

Maatschappelijke visitatie

2015 tot en met 2018

Opdrachtgever: Intermaris

Rotterdam, 20 december 2019



Maatschappelijke Visitatie

2015 tot en met 2018

Opdrachtgever:
Intermaris

Visitatiecommissie:
Maarten Nieland
Robert Kievit
Frank de Gouw

Rotterdam, 20 december 2019

Inhoudsopgave

Voorwoord	6
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	8
A. Recensie	9
B. Scorekaart	12
C. Samenvatting	13
D. Korte schets van de corporatie	14
Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief	17
1 Presteren naar Opgaven en Ambities	19
1.1 Inleiding	20
1.2 Beoordeling door visitatiecommissie	20
1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken	20
1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	21
1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken	23
1.6 Beschrijving van de ambities	35
1.7 Ambities in relatie tot de opgaven	38
2 Presteren volgens Belanghebbenden	40
2.1 Inleiding	41
2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden	41
2.3 Beoordeling door belanghebbenden	41
2.4 Boodschap	48
2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	51
3 Presteren naar Vermogen	53
3.1 Inleiding	54
3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie	54
3.3 Vermogensinzet	54
4 Governance van maatschappelijk presteren	57
4.1 Inleiding	58
4.2 Beoordeling door visitatiecommissie	58
4.3 Strategievorming en prestatiesturing	58
4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen	63
4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording	66
Deel 3: Bijlagen	71
Bijlage 1: Position Paper	72
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	77
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	79
Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren	81
Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren	83
Bijlage 6: Bronnenlijst	87
Bijlage 7: Prestatietabel	88

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, maar 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.

Aan het begin 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 en 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 verder 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 een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het rapport.

De visitatiecommissie

Intermaris heeft Ecorys in 2019 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode juni tot en met november en beslaat de jaren 2015 tot en met 2018. De visitatiecommissie bestond uit Maarten Nieland, Robert Kievit en Frank de Gouw.

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.

Cijfer	Prestatie	Cijfer	Prestatie
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 van een 6. De visitatiecommissie beoordeelt in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt van een 6 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 score of een 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:

1. Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort
2. Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief
3. 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 Mark de Vries en Denise Rood voor de prettige samenwerking.

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A. Recensie

Professioneel, degelijk en doortastend

Intermaris is in 2012 ontstaan vanuit een fusie tussen IntermarisHoeksteen en Wherestad. Intermaris is momenteel werkzaam in drie gemeenten: de gemeente Hoorn, de gemeente Purmerend en de gemeente Waterland. Deze gemeenten samen omvatten een werkgebied van circa 175.000 inwoners.

In Hoorn is Intermaris de primaire corporatie en heeft het circa 95% van de sociale voorraad in beheer. In Purmerend beheert Intermaris ongeveer 50% van de voorraad. In de gemeente Waterland is het aandeel van Intermaris beperkt tot ongeveer 16%.

Intermaris heeft in totaal 17.242 verhuureenheden in bezit, waarvan 16.325 DAEB-woningen en 304 niet-DAEB-woningen. Het grootste deel van het DAEB-woningbezit, ruim 9.300 woningen, bevindt zich in de gemeente Hoorn. In de gemeente Purmerend heeft Intermaris ruim 6.300 DAEB-woningen in bezit.

De visitatiecommissie is van mening dat Intermaris in de position paper de belangrijkste opgaven heeft benoemd. Met name het belang steeds meer in samenwerking met andere partijen te werken en ook aandacht te hebben voor specifieke doelgroepen sluit goed aan op de landelijke ontwikkelingen. Ook wordt voor de visitatiecommissie heel herkenbaar ingegaan op de speerpunten van het beleid, de ontwikkeling van het beleid en van de organisatie. Intermaris is duidelijk op de hoogte van de opgaven en heeft goed nagedacht hoe daar op in te willen spelen. Hierin ziet de visitatiecommissie heel duidelijk de professionele houding terug die de visitatiecommissie tijdens het proces is bijgebleven.

De professionaliteit en de wil om van echte betekenis te zijn, blijkt ook heel duidelijk uit het feit dat Intermaris de ontwikkelingen in de opgaven als uitgangspunt heeft meegenomen bij de herinrichting van de organisatie. Hieruit blijkt in de ogen van de visitatiecommissie eens te meer de wil van Intermaris om niet alleen een belangrijke rol te willen spelen, maar ook te willen borgen dat de opgaven adequaat en passend bij de lokale context en ontwikkeling worden opgepakt.

Vorige visitatie

In het rapport van de vorige visitatie sprak de visitatiecommissie waardering uit voor het feit dat de prestaties op orde zijn gebleven tijdens de fusie. Bij deze visitatie in 2015 blijkt dat Intermaris goede maatschappelijke prestaties heeft behaald in de periode 2011-2014. Het Presteren naar Opgaven en Ambities is gemiddeld met een 7,4 gewaardeerd. De dienstverlening is op orde gebleven, ondanks het fusieproces. Belanghebbenden waardeerden de prestaties van Intermaris met een ruime voldoende. Governance was ruim voldoende tot goed beoordeeld op de onderdelen besturing en kwaliteit van het interne toezicht. Presteren naar Vermogen was eveneens op orde, waarbij de financiële continuïteit en inzet van het vermogen beide met een 8 zijn gewaardeerd.

De vorige visitatiecommissie was samenvattend van mening dat Intermaris een sterke oriëntatie op volkshuisvestelijke opgave had. Desalniettemin formuleerde de vorige visitatiecommissie een aantal verbeterpunten. De belangrijkste verbeterpunten waren:

- Vraag je af wat je eigen positie ten opzichte van de belanghebbenden is, bespreek deze met hen en werk van daaruit, zodat de cultuurverschillen tussen Purmerend en Hoorn geen belemmering hoeven te vormen in de werkwijze van Intermaris.
- Zoek de dialoog met andere belanghebbenden en koppel de uitkomsten van die dialoog terug.

- Maak duidelijk wat de (vermogens)inzet is in Hoorn en Purmerend in de komende jaren en ga daarover in gesprek in beide werkgebieden.
- Geef periodiek en gestructureerd een doorkijk aan belanghebbenden op de organisatieontwikkeling.
- Zorg voor een (schriftelijke en) expliciete borging van afspraken en invloed op het beleid met belanghebbenden en maak deze afspraken toetsbaar.
- Geef huurders inzicht in de basiskwaliteit die Intermaris voor het woningbezit hanteert.
- Betrek belanghebbenden zowel bij de beleidsvoorbereiding, als bij de beleidsbeslissingen.

De verbeterpunten zijn adequaat opgepakt in de visitatieperiode

De visitatiecommissie constateert dat Intermaris de verbeterpunten uit de vorige visitatie voortvarend heeft opgepakt. Er is bijvoorbeeld een duidelijkere visie op de wijze waarop met belanghebbenden wordt samengewerkt, er is veel meer dialoog en de belanghebbenden zijn over het algemeen (zeer) tevreden over de invloed op het beleid. Ook zijn afspraken veel explicieter geborgd in het beleid en kan Intermaris duidelijker uitleggen en onderbouwen hoe de vermogensinzet is verdeeld over Purmerend en Hoorn.

Een punt dat nog niet geheel is weggenomen betreft echter de terugkoppeling van de resultaten van de dialogen met belanghebbenden. In sommige gevallen komt het nog voor dat het voor met name een huurdervertegenwoordiging niet duidelijk is wat Intermaris heeft gedaan met de verkregen input uit de dialoog. Dit punt verdient daarom blijvende aandacht.

Huidige visitatie

De professionele houding van Intermaris is niet alleen van toepassing op de uitvoering van de maatschappelijke opgaven. Ook ten aanzien van de interne organisatie is er in relatief korte tijd na de fusie veel veranderd. Intermaris heeft bijvoorbeeld in de ogen van de visitatiecommissie geconstateerd dat de woonbehoeften wijzigen. Er is bijvoorbeeld steeds meer behoefte aan woningen die geschikt zijn voor kleinere huishoudens. Ook is terecht geconstateerd dat de verhoudingen tussen zorg en wonen wijzigen en dat steeds meer ingezet zal worden op zo lang mogelijk zelfstandig thuis wonen en ondersteuning van ouderen daarbij. Vanuit de gedachte dat medewerkers, het beleid en de activiteiten mee moeten veranderen heeft Intermaris sterk ingezet op het aanpassen van haar organisatie in lijn met de genoemde ontwikkelingen. In 2016 is bijvoorbeeld de bestuurs- en organisatiestructuur ingrijpend gewijzigd met als doel efficiënter te kunnen opereren en beter in te kunnen spelen op de huidige en toekomstige opgaven. Bijvoorbeeld door te zorgen voor de juiste expertise op het gebied van wonen en zorg.

De visitatiecommissie vindt het daarom knap dat Intermaris tijdens de huidige visitatie ruim voldoende heeft gepresteerd. Met name is sterk ingezet op woningen beschikbaar te houden voor starters en jongeren, maar ook op secundaire doelgroepen als de middeninkomens die anders moeilijk aan een woning kunnen geraken. Ook op het gebied van duurzaamheid heeft Intermaris sterk gepresteerd door ongeveer 2.500 woningen energetisch te verbeteren.

Wat de visitatiecommissie duidelijk is opgevallen, is dat Intermaris haar prestaties vanuit een solide organisatie met zeer veel aandacht voor structuur en professionaliteit uitvoert. De corporatie heeft een uitgebreid en goed doordacht systeem om haar strategie te bepalen en de realisatie van haar prestaties te monitoren. Hierbij worden bovendien op goede en passende wijze de belanghebbenden betrokken. De RvC heeft aansluitend ook een duidelijke maatschappelijke oriëntatie en geeft de uitvoering van de opgaven een passende plaats in het toezicht.

Het positieve beeld dat de visitatiecommissie heeft, is voor het grootste deel ook bevestigd in de beoordeling door de belanghebbenden van Intermaris. Ook deze zijn over het algemeen tevreden over de prestaties van de corporatie en de geringe verschillen in beoordeling tussen de verschillende huurdersverenigingen en gemeenten geven aan dat er goede veranderingen zijn geweest op het gebied van stakeholdermanagement en de daadwerkelijke samenwerking.

Ten aanzien van het proces om tot prestatieafspraken te komen constateert de visitatiecommissie dat dit proces goed is verlopen en dat hierin ook duidelijk verbetering is gekomen de afgelopen jaren. De samenwerking tussen Intermaris en huurdersvereniging InterWhere bij het opstellen van het bod naar de gemeente is echter niet vlekkeloos verlopen. Omdat InterWhere van mening was dat Intermaris de ingebrachte punten in het vooroverleg onvoldoende overnam in het bod, is een eigen zienswijze op de woonvisie opgesteld en ingebracht.

Rondrit langs bezit gaf inzicht in de uitwerking van de prestaties in de praktijk

De visitatiecommissie heeft onder begeleiding van medewerkers van Intermaris een rondrit gemaakt door verschillende wijken en langs diverse projecten en initiatieven in Hoorn en Purmerend. Hierdoor is goed duidelijk geworden dat er grote volkshuisvestelijke verschillen binnen het werkgebied van Intermaris aanwezig zijn. In Hoorn is bijvoorbeeld sprake van een redelijk evenwichtige woningmarkt, terwijl in Purmerend is sprake van een betrekkelijk gespannen woningmarkt. Dit kwam duidelijk naar voren in de verschillende activiteiten die Intermaris in Hoorn en Purmerend ontplooit. Bijvoorbeeld op het gebied van woningbouw. De visitatiecommissie is het echter ook opgevallen dat de medewerkers van Intermaris goed op de hoogte zijn van deze verschillen en ook op passende wijzen proberen maatwerk te leveren. Het goede contact met de belanghebbenden in de twee steden heeft hier ook een waardevolle bijdrage aan geleverd.

Tot slot

In de position paper geeft bestuurder aan van mening te zijn dat Intermaris goed op weg is bij het realiseren van haar (lange termijn) doelen. De visitatiecommissie deelt deze mening. Er is sprake van een goede basis voor de toekomst. In de dagelijkse praktijk gaan echter toch nu en dan zaken niet zoals deze zouden moeten gaan. Daarom wil de visitatiecommissie Intermaris de volgende punten meegeven om haar prestaties te verbeteren of te bestendigen:

- Maak duidelijker wat met de adviezen van de huurdersvertegenwoordiging wordt gedaan, ook in de voorbereiding van het bod richting de gemeente.
- Verbeter de klachtenafhandeling en de communicatie met reguliere huurders. De huurders ervaren regelmatig dat de verschillende systemen van Intermaris niet op elkaar aansluiten, hetgeen de afhandeling vertraagt.
- Intermaris is duidelijk actief in haar bezitswijken. Echter is ook geconstateerd dat het regelmatig niet duidelijk is wat deze inzet in de praktijk oplevert. De indruk bestaat bijvoorbeeld dat medewerkers van Intermaris beperkt huurders aanspreken bij overlast. Intermaris kan deze beeldvorming ondervangen door actiever terug te koppelen welke acties zijn ondernomen. Ook door de zichtbaarheid in de wijk te vergroten, wordt duidelijker wat wordt gedaan in de wijk.
- Zorg voor een goede uitvoering van de doorvertaling van de visie die heerst in de top van de organisatie naar de werkorganisatie. Uit de gesprekken met belanghebbenden is gebleken dat dit niet altijd het geval is, waardoor medewerkers soms anders handelen dan op bestuurlijk niveau besproken.

B. 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	7,2	7,4	7,4	7,6	7,3	-	7,4	75%	7,6
Ambities in relatie tot de opgaven	8,0						8,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									
Prestaties	7,8	7,6	7,4	8,3	7,1	-	7,6	50%	7,5
Relatie en communicatie	7,6						7,6	25%	
Invloed op beleid	7,2						7,2	25%	
Presteren naar Vermogen									
Vermogensinzet							8,0	100%	8,0
Governance van maatschappelijke presteren									
Strategievorming en prestatiebestuur	Strategievorming					8,0	8,0	33%	7,8
	Prestatiebestuur					8,0			
Maatschappelijke rol raad van commissarissen							8,0	33%	
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie					8,0	7,5	33%	
	Openbare verantwoording					7,0			

Thema 1: Beschikbaarheid

Thema 2: Betaalbaarheid

Thema 3: Duurzaamheid en kwaliteit

Thema 4: Sociale opgave en zorg

Thema 5: Leefbaarheid

C. Samenvatting

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

Tabel 1 Beoordeling

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,6
Presteren volgens Belanghebbenden	7,5
Presteren naar Vermogen	8,0
Governance van maatschappelijk presteren	7,8

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,6 Intermaris heeft de afgesproken opgaven gedurende de visitatieperiode goed in weten te vullen. Op alle thema's scoort Intermaris een ruime voldoende waarbij de thema's betaalbaarheid en sociale opgaven en zorg het hoogst worden gescoord. Intermaris weet de woningvoorraad energetisch te verbeteren zonder de betaalbaarheid uit het oog te verliezen en heeft daarnaast oog voor diverse kwetsbare groepen in het werkgebied. Voor deze doelgroepen worden diverse initiatieven ter ondersteuning geïnitieerd. Ten aanzien van de nieuwbouwproductie gaat Intermaris naar verwachting de komende jaren flinke stappen zetten om in een gebied waar de woningdruk sterk is toegenomen aan de vraag te kunnen voldoen.

Presteren volgens Belanghebbenden

7,5 De belanghebbenden zijn over het algemeen zeer tevreden over de relatie met en het presteren van Intermaris. Ook hier worden geen uitschieters naar beneden geconstateerd, wat impliceert dat de belanghebbende op alle gebieden tevreden zijn. In het bijzonder zijn de belanghebbende tevreden over de inzet van Intermaris aangaande het thema sociale opgaven en zorg en zijn de belanghebbende, ondanks de druk op de woningmarkt, tevreden over hoe Intermaris zich inzet voor de beschikbaarheid van woningen. Ook over de relatie en communicatie zijn de belanghebbenden tevreden, waarbij met name het hoge cijfer van beide gemeenten opvalt.

Presteren naar Vermogen

8,0 Intermaris kan de inzet van haar vermogen ten aanzien van het behalen van de maatschappelijke doelen goed verantwoorden. De inzet van het vermogen is passend bij de externe opgaven en vermogenspositie en is goed verantwoordt en gemotiveerd. Intermaris legt op uitgebreide wijze de koppeling tussen de opgaven in het werkgebied, haar ondernemingsplannen, vastgoedstrategie en haar vermogensinzet.

Governance van maatschappelijk presteren

7,8 Intermaris weet haar strategie en doelstellingen goed aan te laten sluiten op de lokaal spelende opgaven en problematiek. Ook hanteert Intermaris een duidelijke methodiek om deze strategie te vertalen naar specifieke individuele actieplannen. Intermaris kaart daarnaast strategische risico's aan en formuleert hierin een duidelijke aanpak van risicobeheersing. Ten aanzien van het PDCA heeft Intermaris naast kwartaalrapportages en maandrapportages inclusief tools als Katoomba en de OGSM methodiek om vroegtijdig, waar nodig, strategisch bij te kunnen sturen. Daarnaast is intensief contact met gemeenten, worden de huurdersverenigingen om advies gevraagd, is er een klantenpanel voor huurders waar Intermaris input uit haalt en weet de RvC een goede invulling te geven aan haar rol als toezichthouder.

D. Korte schets van de corporatie

Werkgebied

Intermaris is in 2012 ontstaan vanuit een fusie tussen IntermarisHoeksteen en Wherestad. Intermaris is momenteel werkzaam in drie gemeenten: de gemeente Hoorn, de gemeente Purmerend en de gemeente Waterland. Deze gemeenten samen omvatten een werkgebied van circa 175.000 inwoners. In Hoorn is Intermaris de primaire corporatie en heeft het circa 95% van de sociale voorraad in beheer. Naast Intermaris zijn de woningcorporaties Wooncompagnie en Woonzorg Nederland actief in de gemeenten Purmerend en Waterland en Rochdale ook in de gemeente Purmerend. In Purmerend beheert Intermaris ongeveer 50% van de voorraad. In de gemeente Waterland ongeveer 16%.

Binnen het werkgebied staat Purmerend bekend als groeikern. Verschillende onderzoeken duiden op een uitbreidingsbehoefte van de sociale voorraad, waarbij ook na 2030 de uitbreidingsbehoefte zich voortzet. Voor Hoorn geldt een iets onzekerder beeld. De bevolkingsontwikkeling bleef in het verleden vaak bij de provinciale prognoses. In de periode tot 2030 wordt vooralsnog uit gegaan van huishoudensgroei met een stabilisatie op lange termijn. De woningmarkt in Hoorn is zodoende iets meer ontspannen dan de woningmarkt in Purmerend.

Woningbezit

Intermaris heeft in totaal 17.242 verhuureenheden in bezit, waarvan 16.325 DAEB-woningen en 304 niet-DAEB-woningen. Het grootste deel van het DAEB-woningbezit, ruim 9.300 woningen, bevindt zich in de gemeente Hoorn. In de gemeente Purmerend heeft Intermaris ruim 6.300 DAEB-woningen in bezit. In de gemeente Waterland heeft Intermaris 'slechts' 320 woningen. Intermaris beheert daarnaast 608 intramurale eenheden.

De typologie van de woningvoorraad van Intermaris komt voor een aanzienlijk deel overeen met het landelijke beeld. Het aandeel eengezinswoningen is met 40,4% gelijk aan het landelijke gemiddelde.

Tabel 1.1 Woningbezit

Type woningen	Intermaris	Landelijk
Eengezinswoningen	40,4%	40,4%
Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	27,1%	25,5%
Meergezinsetagebouw met lift	12,7%	14,9%
Hoogbouw	16,0%	12,4%
Onzelfstandige overige wooneenheden	3,8%	6,8%
Totaal	100,0%	100,0%

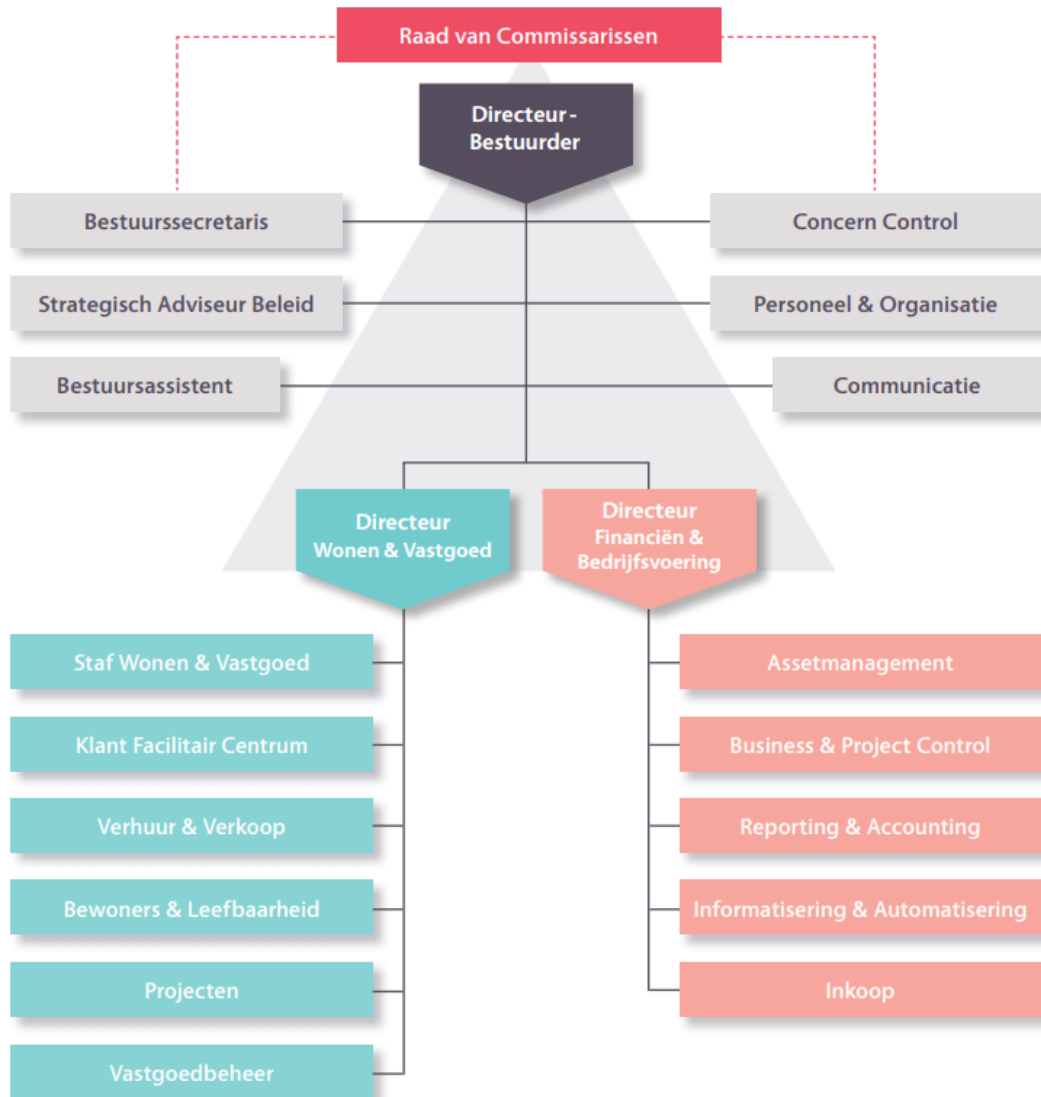
Bron: CiP (2019), Intermaris, Aedes

Organisatiestructuur

Intermaris had aan het einde van 2018 120 fte in dienst. Opvallend hierin is de daling in het aantal fte van 155 in 2015 tot 120 in 2018. Deze daling is een gevolg van het meerjarig verandertraject 'Anders Organiseren' binnen Intermaris dat de samenhang op organisatorische consequenties tussen verschillende trajecten waarborgt. De trajecten volgen bijvoorbeeld uit verbeteringen op het terrein van strategisch HRM, vervanging van systemen of de implementatie vastgoedsturing. Het Anders Organiseren heeft geleid tot een gefaseerde krimp van de organisatie en het herzien van het functiehuis.

De implementatie van Anders Organiseren is in 2018 succesvol afgerond. De in 2018 doorgevoerde structuurwijzigingen hebben geresulteerd in het volgende organogram. De leiding van Intermaris berust bij de directeur-bestuurder welke onder toezicht staat van de Raad van Commissarissen, bestaande uit 6 leden, inclusief de voorzitter.

Figuur 1.1: Organogram Intermaris



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 Intermaris 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). Indien relevant worden de prestatieafspraken aangevuld met afspraken van de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert.

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 1.1 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	7,2	7,4	7,4	7,6	7,3	-	7,4	75%	7,6
Ambities in relatie tot de opgaven	8,0						8,0	25%	

Thema 1: Beschikbaarheid

Thema 2: Betaalbaarheid

Thema 3: Duurzaamheid en kwaliteit

Thema 4: Sociale opgave en zorg

Thema 5: Leefbaarheid

1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken

Intermaris heeft voor de periode 2015 tot en met 2018 prestatieafspraken opgesteld met gemeente Hoorn, de gemeente Purmerend en met de betreffende huurdersvertegenwoordigingen.

Tabel 1.2 Documenten opgaven in het werkgebied van Intermaris

	2015	2016	2017	2018
Hoorn				
Jaarplan 2015 Intermaris				
Jaarplan 2016 Intermaris				
Jaarschijf 2016 Hoorn				
Kaderafspraken 2016-2010 Hoorn				
Prestatieafspraken jaarschijf 2017 Hoorn				
Prestatieafspraken jaarschijf 2018 Hoorn				
Purmerend				
Prestatieafspraken 2013-2017 Purmerend				
Jaarplan 2015 Intermaris				

	2015	2016	2017	2018
Jaarplan 2016 Intermaris				
Prestatieafspraken 2016 Purmerend				
Prestatieafspraken 2017-2020 Purmerend				
Prestatieafspraken jaarschijf 2017 Purmerend				
Prestatieafspraken jaarschijf 2018 Purmerend				

Intermaris heeft gedurende de visitatieperiode initiatief genomen om met de gemeente Waterland tot prestatieafspraken te komen. Ondanks verschillende pogingen zijn maar beperkte afspraken gemaakt en worden deze door het geringe bezit in deze gemeente buiten beschouwing gelaten.

Prestatieafspraken in gemeente Hoorn

Binnen de gemeente Hoorn zijn met Intermaris en de huurdervertegenwoordiging kaderafspraken gemaakt voor 2016-2020 aangevuld met jaarlijkse activiteitenplannen. Binnen de kaderafspraken delen de partijen ambities op gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid en wonen en zorg. Een belangrijk punt hierin is de verwachting dat er te weinig betaalbare woningen zijn voor de doelgroep van Intermaris. Verschillende ontwikkelingen zoals de stagnerende groei van Hoorn en de toenemende vergrijzing hebben eveneens de aandacht binnen de afspraken. De huidige voorraad dient zowel te worden uitgebreid (kwantitatief) als toekomstbestendig (kwalitatief) gemaakt te worden. Daarnaast zijn afspraken gemaakt over de woningkwaliteit en de duurzaamheid van het woningbezit, het huisvesten van bijzondere doelgroepen, het faciliteren van langer zelfstandig wonen, het huisvesten van zorgbehoevende doelgroepen en samenwerking.

Prestatieafspraken in gemeente Purmerend

In de gemeente Purmerend zijn samen met Intermaris en andere corporaties verschillende meerjarenaafspraken gemaakt over de periode 2013-2017 en 2017-2020. Deze afspraken zijn jaarlijks uitgewerkt in jaarplannen en jaarschijven. In deze jaarplannen staat de bijdrage per partij beschreven. In de periode tot 2017 waren de belangrijkste afspraken gericht op het zorgen voor voldoende aanbod, het vinden van een oplossing voor speciale doelgroepen, het behouden van sociaal sterke wijken en het verbeteren van doorstroming. Vanaf 2017 stelt Intermaris dat de afspraken een breder perspectief hebben gekregen dan voorheen en dat de focus niet alleen op het realiseren van nieuwbouw ligt. Intermaris erkent echter het belang van nieuwbouw vanwege de druk op de Amsterdamse woningmarkt die zich ook al in Purmerend laat gelden. Het realiseren van nieuwbouw en transformeren van vastgoed is voor Intermaris in Purmerend zodoende van groot belang.

1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De compleetheid van de prestatieafspraken en actualisatie

De visitatiecommissie is op basis van de bestudeerde stukken en de gesprekken met de huurdersvertegenwoordigingen en de betrokken gemeenten van mening dat de prestatieafspraken gemaakt met de gemeenten Purmerend en Hoorn goed onderbouwd en compleet zijn. Binnen de prestatieafspraken met de gemeente Hoorn wordt duidelijk toegelicht wat de achtergrond is van de afspraken, wat het doel is, de positie van en ontwikkelingen bij de drie partijen en de inhoudelijke agenda en opzet van de prestatieafspraken. Aanvullend wordt in de afspraken binnen de gemeente Purmerend duidelijk de ambities aangehaald als grondlegger van de afspraken. De afspraken in beide gemeenten sluiten goed aan bij de lokale opgaven. Zo is opgenomen dat de prestatieafspraken de woonvisie borgen en richting geven aan het uitvoeringsplan behorende bij de woonvisie.

De afspraken worden aan de hand van jaarschijven jaarlijks geëvalueerd, gemonitord en geactualiseerd. Door het gebruik van de jaarschijven worden de kaderafspraken jaarlijks vertaald naar concrete plannen en activiteiten die aansluiten bij de lokale en regionale ontwikkelingen. Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat deze vorm van het opstellen van prestatieafspraken door de gemeente Hoorn als positief wordt ervaren. De gemeente Purmerend lijkt ook niet ontevreden, maar staat wel open voor een nieuw raamwerk, waarin de prestatieafspraken nog ambitieuzer kunnen worden opgesteld. Hierbij ziet de gemeente Purmerend tevens graag dat voorstellen voor afspraken meer 'bottom-up' vanuit de corporatie en gemeente komen, waardoor meer draagvlak wordt gecreëerd bij de medewerkers die de afspraken daadwerkelijk moeten uitvoeren.

De mate van wederkerigheid in de prestatieafspraken

De visitatiecommissie is van mening dat de prestatieafspraken in zowel Purmerend als Hoorn wederkerig zijn opgesteld. In de prestatieafspraken binnen beide gemeenten is overzichtelijk weergegeven welke partij voor een afspraak verantwoordelijk is. Zowel de gemeenten als Intermaris hebben hierdoor verschillende inspanningsverplichtingen en afspraken om aan te voldoen. In de jaarschijven 2017 en 2018 in de gemeente Purmerend heeft ook de huurdersvereniging de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van een aantal afspraken. In de gemeente Hoorn zijn daarnaast afspraken opgenomen waar de drie partijen (gemeente, Intermaris en huurders) gezamenlijk verantwoordelijkheid voor dragen. De visitatiecommissie vindt het een goede zaak dat er sprake is van wederkerigheid in de afspraken omdat dit in de praktijk leidt tot een betere uitwerking.

