

KWH

**Maak kennis
met kwaliteit**

Visitatierapport

Parteon

KWH-Visitatie Woningcorporaties

Deel I: Maatschappelijke prestaties

Rotterdam, december 2011

Colofon

KWH – Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector
Oostzeedijk 62
Postbus 4000
3006 AA ROTTERDAM
T 010 282 7088
F 010 213 3727
E kwh@kwh.nl
W www.kwh.nl

Visitatiecommissie:

- > drs. K. Parie (voorzitter)
- > ir. H. Pluim (visitor)
- > drs. M.H.J. Teeuwen (secretaris)

Inhoudsopgave

Voorwoord	6
0 Samenvatting	7
0.1 Beoordeling per perspectief	7
0.2 Beoordeling per prestatieveld	8
0.3 Samenvattende scorekaart	9
0.4 De prestaties van Parteon: een recensie	10
1 Inleiding	14
1.1 Visitaties in de corporatiesector	14
1.2 De KWH-aanpak van visitaties	16
1.3 Leeswijzer	17
2 Parteon: een karakterschets	18
3 Presteren naar eigen Ambities (PnA)	20
3.1 Missie en Ambities	20
3.2 Presteren naar eigen Ambities (PnA): Samenvattende beoordeling	20
4 Presteren naar opgaven (PnO)	29
4.1 De maatschappelijke opgaven in het werkgebied van Parteon	29
4.2 Presteren naar Opgaven (PnO): Samenvattende beoordeling	29
5 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	36
5.1 De belangrijkste belanghebbenden van Parteon	36
5.2 Presteren volgens belanghebbenden (PvB): Samenvattende beoordeling	36
5.3 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB): I Prestaties	37
6 Presteren naar Vermogen (PnV)	40
6.1 Introductie	40
6.2 Financiële kerngegevens	40
6.3 Financiële continuïteit	41
6.4 Financieel beheer	44
6.5 Doelmatigheid	46
6.6 Vermogensinzet	47
6.7 Samenvatting beoordeling Prestaties naar Vermogen (PnV)	48
7 Governance	49
7.1 Beschrijving governance structuur	49
7.2 Besturing	49
7.3 Intern toezicht	53
7.4 Externe legitimatie	56
7.5 Samenvatting beoordeling Governance (Gov)	59

Bijlagen

- I. Visiterend bureau en visitatiecommissie
- II. Overzicht geïnterviewde personen
- III. Meetschaal
- IV. Overzicht geraadpleegde documenten
- V. Specificatie prestatiebeoordeling
- VI. Governance Checklist
- VII. Bestuurlijke reactie

Voorwoord

Voor u ligt de rapportage van de maatschappelijke visitatie van Parteon die is uitgevoerd op basis van de KWH-Visitatiemethode. De KWH-Visitatiemethode is gebaseerd op de Methodiek Maatschappelijke Visitaties Woningcorporaties, versie 4.0. KWH is door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland geaccrediteerd om visitaties uit te voeren. Met behulp van deze visitatiemethode zijn de prestaties van Parteon, de kwaliteit van het maatschappelijk ondernemen en de borging hiervan beoordeeld.

De visitatie van Parteon is in meerdere opzichten bijzonder. In de eerste plaats bestrijkt de visitatie een periode waarin duidelijk wordt dat de economische crisis de corporaties niet onberoerd laat. Dat terwijl Parteon net een periode achter de rug had, waarin een forse bezuiniging en een reorganisatie hebben plaatsgevonden. Daarnaast is er sprake van een ingrijpende vernieuwing van de Raad van Commissarissen en heeft de directeur-bestuurder – kort voor aanvang van de visitatie – besloten om zijn loopbaan bij een andere corporatie voort te zetten.

Ik wil Parteon hartelijk danken voor haar bijdrage aan deze KWH-Visitatie en veel succes wensen bij de verdere groei en ontwikkeling van haar maatschappelijk ondernemerschap. De uitkomsten van deze visitatie kunnen daaraan een bijdrage leveren.

mr. Sjoerd Hooftman
directeur-bestuurder KWH

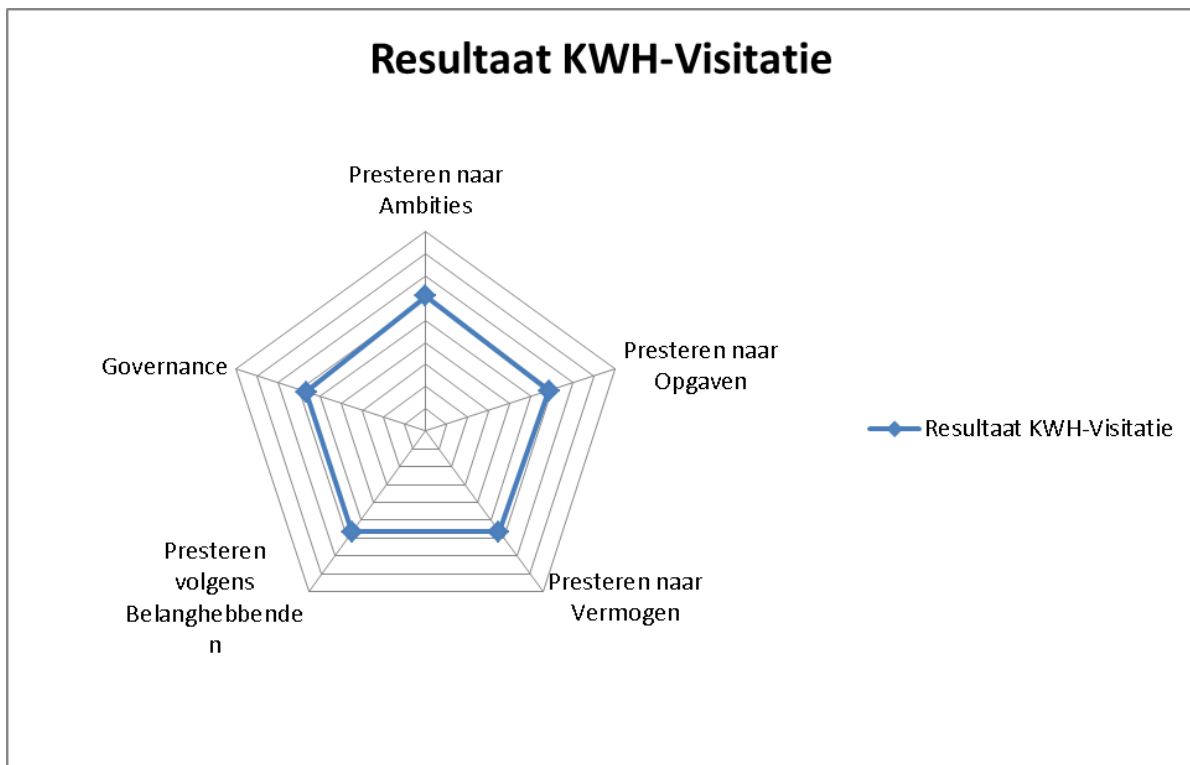
0 Samenvatting

In deze samenvatting leest u in een notendop de uitkomsten van de maatschappelijke visitatie van Parteon.

0.1 Beoordeling per perspectief

In de maatschappelijke visitatie wordt vanuit verschillende perspectieven naar de prestaties van de woningcorporatie gekeken. Vanuit het perspectief van de opgaven in het werkgebied, de geformuleerde ambities van de corporatie, hoe belanghebbenden de prestaties van de corporatie waarderen, vanuit het perspectief van het vermogen en de inzet daarvan en de governance van de corporatie.

In onderstaande figuur staan de scores die Parteon haalt op de verschillende perspectieven die we voor deze visitatie hanteren.



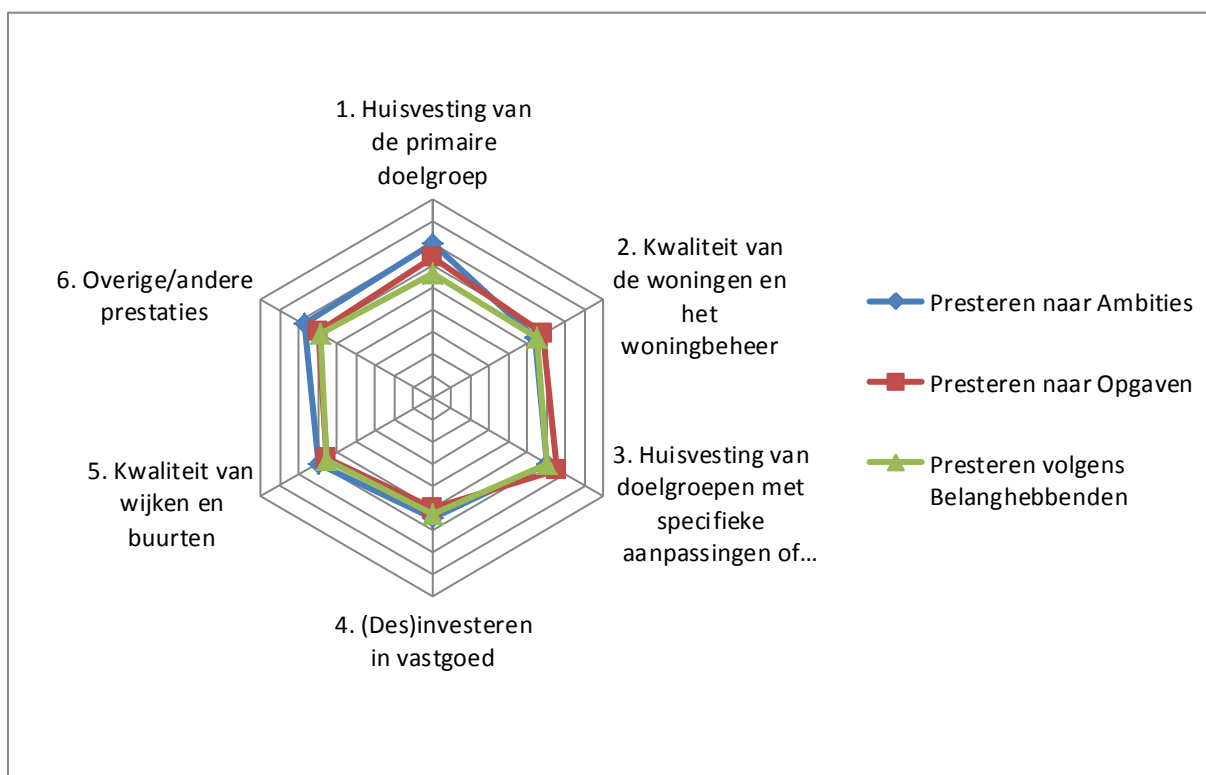
Tabel resultaat KWH-Visitatie	
Presteren naar Ambities	7,1
Presteren naar Opgaven	6,9
Presteren volgens Belanghebbenden	6,6
Presteren naar Vermogen	6,6
Governance	6,7
Geïntegreerd eindoordeel	6,8

De prestaties van Parteon worden gemiddeld met een 6,8 gewaardeerd. De hoogste score van 7,1 wordt behaald op het perspectief Presteren naar Ambities. De laagste scores worden behaald op de perspectieven Presteren volgens Belanghebbenden en Presteren naar Vermogen (beide 6,6).

0.2 Beoordeling per prestatieveld

In de onderstaande figuur worden de beoordelingen per prestatieveld getoond. De perspectieven Presteren naar eigen Ambities (PnA), Presteren naar Opgaven (PnO) en Presteren volgens Belanghouder (PvB) zijn allen beoordeeld op basis van de volgende prestatievelden:

1. Huisvesting primaire doelgroep
2. Kwaliteit woningen en woningbeheer
3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften
4. (Des-)Investeren in vastgoed
5. Kwaliteit wijken en buurten
6. Overige prestaties



0.3 Samenvattende scorekaart

In de onderstaande tabel is de beoordeling van Parteon in meer detail weergegeven. Een toelichting op de diverse onderdelen is opgenomen in de hoofdstukken 3 tot en met 6.

		Gemiddeld cijfer per meetpunten	Gewicht	Score	Gewogen cijfer per perspectief
Presteren naar Ambities					
1. Huisvesting van de primaire doelgroep		8,0	1,0	8,0	7,1
2. Kwaliteit van de woningen en het woningbeheer		6,4	1,0	6,4	
3. Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen		7,0	1,0	7,0	
4. (Des)investeren in vastgoed		6,5	1,0	6,5	
5. Kwaliteit van wijken en buurten		7,0	1,0	7,0	
6. Overige/andere prestaties		7,7	1,0	7,7	
Presteren naar Opgaven					
1. Huisvesting van de primaire doelgroep		7,3			6,9
2. Kwaliteit van de woningen en het woningbeheer		6,8			
3. Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen		7,5			
4. (Des)investeren in vastgoed		6,0			
5. Kwaliteit van wijken en buurten		6,5			
6. Overige/andere prestaties		7,0			
Presteren volgens Belanghebbenden					
1. Huisvesting van de primaire doelgroep		6,7			6,6
2. Kwaliteit van de woningen en het woningbeheer		6,4			
3. Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen		7,0			
4. (Des)investeren in vastgoed		6,3			
5. Kwaliteit van wijken en buurten		6,6			
6. Overige/andere prestaties		6,8			
Presteren naar Vermogen					
Financiële continuïteit	Vermogenspositie	7,0	20%	6,8	6,6
	Liquiditeit	7,0			
	Integrale Kasstroomsturing	6,4			
Financieel beheer	Planning- en controlcyclus	7,2	20%	7,2	
	Treasurymanagement	7,3			
Doelmatigheid			20%	7,2	
Vermogensinzet	Visie	5,0	40%	6,0	
	Mogelijkheden	7,0			
	Maximalisatie	6,0			
Governance					
Besturing	Plan	6,6	33,33%	6,6	6,7
	Check	6,6			
	Act	6,8			
Intern toezicht	Functioneren RvC	7,3	33,33%	6,8	
	Toetsingskader	5,5			
	Toepassing Governancecode	7,5			
Externe legitimatie			33,33%	6,6	
Geïntegreerd Eindoordeel					6,8

0.4 De prestaties van Parteon: een recensie

In deze paragraaf geven wij een samenvattend oordeel over de prestaties van Parteon op de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie. Kortom: doet Parteon de goede dingen en doet ze deze goed? De recensie bestaat uit drie onderdelen: een samenvattend oordeel van de 'harde' maatschappelijke prestaties, een oordeel over de randvoorwaarden voor maatschappelijk presteren en ten slotte een oordeel op de potentie tot het (verder) verbeteren van maatschappelijke prestaties.

A. 'Harde' maatschappelijke prestaties

1. Parteon levert ruim voldoende maatschappelijk gewaardeerde prestaties

De afgelopen periode overziend heeft Parteon gedaan wat van de corporatie verwacht mag worden. De door Parteon geleverde maatschappelijke prestaties sluiten aan bij haar kerntaken en worden ook gewaardeerd door belanghouders. De wijze waarop de prestaties tot stand zijn gekomen, heeft wel tot enige teleurstelling geleid. In de ogen van belanghouders is Parteon lange tijd wat onduidelijk geweest over haar koers en de motivatie achter gemaakte keuzes. De teleurstelling is deels toe te schrijven aan de wijze waarop Parteon hierover met haar belanghouders heeft gecommuniceerd.

De ambitie en de maatschappelijke opgave van Parteon liggen dicht bij elkaar. Als het gaat om het huisvesten van de primaire doelgroep en bijzondere doelgroepen overtreffen de geleverde maatschappelijke prestaties de opgave. Op het gebied van de kwaliteit van de woningen en het (des-)investeren in vastgoed zijn de prestaties achtergebleven bij de ambitie. Dit is toe te schrijven aan de verslechterde financiële positie in 2008 (B-status). Vanaf dat moment heeft voorzichtigheid zich meester gemaakt van Parteon's ambitie. De visitatiecommissie trekt de conclusie dat de ambitie van Parteon vrij groot is geweest, gezien in het licht van de interne reorganisatie en de 'rem' op projecten na het oordeel van het CFV in 2009 over de financiële continuïteit (B-status).

Hoewel Parteon door aanpassing van haar ambities en een daarop volgende reorganisatie zeer snel weer groen licht kreeg van het CFV, heeft de B-status toch een zekere schrik veroorzaakt. Binnen de organisatie ontstond twijfel of de ambities nog wel waargemaakt konden worden. De gewijzigde ambities werden drie keer doorgerekend. Naar de buitenwereld bleef onduidelijk hoeveel tandjes Parteon moest terugschakelen. De kredietcrisis en dreigende economische crisis speelden Parteon vervolgens parten. Zo hield Parteon in het ongewisse in hoeverre zij haar ambities waar kon maken door keuzes vooruit te schuiven zonder duidelijke argumenten daarvoor aan te voeren.

Versneld door het oordeel over de financiële positie heeft Parteon meer focus aangebracht. Bij belanghouders is daardoor het beeld ontstaan dat Parteon heeft ingeboet op haar maatschappelijk engagement, en minder dan voorheen activiteiten wil oppakken die kunnen worden beschouwd als aanvullend op de primaire taak van corporaties. In de samenwerking met belanghouders valt op dat Parteon minder handelt vanuit een intrinsieke ambitie en meer zakelijke afwegingen maakt.

De prestaties van Parteon passen voldoende bij haar missie en visie, met een zekere gerichtheid op vastgoed. De kwaliteit van de woningvoorraad blijft echter een groot aandachtspunt. Parteon heeft ambitieus ingezet op woningverbetering en ondanks vertraging door de moeilijkheidsgraad, het aantal projecten en de schaalgrootte van de projecten zijn in 2010 in totaal 1010 woningen verbeterd. Parteon werkt daarnaast hard aan de kwaliteit van dienstverlening, maar heeft haar ambitie om het KWH-Huurlabel te behalen nog niet kunnen realiseren.

Ten aanzien van de huisvesting van bijzondere doelgroepen handelt Parteon voorzichtiger en volgend: het realiseren van de ambities hangt dan sterk af van de vragen van de buitenwereld. De huisvesting van bijzondere doelgroepen heeft bij Parteon altijd veel aandacht. De verwachtingen op dit punt van belanghouders

zijn daarom hoog. De meer zakelijke benadering van Parteon heeft geleid tot een voor de belanghouders duidelijk herkenbare voorzichtigheid op dit vlak.

De beoogde verbetering in de energetische kwaliteit van het woningbezit lijkt vanaf 2010 echt op gang te komen. De ambities en doelstellingen rond duurzaamheid en energiebesparing zijn – gezien de opgave – nog vrij mager geformuleerd.

Investeren in nieuwbouw is de afgelopen periode moeilijker geworden. Op diverse locaties waar Parteon door te slopen verwachtingen heeft gewekt rond nieuwbouwwontwikkeling, is nieuwbouw nog niet van de grond gekomen. Parteon heeft wijs gehandeld door goed naar de markt te blijven luisteren. Daardoor is de nieuwbouwoopgave niet gerealiseerd, maar zijn problemen als gevolg van tegenvallende verkoop van woningen Parteon bespaard gebleven.

B. Randvoorwaarden voor maatschappelijk presteren

2. Parteon zet het vermogen voldoende in voor het leveren van maatschappelijke prestaties.

Parteon heeft de afgelopen periode alles op alles gezet om de financiën weer op orde te krijgen. De B-status van het CFV in 2009 heeft Parteon aangegrepen om de strategische koers bij te stellen, een reorganisatieplan op te stellen en met de nieuwe Meerjarenbegroting (2009-2013) de financiële continuïteit te herstellen. In 2010 kende het CFV weer de A-status toe aan Parteon. Parteon blijft eveneens voldoen aan de eisen van het WSW ten aanzien van kredietwaardigheid.

Parteon heeft uit haar verleden lessen getrokken en beschouwt een financieel gezonde onderneming als randvoorwaarde voor continuïteit. De solvabiliteit is anno 2010 voldoende. Parteon volgt de ontwikkeling van haar kasstromen. De financiële planning en controlocyclus zijn op orde en voor de beheersing van de financiële risico's beschikt Parteon over een actueel en professioneel treasurybeleid. Een punt van aandacht vormt het ontbreken van een onderbouwde eigen visie met betrekking tot de inzet van middelen, waarbij Parteon de inzet van middelen toetst aan de eigen vermogenspositie, het eigen risicoprofiel en het te behalen rendement (IRR, direct rendement, maatschappelijk rendement). Investeringsbeslissingen worden nu nog beoordeeld op basis van common sense.

Tegen de achtergrond van de verscherpte aandacht voor de financiële positie en het bijstellen van de ambities is de conclusie dat Parteon haar vermogen in voldoende mate, maar ook terughoudend, aanwendt voor het realiseren van haar maatschappelijke ambities en opgaven. Begrijpelijkerwijs opereert Parteon, gezien de "solvabiliteitsdip" in 2009 en de huidige economische situatie, voorzichtiger.

Hoewel de nieuwbouw is getemporeerd en er nog grote investeringen in de verbetering van de woningkwaliteit gewenst zijn, ontstaat de indruk dat Parteon geen taken heeft laten liggen. De belanghouders vinden dat Parteon zich voldoende inspant. Zij willen wel graag meer duidelijkheid van Parteon over haar strategische keuzes en overwegingen. Dat hebben zij rond de bijstelling van de ambities als een gemis ervaren. De relatie met de gemeente, collega-corporaties en zorgorganisaties is onverminderd goed te noemen.

Het maatschappelijk presteren van Parteon in de toekomst hangt daarom niet zozeer af van de financiële randvoorwaarden of de samenwerking met belanghouders, maar veeleer van de potentie van de nieuwe bestuurder om met strategische partners ambities voor de toekomst te formuleren, en bij Parteon intern ambities en prestaties in een gezond evenwicht te brengen en daarover duidelijk te communiceren. Daaraan toegevoegd is ook het samenspel met de (ongetwijfeld kritische) RvC een punt van aandacht.

3. Parteon betreft belanghebbenden voldoende bij beleidskeuzes.

Parteon geeft in haar zelfevaluatie aan dat zij veel waarde hecht aan de input van haar belanghouders in diverse stadia van de beleidscyclus. De gesprekken met belanghouders maken duidelijk dat zij de afgelopen periode onvoldoende door Parteon zijn betrokken bij beleidskeuzes. Verschillende belanghouders blijken niet op de hoogte te zijn geweest van de koerswijziging in 2009. In het overleg met Parteon is verder weinig

gelegenheid om advies uit te brengen over de vastgestelde jaarrekening, het jaarverslag, de strategie en het beleid. Er is tijdens belanghebbendenbijeenkomsten weinig ruimte voor dialoog.

