tevens wordt geconstateerd dat er sprake is van één of meerdere koudebruggen, dan lost Staedion de koudebrug op (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	
Verwijderen van openverbrandingstoestellen: De corporaties vervangen -om de kwaliteit van het binnenmilieu in woningen te verbeteren en de gezondheidsrisico's voor bewoners zoveel mogelijk te beperken- voor 2019 alle open verbrandingstoestellen vervangen door HR-ketels (tenzij de woning wordt verwarmd door stadsverwarming). Indien open verbrandingstoestellen niet vervangen worden in 2015 en 2016 wordt de huidige aanpak van voorlichting gecontinueerd (PADH2015-2019, PADH2018, PALV2016-2019).	Verwijderen van openverbrandingstoestellen: Staedion heeft alle open verbrandingstoestellen vervangen door een centrale verwarming of een warm tapwater voorziening (JV2018, p. 34). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	7
Verbeteren van de duurzaamheid		
Verbeteren van de energie-index: Staedion realiseert in de periode van 2015 tot en met 2018 4.934 labelstappen (PADH2015-2019).	Verbeteren van de energie-index: De energie-index van de woningvoorraad van Staedion is gedaald: 2017: 1,82 (JV2018, p. 30) 2018: 1,60 (JV2019, p. 29) 2019: 1,51 (JV2019, p. 33) 2020: 1,48 (toelichting Staedion) Het aantal labelstappen is niet berekend. Staedion scoorde in 2020 een 'A' op het onderdeel 'Duurzaamheid' in de Aedes Benchmark. De CO2-uitstoot per vierkante meter is gedaald: 2017: 21,4 (JV2018, p. 30) 2018: 20,2 (JV2018, p. 30) 2019: 19,4 (JV2019, p. 7) 2020: n.b. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de aanzienlijke stappen die zijn gezet in de richting van gemiddeld label B.	8
Realiseren van 'transitiegereed' of klimaatneutraal: De voorgenomen sloop/nieuwbouw, onderhoud en woningverbeteringen leiden in 2020 naar verwachting tot 100-300 woningen die transitiegereed (uitgaande van een groen energielabel A, B of C2) of klimaatneutraal worden. Bij nieuwbouw gaat Staedion uit van aardgasloos en BENG (afhankelijk van invoeringsdatum regelgeving) (PADH2020). In de raamovereenkomst 2019-2024 is de afspraak dat de corporaties ernaar	Realiseren van 'transitiegereed' of klimaatneutraal: Staedion heeft, uitgaande van de definitie, 27.557 woningen met label C of beter oftewel transitieklaar. (80% van de woningvoorraad). Opgemerkt dient echter te worden dat de woningen dan nog niet per se klaar zijn om aan te sluiten op een warmtenet. Staedion is met gemeente in overleg over warmtetransitievisie die de gemeente moet opstellen en wijkenergieplannen van de gemeente. Staedion heeft daarbij de Routekaart CO2	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
streven om 16.000 woningen in de komende 5 jaar transitiegereed te maken en/of de woningen te voorzien van duurzame energie.	neutraal opgesteld om te komen tot een CO2 neutrale woningvoorraad. Daarnaast is de inzet om woningcomplexen zoveel mogelijk voor te bereiden voor aansluiting op een warmtenet, met name de bestaande woningcomplexen 'transitiegereed' maken voor wanneer alternatieve warmte beschikbaar komt. Staedion voert daarin een eigen koers én zoekt afstemming met de plannen van de gemeente Staedion en de gemeente zijn bijvoorbeeld in gesprek over de onzekerheid voor bewoners voor wat betreft energielasten: hoe ga je tarieven bepalen? De meeste warmtenetten worden door de nevenwarmte van de gasgestookte centrales opgewekt. De gemeente Den Haag, Staedion en het ministerie van BZK zijn in gesprek over bodemwarmte en restwarmte uit Rotterdam (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	
Aardgasvrij maken van woningen: De corporaties realiseren bij nieuwbouw op uitbreidingslocaties en sloop/nieuwbouw op inbreidingslocaties woningen zonder gasaansluiting (PADH2018). In het verlengde daarvan verkent Staedion de mogelijkheden om zes flats, waarvan 5 samen vier VVE's vormen, versneld aardgasvrij te maken (PADH2019). Staedion voert in 2020 een of meerdere pilots uit waarbij de aardgas aansluiting voor koken wordt verwijderd (PADH2020).	Aardgasvrij maken van woningen: Staedion heeft in 2018 het complex Maasstraat van het gas afgehaald (JV2018, p. 36). Staedion heeft in 2019 de eerste woningen van de transformatie van de Rijnauwenstraat opgeleverd. Deze woningen zijn gasloos uitgevoerd met een innovatieve ventilatieluchtwarmtepomp (JV2019, p. 34). Het verkennen van de mogelijkheid om zes flats aardgasvrij te maken is onderdeel van de samenwerking tussen de gemeente, Haag Wonen, Vestia en Staedion. Het project valt binnen de Proeftuin aardgasvrije wijk met subsidie van de Rijksoverheid. De eerste flat is in uitvoering en wordt in het voorjaar van 2021 opgeleverd. Daarnaast is Staedion met de gemeente en de VVE-besturen in gesprek over het aansluiten van alle flats op een warmtenet (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	7
Verduurzamen van de woningvoorraad: In 2018 start Staedion met een pilot met zonnepanelen. De zonnepanelen worden op individuele woningen aangesloten en aan huurders van zowel appartementen als eengezinswoningen aangeboden. De huurders betalen voor de panelen een bijdrage die kleiner is dan de verwachte besparing op elektra. In 2018 kregen 593 bewoners een aanbod. In 2019 wordt de pilot verder uitgerold (PADH2018, PADH2019).	Verduurzamen van de woningvoorraad: Staedion is in 2018 een pilot gestart voor het plaatsen van zonnepanelen en heeft op woningen zonnepanelen geplaatst: 2018: 3.210 (JV2018, p. 37) 2019: 1.200 (JV2019, p. 17) 2020: 1.000-1.100 (toelichting Staedion) Staedion heeft in 2020 tevens een project gerealiseerd, waarbij een accu geplaatst en is aangesloten op de PV	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Staedion sluit in 2020 1.000 woningen aan op zonne-energie (elektriciteit of warmte) op het dak van woningen/complexen. Het doel is individueel aansluiten, met als alternatief collectief aansluiten. Het aantal is afhankelijk van deelname van bewoners (PADH2020).	panelen om elektriciteit op te slaan voor als er minder zon is (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	
Ondersteunen van huurders: Staedion helpt in 2020 haar huurders actief met energiebesparende maatregelen, waarvoor de gemeente een aanbod en ondersteuning bij installatie levert. De corporatie doet dit via een doorverwijzing naar acties van de gemeentelijke informatiepunten (Hou van je Huis) (PADH2020).	Ondersteunen van huurders: Staedion heeft het ondersteunen van huurders in 2020 voorbereid, maar het vervolg is door de Corona-crisis stil komen te liggen. Staedion is echter in gesprek met de gemeente over het opstarten van het project in 2021, gekoppeld aan 'winterklaar'-acties, zoals het uitdelen van energieboxen gefinancierd door de gemeente (ledlampen, radiatorfolie, tochtstrips en dergelijke) en energiecoaching. De gemeente en Staedion zijn in gesprek over wie de energiecoaching gaat verzorgen (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion (nog) niet volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken. Het voorbereiden van 'winterklaar'-acties en het voornemen van het uitdelen van energieboxen worden in het licht van de Corona-maatregelen als passend beschouwd.	7