De inzet om te komen tot prestatieafspraken

Om tot de prestatieafspraken te komen hebben Intermaris, de gemeente Hoorn en HV de Boog een aantal doelen benoemd die door de prestatieafspraken bereikt dienen te worden. Zo wordt er ingezet op het borgen van de woonvisie in de prestatieafspraken, het afstemmen van en begrip kweken voor elkaars agenda, een breder politiek draagvlak creëren voor de prestaties van Intermaris en voor het volkshuisvestingsbeleid in Hoorn. De prestatieafspraken zelf zijn in samenwerking tot stand gekomen.

Ook in de gemeente Purmerend zijn de prestatieafspraken in samenwerking met de gemeenten en de huurdersvereniging opgesteld. Intermaris stelt dat de huurdersorganisatie als volwaardige partner wordt gezien, omdat het belang van de sociale doelgroep voorop staat in de afspraken. Uit de gesprekken met de huurdervertegenwoordiging blijkt echter dat in Purmerend de betreffende huurdersvertegenwoordiging door Intermaris is betrokken bij het opstellen van het jaarlijkse bod, maar dat in hun optiek een aantal zaken niet zijn teruggekomen. Om die reden is door de huurdersvertegenwoordiging een eigen zienswijze ingebracht in het proces. De visitatiecommissie is van mening dat het proces aan kracht en snelheid wint als Intermaris samen met de huurdersvereniging het bod kan uitbrengen. De visitatiecommissie adviseert daarom dat beide partijen hier op in blijven zetten.

Beschouwing visitatiecommissie

De visitatiecommissie is van mening dat in beide gemeente een duidelijk stelsel van kaderafspraken met jaarschijven wordt gehanteerd. Deze werkwijze helpt om jaarlijks nieuwe ontwikkelingen mee te nemen in de activiteitenplannen. Uit de interviews met de betrokken partijen blijkt daarnaast grotendeels tevredenheid over het proces en de inhoud van de afspraken. Echter moet wel worden opgemerkt dat de huurdersvertegenwoordiging in Purmerend heeft aangegeven dat zaken die zij in het vooroverleg met Intermaris bespreekt, niet altijd terugkomen in het bod richting de gemeente. De gemeente Purmerend geeft daarnaast als aandachtspunt mee dat afspraken meer bottom-up vanuit de organisatie kunnen komen, zodat binnen de organisatie meer

draagvlak voor de afspraken wordt gecreëerd. De visitatiecommissie ziet meerwaarde in deze wijze van werken en hoopt dat dit kan worden geconcretiseerd.

De wederkerigheid is in beide gemeente in de prestatieafspraken over het algemeen goed gewaarborgd. Zowel de gemeente, de huurdersvertegenwoordigingen als Intermaris dragen verantwoordelijkheid voor bepaalde afspraken en dienen duidelijk benoemde inspanningen te verrichten om resultaten te behalen.

Wat de visitatiecommissie verder is opgevallen is dat andere partijen die actief zijn in het maatschappelijk veld, zoals zorg- en welzijnstellingen, slechts in beperkte mate in het proces zijn betrokken, terwijl wel in de inleiding op de prestatieafspraken wordt aangegeven dat de opgaven op een steeds breder speelveld optreden. De visitatiecommissie onderschrijft het bredere speelveld en wil daarom meegeven dat gezocht wordt naar een wijze om ook de maatschappelijke partners mee te nemen in het proces.

1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

De prestaties van de corporatie worden geordend op basis van de onderwerpen of thema's zoals die in de lokale prestatieafspraken zijn benoemd. De visitatiecommissie is voor wat betreft de ordening van de prestatieafspraken uitgegaan van de thema's in de prestatieafspraken met gemeente Hoorn. De onderwerpen of thema's van de prestatieafspraken met de grootste gemeente of gemeente waar de corporatie het meeste bezit heeft, zijn dan leidend voor de indeling van de prestaties. De landelijk geldende afspraken over de toewijzing van woningen en prestaties op het gebied van energie en duurzaamheid zijn meegenomen in de beoordeling omdat deze in de prestatieafspraken zijn benoemd.

1.5.1 Thema 1: Beschikbaarheid

7,2 De visitatiecommissie oordeelt dat Intermaris, ten aanzien van thema 'beschikbaarheid', 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. De visitatiecommissie constateert dat de beschikbaarheid van woningen in het werkgebied steeds verder onder druk komt te staan. Intermaris verdient pluspunten voor de inzet om toch woningen beschikbaar te houden voor starters en jongeren. Ook heeft de visitatiecommissie waardering voor de inzet voor de middeninkomens als secundaire doelgroep omdat het voor deze doelgroep lastig is om binnen de toewijzingsregels een geschikte woning te krijgen. Intermaris heeft daarnaast de besloten de verkoop van woningen te beperken en weet steeds meer woningen op te leveren om de druk op zo de woningmarkt te verminderen. Intermaris heeft daarnaast hoge ambities ten aanzien van nieuwbouwproductie om de druk op de woningmarkt te verlichten en heeft daadwerkelijk de nieuwbouwproductie weten op te schalen.

Intermaris heeft vrijkomende woningen passend en conform EU-regelgeving toegewezen
Intermaris heeft de opgave om uitvoering te geven aan het landelijk beleid voor passend toewijzen vanaf 2016. In overeenstemming met de wet- en regelgeving dient tenminste 95% van de woningen, met een rekenhuur onder de aftoppingsgrens, te worden toegewezen aan huishoudens die recht hebben op huurtoeslag. Intermaris heeft jaarlijks voldaan aan deze opgave door respectievelijk toe te wijzen aan dergelijke huishoudens: 2016: 100%, 2017: 100% en 2018: 100%

In overeenstemming met de Staatsteunregeling moeten woningcorporaties 90% (2015) successievelijk 80% (2016, 2017 en 2018) van de vrijkomende woningen toewijzen aan huishoudens aan de primaire doelgroep. Intermaris heeft in de periode van 2015 tot en met 2018 aan deze opgave voldaan door respectievelijk het volgende aandeel woningen aan de primaire doelgroep toe te wijzen: 2015: 98%, 2016: 96%, 2017: 96% en 2018: 95%.

Een pluspunt is toegekend omdat Intermaris door een gericht beleid een positieve afwijkingen ten opzichte van de norm heeft behaald.

Intermaris benut de 10% beleidsvrijheid binnen de staatsteunregeling voor middeninkomens

Intermaris heeft in de gemeente Hoorn de opgave om de 10% beleidsvrijheid binnen de staatssteunregeling in 2015 en de 10% voor middeninkomens vanaf 2016 strategisch in te zetten. Zodoende probeert Intermaris voldoende woningen beschikbaar te houden voor reguliere woningzoekenden. Intermaris is verder terughoudend in het gebruik van de overige 10% beleidsvrijheid voor de hogere inkomens. Intermaris heeft woningen toegewezen binnen de eerste 10% beleidsvrijheid:

- 2015: 2%
- 2016: 4%
- 2017: 4%
- 2018: 5%

Vanaf medio 2018 biedt Intermaris verdere mogelijkheden voor middeninkomens.

Woningzoekenden met een middeninkomen kunnen reageren op vrijkomende woningen met een huurprijs tussen € 640,14 (2^e aftoppingsgrens) en €710,68 (liberalisatiegrens). De woningzoekende met de langste inschrijfduur krijgt de woning.

Twee pluspunten zijn toegekend vanwege de getoonde terughoudendheid bij het bedienen van de middeninkomens, hetgeen ten gunste komt van de primaire doelgroep. Tegelijkertijd heeft Intermaris wel extra inzet gepleegd om de middeninkomens te bedienen.

Intermaris houdt woningen beschikbaar voor de doelgroep onder de tweede aftoppingsgrens

Intermaris heeft in de gemeenten Hoorn en Purmerend de opgave om de primaire doelgroep zoveel mogelijk een passende woning te kunnen bieden door minimaal 80% van de woningen een huurprijs onder de tweede aftoppingsgrens te laten hebben (€640,14, prijspeil 2018). Intermaris heeft voldaan aan de opgave:

Tabel 1.3: Percentage van het totale bezit van Intermaris onder de tweede aftoppingsgrens

Jaar	Percentage
2015	79%
2016	81%
2017	81%
2018	80%

Intermaris zet zich in voor de beschikbaarheid van woningen voor jongeren en starters

In het werkgebied is er behoefte aan woningen bestemd voor jongeren en starters. In dat kader heeft Intermaris gezamenlijk met de gemeente Purmerend en de collega-corporaties de opgave om woningen beschikbaar te houden voor deze jongere doelgroep. Hiervoor worden een aantal richtlijnen gehanteerd:

- Intermaris heeft 271 jongerenwoningen en 45 jongerengeschikte woningen in Purmerend;

- De jongerenwoningen zijn voor jongeren tot en met 25 jaar en hebben een huurprijs onder € 424,44 (prijsspeil 2019);
- De voor jongeren geschikte woningen worden met voorrang verhuurd aan jongeren <26 jaar. Jongeren <23 jaar krijgen een tijdelijke huurkorting tot ze 23 zijn, zodat ze huurtoeslag kunnen aanvragen;
- In 2015 is met de gemeente afgesproken dat Intermaris minimaal 25 jongeren woningen bouwt in Kop West. In 2019 levert Intermaris hier 30 jongerenwoningen op.

Percentueel gezien heeft Intermaris de volgende in de tabel getoonde hoeveelheid woningen gedurende de visitatieperiode aan jongeren toegewezen. Een pluspunt is toegekend voor het aantal speciaal voor jongeren gereserveerde woningen, de lage huurprijs van deze woningen en het feit dat meer woningen zijn gebouwd dan het minimaal afgesproken aantal.

Tabel 1.4: Toegewezen woningen in percentage aan jongeren in de gemeente Purmerend

Jaar	Percentage	In totale werkgebied in %
2015	5%	9%
2016	8%	11%
2017	6%	10%
2018	6%	9%

Intermaris levert woningen op in het werkgebied

Intermaris wordt voor wat betreft de huishoudensontwikkeling en de daaruit voortvloeiende woningbehoefte geconfronteerd met twee verschillende ontwikkelingen. In de gemeente Hoorn wordt verwacht dat de groei in bevolkingsomvang zich stabiliseert, maar dat het aantal een- en tweepersoonshuishoudens toeneemt. In de gemeente Purmerend begint de druk van de Amsterdamse woningmarkt al voelbaar te worden. In 2017 is zodoende de portefeuillestrategie geactualiseerd. Voor wat betreft de nieuwbouwontwikkeling is zodoende afgesproken dat de woningvoorraad tot 2030 in de gemeente Purmerend met 500 woningen wordt uitgebreid. In de gemeente Hoorn is een uitbreiding van de woningvoorraad van maximaal 450 woningen afgesproken. Deze afspraak is voor de verschillende jaren geconcretiseerd.

Een gecombineerd pluspunt is toegekend voor de opgaven binnen dit onderdeel voor het grote aantal projecten en de getoonde inzet om een passende oplossing te vinden voor het geannuleerde flexwonen project.

Gemeente Hoorn

Intermaris heeft in de gemeente Hoorn in de periode van 2015 tot en met 2018 het volgende aantal woningen opgeleverd.

Tabel 1.5: Opleverde aantal nieuwbouwwoningen door Intermaris in Hoorn.

Jaar	Opgave	Gerealiseerd
2015	36 woningen	32 woningen
2016	60 woningen	60 woningen
2017	0 woningen	0 woningen
2018	60 woningen	0 woningen

Om aan de hernieuwde portefeuillestrategie te voldoen tot 2030 heeft Intermaris in 2017 en 2018 geen woningen op weten te leveren. In 2018 had Intermaris daarnaast de opgave om 60 flexwoningen te realiseren. Aan deze opgave is niet voldaan, omdat de gemeente Hoorn het project heeft geannuleerd. Hierin dient vermeld te worden dat een aantal projecten in 2019 van start zijn gegaan en naar verwachting in 2019 of 2020 worden opgeleverd:

- 8 woningen aan de Bobeldijkerweg;
- 36 woningen aan de Binnenblijfstraat;
- 406 appartementen aan de Siriusstraat, waarvan de eerste 122 in 2020 worden opgeleverd.
- 20 eengezinswoningen en 12 duplexwoningen aan de Johannes Poststraat waarvan de bouw is gestart in 2019.

Aansluitend heeft Intermaris reeds projecten lopen vanaf 2019 die bestemd zijn voor langere termijn op locaties Hoorn-Noord (254 woningen), Bangert Oostenpolder (103 woningen) en Kersenboogerd (158 woningen). Daarnaast is in de begroting de nieuwbouw van 145 woningen opgenomen waarvoor de locatie nog in onderzoek is.

Gemeente Purmerend

Zoals eerder beschreven constateer Intermaris dus dat de wachttijden in de gemeente Purmerend oplopen en de druk op de woningmarkt toeneemt. Door het toevoegen van woningen probeert Intermaris deze druk enigszins verlichten. Intermaris heeft in de gemeente Purmerend in de periode van 2015 tot en met 2018 het volgende aantal woningen opgeleverd.

Tabel 1.6: Opleverde aantal nieuwbouwwoningen door Intermaris in Purmerend.

Jaar	Opgave	Gerealiseerd
2015	0 woningen	0 woningen
2016	0 woningen	0 woningen
2017	0 woningen	0 woningen
2018	169 woningen	103 woningen

Intermaris heeft in 2018 minder nieuwbouwwoningen opgeleverd vanwege vertraging door de eisen ten aanzien van gasloos bouwen, de stijgende bouwkosten en RO-procedures. Om de toenemende druk op de woningmarkt te verlichten heeft Intermaris voor de komende jaren in de gemeente Purmerend verschillende projecten al in aanbouw of in de pijplijn.

Op de locaties Kop West en de Lamel zijn in 2019 133 woningen opgeleverd en heeft Intermaris meerdere projecten lopen aan de Graeffweg, Purmerweg, Kolfstraat, Van Balenstraat, Kometenstraat, Wherepark (middengebied) en Wheermolen-Oost. Deze projecten omvatten gezamenlijk bijna 700 woningen. Daarnaast is in de begroting de nieuwbouw van 233 additionele woningen opgenomen waar nog geen locatie voor is gevonden.

Intermaris verkoopt woningen

Intermaris heeft daarnaast in het werkgebied afspraken gemaakt over de verkoop van woningen. In 2015 en 2016 waren de aantallen te verkopen woningen geen maximum aantallen, maar verwachtingen op basis van de verkoopvijver en mutatiegraad. Vanaf 2017 is de keuze gemaakt om de verkoopdoelstellingen naar beneden bij te stellen om bij te dragen aan een verlichting van de druk op de sociale huurmarkt in Hoorn en Purmerend. Intermaris heeft het volgende aantal woningen verkocht.

Tabel 1.7: Verkochte aantal woningen door Intermaris in Hoorn en Purmerend.

Jaar	Gemeente Purmerend		Gemeente Hoorn	
	Afspraak	Gerealiseerd	Afspraak	Gerealiseerd
2015	40 woningen	61 woningen	60 woningen	74 woningen
2016	40 woningen	24 woningen	31 woningen	38 woningen
2017	30 woningen	26 woningen	40 woningen	35 woningen
2018	15 woningen	13 woningen	20 woningen	21 woningen
Totaal	125 woningen	124 woningen	151 woningen	168 woningen

Een pluspunt is toegekend voor de omvang van de verkopen ten opzichte van de maximaal afgesproken aantallen en het verlagen van de verkoopdoelstelling om de druk op de sociale woningmarkt te verlagen.

Intermaris sloop woningen

Naast de verkoop van woningen heeft Intermaris tevens de opgave gehad om woningen te slopen. Intermaris heeft in overeenstemming met de afspraken woningen gesloopt. Enkele projecten hebben een vertraging gekend. Intermaris heeft in de periode van 2015 tot en met 2018 de volgende aantallen woningen gesloopt:

Tabel 1.8: Gesloopte aantal woningen door Intermaris in Hoorn en Purmerend.

Jaar	Purmerend		Hoorn	
	Opgave	Gerealiseerd	Opgave	Gerealiseerd
2015	3 woningen	0 woningen*	0 woningen	0 woningen
2016	0 woningen	0 woningen	38 woningen	0 woningen
2017	0 woningen	0 woningen	90 woningen**	126 woningen
2018	150 woningen	150 woningen	114 woningen	120 woningen
Totaal	153 woningen	150 woningen	242 woningen	246 woningen

*de sloop van de woningen aan de Van Balenstraat is uitgesteld. In 2019 wordt onderzoek gedaan naar de mogelijkheid om op deze locatie extra woningen toe te voegen.

**In 26 woningen aan de Johannes Poststraat zijn in aantallen meegenomen in 2018 waar ze als eerste waren opgenomen in de prestatieafspraken van 2017 maar vanwege vertraging ook in 2018.

1.5.2 Thema 2: Betaalbaarheid

7,4

De visitatiecommissie oordeelt dat Intermaris, ten aanzien van thema 'betaalbaarheid', 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. Intermaris weet de voorraad betaalbaar te houden door gematigde huurverhogingen door te voeren en de woonlasten te drukken door het toepassen van energetische verbeteringen. Intermaris krijgt daarnaast pluspunten voor de wijze waarop diverse middelen zijn ingezet om huurders te informeren over mogelijkheden om woonlasten te verlagen en bewustzijn te creëren over het energieverbruik. Intermaris zet zich daarnaast met diverse partners in om schuldenproblematiek aan te pakken en huurders in een zo vroeg mogelijk stadium te ondersteunen en begeleiden.

Intermaris borgt de betaalbaarheid en zet zich in voor een gematigde huurverhoging

Intermaris borgt de betaalbaarheid van het wonen voor huishoudens met een lager inkomen door in 2015 en 2016 een inkomensafhankelijk huurbeleid te hanteren waarbij de laagste inkomens zoveel als mogelijk worden ontzien. Vanaf 2017 heeft Intermaris zich gecommitteerd aan het Sociaal Huurakkoord waarin is afgesproken de totale huursom van de sociale huurwoningen niet meer te laten stijgen dan de inflatie + 1%.

Intermaris heeft over de visitatieperiode de huren gemiddeld laten stijgen met:

Tabel 1.9: Gemiddelde jaarlijkse huurverhoging door Intermaris.

Jaar	Gemiddelde huurstijging
2015	+ 2,14% (45% van huurders kreeg +1%)
2016	+ 1,0%
2017	+ 1,2%
2018	+ 1,9%

Een pluspunt is toegekend vanwege de positieve afwijking van de huurverhoging ten opzichte van de norm.

Intermaris informeert huurders over woonlasten

Intermaris heeft vanaf 2017 de opgave in de gemeente Purmerend om huurders te informeren over hoe woonlasten zo laag mogelijk gehouden kunnen worden. Daarnaast wordt ook geïnformeerd over het bewuster omgaan met energiegebruik hetgeen kan leiden tot lagere woonlasten.

- Intermaris heeft huurders van verduurzaamde woningen voorgelicht over ventilatie en energiebesparing.
- Intermaris heeft samen met de huurdersvereniging en gemeente de 'Energiebespaarladder' van de Woonbond verspreid onder huurders.
- Intermaris maakt verduurzaming in de wijk zichtbaar. Zo 'vloggen' opzichters tijdens werkzaamheden en worden deze video's gedeeld. Daarnaast worden bij duurzaamheidsmaatregelen uitgelegd hoe isolatie kan helpen om de woonlasten te verlagen.
- Intermaris neemt in de nieuwsbrief bespaartips op na afronding van projecten.
- Intermaris heeft in 2019 via een speciale actie alle huurders 10 ledlampen aangeboden. Dit levert de huurder een besparing op de woonlasten op die gelijk staat aan de opbrengst van 1,5 zonnepaneel. In 2018 had Intermaris van de AW hier nog geen toestemming voor.

Twee pluspunten zijn toegekend vanwege de hoeveelheid inspanningen die Intermaris heeft geleverd om de bewoners voor te lichten en de getoonde creativiteit die zoveel mogelijk bewoners moest aanspreken en bereiken.

Intermaris zet zich in voor het voorkomen van huurachterstanden en uitzettingen

Intermaris monitort het aantal huisuitzettingen en de reden ervan. Samen met de gemeenten Purmerend en Hoorn wordt een preventief beleid uitgevoerd rond betalingsachterstanden en schulden. Daarnaast wordt samen met de gemeenten het beleid 'vroeg erop af' gevoerd, speciaal gericht op het voorkomen van huurschulden. Daarnaast werd tot en met 2017 de uitvoering van het 'tweede kans-beleid' voortgezet en het beleid voor het voorkomen van overlast.

Intermaris vormt met collega-corporaties en gemeenten de pilot 'voorkomen huisuitzettingen' om tot een gezamenlijke en structurele aanpak te komen, waarbij huurachterstand en dreigende huisuitzettingen vroegtijdig worden gesignaleerd. Intermaris benadert huurders met potentiële schulden in een vroeg stadium. Het aantal ontruiming blijft zo minimaal. In Purmerend loopt het project al een langere tijd, in Hoorn is gestart in 2018. Intermaris heeft de pilot omgezet naar een regulier proces. Een pluspunt is toegekend vanwege het lage percentage achterstanden en het feit dat dit met gerichte acties en vroegtijdige signalering is bereikt.

Tabel 1.10: Huurachterstand en aantal ontruiming over het gehele bezit van Intermaris.

Jaar	Percentage huurachterstand	Aantal ontruiming
2015	0,68%	11
2016	0,53%	15
2017	0,78%	18
2018	0,84%	16

1.5.3 Thema 3: Duurzaamheid en kwaliteit

7,4

De visitatiecommissie oordeelt dat Intermaris, ten aanzien van thema 'duurzaamheid', 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. Intermaris zet goede stappen om aan het energieakkoord in 2021 te voldoen. Intermaris is bijvoorbeeld bezig met het verduurzamen van de woningvoorraad en heeft in de visitatieperiode bijna 2.500 woningen energetisch verbeterd. Pluspunten krijgt Intermaris daarnaast voor het 'Duurzaam Wonen'-project, wat heeft gezorgd voor een versnelde verduurzaming van de voorraad. Ook heeft Intermaris zonnepanelen geplaatst en zijn ledlampen aan huurders gegeven die het energieverbruik sterk hebben verminderd. Intermaris is daarnaast gestart met het aardgasvrij maken van woningen en heeft in de visitatieperiode de woningvoorraad sterk gerenoveerd.

Intermaris zet stappen om aan het energieakkoord te voldoen

Intermaris heeft de opgave te voldoen aan het convenant Energiebesparing Huursector, overeenkomend met gemiddeld energielabel B (1,2 – 1,4) in 2021. In de periode vanaf 2015 tot en met 2018 heeft Intermaris de gemiddelde energie-index gereduceerd, onder andere door het aantal woningen met energielabel A of B te laten stijgen.

Tabel 1.11: Gemiddelde energie-index en energielabel A en B over het gehele bezit van Intermaris.

Jaar	Energie-index	Energielabel A of B
2015	-	26,7%
2016	1,64	34,7%
2017	1,60	36,6%
2018	1,51	41,9%

Intermaris verduurzaamt de woningvoorraad

Intermaris heeft om aan de opgave uit het Convenant Energiebesparing Huursector te voldoen de afspraak om het woningbezit verder te verduurzamen. Om dit te bewerkstelligen is sinds 2013 het 'Duurzaam Wonen'-project uitgevoerd, hetgeen heeft gezorgd voor een versnelde verduurzaming van de voorraad. Intermaris past hierin standaard vloer-, gevel- en dakisolatie toe en biedt waar mogelijk zonnepanelen aan. Intermaris heeft voldaan aan de opgave en heeft zelfs meer woningen verduurzaamd dan afgesproken. In 2019 worden daarnaast nog eens 1.581 woningen verduurzaamd. Intermaris heeft zodoende de volgende aantallen woningen verduurzaamd:

Tabel 1.12: Aantal verduurzaamde woningen door Intermaris in het werkgebied.

Jaar	Opgave	Gerealiseerd
2015	202 woningen*	730 woningen**
2016	398 woningen*	842 woningen***
2017	799 woningen	198 woningen
2018	597 woningen	716 woningen
Totaal	+/- 1.996 woningen	2.486 woningen

*in Purmerend zijn voor 2015 en 2016 geen aantallen genoemd

**inclusief 134 woningen uit Waterland

***inclusief 65 woningen uit Waterland

Twee pluspunten zijn toegekend vanwege het grote aantal woningen met labelsprong en het feit dat dit via een gestructureerd programma gericht op versnelling heeft plaatsgevonden.

Intermaris zet in op het verlagen van de woonlasten door duurzaamheidsingrepen

Intermaris heeft daarnaast de opgave om complexmatige duurzaamheidsingrepen aan huurwoningen te combineren met het verlagen van de gemiddelde woonlasten van het complex. Om aan deze opgave te voldoen heeft Intermaris bij verduurzaming de huur verhoogd met 60% van de verwachte energiebesparing. Hierdoor dalen de totale woonlasten. Bij evaluatie gaven de meeste huurders aan dat de energiebesparing groter was dan verwacht. Twee pluspunten zijn toegekend vanwege het slechts gedeeltelijk doorberekenen van de kosten voor de omvangrijke en kostbare complexmatige duurzaamheidsingrepen

Intermaris plaatst zonnepanelen

Bij verduurzamingsprojecten heeft Intermaris zonnepanelen aangeboden aan alle huurders met een geschikt dak. Daarnaast heeft Intermaris na 1 jaar huurders een tweede kans gegeven om alsnog zonnepanelen te laten plaatsen. Intermaris voorziet nieuwbouwwoningen eveneens van zonnepanelen. Intermaris heeft in de periode van 2015 tot en met 2018 1.156 woningen voorzien van zonnepanelen. Naast deze aantallen zonnepanelen heeft Intermaris aan al haar huurders een set ledlampen uitgereikt, waarvan de energiebesparing gelijk staat aan de opbrengst van 1,5 zonnepaneel. Deze actie heeft daarmee hetzelfde effect als het plaatsen van 24.000 zonnepanelen. Twee pluspunten zijn toegekend vanwege het grote aantal geplaatste zonnepanelen. Intermaris opereert bovendien vanuit een duidelijk programma en heeft goed oog voor alternatieve mogelijkheden zoals het aanbieden van led-lampen. Ook is men alert op mogelijkheden de panelen alsnog te plaatsen indien eerst geen toestemming is gegeven door actief de betreffende bewoners te benaderen

Intermaris zet in op aardgasloze woningen

Intermaris is daarnaast in Purmerend partner in de in 2018 gestarte pilot 'Overwhere-Zuid Aardgasvrij'. Intermaris bezit ruim de helft van de woningen in de wijk en levert een aanzienlijke bijdrage in geld en menskracht. De eerste drie complexen, bestaande uit 321 woningen, gaan in 2019 van het gas af.

Intermaris is in Purmerend partner in de pilot 'Overwhere-Zuid Aardgasvrij'. Intermaris bezit ruim de helft van de woningen in de wijk en levert een aanzienlijke bijdrage in geld en menskracht. De eerste twee complexen zijn begin 2019 van het gas af gegaan.

Zowel bij het verduurzamen als het aardgasvrij maken van woningen is het uitgangspunt dat dit altijd moet leiden tot gelijkblijvende of bij voorkeur lagere woonlasten voor onze huurders. De recente prijsstijging van Stadsverwarming Purmerend staat hier haaks op. Intermaris trekt daarom de lobby richting Stadsverwarming Purmerend en de gemeente: de tariefstelling voor stadswarmte moet aantrekkelijker zijn dan die voor gas. In deze lobby zijn alle woningcorporaties en huurdersorganisaties partner. Daarnaast onderzoekt Intermaris alternatieven voor gas en stadsverwarming, die qua woonlasten het meest gunstig zijn voor haar huurders, op korte én op lange termijn. Vanwege deze veelzijdige inzet om de opgave te behalen is een pluspunt toegekend.

Intermaris renoveert de woningvoorraad

Naast het planmatig onderhoud dat Intermaris jaarlijks aan haar woningen uitvoert heeft Intermaris woningen gerenoveerd, waarbij naast duurzaamheidsmaatregelen aanvullende maatregelen genomen worden om woningen veiliger en comfortabeler te maken. Intermaris heeft geconstateerd dat er diverse complexen zijn die het einde van de levensduur naderen of een probleem hebben met de leefbaarheid. Voor deze complexen heeft Intermaris een duidelijke renovatieopgave, die is vastgelegd in de prestatieafspraken.

Intermaris heeft voldaan aan de gestelde opgaven en heeft iets meer woningen gerenoveerd dan is afgesproken. In 2019 worden daarnaast nog 171 woningen aan de Mercuriusweg en 216 woningen aan het Cavaljéplein-Cittersplein gerenoveerde woningen opgeleverd en wordt gestart met de renovatie van nog eens 233 woningen. In totaal heeft Intermaris het in de tabel opgenomen aantal woningen gerenoveerd. Een pluspunt is toegekend vanwege het grote aantal gerenoveerde woningen. Hier moeten eigenlijk ook de woningen bij het eerder besproken aantal woningen met een labelsprong worden betrokken, aangezien de labelsprong vaak via renovatie is bereikt. De renovaties bij deze opgave hadden echter ook veiligheid en comfort als oogmerk.

Tabel 1.13: Aantal gerenoveerde woningen door Intermaris in het werkgebied.

Jaar	Opgave	Gerealiseerd
2015	+/- 200 woningen*	249 woningen
2016	179 woningen*	128 woningen**
2017	0 woningen	41 woningen***
2018	+/- 169 woningen****	169 woningen
Totaal	+/- 548 woningen	587 woningen

*in Purmerend zijn voor 2015 en 2016 geen aantallen genoemd

**inclusief 24 woningen uit Waterland

***41 woningen uit Waterland

****169 woningen aan de Mercuriusweg zijn in aantallen meegenomen in 2018, waar ze als eerste waren opgenomen in de prestatieafspraken van 2017, maar wegens vertraging ook in 2018.

1.5.4 Thema 4: Sociale opgaven en zorg

7,6 De visitatiecommissie oordeelt dat Intermaris, ten aanzien van thema 'bijzondere doelgroepen', 'goed' heeft gepresteerd. Intermaris verdient pluspunten voor de actieve wijze waarop met verschillende instanties is samengewerkt om (jonge) statushouders te huisvesten en verder te begeleiden. Ook constateert de commissie dat Intermaris oog heeft voor diverse kwetsbare doelgroepen in de samenleving. Hiervoor zijn verschillende initiatieven opgezet voor onder andere tienermoeders, ex-gedetineerden en jongeren met een lastige thuissituatie. Positief is ook de wijze waarop Intermaris de oudere doelgroep faciliteert en ondersteunt. Zo heeft Intermaris voor deze doelgroep een woonadviseur ingezet en zijn woningen levensloopgeschikt gemaakt.

Intermaris draagt bij aan de gemeentelijk taaktelling voor de huisvesting van statushouders

Intermaris heeft gedurende de visitatieperiode op de volgende wijze voldaan aan de taakstelling:

Tabel 1.14: Gehuisveste statushouders door Intermaris in Hoorn en Purmerend.