Een uitzondering vormt de Bewonersraad, die goed door Parteon betrokken wordt bij de hoofdlijnen van beleid. Rond de bezuinigingen en reorganisatie is de Bewonersraad ook goed en snel geïnformeerd.

Parteon voldoet overigens grotendeels aan de vereisten die de Governancecode stelt aan de beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden. Parteon realiseert zich goed dat het huidige handelen niet tot werkelijke inzichten leidt. Dit is in lijn met de reacties van belanghouders, met wie de contacten op operationeel en tactisch niveau goed te noemen zijn. Er is een grote behoefte om veel meer op strategisch niveau met elkaar af te stemmen.

4. Parteon heeft de strategievorming en prestatiebesturing voldoende verankerd in haar organisatie en maatschappelijke omgeving (Plan, Do, Check, Act)

Parteon heeft haar beleidscyclus omschreven in het Koersplan 2009. De beleidscyclus is ingericht met ondernemingsplannen/koersplannen, die jaarlijks vertaald worden naar Jaarplannen. Deze worden op een overzichtelijke wijze gemonitord in maand-, kwartaal- en jaarrapportages. Daarin verantwoordt Parteon de voorgenomen en gerealiseerde prestaties in samenhang. De wijze van monitoring en rapportage is de afgelopen twee jaar verder ontwikkeld en uitgebouwd. Parteon werkt nu aan verbetering door introductie van kritische succesfactoren en prestatie-indicatoren. De visitatiecommissie constateert dat het formuleren van afgeleide meetbare doelen en activiteiten nog een aandachtspunt is, bijvoorbeeld rond duurzaamheid en het huisvesten van doelgroepen.

Het risicomanagement is nog in ontwikkeling. Een integraal overzicht van de grootste risico's en bijbehorende beheersmaatregelen zal onderdeel gaan uitmaken van het risicomanagementsysteem van Parteon. Parteon heeft op het gebied van risicobeheersing overigens al de nodige maatregelen in werking gezet. Eind 2010 is een risicoanalyse op de MJB 2011-2015 uitgevoerd.

Parteon heeft de afgelopen periode op verschillende momenten bijgestuurd op haar ambities en prestaties. Met het Koersplan 2009-2011 zijn de ambities van het ondernemingsplan 2007-2011 bijgesteld. Ook heeft Parteon bij onvoldoende presteren verbeteracties in gang gezet. Naast het bijsturen op de financiële continuïteit zijn verbeterprogramma's opgesteld op het gebied van dienstverlening, de relatie met de Bewonersraad, en de verkoop van woningen.

Al met al is de strategievorming op orde en voelt Parteon goed aan wanneer moet worden ingegrepen. De bedrijfsvoering is eveneens op orde. Er is een sterke sturing zichtbaar op budget én op maatschappelijke prestaties. De mate van doelbereik wordt goed gemeten. De legitimatie van de bijsturing naar belanghouders is echter onvoldoende en de communicatie over strategische keuzes vraagt om verbetering.

5. Het interne toezicht van Parteon functioneert voldoende tot goed

Over de gehele periode bezien heeft de RvC goed gefunctioneerd. Er is sprake van adequaat toezicht. De recente aanpassingen in de samenstelling van de RvC passen bij de aard van de opgave van Parteon.

De vernieuwde raad bestaat uit goed gekwalificeerde commissarissen. De samenstelling van de RvC voldoet aan de profielschets. De RvC geeft aan alleen specialistische juridische kennis te missen. Naar de toekomst acht de RvC het van belang enkele Zaankanters onder de leden te hebben.

Op basis van de samenstelling en het profiel van de RvC lijken de "harde kanten" van het toezicht te overheersen ten opzichte van de "zachte kanten". De uitgesproken behoefte van de RvC aan een helder toetsingskader om gericht en adequaat keuzes te maken is hiervoor exemplarisch. Dat brengt een risico met zich mee dat de toezichtrelatie te zeer is gericht op de werkwijze in plaats van het resultaat.

De visitatiecommissie onderstreept het belang van een gedeelde visie op de rol en positie van de RvC en de bestuurder, zeker gezien de personele wijzigingen in beide gremia. Alles overziend zijn alle voorwaarden aanwezig voor een effectieve toezichtrelatie.

C. Toekomstperspectief

6. Parteon beschikt over voldoende potentie om het maatschappelijk presteren (nog) verder te verbeteren.

De visitatiecommissie ziet om verschillende redenen dat Parteon over voldoende potentie beschikt om het maatschappelijk presteren verder te verbeteren. In de eerste plaats is er in het werkgebied van Parteon nog genoeg te doen. Zo zal nog fors moeten worden geïnvesteerd in de kwaliteit van de woningvoorraad. Daarbij opereert Parteon in een woningmarkt met een grote woningvraag. Dat maakt het risico op verminderde vraag als gevolg van een relatief laag kwaliteitsniveau beperkt.

In de tweede plaats heeft Parteon belanghouders om zich heen die (meer) zaken willen doen. De gemeente Zaanstad toont zich coöperatief en de zorgorganisaties staan open voor het gezamenlijk verder ontwikkelen van een visie op wonen en zorg. Daarbij wordt tegelijk duidelijk dat zij open staan voor verandering en vernieuwing: Parteon zal voor hen in de toekomst niet vanzelfsprekend dé samenwerkingspartner zijn.

Andere redenen om aan te nemen dat Parteon haar prestaties kan verbeteren is dat Parteon over een gemotiveerde werkorganisatie beschikt en (weer) voldoende vermogen heeft om meer te doen. Het maatschappelijk presteren is nog wel afhankelijk van verkopen, al is dit van tijdelijke aard. De marktomstandigheden nopen tot andere keuzes rondom financieringen om te voorkomen dat tegenvallende verkopen de potentie tot maatschappelijk presteren zouden kunnen beperken.

1 Inleiding

1.1 Visitaties in de corporatiesector

De samenleving heeft het laatste woord als het gaat over het beoordelen van de maatschappelijke prestaties van corporaties. Niet de overheid, maar ook corporaties zelf niet. Huurders, gemeenten en andere belanghebbenden kunnen nu gefundeerd hun maatschappelijk oordeel uitspreken over prestaties van corporaties. Het systeem van maatschappelijke visitaties voor woningcorporaties biedt daarvoor alle handvatten. Het visitatiestelsel maakt objectief zichtbaar en meetbaar wat corporaties nu en straks kunnen betekenen voor de samenleving.

Visiteren, hoe werkt dat?

Deelname aan maatschappelijke visitaties is verplicht voor corporaties die lid zijn van brancheorganisatie Aedes. Corporaties dienen zich eenmaal in de vier jaar te laten visiteren. Elke corporatie krijgt tijdens de visitatie een deskundige commissie op bezoek, samengesteld door een voor visitatie geaccrediteerde organisatie. Die commissie licht de corporatie door vanuit het perspectief van de eigen ambities van de corporatie, de opgaven in het werkgebied en vanuit de verwachtingen van gemeente, huurders en andere belanghebbenden. Wat presteert de corporatie werkelijk? Welk vermogen is daarvoor echt beschikbaar? Wordt dat vermogen voldoende benut? Wat vinden belanghebbenden van het presteren van de corporatie? Hoe worden zij in de dagelijkse praktijk betrokken bij het beleid? De visitatiecommissie maakt haar bevindingen zo veel mogelijk meetbaar en analyseert, beoordeelt en rapporteert volgens een uniforme methodiek in een openbaar visitatierapport. In bijlage II is in een tabel weergegeven hoe de beoordeling tot stand is gekomen.

KWH-Visitatiemethode

Parteon heeft haar prestaties, haar beleids- en bedrijfsproces laten beoordelen op basis van de KWH-Visitatiemethode. Deze methode bestaat uit twee delen. Deel I beoordeelt de prestaties van Parteon conform het methodiek "Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Nederland" versie 4.0. Dit stelsel wordt hieronder nader toegelicht. Deel II geeft concrete aanknopingspunten voor leren en verbeteren vanuit de waardering van klanten en belanghebbenden voor het maatschappelijk presteren van de corporatie. Deel II verdiept dit beeld door een aantal aanvullende perspectieven te belichten. Deze perspectieven zijn door Parteon en door de visitatiecommissie ingebracht. Op deze wijze ontstaat maatwerk waarmee beoogd wordt het leren en verbeteren van de corporatie maximaal te ondersteunen.

Beide rapportages geven de beoordeling weer van een onafhankelijke visitatiecommissie. KWH stelt bij iedere visitatie een visitatiecommissie samen in overleg met de corporatie. KWH werkt hiervoor met een visitatiepool. Meer informatie over samenstelling van de visitatiecommissie voor Parteon vindt u in bijlage I.

De meetschaal die bij methodiek 4.0 wordt gebruikt, is anders dan die van voorgaande methodieken. Bij interpretatie of vergelijking van scores dient men hier rekening mee te houden.

De perspectieven

De visitatie omvat een transparante en gestructureerde beoordeling van geleverde prestaties, gezien vanuit vijf perspectieven (zie figuur 1). Door het gebruik van de verschillende perspectieven wordt een gelaagd en rijk beeld van de corporatie en haar prestaties geschetst. De perspectieven vertellen elk hun eigen verhaal. Zo kan een corporatie hoog scoren op de prestaties afgezet tegen de eigen ambities, maar laag ten opzichte van de maatschappelijk opgaven in het werkgebied en opgaven en de verwachtingen van belanghebbenden. Dit kan erop duiden dat de corporatie haar prioriteiten niet goed heeft gesteld of de lat voor haar ambities wat laag heeft gelegd. De visitatiemethodiek biedt de visitatiecommissie de mogelijkheid om het oordeel op Presteren naar Ambitie naar beneden bij te stellen als duidelijk wordt dat het ambitieniveau evident lager is dan wat redelijkerwijs van de corporatie verwacht kan worden.

De perspectieven Presteren naar Vermogen (PnV) en Governance verdiepen het inzicht op de prestaties. Bij PnV wordt niet alleen gekeken naar de mate waarin de corporatie haar financiële vermogen gebruikt voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Van corporaties wordt ook verwacht dat zij hun financiële continuïteit bewaken door een adequaat risicomanagement. De besturing van maatschappelijke organisaties zoals woningcorporaties, moet aan hoge normen voldoen. Deze normen zijn opgenomen in het onderdeel Governance.



Figuur 1. Structuur 'Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties versie 4.0': de 5 perspectieven

De prestatievelden

De door Parteon geleverde prestaties worden ondergebracht in 5 prestatievelden. Deze prestatievelden komen terug in het beoordelen van de perspectieven Presteren naar eigen ambities (PnA), Presteren naar maatschappelijke opgaven (PnO) en naar Presteren volgens belanghebbenden (PvB). Voor prestaties die niet goed binnen de vijf prestatievelden zijn onder te brengen, is een zesde veld 'overige' prestaties beschikbaar, mits deze prestaties maatschappelijk relevant zijn. Er wordt gekeken naar de feitelijk door de corporatie in de afgelopen vier jaar geleverde prestaties. Het beoordelen van interne organisatiedoelen vormt geen onderdeel van een maatschappelijke visitatie. In de onderstaande tabel zijn de prestatievelden toegelicht.

Tabel 1 De prestatievelden

Prestatievelden		Toelichting
1.	Huisvesting primaire doelgroep	Beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep. Bevorderen keuzevrijheid en/of eigen woningbezit.
2.	Kwaliteit woningen en woningbeheer	Woningkwaliteit, Dienstverleningskwaliteit, Energie en Duurzaamheid
3.	Huisvesting bijzondere doelgroepen	Huisvesting doelgroepen die specifieke aanpassingen of voorzieningen in huisvesting nodig hebben, zoals ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte, personen met een (lichamelijke of geestelijke) beperking (<65) en overige personen die zorg, begeleiding of speciale eisen aan hun woning stellen.
4.	(Des)investeren in vastgoed	Nieuwbouw, sloop en vervangende nieuwbouw, samenvoeging, verkoop, woningverbetering en maatschappelijk vastgoed.

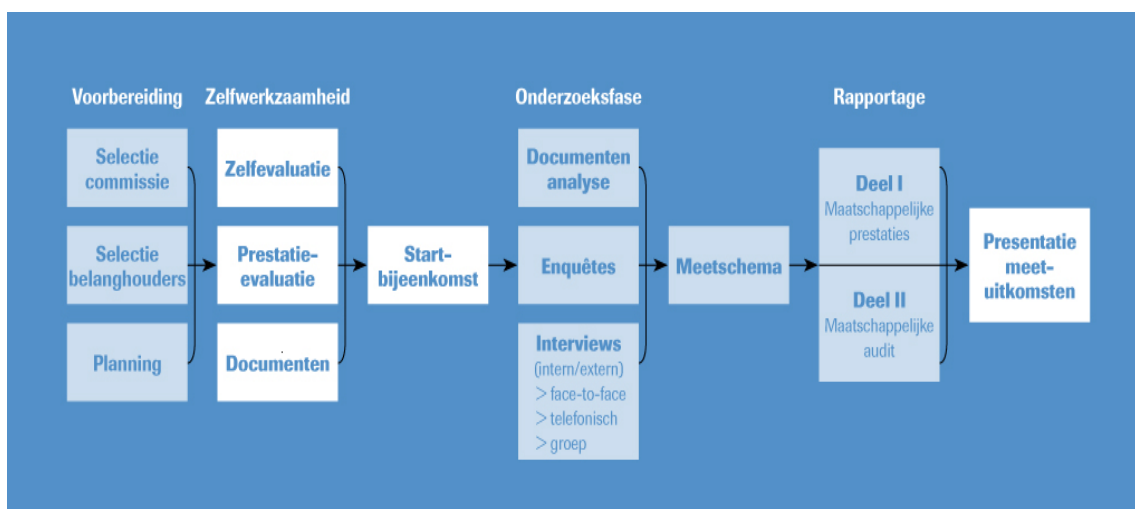
5.	Kwaliteit van wijken en buurten	Leefbaarheid, vitale wijken en buurten, sociale stijging en emancipatie
6.	Overige	Overige maatschappelijk relevante prestaties.

1.2 De KWH-aanpak van visitaties

Het visitatieproces

Het stelsel van corporatievisitaties heeft tot doel om transparant verantwoording af te leggen aan klanten, overheden en andere belanghebbenden. Daarnaast is het instrument bijzonder geschikt om het leren en verbeteren van corporaties te ondersteunen. De KWH-aanpak van visiteren besteedt veel aandacht aan dat leren en verbeteren en heeft dat ingebed in haar visitatiemethodiek. In de ogen van KWH is visiteren niet een activiteit die een corporatie geheel kan uitbesteden. Het zelf als organisatie stilstaan bij de geleverde bijdrage aan maatschappelijke opgaven en de realisatie van eigen ambities, is een essentieel onderdeel van dat leren en verbeteren. Daarom maakt enige mate van zelfwerkzaamheid altijd onderdeel uit van een KWH-visitatie (zie ook figuur 2). Die zelfwerkzaamheid bestaat uit het uitvoeren van een *prestatie-evaluatie* waarin de corporatie zelf de geleverde prestaties afzet tegen de eigen ambities (PnA) en de maatschappelijke opgaven (PnO), zoals die bijvoorbeeld zijn vastgelegd in prestatieafspraken of woonvisies. De corporatie wordt ook uitgenodigd om op alle andere onderdelen van de visitatie haar presteren te evalueren (Presteren naar Vermogen en Governance). Dit wordt meegenomen in de beoordeling door de visitatiecommissie. De corporatie dient prestaties te onderbouwen met documenten, zoals beleidsplannen, managementrapportages en jaarverslagen. In de bijlagen staat een overzicht van alle documenten die voor deze visitatie zijn gebruikt.

De beoordeling door de visitatiecommissie heeft plaatsgevonden op basis van documentanalyses, gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De zelfevaluatie door de corporatie en de beoordeling door de visitatiecommissie worden vastgelegd in een meetschema om te komen tot een gestructureerd, transparant en herleidbaar oordeel. Dit meetschema vormt de basis voor de visitatierapportages.



Figuur 2, Het KWH Visitatieproces

Visiteren is maatwerk

KWH stelt de visitatiecommissie samen in overleg met de corporatie. Op deze manier wordt geborgd dat de commissie beschikt over de expertise die nodig is voor het beoordelen van de corporatie. In ieder geval beschikken de visitatoren, zoals voorgeschreven in de visitatiemethodiek, tezamen over visitatie- of auditdeskundigheid, volkshuisvestelijke deskundigheid en deskundigheid op het gebied van financiën en

governance. De onafhankelijkheid van de visitatoren is gewaarborgd. Alle leden van de visitatiecommissie hebben daarvoor een verklaring ondertekend die is opgenomen in de bijlagen.

Ter voorbereiding op de visitatie bepaalt KWH samen met de corporatie welke interne en externe belanghebbenden betrokken moeten worden bij het beoordelen van prestaties.

Ook wordt vastgelegd op welke wijze deze belanghebbenden worden geraadpleegd: een face-to-face of telefonisch interview, groepsgesprekken en/of een vragenlijst. De selectie interne belanghebbenden omvat in ieder geval de directeur/bestuurder, een substantiële delegatie interne toezichthouders (Raad van Commissarissen of Raad van Toezichthouders) en (indien aanwezig) het managementteam. De selectie externe belanghebbenden omvat in ieder geval een afvaardiging van de wettelijke huurdersvertegenwoordigers en relevante bestuurders, zoals de verantwoordelijke wethouder(s). Eventueel aangevuld met vertegenwoordigers van andere belanghebbenden zoals zorg- en welzijnsorganisaties, de accountant, collega-corporaties, wijk- en dorpsraden en bewonerscommissies.

In deze visitatie zijn verschillende groepsinterviews gehouden. De visitatiecommissie heeft in groepsverband gesproken met:

- > vertegenwoordigers van collega-corporaties die in het werkgebied van Parteon actief zijn;
- > vertegenwoordigers van zorg- en welzijnsorganisaties die in het werkgebied van Parteon actief zijn;
- > vertegenwoordigers van de Bewonersraad, de overkoepelende huurdersorganisatie van Parteon.

1.3 Leeswijzer

Deze rapportage begint in hoofdstuk 2 met een korte karakterschets van Parteon, het werkgebied, de organisatie, de missie en de ontwikkeling die daarin de afgelopen vier jaar heeft plaatsgevonden. Het schetsen van deze context is belangrijk om de geleverde prestaties te kunnen plaatsen. Hoofdstuk 3 volgt met het beoordelen van geleverde prestaties afgezet tegen de eigen ambities (PnA) van Parteon. In hoofdstuk 4 komt de bijdrage aan de maatschappelijke opgaven in het werkgebied van Parteon (PnO) aan de bod. Vervolgens wordt in hoofdstuk 5 het oordeel van belanghebbenden (PvB) over de geleverde prestaties weergegeven en in hoofdstuk 6 worden prestaties gerelateerd aan de financiële mogelijkheden (PnV) van de corporatie. In hoofdstuk 7 worden de kwaliteit van het bestuur, het interne toezicht en de mogelijkheden tot beïnvloeding van Parteon door belanghebbenden beoordeeld (Gov).

Dit rapport is zo compact mogelijk gehouden. Een gedetailleerd overzicht van prestaties, afgezet tegen ambities en maatschappelijke opgaven is opgenomen in de bijlagen.

KWH wil dat haar visitatierapporten voor een breed publiek toegankelijk zijn. Daarbij hoort dat jargon wordt vermeden. Het gebruik van enkele complexe begrippen is niet helemaal te voorkomen.

2 Parteon: een karakterschets

Werkgebied

Parteon is een middelgrote corporatie met 16.500 woningen, praktisch alleen actief in de gemeente Zaanstad. In de gemeente Zaanstad beheert Parteon 60% van de voorraad sociale huurwoningen. Veel woningen zijn van vóór 1970, kwalitatief van mindere kwaliteit en laag in huur. In de gemeente Wormerland is Parteon eigenaar van enige tientallen woningen en ontwikkelt zij een nieuwbouwproject. Parteon kan worden vergeleken met de referentiegroep *Middelgrote en kleinere herstructureringscorporaties*.

De afgelopen vier jaar heeft Parteon adequaat gereageerd op minder gunstige financiële vooruitzichten door een bezuinigingsplan en een reorganisatie in 2009/2010. Parteon stelt dat investeringen in de bestaande voorraad mede daardoor op peil zijn gebleven. Investerings in de nieuwbouw zijn getemporeerd. Parteon is zich er terdege van bewust dat, terugblikkend op haar ondernemingsplan 2007, echte vernieuwingen er bij in zijn geschoten.

Beleid

De missie van Parteon luidt:

“Parteon is een maatschappelijke onderneming die zorgt voor plezierig wonen” (Koersplan 2009-2011).

Parteon licht de missie als volgt toe (Koersplan 2009-2011):

De kerntaak van Parteon is het zorgen voor huisvesting voor hen die daar niet in kunnen voorzien. Parteon biedt daarbij verschillende soorten woningen aan in verschillende prijsklassen in aantrekkelijk en gevarieerde wijken waar mensen plezierig kunnen wonen. Bouwen en verhuren van woningen is haar primaire taak. Parteon kan daarnaast investeren in maatschappelijk vastgoed en bijvoorbeeld in de woonomgeving. Dit gebeurt in wederkerigheid. Immers Parteon vindt dat op dit terrein primair andere organisaties verantwoordelijk zijn. Op het terrein van de wijk- en buurtaanpak, leefbaarheid of sociale en economische ontwikkeling investeert Parteon in de wijken waarin zij bezit heeft en doet dit gerelateerd aan het vastgoed.

Een belangrijke vereiste is dat Parteon financieel gezond is om deze kerntaak ook duurzaam te kunnen uitvoeren.

Parteon is een maatschappelijke onderneming. Parteon is dat in het bijzonder voor mensen die een steuntje in de rug nodig hebben om goed (prettig) te wonen. De wensen en behoeften van haar klanten staan daarin centraal. Parteon werkt nauw met haar partners samen en laten zich beïnvloeden in haar beleid door haar belanghouders. Parteon gaat uit van de mogelijkheden en kansen die er liggen (empowerment). Dat geldt voor haar bewoners en ook voor haar eigen medewerkers. Parteon wil transparant haar prestaties verantwoorden. De organisatie wordt professioneel bestuurd en heeft een onafhankelijke raad van commissarissen als toezichthouder en raadgever.