Participeren in soortenmanagement: Staedion participeert en werkt intensief samen aan het soortenmanagementplan van de gemeente. De toepassing is afhankelijk van goedkeuring van de Omgevingsdienst Haaglanden. Bij complexen waar grote woningverbeteringen worden doorgevoerd en de semipublieke en/of openbare ruimte ook wordt aangepakt streeft Staedion er naar om minder verharding terug te brengen dan momenteel aanwezig (PADH2020).	Participeren in soortenmanagement: Staedion heeft in 2018 het Soortenmanagementplan voor beschermde diersoorten (wet natuurbescherming) ingediend bij de Omgevingsdienst Haaglanden. Hierin werken de Haagse corporaties en de gemeente samen aan een stadsbrede gebiedsontheffing, hetgeen moet leiden tot het versterken van de beschermde soorten en minder vertraging van projecten (JV2018, p. 37). Staedion heeft uiteindelijk -met vertraging- een beschikking ontvangen, waarover Staedion nog in gesprek is met de Omgevingsdienst Haaglanden. De verwachting is dat Staedion in het voorjaar met de ontheffing kan gaan werken (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	7
Werken aan klimaatadaptatie: Staedion ontwikkelt een programma voor groen- en klimaatadaptatie. Staedion legt voor de daken de focus bij het isoleren van daken en het aanleggen van zonnepanelen. Dit betreft ongeveer 15 complexen per jaar. Daarnaast start Staedion pilots voor groene daken/gevels (gebiedsgericht) (PADH2019). Staedion levert in 2020 met minstens één project/complex een bijdrage aan een meer klimaatadaptievere stad in die gebieden in Den Haag	Werken aan klimaatadaptatie: Staedion heeft in 2019 de vernieuwde duurzame en klimaatadaptieve binnentuin aan de Elboogstraat geopend. De studenten van het Wellantcollege Rijswijk maakten hiervoor het ontwerp en waren ook betrokken bij de opening. In de binnentuin is ingezet op ondergrondse waterberging, duurzaam materiaalgebruik en bio-diversiteit. De binnentuinen bij de transformatie van de Rijnauwenstraat worden begin 2020 klimaatadaptief ingericht en opgeleverd (JV2019, p. 34).	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
waarvan de gemeente aangeeft dat de problemen het grootst zijn (hitte-eilanden, wateroverlast bij extreme regenval) (PADH2020).	Staedion schreef in 2018 een duurzaamheidsprijsvraag uit. Tijdens een feestelijke bijeenkomst in De hoofdprijs werd gewonnen door de bewoners van de West-Duinweg, waar collectief zonnepanelen en ledverlichting zijn geplaatst. Daarnaast zijn groenprojecten uitgevoerd, met onder andere het plaatsen van regentonnen en het verbeteren van moestuinen. De installatie van ledverlichting in de laatste complexen gebeurt in 2020 (JV2019, p. 34). De bewoners van de Bloemfonteinstraat en de jongeren van Buurthuis Mandelaplein uit Transvaal hebben samen gewerkt aan het vergroenen van hun wijk. Langs de gevels van het buurthuis zijn tegels verwijderd en bloembakken gemaakt. Deze actie is een samenwerking tussen project Operatie Steenbreek van Duurzaam Den Haag, Buurthuis Mandelaplein en Staedion. Het werken aan een groene omgeving is goed voor het welzijn van de bewoners, waterberging, koeling van de omgeving en het bevorderen van de biodiversiteit (JV2019, p. 47). Staedion is als eerste corporatie van Nederland gestart met Madaster, een materialenpaspoort om materialen in gebouwen vast te leggen. Aan de hand van het paspoort kunnen de materialen worden vastgelegd en kan worden bepaald welke materialen kunnen worden hergebruikt. De verwachting is dat deze werkwijze binnen 2 jaar regelgeving zal worden, in elk geval voor nieuwbouw. Staedion heeft als pilot een aantal bestaande woningcomplexen en nieuwbouwcomplexen (+/- 750) ingevoerd. Daarnaast is intern een kennissessie georganiseerd (toelichting Staedion). De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de hoogte van de ambitie om klimaatadaptief te presteren én het eerste initiatief om tevens in te zetten op het hergebruik van materialen.	
Informerende van huurders: De gemeente en de corporaties onderkennen dat bewonersvoorlichting en –bewustwording over gezond wonen en energiebesparing een belangrijk onderdeel is voor het voorkomen van ongezonde woonsituaties en energiearmoede (PADH2015-2019).	Informerende van huurders: Staedion heeft een programma gericht op bewustwording van bewoners op gebied van energiebesparing. Hieronder valt bijvoorbeeld inzet van energiecoaches. De vertegenwoordigers van Staedion agenderen in VvE's waarin zij bezit heeft, proactief voor de jaarlijkse ledenvergadering, de onderwerpen energiebesparing, verduurzaming en energietransitie (opstellen duurzame MJOB's). Daarnaast verleent zij medewerking als er onder de particuliere eigenaren voldoende draagvlak is tot het nemen van energiebesparende maatregelen. Indien dit tot vervolgactie leidt, kunnen de VvE's gebruik maken van	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	producten, diensten en ondersteuning van de gemeentelijke VvE-balie. De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	
Experimenteren met 'klusuur':		
De corporaties starten met pilots met betrekking tot 'klusuur'; daar waar het mogelijk is binnen de voorraad. Hierbij krijgen huurders de mogelijkheid om goedkoper en meer naar eigen inzicht en smaak te gaan wonen door zélf een deel van het onderhoud en/of de woningverbetering op te pakken (PADH2015-2019).	Staedion heeft het voornemen om in Den Haag Zuid-West een pilot met betrekking tot 'klusuur' te gaan draaien. In verband met het ontbreken van geschikt woningbezit én de prioriteit bij het aanbieden van ouderenwoningen heeft de pilot tot op heden niet plaatsgevonden. Het behouden van jongeren in de wijken blijft echter een opgave voor Staedion, waarbij de kluswoningen kansrijk zouden zijn (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	7
Beoordeling visitatiecommissie Staedion heeft -in overeenstemming met de prestatieafspraken- gewerkt aan de kwaliteit van de woningvoorraad door middel van grootschalige woningverbeteringen en maatregelen met betrekking tot open verbrandingstoestellen, koudebruggen en vocht en schimmel. Het aantal verbrandingstoestellen is teruggebracht en de aandacht voor koudebruggen en vocht en schimmel is van structurele aard. Daarnaast heeft de corporatie woningen geïsoleerd en zonnepanelen geplaatst. Vermeldenswaardig is dat Staedion tevens aandacht heeft voor klimaatadaptatie en hergebruik van materialen. Staedion is als eerste corporatie van Nederland gestart met Madaster, een materialenpaspoort om materialen in gebouwen vast te leggen.		
Gemiddelde beoordeling		7,3