Jaar	Hoorn			Purmerend*		
	Taakstelling	Realisatie	Woningen	Taakstelling	Realisatie	Woningen
2015	123	123	53	136	127	12
2016	183	168	80	202	194	32
2017	97	134	30	108	108	14
2018	101	71	21	111	107	6
Totaal	504	496	184	557	536	64

*de taakstelling en realisatie in Purmerend zijn voor de gemeente als geheel. Het aantal beschikbaar gestelde woningen in Purmerend is het aandeel van Intermaris.

De taakstellingen van 2015, 2016 en 2017 zijn voldaan. In 2018 is door Intermaris niet geheel voldaan aan de taakstelling door het uitblijven van aanbod van (geschikte) kandidaten. Intermaris

werkt samen met Stichting Present aan het begeleiden van statushouders. Intermaris stelt hier jaarlijks een budget voor beschikbaar. Daarnaast heet Intermaris samen met Parlan woningen geschikt gemaakt voor jonge statushouders. Zij krijgen bij uitstroming vanuit de woning (vanaf 18 jaar) begeleiding vanuit Parlan.

Twee pluspunten zijn toegekend vanwege de extra inzet die Intermaris pleegt bij de begeleiding van statushouders en het specifiek geschikt maken van woningen voor statushouders. Intermaris doet dit bovendien in goede samenwerking met gespecialiseerde instanties.

Intermaris wijst in Purmerend woningen toe aan bijzondere doelgroepen

Intermaris voelt zich met gemeenten en zorgpartijen verantwoordelijk voor de verbinding van huisvesting en zorg voor de mensen die een zorg en begeleidingsvraag hebben. In dat kader heeft Intermaris in Purmerend vanaf 2016 de afspraak om maximaal 33% van het vrijkomende aanbod toe te wijzen aan bijzondere doelgroepen. Hieronder vallen: GGZ-cliënten, ouderen met somatische of geriatrische aandoening, verstandelijk en/of lichamelijk gehandicapten, vergunninghouders of mensen met sociale/medische indicatie. Deze toewijzing van specifieke woningen vindt plaats via directe bemiddeling. Intermaris heeft aan deze opgave in 2016 en 2017 voldaan. In 2018 is door Intermaris de norm overschreden door de grote hoeveelheid stadsvernieuwingsurgente uit Middengebied Wherepark. De corporaties zijn gezamenlijk wel onder de 33% gebleven, zodat toch aan de afspraak voldaan is. Intermaris heeft toegevoegd aan deze doelgroepen:

- 2016: 19%;
- 2017: 17%;
- 2018: 34%.

Daarnaast heeft Intermaris in samenwerking met gemeente Purmerend en zorgpartijen de opgave om vanaf 2018 voor passende woonruimten te zorgen voor mensen met een zorg- of begeleidingsvraagstuk. In Purmerend staat een informele afspraak tussen corporaties ten aanzien van maatschappelijke opvang. Op verzoek stellen de corporaties woningen beschikbaar. Deze regeling staat wel onder druk, doordat door gewijzigde regelgeving de vraag vanuit instellingen groeit.

De komende jaren gaat Intermaris:

- 12 woningen realiseren voor Leviaan aan de Kolfstraat (oplevering 2020);
- 36 woningen realiseren voor Odion aan de Purmerweg (oplevering 2021).

Daarnaast gaat Intermaris in Hoorn:

- 18 woningen realiseren voor Esdege Reigersdaal aan de Nieuwe Steen (oplevering 2022);
- Voor Leekerweide woningen realiseren op een nog vast te stellen locatie;
- Samen met Parlan en Leviaan de mogelijkheden onderzoeken om invulling te geven aan hun huisvestingsvraagstuk.

Een pluspunt is toegekend omdat Intermaris door het bouwen van woningen voor mensen met een zorg- of begeleidingsvraag goed inspeelt op de toegenomen vraag en tegelijkertijd ook de toewijzing aan de primaire doelgroep niet onder druk zet.

Intermaris zet zich in voor de kwetsbare doelgroepen

Intermaris zet zich sterk in voor de kwetsbare doelgroepen in het werkgebied. Intermaris betreft hierin de maatschappelijke partners al in een vroeg stadium. Aan de voorkant wordt samen met zorg- en welzijnspartijen en gemeenten geschakeld over de situatie van specifieke gevallen en een mogelijke aanpak. Intermaris is binnen dit netwerk vaak initiatiefnemer en probeert daarnaast het

wonen en zorg weer de core business te maken. Intermaris geeft aan dat met name de psychische problematiek wat vaak samengaat met multiproblematiek extra aandacht behoeft.

In Hoorn hebben Intermaris en de gemeente de opgave om zich in te zetten voor kwetsbare doelgroepen als ex-gedetineerden en tienermoeders. Daarnaast loopt vanaf 2013 het project Kamers met Kansen, dat jaarlijks geëvalueerd wordt. Verder heeft Intermaris de opgave om vanaf 2016 afspraken te maken met de Brede Centrale Toegang (BCT) over het aantal woningen dat beschikbaar komt voor de huisvesting van mensen die uitstromen uit instellingen. Intermaris heeft zodoende een aantal nieuwe initiatieven opgestart en actie ondernomen voor de huisvesting van jonge statushouders tot 18 jaar, tienermoeders, ex-gedetineerden i.s.m. reclassering en het Kamer met Kansen voor jongeren die niet langer thuis kunnen blijven wonen. In Hoorn is Intermaris sinds 2018 convenantpartner in het BCT dat de uitstroom uit de maatschappelijke opvang organiseert. Per jaar stelt Intermaris hiervoor zo'n 35 woningen beschikbaar. Op verzoek van de gemeente is er sinds eind 2018 een toewijzingsprocedure voor spoedzoekers.

Twee pluspunten zijn toegekend vanwege de actieve inzet middels diverse projecten die verschillende specifieke doelgroepen bereiken. Intermaris is daarmee verder gegaan dan de oorspronkelijke opgave.

Intermaris bevordert langer zelfstandig thuis wonen

Intermaris is van mening dat ouderen en kwetsbare groepen langer zelfstandig moeten kunnen blijven wonen. Dit leidt tot een grotere vraag naar geschikte woningen. Intermaris heeft zodoende de opgave om dit langer zelfstandig thuis wonen van ouderen mogelijk te maken.

Om invulling te geven aan deze opgave realiseert Intermaris bij nieuwbouw rolstoeltoegankelijke woningen. Daarnaast is Intermaris gestart met een pilot met woonadviseurs om langer thuis wonen te bevorderen. Deze woonadviseurs onderzoeken met de senioren hun woonvragen, ondersteunen ouderen zo nodig actief bij het zoeken naar geschikte woonruimte, en helpen bij praktische zaken rond de verhuizing. De pilot met de woonadviseur wordt door partijen in 2017 geëvalueerd. Aan de hand van de evaluatie beslissen de partijen of de pilot wordt voortgezet. In de evaluatie wordt onder andere bekeken hoe ouderen bij de verhuizing geholpen kunnen worden (wat is bijvoorbeeld de invloed van huurprijzen en verhuiskosten bij de afweging om te verhuizen). In 2018 is het project met senioren woonadviseurs nogmaals geëvalueerd. Dit heeft geleid tot bijsturing van de invulling en een communicatiecampagne in 2019. Zo worden vanaf 2019 meer senioren bereikt.

In Hoorn en Purmerend kunnen huurders een "Thuisabonnement" afsluiten via Wonen Plus. Daarmee kunnen ze vrijwilligers inschakelen voor klusjes in en om huis. Voor huurders van 65 jaar en ouder die dit abonnement afsluiten, betaalt Intermaris de helft van de kosten van het Thuisabonnement.

Een pluspunt is toegekend vanwege de wijze waarop de uitkomsten van de pilots en projecten worden geëvalueerd en zonodig wordt bijgestuurd om een groter effect te bereiken.

Intermaris levert maatwerk bij opplussen van woningen voor senioren

Intermaris heeft daarnaast de opgave om door te gaan met het (complexmatig) opplussen van woningen waar noodzakelijk en mogelijk. Intermaris stelt in de visitatieperiode uiteindelijk niet complexmatig bezig opgeplust te hebben. Intermaris heeft namelijk in het verleden veel woningen opgeplust, waardoor er voldoende geschikte woningen beschikbaar zijn voor senioren.

Op individuele basis worden via de Wet Maatschappelijke Ondersteuning voorzieningen aangebracht. Wel worden bij renovatieprojecten van hoogbouwflats maatregelen genomen om het woongebouw toegankelijker en veiliger te maken, bijv. ruimere en overzichtelijkere entree, installatie van video-intercom, verlagen van drempels en/of toepassen van hellingen en daar waar mogelijk het realiseren van plaatsen voor het stallen van scootmobielen

Twee pluspunten zijn toegekend vanwege de inzet die Intermaris pleegt op complexniveau en de aandacht voor het leveren van individueel maatwerk.

1.5.5 Thema 5: Leefbaarheid

7,3 De visitatiecommissie oordeelt dat Intermaris, ten aanzien van thema 'leefbaarheid', 'ruim voldoende' heeft gepresteerd. Pluspunten krijgt Intermaris voor de manier waarop inzet is getoond voor de wijken Kersenboogerd in Hoorn en Wheermolen-Oost in Purmerend. Hier zijn duidelijke wijkplannen opgesteld om zowel de sociale als fysieke leefbaarheid te verbeteren. Daarnaast initieert Intermaris in deze wijken een samenwerking met diverse partijen om overlast en problematiek aan te pakken. Daarnaast heeft Intermaris meerdere werknemers en specialisten in dienst die zich dagelijks bezighouden met het aanpakken van leefbaarheidsproblematiek, overlast en buurtbemiddeling. Ook zijn convenanten vastgelegd rond de bestrijding van woonfraude en wordt naar huurders toe gecommuniceerd over inbraakpreventie en het behouden van een veilige woonomgeving.

Intermaris vernieuwt en herstructureert wijken

Intermaris heeft de afspraak om een aantal wijken in Hoorn te vernieuwen. Deze stadsvernieuwing richt zich met name op de wijken Grote Waal, Hoorn-Noord, Venenlaankwartier en Kersenboogerd. Intermaris heeft in 2015 een groot leefbaarheidsproject in de Grote Waal afgerond. Het project, 3XG, richtte zich op de sociale cohesie in Grote Waal. Daarbij zijn buurtinitiatieven ontplooid, achter de voordeurgesprekken gevoerd en er is geïnvesteerd in huismeesters, leefbaarheidsmedewerkers en wijkconsulenten. Het sluitstuk van deze wijkaanpak is de sloop en nieuwbouw van de laagbouwflats aan de Siriusstraat.

De wijken Hoorn-Noord/Venenlaankwartier, Kersenboogerd in Hoorn krijgen ten aanzien van leefbaarheid en preventie extra aandacht van Intermaris. In de Kersenboogerd moet tevens de veiligheid van het stationsgebied verbeterd worden. Intermaris had reeds vanaf 2016 de opgave om in samenwerking met de gemeente de veiligheid in het stationsgebied Kersenboogerd te verbeteren. In 2018 heeft Intermaris gezamenlijk met de gemeente INBO de opdracht gegeven voor een verkenning naar de langere termijn voor Kersenboogerd. Vanaf 2019 heeft Intermaris een buurtbeheerder aangenomen die handhaaft op schoon, heel en veilig.

Twee pluspunten zijn toegekend voor de grondige werkwijze die Intermaris heeft gehanteerd. Daarbij zijn buurtinitiatieven ontplooid, achter de voordeurgesprekken gevoerd en er is geïnvesteerd in huismeesters, leefbaarheidsmedewerkers en wijkconsulenten.

Intermaris past een integrale wijkaanpak toe

Purmerend heeft de opgave om de wijk Wheermolen-Oost te herstructureren. Daarbij maken de gemeente en Intermaris nadere afspraken over beheer en zaken die de leefbaarheid van het gebied treffen. Intermaris wil bij de herstructurering door een integrale wijkaanpak niet alleen de woningvoorraad verbeteren, maar ook de leefbaarheid. Samen met de gemeente Purmerend wordt er een stedenbouwkundige visie ontwikkeld en wordt er met de buurt geparticipeerd. Vanaf 2019 heeft Intermaris een buurtbeheerder aangenomen die handhaaft op schoon, heel en veilig. Een

pluspunt wordt gegeven voor de verschillenden op elkaar ingrijpende maatregelen of initiatieven die Intermaris heeft ondernomen en waarbij ook op goede wijze de bewoners worden meegenomen

Intermaris zet zich in voor de sociale leefbaarheid

Gemeenten en Intermaris hebben de opgave om actief de burgers te ondersteunen. De fysieke en sociale kwaliteit van de wijken wordt in samenhang ontwikkeld. Schoon, heel en veilig gelden als basisvoorwaarden. Om invulling te geven aan deze opgave heeft Intermaris 15 medewerkers in dienst die zich bezighouden met het verbeteren van de leefbaarheid en het aanpakken van leefbaarheids- en/of overlastproblematiek. Intermaris heeft daarnaast twee specialisten ingezet die zich richten op verwarde personen en de overlast die zij veroorzaken. Daarnaast participeert Intermaris in diverse netwerken waarin aandacht is voor veiligheid, overlastbestrijding en verwarde personen.

Ten aanzien van de sociale leefbaarheid voerde Intermaris aanvullend de volgende activiteiten uit:

- Intermaris draagt bij aan de financiering voor buurtbemiddeling en wijst bij milde overlast haar huurders actief op de mogelijkheid van buurtbemiddeling.
- Intermaris biedt een meer centrale(re) rol voor de bewonerscommissies om zo de bewonersparticipatie meer vorm te geven. Voor de toekomst ziet Intermaris het themagericht laten participeren als gewenst middel, waarin huurders worden gestimuleerd tot meedenken en trainingen worden aangeboden. Bewoners en huurders worden op deze wijze meer verantwoordelijk gemaakt voor de eigen omgeving.
- Intermaris biedt om de sociale cohesie te versterken in seniorencomplexen ontmoetingsruimten aan. Het dagelijks beheer van de ontmoetingsruimten wordt verzorgd door huurders of welzijnsorganisaties.
- Intermaris heeft in Hoorn aan de hand van het leefbaarheidsfonds projecten uitgevoerd en budgetten beschikbaar gesteld. Uiteindelijk is besloten om vanaf 2018 dit fonds in overleg met de gemeente af te bouwen en zijn geen nieuwe initiatieven gestart.
- Intermaris heeft jaarlijks een leefbaarheidsbudget dat ingezet wordt om de wijken schoon, heel en veilig te houden, te investeren in sociale samenhang en bewonersinitiatieven te faciliteren.
- In Hoorn en Purmerend sloot Intermaris convenanten af rond de bestrijding van hennepsteelt en woonfraude. Gemeenten en Intermaris trekken samen op.
- Intermaris heeft in 2018 een medewerker aangenomen die zich volledig bezighoudt met het opsporen en aanpakken van woonfraude. Dit heeft in 2018 geleid tot 20 huuropzeggingen, 3 gedragsaanwijzingen en 4 ontruiming van wege woonfraude in Hoorn en Purmerend.
- Intermaris communiceerde met huurders om alertheid te behouden voor het risico op woninginbraken.
- Leefbaarheidsmedewerkers van Intermaris hebben nauw contact met drie gebiedsteams. Signalen vanuit de buurt en bewoners over ongewenste activiteiten en zorgen over bewoners worden gedeeld, daar waar dit mag binnen de geldende privacywetgeving.

Een pluspunt is toegekend voor de omvang en veelzijdige inzet van Intermaris om de sociale leefbaarheid te vergroten. Deze inzet is bovendien uitgevoerd in samenwerking met diverse instanties op het gebied van zorg-, welzijn en leefbaarheid.

1.6 Beschrijving van de ambities

Intermaris heeft haar ambities voor maatschappelijk presteren vastgelegd in een ondernemingsplan en een meerjarenvisie die vanaf 2019 is geïmplementeerd.

Ondernemingsplan 2015-2018 'Intermaris Volkshuisvester'; meerwaarde voor de samenleving

Intermaris heeft voor de periode 2015 tot en met 2018 haar ambities vertaald in het ondernemingsplan Intermaris Volkshuisvester. Intermaris heeft in het ondernemingsplan ook de missie beschreven. Deze luidt als volgt:

Intermaris is een volkshuisvester. Wij bieden mensen met een lager inkomen betaalbare woningen en een aangename woonomgeving. Dat is onze taak; nu en in de toekomst.

In het ondernemingsplan benoemt Intermaris verschillende zaken die van invloed zijn op de benoemde ambities. Zo worden landelijke ontwikkelingen benoemd, de invloed van rijksbeleid en de veranderende vraag in de eigen regio. Zo ziet Intermaris bijvoorbeeld dat een gematigde bevolkingsgroei plaatsvindt en het aantal huishoudens met een lager inkomen gaat toenemen. Met landelijke en lokale ontwikkelingen in gedachte heeft Intermaris vier grote ambities gesteld die zijn vertaald in acties en doelstellingen. Deze vier ambities zijn:

Meerwaarde voor de samenleving

Intermaris acht het van belang dat de maatschappelijke inspanningen duiding geven aan de lokale verankering. Hiermee wordt de meerwaarde voor de maatschappij zichtbaar gemaakt. Hierin is het belangrijk om met partners te zoeken naar oplossingen, de dialoog aan te gaan en lokaal betrokken te zijn. Speerpunten hierin zijn duurzaamheid en het verbinden van wonen en zorg.

Betaalbaar en fijn wonen

Intermaris heeft binnen deze ambitie drie speerpunten vastgesteld. Deze zijn:

1. Voldoende woningen beschikbaar;
2. De kwaliteit van de woningen;
3. Leefbaarheid.

Binnen deze speerpunten benoemt Intermaris verschillende actiepunten die lokale vraagstukken aan moeten pakken. Zo wordt doorstroming benoemd, de bevolkingsontwikkeling van beide gemeenten en wat dat betekent voor de voorraad en de aanpak voor de verbetering van de leefbaarheid.

Slim organiseren voor onze klant

Intermaris zet binnen deze ambitie in op het toewerken naar een kleinere organisatie, financiële continuïteit en risicobeheersing. Ook worden binnen deze ambitie de kernwaarden van Intermaris benoemd. Deze luiden: bevlogen, betrokken, helder en duidelijk. De kernwaarden beschrijven de identiteit van de organisatie en vormen de leidraad voor het handelen van medewerkers.

Verantwoording

Intermaris stuurt op een heldere verslaglegging en transparantie in financiën. Ook het toezicht van dichtbij door de Raad van Commissarissen is een belangrijk aspect binnen deze ambitie.

Meerjarenvisie 2019 – 2022: Intermaris, voor jou(w) thuis

Om het ondernemingsplan actueel te houden en om de veranderingen in de samenleving te kunnen blijven faciliteren hanteert Intermaris vanaf 2019 een nieuwe meerjarenvisie: Intermaris, voor jou(w) thuis. De voorbereidingen voor dit plan zijn in 2018 getroffen. In deze meerjarenvisie gaat Intermaris in op wat de bewoners nodig hebben. Intermaris beschrijft wat het op het niveau van de woning, de wijk en de stad gaat doen en wat dit betekent voor de eigen organisatie.

Intermaris geeft aan dat deze meerjarenvisie richting geeft, waardoor jaarlijkse ruimte voor beweging is. Intermaris werkt zodoende jaarlijks de meerjarenvisie uit in een begroting,

prestatieafspraken en complexplannen in samenwerking met gemeenten, bewoners, huurdersorganisaties, gemeenten en andere partners. Doelstellingen worden zodoende concreet, actueel en specifiek.

De belangrijkste thema's in deze meerjarenvisie zijn allen gericht op de bewoner en omvatten:

1. De bewoner;
2. De bewoner en zijn woning;
3. De bewoner en zijn wijk;
4. De bewoner en zijn stad;
5. De bewoner en Intermaris.



Figuur 1.1: Gevisualiseerde weergave van de opzet van de nieuwe meerjarenvisie van Intermaris.

Bron: Meerjarenvisie Intermaris 2019 – 2022.

1.7 Ambities in relatie tot de opgaven

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van 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. De ambities sluiten goed aan op lokale opgaven en problematiek. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de grondige onderbouwing van de ambities ten aanzien van de lokale problematiek en thema's. Intermaris laat duidelijk blijken dat men weet wat er speelt en stemt hier haar ambities op af. Intermaris weet deze ambities vervolgens door te vertalen naar specifieke acties om zo de ambities in de praktijk tot uiting te laten komen. Daarnaast zoekt Intermaris op actieve wijze naar actualisatie van haar ambities en evalueert men gestructureerd en diepgaand het oude ondernemingsplan 2015 – 2018 als input voor de nieuwe meerjarenvisie. Sterk is ook dat Intermaris door de recente reorganisatie haar interne processen heeft afgestemd op de veranderde ambities.

De visitatiecommissie constateert dat de gestelde ambities uit het ondernemingsplan 2015 – 2018 sterk verankerd zijn in de lokale opgaven en volkshuisvesting. Intermaris laat hierdoor blijken goed te weten wat zowel landelijk als in het werkgebied speelt. Ambities die hieruit voortvloeien worden vervolgens sterk geconcretiseerd om aan de lokale opgaven te voldoen. Een voorbeeld betreft de ambities op het onderdeel wachttijden. Deze zijn in met name Purmerend, de afgelopen jaren flink opgelopen. Intermaris heeft vervolgens de ambitie geformuleerd om de productie van woningen te verhogen, waarbij ook de ambitie wordt uitgesproken de middenhuursector te bedienen. Specifiek betekent dit dat door Intermaris in verschillende wijken de woningtoewijzing wordt verbeterd, de doorstroming wordt bevorderd en de productie wordt verhoogd.

Intermaris formuleert daarnaast innovatieve ambities die goed aansluiten op lokaal spelende thema's. Ten aanzien van betaalbaarheid geeft Intermaris bijvoorbeeld aan dat huurverlaging vaak 'verdamp't, doordat de huurtoeslag daalt. Daarom heeft Intermaris de ambitie om samen met gemeenten en welzijnsorganisaties te onderzoeken hoe de totale woonlasten toch gunstig beïnvloed kunnen worden door bijvoorbeeld het treffen van regelingen, het verbeteren van bewustwording en het verlagen van de energiekosten.

Intermaris zoekt daarnaast actief en structureel naar oplossingen voor opgaven op de focusgebieden duurzaamheid en wonen zorg. Ten aanzien van duurzaamheid wordt ingezet op een verlaging van de woonlasten en het energieverbruik. Intermaris formuleert haar ambities bovendien in goede samenwerking met andere belanghebbenden, zoals de gemeente Hoorn. De ambities van de gemeente Hoorn ten aanzien van duurzaamheid zijn bijvoorbeeld hoog. De stad wil namelijk in 2040 klimaatneutraal zijn. Intermaris heeft echter aan gegeven de doelstelling over te nemen en in samenwerking te realiseren

Bij wonen en zorg ligt de nadruk bij het formuleren van de ambities op het zoeken van verdergaande samenwerking met gemeenten en zorgpartijen om een maatschappelijke meerwaarde te leveren.

In de praktijk wordt bovendien door de visitatiecommissie waargenomen dat de ambities ook daadwerkelijk ten uitvoering zijn gebracht.

Intermaris evalueert haar beleid en past haar organisatie inrichting er op aan

Intermaris heeft het inmiddels oude ondernemingsplan 2015 – 2018 zorgvuldig geanalyseerd en geëvalueerd. Deze terugblik door het bestuur van Intermaris en de RvC is uiteindelijk meegenomen in de nieuwe meerjarenvisie. De RvC heeft bijvoorbeeld geconstateerd dat er te weinig ruimte was in het proces voor de inbreng van huurders en dat zorgpartijen nadrukkelijker moeten worden meegenomen in het vaststellen van ambities en specifieke acties. Ook het opstellen van een visie op gezondheid, het beter agenderen van leefbaarheid en het breder insteken van verduurzaming waren voorbeelden van actiepunten die door Intermaris zijn vertaald naar beleid. Hieruit blijkt dat ook de RvC van Intermaris duidelijk inziet wat voor nieuwe doelstellingen benodigd zijn om de aan de lokale opgaven te voldoen.

Zoals in paragraaf 1.6 aangegeven geeft de nieuwe meerjarenvisie alleen een te volgen richting aan. Deze richting wordt jaarlijks geactualiseerd en geconcretiseerd in begrotingen, prestatieafspraken en jaarplannen. Intermaris weet op deze wijze de doelstellingen actueel te houden door rekeningen te houden met jaarlijkse ontwikkelingen.

Intermaris heeft de uitkomsten van de evaluatie meegenomen als uitgangspunten bij de herinrichting van haar organisatie. Dit onderstreept in de ogen van de visitatiecommissie het belang dat Intermaris hecht aan een gedegen bepaling van de ambities van de organisatie. Immers, indien de ambities verkeerd zijn vastgesteld, is de structuur van de organisatie minder makkelijk te veranderen dan de ambities zelf.

2 Presteren volgens Belanghebbenden



2.1 Inleiding

Het tweede perspectief van waaruit het presteren van Intermaris 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 Intermaris, 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 belangrijkste belanghebbenden van Intermaris zijn de gemeenten Hoorn, Purmerend en Waterland en de huurders vertegenwoordigd in HV de Boog en HV InterWhere. De visitatiecommissie heeft een gesprek gevoerd met het bestuur van beide huurdersverenigingen. Met de gemeenten Hoorn en Purmerend is gesproken met wethouders en beleidsadviseurs. Met de gemeente Waterland is geen gesprek gevoerd vanwege het geringe bezit.

Intermaris werkt daarnaast samen met diverse verschillende maatschappelijke organisaties. De visitatiecommissie heeft zodoende gesproken met Clup Welzijn, Vrijwilligerspunt Hoorn, Wilgaerden, De Zorgcirkel, Leviaan, Horizon College en Stichting Netwerk.

In bijlage 5 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 2.1 Presteren volgens Belanghebbenden

Prestatieveld	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer	Weging
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie					
Thema 1: Beschikbaarheid	8,0	7,8	7,5	7,8	50%
Thema 2: Betaalbaarheid	6,5	8,0	8,3	7,6	
Thema 3: Duurzaamheid en kwaliteit	7,8	8,3	6,1	7,4	
Thema 4: Sociale opgaven en zorg	8,0	8,5	8,4	8,3	
Thema 5: Leefbaarheid	5,8	7,8	7,7	7,1	
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie					
Relatie en communicatie	7,0	8,3	7,6	7,6	25%
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie					
Invloed op beleid	6,0	8,0	7,7	7,2	25%
Gemiddeld	7,5				

Thema 1: Beschikbaarheid

7,8

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

Huurdersvertegenwoordiging

De huurdersverenigingen zijn tevreden over hoe Intermaris presteert ten aanzien van de beschikbaarheid van woningen. Intermaris probeert alles binnen haar mogelijkheden om passende huisvesting te bieden aan verschillende doelgroepen. Intermaris wordt in de nieuwbouwproductie beperkt door een beperkte beschikbaarheid aan bouwgrond. De huurdersverenigingen stellen aanvullend dat Intermaris goed handelt bij sloopopgaven, niet veel bezit meer verkoopt en een passend ambitieniveau en plancapaciteit heeft.

Gemeenten

De gemeenten zijn tevreden over de inzet van Intermaris om woningen beschikbaar te houden voor de doelgroep(en). Er wordt een compliment gegeven over hoe Intermaris zich manifesteert ten opzichte van marktpartijen en hoe de discussie wordt aangegaan over ontwikkelingen. Intermaris voert hierin, waar nodig, de boventoon en wordt gezien als volwaardig partner.

De gemeente Purmerend geeft aan dat het uitvoeren van projecten waar Intermaris zelf het initiatief heeft goed verloopt. Echter, verlopen projecten wat stroever op locaties waar samenwerking met marktpartijen noodzakelijk is. Doordat beperkte locaties binnen de gemeente beschikbaar zijn wordt die samenwerking extra belangrijk, waardoor de gemeente hier dus aandacht voor vraagt.

De gemeente Hoorn is daarnaast van mening dat Intermaris iets creatiever zou kunnen zijn om toch woningen op te leveren aangezien de woningbouwopgave in de gemeente groot is. Zo zouden, om de beschikbaarheid te vergroten, eengezinswoningen, die er overvloedig zijn, kunnen worden verkocht om appartementen en starterswoningen op te leveren.

Overige belanghebbenden

De belanghebbenden geven aan dat Intermaris zich goed inzet in het kader van beschikbaarheid. Intermaris realiseert nieuwbouw en zet zich sterk in om woningen beschikbaar te houden voor

verschillende doelgroepen. Als voorbeeld wordt door een belanghebbende de jonge mamahuizen aangedragen.

Voor wat betreft sloop- en renovatieplannen wordt opgemerkt dat Intermaris wel plannen heeft, maar dat zij belemmerd wordt door stijgende bouwkosten en de beperkte beschikbaarheid van bouw personeel. Ten aanzien van het woningaanbod lijkt er met de komst van de nieuwe bestuurder wat meer tempo in de projecten te zijn gekomen zo geeft een belanghebbende aan. Momenteel wordt er gebouwd, gesloopt en vervangen. De belanghebbende zou hierin graag zien dat in de nabije toekomst gezamenlijk projecten worden geïnitieerd voor de zorgbehoevende doelgroep.

Thema 2: Betaalbaarheid

7,4

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

Huurdersvertegenwoordiging

De huurdersverenigingen zijn wisselend positief over hoe Intermaris zich inzet voor de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Zo heerst tevredenheid over inzet van Intermaris om de voorraad betaalbaar te houden, over de gestes die Intermaris doet voor de laagste inkomens en heerst er tevredenheid over het toepassen van huurbevrozing. Daarnaast hebben de huurdersvertegenwoordigingen begrip voor het feit dat Intermaris ooit is opgezadeld met een oude voorraad hetgeen heeft gezorgd voor hogere kosten bij renovatie en sloop/nieuwbouw.

Als kanttekening wordt een invoering van het onderhoudsabonnement benoemd. Intermaris spreekt uit een gematigd huurbeleid te voeren, maar voert wel het onderhoudsabonnement in, wat voor de huurders aanvoelt als een huurverhoging. Het uitspreken van het voeren van een gematigd huurbeleid correspondeert niet met het ondertussen verhogen van de huren door een dergelijk abonnement volgens de huurders.

Gemeenten

De gemeenten zijn tevreden over hoe Intermaris zich inzet voor de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Intermaris onderhoudt een aanzienlijk deel van de voorraad onder de eerste aftoppingsgrens en biedt daarnaast huurcompensatie om doorstroming te bevorderen.

Intermaris zoekt daarnaast de grenzen op om de huren zo laag mogelijk te houden. Daarnaast heeft Intermaris veel aandacht voor schuldenproblematiek en huurachterstanden. De gemeente Purmerend is aansluitend positief over het toepassen van huurbevrozing door Intermaris. Intermaris toont op deze wijze begrip voor huurders die financieel anders in de problemen zouden kunnen geraken.