Bestuurlijke organisatie en Toezicht

Het bestuur van Parteon bestaat uit één statutair directeur. Het bestuur is belast met het besturen van de corporatie. Dat houdt onder meer de verantwoordelijkheid in voor de realisatie van de doelstellingen, de strategische koers, de financiële positie, vooral ten aanzien van financierbaarheid en resultaat / vermogensontwikkeling en het beleid ten aanzien van het aangaan van verbindingen.

Het bestuur legt over het gevoerde beleid verantwoording af aan de Raad van Commissarissen.

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van het bestuur en algemene gang van zaken binnen Parteon. Inclusief de dochterondernemingen waarover overwegende zeggenschap kan worden uitgeoefend. Daarnaast dient de Raad als klankbordfunctie voor het bestuur. De Raad geeft het bestuur gevraagd en ongevraagd advies.

In verband met de toenemende complexiteit en verdergaande professionalisering van het commissariaat heeft de Raad van Commissarissen drie kerncommissies ingesteld, namelijk een Remuneratiecommissie, een Auditcommissie en een Vastgoedcommissie. De kerncommissies rapporteren aan de volledige Raad van Commissarissen. De hele Raad blijft gezamenlijk verantwoordelijk voor de kwaliteit van het totale toezicht.

Werkorganisatie

Parteon heeft na de fusie in 2005 een snelle ontwikkeling van de organisatie doorgemaakt. Twee organisaties met een eigen cultuur en werkwijze gingen samen. Er werden activiteiten opgezet om dit proces, het één worden van de organisatie, te versnellen. De structuur van de werkorganisatie van Parteon is aangebracht langs drie lijnen: Wonen, Financiën & Middelen en Projectontwikkeling. Deze afdelingen bestaan uit verschillende teams. De teams staan onder leiding van managers, de afdelingen onder leiding van een directeur. Parteon gebruikt het INK-model als organisatie- en ontwikkelingsinstrument. Cultuurwaarden van Parteon zijn *ondernemend*, *professioneel* en *betrokken*.

Parteon werkt met Jaarplannen, begroting, kwartaalrapportage en maandrapportages. In het Jaarverslag legt Parteon uit in welke mate voorgenomen doelen zijn gerealiseerd. Parteon werkt met een begroting die activiteiten verbindt aan inkomsten en uitgaven, zodat het een duidelijk sturingsinstrument is.

De directie volgt in kwartaalrapportages de voortgang van het Jaarplan en de stand van zaken in de begroting. Op een aantal essentiële indicatoren wordt op de realisatie maandelijks gerapporteerd.

Omdat Parteon het niet als haar primaire verantwoordelijkheid beschouwt activiteiten buiten het brede terrein van het wonen te verrichten, wil zij samenwerken met andere maatschappelijke organisaties om een gezamenlijke visie te ontwikkelen en activiteiten af te stemmen. Parteon wil over haar grenzen heen (blijven) kijken, maar niet perse de trekkende partij zijn.

Strategische samenwerking met belanghouders als de gemeente Zaanstad, zorg- en welzijnsorganisaties is noodzakelijk om doelen te bereiken. Om deze samenwerking minder vrijblijvend te maken, is Parteon bereid prestatieafspraken te maken met andere partijen.

3 Presteren naar eigen Ambities (PnA)

3.1 Missie en Ambities

In 2007 heeft Parteon het Ondernemingsplan 2007-2011 opgesteld. In 2009 heeft een bijstelling plaatsgevonden die is vastgelegd in het Koersplan 2009-2011, waarbij Parteon vasthoudt aan de hoofdlijnen, maar haar accent heeft verschoven 'terug naar het wonen'. Momenteel werkt Parteon wederom aan een nieuw actueel Koersplan 2011-2013, waarbij de klant meer centraal moet komen te staan en de aandacht meer wordt gericht op de kwaliteit van de woningvoorraad en de dienstverlening.

De missie van Parteon luidt:

"Parteon is een maatschappelijke onderneming die zorgt voor plezierig wonen" (Koersplan 2009-2011).

Parteon licht de missie als volgt toe (Koersplan 2009-2011):

*De **kerntaak** van Parteon is het zorgen voor huisvesting voor hen die daar niet in kunnen voorzien. Parteon biedt daarbij verschillende soorten woningen aan in verschillende prijsklassen in aantrekkelijk en gevarieerde wijken waar mensen plezierig kunnen wonen. Bouwen en verhuren van woningen is haar primaire taak. Parteon kan daarnaast investeren in maatschappelijk vastgoed en bijvoorbeeld in de woonomgeving. Dit gebeurt in wederkerigheid. Immers Parteon vindt dat op dit terrein primair andere organisaties verantwoordelijk zijn. Op het terrein van de wijk- en buurtaanpak, leefbaarheid of sociale en economische ontwikkeling investeert Parteon in de wijken waarin zij bezit heeft en doet dit gerelateerd aan het vastgoed.*

Een belangrijke vereiste is dat Parteon financieel gezond is om deze kerntaak ook duurzaam te kunnen uitvoeren.

De missie is vertaald naar drie hoofddoelen (Koersplan 2009-2011). Deze zijn in grote lijnen afgeleid van de doelen zoals verwoord in het Ondernemingsplan 2007-2011.

De hoofddoelen zijn:

1. *Plezierig wonen:* Parteon bouwt, verhuurt en verkoopt, om ervoor te zorgen dat de doelgroep van huishoudens die niet in staat is zelf een woning te verwerven, op een adequate wijze kan wonen.
2. *Maatschappelijke verantwoordelijkheid:* Parteon investeert in mensen en wijken en werkt buurt- en wijkgericht aan vitale wijken.
3. *Parteon als onderneming:* Parteon blijft een financieel gezonde woningcorporatie, goed georganiseerd en heeft medewerkers die excellente dienstverleners zijn.

3.2 Presteren naar eigen Ambities (PnA): Samenvattende beoordeling

Uitgangspunt voor de beoordeling zijn de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Deze prestaties worden beoordeeld in het licht van de voorgenomen ambities van de corporatie in die periode. De prestaties zijn voor deze beoordeling zoveel mogelijk gerangschikt naar de zes prestatievelden. Het kan zijn dat niet alle velden van toepassing zijn voor een corporatie.

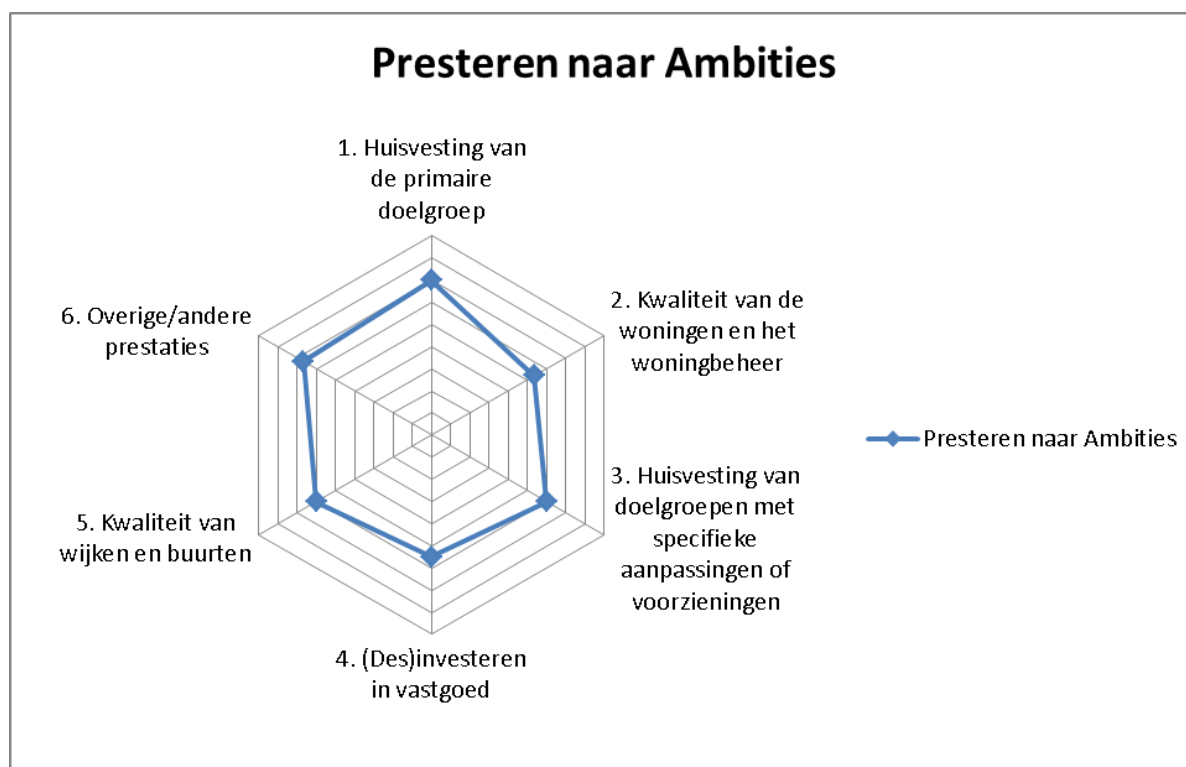
De visitatiecommissie beoordeelt, op basis van de door de corporatie uitgevoerde prestatie-evaluatie en de beschikbare managementdocumenten, hoe de feitelijke prestaties zich verhouden tot de geformuleerde ambities en kent hier met behulp van de meetschaal een rapportcijfer aan toe.

Indien de corporatie geen (externe) ambities of doelen heeft geformuleerd is een beoordeling niet mogelijk. Indien de corporatie de voorgenomen ambities en doelen niet specifiek, meetbaar en tijdgebonden (SMART) heeft geformuleerd, zal de visitatiecommissie de geleverde prestaties interpreteren op basis van de kenmerken van de corporatie en de opgaven in het werkgebied.

De visitatiecommissie kan door middel van het toekennen van een gewicht het eindcijfer voor het presteren naar eigen ambities naar beneden bijstellen als zij gefundeerd van oordeel is dat de ambities niet passen bij de opgaven in het werkgebied, de corporatie niet ambitieus genoeg is of alleen interne ambities formuleert. Dit kan dan ook resulteren in een lager eindcijfer.

De visitatiecommissie heeft alle feitelijke prestaties van Parteon op waarde geschat. Aan enkele prestaties heeft de visitatiecommissie geen cijfermatige oordeel toegekend. In bijlage V is aangegeven welke prestaties dit betreft en waarom de commissie in die gevallen geen oordeel heeft gegeven.

Op basis van de geleverde prestaties in verhouding tot de eigen ambities van Parteon komt de visitatiecommissie tot de onderstaande beoordeling.



Samenvattend oordeel Presteren naar Ambities

Prestatieveld		Beoordeling
1	Huisvesting primaire doelgroep	8,0
2	Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,4
3	Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften	7,0
4	(des-)Investeren in vastgoed	6,5
5	Kwaliteit wijken en buurten	7,0
6	Overige prestaties	7,7
Totaal		7,1

Toelichting:**1. Huisvesting primaire doelgroep**

Om voldoende woningen voor de primaire doelgroep te garanderen, heeft Parteon aanbiedingsafspraken gemaakt met de gemeente Zaanstad. Volgens één van deze afspraken dient minimaal 70% van het jaarlijks vrijkomende woningaanbod (voorraad en nieuwbouw) te worden aangeboden met een huur van maximaal € 527,- (prijsspeil 1 juli 2007). Parteon voldoet in de periode 2008-2010 vrijwel geheel aan deze afspraak. Het percentage over deze periode bedroeg gemiddeld 77%, alleen in 2010 is het aandeel onder de 70% gekomen (65%). Omdat er in Zaanstad relatief veel sociale huurwoningen zijn en Europa er vanaf 2011 toe dwingt sociale huurwoningen voor 90% aan lagere inkomens te verhuren, wordt het voor Parteon eenvoudiger om aan bovengenoemd aanbiedingsafpraak te voldoen.

Parteon vindt dat iedereen in principe moet kunnen wonen waar hij of zij wil. In de praktijk ervaart zij dat de vele regels en voorwaarden dit moeilijk maken. Daarbij komt dat Parteon, voor de verhuur van woningen en de regelgeving daaromheen, onderdeel uitmaakt van de stadsregio Amsterdam. Parteon heeft in 2008 de ambitie benoemd om te kijken op welke manier de woonruimteverdelingsregelgeving en -systemen beter passend gemaakt kunnen worden bij haar eigen ambities en de wensen van de klanten, én hoe zij dat in de regio gerealiseerd kan krijgen. Hierin is echter nog geen voortgang geboekt. In 2012 staat toewijzing en regelgeving op de agenda van de stadsregio. In Zaanstad wordt inmiddels een (politieke) discussie gevoerd over een te grote toestroom uit de regio van huishoudens met een laag inkomen. Uit diverse gesprekken met medewerkers en belanghouders blijkt dat er verschillen van opvattingen zijn over het al dan niet verlenen van voorrang aan Zaanse woningzoekenden.

Parteon heeft haar ambitie om 110 woningen per jaar te verkopen in ruim voldoende mate gerealiseerd:

- > In 2007 zijn 161 woningen verkocht (waarvan 134 TeWoon)
- > In 2008 zijn 89 woningen verkocht (waarvan 55 TeWoon)
- > In 2009 zijn 77 woningen verkocht (waarvan 31 TeWoon)
- > In 2010 zijn 182 woningen verkocht (waarvan 89 TeWoon)

Parteon geeft aan dat als gevolg van de economische en kredietcrisis het aantal verkopen is afgenomen. De visitatiecommissie vindt dat Parteon de tegenvallende cijfers van 2008 niet alleen aan de crises toe kan schrijven. Immers gevolgen van de krediet- en economische crisis waren pas eind 2008 merkbaar. Bovendien: door extra inspanningen en vergroten van de verkoopvrijer is het in 2010 wel gelukt om 182 woningen te verkopen.

De doelstelling om de keuzevrijheid te vergroten is ook gerealiseerd door het aanbieden van TeWoon (koop- en huurvarianten). De visitatiecommissie constateert dat het aantal verkopen in de jaren 2008 en 2009 iets achterblijft bij de ambitie, hetgeen deels is beïnvloed door externe factoren (crisis). Parteon heeft zich vanaf 2009 ingespannen om de keuzevrijheid te vergroten door TeWoon-varianten aan te bieden en het verkoopaanbod te vergroten, waardoor de ambitie in 2010 wel ruimschoots is gerealiseerd.

2. Kwaliteit woningen en woningbeheer

Parteon heeft zich ten doel gesteld dat alle woningen die zij wil blijven exploiteren binnen 10 jaar voldoen aan een vastgestelde basiskwaliteit. De doelstelling is afgeleid uit het Strategisch Voorraadbeleid van 2009 en wordt gerelateerd aan de prestatie in 2010. Over de periode daarvoor blijkt uit het jaarverslag 2007 dat Parteon al in 2007 diverse investeringen in de woningkwaliteit in de planning heeft via planmatig en projectmatig onderhoud. Een groot deel van die investeringen is pas in 2010 gerealiseerd, namelijk Westerkoog (290 woningen), Heiligeweg - Schaarstraat in Krommenie (102 woningen), Rooswijk laagbouw in Zaandijk (178 woningen), en Paukenhof, Jan Steinstraat en Triangelhof in Zaandijk (384 woningen). In het Ondernemingsplan 2009 verklaart Parteon dat, in vervolg op de voorbereidingswerkzaamheden die in 2008 zijn gedaan, in 2009 alle vijf geplande projecten zijn gestart. Deze projecten zijn echter vertraagd, waardoor de geplande realisatie niet is gehaald. Parteon schrijft de vertraging toe aan de moeilijkheidsgraad, het aantal projecten en de schaalgrootte van de

projecten (in totaal 1010 woningen). De visitatiecommissie trekt de conclusie dat de ambitie van Parteon vrij groot is geweest, gezien tegen de achtergrond van de interne reorganisatie en de 'rem' op projecten na het oordeel van het CFV in 2009 over de financiële continuïteit (B-status).

In het ondernemingsplan 2007 heeft Parteon aangekondigd een milieubeleidsplan op te stellen. Dat is in 2008/2009 gebeurd. In het Milieubeleidsplan 2009-2017 heeft Parteon doelstellingen en activiteiten geformuleerd op het gebied van duurzaamheid, voor zowel de bestaande voorraad als de nieuwbouw. Parteon geeft in de prestatie-evaluatie aan dat de doelen aansluiten bij landelijke en lokale doelen, maar ook dat zij niet precies weet in hoeverre maatregelen aan het hoofddoel (reductie gasverbruik met 20% in 2018) hebben bijgedragen. Parteon is bezig met monitoring, waarmee ontwikkelingen in de labelverdeling en de warmtevoorzieningen van de woningvoorraad vanaf juli 2009 (nulsituatie) worden bijgehouden. De monitoring op gasverbruik vindt nog niet plaats, waardoor de mate van doelbereik niet inzichtelijk gemaakt kan worden.

De energetische kwaliteit van de bestaande woningvoorraad van Parteon ligt op een laag niveau in vergelijking met andere corporaties. Ongeveer 30% van de woningen van Parteon heeft een F- of G-label. De visitatiecommissie ziet dat Parteon hier voor een grote opgave staat. De afgelopen periode is hard gewerkt aan het in beeld brengen van de energetische kwaliteit van het woningbezit, en het uitwerken van een gedetailleerd actieprogramma voor de energieverbetering van het woningbezit binnen planmatig en projectmatig onderhoud. De met het milieubeleidsplan beoogde verbeterslag lijkt op gang te komen. De laatste twee jaar ontwikkelt de energetische kwaliteit van de woningvoorraad (afname F-,G-, toename A-, B-labels) zich sterker dan de benchmark.

In het milieubeleidsplan is de doelstelling opgenomen om per 1-1-2018 80% van de "oude" CV ketels vervangen te hebben door Hoog Rendement (HR) ketels. De ontwikkeling naar de doelstelling 2018 verloopt uiterst voorspoedig;

- > ten opzichte van de nulsituatie is het aantal woningen zonder CV installatie met 1488 afgenomen.
- > ten opzichte van de nulsituatie is het aantal woningen met een "oude" CV ketel met 2768 afgenomen.
- > ten opzichte van de nulsituatie zijn al 2981 HR combi ketels toegevoegd.
- > bij 316 woningen is een Warmte-\terugwininstallatie van toepassing.

In de nieuwbouw is per 1 januari 2011 de verbetering van de Energie Prestatie Coëfficiënt (EPC van 0,8 naar 0,6) doorgevoerd in de bouwregelgeving. Parteon heeft de gevolgen daarvan in haar projecten doorgevoerd. Voorbeelden bij nieuwbouw blijven vooralsnog beperkt tot het in 2010 opgeleverde project Durghorst, waar een Warmte Koude Opslag installatie is toegepast. Deze zorgt voor een grote beperking van de CO₂-uitstoot.

De visitatiecommissie waardeert de prestaties rond energiebesparing met een ruime voldoende. Zij is wel van mening dat Parteon haar ambities en doelstellingen op het gebied van duurzaamheid en energiebesparing nog beter kan operationaliseren. Het instrumentarium voor monitoring zal vervolgens beter moeten aansluiten op de geformuleerde doelstellingen.

Parteon hecht veel waarde aan keuzevrijheid voor de huidige en toekomstige bewoners en wil hier zoveel als mogelijk aan tegemoet komen. Parteon wil dit realiseren door middel van het toepassen van het Te Woon-concept, een ruim onderhoud- en ZAV-beleid en het aanbieden van nieuwe producten en diensten. Naast kwaliteit die op initiatief van Parteon wordt aangebracht, kunnen ook kwaliteitsinvesteringen plaatsvinden door Parteon op verzoek van de bewoner. Een verzoek van een bewoner kan in twee categorieën vallen: verbeteringen die tot de basiskwaliteit behoren en verbeteringen die uitgaan boven de basiskwaliteit. In beide gevallen worden verzoeken alleen gehonoreerd indien de restant exploitatieduur nog minimaal vijf jaar is. In het Jaarverslag 2010 verantwoordt Parteon dat de uitgaven aan verbeteringen na individuele verzoeken van huurders in 2010 aanzienlijk lager uitgevallen zijn dan in 2009. Dit komt omdat Parteon in het planmatig onderhoud in een aantal complexen alle keukens en badkamers heeft vernieuwd. Individuele aanvragen hiervoor konden zo worden meegenomen in de aanpak van het gehele complex. Door deze efficiëntere aanpak

werden de uitgaven lager. De visitatiecommissie stelt vast dat zowel op projectniveau als bij individuele verzoeken Parteon voldoende keuzevrijheid biedt.

Op het gebied van dienstverlening heeft Parteon een grote ambitie. Parteon vindt dat dienstverlening meer is dan het voldoen aan administratieve normen. Dienstverlening hangt ook af van houding en gedrag van medewerkers. Parteon heeft zich ten doel gesteld te voldoen aan het KWH-Huurlabel, het keurmerk voor de kwaliteit van dienstverlening bij woningcorporaties. Parteon heeft het KWH-Huurlabel in 2007 en 2008 niet gehaald. In 2009 heeft in verband met de reorganisatie geen onderzoek naar de kwaliteit van dienstverlening plaatsgevonden. In 2010 zijn wel vele activiteiten verricht om de dienstverlening te verbeteren. De telefonische bereikbaarheid blijkt wel steeds een aandachtspunt. In 2011 is door USP een onderzoek gehouden naar de kwaliteit van dienstverlening bij Parteon. Parteon constateert zelf dat er sinds de fusie in 2005 te weinig vooruitgang is geboekt. In het Koersplan 2009-2011 legt Parteon weer de nadruk op de kwaliteit van dienstverlening (speerpunt 6: Parteon optimaliseert de dienstverlening). Op het gebied van de dienstverlening heeft Parteon inmiddels diverse acties uitgevoerd:

- > er is een visie op dienstverlening vastgesteld;
- > er zijn normen en processen vastgesteld;
- > de competentie klant- en servicegerichtheid is uitgewerkt;
- > er zijn ondersteunende middelen gemaakt;
- > het monitorsysteem klachtenmanagement is uitgewerkt;
- > het programma beïnvloeding houding en gedrag is benoemd.