Thema 5: De leefbaarheid en MOG/BOG

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Investeren in leefbaarheid		
De corporaties zorgen voor een basisniveau van schoon, heel en veilig binnen hun eigen domein (zijnde de algemene ruimten in complexen en op eigen grondgebied). De buitenmedewerkers van de corporaties hebben in de direct omliggende gebieden een signalerende functie en werken nauw samen met gemeente, politie en welzijnswerk (PADH2015-2019). Staedion besteedt gemiddeld rond de € 95 tot € 100 per DAEB-woning aan leefbaarheid exclusief de salariskosten. Inclusief de salariskosten komt Staedion uit op rond het vastgestelde wettelijke maximum (PADH2018, PADH2019, PADH2020).	Staedion heeft samen met bewoners, leefbaarheidsprojecten uitgevoerd, waarbij de aandacht uit is gegaan naar Den Haag Zuidwest. Staedion heeft samen met de gemeente gewerkt aan een visie voor het gebied en het eerste project in de wijk, de Schaloenstraat, verder voorbereid. In het sloop-nieuwbouw project komen naast sociale huurwoningen middenhuurwoningen terug. Daarnaast worden onder de vlag van de Regiodeal worden én onder regie van de gemeente verschillende projecten uitgevoerd om de wijk te verbeteren. Deze zijn vooral gericht op sociale cohesie, onderwijs en werkgelegenheid (JV2019, p. 17). Voorbeelden van leefbaarheidsprojecten zijn: - Het realiseren van een moestuinloggia in studentencolplex De Struyck (2018); - Het vervangen van straatmeubilair in de Gaarden (2018);	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	- Het gebruiken van bouwgrond van Staedion voor de sociale buurttuin Spinozahof (2018); - Het aanbrengen van een muurschildering aan de Goudriaankade (2019); - Het realiseren van een kabelbaan voor kinderen uit de Paterswoldestraat in Morgenstond (2019); - Een winterklaar-actie in de Schilderswijk en Transvaal (2019). Naast de leefbaarheidsprojecten die Staedion initieert heeft de corporatie de prijsvraag Mijn thuis in het kader van de leefbaarheid uitgeschreven. Het doel is om een prijsvraag uitschrijven voor alle bewoners van Staedion om eraan bij te dragen dat zij zich nog meer thuis voelen in hun woning en directe woonomgeving en meer betrokken worden bij Staedion. Tevens kan het bijdragen aan het imago van Staedion en kunnen mooie persmomenten onze missie Samen thuis onder de aandacht brengen. De prijsvraag heeft reeds meerdere waardevolle projecten opgeleverd, zoals muurschilderingen, het opknappen van tuinen of de 'little library' (toelichting Staedion). Staedion heeft in 2019 en 2020 €121,94 per vhe respectievelijk €117,28 per vhe uitgegeven aan leefbaarheid (toelichting Staedion). De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de omvangrijke inzet op leefbaarheid (o.a. in Den Haag Zuidwest) en de betrokkenheid van bewoners daarbij.	
De complexbeheerders, huismeesters, sociaal beheerders en andere medewerkers van Staedion en medewerkers van de gemeente Leidschendam-Voorburg signaleren – in ieder geval op meldingen van – overlast en zijn samen met de gemeentelijke wijkmanager aanspreekpunt voor elkaar. Het gaat hier niet om individuele gevallen (PALV2020-2023).	Staedion heeft 3 VvE complexen in beheer in Voorburg en 0 complexen in Leidschendam. Het contact vanuit beheer is minimaal (tot geen contact in 2020) met de gemeentelijke wijkmanager van de gemeente Voorburg, daar er geen tot zelden overlastmeldingen zijn. Het beperkte aantal overlastmeldingen heeft vooral te maken met het feit dat het VvE complexen zijn en de doelgroep (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	7
Staedion spreekt haar huurders waar nodig aan op hun gedrag. Wanneer de complexbeheer of huismeester ongewenste zaken in de openbare ruimte aantreft, maakt zij/hij hier melding van bij het Meldpunt. De beheerintensiteit in de woningcomplexen van Staedion in Pijnacker-Nootdorp is echter laag (PAPN2018-2019/2020).	Staedion heeft in alle complexen in Pijnacker-Nootdorp een complexbeheerder of huismeester in dienst. (PAPN2016-2017). De complexbeheerders/huismeesters van Staedion maken gebruik van de Buitenbeter-app waarbij zij ongewenste zaken in de openbare ruimte aangeven, hetgeen gebeurt door middel van foto's en een	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	omschrijving van de constatering. Deze melding verloopt niet via het meldpunt. De sociaal complexbeheerders van Staedion zijn in verband met middelzware overlast echter wel betrokken bij het meldpunt. Hieronder de mogelijkheden omtrent het meldpunt: Inbound Meldpunt woonoverlast: De gemeente ontvangt meldingen van inwoners (eigenaren en/of huurders) en zodra dit een huurder van Staedion betreft dan zetten zij de melding door per mail. Deze wordt naar sociaal complexbeheerder doorgezet door middel van een taak. De acties worden teruggekoppeld aan de gemeente. Outbound Meldpunt SWT: De sociaal complexbeheerder doet de melding via de website, dan ontvangt de medewerker een meldcode. Deze melding gaat naar de GGD, de GGD bekijkt de melding en zet de melding uit bij de juiste partij. De medewerker van Staedion ontvangt naar aanleiding daarvan een bevestiging. De betrokken partij (bijvoorbeeld project achter de voordeur) neemt contact op met Staedion, om de melding nog een keer te bespreken (mondeling). Dan gaan zij ermee aan de slag. Meldpunt bezorgd (GGD): hier is minimaal gebruik van gemaakt, in een enkele geval geen terugkoppeling ontvangen of niet goed opgepakt waardoor men hier minder snel gebruik van heeft gemaakt. Vanuit Staedion gaat de voorkeur uit van het meldpunt SWT en verwijzen ze omwonenden naar het Meldpunt bezorgd van de GGD (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	
Faciliteren van zelfbeheer		
De corporaties staan open voor initiatieven van bewoners om zelf onderdelen van het beheer van het complex en/of de directe woonomgeving op zich te nemen. Zij zullen initiatieven ondersteunen en maken daarover heldere afspraken met de betreffende bewoners (PADH2015-2019).	Staedion heeft verschillende tuinprojecten waar bewoners zelf het beheer uitvoeren. Daarnaast heeft Staedion samengewerkt met de gemeente bij het projecten 'de tuinen van Mariahoeve' (TEV2015-2019). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	7