Overige belanghebbenden

De belanghebbenden zijn zeer tevreden over de wijze waarop Intermaris zich inzet voor de betaalbaarheid. Intermaris biedt kwalitatief goede woningen voor een betaalbare prijs. Daarnaast zijn er nauwelijks uitzettingen en werkt de schuldhelpverlening goed. De huurverhogingen die Intermaris doorvoert zijn daarnaast beperkt. Opgemerkt wordt ook dat Intermaris samenwerkt met de sociaal raadsliden en de gemeente en een armoedebeleid voert.

De huurbevrozing wordt door een belanghebbende eveneens als positief beschouwd. Het getuigt van het gevoel van maatschappelijke verantwoordelijkheid en is daarnaast een voorbeeld van hoe Intermaris de grenzen opzoekt om huurders te ondersteunen.

Thema 3: Duurzaamheid en kwaliteit

7,5

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van duurzaamheid met een 'goed'.

Huurdersvertegenwoordiging

De huurdersvertegenwoordigingen zijn beide zeer tevreden over de duurzaamheidsmaatregelen die door Intermaris zijn toegepast. Daarbij wordt geconstateerd dat Intermaris het verduurzamingsproces wil versnellen en de ambities heeft verhoogd. Daarnaast heerst tevredenheid over het verduurzamen van de woningen door middel van het isoleren en het plaatsen van zonnepanelen. De communicatie daaromtrent krijgt eveneens waardering. De huurders worden voortijdig betrokken en Intermaris publiceert flyers en nieuwsbrieven.

Kanttekeningen worden echter geplaatst bij het reguliere onderhoud van woningen. In verschillende wijken zijn woningen of woningcomplexen met achterstallig onderhoud. Hier dient extra aandacht voor te zijn.

Gemeenten

De gemeenten zijn van mening dat Intermaris zich sterk inzet voor het verduurzamen van de woningvoorraad en de kwaliteit van de woningen. Intermaris heeft stevige ambities en weet deze ook uit te voeren. Intermaris probeert meer op te pakken en komt daarin zelf met initiatieven. Als voorbeelden worden genoemd dat Intermaris bezig is met gasloos wonen, groene gevels en daken en verticale tuinen.

De gemeente Hoorn geeft verder aan dat Intermaris pragmatisch te werk gaat en de verduurzaming op een gefaseerde wijze goed door weet te voeren. De verduurzaming wordt gekoppeld aan het versterken van de wijken, het verbeteren van leefbaarheid, het renoveren van woningen en sloop/nieuwbouw. De gemeente Purmerend geeft in het verlengde aan dat huurders ook daadwerkelijk zien dat er iets verandert in hun wijk. Intermaris laat zien dat ook in wijken met een groot aandeel sociale huur verduurzaming en kwalitatief goede renovaties kunnen worden toegepast. Naast dat het de aantrekkingskracht van de wijk vergroot, zijn mensen bereid meer moeite te doen om de kwaliteit van de wijk hoog te houden.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden hebben binnen het thema duurzaamheid en kwaliteit een wisselend beeld ten aanzien van de prestaties van Intermaris. Op het gebied van duurzaamheid heerst overwegend tevredenheid en wordt gesteld dat Intermaris zich hiervoor goed inzet. Intermaris verduurzaamt de voorraad en is niet bezig 'om een vinkje te halen', maar probeert daadwerkelijk de meest optimale resultaten te behalen.

Een kanttekening wordt geplaatst over de kwaliteit van de woningvoorraad. Belanghebbenden geven aan dat Intermaris zeker de intenties en ambities toont om te investeren in de (verouderde) bestaande woningvoorraad, maar dat de kwaliteit van woningen in delen van het bezit soms nog steeds aandacht vraagt. Hierin is een belanghebbende van mening dat het in bepaalde gevallen lang kan duren voordat onderhoud wordt gepleegd.

Thema 4: Sociale opgaven en zorg

8,3

De belanghebbenden beoordelen de prestaties ten aanzien van bijzondere doelgroepen met een 'goed'.

Huurdersvertegenwoordiging

De huurdersvertegenwoordiging stelt dat Intermaris aandacht heeft voor mensen met een zorgvraag. Intermaris legt contacten met andere organisaties om bepaalde woningzoekenden beter te ondersteunen. De huurdersvertegenwoordiging is van mening dat de gemeente meer zou kunnen doen, bijvoorbeeld door zelf te zorgen voor huisvesting van uitstromers uit de maatschappelijke opvang.

Intermaris acteert daarnaast snel indien aanvragen en/of klachten binnen komen. Opgemerkt wordt dat er iemand is aangesteld die zich daar specifiek mee bezighoudt. Intermaris bedient tevens de mensen die aanpassingen in hun woning nodig hebben. Hoewel dit niet uitsluitend de verantwoordelijkheid van Intermaris is, pakt de corporaties de opgave goed op. Binnen de beperkingen van wet- en regelgeving doet Intermaris wat mogelijk is.

Gemeenten

De gemeenten zijn tevreden over de wijze waarop Intermaris zich inzet voor de bijzondere doelgroepen. De gemeente Hoorn stelt dat het huisvesten van verschillende doelgroepen in de regio goed verloopt, mede door de goede samenwerking. Intermaris voelt zich verantwoordelijk en acteert met een sociaal hart.

Intermaris weet de toestroom van statushouders en het groeiende aantal personen uit zorginstellingen in goede banen te leiden. Hierin wordt onder andere gezorgd voor goede, gespreide huisvesting en wordt meegedacht in vervolgtrajecten na huisvesting.

Intermaris neemt daarnaast initiatief om wonen en zorg te organiseren en is goed bezig met het aanpassen van woningen voor de zorgbehoevende doelgroep. De gemeente Purmerend stelt aanvullen dat Intermaris probeert om gezamenlijk opgaven aan te pakken en spreekt daar waardering voor uit.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn zeer tevreden over de prestaties van Intermaris ten aanzien van de sociale opgaven en zorg. Opgemerkt wordt dat Intermaris zich inzet voor de oudere doelgroep in de wijken en dat gezamenlijk projecten worden opgestart met verschillende belanghebbenden voor de zorgbehoevende doelgroep. In het verlengde houdt Intermaris zich tevens bezig met vraagstukken die spelen bij ouderen als eenzaamheid, zelfredzaamheid en het sociaal welbevinden.

Daarnaast wordt aangegeven dat Intermaris zeer begaan is, het maatschappelijk belang ziet en een voortrekker is in het maken van afspraken en het opzetten van projecten. Een andere belanghebbende geeft aan dat sprake is van hoor en wederhoor. Intermaris denkt mee over vraagstukken en denkt in oplossingen. Intermaris neemt daarnaast haar verantwoordelijkheid voor het huisvesten van statushouders en uitstromers uit zorginstellingen.

Thema 5: Leefbaarheid

7,1

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

Huurdersvertegenwoordiging

De huurdersvertegenwoordigingen beoordelen het presteren van Intermaris op het gebied van leefbaarheid als gematigd positief. Er heerst tevredenheid over de wijze waarop Intermaris zich inzet en aandacht heeft voor huurachterstanden en (multi)problematiek. Intermaris reageert tijdig en adequaat, waardoor problemen voorkomen kunnen worden. Het aantal huissuitzettingen is daardoor afgenomen. Intermaris zet daarnaast op buurtniveau goede projecten op en brengt verbeteringen aan in de openbare ruimte.

HV de Boog stelt als kanttekening dat Intermaris niet of nauwelijks reageert op overlast en dat de medewerkers in de wijk niet voldoende de huurders benaderen. De zichtbaarheid van Intermaris is hierdoor beperkt. HV InterWhere gaat hier deels in mee, maar geeft aan dat in hun beleving Intermaris de weg omhoog weer heeft ingezet. Door personele wisselingen en reorganisaties lagen de prioriteiten lange tijd elders. Momenteel heeft Intermaris het personeel weer kunnen uitbreiden en is vanuit de woningcomplexen een positief effect merkbaar. De zichtbaarheid van Intermaris is hier weer aan het verbeteren.

Gemeenten

De gemeenten zijn tevreden over de prestaties van Intermaris ten aanzien van leefbaarheid. Intermaris signaleert problematiek en handelt adequaat. Intermaris heeft een team beschikbaar die zich hier maximaal voor inzet. Daarnaast wordt gesteld dat de zichtbaarheid van Intermaris in de wijken is verbeterd en dat de wijkaanpak goed wordt verzorgd en toegepast. De gemeente Hoorn stelt dat binnen deze wijkaanpak Intermaris soms verder gaat dan de gemeente zelf had verwacht.

De gemeente Purmerend geeft aan dat een visie en gedachte over wijkimpuls aanwezig is bij Intermaris, maar geeft als kanttekening dat meer actie kan worden ondernomen om ook daadwerkelijk kansen te benutten. Als gezamenlijk aandachtspunt stelt de gemeente dat duidelijkere afspraken moeten worden gemaakt over welke partij wanneer precies aan zet is. Gezamenlijk met partijen als de politie en de GGD kunnen hierin betere afspraken worden gemaakt.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden over hoe Intermaris de leefbaarheid, waar nodig, probeert te verbeteren. Intermaris heeft hierin nadrukkelijk aandacht voor de leefbaarheid in de wijken en buurten waar woonconsulenten hier continue mee bezig zijn. Intermaris heeft daarnaast zelf verschillende plannen opgezet en ondersteunt initiatieven. Ook zet Intermaris zich sterk in voor een verbetering van de leefbaarheid voor verschillende doelgroepen, waaronder ouderen.

Een belanghebbende geeft aan dat het te prijzen is dat Intermaris zich niet verbergt achter wet- en regelgeving wanneer het thema leefbaarheid wordt besproken. Intermaris blijft creatief op zoek naar wat mogelijk is en probeert zo de leefbaarheid te verbeteren. Daarnaast attendeert Intermaris ook de gemeente op het feit dat ook zij hun bijdrage dienen te leveren en schuwt Intermaris niet het debat aan te gaan.

Een andere belanghebbende geeft aan dat de medewerkers van Intermaris met de 'voeten in de klei staan' en weten wat er lokaal speelt en leeft. Intermaris houdt zich actief bezig met hoe de gemeenten ontwikkeld moeten worden.

2.3.1 Relatie en communicatie

7,3

De belanghebbenden beoordelen de relatie en communicatie met Intermaris met een 'ruim voldoende'.

Huurdersvertegenwoordiging

De huurdersvertegenwoordigingen zijn tevreden over de relatie met Intermaris. Intermaris heeft zich van een ambtelijke naar een sociale woningcorporatie ontwikkeld waarin korte lijnen zijn en een open houding. Intermaris staat open voor het gesprek, is benaderbaar en denkt mee. Daarnaast heerst tevredenheid over de huidige verstandhouding op bestuurlijk niveau.

Een kanttekening wordt geplaatst bij de communicatie. Deze is op bepaalde momenten onduidelijk en verloopt niet soepel, waardoor verwarring wordt gecreëerd. Terugkoppeling vindt soms ook niet plaats, waardoor onduidelijkheid ontstaat over wat er met opmerkingen is gedaan. De communicatie behoeft hierdoor aandacht.

Gemeenten

De gemeenten zijn tevreden over de relatie met Intermaris. De gemeente Purmerend geeft aan dat beide partijen weten elkaar te vinden, staan open naar elkaar, voeren open gesprekken en werken dagelijks samen. De gemeente Hoorn stelt dat Intermaris een constructieve houding bezit, meedenkt met maatschappelijke problemen en zich coöperatief opstelt met gemeentelijk beleid. Daarnaast heerst bij de gemeente Hoorn tevredenheid over de ontwikkeling van de onderlinge relatie, die de afgelopen jaren wat was verstard van beide kanten. Momenteel wordt weer gezamenlijk gedacht en gekeken naar opgaven en ontwikkelingen. Er is aandacht voor wat de stad nodig heeft, het wantrouwen is weg en er heerst openheid en transparantie.

De gemeente Purmerend plaatst een kanttekening bij de communicatie. Zo wordt aangegeven dat de communicatie soms wat stroef verloopt, wat mede het gevolg is door de organisatorische veranderingen die Intermaris heeft meegemaakt. De gemeente geeft hierin wel een compliment voor de wijze hoe Intermaris uit het behoorlijke diepe dal is geklommen waar ze ingezeten heeft.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn overwegend tevreden over de onderlinge relatie en samenwerking met Intermaris. De samenwerking is hierin met diverse belanghebbenden de afgelopen jaren geïntensiveerd. Daarnaast wordt toekomstgericht, in samenwerking, gekeken naar hoe bepaalde zaken opgepakt kunnen worden. Binnen Intermaris lijkt daarnaast een nieuwe dynamiek zijn intrede te hebben gedaan met hernieuwde energie. Dit wordt als positief ervaren. Daarnaast wordt waardering uitgesproken voor de prettige verstandhouding

Een aandachtspunt wordt gegeven door een belanghebbende voor de communicatie op operationeel niveau. Deze kan wat stroef verlopen, waardoor de bereikbaarheid van Intermaris wat minder wordt. Daarnaast worden wat kanttekeningen geplaatst bij de impact van de reorganisatie. Zo wordt aangegeven dat vanwege wisselingen in het personeel niet altijd duidelijk is waar men terecht kan.

2.3.2 Invloed op beleid

6,9

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

Huurdersvertegenwoordiging

De huurdersverenigingen zijn in de beoordeling over de invloed op het beleid verdeeld. HV de Boog geeft aan dat Intermaris om adviezen vraagt. Indien een advies niet wordt overgenomen legt Intermaris die keuze helder en transparant uit.

HV InterWhere is echter van mening dat zij pas wordt betrokken in het proces als de keuzes vaak al vaststaan. Daarnaast worden vraagtekens gezet bij wat Intermaris daadwerkelijk doet met de adviezen van HV InterWhere. Het gevoel heerst dat er vaak niets meer wordt gedaan, waardoor waardering vanuit Intermaris dus lijkt te ontbreken. HV InterWhere geeft echter wel aan dat een omslag plaatsgevonden lijkt te hebben nu is afgesproken dat ze meer aan de voorkant van een traject worden betrokken.

Gemeenten

De gemeente Purmerend is positief over de invloed op het beleid van Intermaris. De partijen spreken elkaar, denken met elkaar mee en hebben begrip voor veranderingen in processen. Intermaris staat hierin open voor argumenten en passen zaken daar eventueel op aan. Als voorbeeld wordt door de gemeente Hoorn de aanpak in de wijk Kersenboogerd genoemd. Intermaris wilde daar ingrijpen om sociale problematiek aan te pakken. Zodoende hebben ze zaken aan de orde gesteld en hebben ze de gemeente daar intensief bij betrokken.

De gemeente Hoorn vult dit aan en stelt dat wanneer vanuit de gemeente mogelijkheden of ideeën worden aangedragen Intermaris dat oppakt. Daarnaast bespreekt Intermaris aan de voorkant al opgestelde visies met de gemeente. Het werkt hierin bevorderlijk dat beide partijen werken vanuit eenzelfde visie, waardoor beide partijen dezelfde prestaties willen bewerkstelligen.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden over de invloed die zij hebben op het beleid van Intermaris. Intermaris maakt werk van de meningen en ideeën van partners. De bijdragen worden serieus genomen en Intermaris neemt deze bijdragen mee in mogelijke besluitvorming. Belanghebbenden worden daarnaast als serieuze samenwerkingspartner gezien en belanghebbenden worden uitgenodigd om tijdens bijeenkomsten mee te denken over bepaalde projecten.

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' mee, waarmee zij aangeven op welke wijze de corporatie goed heeft gedaan en zeker moet blijven doen.

Huurdersvertegenwoordiging

- Intermaris is benaderbaar en luistert;
- HV De Boog is heel tevreden met de communicatie vanuit Intermaris. Intermaris heeft HV De Boog bijvoorbeeld uitgenodigd om mee te praten over de begroting en over beleid. Intermaris neemt HV De Boog echt serieus. Met de verhuizing van HV De Boog naar het kantoor van Intermaris worden de lijnen naar verwachting nog korter.

Gemeenten

- Het partnerschap met Intermaris is verbeterd. Intermaris heeft hierin zelf veel bijgedragen om de relatie te verbeteren en om gezamenlijk te kijken naar wat de stad nu precies nodig heeft;
- Intermaris durft weer meer (financieel) risico te nemen;
- Intermaris handelt transparant en communiceert duidelijk wanneer iets niet volgens planning verloopt.
- Intermaris is altijd aanwezig en pakt haar rol als grootste corporatie;
- Intermaris zet zich echt in voor de doelgroep en ondersteunt deze;
- De manier waarop Intermaris groot onderhoud uitvoert en organiseert. Intermaris heeft dit weten te presteren zonder dat er *'elke maand een volksopstand is uitgebroken'*.
- Hoe Intermaris de gemeente ondersteunt met het uitwerken van gemeentelijk beleid. Intermaris staat hierin achter de gemeente.

Overige belanghebbenden

- Intermaris zet zich echt in voor de leefbaarheid in de wijken en buurten. De medewerkers van Intermaris, zoals de woonconsulenten, zijn actief en benaderbaar. Zij krijgen de ruimte om maatwerk te leveren.
- Intermaris neemt initiatief en brengt partijen bij elkaar
- Intermaris neemt actief deel aan buurtbemiddeling.
- Intermaris kijkt verder dan het alleen opleveren van goede woningen. Intermaris houdt zich bezig met hoe iemand leeft en of huurders zich fijn voelen in de woning en leefomgeving. Daarbinnen zetten ze zich in voor wijkverbetering en het beter zorgdragen van de woonomgeving.
- De samenwerking en interactie met Intermaris is goed.
- Intermaris heeft de wens om te innoveren, is samenwerkingsgericht en heeft het lef om zaken op te pakken

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.

Huurdersvertegenwoordiging

- Intermaris moet de communicatie verbeteren;
- *"Intermaris is een log apparaat en wij schoppen tegen de schenen aan"*.
- HV InterWhere heeft af en toe de indruk dat er niets met de adviezen wordt gedaan. De kunst is om de visie van de huurdersbelangenvereniging en Intermaris in elkaar te laten stromen, waarbij de partijen water bij de wijn moeten doen. Het lijkt op eenrichtingsverkeer, waardoor de energie vorig jaar wegvloede. Inmiddels is daar verbetering in zichtbaar: 'Luister, hoor en doe er iets mee'.
- HV InterWhere vindt dat Intermaris incidenteel niet heel professioneel oogt. Daarbij wordt onder ander gerefereerd aan het renoveren van woningen. Intermaris heeft bijvoorbeeld zonnepanelen beloofd die vervolgens niet worden geplaatst. Een ander voorbeeld betreft de brieven die over huurbetaling zijn gestuurd, waarin mensen een QR-code moeten scannen. Opgemerkt wordt dat een (groot) deel van de huurders dat gewoonweg niet kan, waarop Intermaris vervolgens een vervolgbrief heeft moeten versturen.
- Intermaris zou de klachtenafhandeling en de communicatie met reguliere huurders moeten verbeteren. De huurders hebben last van het niet aansluiten van systemen. Voorbeeld: Als een huurder zich bijvoorbeeld met een gebrek in de woning meldt bij het klantcentrum, dan is de koppeling met de betreffende afdeling soms onvoldoende.

- De zichtbaar in de wijk zou verbeterd moeten worden. De medewerkers moeten de ogen en de oren in de wijk zijn. Eén van de medewerkers fietst door de wijken en bereikt het meeste resultaat. Daarnaast bestaat de indruk dat medewerkers van Intermaris beperkt huurders aanspreken bij overlast.

Gemeenten

- Intermaris mag meer kracht laten zien in het ontwikkelen van koop en/of middenhuur waar dat mogelijk is. Deze intentie is er vanuit Intermaris wel, maar de daadkracht ontbreekt nog wat.
- Er mag af en toe wat meer duidelijkheid komen over waar (Hoorn of Purmerend) Intermaris de beschikbare tijd, geld en middelen gaat inzetten en in welke verhouding.
- De onderlinge relatie verloopt nu goed maar de vraag, hoe we inhoudelijk verder kunnen, is nog lastig. Wat is voor Intermaris nu echt belangrijk? De gemeente denkt dat Intermaris nog zoekende is naar de eigen koers. Elkaars belangen zijn in sommige gevallen daardoor niet altijd bekend. Het is zodoende wenselijk dat vanuit Intermaris meer scherpste gaat ontstaan in de eigen visie en de eigen belangen. Ook vanuit de gemeente dient dit helder en duidelijk te zijn.
- Nieuwe projecten verlopen soms wat stroef. Bij welke partij dit ligt is niet altijd duidelijk aan te wijzen, maar hier dient in elk geval aandacht voor te zijn.

Overige belanghebbenden

- Intermaris zou de relatie of omgang met maatschappelijke organisatie die tevens huurder zijn van Intermaris moeten verbeteren.
- Intermaris en de belanghebbende zouden nog intensiever gebruik kunnen maken van elkaars diensten en expertise.
- Intermaris en de belanghebbende zouden de samenwerking planmatig moeten oppakken en niet bij intenties blijven. Zo dienen intenties meer pragmatisch te worden opgezet om zodoende meer meters te kunnen maken.
- De visie die heerst in de top van de organisatie van Intermaris lijkt nog niet in zijn geheel te zijn doorgedrongen binnen de gehele organisatie. Het is gewenst dat alle medewerkers meegaan in de visie die heerst binnen op bestuurlijk niveau.

2.4.3 Boodschap

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'boodschappen' mee.

Huurdersvertegenwoordiging

- Probeer zo goed mogelijk die samenwerking op te pakken.
- Intermaris is op de goede weg.

Gemeenten

- Vanuit de gemeente Hoorn wordt de hoop uitgesproken dat de huidige directie er nog wel een tijd blijft zitten, omdat het nu goed loopt.
- Intermaris mag iets meer uitdragen dat het een grote speler is. Ook ten aanzien van de andere corporaties in de regio. Hoewel gelijkwaardigheid geborgd moet zijn, mogen ze zo nu en dan wel laten blijken dat ze de grootste zijn door bijvoorbeeld wat meer het voortouw te nemen.
- Ga door met huidige samenwerking. De gemeente Purmerend is hier tevreden over en wil dat graag zo houden.
- Probeer de goede mensen vast te houden. Daarnaast mag Intermaris ook sterker uitdragen waar ze trots op zijn. Medewerkers mogen trots zijn dat ze bij Intermaris werken en welke projecten ze gerealiseerd hebben.

Overige belanghebbenden

- Intermaris zou zich op directieniveau meer extern moeten oriënteren in de welzijnshoek
- Diverse belanghebbenden spreken de wens uit de huidige goede samenwerking te continueren

- De belanghebbende hoopt dat er meer ruimte komt voor nieuwe plannen en innovatie;
- De leefbaarheid in de wijken is belangrijk maar houdt ook rekening met de levendigheid als belangrijk onderdeel daarvan. De levendigheid van bepaalde wijken staat onder druk en het aantal ontmoetingsplaatsen is niet ruim vertegenwoordigd. Hoewel het voor corporatie lastig is om maatschappelijk vastgoed te ontwikkelen is de boodschap om op een creatieve manier te kijken naar wat wel mogelijk is. Hoe durf je dus je nek uit te steken voor leefbaarheidsontwikkeling om ontmoetingsplaatsen toch te realiseren.
- De digitalisering is zowel een uitkomst als een beperking voor de minder zelfredzame burger. Buiten het feit dat mensen niet mee kunnen is voor kwetsbare mensen het persoonlijke contact essentieel in het levensgeluk. Met alleen maar digitale middelen verlies je deze doelgroep. Zorg dus voor hen dat het niet nog ingewikkelder wordt.
- Let bij prestatieafspraken ook op maatschappelijke winst en niet alleen op financieel gewin. Bepaalde prestaties kunnen zorgen voor een verbetering van de wijken en daardoor maatschappelijke baten. Deze baten zijn lastig uit te drukken in harde euro's, maar het kan wel. Probeer hier wat in mee te bewegen.
- Blijf als corporatie samenwerken met diverse partijen over hoe je bepaalde doelgroepen passend kunt huisvesten.
- Betrek meer partijen bij het opstellen van de prestatieafspraken. Zorgpartijen kunnen input leveren voor bepaalde (zorg)gerelateerde afspraken of kwetsbare doelgroepen. Met name deze kwetsbare groepen hebben nu nog niet echt een stem in dit gehele proces.
- In Purmerend is de druk op de woningmarkt groot. Daar heerst de vraag hoe er toch aan passende woningen kan worden gekomen. Intermaris is daar mee bezig en dat doen ze erg goed. Probeer echt dit vol te houden en zorg dat het niet interen strand.
- Er wordt kans gezien in het nog meer verbinden van medewerkers van Intermaris en van belanghebbenden. Het hierin samen achter de voordeur komen is een actie die nog meer kan worden opgezet.
- In het verleden organiseerde Intermaris bijeenkomsten over visie en beleid. Dat soort bijeenkomsten zouden er weer vaker mogen komen.

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.

Kwaliteit prestatieafspraken

De gemeente Hoorn is tevreden over de kwaliteit van de afspraken. Wederkerigheid komt goed aan de orde wat in de afspraken goed zichtbaar is. Vanuit beide partijen wordt voldoende bijdrage geleverd er wordt gewerkt naar het behalen van de doelen. Intermaris heeft hierin ook stappen gemaakt en denken verder dan alleen de prestatieafspraken. Intermaris haakt aan bij de grotere opgaven en beseft dat je in dergelijke processen gezamenlijk moet leveren.

De gemeente Purmerend is niet ontevreden over de kwaliteit van de prestatieafspraken, maar stelt wel dat er behoefte is aan een nieuw raamwerk. De prestatieafspraken bestaan nu uit vierjarige kaderafspraken met jaarlijkse biedingen. Deze vorm heeft niet tegengewerkt, maar heeft ook niet bijgedragen aan het behalen van plannen of het ambitieus aansnijden van opgaven. De gemeente is hierin van mening dat prestatieafspraken veelal werden bedacht door een werkgroep, terwijl het juist meer vanuit onderuit de corporatie of gemeente zou moeten komen. Zodoende wordt meer

draagvlak voor de afspraken gecreëerd. Nu komt de situatie voor dat aan prestatieafspraken wordt gewerkt waar men soms niet achter staat.

De huurdersverenigingen delen de mening dat de afspraken wat scherper geformuleerd mogen worden. Afspraken mogen ook wat realistischer worden opgesteld. Als voorbeeld wordt aangedragen dat Intermaris 950 woningen tot 2030 wil bouwen in Hoorn en 500 in Purmerend, maar wordt niet benoemd dat er zeer weinig gronden beschikbaar zijn. Voor de buitenwacht zijn dergelijke afspraken mooi, maar of het realistisch is, is de vraag. Formuleer dergelijke afspraken dus iets meer realistisch of benoemd beperkende zaken, zoals de beschikbare grond.

Proces om te komen tot prestatieafspraken

De gemeente Hoorn geeft aan dat het proces tot het komen van de prestatieafspraken goed bevalt. Voorafgaand aan het jaarlijkse bod is veelvuldig contact geweest. Door het houden van goede inhoudelijke gesprekken worden thema's aangekaart en uitgewerkt tot afspraken. Het SMART maken van deze afspraken en het vervolgens monitoren wordt door beide partijen goed opgepakt. Vragen of afspraken gehaald gaan worden en wie verantwoordelijk is zijn hierin belangrijk.

De gemeente Purmerend is van mening dat Intermaris haar rol pakt als grootste corporatie in de regio. Ten aanzien van de prestatieafspraken was het de eerste keer wat zoeken voor beide partijen, maar loopt het proces nu soepeler.

Huurdersvereniging InterWhere geeft aan beide partijen er de afgelopen jaren tijdens het vooroverleg over het bod niet zijn uitgekomen. Intermaris heeft wel de wil om samen te werken bij het opstellen van het bod, maar het vervolg ontbreekt. Zo is de huurdersvereniging door Intermaris betrokken bij het opstellen van het jaarlijks bod, maar zijn zaken die door de huurders zijn aangegeven daar niet in teruggekomen. Mede hierdoor heeft de Huurdersvereniging InterWhere besloten om een eigen zienswijze van het bod op te stellen en in te brengen.

3 Presteren naar Vermogen



3.1 Inleiding

Het derde perspectief van waaruit het presteren van Intermaris 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 voor 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 3.1 Presteren naar Vermogen

Perspectief	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Perspectief 3: Presteren naar Vermogen			
Vermogensinzet	8,0	100%	8,0

3.3 Vermogensinzet

8,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passende bij de externe opgaven en de vermogenspositie verantwoordt en motiveert. De visitatiecommissie constateert dat aan het ijkpunt wordt voldaan. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de uitgebreide wijze waarop Intermaris de koppeling legt tussen de opgaven in het werkgebied, haar ondernemingsplannen, vastgoedstrategie en haar vermogensinzet. Intermaris gaat bovendien goed in op de verwachte en gerealiseerde effecten van haar inzet en legt hierover duidelijke verantwoording af.

Door bestudering van de verstrekte informatie en de gesprekken met RvC, bestuur en management van Intermaris is vastgesteld dat Intermaris beschikt over een duidelijke visie op haar huidige en toekomstige financiële mogelijkheden in relatie tot de opgaven. Deze worden nadrukkelijk in verband gebracht met de missie en de visie van Intermaris. De (meerjaren)begroting sluit daarom ook goed aan op de onderwerpen in het ondernemingsplan. Betaalbaar en fijn wonen zijn daar belangrijke voorbeelden van.

In 2017 heeft Intermaris haar portefeuillestrategie op nieuw vastgesteld. Hierbij is gebruik gemaakt van onder andere een woningmarktonderzoek en een omgevingsanalyse. Als onderdeel van haar visie ten aanzien van vermogensinzet wil Intermaris in de portefeuillestrategie inzetten op de opgaven in het ondernemingsplan. De uitgangspunten van het ondernemingsplan zijn ook terug te vinden in de portefeuillestrategie van Intermaris. Vastgelegd is bijvoorbeeld bij het onderdeel betaalbaarheid dat ruim 80% van de woningen een huur moet hebben onder de tweede

aftoppingsgrens. Om de beschikbaarheid te vergroten wil Intermaris ook gaan bouwen in Hoorn en Purmerend.

Intermaris monitort de indicatieve bestedingsruime (IBR)

Intermaris zoekt op passende wijze naar mogelijkheden haar vermogen zo volledig in te zetten voor haar doelgroepen en opgaven. Hierbij is duidelijk eerst ingezet op de kerntaken waarbij bijvoorbeeld betaalbaarheid belangrijk is.

Intermaris heeft in het verleden de situatie gehad dat investeringen achter bleven bij de planning. Om die reden is een complex prestatieanalyse voor het gehele bezit opgesteld. Deze analyse geeft per complex inzicht in de financiële en maatschappelijke prestaties. Op basis van deze analyse is een aantal complexen geselecteerd waarvan het wenselijk is de prestaties te optimaliseren. Daarnaast krijgt men zo beter inzicht in de mate waarin de doelstellingen vanuit de portefeuillestrategie al gerealiseerd zijn en waaraan de komende jaren nog moet worden gewerkt.