De visitatiecommissie stelt vast dat Parteon de doelstelling (net) niet heeft gehaald, maar wel bezig is met het doorvoeren van verbeteringen

3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften

Parteon heeft een lange traditie op het gebied van bijzondere woonvormen. In samenwerking met Odion biedt Parteon huisvesting ten behoeve van mensen met een verstandelijke beperking. In samenwerking met RIBW biedt Parteon huisvesting ten behoeve van huurders met psychische beperkingen. In de Rietvelden wordt een project gebouwd ten behoeve van dementerenden. Parteon beheert een sociaal pension en een pand voor vrouwenopvang. Parteon concludeert zelf dat haar bijdrage in het huisvesten van mensen in het souterrain van de woningmarkt en huishoudens met een zorgbehoefte meer dan evenredig is.

Op basis van verschillende interviews komt de visitatiecommissie tot het inzicht dat Parteon open staat voor vragen van organisaties als Odion, RIBW, Leger des Heils, en Blijfgroep. De visitatiecommissie constateert ook dat Parteon wat pro-actiever en slagvaardiger kan optreden als het gaat om de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Parteon opereert daarbij in de afgelopen periode vooral reactief en pragmatisch en minder vanuit een intrinsieke drijfveer.

Huisvesten van ouderen

Ook op het gebied van huisvesting van senioren heeft Parteon een lange traditie. Parteon bezit 1.500 seniorenwoningen en 476 zorgwoningen (43% van alle woningen voor senioren in Zaanstad). Parteon is ook eigenaar van drie verzorgingshuizen en één woon-zorgcomplex.

Hoewel senioren een specifieke doelgroep voor Parteon vormen, zijn de ambities en doelen nog niet concreet geformuleerd. Eind 2010 is de herijkte nota Oud en Nieuw, de beleidsnota senioren, vastgesteld als uitwerking van het Koersplan 2009. De nota doet verschillende beleidsaanbevelingen om invulling te geven aan de focus op deze doelgroep. In een presentatie aan Eveen maakt Parteon duidelijk dat Parteon geen taakstellende opgave heeft bij intramurale woonvormen, maar wel samenwerkt met zorgorganisaties, waarbij het initiatief bij de zorgorganisaties ligt.

Met nieuwbouw moet worden ingespeeld op de groei van de behoefte aan zorgwoningen, die in Zaanstad is berekend op 130 woningen per jaar de komende 10 jaar. Parteon heeft met de gemeente een prestatieafspraken over de realisatie van 50 zorgwoningen in de sociale huursector per jaar (ervan uitgaande dat Parteon 60% van de gezamenlijke opgave voor haar rekening neemt). In december 2010 zat dit aantal nog niet in de nieuwbouwplanning.

Parteon is zich bewust dat het aandeel senioren in bestaande woningvoorraad zal toenemen. Voor Zaanstad als totaal is de opgave benoemd om 200 woningen per jaar aan te passen voor senioren. Het aandeel van Parteon in deze opgave is 60%, oftewel 120 aan te passen woningen per jaar.

Voor de visitatiecommissie is onduidelijk welke doelstelling Parteon in de periode vóór december 2010 hanteerde en in hoeverre Parteon aan deze doelstelling heeft voldaan. De huidige ambitie is pas in 2010 in de nota Oud en Nieuw geconcretiseerd. De commissie kan daarom niet goed beoordelen hoe de geleverde prestaties zich verhouden tot de ambitie en doelstellingen.

Huisvesten van jongeren

Ook jongeren vormen een specifieke doelgroep voor Parteon. De visitatiecommissie merkt op dat Parteon haar ambities en doelen nog niet concreet heeft geformuleerd. Als uitwerking van het Koersplan 2009 is een beleidsnota Jongeren geschreven. Daarin staat dat Parteon zich de komende jaren richt op het verbeteren van de mogelijkheden van jongeren op de Zaanse woningmarkt. Parteon investeert daarvoor in beschikbare huisvesting voor jongeren. Huisvesting is immers een belangrijke basisvoorwaarde voor de (verdere) ontwikkeling van jongeren en daarmee voor de toekomst van Zaanstad. Deze verbetering van de positie van jongeren op de woningmarkt is nodig omdat jongeren momenteel weinig kansen hebben en zij voor de verdere ontwikkeling van Zaanstad van groot belang zijn.

In de Beleidsnota jongeren heeft Parteon in 2009 de focus op deze groep verder uitgewerkt in enkele concrete activiteiten:

- > het labelen van bestaand bezit voor jongeren, zodat ze betere kansen krijgen op de woningmarkt;
- > het instellen van tijdelijke huurcontracten in bijvoorbeeld te slopen woningen;
- > het aanbieden van kluswoningen;
- > het houden van een voorlichtingscampagne voor jongeren over de werking van de woningmarkt.

In het Jaarverslag 2010 meldt Parteon dat er in 2010 extra woningen voor jongeren zijn gelabeld. Op basis van een rapportage van Woningnet is duidelijk dat Parteon 2,7% van haar woningen heeft gelabeld voor jongeren. In 2011 komt Parteon tot de conclusie dat het extra labelen voor jongeren nog niet heeft geleid tot betere kansen voor jongeren, en dat er (nog) meer woningen moeten worden gelabeld voor jongeren.

Verhuur van leegstaande herstructureringswoningen aan jongeren heeft niet plaatsgevonden, omdat er in 2010 geen leegstaande herstructureringswoningen waren.

De voorlichtingscampagne, met als beoogd resultaat dat jongeren zich op jonge leeftijd inschrijven, is nog niet gehouden. Parteon wil deze campagne samen met andere corporaties en de gemeente opzetten, maar geeft in het Jaarverslag 2010 aan dat dit proces bij de andere partijen trager loopt dan beoogd.

Het project Kamers met Kansen vergt een lange voorbereiding. In feite zijn nog geen kamers gerealiseerd in de periode tussen intentieverklaring (2008) en projectplan 2011. Er is wel een interne projectleider aangesteld en een projectplan opgesteld. Inmiddels is het projectplan door B. en W. goedgekeurd en is er een wooncoach geworven door het RIBW. Er is ook een potentieel geschikte locatie geselecteerd. In 2012 gaat het project daadwerkelijk van start.

De bovengenoemde ambitie en geleverde prestaties van Parteon ten aanzien van de doelgroep jongeren zijn weinig geconcretiseerd. De commissie geeft om die reden geen cijfermatige beoordeling.

4. (des-)Investeren in vastgoed

Op het gebied van (des-)investeren in vastgoed heeft Parteon de ambitie om maatschappelijke activiteiten op wijkniveau te accommoderen. De afgelopen jaren heeft Parteon hier op diverse manieren haar bijdrage geleverd. Per 1 januari 2008 zijn drie buurthuizen, die anders zouden sluiten, van de gemeente gekocht en geëxploiteerd. Een hospice is van de grond geholpen door aankoop van een pand. In het oude gemeentehuis van Assendelft is een cultureel centrum gerealiseerd en in Westerkoog een brede school. In wijken zijn diverse

panden verhuurd met een sociaal doel. Inmiddels zijn een bibliotheek en een poppodium gesloten als gevolg van bezuinigingen.

Naar aanleiding van de koerswijziging in 2009 heeft Parteon besloten dichter bij het domein Wonen te blijven. In de beleidsnota Maatschappelijk onroerend goed (2009) heeft zij aangegeven wat dit betekent voor haar rol bij de ontwikkeling en het beheer van maatschappelijk vastgoed. Verder is een strategisch afwegingskader opgesteld aan de hand waarvan Parteon haar rol bepaalt. Belangrijke criteria zijn:

- > is er sprake van een woonfunctie, zoals bij een sociaal pension
- > faciliteert het maatschappelijk vastgoed het wonen (bijvoorbeeld een zorgsteunpunt bij zorgwoningen)
- > op welke schaal richt het vastgoed zich? In principe heeft Parteon geen rol bij maatschappelijk vastgoed op stedelijk niveau. Als er sprake is van maatschappelijk vastgoed op wijkniveau, moet Parteon een substantieel aantal woningen in de wijk beheren.
- > wat is de functie van het maatschappelijk vastgoed? Welzijn en zorg liggen dichter bij wonen dan cultuur en sport.

Uit bovengenoemde voorbeelden en de gesprekken met belanghouders heeft de visitatiecommissie de indruk gekregen dat Parteon zich ruim voldoende inspant om maatschappelijke activiteiten op wijkniveau te accommoderen. De bezuinigingen van Parteon hebben ertoe geleid dat Parteon een duidelijker kader hanteert voor haar afwegingen. Dat leidt ertoe dat Parteon ook vaker 'nee' zal zeggen. Sommige belanghouders vrezen dat de buurthuizen sluiten als het contract volgend jaar afloopt.

De slechte kwaliteit van de Zaanse woningmarkt, vraagt om een relatief hoog sloop/nieuwbouw tempo en om nieuwbouw in de huur- en koopsector. Op het gebied van (des-)investeren in vastgoed heeft Parteon dan ook de ambitie een woningvoorraad te ontwikkelen die kwantitatief en kwalitatief en wat betreft betaalbaarheid aansluit bij de wensen van de doelgroep. Deze ambitie is in het Strategisch Voorraadbeleid 2009 uitgewerkt in enkele doelstellingen, zoals de verkoop van 110 woningen per jaar, nieuwbouw van 140 sociale huurwoningen en 200 koopwoningen per jaar, en sloop van 260 woningen per jaar. De doelstellingen komen overeen met die in het convenant Prestatieafspraken dat Parteon begin 2010 is overeengekomen.

Parteon heeft de afgelopen 4 jaar hard gewerkt aan een hogere bouwproductie. In de sociale huursector is de trend opwaarts. In de koopsector zit de markt tegen en dat gaat ook ten koste van combinatieprojecten met koop en huur. Om de kwaliteit van de Zaanse woningvoorraad te vergroten heeft Parteon in 2008 en 2009 fors gesloopt. De laatste jaren zijn de aantallen lager, omdat de verkoop van koopwoningen in herstructureringsgebieden achterblijft als gevolg van de markt. Eerst terugbouwen, waar is gesloopt, alvorens verder te slopen is nu het devies. Belanghouders zien vervolgens dat Parteon niet doet in de Rosmolenwijk wat zij heeft beloofd, namelijk nieuwbouw na sloop.

Ook de markt voor verkoop van bestaande woningen is in 2008 ingezakt. In Zaanstad zelfs meer dan elders. In 2009 heeft Parteon extra ingezet op verkoop door vergroting van de verkoopvijver en personeelsinzet. Dit heeft in 2010 tot een historisch groot aantal verkopen geleid. Helaas zit de markt in 2011 toch weer tegen. De bouw van koopwoningen is door de gemeente gestimuleerd door een afzetgarantie.

De markt brengt met zich mee dat ambities niet helemaal kunnen worden waargemaakt. Parteon wil toch zoveel mogelijk vasthouden aan ambities. Zij onderkent het risico dat dit gepaard kan gaan met onduidelijkheid bij belanghouders.

De visitatiecommissie stelt vast dat Parteon de doelstelling ten aanzien van verkoop, bezien over de afgelopen jaren, heeft gerealiseerd (ruim voldoende). Zowel de beoogde sloop als de beoogde nieuwbouw (sociaal) is voor de helft gerealiseerd (bijna voldoende). De nieuwbouw van koopwoningen blijft fors achter bij de doelstelling (onvoldoende). De visitatiecommissie beziet de doelstellingen ten aanzien van verkoop, sloop en nieuwbouw in samenhang en geeft Parteon hiervoor een voldoende vanuit de redenering dat meer sloop en nieuwbouw Parteon in de huidige markt voor grote problemen zou hebben gesteld. De visitatiecommissie prijst

Parteon voor het bijstellen van haar ambities, maar merkt tegelijk op dat zij daarover onvoldoende heeft gecommuniceerd naar de buitenwereld.

5. Kwaliteit wijken en buurten

Parteon werkt buurt- en wijkgericht aan vitale wijken. Parteon heeft de afgelopen jaren vele projecten op het gebied van leefbaarheid uitgevoerd. In het Koersplan 2009 heeft Parteon haar ambitie beperkt tot terreinen dichtbij het wonen. In het nieuwe koersplan wil Parteon maatregelen om de leefbaarheid te vergroten toespitsen op de wijken waar het van belang is de leefbaarheid rond haar eigen complexen te verbeteren.

Parteon neemt ook een actieve rol in het signaleren en inspelen op persoonlijke omstandigheden van mensen en het functioneren van wijken, zoals rond het interne project 'Signaleren van Ongewone Situaties' en middels huiskamergesprekken ('achter de voordeur').

Op basis van overzichten leefbaarheidsactiviteiten in de Jaarverslagen 2008-2010 is de visitatiecommissie van oordeel dat Parteon in ruim voldoende mate buurt- en wijkgericht werkt aan vitale wijken. Ook belanghouders vinden dat Parteon goed zichtbaar is in de wijken. Zowel de doelstelling als de beoogde en geleverde prestaties op het gebied van de kwaliteit van wijken en buurten heeft Parteon niet concreet geformuleerd. Om het doelbereik van de inspanningen beter te kunnen meten is dat wel gewenst.

6. Overige prestaties

Parteon wil haar bewoners betrekken bij het opstellen en uitvoeren van beleid en activiteiten om invulling te geven aan twee belangrijke elementen uit de missie; plezierig wonen en het zijn van een maatschappelijke onderneming. Parteon overlegt met de bewonersraad over beleidszaken en met 36 bewonerscommissies op complexniveau en in herstructureringsgebieden. In 2008 is een samenwerkingsovereenkomst met de bewonersraad gesloten. In 2009 heeft KWH met een nulmeting de kwaliteit van bewonersparticipatie onderzocht. Het onderzoek van KWH heeft niet geleid tot het KWH-Participatielabel, al scoort Parteon op de vier verschillende labelonderdelen hoger dan landelijk gemiddeld. Op basis van het onderzoek zijn verschillende actiepunten benoemd en in 2010 en 2011 uitgevoerd.

In 2009 is Parteon samen met de Bewonersraad een verkenning gestart naar een toekomstbestendige wijze van samenwerken. Hoe kan de raad een slagvaardige en kwalitatief hoogstaande organisatie blijven met voldoende draagvlak en betrokkenheid vanuit de achterban? De gezamenlijke analyse heeft tot een aantal verbeterpunten geleid. Zo heeft de Bewonersraad gekozen voor een nieuw organisatiemodel dat meer moet aansluiten op de veranderende behoeftes van bewoners. In dit model richt het bestuur van de raad zich op het besturen van de vrijwilligersorganisatie en de totstandkoming van nieuw beleid. De evaluatie van het beleid komt in het model meer bij werkgroepen te liggen. De werkgroepen bieden ruimte voor individuele bewoners om over een onderwerp van hun interesse mee te praten.

Deze nieuwe werkwijze heeft landelijk aandacht getrokken. Ze lijkt een oplossing te bieden voor de problemen waar veel huurdersorganisaties tegenaan lopen: overvolle agenda's, veel overleggen en een afname van het aantal vrijwilligers. Aan het eind van het jaar heeft Parteon geconstateerd dat de werkwijze succesvol is: er doen meer nieuwe leden mee aan de werkgroepen en de manier van werken is efficiënt. Parteon heeft de Bewonersraad voorgedragen voor de door de Woonbond georganiseerde verkiezing van de huurdersorganisatie van 2010. Een vakjury koos de raad als een van de drie genomineerden. Vervolgens kon via internet worden gestemd: de Bewonersraad eindigde als tweede.

De visitatiecommissie kent Parteon alle lof toe voor de wijze waarop zij haar bewoners betreft bij het opstellen en uitvoeren van beleid en activiteiten en de ontwikkeling die de Bewonersraad de afgelopen periode heeft doorgemaakt. De commissie geeft een vrij een hoog cijfer (8) voor participatie. Dat cijfer past ook bij de bovengemiddelde scores op het Participatielabel van KWH, dat Parteon overigens nog niet heeft behaald en de inspanningen van Parteon in 2009 om een nieuwe impuls aan bewonersparticipatie te geven. Dat werpt nu wel zijn vruchten af, maar weerhoudt de commissie ervan de prestatie – in deze meetperiode – met een hoger cijfer te waarderen.

Parteon is een maatschappelijke onderneming. Parteon geeft daar invulling aan door leerplekken en maatschappelijke stages aan te bieden. In de periode 2007-2011 hebben 37 stagiair(e)s bij Parteon werkervaring opgedaan. De visitatiecommissie beoordeelt deze prestatie als goed.

Parteon wil werknemers met een afstand tot de arbeidsmarkt aan werk helpen. Bij projectmatig onderhoud wordt de sociale werkplaats Baanstede om een offerte gevraagd. Jongeren wil Parteon aan werkervaring helpen. Parteon activeert leerlingwerkplaatsen door samenwerking met aannemers. Parteon heeft dit jaar gratis een mooie en volledig opgeknapte klussenbus aan het Altra College beschikbaar gesteld. Hiermee wordt het college minder afhankelijk van derden en is zij beter in staat om haar klussen zelfstandig uit te voeren. De visitatiecommissie waardeert deze inspanningen met een ruime voldoende.

Parteon ziet het ook als haar maatschappelijke taak om bij te dragen aan de instandhouding van monumenten en het herstel van cultureel erfgoed. Parteon is aandeelhouder in de stichting Stadsherstel Zaanstreek die eigenaar is van vastgoed op de Zaanse Schans. Parteon is eigenaar van meerdere monumenten. Met de deelname draagt Parteon bij aan het in stand houden van monumentale huurwoningen.

4 Presteren naar opgaven (PnO)

4.1 De maatschappelijke opgaven in het werkgebied van Parteon

In het kader van de eigen prestatie-evaluatie levert de corporatie een overzicht aan van maatschappelijke opgaven in het werkgebied op elk van de prestatievelden. Per prestatieveld benoemt de corporatie de opgaven, geeft aan waar (in welke documenten) de visitatiecommissie deze opgaven kan terugvinden en in welke mate prestaties zijn gerealiseerd die bijdragen aan het oplossen van deze opgaven.

Maatschappelijke opgaven op het terrein van wonen – maar dat geldt voor alle opgaven in de publieke sector – zijn moeilijk objectief te maken. De benoeming van een bepaalde situatie tot een maatschappelijke opgave en een aandachtspunt voor het woonbeleid vergt altijd een besluitvormingsproces waarbij een belangrijke rol is weggelegd voor democratisch gelegitimeerde instellingen. Op het gebied van wonen is dit vooral de gemeenteraad. Voor het beoordelen van de prestaties naar opgaven hebben we daarom aansluiting gezocht bij beleidsdocumenten die door de gemeenteraden / gemeenteraden van de gemeenten in het werkgebied van Parteon zijn vastgesteld.

4.2 Presteren naar Opgaven (PnO): Samenvattende beoordeling

Net als bij het beoordelen van het presteren naar eigen ambities, zijn ook voor het presteren naar opgaven de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar maatgevend. Deze worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven van de corporatie. De maatschappelijke opgaven zijn ontleend aan de prestatieafspraken die Parteon heeft afgesloten met de gemeente Zaanstad of met andere belanghebbenden zoals zorg- en welzijnsorganisaties. Prestaties die niet zijn vastgelegd in prestatieafspraken worden in dit perspectief in beginsel niet beoordeeld.

De prestaties zijn gerangschikt onder de eerder genoemde 6 prestatievelden. Het is niet noodzakelijk dat alle velden van toepassing zijn. Indien dit het geval is, wordt dit toegelicht.

Op basis van de door Parteon geleverde prestaties in verhouding tot de maatschappelijke opgaven in haar werkgebied komt de visitatiecommissie tot de onderstaande beoordeling.



Samenvattend oordeel Presteren naar Opgaven

Prestatieveld		Beoordeling
1	Huisvesting primaire doelgroep	7,3
2	Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,8
3	Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften	7,5
4	(des-)Investeren in vastgoed	6,0
5	Kwaliteit wijken en buurten	6,5
6	Overige prestaties	7,0
Totaal		6,9

Toelichting:

1. Huisvesting primaire doelgroep

Om voldoende woningen voor de primaire doelgroep te garanderen heeft Parteon aanbiedingsafspraken gemaakt met de gemeente Zaanstad. Volgens één van deze afspraken dient minimaal 70% van het jaarlijks vrijkomende woningaanbod (voorraad en nieuwbouw) te worden aangeboden met een huur van maximaal € 527 (prijspeil 1 juli 2007). Parteon voldoet in de periode 2008-2010 vrijwel aan deze afspraak. Het percentage over deze periode bedroeg gemiddeld 77%, alleen in 2010 is het aandeel onder de 70% gekomen (65%).

Als onderdeel van de aanbiedingsafpraak garanderen corporaties een minimum aantal huurwoningen op jaarbasis met een subsidiabele huur tot € 548. Het minimumaantal op jaarbasis (de bodemgarantie) is in de prestatieafspraken vastgelegd op 1.100 huurwoningen (inclusief TeWoon). Parteon voldoet in de periode 2008-2010 ruimschoots aan deze afspraak (+17% boven doelstelling).

Als onderdeel van de prestatieafspraken is opgenomen dat minstens 60 % van het totale jaarlijkse aanbod wordt toegewezen aan de primaire doelgroep. Uitgangspunt daarbij is dat de positie van de doelgroep jaarlijks gelijk dient te blijven aan die van 2006. Onder primaire doelgroep worden de groepen huishoudens verstaan (ingedeeld naar aantal personen en leeftijd) met een inkomen variërend tussen € 20.325 en € 29.351 (prijspeil 2011). Parteon heeft in de periode 2008-2010 57% van het aanbod toegewezen aan de primaire doelgroep en scoort hiermee een ruime voldoende.

2. Kwaliteit woningen en woningbeheer

In het ondernemingsplan 2007 heeft Parteon aangekondigd een milieubeleidsplan op te stellen. Dat is in 2008/2009 gebeurd. In het Milieubeleidsplan 2009-2017 heeft Parteon doelstellingen en activiteiten geformuleerd op het gebied van duurzaamheid, voor zowel de bestaande voorraad als nieuwbouw. Parteon geeft in de prestatie-evaluatie aan dat de doelen aansluiten bij landelijke en lokale doelen, maar ook dat zij niet precies weet in hoeverre maatregelen aan het hoofddoel (reductie gasverbruik met 20% in 2018) hebben bijgedragen. Parteon is bezig met monitoring, waarmee ontwikkelingen in de labelverdeling en de warmtevoorzieningen van de woningvoorraad vanaf juli 2009 (nulsituatie) worden bijgehouden. De monitoring op gasverbruik vindt nog niet plaats, waardoor de mate van doelbereik niet inzichtelijk gemaakt kan worden. De energetische kwaliteit van de bestaande woningvoorraad van Parteon ligt op een laag niveau in vergelijking met andere corporaties. Ongeveer 30% van de woningen van Parteon heeft een F- of G-label. De visitatiecommissie ziet dat Parteon hier voor een grote opgave staat. De afgelopen periode is hard gewerkt aan het in beeld brengen van de energetische kwaliteit van het woningbezit, en het uitwerken van een gedetailleerd actieprogramma voor de energieverbetering van het woningbezit binnen planmatig en projectmatig onderhoud. De met het milieubeleidsplan beoogde verbeteringslag lijkt op gang te komen. De laatste twee jaar ontwikkelt de energetische kwaliteit van de woningvoorraad (afname F-,G-, toename A-, B-labels) zich sterker dan de benchmark.