Spreaden van kwetsbare groepen		
Staedion let -in het kader van leefbaarheid- bij verhuringen aan kwetsbare groepen structureel op spreiding. De inplaatsing gebeurt na overleg tussen medewerkers van het desbetreffende Thuisteam en de afdeling Verhuur (PADH2019).	Staedion voldoet aan de prestatieafspraken en let structureel op spreiding bij de huisvesting van kwetsbare groepen. De corporatie past maatwerk toe voor de cliënt, binnen de mogelijkheden van de	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	passendheidstoets en met oog voor de druk die er ligt op complexen of portieken (toelichting Staedion). <i>De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.</i>	
Huisvesten van mensen met verward gedrag		
Staedion voert met betrekking tot de groep 'verwarde personen' zowel intern als extern meerdere onderzoeken uit. Naar aanleiding van de uitkomsten zullen medewerkers bij Staedion een specifieke training aangeboden krijgen zodat zij goed met de doelgroep om kunnen gaan (PADH2019).	Staedion heeft een specifieke training gegeven aan medewerkers zodat zij goed met de doelgroep om kunnen gaan (toelichting Staedion) (toelichting Staedion). <i>De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.</i>	7
Faciliteren van buurtkamers		
De gemeente en de corporaties blijven betrokken bij de buurtkamers. De buurtkamers zijn onderdeel van de Algemene Voorzieningen in de verschillende stadsdelen. De corporaties financieren de vaste huisvestingslasten, de gemeente financiert middelen voor gas, water, licht en een beperkt activiteitenbudget voor vrijwilligers (PADH2015-2019). In 2019 en 2020 gaan corporaties en gemeente door met de ondersteuning van buurtkamers. Staedion stelt de ruimte van twee buurtkamers om niet beschikbaar (DHPA2019/PA2020).	Staedion ondersteunt 2 buurtkamers, te weten: Walnootstraat 181 en de Lau Mazirellaan 232 (beide in Den Haag). Staedion streeft na dat de buurtkamer een laagdrempelige en voor iedereen toegankelijke ontmoetingsplek is in de buurt. Bewoners zijn zelf verantwoordelijk voor de programmering van activiteiten die gericht zijn op de wensen en behoeften van de buurtbewoners, hetgeen gebeurt in samenwerking met netwerkpartners uit de wijk. In de buurtkamer ontmoeten bewoners elkaar. Bewoners met verschillende achtergronden en leeftijden voelen zich er op hun gemak. In de buurtkamer kan men terecht voor ontmoeting en het ontwikkelen en uitvoeren van activiteiten die de persoonlijke ontplooiing van bewoners stimuleren en versterken. Een en ander afhankelijk van de lokale behoeften. Staedion heeft, in samenwerking met de gemeente, welzijnsorganisaties en de corporaties, bureau Graskop ingeschakeld voor een opdracht (namelijk om de behoeften uit te vragen en de buurtkamers te evalueren) (toelichting Staedion). Een voorbeeld van het ontstaan van een buurtkamer is de buurtkamer in een complex aan de Loevenstijnlaan. Gedurende een onderhoudsproject bleken daar veel eenzame ouderen te wonen, waarna één woning in beheer is gegeven aan een echtpaar. In de betreffende woning kon bijvoorbeeld koffie worden gedronken. De buurtkamer is nog steeds in beheer van het echtpaar (huurders in het complex). Op het Notenplein is er inmiddels eveneens een dergelijk initiatief. Naast de buurtkamers zijn er tevens ongeveer acht woongroepen, waar de gemeenschappelijke ruimten worden gebruikt. De bewoners aldaar laten zien over organisatiekracht te beschikken (toelichting Staedion). Staedion heeft in 2019 de voormalige stookkelder van het complex Willem III opgeknapt en voorzien van een	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	keukenblok en een toilet. Na de oplevering is de bewonerscommissie hard aan de slag gegaan met het inrichten en heeft hiervoor ook gebruik gemaakt van een subsidie van Fonds 1818. De stookkelder is nu een plek waar bewoners elkaar kunnen ontmoeten (JV2019, p. 46). De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de continue aandacht die Staedion heeft voor het belang en het faciliteren van buurtkamers. Het aanpassen van de voormalige stookkelder in woningcomplex Willem II is daar een voorbeeld van.	
Bevorderen van veiligheid		
De corporaties ondersteunen bewonersinitiatieven als de Buurtinterventieteam, Buurt Preventie Teams en Nacht-preventie, onder meer door het opleiden van bewoners. De corporaties zetten inbraakprojecten op samen met stadsdeelkantoren, politie en bewoners (PADH2015-2019). Staedion continueert haar deelname in de gezamenlijke aanpak van woninginbraken, bestaande uit het geven van voorlichting en het treffen van inbraakwerende maatregelen. Staedion heeft één aanspreekpunt per stadsdeel (PADH2019). De corporaties zorgen voor degelijk hang- en sluitwerk. Dat gebeurt bij nieuwbouw en bij planmatig onderhoud (PADH2015-2019). Staedion zorgt bij groot onderhoud en ingrijpende woningverbetering Staedion voor degelijk hang- en sluitwerk, inclusief kerntrekbeveiliging waar nodig (PADH2019/2020).	Staedion zorgde, als onderdeel van de Basiskwaliteit, zowel bij groot-onderhoud, planmatig onderhoud, dagelijks onderhoud als bij mutatie, ervoor dat er degelijk hang- en sluitwerk (SKG **) werd aangebracht waar dit nog niet aanwezig was. Dit is inclusief kerntrekbeveiliging. Staedion heeft in samenwerking met de Gemeente Den Haag een aantal projecten met inbraakwerende maatregelen uitgevoerd, waarbij het niet de insteek om te voldoen aan het Politiekeurmerk Veilig Wonen, maar wel om een aantal belangrijke inbraakwerende maatregelen uit te voeren om zo de inbraakveiligheid en het gevoel van veiligheid van bewoners te vergroten. Daarbij werd gekozen voor woningcomplexen in buurten waar het veiligheidsgevoel lager was. De gemeente gaf aan in welke buurten de 'hotspots' lagen. Bij ieder cluster woningcomplexen heeft Staedion samen met de gemeente een schouw gehouden, om te kijken welke maatregelen nodig waren. Waar mogelijk werd de aanpak gecombineerd met reeds gepland onderhoud aan complexen in die buurten. Bij deze projecten werd het materiaal door de gemeente geleverd en voerde Staedion het werk uit. Voorbeelden: Schilderswijk (2017/2018) hebben wij de bouwblokken rondom de Falckstraat/Naaldwijksestraat/Hoefkade in combinatie met de renovatie van de woningen aangepakt. Bij de renovatie werden alle draaiende delen in de gevel vervangen (lees ramen) en werden dus al voorzien van nieuw hang- en sluitwerk (SKG** veiligheidsklasse). De voordeuren werden echter niet vervangen, maar die zijn vanuit het inbraakproject voorzien van veiligheidsbeslag (oplegslot met kerntrekbeveiliging SKG**). In totaal zijn er 221 woningen voorzien van nieuw veiligheidsbeslag op de voordeuren.	