Daarnaast is gestructureerd ingezet op lokale mogelijkheden woningen te verkopen of juist te bouwen. Hierbij wordt uiteraard als randvoorwaarde het naleven van het normenkader van de toezichthouders Aw en WSW gehanteerd.

Als gevolg van de getroffen maatregelen is inmiddels geen sprake meer van een vermogensovermaat. Intermaris rapporteert bovendien tijdig in haar periodieke rapportages over de bestedingsruimte. Dit vindt vooral plaats in relatie tot de normen van WSW en Aw.

Intermaris beoordeelt investeringsbesluiten vanuit verschillende perspectieven

Uit de bestudeerde documentatie en de gesprekken met de directeur-bestuurder, de raad en het managementteam van Intermaris blijkt, dat investeringen worden beoordeeld vanuit meerdere perspectieven die met elkaar worden verbonden. Nadrukkelijk wordt gekeken of het project ook op de langere termijn een bijdrage aan de gewenste ontwikkeling van de portefeuille oplevert.

Intermaris bewaakt de hoogte van de bedrijfslasten, geen opmerkingen vanuit de toezichthouders

Intermaris scoorde tijdens de visitatieperiode een B in de Aedes Benchmark op het onderdeel bedrijfslasten. Intermaris heeft nadrukkelijker aandacht voor het reduceren van de bedrijfslasten. Tijdens de visitatieperiode zijn de bedrijfslasten gedaald van ongeveer 900 euro per VHE naar ongeveer 800 euro per vhe.

De toezichthouders hebben, blijkens de brief van mei 2018, geen opmerkingen gemaakt waaruit opgemaakt kan worden dat de financiële continuïteit bij Intermaris in gevaar is. Beide aspecten hebben bijgedragen aan de beschikbaarheid van vermogen om in te kunnen zetten voor de volkshuisvestelijke taken.

Intermaris verantwoordt haar vermogensinzet in het jaarverslag

Intermaris verantwoordt haar vermogensinzet op meerdere wijzen, waarbij rekening is gehouden met het bereiken van een breed publiek en het voldoen aan wettelijke vereisten. In het verkorte jaarverslag geeft Intermaris middels een infographic uitleg bij de uitgevoerde investeringen en ondernomen activiteiten.

In het volledige jaarverslag gaat Intermaris uitgebreid en helder in op de wijze waarop zij de opgaven in haar werkgebied heeft ingevuld en welke financiële offers hiervoor zijn gebracht. Bij onderhoud en renovatie wordt bijvoorbeeld per project verantwoord wat de beoogde effecten zijn en welke bedragen zijn geïnvesteerd. Bij duurzaamheid wordt ingegaan op de geplande en gerealiseerde labelsprongen.

Oordeel visitatiecommissie

De visitatiecommissie is van mening dat Intermaris de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en vermogenspositie goed verantwoordt en motiveert.

4 Governance van maatschappelijk presteren



4.1 Inleiding

Het vierde perspectief van waaruit het presteren van Intermaris 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.

Perspectief		Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
Perspectief 4: Governance van maatschappelijke presteren					
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	8,0	8,0	33%	7,8
	Prestatiesturing	8,0			
Maatschappelijke rol raad van commissarissen	8,0	8,0	33%		
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie	8,0	7,5	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 van 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 van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de goede aansluiting van de doelstellingen op de opgaven in het werkgebied en de vertaling van deze doelstellingen naar strategische acties. Daarnaast hanteert Intermaris een duidelijke methodiek in de vertaling van het ondernemingsplan en missie/visie/strategie naar individuele actieplannen en worden strategische risico's aangekaart en toegelicht.

Intermaris heeft een duidelijke visie op haar eigen positie en functioneren in het werkgebied. De missie van Intermaris is uitgebreid vertaald in concrete plannen en ambities in het ondernemingsplan 'Intermaris Volkshuisvester; meerwaarde voor de samenleving 2015 – 2018'. De

strategische thema's binnen het ondernemingsplan variëren van volkshuisvestelijke aard tot verbinding, samenwerking en verantwoording. Deze ambities zijn vervolgens allen vertaald naar specifieke acties en/of doelen. Een voorbeeld hiervan:

Thema Leefbaarheid

Regelmatig hebben wij in de wijken waar onze bewoners wonen contact met gemeenten, maatschappelijke organisaties en individuele bewoners. Wij signaleren eventuele kwesties en pakken deze tijdig op. Agenderen in plaats van regisseren. Iedereen vanuit een eigen verantwoordelijkheid.

Daarnaast heeft Intermaris vanwege snellere en fundamentele veranderingen in de eigen omgeving de portefeuillestrategie aangepast. Om tot deze nieuwe strategie te komen heeft Intermaris diverse analyses uitgevoerd waaronder een omgevingsanalyse aan de hand van onder andere trends en ontwikkelingen. Daarnaast is een woningmarktonderzoek uitgevoerd waarin economische en demografische scenario's zijn opgesteld en is een portefeuilleanalyse uitgevoerd. Deze nieuwe strategie is vervolgens onder de medewerkers van Intermaris bekend gemaakt middels complexessessie onder de noemer van de Zomer Academie.

De visitatiecommissie is daarnaast van mening dat zowel het ondernemingsplan als de nieuwe portefeuillestrategie goed aansluiten op de jaarlijks opgestelde begroting. In de begroting wordt rekening gehouden met strategische waarden en bevindt zich tevens een doorkijk naar de daaropvolgende jaren. Het ondernemingsplan en aanvullende ambities zijn daarnaast voortgekomen uit onder meer input van huurders aan de hand van bewonersbijeenkomsten en gemeenten.

Van strategie naar individuele plannen

Intermaris hanteert een duidelijke samenhang en opbouw in de opgestelde organisatiedocumenten. In figuur 4.1 visualiseert Intermaris hoe strategieën en plannen als input dienen voor beleid. Zo wordt aangegeven dat de strategiedocumenten inclusief visie en missie en het ondernemingsplan uiteindelijk als input dienen voor de meerjarenbegroting en de jaarplannen van Intermaris. Deze begroting en jaarplan dienen vervolgens als input voor de afdelingsplannen en de uiteindelijk individuele plannen van de werknemers. Door het hanteren van een dergelijke opbouw waarborgt Intermaris de uitvoering van de strategie en het ondernemingsplan binnen de gehele organisatie, doordat hetgeen is afgestemd in de strategie uiteindelijk resulteert in individuele plannen en doelstellingen voor de werknemer.

Figuur 4.1: Samenhang organisatiedocumenten Intermaris



Bron: Jaarplan Intermaris 2016

Strategische risico's en risicobeheersing

Over elk thema van de nieuwe Meerjarenvisie, geldend vanaf 2019, heeft Intermaris in 2018 een risicoanalyse uitgevoerd. Deze analyse is uitgevoerd in een aantal sessies tezamen met bestuur, directie en het leidinggevend management. De drie belangrijkste risicogebieden zijn hierin aangewezen: de planning en realisatie van (vastgoed)projecten, de strategische risico's op gebied van cultuurverandering en externe factoren zoals beleidsmatige veranderingen in de politiek. In figuur 4.2 staan deze zodoende genoteerd als nummers 1, 2 en 3. De overige risico's vormen 6 t/m

10. Intermaris gaat de strategische risico's op de radar plaatsen en stelt zodoende een planning en realisatie op.

Figuur 4.2: Intermaris hanteert een risicobewuste houding en formuleert zodoende strategische risico's.

Top 10 Strategische risico's 2018			
1	Planning vastgoedprojecten	6	Contractmanagement
2	Cultuurverandering	7	Beheersing organisatiekosten
3	Externe factoren	8	Operationaliseren naleven strategie
4	Naleving wet- en regelgeving	9	Stakeholder management
5	Kwaliteit van personeel	10	Procesinrichting

Bron: Jaarverslag 2018, Intermaris

Intermaris hanteert vervolgens een aan de hand van een raamwerk de risicobeheersing van de strategische risico's. Dit risicomangement wordt doorgelopen in vijf stappen van het bepalen van doelstellingen naar identificeren van risico's, kwantificeren van risico's, het beheersen van risico's naar monitoring en verbetering. De tien risico's zelf worden onderverdeeld in vier thema's: omgeving, projecten, organisatie en medewerkers en inkopen. Per thema worden interne en externe factoren benoemd die van invloed zijn op het desbetreffende risico om dit vervolgens aan te kunnen pakken.

Meerjarenvisie 2019 – 2022

Bij het opstellen van de nieuwe meerjarenvisie 2019 – 2022 heeft Intermaris input opgehaald bij diverse belanghebbenden en stakeholders. Allereerst is in de eigen organisatie geïnventariseerd welke punten van belang worden geacht. Zo is gevraagd medewerkers te participeren en is ook de ondernemingsraad betrokken geweest. Daarnaast heeft de RvC het oude ondernemingsplan grondig geëvalueerd om zodoende aandachtspunten voor het nieuwe plan te formuleren.

Daarnaast is ook aan huurders gevraagd naar wat zij in de eigen omgeving zien wat nodig is ten aanzien van ontwikkelingen. Hiervoor zijn meerdere bewonersavonden in zowel Hoorn als Purmerend gehouden. Ook heeft Intermaris belanghebbenden als zorg- en welzijnspartijen betrokken bij de nieuwe meerjarenvisie door een-op-een gesprekken te voeren.

4.3.2 *Sturing op prestaties*

8,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van 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 van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de diverse op elkaar aansluitende middelen die Intermaris hanteert om ontwikkelingen en behaalde resultaten in kaart te brengen en waar noodzakelijk bij te sturen. De maandrapportages aan de hand van de Katoomba tool zijn bijvoorbeeld een sterk voorbeeld waardoor Intermaris laat zien op korte termijn zeer frequent en adequaat bij te kunnen sturen op prestaties.

Intermaris monitort de status van doelstellingen en projecten

Intermaris maakt gebruik van diverse middelen en documenten op prestaties te monitoren en waar nodig bij te sturen. Een aantal van deze verschillende middelen zijn:

- Auditjaarplannen;
- Realisatiestatus van strategische doelen in de jaarlijkse begroting;

- Kwartaalrapportages met duidelijke voortgang van projecten en mogelijke knelpunten;
- Mijlpalenplanning met voortgang en status van projecten;
- Monitor Prestatieafspraken.

Zo wordt in de jaarlijkse begroting een schematisch overzicht weergegeven van de realisatiestatus van de strategische doelen van Intermaris. In één oogopzicht wordt duidelijk welke strategische doelen goed op koers liggen en welke minder. In de begroting heeft Intermaris vervolgens prestatie-indicatoren benoemd en uitgewerkt welke als input dienen voor de status van een strategisch doel.

Figuur 4.3: Schematisch overzicht realisatiestatus strategische doelen Intermaris 2018.

Samenvatting resultaat strategische doelstellingen	
	Betaalbaarheid Huren: 65% onder 1 ^e aftoppingsgrens en 80% onder 2 ^e aftoppingsgrens
	Beschikbaarheid Hoorn: 450 extra woningen in 2030 ten opzichte van 2016
	Purmerend: 500 extra woningen in 2030 ten opzichte van 2016
	Nieuwbouw: > 50% 1, 2 of 3 kamerappartementen met lift
	Verkoop Verkoop van de buitengebieden
	Halvering verkoop woningen in de periode 2018 - 2022
	Duurzaamheid Diverse maatregelen ten behoeve van label A in 2030 € 6 mln per jaar
	Anders Organiseren Besparing Organisatiekosten: € 1 miljoen per jaar
	Besparing Personeelskosten: 20 FTE besparing + 8 FTE versterking: € 600K per jaar
	Besparing Onderhoudslasten: van € 1.500 naar € 1.300 per VGE
	Kaders Doelstellingen realiseren wij binnen de financiële kaders van het WSW

Bron: Begroting 2018, Intermaris

Kwartaalrapportages

In de kwartaalrapportages maakt Intermaris op overzichtelijke wijze de voortgang op verschillende gebieden duidelijk. In de kwartaalrapportage wordt naar de behaalde resultaten gekeken om zodoende eventuele bijsturingssacties te kunnen doorvoeren. Zo vindt verduidelijking plaats van ontwikkelingen op gebied van betaalbaarheid en beschikbaarheid, leefbaarheid, dienstverlening, nieuwbouw, renovatie, duurzaamheid en financiële continuïteit. Aan de hand van de kwartaalrapportages en de bevindingen worden doelstellingen, waar nodig, continue bijgesteld en aangepast.

Ten aanzien van nieuwbouw, renovatie en duurzaamheidsprojecten wordt bijvoorbeeld elk project gescoord op voortgang, planning, financieel en risico's. Rood gearceerde vakken als 'Financieel bij Purmerweg, Purmerend' worden vervolgens toegelicht en voorzien van een actiepunten. De actie bij dit project wordt geformuleerd als: 'bezuinigen en aangepast haalbaarheidsbesluit opstellen'.

Figuur 4.4: Statusoverzicht diverse projecten Intermaris.

Voortgang (K), Planning (T), Financieel (G), Risico's (R)		K	T	G	R
Toelichting afwijkingen					
Haalbaarheid					
Sloop-nieuwbouw	Nieuwe Steen 21, Hoorn	Yellow	Green	Yellow	Yellow
Sloop-nieuwbouw	Grote Waal Noord Fase 3, Hoorn	Yellow	Green	Red	Green
Sloop-nieuwbouw	Van Balenstraat, Purmerend	Red	Yellow	Yellow	Green
Sloop-nieuwbouw	Purmerweg, Purmerend	Yellow	Yellow	Red	Green
Nieuwbouw	Holenkwartier (Phillipslocatie Holenweg), Hoorn	Yellow	Green	Green	Yellow
Nieuwbouw	de Graeffweg, Purmerend	Green	Yellow	Red	Yellow
Renovatie	Bernard Zweersstraat, Purmerend	Green	Yellow	Yellow	Green
Renovatie	Rudolf Garrelsstraat, Purmerend	Green	Red	Green	Green
Duurzaamheid	Merwedestraat, Purmerend	Green	Green	Green	Green

Bron: Kwartaalrapportage Q4 2018, Intermaris

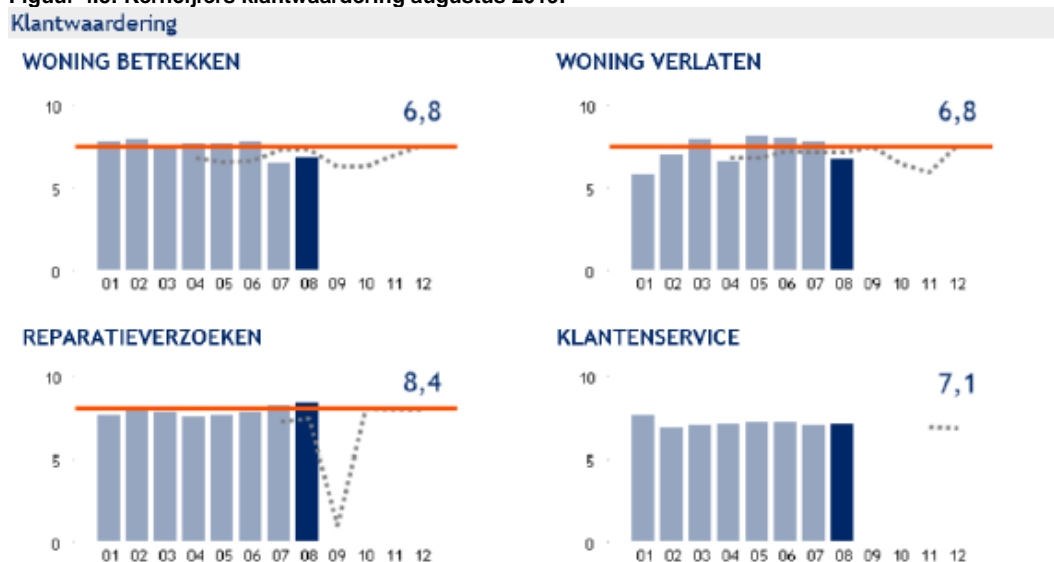
Maandrapportages en Katoomba tool

Intermaris heeft naast de kwartaalrapportages ook managementrapportages die de gebeurtenissen van een specifieke maand beschrijven. Deze maandrapportages worden opgesteld om nog frequenter te kunnen bijsturen. In de maandrapportages worden kort cyclische resultaten aangedragen die aan de hand van kerncijfers en verdiepende analyses worden toegelicht.

Kerncijfers en analyses binnen de maandrapportages worden veelal gedaan aan de hand van de tool 'Katoomba'. Katoomba is een tool waarin op dagelijkse basis data wordt verzameld en geanalyseerd om vervolgens een beeld te schetsen van zaken gerelateerd aan klantwaardering, het vastgoedbezit, de organisatie zelf en volkshuisvestelijke processen,

Onderstaande afbeelding laat als voorbeeld zien de klantwaardering over de maand augustus in 2019. Deze afbeelding laat specifiek de klantwaardering en de ontwikkeling van de klantwaardering over de desbetreffende maand zien. Ook is de ontwikkeling ten opzichte van voorgaande maanden waarneembaar.

Figuur 4.5: Kerncijfers klantwaardering augustus 2019.



Bron: Kwartaalrapportage Q4 2018, Intermaris

Interne audits en OGSM methodiek

Intermaris beschikt over een interne audit functie welke is gepositioneerd binnen de afdeling Concern control. Vanuit de auditfunctie worden in opdracht van de directie van Intermaris onderzoeken of audits uitgevoerd naar de werking van de ingeregelde beheersmaatregelen welke zijn belegd binnen de bedrijfsprocessen teneinde de geïdentificeerde risico's te beheersen. De audits geven de opdrachtgevers (aanvullende) zekerheid over en dieper inzicht in de mate waarin (de inrichting en kwaliteit van) de processen leiden tot realisatie van de beoogde (maatschappelijke) doelen, de werking van de in de processen opgenomen beheersingsmaatregelen bijdraagt aan het beperken van risico's en benutten van kansen en of de processen worden uitgevoerd in lijn met de beginselen van goed (openbaar) bestuur. Dit gebeurt in de vorm van operationele audits en themaonderzoeken. Aan de hand van de tijdens de audits vergaarde inzichten over waar Intermaris staat worden concrete verbeterplannen in de vorm van actiepunten opgesteld. Aan de hand hiervan kan beleid en aanhangende processen en procedures worden aangepast en kan worden gestuurd op prestaties. Ook kan invloed worden uitgeoefend op het behalen van maatschappelijk doelen door mensen met andere competenties aan te trekken of

het bestaande personeel op specifieke onderdelen verder op te leiden zoals uit de strekking van het uitgevoerde themaonderzoek 'social audit' blijkt.

Intermaris hanteert daarnaast het OGSM (Objectives, Goals, Strategies en Measures) methodiek. Specifieke doelen die Intermaris in een jaar stelt worden via de OGSM methodiek vanuit de meerjarenvisie vertaald in goed meetbare prestatie-indicatoren. De OGSM methodiek is daarnaast de doorvertaling van doelen en programma's naar de teams waar intern in wordt samengewerkt. Elk team heeft een eigen budget voor het gebied waar zijn verantwoordelijk voor zijn. De vertaling van de visie naar specifieke doelen is dus van belang aangezien het team verantwoordelijk is voor waar zij het budget aan besteden om maatschappelijke doelen te behalen.

4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen (of raad van toezicht) vormgeeft 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. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het feit dat de RvC actief is betrokken bij strategievorming, deelneemt aan diverse bijeenkomsten en zelf thema's aandraagt die geagendeerd dienen te worden. Deze thema's komen voort uit gesprekken met belanghebbenden die plaatsvinden door onder andere de wijken in te gaan. De RvC toont bovendien alertheid op belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen in het werkgebied voor Intermaris. Ook is de RvC duidelijk actief begaan met het realiseren van de maatschappelijke doelen voor de huurders en houdt daar duidelijk toezicht op.

De RvC heeft een duidelijke en vastgelegde visie op maatschappelijke rol

Uit het gesprek met de voltallige RvC is gebleken dat eenieder vanuit een duidelijke maatschappelijke motivering de keuze heeft gemaakt om als commissaris werkzaam te zijn bij een corporatie. De visitatiecommissie vindt dat belangrijk omdat dit de basis vormt voor het een passende plaats geven van maatschappelijke opgaven in het toezicht.

De specifieke redenen van de verschillende commissarissen om dienst te doen in de raad lopen uiteen, maar komen allen voort vanuit de noodzaak om mensen te helpen en iets terug te geven aan de maatschappij door eigen kennis te delen en in te zetten. Aansluitend heerst het besef dat er mensen zijn die moeite hebben om te participeren in de maatschappij. De corporatie is bij uitstek in staat om vroeg te handelen en deze mensen te helpen en huisvesting te bieden en de RvC biedt hierin ondersteuning.

Ook wordt aangegeven dat het werk van een corporatie verder gaat dan alleen zorgdragen voor goede financiële cijfers. Het financiële gedeelte is het vangnet, maar het toezien op het binnen die kaders optimaal maatschappelijk presteren is een belangrijke opgave voor de RvC. Ook de corporatie doelmatiger laten opereren om zodoende de doelgroep beter te ondersteunen wordt als een belangrijk onderdeel gezien.

Uit deze visie blijkt dat het bewaken van de maatschappelijke doelen en financiële continuïteit als speerpunten worden ervaren. Momenteel wordt intern bij de RvC gesproken over het opstellen van een herijkte gezamenlijke visie over de maatschappelijke rol die kan worden uitgedragen naar de belanghebbenden.

Uit de zelfevaluaties blijkt daarnaast dat de RvC regelmatig reflecteert op haar visie en rol. Zo worden diverse maatschappelijke thema's aangekaart en wordt vervolgens de vraag gesteld wat de visie van de RvC is ten aanzien van dat thema. Zo wordt aandacht gevraagd voor de visie van vastgoed in relatie tot maatschappelijke opgaven van de corporatie en de visie op een goede samenstelling van een wijk. Ook worden procesmatige zaken besproken. Zo ziet de RvC dat de scope van de raad bij Intermaris verschuift van een retro-perspectieve rol naar een meer prospectieve houding als toezichthouder en wordt gesproken over het mogelijk moeten geven van een betere "guidance" aan de organisatie.

Borging van maatschappelijke doelen op strategisch beleid

Om Intermaris ten aanzien van de strategievorming van de maatschappelijke doelen scherp te houden heeft de RvC de corporatie vragen gesteld, zoals: Wie is Intermaris? Voor wie ben je bezig? Hoe ga je zorgvuldig met de financiële middelen om en borg je toch de maatschappelijke doelen? Op een kritische, stimulerende manier wordt de corporatie zo scherp gehouden ten aanzien van een te kiezen richting of strategie. Gedurende de visitatieperiode is de RvC betrokken geweest bij onder andere de strategievorming van Intermaris ten aanzien van het huurbeleid, stakeholdermanagement, het ondernemingsplan, duurzaamheid, verkoopstrategie en financiële continuïteit.

Naast het scherp houden van de corporatie zorgt de RvC ook zelf voor het aandragen van maatschappelijke problemen of spelende thema's. Zo bespreekt de RvC intern thema's die de leden van belang vinden. Deze thema's omvatten onder andere: Evaluatie topstructuur, de midden huursector, duurzaamheid, veiligheid en sociale innovatie.

De RvC probeert vervolgens, vanuit de eigen rol, deze thema's wat prominenter op de agenda te krijgen. Zo wordt aangegeven dat duurzaamheid een pijnpunt was binnen Intermaris. Het was noodzakelijk dat daar op korte termijn extra in geïnvesteerd diende te worden. De RvC gaf hierin aan dat gezorgd moest worden voor extra creativiteit in planvorming en realisatie om stappen te zetten. De RvC ziet zodoende bepaalde zaken die beter kunnen, bespreekt deze intern en probeert vervolgens wat druk uit te oefenen om deze thema's op de agenda te krijgen. Vervolgens wordt geëvalueerd of dergelijke thema's ook daadwerkelijk zijn of worden uitgevoerd en of vooruitgang wordt gezien. Is dit niet het geval dan wordt het mogelijk nogmaals aangekaart, zodat voortgang gewaarborgd blijft.

Bij een project van Intermaris is de RvC veelal betrokken aan de voor- en achterkant en bieden ze tevens een toezienend oog wanneer een businessplan wordt opgesteld. In een dergelijk traject worden door Intermaris vaak meerdere bijeenkomsten georganiseerd waar belanghebbenden aan deel kunnen nemen en hun mening kunnen laten gelden. De RvC is ook regelmatig bij deze bijeenkomsten aanwezig.

De actieve wijze waarop de RvC haar maatschappelijke rol neemt

De RvC probeert op een actieve wijze een gevoel te behouden bij wat er speelt en leeft bij de belanghebbenden in het werkgebied van Intermaris. Gemeenteraden worden gevolgd, bijeenkomsten over strategie- en planvorming worden bijgewoond en leden trekken zo nu en dan zelf de wiken in om met eigen ogen de dynamiek van het werkgebied te ervaren. Op dergelijke bijeenkomsten wordt met stakeholders gesproken om problematiek kenbaar te maken. De RvC

geeft aan dat door de diversiteit van de eigen samenstelling ieder lid zijn of haar eigen netwerk heeft met eigen denkbeelden. Dit versterkt elkaar.

Door deze verschillende netwerken wordt zicht gehouden op de ontwikkelingen in de regio. Mede door deze aanpak is de RvC in staat om de thema's uit bovengenoemde paragraaf op te stellen en te agenderen. Het is naar eigen zeggen van belang om zicht te hebben op de huidige huurders en de mensen die moeite hebben om te participeren. Hoe wordt er bijvoorbeeld voor gezorgd dat de juiste groep aan bod komt? Het midden huursegment wordt volgens de RvC bijvoorbeeld matig bediend in Purmerend. Daarnaast ziet de RvC dat Hoorn op het punt staat om te gaan krimpen, terwijl Purmerend de woningdruk groter wordt. Dergelijke ontwikkelingen worden door de RvC nauw gevolgd.

De rol van de RvC bij besluitvorming van maatschappelijke prestaties

De RvC is betrokken geweest bij het opstellen van de prestatieafspraken. Deze betrokkenheid vindt al plaats aan het begin van het proces. De prestatieafspraken worden nu over een periode van vier jaar vastgesteld. De RvC is hierin tevreden over het doorlopen proces en is ook tevreden over het uiteindelijke resultaat. De RvC is ook van mening dat de wederkerigheid van de afspraken goed op orde is en dat daar veelvuldig aandacht aan wordt besteed. Door het maken en opstellen van de afspraken ontstaat een dialoog en intensievere samenwerking. Tevens geeft de RvC aan dat de professionalisering ten goede is ontwikkeld.

Naast de inhoudelijke ondersteuning door de leden houdt de RvC zich vervolgens ook bezig met de vraag of Intermaris in staat is om te leveren van hetgeen wat is afgesproken. Wanneer mogelijke knelpunten zich voordoen probeert de RvC Intermaris scherp te houden en te attenderen.

Zichtbaarheid en toegankelijkheid in het lokale netwerk

De RvC heeft oog voor het lokale netwerk en probeert zich zichtbaar op te stellen voor belanghebbenden en huurders. Dit blijkt onder andere uit het feit dat de wijken wordt ingetrokken om indrukken op te doen van wat er speelt en leeft. Mede door deze acties vergroot de RvC haar lokale kennis en tevens haar eigen toegankelijkheid. Daarnaast wordt aangegeven dat de RvC het van belang acht dat de eigen visie wordt gedeeld en helder wordt gecommuniceerd met de huurders en belanghebbenden. Hierdoor ontstaat meer begrip voor de RvC en weten de betrokken partijen waar de RvC voor staat en waar ze op probeert te sturen.

De RvC heeft vervolgens ook aandacht voor stakeholdermanagement door het gesprek aan te gaan met belanghebbenden. Ook wordt het bestuur van Intermaris gevraagd naar de input die zij krijgen van huurders en wordt de huurdersorganisatie gevraagd naar wat hun inzichten over ontwikkelingen en eventuele voortgang van projecten. Hierin zit onder andere periodiek overleg met de huurders.

Om de transparantie naar belanghebbenden te waarborgen en laagdrempelig inzicht in de samenstelling van de RvC te bieden staat een profielbeschrijving van elke commissaris standaard op de website van Intermaris. Belanghebbenden kunnen daarnaast via een eigen mailadres van de RvC de leden rechtstreeks benaderen met vragen die de RvC als toezichthouder aangaat.

Conclusie van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie is op basis van de bovenstaande beschrijving van mening dat de RvC van Intermaris op een goede wijze uitvoering geeft aan haar maatschappelijke rol. De basis voor deze rol is gelegd bij de intrinsieke motivatie van de individuele leden om juist ook om maatschappelijke redenen toezicht te willen houden. Hierdoor is in de praktijk een goede mix van maatschappelijke en volkshuisvestelijke aspecten met meer harde onderwerpen als vastgoed en financiën aanwezig. De visitatiecommissie is ook van mening dat de leden van de RvC duidelijk betrokkenheid tonen bij het opstellen van de visie en strategie van Intermaris. Wat verder is opgevallen is dat men zoekt naar manieren om op passende wijze een (belangrijke) rol bij het realiseren van de maatschappelijke opgaven te spelen. Bijvoorbeeld door regelmatig ook zelf de wijken in te gaan om uit eerste hand ervaring en kennis op te doen.

4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording

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

4.5.1 Externe legitimatie

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de visie die Intermaris heeft over hoe zij met haar belanghebbenden samenwerkt en het contact onderhoudt. Intermaris heeft onder andere frequent contact met de gemeenten, vraagt de huurdersverenigingen om advies en heeft een klantenpanel voor huurders. Intermaris koppelt bovendien de uitkomsten van de contactmomenten goed terug aan de betrokkenen.

Intermaris onderhoudt contact met stakeholders

Intermaris voert in het kader van externe legitimatie overleg met de huurdersverenigingen De Boog uit Hoorn en omstreken en InterWhere voor Purmerend en Waterland, de gemeenten Hoorn, Purmerend en Waterland en verschillende andere belanghebbenden. Intermaris heeft intensief contact (bijna maandelijks) met de huurdersverenigingen. Daarnaast worden, indien daar aanleiding toe is, themabijeenkomsten gehouden. Aanvullend worden de huurdersverenigingen gevraagd om advies te geven over bepaalde projecten. Intermaris blijft trots over de uitvoering van het programma Duurzaam Wonen samen met de huurders. Naast het overleg met de huurdersverenigingen vindt er structureel overleg plaats met bewonerscommissies en flatteams.

Figuur 4.6: Adviesvraagstukken huurdersverenigingen 2018.