In de nieuwbouw is per 1 januari 2011 de verbetering van de Energie Prestatie Coëfficiënt (EPC van 0,8 naar 0,6) doorgevoerd in de bouwregelgeving. Parteon heeft de gevolgen daarvan in haar projecten doorgevoerd. Voorbeelden bij nieuwbouw blijven vooralsnog beperkt tot het in 2010 opgeleverde project Durghorst, waar een Warmte Koude Opslag installatie is toegepast, die zorgt voor een grote beperking van de CO₂-uitstoot. Daar blijft het echter bij. Volgens een belanghouder zou Parteon afspraken op het gebied van duurzaamheid door Parteon loslaten om projecten financieel haalbaar te maken.

Over het geheel beschouwd signaleert de visitatiecommissie dat de prestaties op het gebied van duurzaamheid en energiebesparing enigszins achterblijven bij de enorme opgave.

3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften

Parteon heeft met diverse maatschappelijke instellingen convenanten afgesloten over te leveren prestaties ten aanzien van de huisvesting van doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften. Doel is de doorstroming van cliënten vanuit de instellingen met voorrang mogelijk te maken. Cliënten kunnen doorstromen naar zelfstandige woonruimte, maar ook naar woonvormen met begeleiding, die in veel gevallen door Parteon worden beheerd. In 2009 en 2010 heeft Parteon aan alle verzoeken van de maatschappelijke instellingen kunnen voldoen, in de meeste gevallen binnen de gestelde termijn. Uit informatie over directe bemiddeling in 2009 en 2010 blijkt dat Parteon bovenmatig veel (bijna 90% van totaal) verhuurd via instellingen. In het kader van het generaal pardon zijn in 2009 en 2010 veel woningen verhuurd aan het COA.

Zowel met het Leger des Heils als met de Blijfgroep is Parteon al enige tijd in gesprek over een nieuwe locatie. De huidige locaties voldoen niet meer aan de vraag en aan de eisen van deze tijd.

In de overeengekomen convenanten is geen minimum aantal te huisvesten cliënten afgesproken, maar de vraag van de instellingen is bepalend voor de inspanningen van Parteon. De visitatiecommissie ziet dat Parteon in de afgelopen jaren aan alle verzoeken heeft voldaan en waardeert de inspanningen van Parteon met een meer dan ruim voldoende.

In 2008 hebben meerdere partijen op initiatief van Parteon, ZVH en het Leerwerkcentrum in de Witte Olifant zich voorgenomen om een Kamers met Kansen project (KmK) te realiseren in Zaanstad. Kamers met Kansen integreert wonen, leren, werken en coaching en is met name bedoeld voor jongeren met problemen in huisvesting, school, werk of persoonlijk functioneren. Het gaat daarbij om jongeren die zelf hun verantwoordelijkheid willen (leren) nemen en hierbij een steuntje in de rug nodig hebben.

Op 15 oktober 2008 is door de gemeente en 15 andere organisaties een intentieverklaring ondertekend. Op dat moment gingen de gedachten uit naar ontwikkeling op een locatie in Zaanstad, de Hofwijk. Dit plan is vanwege onder andere de financiële onhaalbaarheid niet gerealiseerd, maar de behoefte en de intentie om KmK te ontwikkelen bleven onveranderd. In 2010 hebben de betrokken organisaties diverse locaties onderzocht op hun mogelijkheden en tevens verkend in hoeverre er voor het initiatief draagvlak bestaat bij maatschappelijke organisaties en de gemeente. Dit heeft geleid tot de selectie van een potentieel geschikte locatie. De visitatiecommissie concludeert echter dat in feite nog niets is gerealiseerd in de periode tussen intentieverklaring (2008) en projectplan (2011).

Woonservicewijken is een samenwerkingsverband tussen gemeente, woningcorporaties, een zorgpartij en twee welzijnsorganisaties. Parteon heeft hiervoor in 2006 initiatief genomen. Parteon dringt er op aan dat er in meer wijken wordt samengewerkt om wijken te ontwikkelen tot levensloopbestendige wijken, waar mensen zelfstandig kunnen blijven wonen, ook als zij minder mobiel worden of zorg nodig hebben. In de wijken Zaanstad-zuid, Rosmolenwijk, Wormerveer, Westerkoog participeert Parteon in projectgroepen. Projectmatig onderhouden en opwaardering voor senioren van 290 flats in Westerkoog is het resultaat. In Westerkoog is een buurthuis gekocht, waarin in 2008 wijksteunpunt Evean is gevestigd. De visitatie waardeert de inspanningen van Parteon, maar kan de geleverde prestatie niet beoordelen, omdat de relatie tussen prestatie en doel niet eenduidig is.

Parteon is eigenaar van 467 zorg/aanleunwoningen en 1500 seniorenwoningen. Zij beheert 3 verzorgingshuizen en een woonzorgcomplex. De helft van haar huurders is 55-plus en dit aandeel zal toenemen. Senioren vormen een focusgroep voor Parteon. Een beleidsnota is opgesteld hoe hier inhoud aan te geven. Parteon is momenteel bezig een programma te maken voor te realiseren zorgwoningen en woningaanpassingen gericht op de eisen van senioren. Met Evean stemt Parteon haar plannen af. In 2010 heeft Parteon 70 woningen geschikt voor verzorgd wonen opgeleverd in de Durghorst Krommenie. In aanbouw zijn 32 woningen in het project Koning Davidstraat in Zaanstad en 15 woningen in Rietvelden-noord. Alle gestapelde woningen die Parteon bouwt, voldoen aan Woonkeur en zijn nultredenwoningen. Parteon heeft in 2010 290 woningen in Westerkoog aangepast. De genoemde prestatie in 2010 heeft betrekking op het in januari 2010 gesloten convenant Prestatieafspraken. Deze bevat de volgende afspraken:

- > realiseren van nieuwbouw van woningen voor verzorgd wonen, 50 per jaar;
- > realiseren van nieuwbouw van nultredenwoningen met voldoende variatie, 75 per jaar;
- > aanpassen van woningen, 120 per jaar

Parteon voldoet in 2010 aan het convenant Prestatieafspraken 2009-2014. De visitatiecommissie beoordeelt alleen de prestaties van Parteon over 2010, omdat zij geen duidelijk beeld heeft gekregen van de prestaties in de periode daarvoor, noch van de toen geldende prestatieafspraken.

Parteon heeft een positieve grondhouding ten opzichte van het huisvesten huishoudens in souterrain van de woningmarkt. Parteon zorgt er voor dat medewerkers die contacten hebben met personen uit de risicogroep alert zijn op het signaleren van problemen. De woningcorporaties in Zaanstad hebben een positieve grondhouding ten aanzien van adequate hulp aan potentiële daklozen om huisuitzettingen zoveel mogelijk te voorkomen. Hiervoor zijn diverse samenwerkingsafspraken overeengekomen.

De huisvesting van mensen in de bestaande voorraad is eerder in dit rapport aan de orde geweest. In nieuwbouw is in 2007 een woonvorm aan de Oostzijde aan het RIBW verhuurd. In 2010 zijn woningen in Saendelft aan Odion verhuurd. Met RIBW worden woningen in Wormer ontwikkeld. Samen met Leger des Heils wordt gezocht naar een nieuwe locatie voor het sociaal pension. Voor Vrouwenopvang werkt Parteon aan een nieuwe locatie van hun pand.

Medewerkers hebben opdracht problemen te signaleren en de afdeling sociaal beheer pakt deze op. In 2010 was er een specifiek project. Dit heeft 40 meldingen opgeleverd. Parteon werkt met diverse partijen op gebied op het gebied van schuldhulpverlening. De visitatiecommissie ziet dat Parteon zich goed inspant voor huishoudens in het souterrain van de woningmarkt.

Alles overziend vindt de commissie een oordeel van een 7,5 voor prestaties ten aanzien van bijzondere doelgroepen terecht, mede omdat Parteon altijd ingaat op verzoeken van belanghouders rond de huisvesting van deze doelgroepen.

4. (des-)Investeren in vastgoed

De slechte kwaliteit van de Zaanse woningvoorraad, vraagt om een relatief hoog sloop/nieuwbouw tempo en om nieuwbouw in de huur- en koopsector. Op het gebied van (des-)investeren in vastgoed heeft Parteon dan ook de ambitie een woningvoorraad te ontwikkelen die kwantitatief en kwalitatief en wat betreft betaalbaarheid aansluit bij de wensen van de doelgroep. Deze ambitie is in het Strategisch Voorraadbeleid 2009 uitgewerkt in enkele doelstellingen, zoals de verkoop van 110 woningen per jaar, nieuwbouw van 140 sociale huurwoningen en 200 koopwoningen per jaar, en sloop van 260 woningen per jaar. Deze doelstellingen komen overeen met die in het convenant Prestatieafspraken (2009-2014) die Parteon begin 2010 is overeengekomen, en zijn daarom te beschouwen als de overeengekomen opgave voor de periode 2009-2014.

De visitatiecommissie stelt vast dat Parteon de opgave ten aanzien van verkoop, gezien over de afgelopen jaren, heeft gerealiseerd (voldoende). Zowel de beoogde sloop als de beoogde nieuwbouw (sociaal) is voor de helft gerealiseerd (bijna voldoende). De nieuwbouw van koopwoningen blijft fors achter bij de doelstelling (onvoldoende). De visitatiecommissie beziet de opgave ten aanzien van verkoop, sloop en nieuwbouw in samenhang en geeft Parteon hiervoor een voldoende vanuit de redenering dat meer sloop en nieuwbouw Parteon in de huidige markt voor grote problemen zou hebben gesteld. De visitatiecommissie prijst Parteon voor het bijstellen van haar ambities en doelen, maar merkt tegelijk op dat zij daarover onvoldoende heeft gecommuniceerd naar de buitenwereld.

5. Kwaliteit wijken en buurten

Parteon onderscheidt in haar aandacht voor de kwaliteit van wijken en buurten de verschillende opgaven, die zijn afgeleid van samenwerkingsafspraken en convenanten met samenwerkingspartners. Hieronder worden de opgaven en prestaties van Parteon toegelicht.

Per wijk participeren professionals onder regie van de gemeente in het Jongeren netwerk. Deelnemers zijn vertegenwoordigers van stichting Welsaen, politie Zaanstreek-Waterland, de woningcorporaties, straathoekwerk, Centrum Jong en de gemeente Zaanstad. Samen vormen deze professionals zich een goed beeld van de jongeren in een wijk. Ze wisselen ervaringen uit, bespreken signalen uit de wijk, kijken waar overlast is en zoeken naar oplossingen en een aanpak. Parteon signaleert overlast van jongeren en draagt bij aan oplossingen om de leefbaarheid te verhogen in samenwerking met de gemeente. De visitatiecommissie kan de deelname van Parteon in het Jongeren netwerk overigens niet beoordelen, omdat noch de opgave, noch het effect van de deelname van Parteon, concreet en meetbaar zijn.

Parteon gaat onrechtmatige bewoning tegen uit het oogpunt van rechtvaardige woonruimteverdeling en verhoging van de leefbaarheid. In april 2006 hebben de gemeente Zaanstad, de corporaties en de politie een convenant afgesloten om onrechtmatige bewoning tegen te gaan. Het project is bekend onder de naam Woonwijs! Begin 2010 heeft een pilot plaatsgevonden in Poelenburg. De op basis van een bestandsvergelijking met de Gemeentelijke Basisadministratie gevonden verdachte adressen zijn bezocht door de corporaties. Dit heeft weinig resultaat opgeleverd. Veel bewoners hadden verzuimd wijzigingen in hun omstandigheden door te geven. Het lijkt er bovendien op dat mensen die hun woning onrechtmatig verhuren dit administratief goed regelen. In 2010 zijn 168 zaken aangemeld, tegen 207 in 2009. Dit heeft geleid tot 41 beëindigde huurcontracten.

Op basis van een convenant tussen politie, gemeente, woningcorporaties, Continuon en de belastingdienst vindt gezamenlijke bestrijding van de teelt van hennep plaats om negatieve gevolgen op de leefbaarheid tegen te gaan. Het convenant dateert van september 2008. Pas dit jaar houdt Parteon het aantal meldingen van wietplantages bij.

Parteon neemt haar rol in het oplossen van overlastklachten en het bevorderen van de dialoog tussen huurders en daarmee verbetering van de leefbaarheid in complexen. In 2007 kreeg Parteon 297 overlastmeldingen binnen. Geluidsoverlast is de meest gemelde klacht. Ook waren er veel meldingen van psychosociale aard. De zich doorzettende extramuralisering is een oorzaak. Door samenwerking met partners in de stad – vooral GGZ en gemeente – ontstaat een zorgketen, waardoor gemelde problemen snel worden aangepakt. Deze veelbelovende ontwikkeling wordt versterkt door de goede communicatie van keten- en kernpartners en door innovatie op het gebied van preventie, aanpak en nazorg.

In 2008 kreeg Parteon 409 meldingen van overlast, dit waren vooral klachten over geluidsoverlast. Ten opzichte van 2007 is het aantal meldingen met ruim 100 gestegen.

In 2009 kreeg Parteon 667 meldingen van overlast. Eveneens betrof het vooral klachten over geluidsoverlast. Ook is het aantal klachten over de woonomgeving toegenomen, vooral over vervuiling en vandalisme.

In 2010 kreeg Parteon 590 overlastmeldingen, zeventig minder dan in 2009. Sinds de reorganisatie worden de meldingen die betrekking hebben op tuinen en de openbare ruimten in en om de complexen opgepakt door het team Wijktoezicht. Ze worden niet meer als zodanig geregistreerd. Vanaf 2011 gebeurt dat weer wel in het nieuwe primaire systeem. De meeste meldingen hebben te maken met geluidsoverlast. In veel gevallen komen die voort uit verschillen in leefstijl, houding en gedrag. Een rol speelt ook de geluidsisolatie van woningen. In veel gevallen voldoet de isolatie van ondervloeren niet aan de huidige norm. Hierover zijn intussen afspraken gemaakt met de mutatieopzichters.

De visitatiecommissie heeft een wisselend beeld of inspanningen van Parteon leiden tot minder overlastsituaties. Het aantal geregistreerde overlastsituaties fluctueert tussen 2007 en 2010. Parteon ziet de nieuwe functie Consulent bewonerszaken (per 2008) als verklaring voor toename van het aantal (geregistreerde) klachten. Daardoor was Parteon in de gelegenheid meer zaken op te pakken en was er meer aandacht voor de registratie van overlastklachten. De visitatiecommissie is van mening dat Parteon (een deel van) de overlastklachten sneller had kunnen oplossen. Vanaf 2007 wordt immers al geconstateerd dat veel klachten geluidsoverlast betreffen, terwijl pas in 2010 afspraken zijn gemaakt om te controleren of de ondervloeren aan de norm voldoen.

Parteon draagt ten slotte ook bij aan de leefbaarheid in herstructureringswijken. In 2007 is een wijkactieplan opgesteld voor de wijk Poelenburg als basis voor het verkrijgen van Vogelaargelden. In 2009 is een uitvoeringsprogramma opgesteld. De Vogelaargelden zijn besteed aan sociale activiteiten. In Poelenburg wordt kritisch gekeken naar wat mogelijk is. De Vogelaargelden zullen immers wegvallen. De leefbaarheid van Poelenburg blijft bij Parteon prioriteit houden.

Parteon heeft in 2010 verder gewerkt aan de grootschalige gebiedsontwikkeling van de wijk Poelenburg. De vernieuwing neemt volgens verwachting tien jaar in beslag. Onderdeel van de aanpak is het in 2008 gestarte sociaal programma. Dit programma is in 2010 kritisch onderzocht door Regioplan. Aanleiding was dat het programma zeer ambitieus, divers en veelomvattend was opgezet, maar onvoldoende samenhang vertoonde tussen programma- en projectdoelen. Daarnaast bracht de visitatiecommissie van het ministerie van WWI in oktober een bezoek aan Poelenburg. De commissie, die onder leiding stond van de heer Deetman, deed een aantal aanbevelingen over het sociale domein en de bewonersparticipatie. Het onderzoek van Regioplan en het bezoek van de visitatiecommissie hebben geleid tot meer focus in het sociaal programma. In het kader van Nieuw Poelenburg vinden in Poelenburg tal van projecten en activiteiten plaats die gericht zijn op participatie en meedoen in de wijk. Parteon is nog geen sloop-/nieuwbouwprojecten gestart. De participatie moet daarom nog beginnen. De verwachting is dat dit gebeurt in 2011.

In de Rosmolenwijk is Parteon regisseur van de gebiedsontwikkeling. In 2005 is een samenwerkings-overeenkomst met de gemeente gesloten. Sinds 2009 voert de gemeente de regie over de voortgang van het

sociale deel van de aanpak van deze wijk. In 2009 heeft een extern bureau het sociale streefbeeld voor 2015 geformuleerd. Dit is begin 2010 gepresenteerd aan de wijk. Samen met het uitvoeringskader Rosmolenwijk uit 2005 vormt het streefbeeld de basis voor de invulling van de sociale pijler in de aanpak. Een werkgroep heeft geanalyseerd welke maatregelen al zijn uitgevoerd, dan wel wanneer en door wie ze gerealiseerd gaan worden. Tevens zijn de prioriteiten en de eigenaren van activiteiten benoemd. De gemeente is trekker van het sociale programma. Waar sprake is van raakvlakken met leefbaarheid vindt de uitvoering plaats in samenwerking met Parteon. Knelpunt in de uitvoering is dat het programma (nog steeds) niet bestuurlijk is vastgesteld. Parteon heeft in 2010 hard gewerkt aan het herstel van haar imago in de wijk. Zij is in gesprek gegaan met het collectief van bezwaarmakers in de Jan Bouwmeesterstraat, onder het motto 'we doen wat we zeggen'. Het vertrouwen is nog broos, maar gaat zeker de goede kant op. Parteon heeft het vertrouwen verder proberen te herstellen door de stuurgroep te positioneren als de strategische gespreks- en samenwerkingspartner in de gebiedsontwikkeling. Ook heeft Parteon onderhoud op maat verricht in de projecten waarvan de vernieuwing voor onbepaalde tijd is uitgesteld.

Concluderend stelt de visitatiecommissie dat Parteon in de wijken haar verantwoordelijkheid neemt en de rol oppakt, zoals dat van een goede corporatie verwacht mag worden.

5 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)

5.1 De belangrijkste belanghebbenden van Parteon

In de zelfevaluatie die Parteon als onderdeel van de visitatie heeft opgesteld, ziet Parteon de volgende (groepen van) partijen als haar meest relevante belanghebbenden:

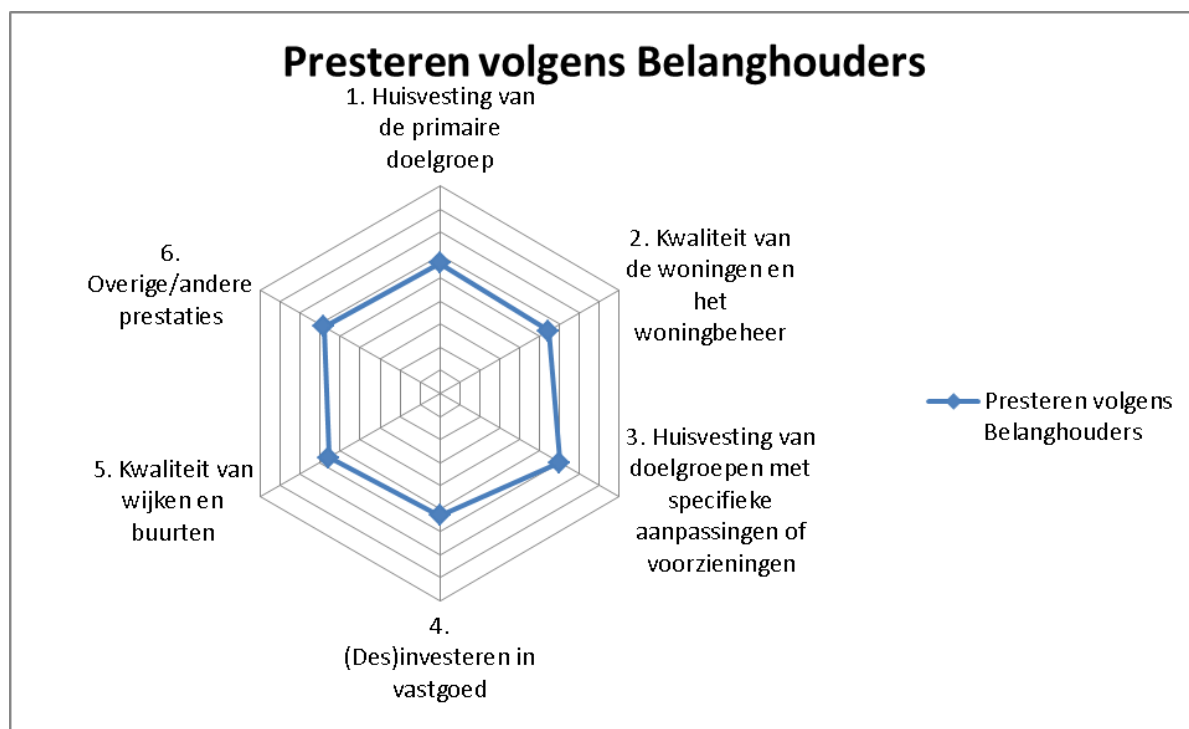
- > Gemeente Zaanstad;
- > Collega-corporaties: ZVH, Rochdale, Wormerwonen, Eigen Haard
- > Zorg- en welzijnsorganisaties: Evean, RIBW Zaanstreek Waterland West-Friesland, Odion, Leger des Heils, Stichting Hervormd Centrum Pennemes, Heliomare, Brijderstichting, Stichting Hospice, Blijfgroep Noord-Holland, Saenprofessionals, Stichting Welsaen, SMD Zaanstreek-Waterland, Tinteltuyn, Zaan Primair.
- > Onderwijsinstellingen: Altra College.
- > Bewonersvertegenwoordiging: Bewonersraad.