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	- Oude Centrum. In 2019 zijn zowel woningen in het Oude Centrum als in de Stationsbuurt aangepakt. In het oude Centrum zijn de boeren voordeuren van de woningen aan de Zuidwal 55 tm 59 en Zuidwal 73 tm 77 aangepast en voorzien van veiligheidsbeslag met kerntrekbeveiliging (SKG**). Daarnaast zijn in de Kock en Van Gelder schuiframen en de tuindeuren op de begane grond voorzien van nieuw veiligheidsbeslag met kerntrekbeveiliging (SKG**). Ook bij de woningen aan de Lange Beestenmarkt, Hamerstraat en Herderinnestraat zijn de voordeuren voorzien van veiligheidsbeslag met kerntrekbeveiliging (SKG **). In totaal zijn er in dit gebied 254 woningen beveiligd waarbij de gemeente het materiaal leverde en Staedion de montage. - Stationsbuurt: In de Stationsbuurt werd op de zelfde wijze de voordeuren en waar nodig de draairamen op de begane grond beveiligd. Het ging hierbij om complexen in de Van Hogendorpstraat, Van Limburg Stirumstraat en Stationsweg. Er zijn in totaal 158 woningen in de Stationsbuurt beveiligd waarbij ook hier de gemeente het materiaal leverde en Staedion de montage verzorgde. (toelichting Staedion). De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het feit dat Staedion op grote schaal heeft ingezet op veiligheid en het doorvoeren van inbraakwerende maatregelen, in samenwerking met de gemeente.	
Voorkomen van woonoverlast en hennepkweek		
De gemeente en de corporaties delen een verantwoordelijkheid waar het gaat om het bestrijden van woonoverlast, onrechtmatige bewoning en hennepkwekerijen. De afspraken zijn vastgelegd in het Convenant Bestrijding onrechtmatig gebruik van corporatiewoningen en het Convenant informatie-uitwisseling integrale aanpak van hennepkwekerijen (PADH2015-2019).	Staedion heeft een woonfraudeteam met gespecialiseerde mensen om woonfraude aan te pakken. Daarnaast werkt Staedion samen aan een digitale inkomenstoets met het ministerie van Binnenlandse Zaken, Logius, Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH) en Aedes. Staedion heeft in 2020 extra aandacht besteed aan het bestrijden van woonfraude (1,5 fte). De corporatie is proactiever te werk gegaan en is meer gaan gebruikmaken van data om woonfraude op te sporen (JV2019, p. 47). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.	7
Bieden van werk		
Staedion stimuleert bedrijven en aannemers waarmee zij samenwerkt, tot het bieden van werkervaringsplaatsen. Bij schoonmaakcontracten en het beheer van groenvoorzieningen wordt bij voorkeur eveneens	Staedion heeft verschillende aannemers en installateurs die landelijk deelnemen aan SROI. Staedion heeft met de betreffende partijen echter geen harde afspraken vastgelegd over het bieden van werkervaringsplaatsen	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
gewerkt met partijen die werkervaringsplaatsen bieden. Daarnaast is Staedion van plan één of enkele medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt zelf in dienst te nemen (PADH2015-2019, PADH, 2018, PADH2019).	voor Staedion. Tegelijkertijd heeft Staedion meerdere pogingen gedaan om mensen met afstand tot de arbeidsmarkt een kans te geven. Helaas is dat niet doorgegaan omdat Staedion toch niet voldoende begeleiding op die positie konden bieden. Daarnaast is geprobeerd om een samenwerking met de gemeente op te zetten. Het kostte echter te veel tijd om hierin samen op te trekken, waardoor een samenwerking niet van de grond is gekomen (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.	
Staedion zet zich 2020 in voor werkgelegenheid voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Bij nieuwe inkoop van diensten voor de bedrijfsvoering (schoonmaak kantoor, catering) selecteert Staedion bij voorkeur een partij die personen met afstand tot de arbeidsmarkt in dienst heeft (PADH2020)	Staedion heeft op verschillende plaatsen in de organisatie werkgelegenheid gecreëerd voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. • BIT (ICT & Facilitair): Staedion heeft met de leverancier een cateringcontract die gekoppeld is aan een contract met de Participatie Academie. Het resultaat is dat de locatiemanager vanuit de leverancier een gecertificeerd leermeester is en dat de Participatie Academie 4 leerlingen per (school) jaar plaats bij de catering van Staedion. Naast de locatiemanager hebben alle leerlingen een afstand tot de arbeidsmarkt. Zij krijgen in drie etappes de mogelijkheid door te groeien naar volwaardige catering medewerkers (of zelfs kok). • Leveringen en diensten & Professionele diensten: Staedion heeft tijdens overleggen met leveranciers (m.n. schoonmaak en groen) gevraagd naar SROI. De leveranciers geven aan met SROI te maken hebben maar Staedion heeft slechts met één van de vijf leveranciers afspraken kunnen maken over SROI. • Staedion heeft het inkoopbeleid geactualiseerd, waarin is vastgelegd dat Staedion bijdrage wil leveren aan de samenleving en daarom is het voor Staedion van belang kansen te creëren voor mensen die een afstand hebben tot de arbeidsmarkt. Social return kan als een gunningscriterium fungeren bij specifieke projecten en hiermee daagt Staedion opdrachtnemers uit om een bijdrage te leveren op het gebied van werkgelegenheid (toelichting Staedion). De visitatiecommissie concludeert dat Staedion volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.	7
Aanbieden van MOG/BOG		