Onderwerp	Advies huurdersverenigingen	Beleid vastgesteld
• Glasfonds	Jaarlijks wordt de afrekening gepresenteerd en wordt de hoogte van de bijdrage opnieuw vastgesteld	Ja
• Prestatieafspraken 2019	De prestatieafspraken met Hoorn, Purmerend en Waterland zijn gezamenlijk opgesteld en hebben van de huurdersverenigingen een positief advies ontvangen.	Ja
• Beleid mbt betaalbaarheid	Samen met beide huurdersverenigingen is onderzoek uitgevoerd naar betaalbaarheidsproblematiek bij onze huurders. Dit onderzoek vormt input voor het huurbeleid 2019 en ons armoedebeleid	Nee, loopt nog
• Huurbeleid en huurverhoging 2018	Net zoals in 2016 en 2017 zijn we gestart met een benen op tafelgesprek waarin vooral de dialoog over de uitgangspunten is opgezocht. Ook dit jaar verliep dat tot tevredenheid van alle betrokkenen. Uiteindelijk is een generieke huurverhoging van 1,9% afgesproken.	Ja

Bron: Jaarverslag Intermaris 2018

Intermaris heeft daarnaast ook intensief contact met de gemeenten Hoorn en Purmerend, hetgeen verloopt op zowel bestuurlijk als ambtelijk niveau. Gezamenlijk worden projecten opgestart en uitgevoerd en worden samenwerkingsovereenkomsten getekend. Met de gemeente Waterland is minder contact en communicatie, vanwege onder andere het kleine aandeel woningen.

Intermaris houdt daarnaast diverse bijeenkomsten voor onder meer huurders om nieuwe ontwikkelingen toe te lichten. Voor het nieuwe ondernemingsplan van 2019 werden bijvoorbeeld diverse bijeenkomsten gehouden om bewoners te informeren over de nieuwe koers, maar ook om input en ideeën op te halen. Intermaris heeft ook veel gesprekken met ketenpartners over wat er gedaan wordt en wat de intenties zijn voor de toekomst.

Intermaris heeft daarnaast de zichtbaarheid en aanspreekbaarheid in de wijken vergroot door het dagelijks contact met de huurders te versterken. Dit wordt onder andere gedaan door werknemers die actief zijn in de wijken. Hierin is waarneembaar dat verschillende belanghebbende de inzet en contacten met Intermaris in de wijken weer positiever zijn gaan waarderen.

Intermaris heeft een duidelijk visie over de omgang met stakeholders

Intermaris voert haar eigen integriteitsmanagement waarin een aantal kernthema's zijn benoemd zoals: normatief kader, verantwoordelijkheid, ontwikkeling visie en stakeholdermanagement. De omschrijving die volgt bij stakeholdermanagement is als volgt:

De organisatie draagt zorg voor het integere verloop van samenwerkingsrelaties met belangrijke stakeholders in de keten en draagt aantoonbaar zorg voor het bevorderen van de dialoog met maatschappelijke stakeholders.

Intermaris onderscheid vervolgens de samenwerking met zakelijke partners en de stakeholder dialoog met maatschappelijke integriteitsvraagstukken. Ten aanzien van de zakelijke partners kent Intermaris instrumenten die de samenwerking bevorderen en/of borgen. Ten aanzien van maatschappelijke partners, als gemeenten, huurdersorganisaties en zorg- en welzijnsorganisaties, voert Intermaris intensief overleg over maatschappelijke dilemma's als: leefbaarheid, passend wonen en betaalbaarheid. Op deze wijze draagt Intermaris aantoonbaar zorg voor het bevorderen van het dialoog met diverse partners over verschillende volkshuisvestelijk thema's. Resultaten die hierin worden geboekt zijn onder andere een aanpak voor wonen en zorg en het verbeteren van de leefbaarheid in wijken in Hoorn en Purmerend.

Intermaris heeft ter bevordering van het dialoog met verschillende partners vastgelegd hoe het contact met deze stakeholders gemanaged dient te worden. Zo wordt uitgebreid toegelicht hoe het overleg met de huurdersorganisaties en bewonerscommissies, huurders, collega-corporaties, zorg- en welzijnspartijen en gemeenten aangepakt moet worden. Ten aanzien van de

huurdersorganisaties wordt bijvoorbeeld vastgesteld dat zowel formeel als informeel contact dient te worden onderhouden op zowel bestuurlijk als ambtelijk niveau met de juiste frequentie. Dit alles dient te gebeuren in heldere en begrijpelijke taal waarin proactief en tijdig gehandeld wordt. Intermaris laat dus zien dat het goed heeft doordacht over hoe verschillende belanghebbenden benaderd en behandeld dienen te worden. Deze verschillende aanpakken verbeteren de samenwerking en versterken de dialoog, waardoor problematiek en volkshuisvestelijke thema's beter behandeld kunnen worden.

Intermaris koppelt over het algemeen de uitkomsten van de bijeenkomsten goed terug aan de belanghebbenden. Opgemerkt moet echter worden dat in de praktijk het voor één huurdersvertegenwoordiging soms niet duidelijk is wat Intermaris precies doet met het gegeven advies. Vanuit die context is het in de recensie opgenomen verbeterpunt opgesteld.

Sociaal Jaarverslag

Daarnaast stelt Intermaris jaarlijks een Sociaal Jaarverslag op. In het Sociaal Jaarverslag van 2017 wordt het 'Anders Organiseren' traject benoemd. Hierin benoemd Intermaris hoe het wil veranderen om aan nieuwe eisen, prioriteiten en ontwikkelingen te voldoen. Twee speerpunten hierin zijn:

- Intermaris ontwikkelt beleid samen met huurders, gemeenten en overige stakeholders;
- Intermaris biedt heldere diensten en productstandaarden in afstemming met huurders en stakeholders.

Klantenpanel

Intermaris maakt gebruik van een online klantenpanel welke toegankelijk is voor alle huurders. In het klantenpanel kunnen huurders hun mening geven over uiteenlopende onderwerpen waarmee zij te maken hebben. Dit kan gaan over zowel volkshuisvestelijke thema's als de dienstverlening. Huurders kunnen op deze wijze snel hun stem laten horen, zodat Intermaris in de gelegenheid is om bepaalde zaken aan te passen en de huurder nog beter van dienst te zijn. Ook is een enquête uitgezet onder de wensen en klachten van de huurders ten aanzien van hun woning en woonomgeving. Hieruit heeft Intermaris een genuanceerd beeld weten te verkrijgen over wat de huurders graag zouden zien.

Bewonersavonden en huisbezoeken

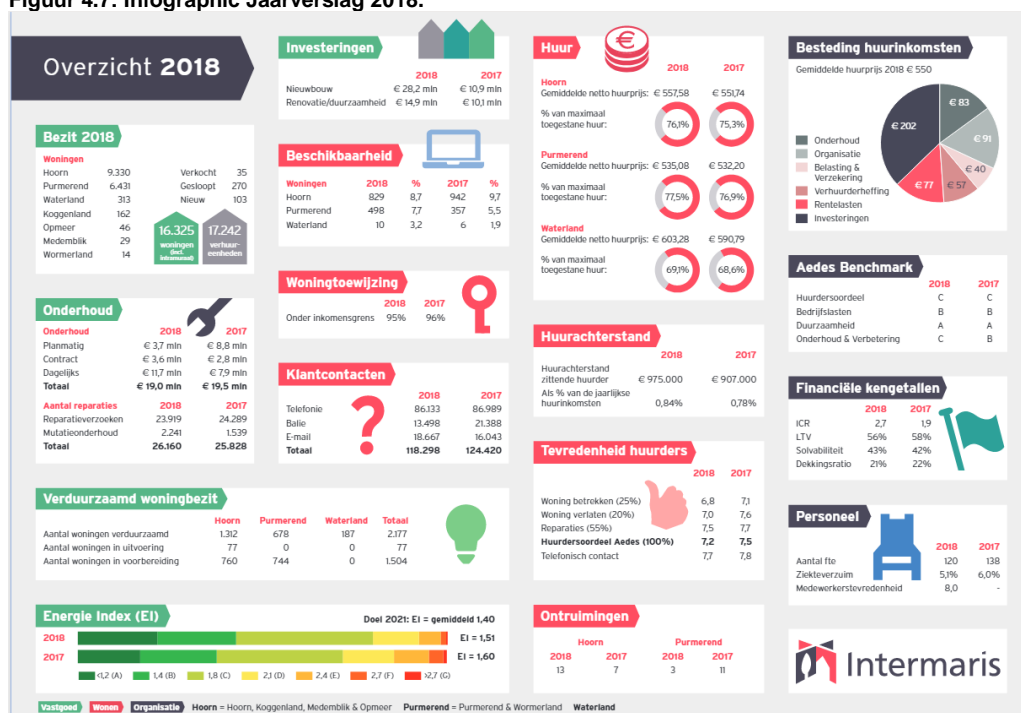
De opzichters van Intermaris staan voor, tijdens en na onderhoudswerkzaamheden in direct en nauw contact met de huurders. Zij vormen het aanspreekpunt van Intermaris op straat rondom groot onderhoud. In persoonlijk contact informeren deze medewerkers de bewoners over aanstaande werkzaamheden. Parallel hieraan organiseert Intermaris bewonersbijeenkomsten.

4.5.2 Openbare verantwoording

7,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van 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 van een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de visuele weergave waarop Intermaris het jaarverslag vereenvoudigd, de online nieuwsbrief die meerdere malen per jaar wordt gepubliceerd en de filmpjes waarin informatie wordt verstrekt over onder andere verhuizen en het zoeken naar een huurwoning.

De openbare verantwoording vanuit Intermaris vindt onder meer plaats voor middel van de jaarverslagen. Deze jaarverslagen zijn op een overzichtelijke manier beschreven. Daarnaast worden in het eerste hoofdstuk op visuele wijze de kerncijfers van het desbetreffende jaar weergegeven. Naast de visuele weergave van de kerncijfers heeft Intermaris vanaf 2017 tevens een infographic gepubliceerd. Hierin wordt duidelijk wat Intermaris heeft gepresteerd en wat de cijfers over dat jaar zijn ten aanzien van verschillende thema's. Het biedt voor huurders en/of geïnteresseerden een duidelijke, snelle weergave van de prestaties.

Figuur 4.7: Infographic Jaarverslag 2018.



Bron: Infographic 2018, Intermaris

Intermaris publiceert daarnaast elk kwartaal de online nieuwsbrief 'Maris'. Hierin worden zowel inhoudelijk zaken als huurbevrozing of huurverlaging, maar ook schoonmaakacties en tips over gezellig barbecueën zonder overlast te veroorzaken. Daarnaast worden huurders in het nieuwsblad geïnformeerd over nieuwbouwprojecten, start van renovaties, mogelijkheden voor Duurzaam Wonen en gebiedstransformaties. De nieuwsbrief is door iedere huurder in te zien. Mensen die geen huurder zijn, maar die toch op de hoogte willen blijven van het laatste nieuws van Intermaris kunnen zich aanmelden voor de relatienieuwsbrief.

Intermaris heeft daarnaast een eigen Youtube-kanaal. Op het kanaal worden zowel informatieve filmpjes gemaakt en gedeeld als video's over de voortgang of het resultaat van projecten. Intermaris heeft hierin een video online staan over waaraan wordt gewerkt, hoe renovaties verlopen

en over het Duurzaam Wonen initiatief. De informatieve filmpjes zijn daarnaast goed gevisualiseerd en geven op een begrijpelijke wijze voor iedereen de boodschap weer.

De onderwerpen zijn onder andere:

- Verhuizen uit een Intermaris woning? Hoe werkt dat?
- Welkom nieuwe huurder, waarin de gang van zaken wordt besproken nadat een nieuwe huurder een woning heeft toegewezen gekregen.
- Op zoek naar een sociale huurwoning? Hoe werkt dat?

Deel 3: Bijlagen



Corporatie in verandering

Intermaris transformeert. Klantverwachtingen rondom wonen veranderen. De verhoudingen tussen zorg en wonen wijzigen. Er is een wens en noodzakelijkheid om te investeren in verduurzaming en in nieuwe technologieën. De medewerkers, ons beleid en de activiteiten veranderen daarin mee. De visitatie die nu plaatsvindt, maakt daar als het ware een foto van: Hoe is Intermaris in verandering.

En terwijl er heel veel veranderingen zijn – binnen én buiten – blijft onze overkoepelende opdracht en drijfveer ongewijzigd. Namelijk: *“Het bieden van een fijn thuis voor onze bewoners én toekomstige bewoners die geen woning kunnen verkrijgen op de vrije huur- en koopmarkt.”*

In deze position paper bij de visitatie geven we een kenschets van: waar we voor staan, wat de afgelopen periode belangrijke ontwikkelingen waren en welke belangrijke uitdagingen we nu zien. We zijn graag bereid tot het gesprek daarover met U!

Naar ons idee zijn we op de goede weg en geven we op een moderne en adequate wijze invulling aan onze maatschappelijke verantwoordelijkheid op basis van de meest actuele inzichten. We werken hard aan het waarmaken van onze maatschappelijke rol en prestaties en werken hard aan de organisatiecultuur die dáár het beste bij past. We horen ook daarover graag de reactie van U.

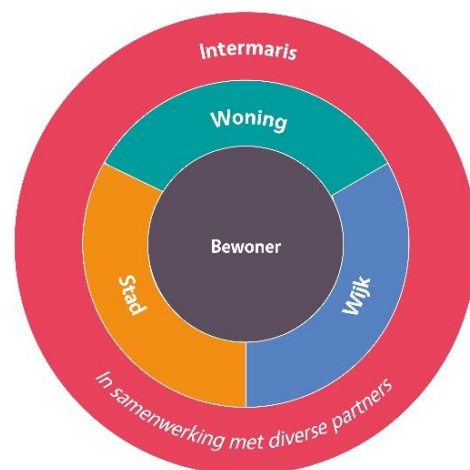
Waar staan we voor?

Als middelgrote woningcorporatie (circa 17.000 woningen) zijn wij vooral actief in de steden Hoorn en Purmerend. Wij willen er zijn voor onze bewoners en mensen die nog een woning zoeken. We willen een bijdrage leveren aan de maatschappelijke opgaven die nu om een antwoord vragen. En we willen dat zodanig doen dat we ook de toekomstige opgaven kunnen blijven vervullen.

We hebben dit in onze meerjarenvisie 2019-2022 beschreven. Zie daarvoor de tekst op onze website. In die visie geven wij een antwoord op actuele vragen. Daarin redeneren we telkens vanuit bewoners. Die vraag hebben we via verschillende wegen bij onze stakeholders ook opgehaald. Centraal stond de vraag: Wat speelt de belangrijkste rol in het woonplezier van bewoners?

We zien dat de vraag naar sociale huurwoningen groeit en verandert. Er is meer vraag dan aanbod van sociale huurwoningen en woningen sluiten niet altijd meer optimaal aan op de actuele woonbehoeften van degene die er nu wonen. We moeten meer bouwen en ondertussen slimmer en flexibeler omgaan met ons bestaande woningaanbod. Bijvoorbeeld door het verhuizen naar een passende woning aantrekkelijker te maken, andere criteria te hanteren bij toewijzen van een woning of het creëren van nieuwe woonvormen en -contracten met aandacht voor extra dienstverlening voor kwetsbare groepen. Dit vraagt om grotere wendbaarheid van Intermaris.

Immers iedereen is gelijk, maar niemand is hetzelfde. Dat betekent dat wij in ons beleid en ons dagelijks handelen maatwerk boven generieke maatregelen stellen. Dat vraagt veel van onze



mensen (*heb het lef om af te wijken*), onze uitleg aan bewoners (*want dit leidt tot verschillen*) en ons beleid (*minder generiek en meer specifiek*). Op alle terreinen van het dagelijks wonen krijgt dit vorm. In het bijzonder bij de zorg voor mensen die niet meer geheel zelfstandig kunnen wonen of mensen die begeleiding nodig hebben omdat ze geestelijk achteruit gaan of beperkingen hebben. Dit lukt alleen als we de relatie met bewoners, huurdersorganisaties, gemeenten en maatschappelijke partners verder versterken.

Ook wonen mensen die te boek staan als “verward” in toenemende mate zelfstandig. Deze mensen kunnen een belasting zijn voor hun omgeving. De leefbaarheid van buurten komt dan onder druk te staan. Zet dit naast andere meldingen over bijvoorbeeld jeugdoverlast en dan weet je dat nauwere samenwerking nodig is met maatschappelijke partners op het terrein van zorg, welzijn en veiligheid. De sociale cohesie wordt al decennia zwakker door de groeiende individualisering. Waar mensen er steeds meer alleen voor staan wordt – ook van Intermaris – meer oor en oog voor hun zorgen verwacht en handelend optreden gevraagd. Dat is niet altijd zacht, maar wel zinnig. Ook dit maakt expliciet onderdeel uit van onze koers.

Werkplezier bevordert woonplezier

De ambities van de meerjarenvisie vragen van ons te behouden wat goed is en om vernieuwing; anders denken, slimmer kijken naar oplossingen, flexibiliteit, maatwerk en meer. Dit vraagt van Intermaris een nieuwe manier van (samen)werken. En dit vraagt om aanvullende competenties. Onze medewerkers moeten immers de plannen van Intermaris waarmaken. Wij zijn ervan overtuigd dat werkplezier van onze medewerkers bijdraagt aan het woonplezier voor onze bewoners; en andersom.

Onze drie kernwaarden

Onze uitdagingen in Purmerend en Hoorn zijn fors, maar vragen om telkens passende antwoorden. Het vraagt generiek van ons om *betrokkenheid*, *betrouwbaarheid* en om *ambitie*. Deze drie kernwaarden vormen dan ook onze identiteit. Het zijn de waarden waar we voor gaan en die we naar buiten willen uitdragen.

Onze drie kernwaarden:

Betrokkenheid willen we tonen we door interesse in de klant (onze bewoners) en in elkaar. We staan voor een goede dienstverlening naar onze (toekomstige) bewoners en kwaliteit van onze woningen. Onze **betrouwbaarheid** moet zich uiten in onder meer kennis en vakmanschap en een open en eerlijke relatie met klanten en andere stakeholders. **Ambitie** laten we zien door ons continu te verbeteren. We regelen zaken efficiënt en resultaatgericht, maar houden oog voor de menselijke maat.

Dáár gaan wij voor!!!

Ontwikkelingen gedurende de visitatieperiode (2014-2018)

Deze visitatie kijkt vier jaar terug tot en met de dag van vandaag. Belangrijke vraag voor ons is: Zitten we op het goede pad? Zijn we met elkaar in nauwe samenspraak met onze huurders en partners – de goede weg in geslagen? In de volgende paragrafen schetsen we de belangrijkste ontwikkelingen in de afgelopen periode.

Landelijke ontwikkelingen

Woningwet 2015

Eén van de meest impactvolle ontwikkeling voor woningcorporaties in de afgelopen jaren is de nieuwe Woningwet. Om het beeld op te halen. Er kwamen onder meer nieuwe regels voor woningtoewijzing. Nieuwe regels voor de samenwerking met gemeenten en huurdersorganisaties. De werkgebied-indeling werd gherdefinieerd en het proces van (her)benoeming van bestuurders en commissarissen is bijvoorbeeld ingrijpend gewijzigd. Ook op financieel terrein was de impact fors. Er moest een voorstel komen voor scheiding of splitsing in zogenoemde DAEB en niet-DAEB activiteiten. De samenwerking in verbindingen met aannemers/projectontwikkelaars moest worden aangepast of verbroken.

Alle aangegeven wijzigingen zijn de afgelopen periode binnen de wettelijke termijnen door Intermaris gerealiseerd. Onze governance is naar ons oordeel goed op orde. We zijn alert op (nieuwe) strategische risico's en kennen een sterke interne audit functie. Integriteit is bij Intermaris een belangrijk aandachtsveld.

Toenemende regeldruk

De afgelopen jaren zijn meermaals de eisen aan verslaglegging aangepast. Met name waar dit gaat om het waarderen van vastgoed. Het regime waaronder woningcorporaties vallen wordt telkens complexer en strakker. Deze ontwikkelingen vragen veel aandacht en geld. De maat is zoek.

Toenemende belastingdruk en prijsontwikkelingen

We zien ook de prijs- en belastingdruk de afgelopen jaren sterk toenemen. Het gaat niet alleen om hogere bouwkosten die wij moeten maken bij nieuwbouw, renovatie en onderhoud. Het gaat ook om toenemende heffings- en belastingdruk. Dat is niet alleen de vennootschapsbelasting, btw en de zogenoemde ATAD. Voor woningcorporaties is het met name de financiële druk vanuit de verhuurdersheffing, die een flinke wissel trekt. Intermaris draagt jaarlijks ruim 12,6 miljoen euro (2018) af aan verhuurdersheffing. Dit geld – opgebracht door onze huurders – verdwijnt uit de sector en uit onze gemeenten in de Rijkskas. De hoge lasten dwingen ons om strak langs onze financiële grenzen te varen. Maar we zijn een financieel gezonde corporatie en stáán – naast betaalbaarheid van de woonlasten voor de zwakste groepen – ook voor ons onderhouds- en investeringsprogramma.

Tegelijk bewaken we de financiële continuïteit in relatie tot onze maatschappelijke verantwoordelijkheid: ook in de (verre) toekomst willen we immers onze maatschappelijke opdracht waar blijven maken. Een waardevol bestaan, begint immers bij een (t)huis. Dat geldt voor iedereen!

Apart van dit position paper is bij de visitatie een Prestatieoverzicht (toetsingskader) beschikbaar. Daar staan onze prestaties over de afgelopen vier jaar in verantwoord. We beperken ons in de volgende paragraaf tot een schets op hoofdlijnen.

Verder over onze resultaten

De bewoners staan centraal. Wij zorgen voor hún (t)huis. Onze bijdrage moet zijn terug te leiden op het uiteindelijke woonplezier. Zo werken we aan leefbaarheid in de directe omgeving, de betaalbaarheid van het wonen, de verbinding met maatschappelijke partners en aan de kwaliteit van het wonen en de woning. Ook hierin zijn we ambitieus, betrokken en realistisch.

We hebben de Prestatieafspraken goed op de rails!

Samen met onze beide huurdersorganisatie en de gemeenten Purmerend en Hoorn hebben we een productieve routine ontwikkeld in het tot stand brengen van de prestatieafspraken. In Hoorn breiden we de woningvoorraad tot 2027 uit met 450 woningen. In Purmerend hebben we aanvullend in het Pact van Purmerend afgesproken om 500 extra sociale huurwoningen te realiseren. Wij zien in Purmerend echter nadrukkelijk de noodzaak om de productie te versnellen en verder op te voeren waarbij ook midden-huur onze aandacht heeft. Voor 2019 hebben woningcorporaties en huurdersorganisaties helaas geen prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Waterland. De gemeente heeft moeite met het beschikbaar stellen van woningbouwlocaties en het leveren van haar aandeel rond leefbaarheid en betaalbaarheid. In alle gemeenten kijken we wat huurdersorganisaties, gemeenten of partners willen en wat wij belangrijk vinden. Daarnaast vragen we bij onze huurdersorganisaties om advies. Bijvoorbeeld over ons huurbeleid en vraagstukken rondom betaalbaarheid en verduurzaming. Samen met de huurdersorganisaties en gemeenten zoeken we grenzen op. Geen halve afspraken en maatregelen! Ook bewonersparticipatie is voor ons een groot goed. Bij renovatie is het een sport voor ons om bewoners goed te betrekken en maximaal instemming te verkrijgen voor de voorgestelde activiteiten.

We hebben en houden woonplezier en leefbaarheid goed in het vizier!

Leefbaarheid in de Grote Waal en de Kersenboogerd staat onder druk; al jaren. Dat geldt ook voor Wheermolen Oost in Purmerend. Wij zijn daar aan de slag. We investeren fors. En we doen dat niet alleen. We zetten in op strategische samenwerking met onze bewoners en partners. Met de gemeenten hebben we in convenanten afspraken gemaakt over bijvoorbeeld thema's als woonfraudebestrijding en 'Vroeg-erop-af' als het gaat om schuldhulpdienstverlening. Wij kunnen dit immers niet alleen!

We investeren fors in onderhoud, renovatie én nieuwbouw!

We kijken met trots terug op wat er de afgelopen jaren is gerealiseerd, maar de grote uitdagingen liggen ook in de toekomst. Zowel in Hoorn als in Purmerend hebben we grote renovatie en sloop/nieuwbouw projecten afgerond. Denk daarbij aan de Sterflats in Hoorn of bijvoorbeeld Wherepark en de flats aan de Mercuriusweg in Purmerend. Maar de grootste uitdagingen liggen vóór ons! De komende tien jaar is gepland om totaal circa 1 miljard euro uit te geven aan onderhoud, renovatie, duurzaamheid en sloop/nieuwbouw.

We zijn koploper in duurzaamheid!

Intermaris is landelijk koploper als het gaat om investeren in duurzaam wonen. Wij doen dit om de woonlasten voor onze bewoners betaalbaar te houden én bij te dragen aan energiebesparing en reductie van de CO₂ uitstoot. Tot en met 2018 hebben wij van ruim 2.200 woningen de energieprestatie fors verbeterd. Alleen al in 2018 waren dat 716 woningen die van label D of slechter naar label A of B gingen. Resultaat is comfortabele woningen voor onze bewoners en een aanzienlijke energiekostenbesparing voor onze bewoners. Onze doelstelling is ambitieus en helder:

in 2020 een gemiddeld energielabel B voor al onze woningen. We werken mee aan Gasloos Purmerend in 2030 en energieneutraal Hoorn in 2040.

Wij dragen in brede zin bij aan duurzaamheid. Aan al onze huurders hebben we een set met 10 Ledlampen cadeau gedaan. Ook dit draagt – mede gelet op de schaalomvang – aanzienlijk bij aan de energiekostenreductie van onze bewoners en de reductie van CO₂ uitstoot.

Onze interne ontwikkelingen

Niet alles ging altijd goed. Na de fusie en door de reorganisatie zijn we met Intermaris door een dal gegaan. En dat werd door met name onze huurders gevoeld in de dienstverlening.

Onze bereikbaarheid stond in die periode sterk onder druk. Terugbellen ging niet altijd goed. Gebreken aan woningen werden soms te laat aangepakt. Facturen werden soms te laat betaald. Erg vervelend voor al onze relaties. In de eerste jaren bleven de investeringen soms ver achter bij de gemaakte planning en vanaf 2018 is dat sterk verbeterd.

Er is bij Intermaris in relatief korte tijd erg veel veranderd. In 2012 creëerde we met een fusie een regionaal sterke woningcorporatie met ruim 17.000 woningen in Hoorn en Purmerend. Aansluitend is in 2016 de bestuurs- en organisatiestructuur ingrijpend gewijzigd. Sinds de fusie is de formatie gekrompen met 40 fte. Om prestaties omhoog te krijgen is de organisatie ingrijpend veranderd. In de afgelopen 2 jaar zijn bij Intermaris 74 mensen vertrokken en 62 mensen in dienst gekomen. Een derde van de 166 mensen die nu bij Intermaris werkt, is korter dan 2 jaar bij ons in dienst.

Uitgangspunt voor de organisatie is dat Intermaris wil werken met het aantal mensen dat voor het werk ook nodig is, met een kleine top. De kwaliteitsslag die we (willen) maken is leidend. We zoeken naar persoonlijk leiderschap op alle niveaus, bij iedereen. Naar ons idee zetten we daarin de goede stappen.

Tot slot

We ontmoeten u graag en beantwoorden graag uw vragen, die mogelijk naar aanleiding van het lezen van dit position paper zijn ontstaan.

We kijken ernaar uit de komende periode verder te werken aan de maatschappelijke opgave van Intermaris. Samen met U!

Met vriendelijke groet,
Cees Tip
Bestuurder

Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

Met plezier hebben wij het visitierapport gelezen. De rapportage is evenwichtig en komt op een goed moment.

Wij herkennen ons in de spiegel die ons wordt voorgehouden als betrokken, betrouwbaar en ambitieus. De feedback van bewoners-, partnerorganisaties en visitatiecommissie is hartverwarmend. Op drie manieren. Want complimenten krijgen is fijn. En het is ook prettig om eerlijk te horen waar we teleurstellen. Zo stevig is het wederzijds vertrouwen dus ook. En er spreekt ambitie uit om met ons meer te doen. Samen moeten en kunnen we meer betekenen voor de inwoners van Hoorn, Purmerend en Monnickendam.

We zien twee kanten van onszelf. Zo krijgt de bewonersparticipatie bij renoveren en verduurzamen goed vorm, terwijl we bij de dagelijkse contacten rond verhuizen en onderhoud wel eens tekort schieten. Er is waardering voor de manier waarop we opgaven tegemoet treden, maar we zijn ook wel eens onhandig bij het betrekken van bewonersorganisaties in die plannenmakerij.

Uitdagingen: in 1 keer goed!

We hebben in de afgelopen vier jaar veel gepresteerd. Dat is een feit. Een feit waar de nuchtere Noord-Hollanders van Intermaris wel even bij stil mogen staan. Even natuurlijk, want er is nog zoveel wat we beter willen en kunnen!

Want te vaak laat de duidelijkheid in de communicatie te wensen over. Dat ervaren wij zelf ook. Ruim 20% van de contacten met bewoners gaat over zaken die in 1 keer goed hadden kunnen gaan. We hebben in beeld wat dat is. In 2020 gaan we heel gericht zorgen dat het contact met bewoners en partners in 1 keer tot het goede leidt.

Dat vergt van ons dat we mensen vroeg betrekken, nog beter luisteren, doorvragen en denken voordat we in de routine schieten. En ook: weten dat de oplossing niet altijd van Intermaris komt. Individuele bewoners en bewonersorganisaties kennen de oplossing zelf vaak ook. En eigen oplossingen zijn bijna altijd beter. En natuurlijk zijn partnerorganisaties voor veel vraagstukken beter toebereid dan wij.

Dit gedachtengoed wordt binnen Intermaris breed gedragen. Maar constateert de visitatie terecht: hoe maak je het voor iedereen hanteerbaar?

In de aanloop naar 2020 zijn alle teams hierover in gesprek gegaan, hebben hun eigen oplossingen aangedragen en hun vraag om middelen en hulp geformuleerd. Het is een veelbelovend en pril begin. We willen dit graag met elkaar doen. Het geeft veel energie.

Versterken invloed van bewoners

In 2019 hebben we de eerste lessen toegepast door met bewonersorganisaties en klantenpanel samen de afwegingen te maken voor de begroting 2020-2029. Samen bekeken we de problemen, stelden prioriteiten en hebben het geld verdeeld. Zoals de visitatie ook signaleert kwam hieruit dat het nodig is om onze zichtbaarheid in de buurt en de communicatie over ons optreden (met alle privacy-beperkingen van dien) meer aandacht te geven.

De manier waarop we in 2019 hierover in gesprek zijn gegaan, zetten we door: we leggen bewoners(organisaties) het probleem voor, niet de oplossingen. Oplossingen zoeken en kiezen we samen.

Verstevigen van de relatie met partnerorganisaties

Zo willen wij in 2020 ook graag de relatie met partnerorganisaties vormgeven. In de visitatie is hun roep hierom duidelijk. De urgentie is hoog. Een groeiend deel van onze bewoners woont alleen en

raakt op leeftijd. De bestaande inrichting van de fysieke- en sociale infrastructuur staat onder hoogspanning. De zorg en welzijnsaspecten van het wonen en samenleven in buurten krijgen van ons meer aandacht door zowel voor gebiedsgerichte aanpakken als voor innovatie rond dienstverlening, meer mensen in te zetten.

Dat willen wij nadrukkelijk doen in agenda's die samen met partners worden opgesteld. In de eerste helft van 2020 zoeken wij met partners hierover de dialoog.