5.2 Presteren volgens belanghebbenden (PvB): Samenvattende beoordeling

De prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar worden bij dit onderdeel beoordeeld door de relevante belanghebbenden. Deze belanghebbenden zijn geselecteerd door de corporatie en deze selectie is getoetst door de visitatiecommissie. Het oordeel is gebaseerd op gesprekken die de visitatiecommissie met belanghebbenden heeft gevoerd en op door hen ingevulde vragenlijsten.

De visitatiecommissie kan door middel van het toekennen van een gewicht aan het rapportcijfer van een belanghebbende, het gegeven cijfer minder laten meetellen als zij gefundeerd van oordeel is dat de belanghebbende slechts een partieel oordeel kan hebben over de prestaties van de corporatie. Bijvoorbeeld als een belanghebbende alleen bekend is met de prestaties van de corporatie op een specifiek prestatievelde.

Op basis van de door Parteon geleverde prestaties in verhouding tot de maatschappelijke opgaven in haar werkgebied komt de visitatiecommissie tot de onderstaande beoordeling.



5.3 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB): I Prestaties

De scores in onderstaande tabel komen uit de vragenlijsten die aan belanghebbenden worden voorgelegd. Eén van de vragen gaat over de waardering voor prestaties van de corporatie op elk van de prestatievelden. De score is gebaseerd op het gemiddelde van alle ondervraagde belanghebbenden. Eventuele citaten van belanghebbenden zijn alleen bedoeld ter illustratie en hebben geen invloed op de puntenscore.

Prestatieveld		Belang dat belanghebbenden aan het prestatieveld toekennen		Waardering die belanghebbenden geven aan prestaties van afgelopen jaren	
		Cijfer	Aantal maal door belanghebbenden genoemd	Cijfer	Aantal maal door belanghebbenden genoemd
1.	Huisvesting primaire doelgroep	8,5	21	6,7	20
2.	Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,6	20	6,4	16
3.	Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften	8,4	20	7,0	17
4.	(des-)Investeren in vastgoed	7,1	21	6,3	15
5.	Kwaliteit wijken en buurten	7,7	21	6,6	15
6.	Overige prestaties	7,6	9	6,8	7
Totaal		7,8		6,6	

Toelichting

De belanghebbenden van Parteon waarderen de door Parteon in de afgelopen vier jaren geleverde prestaties met een 6,6. Voor de prestaties rond de huisvesting van de primaire doelgroep en doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften geven belanghebbenden een iets bovengemiddeld cijfer. Belanghebbenden hechten aan deze prestaties het meeste belang. Voor de prestaties ten aanzien van de kwaliteit van de woningen en (des-) investeren in vastgoed ligt de waardering iets onder het gemiddelde.

1. Huisvesting primaire doelgroep

De waardering van belanghouders voor de prestaties van Parteon ten aanzien van de huisvesting van de primaire doelgroep (gemiddeld 6,7) lopen sterk uiteen. De meeste belanghouders zijn zeer tevreden over de prestaties, sommigen vinden de prestaties onvoldoende. De tevredenheid hangt samen met het feit dat Parteon de prestatieafspraken nakomt. Verschillende belanghouders zijn ontevreden, omdat in hun ogen de afgelopen jaren te weinig is gebouwd (ook voor bijzondere doelgroepen). Sommige belanghouders begrijpen niet dat Parteon huurwoningen vervangt door grondgebonden koopwoningen en dat zij sloopt zonder nieuwbouw, terwijl er een grote groep woningzoekenden is in Zaanstad. De huurcomponent schuift Parteon in hun ogen door naar toekomstige nieuwbouwprojecten.

Parteon neemt de woonvisie in acht, maar heeft ook een duidelijke eigen wil en visie op de woningmarkt. Daarin kan zij zich erg onafhankelijk en principieel opstellen. Bijvoorbeeld als het gaat om woonruimteverdeling is de directie van Parteon van mening dat de woningmarkt voor iedereen toegankelijk moet zijn. En dat terwijl op

tactisch en operationeel niveau de medewerkers van Parteon en de gemeente de opvatting delen dat moet worden nagedacht over voorrangscriteria of bindingseisen voor mensen van buiten Zaanstad.

2. Kwaliteit woningen en woningbeheer

De prestaties van Parteon ten aanzien van de kwaliteit van woningen en woningbeheer waarderen belanghouders gemiddeld met een 6,4. De algemene indruk is dat Parteon het beheer goed heeft georganiseerd. Desondanks heeft Parteon relatief veel huurwoningen van matige kwaliteit met een matige energieprestatie en ziet men dat Parteon nog een grote opgave heeft als het gaat om het verhogen van de kwaliteit van haar woningbezit.

3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften

Op het gebied van de huisvesting van doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften geven belanghouders Parteon een 7,0. Belanghouders zien dat Parteon zich ook na de koerswijziging actief inzet voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen (Kamers met kansen, Leger des Heils, Blijfgroep), al ervaren belanghouders dat het bouwen van nieuwe woningen voor deze groepen met Parteon lastig van de grond komt. Er is veelal voldoende capaciteit voor deze doelgroep in de wijken. Parteon doet genoeg, al overheerst de indruk wel dat Parteon zich niet echt op huisvesting van bijzondere doelgroepen profileert en meer reactief is op concrete vragen van de gemeente en de zorgpartijen. De drijfveer rond deze doelgroepen is niet heel intrinsiek. Het project Kamers met kansen is een mooi project, waar ook bevlogenheid te zien is bij de medewerkers die het werk doen. Zij knokken er wel voor om het mogelijk te maken.

4. (des-)Investeren in vastgoed

In vergelijking met het woningbeheer waarderen belanghouders de inspanningen van Parteon rond sloop en nieuwbouw een stuk lager (6,3). Dat heeft te maken met het feit dat Parteon de afgelopen jaren nauwelijks nieuwe woningen heeft gebouwd, in het bijzonder huisvesting voor senioren. Belanghouders memoreren aan verschillende locaties waar Parteon voortvarend heeft gesloopt en nieuwbouw vervolgens is uitgebleven. En dat terwijl forse investeringen in de Zaanse woningvoorraad noodzakelijk worden geacht om de kwaliteit van wonen te vergroten.

Bij enkele herstructureringslocaties heeft Parteon veel verwachtingen gewekt. Kennelijk heeft Parteon de te volgen procedures, de potentie van de markt en de economische crisis onderschat, waardoor er nu diverse braakliggende terreinen zijn (locatie Noordeinde en herstructurering Rosmolenbuurt).

Parteon is in de ogen van belanghouders misschien te ambitieus geweest en heeft een te grote broek aangetrokken. Dat is waarschijnlijk het geval geweest in de Vogelaarwijk Poelenburg waar de omvang van het totale project Parteon parten speelt. Daarbij heeft Parteon bovendien niet goed gecommuniceerd over de keuzes die zij heeft gemaakt.

5. Kwaliteit wijken en buurten

De samenwerking met Parteon rond het beheer op wijkniveau gaat goed. Belanghouders zien wel dat Parteon zich terugtrekt op het gebied van leefbaarheid. Dat is niet wenselijk met het oog op de openbare ruimte, hangjongeren, veiligheid en leefbaarheid van buurten. Parteon stelt zich ook zakelijker op. Zo heeft Parteon op puur financiële gronden geweigerd een deel van een leegstand pand aan de gemeente te verhuren (voor een buurthuisfunctie). Parteon wilde het pand alleen in zijn geheel verhuren. Belanghouders vragen zich af wat de veranderde koers betekent voor het voortbestaan van de buurthuizen.

Ook de Bewonersraad ziet dat de taakopvatting van Parteon is veranderd. Voorheen pakte Parteon diverse zaken op: leefbaarheid, buurthuis, brede school. De Bewonersraad heeft altijd de stelling aangehangen dat Parteon zich moet houden aan haar kerntaken. De bewonersraad vond dat Parteon te ver ging met het meebetalen aan de werkzaamheden in de openbare ruimte in de Rosmolenwijk.

Parteon pakt zaken minder breed op dan in het verleden, toont minder lef en daadkracht en is veel voorzichtiger geworden, volgens sommigen ook minder maatschappelijk betrokken.

6. Overige prestaties

De overige prestaties waarden de belanghouders met een 6,8. Het betreft hier uiteenlopende prestaties van Parteon zoals:

- > meedenken bij nieuwbouwplannen;
- > deelname aan bijeenkomsten en werkgroepen;
- > inzet voor de Zaanse Schans;
- > buurtcentra;
- > verhuur voor maatschappelijk gebruik.

6 Presteren naar Vermogen (PnV)

6.1 Introductie

In het onderdeel presteren naar vermogen (PnV) wordt door de commissie een oordeel gevormd over de mate waarin de corporatie haar vermogen maximaal aanwendt ten behoeve van maatschappelijke prestaties zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Het onderdeel PnV is verdeeld in vier thema's:

1. Financiële continuïteit
De corporatie heeft haar financiële continuïteit voldoende gewaarborgd waardoor zij langdurig in staat is haar maatschappelijke functie te continueren.
2. Financieel beheer
De corporatie plant professioneel, checkt de financiële consequenties van haar beleidsvoornemens en stelt bij indien dat zij doet wat zij zich financieel voorneemt en stelt bij indien noodzakelijk. De corporatie heeft haar treasury op orde en verankerd. noodzakelijk
3. Doelmatigheid
De corporatie werkt efficiënt en stuurt actief bij indien er afwijkingen ten opzichte van het plan worden geconstateerd.
4. Vermogensinzet
De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor het leveren van maatschappelijke prestaties en heeft kennis van en inzicht in de beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen.

De eerste drie onderwerpen zijn belangrijk omdat zij het voortbestaan van de corporatie op korte en langere termijn borgen. De vermogensinzet is in het kader van de visitatie een belangrijk criterium omdat het aangeeft in hoeverre de corporatie in staat is haar financiële mogelijkheden zo maximaal mogelijk in te zetten voor maatschappelijke prestaties. Om die reden is de verhouding waarin de vier onderwerpen worden meegenomen in de eindbeoordeling: 20%:20%:20%:40%.

Ten behoeve van de eenduidigheid in de beoordelingen en de vereenvoudiging van de vergelijkingen is voor PnV zoveel mogelijk aangesloten bij al beschikbare gegevens op dit vlak, zoals die door het CFV, WSW en accountants worden gepresenteerd.

6.2 Financiële kerngegevens

In de onderstaande tabel worden enkele kerngegevens gepresenteerd die een rol spelen bij de beoordeling van de prestaties verderop in dit hoofdstuk.

	Beoordelings- jaar	Parteon	Referentie	Landelijk
Woningbezit en woningbeheer				
Huur per woning per jaar	2010	4.999	4.946	5.055
Huur in percentage van de maximale huur	2010	72,0	72,5	72,0
Gemiddeld aantal punten woningwaardering	2010	124	127	131
Onderhoud per woning (klachten-, mutatie- en planmatig onderhoud)	2010	1.411	1.322	1.322
WOZ-waarde per woning	2010	160.566	150.585	156.769

Financiële continuïteit				
Solvabiliteitsoordeel CFV	2010	voldoende		
Continuïteitsoordeel CFV	2010	A-status	Verslagjaar 2008: B-status	
Kredietwaardigheidsoordeel WSW	2010	voldoende		
Rentedekkingsgraad (prognose)	2011 t/m 2015	2,1	1,8	1,8
Loan to value (op basis van WOZ-waarde)	2009	0,2	0,2	0,2
Doelmatigheid				
Netto bedrijfslasten(in € per VHE)	2010	1.258	1.416	1.355
Ontwikkeling netto bedrijfslasten in procenten	2007 -> 2010	-14,6	+10,1	+8,4
Aantal VHE per FTE	2010	88	79	87
Personeelskosten per FTE	2010	65.486	61.207	63.134
Vermogensinzet				
Volkshuisvestelijk vermogen (in % van het balanstotaal)	2010	23,2	23,9	27,2
Volkshuisvestelijk vermogen (in € per vhe)	2010	9.809	10.002	13.046
	2015	15.968	11.796	14.607
De gegevens in deze tabel zijn ontleend aan de Corporatie in Perspectief rapportage van het CFV over 2010, dit met uitzondering van het kredietwaardigheidsoordeel van het WSW.				

6.3 Financiële continuïteit

		Cijfer
De corporatie heeft een voldoende vermogenspositie (4.1.1)		7,0
a	De corporatie heeft een continuïteitsoordeel A van het CFV.	7,0
b	De corporatie heeft een beredeneerde vermogensdoelstelling op basis van de bedrijfswaarde.	7,0

Toelichting

Parteon heeft een continuïteitsoordeel A van het CFV, op basis van verslagjaar 2009. In de oordeelsbrief van 2009 – op basis van verslagjaar 2008 – heeft het CFV geoordeeld dat de continuïteit mogelijk in gevaar komt. Parteon heeft in dat jaar van het CFV een B-status gekregen. Voor Parteon was dit aanleiding om de strategisch koers bij te stellen, een reorganisatieplan op te stellen en met de nieuwe Meerjarenbegroting (2009-2013) de financiële continuïteit te herstellen. In 2010 kende het CFV weer de A-status toe aan Parteon, reden voor de commissie om het cijfer 7 toe te kennen.

Parteon beschouwt een financieel gezonde onderneming als randvoorwaarde voor continuïteit (Koersplan 2009-2011). Als gevolg van andere normen voor borging, vennootschapsbelasting en de druk die er op

verkoopopbrengsten kan ontstaan als gevolg van de kredietcrisis, zal de financiële positie de komende jaren meer aandacht krijgen. De doelstellingen, die Parteon in het Koersplan heeft benoemd, zijn:

- > Parteon voldoet aan de financiële criteria van het WSW (borgwaarde) en het CFV (A-status).
- > Parteon heeft per 1 januari 2012 bedrijfskosten die vergelijkbaar zijn met collega woningcorporaties met een vergelijkbare opgave.

In 2010 bedraagt de solvabiliteit van Parteon 23%. In de notitie "Financiële kaders MJB 2011-2015" zijn de criteria beschreven waaraan de solvabiliteit en liquiditeit moeten voldoen. Deze criteria zijn afgeleid van de normen van het CFV en het WSW. De daarvan afgeleide vermogensdoelstelling luidt: "Het volkshuisvestelijk vermogen in procenten van het balanstotaal is groter dan 20% en kleiner dan 30%". Deze doelstelling is als volgt beredeneert: de Meerjarenbegroting 2011-2015 is in Wals met "What if" analyses doorgerekend op 200 macro-economische scenario's, met verschillende parameters voor inflatie, rente, de bouw en de marktindex. Uit deze doorrekening wordt duidelijk dat de benodigde solvabiliteit van Parteon 13% moet bedragen om de macro-economische risico's op te vangen. Aangevuld met 8% risico-opslag voor de markt en operationele risico's (conform CFV inschatting) komt de minimale solvabiliteitseis voor Parteon uit op 21% ultimo 2015. Daarmee heeft Parteon in de ogen van de visitatiecommissie een beredeneerde vermogensdoelstelling.

		Cijfer
De corporatie heeft voldoende middelen (4.1.2)		7,0
a	De corporatie heeft een positief kredietwaardigheidsoordeel gekregen van het WSW.	7,0
b	De corporatie heeft inzichtelijk gemaakt welke middelen (deposito's, kredietlijnen en/of Faciliteringsvolume) beschikbaar zijn om geplande uitgaven, investeringen en herfinancieringen te kunnen betalen.	7,0

Toelichting

Parteon voldoet aan de eisen van kredietwaardigheid van het WSW. In de MJB 2011-2015 alsmede in het treasuryjaarplan 2011-2015 is het kasstroomoverzicht opgenomen overeenkomstig de WSW-indeling. Hierin worden de diverse uitgaven, investeringen en (her)financiering separaat gepresenteerd. In de treasuryrapportage worden de (geprognosticeerde) kasstromen gemonitord. Vanaf 2011 is het kasstroomoverzicht in de treasuryrapportage opgesteld conform de WSW-indeling.

		Cijfer
De corporatie stuurt op alle kasstromen (4.1.3)		6,4
a	De corporatie heeft scenario's beschikbaar waaruit de effecten van beleidskeuzes blijken en minimaal 5 jaar vooruit kijken.	6,5
b	Operationele kasstromen:	7,0
>	De corporatie heeft de komende 5 jaar een positief exploitatieresultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	7,0
>	De corporatie heeft de komende 5 jaar een rentedekkingsgraad van minimaal 1.3	9,0
>	De corporatie hanteert een direct rendementseis (= de operationele kasstroom uitgedrukt in een % van de bedrijfswaarde).	5,0
c	Portfoliokasstromen:	6,5
>	De corporatie hanteert een IRR-rendementseis (Internal Rate of Return) voor te realiseren investeringen, gedifferentieerd naar type vastgoed	6,0

>	De corporatie waardeert de vastgoedportefeuille tegen bedrijfswaarde (niet op basis van historische kostprijs), en kijkt daarbij minimaal 10 jaar vooruit	7,0
d	Financieringskasstromen:	5,5
>	De corporatie hanteert een investerings- / financieringsratio die aangeeft in welke mate investeringen worden gefinancierd met extern vermogen.	4,0
>	De corporatie heeft een maximale loan to value (o.b.v. de WOZ-) van 50%.	7,0

Toelichting

a: scenario's

Parteon heeft (zoals hierboven reeds genoemd) scenario's beschikbaar waaruit de effecten van beleidskeuzes blijken en die minimaal 5 jaar vooruit kijken. In 2011 is voor het eerst een uitgebreide interne risicoanalyse uitgevoerd op de Meerjarenbegroting 2011-2015 met behulp van de WALs- module. Parteon heeft "What if" analyses doorgerekend voor een periode van 5 tot 10 jaar, waarin is uitgerekend wat de effecten zijn voor de solvabiliteit (en liquiditeit) indien een aantal vaste uitgangspunten wordt bijgesteld. Parteon heeft hierbij met name voor slecht weer scenario's gekozen en is gaan variëren met de uitgangspunten voor de mutatiegraad, verkopen bestaand bezit, overheidsmaatregelen en waardering grondposities. Per juli 2011 is Parteon bezig met scenarioanalyses in het Strategisch Voorraad beleid met behulp van WALs. Deze analyses reiken 5 tot 10 jaar. De visitatiecommissie ziet dat Parteon voldoet aan de norm, maar geeft een cijfer tussen voldoende en ruim voldoende (cijfer 6,5) voor het gebruik van scenario's. Zij voert daarvoor als reden aan dat Parteon pas recent scenario-analyses heeft ontwikkeld.

b: operationele kasstromen

De exploitatie kasstroom en de operationele WSW kasstroom is over de periode 2011-2015 cumulatief positief. Daarmee voldoet Parteon aan de door het WSW gestelde norm. (zie Treasuryrapport 1-4-2011, p.10). Parteon heeft de komende 5 jaar een rentedekkingsgraad van minimaal 1,3 (2011: 1,71, 2012: 1,74, 2013: 1,80, 2014: 1,68, 2015: 1,77). Uit de treasuryrapportage blijkt dat Parteon de ontwikkeling van de rentedekkingsgraad op de voet volgt door inzichtelijk te maken in hoeverre de exploitatie de rente en aflossing dekt. De commissie geeft hiervoor een hoog cijfer, maar benadrukt dat het oordeel is gevormd vanuit een financieel perspectief op kasstromen, niet vanuit het perspectief op presteren naar vermogen.

De corporatie hanteert geen direct rendementseis (zoals de operationele kasstroom uitgedrukt in een percentage van de bedrijfswaarde). De commissie geeft een 5 omdat de corporatie zelf nadrukkelijk aangeeft dit nodig te vinden en daar snel mee zal gaan werken

c: portfoliokasstromen

Parteon hanteert geen IRR-rendementseis (Internal Rate of Return) voor te realiseren investeringen, gedifferentieerd naar type vastgoed. De commissie heeft geen investeringsstatuut of andere documenten aangetroffen waarin rendementseisen zijn gedefinieerd, behoudens een afwegingskader "maatschappelijk onroerend goed", waarbij enkele financiële uitgangspunten zijn geformuleerd.

In de nieuwbouw hanteert Parteon een norm voor onrendabele investeringen. In de planperiode van de Meerjarenbegroting is jaarlijks ongeveer € 15 miljoen ingerekend voor de onrendabele toppen van nieuwbouw huurwoningen. Deze onrendabele top bestaat uit het deel van de totale investering van de huurwoning dat niet gedekt wordt door de toekomstige huurinkomsten. Per woning is daardoor gemiddeld € 100.000 beschikbaar voor de onrendabele top. Dit onrendabel deel is vergelijkbaar met wat daarvoor bij corporaties in de regio worden gehanteerd.

De commissie concludeert dat Parteon stuur op de kengetallen van het CFV (percentage solvabiliteit) en het WSW (2% aflossingsfictie) en geen IRR-rendementseisen heeft gedefinieerd. Parteon heeft aanemelijk kunnen maken dat dergelijke eisen een betrekkelijke toegevoegde waarde hebben om verantwoorde

investeringsbesluiten te kunnen nemen. Voor de commissie was dit reden om mild te oordelen over het ontbreken ervan.

Parteon waardeert de vastgoedportefeuille tegen bedrijfswaarde, en kijkt daarbij minimaal 10 jaar vooruit. Tot en met jaarrekening 2008 vond waardering in de balans plaats tegen verkrijgingsprijs- of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De bedrijfswaarde werd in de specificaties op de balans toegelicht. Vanaf jaarrekening 2009 wordt de balans gewaardeerd tegen actuele waarde gebaseerd op bedrijfswaarde. Referentie aan andere waarderingmethodieken (zoals de WOZ-waardering) vindt ook plaats. Met Wals wordt 5 tot 10 jaar vooruitgekeken, met SBI 15 tot 20 jaar. Overigens is het perspectief van de Meerjarenbegroting beperkt tot 5 jaar.

d: financieringskasstromen

Parteon beschikt (nog) niet over een investerings- / financieringsratio die aangeeft in welke mate investeringen worden gefinancierd met extern vermogen. Hiervoor moet de visitatiecommissie een laag cijfer toekennen. Parteon monitort wel de Europa-ontwikkelingen. De wijze van financieren alsmede de inzet van eigen middelen voor niet DAEB-activiteiten is momenteel nog onduidelijk. Daarbij is van een aantal investeringen, met name inzake een HOED (huisartsen onder één dak), nog onduidelijk of deze zijn aan te merken als DAEB of niet-DAEB. Parteon heeft aangegeven indien nodig (en voor zover van toepassing) een ratio te zullen formuleren.