Opgaven	Prestaties	Cijfer
In 2020 staan er 3-4 projecten op het gebied van BOG/MOG op de planning. Staedion stoot in wijken waar zij geen woningbezit heeft, solitair BOG-bezit marktconform af. Staedion zet ter bevordering van leefbaarheid bij niet-solitair BOG-bezit in de overige wijken in op een marktconform rendement waar mogelijk (PADH2020)	Staedion zet in buurten waar de leefbaarheid onder druk staat het bedrijfsnonroerend goed in om bij te dragen aan de sociale kwaliteit van de buurt. Onder meer door nadrukkelijk aandacht te hebben voor de plintinvulling van complexen. Ook zijn bewoners aangemoedigd om zelf plannen te maken voor hun buurt. De prijsvraag 'Mijn Thuis' is hiervan een mooi voorbeeld. Staedion ontving in 2017 meer dan 60 ideeën van bewoners om in hun complex of buurt de leefbaarheid te vergroten (JV2017, p. 17). Staedion heeft in 2018 de Boomhuttenclub in bedrijfsnonroerendgoed met daarboven sociale huurwoningen in het voormalige Broekenhuisland in de Boekhorststraat opgeleverd. Uit onderzoek onder bewoners uit de omgeving is gebleken dat de Boomhuttenclub, als dag horecagelegenheid voor mensen met jonge kinderen, in een behoefte voorziet en bijdraagt aan de levendigheid en leefbaarheid van de straat (JV2018, p. 15; toelichting Staedion). Staedion betreft daarnaast het onderwijs voor zinvolle plintinvullingen, waar leerlingen kleine bedrijven kunnen starten (toelichting Staedion). Staedion heeft acht BOG-eenheden van de Rijnauwenstraat omgebouwd naar 30 woningen. De BOG-eenheid aan de Noord West Buitensingel 20 (Reva-kerk) is gesloopt. Daarnaast heeft Staedion drie BOG-eenheden gekocht, waarvan twee eenheden (Parellweg 48 en 48a) zijn gekocht voor het aanhelen van het bezit van de VvE-portefeuille. De andere BOG-eenheid is de aankoop van de Wagenstraat 120 (JV2019, p. 39). De MOG/BOG-portefeuille van Staedion is afgenomen: 2017: 698 (JV2018, p. 47). 2018: 694 (JV2019, p. 39) 2019: 686 (JV2019, p. 39) 2020: 655 (- 31 BOG-eenheden) (toelichting Staedion) De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het feit dat Staedion BOG/MOG in het kader van de opgaven heeft ingezet om ontmoeting te creëren (Boomhuttenclub) of extra woningen toe te voegen.	8
Beoordeling visitatiecommissie		