Ten slotte

Ook versterkt de visitatie de signalen dat -met name in Purmerend- de markt voor middeldure huurwoningen onze volle inzet vraagt. In 2020 komen wij met een aanpak om -in navolging van Hoorn- nu ook in Purmerend actief te worden met nieuwe huurwoningen voor mensen met een inkomen tussen de ca. €40.000 en €55.000.

Uiteindelijk gaat het natuurlijk om wat je realiseert. Samen met bewoners en partners werken wij dit uit in agenda's. We beginnen 2020 goed: met een 3-jaren convenant met onze bewonersorganisaties over matiging van huren, onderhoudsservice en extra inzet op leefbaarheid en communicatie.

Voor jou(w) thuis!

Hoorn, 16 januari 2020

Bestuur en raad van commissarissen
van Intermaris

Bijlage 3: Geïnterviewde personen

Intermaris

Naam	Functie
Directieteam	
De heer C.J. Tip	Bestuurder
Mevrouw J. Korse	Directeur Financiën en Bedrijfsvoering
De heer H. Leurink	Directeur Wonen & Vastgoed
De heer J. de Vries	Concerncontroller
De heer M. de Vries	Bestuurssecretaris
Raad van Commissarissen	
Dhr. F.P. Trip	Voorzitter RvC
Mevrouw L.B.J. Schmitz	Vicevoorzitter RvC/ Voorzitter commissie Governance en Remuneratie
Mevrouw A. Van Dijk-van Eck	Lid RvC
De heer H.J. van Schaik	Lid RvC
De heer B.A. Spelbos	Lid RvC/ Voorzitter auditcommissie
De heer W.F.P. Weide	Lid RvC/ Voorzitter commissie wonen & vastgoed
Ondernemingsraad	
Mevrouw S. Kamp	Voorzitter: in groep "Participatie"/ Regisseur Wonen
Mevrouw M. Zuurbier	Secretaris: in groep "Participatie"/ Regisseur Wonen
Mevrouw. I. Nes	Bij groep: "Organisatie cultuur"
De heer J. Roskam	Bij groep: "Organisatie cultuur"
Mevrouw N. Scheewe	Bij groep: "Organisatie cultuur"
Werknemers	
De heer J. Wouda	Teamleider Business en Projectcontrol
Mevrouw D. Rood	Beleidsmedewerker Wonen & Vastgoed
Mevrouw T. van Wieren	Teamleider Bewoners & Leefbaarheid
Mevrouw M. Hemprig	Assetmanager
Mevrouw I. van Wijck	Teamleider Verhuur & Verkoop
Mevrouw. S. Admiraal	Beleidsmedewerker Bewoners & Vastgoed (m.b.t. woningtoewijzing)
De heer R. Luurtsma	Assetmanager (coördinatie locatiebezoek)
De heer W. Lubeck	Teamleider Projecten (bij locatiebezoek)
Mevrouw Ton	Locatiebezoek
Mevrouw M. van Wijk	Strategisch adviseur HRM

Belanghebbenden

Organisatie	Belanghebbende	Functie
Gemeenten		
Gemeente Hoorn	Mevrouw M. van der Ven	Wethouder
	De heer R. Jansen	Beleidsmedewerker
Gemeente Purmerend	De heer T. Kroese	Wethouder
	Mevrouw M. van Putten	Beleidsmedewerker
Huurdersvertegenwoordiging		
HV De Boog Hoorn	De heer R. de Krom	Secretaris
	De heer S. Ruiter	Penningmeester
	De heer M. Smienk	Lid
HV InterWhere Purmerend	De heer G. van der Laan	Voorzitter
	Mevrouw A. van Esch	Secretaris
	De heer H. Slooten	Penningmeester
	De heer G. van Beusekom	Lid
Overige belanghebbenden		
Wilgaerden (Hoorn)	Mevrouw I. van Bennekom	Bestuurder
Vrijwilligerspunt Hoorn	Mevrouw M. Zwart	Manager
Stichting Netwerk	Mevrouw J. van der Bilt	Directeur
Leviaan	De heer H. Jetten	Directeur
	De heer C. Kuijper	Vastgoed coördinator
De Zorgcirkel	Mevrouw M. Cremers	Directeur
Clup Welzijn	Mevrouw E. de Back	Directeur-bestuurder
Horizon College	De heer R. Rijkers	Opleidingsmanager

Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Intermaris in 2019 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 Intermaris hebben.

Rotterdam, 1 juni 2019

Maarten Nieland
Principal consultant en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring voorzitter

Maarten Nieland verklaart hierbij dat de visitatie van Intermaris in 2019 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 Intermaris.

Rotterdam, 1 juni 2019

Maarten Nieland

Onafhankelijkheidsverklaring secretaris

Robert Kievit verklaart hierbij dat de visitatie van Intermaris in 2019 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 Intermaris.

Rotterdam, 1 juni 2019

Robert Kievit

Onafhankelijkheidsverklaring secretaris

Frank de Gouw verklaart hierbij dat de visitatie van Intermaris in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

Rotterdam, 1 juni 2019

Frank de Gouw

Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren

Voorzitter

Maarten Nieland

Naam, titel, voorletters:

Nieland, 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, branchgroep Woningcorporaties

2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate

1994 - 2011 Principal Manager PwC

Profielchets:

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

Robert Kievit

Naam, titel, voorletters:

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

Geboorteplaats en –datum:

Zwijndrecht, 30 september 1985

Huidige functie:

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

Profielchets:

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 risicomangement binnen woningcorporaties. Robert is coauteur van het boek *Code Rood: Risicomangement 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 consultant binnen Ecorys voert Robert verschillende advies- en onderzoeksopdrachten uit op het gebied van de woningmarkt en werklocaties (zowel kantoren als bedrijventerreinen), voor zowel publieke als private opdrachtgevers. 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.

Commissielid

Frank de Gouw

Naam, titel, voorletters:

de Gouw, ing./MSc, F.A.

Geboorteplaats en –datum:

's-Hertogenbosch, 22-06-1993



Huidige functie:

Consultant

Opleiding

2016 – 2018 Radboud Universiteit, Nijmegen – Master Urban Geography

2015 – 2016 Radboud Universiteit, Nijmegen – Premaster Geography and Spatial Planning

2011 – 2015 HAS Hogeschool, 's-Hertogenbosch – Urban and Rural Development

2005 – 2011 d'Oultremontcollege, Drunen – Atheneum

Werkervaring

2018 – Heden Consultant Regions & Cities, ECORYS

2017 – 2018 Graduate Intern, ARCADIS BV

Profiel

Frank de Gouw is commissielid van deze visitatie en werkzaam als consultant bij Ecorys binnen de afdeling Regions & Cities. Als afgestudeerd stadsgeograaf aan de Radboud Universiteit in Nijmegen is Frank in staat om de wederzijdse wisselwerking en dynamiek van geografische (ruimtelijke) verschijnselen te doorgronden, zoals locatiegedrag van economische actoren, het sociaal-ruimtelijk handelen van bedrijven, overheidsinstanties, huishoudens en individuen en de sociaaleconomische ontwikkeling van steden en regio's. Frank heeft daarnaast inhoudelijke kennis van en vaardigheid in het actuele onderzoek omtrent het gebied van de stedelijke geografie inclusief urbane/rurale- en regionale studies en volkshuisvesting.

Als consultant binnen de afdeling Regions & Cities is Frank betrokken bij verschillende vraagstukken en onderzoek op het gebied van de woningmarkt, ruimtelijke gebiedsontwikkeling, beleidsvraagstukken en bij de maatschappelijke visitaties van woningcorporaties. Visitaties waarbij Frank betrokken is geweest omvatten onder andere Zeeuwend, Centrada en Wonen Zuid.

Kernwaarden waarover Frank beschikt zijn pro activiteit, enthousiasme, sociaalvaardigheid het hebben van een kritische blik en oplossingsgerichtheid.

Bijlage 6: Bronnenlijst

Documenten	
Ambities en Presteren naar Opgaven	<p>Position paper 2019</p> <p>Jaarplan Intermaris 2015, 2016</p> <p>Prestatieafspraken Purmerend 2016</p> <p>Prestatieafspraken Purmerend 2017-2020</p> <p>Jaarschijven 2017, 2018 Purmerend</p> <p>Prestatieafspraken Hoorn 2015-2016</p> <p>Prestatieafspraken Hoorn 2017-2020</p> <p>Jaarlijks Bod Hoorn 2016</p> <p>Jaarschijven 2017, 2018 Hoorn</p> <p>Ondernemingsplan(nen) 2015-2018</p> <p>Meerjarenvisie 2019-2022</p> <p>Jaarverslagen 2015 t/m 2018</p> <p>Periodieke rapportages</p> <p>Beleidsdocumenten over specifieke onderwerpen</p> <p>Woonvisie Hoorn 2013-2020</p> <p>Woonvisie Purmerend 2012-2016</p> <p>Lokale, regionale of landelijke convenanten</p>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<p>Verslagen van overleg met belanghebbenden</p> <p>Onderzoek naar klanttevredenheid</p> <p>Overlegverslagen huurdersverenigingen</p> <p>Ambtelijke verslagen met gemeenten Hoorn en Purmerend</p> <p>Bestuurlijk overleg prestatieafspraken</p>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<p>Meerjarenbegroting 2015 t/m 2018</p> <p>RACE rapportage 2017, 2018</p> <p>Oordeels-/beoordelingsbrieven Aw en WSW</p> <p>Aedesbenchmarkcentrum (ABC): kengetallen</p> <p>Jaarverslagen en jaarrekeningen 2015 - 2018</p>
Governance van maatschappelijk presteren	<p>Ondernemingsplan en jaarplan</p> <p>Toezicht visie RvC</p> <p>Zelfevaluaties RvC,</p> <p>Jaarverslagen 2015 - 2018</p> <p>Notulen van RvC-vergaderingen 2015 -2018</p>

Bijlage 7: Prestatietabel

Thema 1: Beschikbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Beschikbaarheid doelgroep		
Intermaris is op grond van de Europese richtlijn verplicht om 90% van de woningvoorraad toe te wijzen aan huishoudens met een inkomen tot (Prijspeil 2019) (Prestatieafspraken Purmerend 2013-2017/Kaderafspraken Purmerend 2017-2020).	<p>Intermaris heeft woningen toegewezen aan de primaire doelgroep:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 98% (JV 15, p.20) • 2016: 96% (JV 16, p.17) • 2017: 96% (JV 17, p.15) • 2018: 95% (JV 18, p.17) <p>Een pluspunt is toegekend omdat Intermaris door een gericht beleid een positieve afwijkingen ten opzichte van de norm heeft behaald.</p>	7
<p>Intermaris zet de 10% beleidsvrijheid voor midden en hogere inkomens strategisch in. Zodoende blijven woningen beschikbaar voor regulier woningzoekenden. Intermaris is terughoudend in het gebruik van de tijdelijk 10% extra ruimte voor de categorie tussen €34.911 en €38.000 (Prestatieafspraken Hoorn 2015-2016).</p> <p>Intermaris zet maximaal 10% van de vrijkomende woningen in voor de middeninkomens (Prestatieafspraken Hoorn 2017/Prestatieafspraken Hoorn 2018).</p>	<p>De woningen die niet zijn toegewezen aan de primaire doelgroep worden verhuurd aan middeninkomens of urgenten met een hoog inkomen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 2% • 2016: 4% • 2017: 4% • 2018: 5% <p>Vanaf medio 2018 biedt Intermaris mogelijkheden voor middeninkomens. Woningzoekenden met een middeninkomen kunnen reageren op vrijkomende woningen met een huurprijs tussen € 640,14 (2^e aftoppingsgrens) en €710,68 (liberalisatiegrens). De woningzoekende met de langste inschrijfduur krijgt de woning. Max. 10% van de vrijkomende woningen wordt aan middeninkomens verhuurd. (Toelichting Intermaris).</p> <p>Twee pluspunten zijn toegekend vanwege de getoonde terughoudendheid bij het bedienen van de middeninkomens, hetgeen ten gunste komt van de primaire doelgroep. Tegelijkertijd heeft Intermaris wel extra inzet gepleegd om de middeninkomens te bedienen.</p>	8
Intermaris geeft uitvoering aan het landelijk beleid voor passend toewijzen vanaf 2016 (Pres. Pur. 17).	<p>Intermaris heeft woningen passend toegewezen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 100% (JV 16, p.17) • 2017: 100% (JV 17, p.15) • 2018: 99% (JV 18, p.17) <p>Twee pluspunten zijn toegekend vanwege omvang van de score ten opzichte van de norm en de gerichte inzet om passend toe te wijzen te bereiken.</p>	8
Om de primaire doelgroep (huurtoeslaggerechtigden) een passende woning te kunnen bieden, heeft minimaal 80% van de woningen van Intermaris een huurprijs	<p>Een deel van het woningbezit van Intermaris heeft een goedkope of betaalbare huur (huur tot € 640,14; prijspeil 2018)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 79% (JV 15, p.17) 	6

Opgaven	Prestaties	Cijfer
onder de tweede aftoppingsgrens (huur tot € 640,14; prijspeil 2018) (Pres. Hoorn/Purmerend).	<ul style="list-style-type: none"> • 2016: 81% (JV 16, p.14) • 2017: 81% (JV 17, p.12) • 2018: 80% (JV 18, p.12) 	
De woningcorporaties en gemeente zetten in op toegankelijkheid van de woningmarkt voor jongeren en starters (Prestatieafspraken Purmerend 2013-2017/Prestatieafspraken Purmerend 2017).	<ul style="list-style-type: none"> • Intermaris heeft 271 jongerenwoningen en 45 jongerengeschikte woningen in Purmerend. • Jongerenwoningen zijn voor jongeren tot en met 25 jaar en hebben een huurprijs onder € 424,44 (prijspeil 2019) • Jongeren geschikte woningen worden met voorrang verhuurd aan jongeren <26 jaar. Jongeren <23 jaar krijgen een tijdelijke huurkorting tot ze 23 zijn, zodat ze huurtoeslag kunnen aanvragen. • In 2015 is met de gemeente afgesproken dat Intermaris minimaal 25 jongeren woningen bouwt in Kop West. In 2019 levert Intermaris hier 30 jongerenwoningen op. <p>Een pluspunt is toegekend voor het aantal speciaal voor jongeren gereserveerde woningen, de lage huurprijs van deze woningen en het feit dat meer woningen zijn gebouwd dan het minimaal afgesproken aantal.</p>	7
Vastgoedontwikkeling		7
<p>Purmerend</p> <p>In 2018 heeft Intermaris afgesproken om naar rato bij te dragen aan de uitbreiding van de sociale huurvoorraad met 1100 woningen (= 500 woningen) richting 2032 met alle corporaties (Pres. Purmerend 2018).</p> <p>Intermaris realiseert de volgende woningen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 0 woningen (Jaarplan 2015) • 2016: 0 woningen (Jaarplan 2016) • 2017: 0 woningen (Pres 17) • 2018: 169 woningen (bijl. akk. v Purmerend 2018) <p>Wheermolen</p> <p>Intermaris realiseert in 2018 in Wheermolen 103 nieuwbouwwoningen: 65 appartementen (Driehoek fase 1a) en 38 woningen (Driehoek fase 1b)</p> <p>Kop West</p> <p>Intermaris realiseert in 2018 66 woningen aan Kop West.</p>	<p>Intermaris werkt samen met de gemeente en zoekt strategische allianties met projectontwikkelaars, bijvoorbeeld in Wheermolen-Oost en Ringvaartzone.</p> <p>Intermaris heeft in Purmerend nieuwbouw opgeleverd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 0 woningen • 2016: 0 woningen • 2017: 0 woningen • 2018: 103 woningen; Wherepark Driehoek <p>Intermaris heeft in 2018 minder nieuwbouwwoningen opgeleverd vanwege vertraging door de eisen ten aanzien van gasloos bouwen, de stijgende bouwkosten en RO-procedures. Intermaris heeft de 66 woningen aan Kop West in 2019 opgeleverd (Toelichting Intermaris).</p> <p>In 2019 zijn daarnaast de eerste van 67 appartementen verhuurd op locatie Lamellen in Purmerend. Eind 2018 is daarnaast het bestemmingsplan rondom de nieuwbouw van 19 appartementen op locatie De Graeffweg in procedure genomen.</p> <p>Daarnaast realiseert Intermaris vanaf 2019 tot 2030 onder andere de volgende projecten. De voorbereidingen daarvan zijn voor een deel tijdens de visitatieperiode uitgevoerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 36 appartementen Purmerweg/Klein Where 	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<ul style="list-style-type: none"> • 99 woningen, Wherepark middengebied (fase 2) • Sloop/nieuwbouw Wheermolen-Oost, sloop van 371 appartement/woningen en nieuwbouw van naar verwachting 537 appartementen. • Daarnaast is in de begroting de nieuwbouw van 394 woningen opgenomen, waarvoor nog een locatie gevonden moet worden of nog in onderzoek is. 	
<p>Hoorn</p> <p>Centraal staat het uitbreiden van de kernvoorraad met minimaal 250 woningen richting 2021 en minimaal 450 woningen richting 2030 (inclusief 56 woningen die collega-corporatie 't Grootslag realiseert).</p> <p>Intermaris realiseert de volgende woningen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 32 woningen (Jaarplan 2015) • 2016: 60 woningen (Jaarplan 2016) • 2017: 0 woningen (Pres 17) • 2018: 60 woningen (Pres 2018) <p>'t Keern</p> <p>Intermaris realiseert in 2015 32 woningen op locatie Keern van Aalstweg op (Jaarplan 2015)</p> <p>Bobeldijkerweg</p> <p>Intermaris start in 2015 met de 1^e fase van de bouw aan de Bobeldijkerweg. Dit omvat 4 woningen (Jaarplan 2015)</p> <p>Astronautenweg (Grote Waal)</p> <p>Intermaris realiseert in 2016 60 woningen (vervangende nieuwbouw) aan de Astronautenweg in Grote Waal (jaarplan 2016)</p> <p>Binnenblijfstraat (Hoorn Noord)</p> <p>Intermaris realiseert in 2018 36 woningen aan de Binnenblijfstraat (sloopnieuwbouw). Sloop start in 2017, oplevering in 2019 (Pres 17; 18)</p> <p>Siriusstraat (Grote Waal)</p> <p>Intermaris realiseert 100 woningen aan de Siriusstraat (Grote Waal) (Pres. 17; 18)</p>	<p>Intermaris is actief in de woningmarktregio Noord-Holland-Noord. Intermaris heeft in de gemeente Purmerend (permanent) en Waterland (tijdelijk) een ontheffing gekregen van de minister van BZK, om in die gemeente ook in de woningmarktregio MRA actief te zijn.</p> <p>Intermaris heeft in Hoorn nieuwbouw opgeleverd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 32 woningen; 't Keern • 2016: 60 woningen; Astronautenweg • 2017: 0 woningen • 2018: 0 woningen <p>Intermaris heeft in 2018 zelf geen nieuwbouwwoningen opgeleverd. De oplevering van 60 flexwoningen stond gepland, maar de gemeente heeft het project geannuleerd.</p> <p>Intermaris realiseert vanaf 2019 de 36 eengezinswoningen aan de Binneblijfsstraat. Ook is eind december 2018 de bouw van 8 woningen en 4 woonwagens aan de Bobeldijkerweg gestart.</p> <p>Intermaris geeft daarnaast invulling aan een aantal projecten die in de prestatieafspraken als potentiële projecten zijn bestempeld, waaronder Holenkwartier (80 woningen) en de Nieuwe Steen (60 woningen) en de hockeyvelden (80 woningen) (Toelichting Intermaris).</p> <p>Het project aan de Siriusstraat (Grote Waal Noord), waarin 272 portiekwoningen worden gesloopt voor 406 appartementen, is in 2019 gestart. De eerste 74 woningen aan de Siriusstraat worden naar verwachting in 2020 opgeleverd.</p> <p>Binnen het project aan de Johannes Poststraat, sloop van 26 eengezinswoningen en nieuwbouw van 20 eengezinswoningen en 12 duplexwoningen, zijn de woningen eind 2018 gesloopt en start de bouw in 2019.</p>	

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Intermaris en de gemeente realiseren in Hoorn in 2018 60 flexwoningen in een of twee door Intermaris te realiseren en verhuren complexen (Prestatieafspraken Hoorn 2018).</p>	<p>Daarnaast realiseert Intermaris vanaf 2019 tot 2030 onder andere de volgende projecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sloop-nieuwbouw van 254 woningen Hoorn-Noord • 103 woningen Bangert Oosterpolder • Inbreiding 138 woningen Kersenboogerd • Daarnaast is in de begroting de nieuwbouw van 110 woningen opgenomen, waarvoor nog een locatie gevonden moet worden of nog in onderzoek is. <p>De gemeente Hoorn heeft het project flexwoningen geannuleerd. Intermaris heeft daarom per 1-1-2019 een andere, passende oplossing bedacht, waarbij gebruik wordt gemaakt van een spoedzoekersregeling voor onder andere jongeren in een onhoudbare thussituatie en gescheiden mensen met thuiswonende kinderen tot 23 jaar. Iedere drie maanden wordt de voortgang gerapporteerd (Toelichting Intermaris).</p> <p>Een pluspunt is toegekend voor het grote aantal projecten en de getoonde inzet om een passende oplossing te vinden voor het geannuleerde flexwonen project.</p>	
Verkoop		
<p>Intermaris heeft de opgave om de volgende aantallen te verkopen:</p> <p>Hoorn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 60 woningen (Jaarplan 2015) • 2016: 31 woningen (Jaarplan 2016) • 2017: max. 40 woningen (pres. 2017) • 2018: max. 20 woningen (pres. 2018) <p>Purmerend:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 40 woningen (Jaarplan 2015) • 2016: 40 woningen (Jaarplan 2016) • 2017: max. 30 woningen (Pres 17) • 2018: max. 15 woningen (Pres 18) <p>(Prestatieafspraken)</p> <p>De verkoopdoelstellingen zijn in 2018 naar beneden bijgesteld, om bij te dragen aan een verlichting van de druk op de sociale huurmarkt in Hoorn en Purmerend.</p>	<p>Intermaris heeft woningen verkocht:</p> <p>Hoorn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 74 woningen • 2016: 38 woningen • 2017: 35 woningen • 2018: 21 woningen (waarvan 1 onderdeel van een BOG dat anti-kraak werd bewoond) <p>Purmerend:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 61 woningen • 2016: 24 woningen • 2017: 26 woningen • 2018: 13 woningen <p>(Jaarverslagen 2015 t/m 2018)</p> <p>Een pluspunt is toegekend voor de omvang van de verkopen ten opzichte van de maximaal afgesproken aantallen en het verlagen van de verkoopdoelstelling om de druk op de sociale woningmarkt te verlagen.</p>	7
Sloop		
<p>Intermaris sloopt woningen:</p> <p>Hoorn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 0 woningen (Jaarplan 2015) 	<p>Intermaris heeft woningen gesloopt:</p> <p>Hoorn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 0 woningen 	6

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> 2016: 38 woningen Binneblifstraat (Jaarplan 2016) 2017: 26 woningen Johannes Poststraat en 90 woningen Siriusstraat fase I (Pres 2017) 2018: 26 woningen Johannes Poststraat en 88 woningen Siriusstraat fase II (Pres 2018) <p>Purmerend:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2015: 3 woningen Van Balenstraat (Jaarplan 2015) 2016: 0 woningen (Jaarplan 2016) 2017: 0 woningen (Prestatieafspraken 2017) 2018: 150 woningen Wherepark Middengebied en 9 woningen Van Balenstraat (bijl. akk.v Purmerend) 	<ul style="list-style-type: none"> 2016: 0 woningen 2017: 88 woningen Siriusstraat fase I en 38 woningen Binnenblifstraat. 2018: 26 woningen Johannes Poststraat en 94 woningen Siriusstraat fase II. <p>Purmerend:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2015: 0 woningen 2016: 0 woningen 2017: 0 woningen 2018: 150 woningen; Wherepark Middengebied. <p>De sloop van 9 woningen aan de Van Balenstraat is uitgesteld. In 2019 wordt onderzoek gedaan naar de mogelijkheid om op deze locatie extra woningen toe te voegen.</p>	
<p>Intermaris en de gemeente treden in overleg over de wederzijdse opgaven en planning in de wijken Hoorn-Noord en Venenlaankwartier (Prestatieafspraken Hoorn 2015-2016). Intermaris levert een inhoudelijke bijdrage aan de totstandkoming van de stadsvernieuwingvisie van de gemeente voor Hoorn-Noord en Venenlaankwartier (Prestatieafspraken Hoorn 2018)</p>	<p>Intermaris heeft een bijdrage geleverd aan de totstandkoming van de stadsvernieuwingvisie door deel te nemen aan projectgroepen en projectleiders aan te wijzen. In Hoorn Noord, Kersenboogerd en Poort van Hoorn/Grote Waal is Intermaris 'co-maker' van de gemeente. In Kersenboogerd is Intermaris bijvoorbeeld aangehaakt bij het initiatief van de gemeente, waarbij onder andere aandacht is voor het realiseren van meer differentiatie in de woningvoorraad en het aanpassen van de stedenbouwkundige structuur.</p> <p>In Venenlaankwartier is Intermaris meer betrokken op projectniveau. Intermaris heeft het woningbezit in Venenlaankwartier reeds gerenoveerd en verduurzaamd.</p> <p>Een pluspunt is toegekend vanwege de grote betrokkenheid die Intermaris heeft getoond bij het tot stand komen van de stadsvernieuwingvisie.</p>	7
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt de inzet van Intermaris ten aanzien van het thema beschikbaar met ruim voldoende. De visitatiecommissie ziet de Intermaris woningen passend toewijst en dat sterk wordt ingezet om woningen beschikbaar te houden in een regio waar de woningmarktdruk sterk is toegenomen. Intermaris ziet hierin de lokaal spelende problematiek en probeert zodoende woningen beschikbaar te maken voor starters en jongeren, maar ook op secundaire doelgroepen als de middeninkomens die anders moeilijk aan een woning kunnen geraken. Ten aanzien van de vastgoedontwikkeling ziet de visitatiecommissie dat in de visitatieperiode de vastgoedontwikkeling door verschillende oorzaken niet tot een grote nieuwbouwproductie heeft geleid. Echter heeft Intermaris vanaf 2019 diverse grote nieuwbouwplannen in het programma staan en is de bouw van verschillende andere projecten al gestart. De komende jaren gaat Intermaris dus naar verwachting aanzienlijk meer nieuwbouw opleveren dan in de visitatieperiode.</p>		
Gemiddelde beoordeling		7,2

Thema 2: Betaalbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Huurverhoging		
<p>Intermaris borgt de betaalbaarheid van het wonen voor huishoudens met een lager inkomen door een inkomensafhankelijk huurbeleid te hanteren waarbij de laagste inkomens zoveel als mogelijk worden ontzien (Prestatieafspraken Hoorn 2015-2016).</p> <p>Intermaris heeft zich gecommitteerd aan het Sociaal Huurakkoord waarin is afgesproken de totale huursom van de sociale huurwoningen niet meer te laten stijgen dan de inflatie + 1% (Prestatieafspraken Hoorn/Purmerend 2018)</p>	<p>Intermaris heeft over de gevisiteerde periode de huren gemiddeld laten stijgen met:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: in 2015 werd inkomensafhankelijke huurverhoging toegepast waarbij 45% van de huurders 1% huurverhoging kregen tegenover een gemiddelde van 2,14%. • 2016: 1,0% (JV 16, p.14) • 2017: 1,2% (JV 17, p.12) • 2018: 1,9% (= inflatie + 0,5%) (JV 18, p.12) <p>Vanaf 2019 committeert Intermaris zich aan het nieuwe Sociaal Huurakkoord, ook al is deze in 2019 nog niet door de wetgever overgenomen. (Toelichting Intermaris)</p> <p>Een pluspunt is toegekend vanwege de positieve afwijking van de huurverhoging ten opzichte van de norm.</p>	7
Woonlasten en schuldhulpverlening		
<p>Intermaris informeert in Purmerend huurders over hoe woonlasten zo laag mogelijk gehouden kunnen worden en bewuster kan worden omgegaan met energie (Pres. 17)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Huurders van verduurzaamde woningen worden voorgelicht over ventilatie en energiebesparing. • Intermaris heeft samen met de huurdersvereniging en gemeente de 'Energiebespaarladder' van de Woonbond verspreid onder huurders. • Intermaris maakt verduurzaming in de wijk zichtbaar. Zo vloggen opzichters tijdens werkzaamheden en worden deze video's gedeeld. Daarnaast worden bij duurzaamheidsmaatregelen uitgelegd hoe isolatie kan helpen om de woonlasten te verlagen. • Intermaris neemt in de nieuwsbrief bespaartips op na afronding van projecten. • Intermaris heeft in 2019 via een speciale actie alle huurders 10 ledlampen aangeboden. Dit levert de huurder een besparing op de woonlasten op die gelijk staat aan de opbrengst van 1,5 zonnepaneel. In 2018 had Intermaris van de AW hier nog geen toestemming voor. • In 2019 wordt gestart met een project met energiecoaches om huurders voor te lichten. I.s.m. gemeente, huurdersverenigingen en collega-corporaties. (Toelichting Intermaris). <p>Twee pluspunten zijn toegekend vanwege de hoeveelheid inspanningen die Intermaris heeft geleverd om de bewoners voor te lichten en de getoonde creativiteit die zoveel mogelijk bewoners moest aanspreken en bereiken.</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Intermaris erkent dat complexmatige duurzaamheidsingrepen aan de huurwoningen gericht zijn op het verlagen van de gemiddelde woonlasten van het complex (Prestatieafspraken Hoorn en Purmerend).	<p>Intermaris verhoogt bij verduurzaming de huur met 60% van de verwachte energiebesparing. Zo gaan de woonlasten omlaag.</p> <p>Twee pluspunten zijn toegekend vanwege het slechts gedeeltelijk doorberekenen van de kosten voor de omvangrijke en kostbare complexmatige duurzaamheidsingrepen</p>	8
<p>De gemeente en de corporaties hebben gezamenlijk beleid om dakloosheid als gevolg van huurschuld of (het veroorzaken van overlast) te voorkomen. De uitvoering van het 'tweede kansbeleid' en het beleid voor het voorkomen van overlast wordt voorgezet (Prestatieafspraken Purmerend 2013-2017).</p> <p>Intermaris vormt met collega-corporaties en gemeenten de pilot 'voorkomen huisuitzettingen' om tot een gezamenlijke en structurele aanpak te komen, waarbij huurachterstand en dreigende huisuitzettingen vroegtijdig wordt gesignaleerd (Prestatieafspraken Purmerend 2017).</p> <p>Intermaris monitort het aantal huisuitzettingen en de redenen ervan. Samen met de gemeenten Purmerend en Hoorn wordt een preventief beleid uitgevoerd rond betalingsachterstanden en schulden. Samen met de gemeenten wordt het beleid 'vroeg erop af' gevoerd wat speciaal is gericht op het voorkomen van huurschulden. (Prestatieafspraken Purmerend 2018)</p>	<p>Intermaris, collega-corporaties en de gemeenten hebben zich in Hoorn en Purmerend ingezet voor het voorkomen van huisuitzettingen. Intermaris benadert huurders met potentiële schulden in een vroeg stadium. Het aantal ontruiming blijft zo minimaal. In Purmerend loopt het project al een langere tijd, in Hoorn is gestart in 2018. Intermaris heeft de pilot omgezet naar een regulier proces.</p> <p>Het percentage huurachterstanden van de zittende huurders van Intermaris is als volgt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 0,68% (JV 15, p.19) • 2016: 0,53% (JV 16, p.16) • 2017: 0,78% (JV 17, p.14) • 2018: 0,84% (JV 18, p.16) <p>Het aantal ontruiming door Intermaris bedraagt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: Hoorn 7, Purmerend 4 (JV 15) • 2016: Hoorn 11, Purmerend 4 (JV 16) • 2017: Hoorn 7, Purmerend 11 (JV 17) • 2018: Hoorn 13, Purmerend 3 (JV 18) <p>10 ontruiming in 2017 waren vanwege woonfraude (2 Hoorn, 8 Purmerend). 3 ontruiming in Hoorn in 2018 waren vanwege woonfraude.</p> <p>Een pluspunt is toegekend vanwege het lage percentage achterstanden en het feit dat dit met gerichte acties en vroegtijdige signalering is bereikt.</p>	7
De corporaties en de gemeente Purmerend gaan verder met het uitvoeren van het 'Convenant Eerlijk Wonen', dat in december 2013 door alle corporaties, politie en de gemeente is ondertekend. Het convenant heeft betrekking op onrechtmatige bewoning (Kaderafspraken Purmerend 2017-2020).	<p>De afspraken uit het convenant worden opgevolgd door alle partijen.</p> <p>In 2019 wordt het convenant herzien, naar aanleiding van gewijzigde regelgeving.</p>	6
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt de inzet van Intermaris ten aanzien van het thema betaalbaarheid met ruim voldoende. Intermaris voert gematigde huurverhogingen door en slaagt erin woonlasten te drukken na het toepassen van energetische</p>		