De *loan to value* bedraagt eind 2010 20% op basis van WOZ-waarde. Dit percentage is zoals bij de meeste woningcorporaties een stuk lager dan de kritische grens van het WSW van 50%. De *loan to value* ligt bij Parteon wel op een gelijk niveau in vergelijking met zowel de referentiegroep (20%) als het landelijk gemiddelde (20%).

6.4 Financieel beheer

		Cijfer
De corporatie heeft haar financiële planning en controletyclus op orde (4.2.1)		7,2
a	De corporatie maakt een transparante vertaling van de ambities en opgaven (incl. SVB, desinvesteringen etc.) in meerjarenramingen van minimaal 5 jaar.	7,0
b	De eerstejaarschijf bedrijfswaarde en de begroting sluiten op elkaar aan (begrote activiteiten zijn transparant verwerkt in de bedrijfswaarde).	7,0
c	Er is, indien noodzakelijk, een zichtbare en door RvC goedgekeurde bijsturing.	7,0
d	Het monitoring- en rapportagesysteem is zodanig dat de rapportages binnen 1 maand na afloop van het kwartaal beschikbaar zijn en binnen twee maanden besproken met de RvC.	7,0
e	Er is een positief accountantsoordeel inzake de kwaliteit van de interne financiële beheer.	8,0
f	De (financiële) planning is realistisch waardoor begroting en de realisatie in belangrijke mate op elkaar aansluiten.	7,0

Toelichting

Parteon heeft haar ondernemingsplan 2007-2011 en het Koersplan 2009-2011 uitgewerkt in haar strategisch voorraadbeleid. De meerjarenbegroting is de financiële vertaling van het strategisch voorraadbeleid.

De begrote bedrijfswaarde per 1-1-2011 volgens de MJB 2011-2015 sluit op geringe verschillen (1%) na, aan met de bedrijfswaarde ultimo 2010 volgens de jaarrekening. De oorzaak van de geringe verschillen heeft

Parteon inzichtelijk gemaakt. Uit verslagen van de RvC in 2008 blijkt dat voor de projecten de aansluiting tussen realisatie en begroting nog niet was afgerond, en dat de RvC toeziet op het bestaan van grote afwijkingen en de realisatie van het Jaarplan. In het kader van de WSW-normen geeft de RvC aan alert te zijn op het onderscheid tussen operationele en investeringskasstromen.

Het monitoring- en rapportagesysteem van Parteon is opgebouwd uit cashmanagement (wekelijks), maandrapportages, kwartaalrapportages en treasuryrapportages (per kwartaal). In de kwartaalrapportage rapporteert Parteon over de voortgang van het realiseren van de activiteiten van het Jaarplan. De RvC komt vier keer per jaar bijeen. Dan bespreekt zij de kwartaalrapportages. Voor de visitatiecommissie is niet duidelijk of de rapportages daadwerkelijk binnen een maand na afloop van het kwartaal beschikbaar zijn voor de RvC.

De kwaliteit van het interne financiële beheer wordt door de accountant(s) positief beoordeeld. In de Management letter 2009 geeft Deloitte aan dat de opzet van de interne beheersing toereikend is. In 2010 heeft nieuwe accountant PWC een nulmeting verricht. Daaruit blijkt dat Parteon op professionele wijze invulling geeft aan interne controle en de realisatie van haar doelstellingen. De lovende woorden van de accountant heeft de commissie tot uitdrukking gebracht in het cijfer 8.

In de maand-, kwartaal- en treasurrapportages vergelijkt Parteon de realisatie met de begroting. Verschillen worden geanalyseerd. In 2008 werd geconstateerd dat de verkoopopgave fors is en dat het aantal verkopen achterblijft bij de begroting. Parteon heeft hierop bijgestuurd door het verkoopaanbod en personeelsinzet te vergroten. In 2009 heeft Parteon vervolgens bij het doorrekenen van haar meerjarenbegroting 2009-2013 de bandbreedte laten afhangen van variatie in de realisatie van het aantal verkopen.

In 2008 bleef ook de realisatie van het projectmatig onderhoud ver achter bij de begroting. Er is daarna actie ondernomen om dit proces beter te laten beheersen.

De visitatiecommissie constateert dat Parteon werkt aan een realistische planning, waarbij Parteon de realisatie met de begroting vergelijkt en – zoals blijkt uit de voorbeelden – waar nodig bijstuurt.

		Cijfer
De corporatie heeft haar treasury naar professionele maatstaven op orde (4.2.2)		7,3
a	De corporatie heeft de kasstromen voor de komende 10 jaren in beeld en de daaruit voortvloeiende financieringsbehoefte.	6,0
b	De financieringsbehoefte is niet groter dan de som van de beschikbare middelen waaronder het faciliteringsvolume van het WSW.	7,0
c	Er is een actueel, door RvC goedgekeurd, treasurystatuut waarin ook spelregels zijn opgenomen voor financiële instrumenten.	9,0
d	Er is een actueel, door de RvC goedgekeurd, treasuryjaarplan.	7,0

Toelichting

Parteon brengt de kasstromen in beeld voor de komende vijf jaren. Ook de financieringsbehoefte voor de komende vijf jaar is in beeld. Met ingang van MJB 2012-2016 is de inzet om de kasstromen voor tien jaar in beeld te krijgen en daarmee de tienjaarsfinancieringsbehoefte.

Op basis van de MJB 2011-2015 is voor faciliteringsperiode 2011-2013 de financieringsbehoefte voor 2011-2013 lager dan het toe te kennen faciliteringsvolume. Dit blijkt uit het Treasury Jaarplan 2011. Daarin staat dat ultimo 2010 een vrij beschikbaar faciliteringsvolume van € 12,3 miljoen resteert.

Parteon beschikt vanaf eind 2010 over een actueel, door de RvC goedgekeurd treasurystatuut, waarin ook spelregels zijn opgenomen voor financiële instrumenten. De nulmeting interne beheersing / interim controle beoordeelt de treasury bij Parteon als 'best of class'. Parteon heeft vanaf 2011 ook een treasuryjaarplan. In de treasuryrapportage komen elk kwartaal de volgende onderwerpen aan de orde: kredietfaciliteiten en liquiditeitsprognose, faciliteringsvolume en operationele kasstromen WSW, samenstelling portefeuilles, aflossingen en renteconversies, renterisico analyse.

Wat betreft renterisico's voldoet Parteon aan de norm van het WSW (renterisico maximaal 15%). De visitatiecommissie maakt overigens uit de treasuryrapportage op dat Parteon alleen het verband tussen de gemiddelde (*liquiditeitstypische*) looptijd en de gemiddelde rentevoet op de totale leningenportefeuille in beeld brengt. Voor een goede risicobepaling zou Parteon de *rentetypische* looptijd in beeld moeten brengen in vergelijking met de gemiddelde rentevoet op de totale leningenportefeuille.

6.5 Doelmatigheid

		Cijfer
De corporatie heeft een visie op en criteria voor de doelmatigheid in haar organisatie (4.3.1)		7,2
a	De corporaties heeft doelstellingen geformuleerd voor het vergroten van de efficiëntie in de organisatie en streeft deze aantoonbaar na.	7,0
b	De corporatie onderneemt actie indien er afwijkingen ontstaan ten opzichte van de geformuleerde (efficiëntie) doelstellingen.	7,0
c	De volgende CiP indicatoren zijn gelijk of lager dan de referentiegroepen, dan wel de corporatie kan de visitatiecommissie aannemelijk maken waarom de scores afwijken:	7,5
>	Netto bedrijfslasten per VHE	8,0
>	Ontwikkeling netto bedrijfslasten in afgelopen vier jaar	9,0
>	Aantal VHE per FTE	7,0
>	Personeelskosten per FTE	6,0

Toelichting

Eén van de doelen in het Koersplan 2009-2011 is "Parteon als gezonde, goed georganiseerde onderneming". Dit doel wordt vertaald naar doelen in het jaarplan. Vanaf 2011 worden tevens kritische succesfactoren en kritische prestatie-indicatoren ontwikkeld en geïmplementeerd. Daarnaast is er een reorganisatieplan 2009-2012 afgesloten. In de kwartaalrapportage is de voortgang van het jaarplan opgenomen. In het memo benchmark is de voortgang van het reorganisatieplan opgenomen.

De visitatiecommissie ziet dat Parteon doelstellingen heeft geformuleerd voor het vergroten van de efficiëntie en deze aantoonbaar nastreeft. Zo heeft Parteon de taakstelling gerealiseerd om 10,5% in 2010 en 16,2% in 2012 te bezuinigen op het totaal van personeels- en afdelingskosten ten opzichte van de begroting van 2009. Een ander voorbeeld is het in kaart brengen van de ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per VHE, waarin het effect van de bezuiniging is meegenomen. Hieruit blijkt dat Parteon erop stuit de netto bedrijfslasten ook de komende jaren onder het niveau van de referentiegroep te houden. Het valt de visitatiecommissie overigens op dat Parteon in staat is gebleken de netto bedrijfslasten per VHE te laten afnemen, terwijl de personeelslasten in vergelijking met de referentie in 2009 (ca. 75.000 per vhe) vrij hoog waren. De reorganisatievoorziening vormt de verklaring voor de hoge personeelskosten in dat jaar.

De netto bedrijfslasten per VHE zijn van Parteon zijn, zoals blijkt uit de CIP (analyse CFV 2011), lager dan die van de referentiegroep in de sector. De netto bedrijfslasten per VHE bij Parteon zijn in de periode 2007-2010

(CiP 2010) met -14,6% afgenomen, terwijl in dezelfde periode de netto bedrijfslasten in de referentiegroep en in Nederland gemiddeld met +10,1% respectievelijk +8,4 zijn toegenomen.

Het aantal VHE per fte is bij Parteon (88) hoger dan de referentie (79) en vergelijkbaar met het landelijk gemiddelde (87).

6.6 Vermogensinzet

		Cijfer
De corporatie zet haar vermogen beargumenteert in (4.4.1)		5,0
a	De corporatie heeft een goed onderbouwde visie met betrekking tot de inzet van haar middelen naar maatschappelijk rendement. (b.v. Maatschappelijke Kosten/Baten analyses, Transparantiemethodiek, Effectenarena).	5,0

Toelichting

Parteon heeft nog geen goed onderbouwde visie met betrekking tot de inzet van haar middelen naar maatschappelijk rendement. Alleen bij de bouw van huurwoningen stuurt Parteon op een helder gedefinieerde onrendabele top. De maximaal aanvaardbare hoogte van de onrendabele top wordt getoetst aan een benchmark onderzoeken zoals van RIGO "onrendendabele nieuwbouw in de sociale huursector" waaraan Parteon haar bijdrage verleend heeft. Indien nodig wordt de onrendabele top aangepast. Werkapparaatkosten, leefbaarheidsuitgaven en onderhoudslasten toetst Parteon aan benchmarks.

Het toetsen aan benchmarks betekent in de ogen van de visitatiecommissie nog niet dat Parteon een onderbouwde eigen visie heeft met betrekking tot de inzet van middelen, waarbij zij de inzet van middelen toetst aan de eigen vermogenspositie, eigen risicoprofiel en te behalen maatschappelijk rendement. Vandaar dat de commissie op dit punt een lage waardering geeft.

		Cijfer
De corporatie heeft de mogelijkheden om het vermogen te verruimen onderzocht (4.4.2)		7,0
a	De corporatie heeft een visie en beredeneerde doelstellingen met betrekking tot de wijze waarop zij de inzet van haar vermogen kan vergroten (b.v. gebruik faciliteringsvolume, beperken verkleinen risicobuffers, vergroten verdien capaciteit via huurharmonisatie of verkoop of grotere efficiency).	7,0

Toelichting

De visitatiecommissie ziet wel dat Parteon een visie en beredeneerde doelstellingen heeft met betrekking tot de wijze waarop zij de inzet van haar vermogen kan vergroten. In het Koersplan benadrukt Parteon haar doelstelling een gezonde en goed georganiseerde organisatie te willen zijn. Met het doel haar vermogen te vergroten heeft Parteon ingezet op: interne reorganisatie en verlagen netto bedrijfslasten per VHE, verkopen bestaand bezit en huurharmonisatie.

		Cijfer
De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor maatschappelijke prestaties (4.4.3)		6,0
a	De corporatie heeft beredeneerde plannen voor de gewenste inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties.	6,0

Toelichting

Parteon zet haar vermogen in voor maatschappelijk prestaties met als randvoorwaarde dat Parteon financieel gezond blijft. Deze inzet vertaalt zich in een meerjarenbegroting. De voorgenomen maatschappelijke prestaties passen bij de vermogenspositie van Parteon. De commissie bespeurt bij Parteon – na een periode van herstel van haar financiële positie – nog enige reserve als het gaat om het maximaal inzetten van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties. De solvabiliteit in de Meerjarenbegroting 2011-2015 bedraagt circa 23%. De minimale solvabiliteitseis heeft Parteon becijferd op 21% ultimo 2015. Op basis van de huidige solvabiliteit stelt de visitatiecommissie dat Parteon haar vermogen voldoende inzet.

6.7 Samenvatting beoordeling Prestaties naar Vermogen (PnV)

Onderdeel	Meetpunt	Cijfer		Weging
Financiële continuïteit	Vermogenspositie	7,0	6,8	20%
	Liquiditeit	7,0		
	Integrale Kasstroomsturing	6,4		
Financieel beheer	Planning- en controlcyclus	7,2	7,2	20%
	Treasurymanagement	7,3		
Doelmatigheid			7,2	20%
Vermogensinzet	Visie op vermogensinzet	5,0	6,0	40%
	Visie op verruiming vermogen	7,0		
	Maximale inzet vermogen	6,0		
Eindcijfer voor Presteren naar Vermogen (gewogen gemiddelde)			6,6	

7 Governance

Voor het onderdeel governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over de besturing, het interne toezicht en de externe legitimatie van de corporatie. Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de VTW-criteria en de Governancecode. Bij de externe legitimatie beoordeelt de commissie het belanghebbendenmanagement. Waar in de tekst gesproken wordt over de corporatie worden zowel de Raad van Commissarissen (RvC) als de directie/bestuurder(s) bedoeld als verantwoordelijken voor de gehele organisatie.

7.1 Beschrijving governance structuur

De Raad van Commissarissen van Parteon houdt toezicht op het beleid van de directie en algemene gang van zaken binnen Parteon. Inclusief de dochterondernemingen waarover overwegende zeggenschap kan worden uitgeoefend. Daarnaast dient de Raad als klankbordfunctie voor de directie. De Raad geeft de directie gevraagd en ongevraagd advies.

In verband met de toenemende complexiteit en verdergaande professionalisering van het commissariaat heeft de Raad van Commissarissen drie kerncommissies ingesteld, namelijk een Remuneratiecommissie, een Auditcommissie en een Vastgoedcommissie. De kerncommissies rapporteren aan de volledige Raad van Commissarissen. De hele Raad blijft gezamenlijk verantwoordelijk voor de kwaliteit van het totale toezicht.

7.2 Besturing

De besturing wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en prestatiesturing. Het gaat hierbij om Plan, Check en Act. 'Do' is al beoordeeld bij Presteren naar Ambities (PnA), Presteren naar Opgaven (PnO) en Presteren volgens Belanghebbenden (PvB).

Bij het onderdeel 'Plan' wordt beoordeeld of de corporatie kennis heeft *van* en een visie heeft *op* relevante omgevingsontwikkelingen (inclusief kansen en bedreigingen), risico's (risicoverkenning), de opgaven en de eigen sterkten en zwakten en op basis hiervan een realistische vertaling maakt van strategische doelen naar tactische doelen en operationele activiteiten die kunnen worden gemonitord. Bij de beleidsvorming wordt beoordeeld of de corporatie actief belanghebbenden betreft en zorg draagt voor een gedeelde visie in de gehele corporatie.

Bij het onderdeel 'Check' wordt beoordeeld of de corporatie nauwlettend bewaakt of zij ook doet wat zij zich voorneemt. Bij 'Act' kijkt de visitatiecommissie in welke mate de corporatie actief bijstuurt indien er afwijkingen ten opzichte van de voornemens worden geconstateerd.

		Cijfer
PLAN		6,6
De corporatie hanteert een goed en professioneel planningsproces (5.1.1)		6,6
a	De corporatie beschikt over een managementdocument waarin alle opgaven voortvloeiend uit (samenwerking-) afspraken met derden zijn beschreven.	7,0
b	De corporatie betreft actief de belanghebbenden bij de strategievorming. Jaarlijks worden er één of meer belanghebbendenbijeenkomsten gehouden waarin input voor de plannen wordt opgehaald en de realisatie van plannen wordt teruggekoppeld.	5,0
c	De corporatie laat regelmatig klanttevredenheidsonderzoeken uitvoeren en verwerkt de resultaten in haar beleid.	8,0

d	De corporatie heeft haar beleidscyclus omschreven en/of maakt deze zichtbaar door een managementinformatiesysteem waarin de vertaling van de missie/visie en de invloed van relevante omgevingsvariabelen en risico's naar jaarlijkse strategische plannen is opgenomen en de daarvan afgeleide meetbare doelen en activiteiten per jaar, kwartaal en/of maand (afh. van noodzakelijke sturing).	7,0
e	De corporatie brengt op gestructureerde wijze omgevings- en operationele risico's in kaart	5,0
f	De corporatie werkt vanuit een door de RvC en bestuur goedgekeurde en gedeelde visie.	7,0
g	De (beleids)planningen worden ook getoetst door resp. besproken met de RvC	7,0

Toelichting

In het Jaarverslag beschrijft Parteon de opgaven die voortvloeien uit (samenwerkings-)afspraken met de gemeente en uit afspraken die zijn verankerd in convenanten die Parteon met organisaties op het gebied van zorg en welzijn is overeengekomen.

Parteon geeft zelf aan belanghouders actief bij strategievorming te betrekken. Met enige regelmaat wordt een (centrale) bijeenkomst voor belanghebbenden gehouden. Uit de gesprekken met belanghebbenden blijkt dat niet iedereen daarvoor is uitgenodigd, of er bij aanwezig is geweest. Belanghouders herkennen slechts gedeeltelijk dat zij tijdens dergelijke bijeenkomsten input kunnen leveren voor nieuwe plannen, dan wel een terugkoppeling krijgen over de realisatie van bestaande plannen. Hoewel de meeste belanghouders de bijeenkomst zinvol en interessant vinden, ervaren zij tegelijk weinig ruimte voor dialoog. Bijvoorbeeld, na een bijeenkomst over het Koersplan horen zij Parteon daar niet meer over. Belanghouders zien graag dat Parteon beter terugkoppelt wat zij doet met de inbreng van belanghouders. De visitatiecommissie geeft een bijna voldoende voor de wijze waarop zij belanghouders betreft bij haar beleidsontwikkeling, omdat Parteon bezig is met het formuleren van verbeteracties.

Parteon laat regelmatig klanttevredenheidsonderzoeken uitvoeren. De resultaten van de onderzoeken zijn voor Parteon aanleiding om meer focus aan te brengen op dienstverlening en kwaliteit. Parteon heeft de uitkomsten van de KWH-Huurlabelmeting gebruikt om haar ambities te richten. In 2009 heeft Parteon door KWH onderzoek laten doen naar de kwaliteit van haar inzet op het gebied van bewonersparticipatie. De meting leverde twaalf verbeterpunten op. Zes daarvan zijn, in overleg met de bewonerscommissies en de Bewonersraad, in 2010 opgepakt. De overige zes volgen in 2011. Voorbeelden van uitgevoerde maatregelen zijn: er is een nieuwsbrief voor bewonerscommissies ontwikkeld, de agenda van de overleggen met de bewonerscommissies is meer gestructureerd en eenduidig gemaakt en de manager wijkontwikkeling heeft periodiek contact met de Bewonersraad over de uitvoering van de participatie op wijk, buurt- en complexniveau.

Parteon heeft haar beleidscyclus omschreven in het Koersplan 2009. De beleidscyclus is ingericht met ondernemingsplannen/koersplannen, die jaarlijks vertaald worden naar Jaarplannen. Deze worden op een overzichtelijke wijze gemonitord in maand-, kwartaal- en jaarrapportages. Elke vier jaar vindt een visitatie plaats. Elk jaar wordt een meerjarenbegroting opgesteld. In het Koersplan 2009 zijn vier verbeterpunten genoemd ten aanzien van de jaarplannen:

1. De Jaarplannen zullen de komende jaren synchroon moeten lopen met de begrotingscyclus.
2. Het format van het Jaarplan zal tegen het licht worden gehouden: voldoet deze voor de organisatie? Kan deze eenvoudiger en worden verbeterd?
3. De organisatie zal eerder worden betrokken bij het maken van de Jaarplannen. Dat kan bijvoorbeeld door themabijeenkomsten te organiseren zodat kwalitatief betere dwarsverbanden en samenwerking ontstaat. Afdelingen kijken op deze manier meer buiten hun grenzen.
4. Vanaf 2009 stelt de Directie ook een Jaarplan op. Daarin geeft de directie aan welke strategische accenten de Directie (DO) wil leggen.

In het Koersplan 2009 geeft Parteon aan dat de directie in kwartaalrapportages de voortgang van het DO Jaarplan en de stand van zaken in de begroting zal volgen. Op een aantal essentiële factoren zal op de realisatie maandelijks worden gerapporteerd. De wijze van monitoring en rapportage is de afgelopen twee jaar daadwerkelijk verder ontwikkeld en uitgebouwd. Parteon werkt nu aan verbetering door introductie van kritische succesfactoren en prestatie-indicatoren. De visitatiecommissie constateert dat het formuleren van afgeleide meetbare doelen en activiteiten nog een aandachtspunt is, bijvoorbeeld rond duurzaamheid en het huisvesten van doelgroepen.

Parteon onderkent dat zij nog onvoldoende op gestructureerde wijze omgevings-en operationele risico's in kaart brengt. Uit onderzoek door PWC blijkt dat de interne beheersing, inclusief risicobeheersing, op orde is. Verbetering is mogelijk op het vlak van de vertaling van strategische (omgevings)risico's naar risicobeheersing en rapportage.