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Staedion heeft een omvangrijke bijdrage geleverd aan het verbeteren van de leefbaarheid, met name in Den Haag Zuidwest. Daarnaast heeft Staedion onder andere aandacht gehad voor het faciliteren van ontmoeting, het benutten van beschikbare BOG/MOG en het verbeteren van de veiligheid.		
Gemiddelde beoordeling		7,4

Over Ecorys

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

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO₂-uitstoot af, stimuleren we het ov-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO₂-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

De vastgoedexpertise binnen ons bedrijf bestaat uit ca. 30 specialisten op het gebied van wonen, winkels, leisure, kantoren, bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed, inclusief grond- en vastgoedstrategie, financiële advisering, contractering, project-, proces- en interim-management, organisatieadvies (inclusief maatschappelijke visitaties), communicatieadvies en gebiedsbranding. We werken onder meer voor ontwikkelaars, beleggers, financiële instellingen, woningcorporaties, gemeenten, regio's, provincies en nationale overheden in binnen- en buitenland.

ECORYS Nederland B.V.
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas

Bestuurlijke reactie Staedion

Allereerst een woord van dank aan de visitatiecommissie en Ecorys voor de prettige wijze waarop de visitatie is verlopen. Complimenten voor de rust en de flexibiliteit die zij gedurende het traject brachten, en dat zij in staat waren ondanks de bijzondere omstandigheden een zeer herkenbaar beeld van ons werk en de samenwerking met onze partners weten te schetsen. Het was geen doorsnee visitatie. We hadden te maken met beperkende maatregelen als gevolg van de corona-uitbraak. Fysieke gesprekken werden daardoor vervangen door digitale interviews. Gelukkig konden we met inachtneming van de veiligheidsmaatregelen nog wel een rondrit maken door de wijken, zodat Ecorys toch de kans kreeg fysiek iets te zien van ons werk, met en voor onze partners en bewoners.

De visitatiecommissie zag dat we ruim voldoende tot goed invulling geven aan de prestatieafspraken. Met name de inzet voor betaalbaarheid en beschikbaarheid in de vorm van nieuwbouw en de overname van woningen van Vestia vallen daarbij op. We zijn blij dat we hiermee kunnen bijdragen aan het behoud van sociale huurwoningen voor Pijnacker- Nootdorp, een gemeente waar dit product schaars is. Staedion heeft ook ruim voldoende ingezet op woningverbeteringen, inclusief de aanpak van vocht en schimmel. We worden beloond met een gemiddeld rapportcijfer van een 7,7. Daarbij zijn we in het bijzonder blij met de hoge waardering die we krijgen voor de samenwerking met onze partners. Verder worden onze vermogensinzet geprezen en onze sterke governance. Dat maakt ons trots, en wakkert het enthousiasme aan om het in de komende periode nog beter te doen.