Opgaven	Prestaties	Cijfer
verbeteringen aan de woningen. Intermaris heeft daarnaast diverse middelen om huurders te informeren over mogelijkheden om woonlasten te verlagen en bewustzijn te creëren over het energieverbruik. Intermaris zet zich daarnaast met diverse partners in om schuldenproblematiek aan te pakken en huurders in een zo vroeg mogelijk stadium te ondersteunen en begeleiden.		
Gemiddelde beoordeling		7,4

Thema 3: Duurzaamheid en woningkwaliteit

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Energie-index		
Intermaris heeft voor de woningvoorraad gemiddeld energielabel B in 2021 (energie-index 1,2 – 1,4) (Convenant Energiebesparing Huursector) (Kaderafspraken 2017-2020).	<p>De gemiddelde energie-index van de woningvoorraad van Intermaris over de gevisiteerde jaren bedraagt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: - • 2016: 1,64 • 2017: 1,60 • 2018: 1,51 <p>Het totale percentage van het aantal woningen van Intermaris met energielabel A of B bedraagt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 26,7% • 2016: 34,7% • 2017: 36,6% • 2018: 41,9% 	7
Verduurzaming voorraad		
<p>Intermaris verduurzaamt:</p> <p>Hoorn</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015 en 2016 gezamenlijk: 600 woningen (prestatieafspraken 2015-2016) • 2016: 398 woningen (prestatieafspraken 2016-2017) • 2017: 493 woningen (prestatieafspraken 2016-2017) • 2018/2019: 576 woningen (Pres. Hoorn 2018). Ongeveer 284 voor 2018. <p>Purmerend</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: geen aantallen afgesproken • 2016: geen aantallen afgesproken • 2017: 306 woningen (Prestatieafspraken 2017) • 2018: 309 woningen (Prestatieafspraken 2018): <p>Totaal in werkgebied: +/- 1.996 woningen</p>	<p>Intermaris heeft bij het volgende aantal woningen energiebesparende maatregelen toegepast, waarbij de woningen minimaal 2 labelsprongen hebben gemaakt.:</p> <p>Hoorn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 506 woningen (JV 15, p.29) • 2016: 660 woningen (JV 16, p.32) • 2017: 198 woningen (JV 17, p.29) • 2018: 390 woningen (JV 17, p.32) <p>Purmerend:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 90 woningen (JV 15, p.29) • 2016: 117 woningen (JV 16, p.32) • 2017: 0 woningen (JV 17, p.29) • 2018: 326 woningen (JV 17, p.32) <p>Waterland:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 134 woningen (JV 15, p.29) • 2016: 65 woningen (JV 16, p.32) • 2017: 0 woningen (JV 17, p.29) • 2018: 0 woningen (JV 17, p.32) <p>Totaal woningen met labelsprong: 2.486 woningen</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>Het project Duurzaam Wonen zorgt sinds 2013 voor een versnelde verduurzaming van de woningen van Intermaris. Intermaris past standaard vloer- gevel- en dakisolatie toe, en waar mogelijk worden zonnepanelen aangeboden. Eind 2018 heeft Intermaris vanuit dit initiatief in totaal 2177 woningen verduurzaamd. Daarnaast zal Intermaris in 2019 nog eens 1.581 woningen verduurzamen.</p> <p>Gemeente Hoorn en VH de Boog starten in samenwerking met stichting Netwerk een pilot met energiecoaches ter verduurzaming van de voorraad. Intermaris is co-financierder samen met de gemeente.</p> <p>Twee pluspunten zijn toegekend vanwege het grote aantal woningen met labelsprong en het feit dat dit via een gestructureerd programma heeft plaatsgevonden.</p>	
<p>Intermaris biedt zonnepanelen aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: geen aantallen afgesproken • 2016: geen aantallen afgesproken • 2017: 130 woningen (Pres. 17) • 2018: 400 woningen (Pres. 18) <p>Intermaris biedt spijtoptanten na 1 jaar alsnog PV-panelen aan en Intermaris voorziet bij mutatie 'Duurzaam Wonen'-woningen van PV-panelen (Prestatieafspraken Purmerend 2018).</p>	<p>Intermaris heeft zonnepanelen geplaatst:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 276 woningen, 1.632 panelen (JV 15, p.29) • 2016: 397 woningen, 2.264 panelen (JV 16, p.32) • 2017: 93 woningen, 448 panelen (JV 17, p.30) • 2018: 390 woningen, 1.903 panelen (JV 18, p.33) <p>Bij verduurzamingsprojecten heeft Intermaris zonnepanelen aangeboden aan alle huurders met een geschikt dak. Daarnaast heeft Intermaris na 1 jaar huurders een tweede kans gegeven om alsnog zonnepanelen te laten plaatsen. Intermaris voorziet nieuwbouwwoningen eveneens van zonnepanelen.</p> <p>Bij de mutatie van Duurzaam Wonen-woningen en verduurzaamde eengezinswoningen worden PV-panelen aangebracht als deze nog niet aanwezig zijn.</p> <p>Naast deze aantallen zonnepanelen heeft Intermaris aan al haar huurders een set ledlampen uitgereikt, waarvan de energiebesparing gelijk staat aan de opbrengst van 1,5 zonnepaneel. Deze actie heeft daarmee hetzelfde effect als het plaatsen van 24.000 zonnepanelen.</p> <p>Twee pluspunten zijn toegekend vanwege het grote aantal geplaatste zonnepanelen. Intermaris opereert bovendien vanuit een duidelijk programma en heeft goed oog voor alternatieve mogelijkheden zoals het aanbieden van led-lampen. Ook is men alert op mogelijkheden de panelen alsnog te plaatsen indien eerst geen toestemming is gegeven door actief de betreffende bewoners te benaderen.</p>	8
Intermaris en de collega-corporaties zijn partner en belanghebbende in het door de gemeente getrokken	Intermaris is in Purmerend partner in de pilot 'Overwhere-Zuid Aardgasvrij'. Intermaris bezit ruim de	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>project 'traject Aardgasvrij 2035' (Prestatieafspraken Purmerend 2018)</p>	<p>helft van de woningen in de wijk en levert een aanzienlijke bijdrage in geld en menskracht. De eerste twee complexen zijn begin 2019 van het gas af gegaan.</p> <p>Zowel bij het verduurzamen als het aardgasvrij maken van woningen is het uitgangspunt dat dit altijd moet leiden tot gelijkblijvende of bij voorkeur lagere woonlasten voor onze huurders. De recente prijsstijging van Stadsverwarming Purmerend staat hier haaks op. Intermaris trekt daarom de lobby richting Stadsverwarming Purmerend en de gemeente: de tariefstelling voor stadswarmte moet aantrekkelijker zijn dan die voor gas. In deze lobby zijn alle woningcorporaties en huurdersorganisaties partner. Daarnaast onderzoekt Intermaris alternatieven voor gas en stadsverwarming, die qua woonlasten het meest gunstig zijn voor haar huurders, op korte én op lange termijn. Vanwege deze veelzijdige inzet om de opgave te behalen is een pluspunt toegekend.</p>	
Renovatie		
<p>Intermaris renoveert:</p> <p>Opgave werkgebied:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: +/-200 woningen * • 2016: 179 woningen* • 2017: 0 woningen (Prestatieafspraken 2017 Purmerend; Prestatieafspraken 2016-2017 Hoon)) • 2018: 169 woningen (Prestatieafspraken 2018 Purmerend; (Prestatieafspraken 2017 Purmerend; Prestatieafspraken 2018 Hoon): <p>Totaal: +/- 548 woningen</p> <p>*in Purmerend zijn voor 2015 en 2016 geen aantallen genoemd</p>	<p>Naast het planmatig onderhoud dat Intermaris jaarlijks aan haar woningen uitvoert (gemiddeld € 9 miljoen per jaar), heeft Intermaris woningen gerenoveerd, waarbij naast duurzaamheidsmaatregelen aanvullende maatregelen genomen worden om woningen veiliger en comfortabeler te maken.</p> <p>Gerenoeverde woningen</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 249 woningen (Van Beijerenstraat en Sterflat in Hoon en Cavaljéplein Purmerend) (JV 15, p.25) • 2016: 128 woningen (Sterflat Hoon en C. Dirkszoonlaan in Waterland) (JV 16, p.28) • 2017: 41 woningen ('t Prooven en de Zuster Bloemstraat in Waterland) (JV 17, p.28) • 2018: 169 woningen (Mercuriusweg 1 & 2 in Purmerend (JV 18, p. 26) <p>Totaal: 587 woningen</p> <p>De renovatie van 169 woningen (Mercuriusflat 1&2) in 2017 is een half jaar vertraagd. Daarom zijn deze nogmaals benoemd in de opgave van 2018. In 2019 wordt de renovatie van 171 woningen Mercuriusweg 3&4 en 216 woningen Cavaljéplein-Cittersplein afgerond en wordt gestart met de renovatie van nog eens 233 woningen.</p> <p>Een pluspunt is toegekend vanwege het grote aantal gerenoveerde woningen. Hier moeten eigenlijk ook de</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	woningen bij het eerder besproken aantal woningen met een labelsprong worden betrokken, aangezien de labelsprong vaak via renovatie is bereikt. De renovaties bij de opgave hadden echter ook veiligheid en comfort als oogmerk.	
Beoordeling visitatiecommissie De visitatiecommissie beoordeelt de inzet van Intermaris ten aanzien van het thema duurzaamheid met een ruim voldoende. Intermaris zet stappen om aan het energieakkoord in 2021 te voldoen en is op de goede weg om dit te gaan behalen. Intermaris is hierin erg sterk bezig met het verduurzamen van de woningvoorraad en heeft in de visitatieperiode bijna 2.500 woningen energetisch verbeterd. Daarnaast heeft Intermaris zonnepanelen geplaatst en zijn ledlampen aan huurders gegeven die het energieverbruik van woningen sterk heeft verminderd. Intermaris is daarnaast gestart met het aardgasvrij maken van woningen en heeft in de visitatieperiode voldaan aan de renovatieopgaven.		
Gemiddelde beoordeling		7,4

Thema 4: Sociale opgave en zorg

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Statushouders		
<p>Intermaris draagt bij aan de gemeentelijke taakstelling voor het huisvesten van statushouders:</p> <p>Hoorn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 123 statushouders • 2016: 183 statushouders • 2017: 97 statushouders • 2018: 101 statushouders <p>In Hoorn zorgt Intermaris voor het voldoen van de gehele taakstelling.</p> <p>Purmerend:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 136 statushouders • 2016: 202 statushouders • 2017: 108 statushouders • 2018: 111 statushouders <p>Totaal: 1.061 statushouders</p> <p>In Purmerend vervult Intermaris samen met de collega-corporaties de taakstelling. Er zijn geen afspraken over de verdeling van woningen. Als een corporatie een geschikte woning heeft die past bij de huishoudsamenstelling van de statushouder op de wachtlijst, dan wordt de woning aangeboden.</p>	<p>Intermaris heeft statushouders gehuisvest:</p> <p>Hoorn</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 123 statushouders in 53 woningen (JV 15, p.21) • 2016: 168 statushouders in 80 woningen (JV 16, p.18) • 2017: 134 statushouders in 30 woningen (JV 17, p.16) • 2018: 71 statushouders in 21 woningen (JV 18, p.18) <p>Purmerend</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2015: 127 statushouders in 12 woningen (JV 15, p.21) • 2016: 194 statushouders in 32 woningen (JV 16, p.18) • 2017: 108 statushouders in 14 woningen (JV 17, p.16) • 2018: 107 statushouders in 6 woningen (JV 18, p.18) <p>Totaal: 1.032 statushouders</p> <p>De taakstellingen van 2015, 2016 en 2017 zijn voldaan. In 2018 niet geheel voldaan door uitblijven van aanbod van (geschikte) kandidaten.</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>Intermaris werkt samen met Stichting Present aan het begeleiden van statushouders. Intermaris stelt een budget beschikbaar.</p> <p>Intermaris heeft samen met Parlan woningen geschikt gemaakt voor jonge statushouders. Zij krijgen bij het uitstromen vanuit de woning (vanaf 18 jaar) begeleiding vanuit Parlan.</p> <p>Twee pluspunten zijn toegekend vanwege de extra inzet die Intermaris pleegt bij de begeleiding van statushouders en het specifiek geschikt maken van woningen voor statushouders. Intermaris doet dit bovendien in goede samenwerking met gespecialiseerde instanties.</p>	
Bijzondere doelgroepen		
<p>De corporaties in Purmerend wijzen vanaf 2016 maximaal 33% van het aanbod toe aan bijzondere doelgroepen: GGZ-cliënten, ouderen met somatische of geriatrische aandoening, verstandelijk en/of lichamelijk gehandicapten, vergunninghouders of mensen met sociale/medische indicatie. Deze toewijzing van specifieke woningen vindt plaats via directe bemiddeling (Prestatieafspraken Purmerend 2018)</p>	<p>Intermaris heeft in Purmerend de volgende percentages van de vrijkomende woningen toegewezen aan bijzondere doelgroepen (excl. WMO/woonzorg geïndiceerde) en via maatwerk (monitor woningvoorraad Purmerend 2016-2018):</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2016: 19% • 2017: 17% • 2018: 34% <p>Deze cijfers kunnen afwijken van de jaarverslagen, omdat eind 2018 i.s.m. de gemeente en collega-corporaties de definities aangescherpt zijn.</p> <p>Intermaris heeft in 2018 het afgesproken percentage overschreden door de grote hoeveelheid stadsvernieuwingsurgente uit Middengebied Wherepark. De corporaties zijn gezamenlijk wel onder de 33% gebleven, zodat toch aan de afspraak voldaan is.</p> <p>In de overige gemeenten zijn geen afspraken over een maximumpercentage voor het toewijzen aan bijzondere doelgroepen.</p>	6
<p>De gemeente Purmerend, Intermaris en zorgpartijen zorgen vanaf 2018 voor passende toewijzing van woonruimte aan mensen met een zorg- of begeleidingsvraag (Kaderafspraken Purmerend 2017-2020/Prestatieafspraken Purmerend 2018).</p>	<p>In Purmerend staat een informele afspraak tussen corporaties ten aanzien van maatschappelijke opvang. Op verzoek stellen de corporaties woningen beschikbaar. Deze regeling staat wel onder druk, doordat door gewijzigde regelgeving de vraag vanuit instellingen groeit.</p> <p>De komende jaren gaat Intermaris:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 6 woningen realiseren voor Leviaan aan de Kolfstraat (oplevering 2020) 	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<ul style="list-style-type: none"> 36 woningen realiseren voor Odion aan de Purmerweg (oplevering 2021) <p>Een pluspunt is toegekend omdat Intermaris door het bouwen van woningen voor mensen met een zorg- of begeleidingsvraag goed inspeelt op de toegenomen vraag en tegelijkertijd ook de toewijzing aan de primaire doelgroep niet onder druk zet.</p>	
<p>In Hoorn wordt daarnaast ingezet op het jaarlijks (vanaf 2016) toewijzen van 5 woningen aan ex-gedetineerden en wordt het project 'Kamers met Kansen' vanaf 2016 jaarlijks voortgezet en geëvalueerd. Daarnaast maakt Intermaris jaarlijks vanaf 2016 afspraken met de BCT over het aantal woningen dat beschikbaar is voor de huisvesting van mensen die uitstromen.</p>	<p>Intermaris heeft een aantal nieuwe initiatieven opgestart om aan de opgave te voldoen. Zo is actie ondernomen voor de huisvesting van:</p> <ul style="list-style-type: none"> Jonge statushouders (onder de 18); Tienermoeders; Ex-gedetineerden i.s.m. reclassering (maximaal 5 toewijzingen per jaar); Kamer met Kansen voor jongeren die niet langer thuis kunnen blijven wonen. Het project loopt en wordt jaarlijks geëvalueerd. <p>In Hoorn is Intermaris sinds 2018 convenantpartner in het Brede Centrale Toegang (BCT) dat de uitstroom uit de maatschappelijke opvang organiseert. Per jaar stelt Intermaris hiervoor zo'n 45 woningen beschikbaar. Op verzoek van de gemeente is er sinds eind 2018 een toewijzingsprocedure voor spoedzoekers.</p> <p>De komende jaren gaat Intermaris met drie zorgpartijen de mogelijkheden verkennen om invulling te geven aan hun huisvestingsvraagstukken, in nieuwbouw of bestaande voorraad.</p> <p>Twee pluspunten zijn toegekend vanwege de actieve inzet middels diverse projecten die verschillende specifieke doelgroepen bereiken. Intermaris is daarmee verder gegaan dan de oorspronkelijke opgave.</p>	8
Langer zelfstandig thuis wonen		
<p>Intermaris en Wooncompagnie zijn een pilot met woonadviseurs voor senioren gestart om te bevorderen dat ouderen langer zelfstandig kunnen blijven wonen. Deze woonadviseurs onderzoeken met de senioren hun woonvragen, ondersteunen ouderen zo nodig actief bij het zoeken naar geschikte woonruimte, en helpen bij praktische zaken rond de verhuizing. De pilot met de woonadviseur wordt door partijen in 2017 geëvalueerd. Aan de hand van de evaluatie beslissen de partijen of de pilot wordt voortgezet. In de evaluatie wordt onder andere bekeken hoe ouderen bij de verhuizing geholpen kunnen worden (wat is bijvoorbeeld de invloed van</p>	<p>Welzijnsorganisatie Wonen Plus geeft namens Intermaris, Wooncompagnie en de gemeente Purmerend invulling aan het project met seniorenwoonadviseurs.</p> <p>De woningcorporaties hebben de pilot met woonadviseur voor senioren geëvalueerd. In 2017 is besloten om de inzet van de woonadviseur te continueren (Monitor Prestatieafspraken Purmerend 2018).</p> <p>In 2018 is het project met senioren woonadviseurs nogmaals geëvalueerd. Dit heeft geleid tot bijsturing van</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
huurprijzen en verhuiskosten bij de afweging om te verhuizen) (Kaderafspraken Purmerend 2017-2020).	de invulling en een communicatiecampagne in 2019. Zo worden vanaf 2019 meer senioren bereikt. Een pluspunt is toegekend vanwege de wijze waarop de uitkomsten van de pilots en projecten worden geëvalueerd en zonedig wordt bijgestuurd om een groter effect te bereiken.	
Om het langer zelfstandig blijven wonen van ouderen daadwerkelijk mogelijk te maken neemt Intermaris bij renovatie en nieuwbouw op projectniveau maatregelen op het gebied van wonen, zoals rolstoeltoegankelijk, rollatordoorgankelijk en drempelloos ontwerp doorvoeren (Prestatieafspraken Hoorn 2016/Prestatieafspraken Purmerend 2018). Intermaris gaan daar waar dat past door met (complexmatig) 'opplussen' van woningen waar nodig en mogelijk, zodat ook minder mobiele mensen hier zelfstandig kunnen (blijven) wonen (Prestatieafspraken Purmerend 2018).	Intermaris realiseert bij nieuwbouw en renovatie rolstoeltoegankelijke woningen. Bij renovatie is het realiseren van rolstoeltoegankelijkheid niet altijd mogelijk. Bij nieuwbouw wordt het wel meegenomen, maar het is nog niet structureel onderdeel van het ontwerpproces (Monitor Prestatieafspraken Hoorn 2018) Intermaris doet niet aan complexmatig opplussen. Op individuele basis worden via de Wet Maatschappelijke Ondersteuning voorzieningen aangebracht (Monitor Prestatieafspraken Purmerend 2018). Wel worden bij renovatieprojecten van hoogbouwflats maatregelen genomen om het woongebouw toegankelijker en veiliger te maken, bijv. ruimere en overzichtelijkere entree, installatie van video-intercom, verlagen van drempels en/of toepassen van hellingen. Twee pluspunten zijn toegekend vanwege de inzet die Intermaris pleegt op complexniveau en de aandacht voor het leveren van individueel maatwerk.	8
Beoordeling visitatiecommissie De visitatiecommissie beoordeelt de inzet van Intermaris ten aanzien van het thema sociale opgaven en zorg met een goed. Intermaris heeft in grote mate voldaan aan de taakstelling omtrent het huisvesten van statushouders en heeft daarnaast met verschillende instanties samengewerkt om statushouders verder te begeleiden. Intermaris heeft daarnaast oog voor kwetsbare doelgroepen in het werkgebied en heeft zodoende initiatieven opgezet voor tienermoeders, ex-gedetineerden en jongeren met een lastige thuissituatie. Daarnaast faciliteert Intermaris de oudere doelgroep door het aanstellen van woonadviseurs en het levensloopgeschikt maken van woningen.		
Gemiddelde beoordeling		7,6

Thema 5: Leefbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Wijknaarpak		
Intermaris heeft de afspraak om een aantal wijken in Hoorn te vernieuwen. Deze stadsvernieuwing richt zich met name op de wijken Grote Waal, Hoorn-Noord, Venenlaankwartier en Kersenboogerd. In de Kersenboogerd moet tevens de veiligheid van het stationsgebied verbeterd worden. Intermaris had reeds vanaf 2016 de opgave om in samenwerking met de gemeente de veiligheid in het stationsgebied	Intermaris heeft in 2015 een groot leefbaarheidsproject in de Grote Waal afgerond. Het project, 3XG, richtte zich op de sociale cohesie in Grote Waal. Daarbij zijn buurtinitiatieven ontplooid, achter de voordeurgesprekken gevoerd en er is geïnvesteerd in huismeesters, leefbaarheidsmedewerkers en wijkconsulenten (JV 15, p. 21). De wijken Hoorn-Noord/Venenlaankwartier, Kersenboogerd in Hoorn krijgen ten aanzien van	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Kersenboogerd te verbeteren (Prestatieafspraken Hoorn 2017)	<p>leefbaarheid en preventie extra aandacht van Intermaris (JV 18, p.18).</p> <p>In 2018 heeft Intermaris INBO de opdracht gegeven voor een verkenning naar de langere termijn voor Kersenboogerd (Monitor Prestatieafspraken Hoorn 2018).</p> <p>In 2019 heeft Intermaris een buurtbeheerder aangenomen, specifiek voor Kersenboogerd. Deze buurtbeheerder handhaaft op schoon, heel en veilig.</p> <p>Twee pluspunten zijn toegekend voor de grondige werkwijze die Intermaris heeft gehanteerd. Daarbij zijn buurtinitiatieven ontplooid, achter de voordeurgesprekken gevoerd en er is geïnvesteerd in huismeesters, leefbaarheidsmedewerkers en wijkconsulenten.</p>	
Purmerend heeft de opgave om de wijk Wheermolen-Oost te herstructureren. Daarbij maken de gemeente en Intermaris nadere afspraken over beheer en zaken die de leefbaarheid van het gebied treffen (Pres. 17/18)	<p>De wijk Wheermolen Oost in Purmerend krijgt ten aanzien van leefbaarheid en preventie extra aandacht van Intermaris (JV 18, p.18).</p> <p>Bij de herstructurering van Wheermolen-Oost wil Intermaris door een integrale wijkaanpak niet alleen de woningvoorraad verbeteren, maar ook de leefbaarheid. Samen met de gemeente Purmerend wordt er een stedenbouwkundige visie ontwikkeld en er wordt met de buurt geparticipeerd. In 2019 heeft Intermaris een buurtbeheerder aangenomen, specifiek voor Wheermolen-Oost. Deze buurtbeheerder handhaaft op schoon, heel en veilig. Een pluspunt wordt gegeven voor de verschillenden op elkaar ingrijpende maatregelen of initiatieven die Intermaris heeft ondernomen en waarbij ook op goede wijze de bewoners worden meegenomen.</p>	7
Sociale leefbaarheid		
Gemeente en corporaties ondersteunen actieve bewoners. Fysieke en sociale kwaliteit worden in samenhang ontwikkeld. Schoon heel en veilig gelden als basisvoorwaarden (Pres. Pur. 2013-2017)	<p>Intermaris heeft 15 medewerkers die zich bezighouden met het verbeteren van de leefbaarheid en het aanpakken van leefbaarheids- of overlastproblematiek (Toelichting Intermaris).</p> <p>Intermaris heeft twee specialisten ingezet die zich richten op verwarde personen en de overlast die zij veroorzaken. Daarnaast participeert Intermaris in diverse netwerken waarin aandacht is voor veiligheid, overlastbestrijding en verwarde personen (Toelichting Intermaris).</p> <p>Twee pluspunten zijn gegeven voor het feit dat Intermaris een groot aantal medewerkers heeft die zich met leefbaarheid en overlast bezighouden en de samenwerking in diverse netwerken.</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Intermaris en de collega-corporaties blijven inzetten op buurtbemiddeling en investeren in de sociale samenhang in de complexen en buurten waar dat nodig is (Kaderafspraken Purmerend 2017-2020).	<p>Intermaris draagt samen met gemeente en collega-corporaties bij aan de financiering van buurtbemiddeling in Hoorn en Purmerend. Intermaris wijst bij milde overlast of burenruzies haar huurders actief op de mogelijkheid van buurtbemiddeling.</p> <p>Intermaris biedt om de sociale cohesie te versterken in seniorencomplexen ontmoetingsruimten aan. Het gebruik van de ontmoetingsruimten wordt verzorgd door huurders of welzijnsorganisaties (Toelichting Intermaris).</p> <p>Intermaris heeft jaarlijks een leefbaarheidsbudget dat ingezet wordt om de wijken schoon, heel en veilig te houden, te investeren in sociale samenhang en bewonersinitiatieven te faciliteren. Gemiddeld heeft Intermaris de afgelopen jaren € 370.000 per jaar aan leefbaarheidsprojecten en overige leefbaarheidsuitgaven uitgegeven.</p>	7
<p>De gemeente en de corporaties werken samen aan het bestrijden van woonfraude op basis van een convenant waarin de afspraken zijn vastgelegd (Prestatieafspraken Purmerend 2013-2017).</p> <p>Intermaris, de collega-corporaties en de gemeente Purmerend zetten het gezamenlijke beleid om woonfraude zoals wiet-/hennepsteelt (Hennepconvenant) en illegale bewoning, aan te pakken voort (Kaderafspraken Purmerend 2017-2020).</p>	<p>In Hoorn en Purmerend sloot Intermaris convenanten af rond de bestrijding van hennepsteelt en woonfraude. Gemeenten en Intermaris trekken samen op (Toelichting Intermaris).</p> <p>In Hoorn is het convenant voor woonfraude en hennep in 2019 geactualiseerd.</p>	
Intermaris zorgt ervoor dat aan het leefbaarheidsfonds een nieuwe invulling wordt gegeven in Hoorn. Tevens wordt jaarlijks een overzicht gemaakt van potentiële projecten die in aanmerking komen voor een bijdrage uit het fonds (Prestatieafspraken Hoorn 2017).	Intermaris en de gemeente hebben in overleg besloten om het leefbaarheidsfonds af te bouwen. In 2018 zijn de lopende projecten uitgevoerd in overstemming met de daarbij behorende budgetten, maar er zijn geen nieuwe initiatieven meer gestart (Monitor Prestatieafspraken Hoorn 2018).	
Intermaris blijft zich, in aansluiting op de Veiligheidsambitie 2018 van de gemeente, met gemeente, politie en andere partners inspannen om het aantal woninginbraken terug te dringen o.a. door communicatie gericht op gedragsbeïnvloeding (Prestatieafspraken Hoorn 2015-2016).	Intermaris communiceert via bestaande kanalen (social media, nieuwsbrief) om bewoners alert te maken op manieren waarop zij het risico op inbraak in hun eigen woning of woonomgeving kunnen terugdringen.	
Intermaris staat in nauw contact met de drie gebiedsteams in Hoorn. Een signalerende functie richting gebiedsteams maakt hiervan onderdeel uit. In 2015 worden concrete (werk-)afspraken geformuleerd (Prestatieafspraken Hoorn 2015-2016).	De leefbaarheidsmedewerkers van Intermaris hebben nauw contact met de drie gebiedsteams. Signalen vanuit de buurt en bewoners over ongewenste activiteiten en zorgen over bewoners worden gedeeld, daar waar dit mag binnen de geldende privacywetgeving.	
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt de inzet van Intermaris ten aanzien van het thema Leefbaarheid met een ruim voldoende. Zo heeft Intermaris wijkplannen opgesteld in Kersenboogerd in Hoorn en Wheermolen-Oost in Purmerend om de sociale en fysieke leefbaarheid te verbeteren. Daarnaast heeft meerdere werknemers en specialisten in dienst die zich dagelijks bezighouden met het aanpakken van leefbaarheidsproblematiek, overlast en buurtbemiddeling. Ook zijn convenanten</p>		

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>vastgelegd rond de bestrijding van woonfraude en wordt naar huurders toe gecommuniceerd over inbraakpreventie en het behouden van een veilige woonomgeving. Een pluspunt is gegeven voor de verschillende opgaven op het gebied van leefbaarheid vanwege de gerichte inzet van Intermaris en de constructieve samenwerking met instanties. Intermaris zet bovendien veel medewerkers in voor het verbeteren van de leefbaarheid.</p>	
Gemiddelde beoordeling		7,3

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

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