Staedion kijkt bij het uitvoeren van haar opgaven niet alleen naar de 'stenen', maar zet de volkshuisvestelijke opgave centraal, vanuit een integraal perspectief. Bijvoorbeeld door bedrijfsruimte beschikbaar te stellen in de wijk voor beginnende ondernemers uit de wijk, of door het bieden van woonruimte aan studenten. In gebiedsontwikkelingen willen we graag blijven zoeken naar creatieve samenwerkingsconstructies. Tijdens de rondrit langs het bezit van Staedion hebben we goed kunnen laten zien wat de meerwaarde van deze aanpak is voor de leefbaarheid in wijken en buurten.

De visitatiecommissie is het verder opgevallen dat binnen Staedion een sterke cultuur heerst om in te zetten op continu verbeteren in relatie met de steeds veranderende opgaven. Een goed voorbeeld daarvan is het veranderprogramma 'Samen vooruit' waarbij onder andere het verbeteren van de klantbeleving door klantgericht werken, data gedreven wonen en een cultuur van samen continu verbeteren, belangrijke elementen zijn. Wij zijn van plan deze aanpak van continu verbeteren voort te zetten en onderdeel te maken van de reguliere werkprocessen.

Ten aanzien van de inzet voor de huisvesting van specifieke doelgroepen kent Staedion de uitdaging om de aandacht voor deze doelgroep niet ten koste te laten gaan van de beschikbaarheid voor de reguliere doelgroep. Dit is door de krapte op de woningmarkt geen eenvoudige opgave. Door goed samen te werken met de convenantpartners probeert Staedion toch zoveel mogelijk tegemoet te komen aan de huisvestingswensen van de specifieke doelgroepen. Hierbij wegen we de diverse belangen goed tegen elkaar af.

De visitatiecommissie heeft ons de volgende punten meegegeven voor onze beleidsagenda. Per punt geven we aan hoe we hiermee omgaan:

- Draag duidelijker uit wat je beleid is en wat in de praktijk is gerealiseerd. Staedion zou op onderwerpen nog meer mogen uitdragen wat ze doet naar de buitenwereld, en hier misschien ook andere corporaties in meenemen of bij betrekken.

We kunnen ons vinden in deze aanbeveling. We zijn vaak na afronding van het project of de realisatie alweer bezig met het voorbereiden van andere. Daardoor nemen we niet de tijd om even stil te staan bij het resultaat, en het delen ervan met onze bewoners en partners. We vinden dat we daar bewust tijd voor moeten maken, in eerste instantie door het plannen van die communicatie/ besprekingsmomenten met onze stakeholders in onze governance cyclus en in onze projectvoorstellen.

- Bewaak dat de diverse afdelingen gevoel blijven houden met de praktijk in de wijken en buurten. Eerder was de corporatie meer georganiseerd langs gebiedsteams, nu meer centraal. Hierdoor is soms in de ogen van de belanghebbenden de 'feeling' met gebieden door sommige afdelingen verminderd.

We herkennen de opmerking en zijn hiermee reeds aan de slag gegaan. Vanuit onze nieuwe ondernemingsstrategie werken we sinds dit jaar met multidisciplinaire en wijkgerichte 'regioteams'. Daarmee zorgen we voor actuele kennis van de wijk en haar bewoners op alle werkprocessen. We verwachten dat dit leidt tot meer binding met de buurt en de wijk.

- Nu men belanghebbenden beter aan het betrekken is en steeds meer gezamenlijk optrekt, kunnen de ondernemingsdoelstellingen, jaarplannen en prestatieafspraken beter worden betrokken in de openbare verantwoording.

Deze aanbevelingen pakken we op door onze nieuwe ondernemingsstrategie op de website te publiceren en te verspreiden onder onze bewoners en stakeholders. We zijn van plan vaker persberichten te maken over onze prestaties. We blijven na publicatie met hen in gesprek, zowel gericht op intensieve samenwerking in de wijk, als op afstemming over de doelen en de opgave.

- De huurdersvereniging is positief over de invloed op het beleid van Staedion. Staedion luistert over het algemeen goed en serieus naar HVS. De huurdersvereniging wordt voor de meeste onderwerpen geraadpleegd en is betrokken bij de ontwikkeling van nieuw beleid. Maar ga op zoek naar mogelijkheden op een moderne wijze de huurders te betrekken zodat een bredere inclusievere doorsnede van de huurders betrokken is bij Staedion.

Dit is een mooie uitdaging, die onze creativiteit aanspreekt. Hiervoor zullen we met bewoners, de Thuisteams en andere betrokken afdelingen gaan brainstormen voor nieuwe vormen van participatie. En kunnen we de uitkomsten opnemen in ons participatiebeleid.

Deze handschoenen pakken wij dus graag op! We gebruiken deze aanbevelingen om onze nieuwe ondernemingsstrategie 'Samen werken aan wijkvernieuwing' verder uit te werken en uit te dragen. Daarmee willen we dicht bij onze bewoners en partners staan en samen met hen zorgen voor veerkracht in de buurt. Daarnaast gaan we werk maken van ons stakeholdermanagement, enerzijds om verantwoording af te leggen, maar anderzijds mogen we ook wel eens laten zien wat we bereiken. Dat heeft deze visitatie ons ook zeker geleerd!