Parteon werkt al aan een verdere verbetering van de interne controle en risicobeheersing. Daarvoor is in 2010 de nieuwe functie Organisatiecontrol gecreëerd. In het Jaarverslag 2010 schrijft Parteon dat een integraal overzicht van de grootste risico's en bijbehorende beheersmaatregelen onderdeel moet gaan uitmaken van het risicomanagementsysteem van Parteon. Parteon heeft op het gebied van risicobeheersing overigens al de nodige maatregelen in werking gezet (financiële risico's, projectontwikkelingrisico's, exploitatierisico's, HRM risico's, ICT risico's, imago risico's). Eind 2010 is een risicoanalyse op de MJB 2011-2015 uitgevoerd. Organisatiecontrol heeft zich aanvankelijk gefocust op het inventariseren van het beschikbare instrumentarium voor besturing en beheersing (Jaarverslag 2010). Op basis van deze inventarisatie heeft Organisatiecontrol in een advies verbeterpunten geformuleerd, die zijn besproken met de directie en de Audit Commissie. Belangrijke onderwerpen waren onder meer de aansluiting van het Jaarplan op het Koersplan (doen we de goede dingen?) en de wijze van bewaking van de uitvoering van het Jaarplan door onder meer de formulering van kritische succesfactoren en prestatie-indicatoren (doen we de dingen goed). Andere verbetermogelijkheden die vanaf 2011 meer aandacht krijgen zijn:

- > het gebruik van benchmarkinformatie als integraal onderdeel van het managementinformatiesysteem;
- > verbetering van de kwaliteit van het projectmatig werken;
- > het opstellen van een risicobeleid en van processen en procedures voor systematische risico-identificatie;
- > het opstellen c.q. verbeteren van een samenhangend integriteitbeleid;

De visitatiecommissie concludeert dat bezien over de afgelopen periode het risicomangement voldoende is (cijfer 6), en zich de komende periode lijkt te ontwikkelen naar een ruime voldoende.

De beleidsplannen worden getoetst door en besproken met de RvC.

		Cijfer
CHECK		
De corporatie kan de voorgenomen prestaties (zowel naar opgaven als bedrijfsvoering) periodiek monitoren. (5.1.2)		6,6
a	De corporatie beschikt over een managementinformatiesysteem dat aansluit op de gedeelde visie, het strategisch plan en het jaarplan en dat de voortgang van de plannen periodiek inzichtelijk maakt.	7,0
b	De corporatie heeft de voorgenomen prestaties vertaald in meetbare eenheden (die aansluiten bij de doelen)	6,0
c	De corporatie kan zowel alle opgaven als de efficiency in de bedrijfsvoering op reguliere basis volgen/meten.	6,0
d	De periode van monitoren vertoont een relatie met de mate van risico's voor de corporatie.	7,0
e	De corporatie verantwoordt de voorgenomen én gerealiseerde prestaties in samenhang in een goed leesbaar, transparant jaarverslag (of andere openbare publicatie), waarbij ook de afwijkingen worden toegelicht/verantwoord.	7,0

Toelichting

In de kwartaalrapportage is een samenvatting opgenomen van het Jaarplan 2011 welke ontleend is aan het Koersplan 2009. In de kwartaalrapportage wordt gerapporteerd omtrent de voortgang van het realiseren van de activiteiten. Parteon beschikt daarmee over een managementinformatiesysteem dat aansluit op de gedeelde visie, het strategisch plan en het jaarplan en dat de voortgang van de plannen periodiek inzichtelijk maakt. Een meer systematische en samenhangende methodiek voor het vertalen van voorgenomen prestaties in meetbare eenheden – afgeleid van kritische succesfactoren en prestatie-indicatoren – is in ontwikkeling.

De visitatiecommissie erkent de inspanningen van Parteon om zowel alle opgaven als de efficiency in de bedrijfsvoering op reguliere basis te volgen/meten. Zo heeft Parteon scherp gestuurd vanuit het reorganisatieplan. In dit plan zijn de doelstellingen voor 2009-2013 benoemd op het niveau van fte's per afdeling en de bedrijfskosten in euro s. Deze doelstellingen zijn in de begrotingen van de afgelopen jaren als taakstellend kader opgenomen. Deze stuurinformatie komt terug in de kwartaalrapportages.

Echter, de omgevingsrisico's heeft Parteon nog niet goed in beeld, noch is duidelijk hoe die worden gevolgd en gemeten. Risicomanagement is nu wel in ontwikkeling. Waar Parteon stelt dat zij duidelijke normen hanteert rondom efficiencydoelstellingen door zich te spiegelen aan benchmarks, wil de visitatiecommissie haar zorg uiten dat een eigen onderbouwing van de normering, die past bij de omgevingsfactoren die op Parteon van invloed zijn, ontbreekt. Omdat geconstateerd is dat de omgevingsrisico's onvoldoende in beeld zijn en gemonitord worden, geeft de commissie slechts een 6 voor het volgen van de efficiency in de bedrijfsvoering. De commissie acht de periodieke monitoring gedegen in relatie tot het beeld van de risico's dat Parteon aan de commissie heeft gegeven.

Parteon verantwoordt de voorgenomen en gerealiseerde prestaties in samenhang in een goed leesbaar transparant jaarverslag, waarbij ook de afwijkingen worden toegelicht en verantwoord. Uit het rapport Glazen Huis blijkt dat Parteon zich bij de verslaglegging kan verbeteren op (onder meer):

- > maatschappelijke inbedding: positionering belanghouders en aandacht voor verwachtingen/voorkeuren over het functioneren van de corporatie, inzicht in prestatieafspraken, verstandhouding met en invloed van belanghouders;
- > maatschappelijke resultaten: geleverde prestaties vergelijken met interne doelstellingen, geleverde prestaties koppelen aan extern gecommuniceerde prestatieafspraken, geleverde prestaties koppelen aan ondernemingsstrategie, de voortgang in de realisatie structureel in beeld brengen;
- > financiële resultaten: kwantitatieve vergelijking maken tussen begroting en financiële doelstellingen;
- > prestaties koppelen aan strategische doelen.

		Cijfer
ACT		
De corporatie stuurt actief bij indien zich afwijkingen t.o.v. het plan voordoen of stelt beredeneerd de plannen bij. (5.1.3)		6,8
a	De corporatie kan overtuigend aantonen dat, indien zij afwijkingen heeft geconstateerd, er bijsturing heeft plaats gevonden. Dit geldt voor zowel de meerjarenstrategie als de jaarlijkse plannen.	7,0
b	Bij onvoldoende presteren wordt een verbeterprogramma opgesteld	7,0
c	Belanghebbenden die worden geraakt door het achterblijven van de prestaties of ingrijpende bijstellingen worden adequaat geïnformeerd.	6,0
d	De genomen besluiten worden regelmatig door bestuurder en Raad van Commissarissen gemonitord en over afwijkingen legt het bestuur verantwoording af.	7,0

Toelichting

Bijsturing door Parteon heeft op verschillende niveaus plaatsgevonden. Op strategisch niveau is het Koersplan 2009-2011, mede als gevolg van het B-oordeel van het CFV, het meest sprekende voorbeeld. Met het Koersplan heeft Parteon de ambities uit het ondernemingsplan 2007-2011 bijgesteld. De gewijzigde koers is vervolgens vertaald in het strategisch voorraadbeleid en de meerjarenbegroting 2009-2013. Uit de bespreking van de nieuwe Meerjarenbegroting 2009-2013 in de RvC (verslag 30-06-2009) blijkt dat Parteon nadat duidelijk werd dat zij een B-status zou krijgen, direct is gaan werken aan een nieuwe MJB.

Dit heeft overigens tot grote verbazing geleid onder collega-corporaties, waarmee Parteon in gesprek was om drie tot vier grote projecten af te stoten, met het oog op de financiële situatie van Parteon. Er is een agenda opgesteld om het voor elkaar te krijgen, maar de verwondering was groot toen na enkele maanden bleek dat de overname van projecten van Parteon ineens geen urgentie meer leek te hebben. Zo stond Parteon in de krant met een crisisverhaal, en een half jaar later kreeg Parteon weer de A-status en werd de bouw van 500 nieuwbouwwoningen aangekondigd.

Op de achterblijvende verkoop en achterblijvende realisatie van het projectmatig onderhoud, die al in het eerste kwartaal van 2008 werden geconstateerd, heeft niet snel bijsturing plaatsgevonden. De verkoopbevorderende maatregelen zijn pas medio 2009 van start gegaan. Parteon bleef in afwachting van duidelijkheid over de nieuwe borgingsruimte van het WSW, de voorbereidingen om het WIF in te zetten, en de mogelijke verkoop van de nieuwbouwprojecten aan collega-corporaties.

De visitatiecommissie heeft ook verschillende voorbeelden aangetroffen, waaruit blijkt dat Parteon wel bij onvoldoende presteren verbeteracties in gang zet. Zo zijn verbeterprogramma's opgesteld op het gebied van dienstverlening, de relatie met de Bewonersraad, en (weliswaar in een later stadium) de verkoop van woningen.

Uit gesprekken met belanghouders blijkt dat zij in de afgelopen periode niet goed zijn geïnformeerd over achterblijvende prestaties en ingrijpende bijstellingen. Een deel van de belanghouders is niet bekend met het nieuwe Koersplan 2009. In het bijzonder rond projecten worden belanghouders soms verrast. Het uitblijven van nieuwbouw na sloop is daarvan een veelgenoemd voorbeeld. Andersom is ook het voorbeeld genoemd dat Parteon een project – waarvan belanghouders dachten dat het was afgeblazen – toch weer nieuw leven heeft ingeblazen.

Op basis van verslagen van de RvC stelt de visitatiecommissie dat de genomen besluiten regelmatig door bestuurder en Raad van Commissarissen worden gemonitord en dat het bestuur verantwoording aflegt over afwijkingen.

7.3 Intern toezicht

Bij de beoordeling van het interne toezicht kijkt de visitatiecommissie of de Raad van Commissarissen goed functioneert, of besluitvorming op een professionele wijze tot stand komt en in welke mate het toezicht adequaat wordt uitgeoefend. Beoordelingspunten zijn gebaseerd op de criteria van de VTW.

		Cijfer
HET FUNCTIONEREN VAN DE RVC		
De Raad van Commissarissen is een goed functionerend team, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand kan komen en het toezicht op professionele wijze kan worden uitgeoefend.		7,3
Open cultuur (5.2.1)		7,0
a	Uit de verslagen van de vergaderingen van de RvC en uit de gesprekken blijkt dat er sprake is van een open cultuur waarin afwijkende meningen gehoord worden. Kritische vragen en verschillen van mening kunnen op tafel komen.	7,0

		Cijfer
Zelfreflectie (5.2.1)		7,0
b	Jaarlijks vindt er een zelfevaluatie plaats en één keer per twee jaar gebeurt dat onder begeleiding van een externe.	7,0
c	De RvC is actief betrokken bij het onderwerp integriteit. Jaarlijks is integriteit en belangenverstrengeling onderwerp van gesprek tussen RvC en bestuur, blijkend uit agenda en verslaglegging	7,0
Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord (5.2.1)		7,0
d	Uit de verslagen van de vergaderingen van de RvC en uit de gesprekken blijkt dat de RvC zich goed bewust is van haar rollen. Waarbij zij zich primair ziet als toezichthouder en werkgever van de bestuurder.	7,0
e	<i>Toezicht:</i> > Er is een effectieve toezichtrelatie tussen RvC en bestuurder. > De RvC is in staat tot zelfstandige informatiegarant.	7,0
f	<i>Werkgever:</i> De RvC beoordeelt periodiek of de competenties van de bestuurder passend zijn bij de opgave van de corporatie.	7,0
Samenstelling (5.2.1)		8,0
g	De RvC werft actief nieuwe leden buiten de eigen kring (bijvoorbeeld door het plaatsen van advertenties of door het inschakelen van een w&s bureau).	7,0
h	De RvC heeft hiervoor een profielschets vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie.	8,0
i	De daadwerkelijke samenstelling van de RvC voldoet aan de profielschets.	9,0

Toelichting

De samenstelling van de RvC is de afgelopen 1,5 jaar door vervanging van 6 van de 7 leden grotendeels veranderd. Het gesprek met en de verslagen van de vergaderingen van de huidige RvC vormen voor de visitatiecommissie slechts een smalle basis om een oordeel te geven over de mate waarin sprake is van een open cultuur.

De RvC vergadert eenmaal per jaar zonder het bestuur. In deze vergadering bespreekt hij het eigen functioneren, zowel van de Raad als geheel als van de individuele leden. De Raad vraagt daarbij ook naar de visie van het bestuur. Aan de uitkomsten van deze kritische zelfevaluatie verbindt de Raad, indien nodig, gevolgen. De zelfevaluatie vond tot en met 2010 steeds plaats zonder externe begeleiding, met ingang van 2011 voor het eerst met externe begeleiding.

In het Jaarverslag 2010 is samengevat wat Parteon doet op het gebied van integriteit. Parteon heeft in 2008 een integriteitsbeleid vastgesteld, dat is opgenomen in 'De integriteitsregeling Parteon'. Hierin is een 'Meldingsregeling' opgenomen, in de volksmond de 'klokkenluidersregeling'. De Integriteitsregeling bevat verder een paragraaf over hoe om te gaan met eventuele belangenverstrengeling. Daarnaast kent Parteon een externe vertrouwenspersoon.

In 2010 heeft Parteon voorbereidingen getroffen om de Integriteitsregeling te actualiseren en aan te passen. Dit wordt in 2011 verder uitgewerkt. Zo gaat Parteon in de toekomst dilemmatrainingen invoeren. Deze zijn bedoeld om integer handelen niet alleen op papier, maar ook in de praktijk handen en voeten te geven. Dat gebeurt ook door het onderwerp 'integriteit' regelmatig te bespreken in de diverse werkoverleggen. De RvC heeft voortdurend aandacht voor het onderwerp 'integriteit', zoals blijkt uit de verslagen van vergaderingen van de RvC.

Binnen RvC is er sprake van een gedeeld beeld over de taak/rolopvatting. Er is een grote mate van consensus over het eigen functioneren. De RvC heeft haar toezichtsrol genomen bijvoorbeeld nadat een voorstel tot

verkoop van het (kantoor)pand werd voorgelegd aan de RvC. De RvC heeft destijds in ad hoc commissie geëvalueerd of dit wenselijk is. Rond 2009 heeft de RvC een streep getrokken: we gaan alleen verhuizen als er een goede vervanging is.

De Raad van Commissarissen vormt zich gedurende het jaar een beeld inzake het gevoerde beleid, de bereikte resultaten, de ontwikkelingen en de mate waarin het bestuur daarop adequaat reageert. Op een vast tijdstip in het jaar bespreekt de Raad van Commissarissen de beoordeling van het bestuur en de kwaliteit van het functioneren van het bestuur (reglement RvC Parteon (januari 2010)).

De RvC werft actief nieuwe leden buiten de eigen kring. Voor de leden van de Raad van Commissarissen is een profielschets opgesteld. Behoudens de benoeming van de leden plaatst de benoemingscommissie ten behoeve van de werving van kandidaten op basis van de profielschets een advertentie in een regionale en/of landelijke krant. De benoemingscommissie toetst de kandidaten aan deze profielschets. De benoemingscommissie selecteert een kandidaat en doet een schriftelijke voordracht, voorzien van een beknopte argumentatie, aan de raad. Deze schriftelijke voordracht kan worden aangevuld met een mondelinge toelichting aan de raad als daar om gevraagd wordt.

De commissie vindt dat de samenstelling qua expertise en kunde ruimschoots voldoet aan de profielschets. De RvC is bemenst met deskundige en geëngageerde commissarissen. Specialistische juridische kennis wordt nog gemist. De recente wijzigingen in de samenstelling van de RvC passen bij de toekomstige koers van Parteon. De RvC kent een brede samenstelling (7 leden) met verschillende achtergronden. De commissie acht het kritische tegenwicht meer dan voldoende. De visitatiecommissie wijst er op dat de huidige samenstelling het risico kan hebben dat de aandacht voor de 'hardcontrols' overheersend is.

		Cijfer
TOETSINGSKADER		5,5
De RvC hanteert een actueel toetsingskader (o.a. gericht op risicomanagement) (5.2.2)		5,5
a	De RvC kan inzicht geven in het gehanteerde toetsingskader. Dit kader is beschreven, actueel en wordt daadwerkelijk gehanteerd.	5,5
b	Dit toetsingskader past bij de visie en strategie van de corporatie	n.v.t.
c	Uit de agenda en verslagen van RvC blijkt dat regelmatig expliciete risicoanalyses mbt verbindingen, grote investeringen en/of projectontwikkeling worden besproken en getoetst aan het vastgestelde toetsingskader.	n.v.t.

Toelichting

Parteon ontbeert nog een goed toetsingskader, maar op verzoek van de RvC is dit in ontwikkeling. De stelligheid waarmee de RvC dit thema bespreekt geeft de visitatiecommissie vertrouwen dat er hoge prioriteit aan wordt gegeven. Om die reden wordt een bijna voldoende toegekend (cijfer 5,5).

Investeringsvoorstellen moet Parteon op dit moment nog beoordelen op basis van common sense. Doelstellingen moeten daarbij nog concreter geformuleerd worden en de kwartaalrapportage moet worden verbeterd. Het proces is volgens Parteon bijna afgerond. Het bestuurlijk verantwoordingsmodel is in schema gezet en in twee rondes met de RvC besproken.

Omdat er het toetsingskader nog in ontwikkeling is, kan de visitatiecommissie niet beoordelen of het toetsingskader past bij de visie en strategie van de corporatie. Noch kan zij bevestigen dat de RvC expliciete risicoanalyses met betrekking tot verbindingen, grote investeringen en/of projectontwikkeling heeft getoetst aan het vastgestelde toetsingskader.

		Cijfer
GOVERNANCECODE		
De corporatie past de Governancecode toe, of legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt (5.2.3)		7,5
a	De corporatie heeft, blijkend uit de invulling van de (VTW-)checklist van de Governancecode en de visitatiegesprekken, de Governancecode – volledig toegepast c.q. in relevante gevallen uitgelegd waarom daarvan is afgeweken.	8,0
b	Afwijkingen van de Governancecode worden toegelicht in het jaarverslag en op de website.	8,0
c	De corporatie hanteert de honoreringscode voor de RvC en de beloningscode voor bestuurders.	7,0
d	De corporatie hanteert de beloningscode voor haar bestuurder(s).	7,0

Toelichting

Parteon heeft de Governancecode volledig toegepast c.q. in relevante gevallen uitgelegd waarom daarvan is afgeweken. Afwijkingen van de Governancecode licht Parteon toe in het Jaarverslag en op de website.

Parteon wijkt af van de Governancecode op de volgende punten (op basis van de VTW-checklist):

- > zittingsduur bestuur: het beoordelingsbeleid ten aanzien van het bestuur van Parteon is gebaseerd op het meten van de behaalde resultaten, zoals die zijn neergelegd in de prestatieafspraken. Daarnaast beoordeelt de Remuneratiecommissie – en daarmee in feite de hele RvC – of de invulling van de bestuursrol nog past bij de omvang, ambities, visie en missie van de corporatie. Daarmee wijkt de RvC bewust af van de Governancecode die hiervoor een periode van vier jaar hanteert;
- > overleg auditcommissie (zonder bestuur): overleg tussen RvC/AC en accountant vindt in principe niet plaats zonder het bestuur, maar kan formeel wel;
- > aanwezigheid van commissarissen bij overleg belanghebbenden: een delegatie van de RvC is aanwezig.

De visitatiecommissie vindt dat Parteon op haar website en in het Jaarverslag op een heldere wijze informatie verschaft ten aanzien van maatschappelijke verantwoording en toezicht.

Per 1 juli 2010 is een herziene 'Honoringscode commissarissen' van kracht geworden. Deze code is van toepassing voor de ultimo 2010 benoemde nieuwe leden van de RvC. Hun beloning past binnen de kaders van de code. Voor de overige leden zal op de daarvoor afgesproken momenten de nieuwe code van toepassing worden. De huidige beloning van de 'gewone' leden past binnen de nieuwe code. De huidige voor de voorzitter en vicevoorzitter geldende toeslag is in lijn met de overgangsregeling uit de herziene honoringscode.

Het functioneren van het bestuur wordt jaarlijks beoordeeld door de Remuneratiecommissie. Deze bespreekt de uitkomsten in de volledige RvC en stelt een Remuneratierapport op. Dit rapport maakt deel uit van het jaarverslag van de RvC, dat wordt opgenomen in het jaarverslag van Parteon en op de website wordt geplaatst. Op grond van het functioneren stelt de RvC de beloning van het bestuur vast. Daarbij wordt aangesloten bij het advies van de commissie 'arbeidsvoorwaarden statutair directeuren bij woningcorporaties'. In 2010 is deze getoetst aan de door het Directeurencontact van Aedes en de Vereniging van Toezichthouders bij Woningcorporaties (VTW) aanvaarde 'Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties'.

7.4 Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt de wijze waarop de corporatie omgaat met haar belanghebbenden: in welke mate wordt aan hen verantwoording afgelegd, met hen overlegd, is er sprake van een dialoog en kunnen belanghebbenden het beleid ook daadwerkelijk beïnvloeden?

		Cijfer
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden (5.3.1)		6,6
a	Er wordt voldaan aan de vereisten die de Governancecode stelt aan de beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden, namelijk:	6,3
>	Er is een belanghebbendenregister op de website (V.1.2)	n.v.t.
>	Er is minimaal 1 x per jaar overleg met belanghebbenden, door bestuur vastgesteld en door RvC goedgekeurd (V.2.1)*)	6,0
>	Belanghebbenden zijn in de gelegenheid advies uit te brengen over de vastgestelde jaarrekening, het jaarverslag, de strategie en het beleid (V.2.2)	6,0
>	Bestuur en RvC zijn voltallig aanwezig bij het belanghebbendenoverleg (V.2.3)	n.v.t.
>	Het bestuur maakt een verslag van het belanghebbendenoverleg en plaatst dit binnen 3 maanden op de website(V.2.4)	6,0
>	Het visitatierapport wordt besproken in het belanghebbendenoverleg op basis van het standpunt van bestuur en RvC (V.3.3)	7,0
b	Er wordt invulling gegeven aan het overleg tussen verhuurders en huurder zoals vastgelegd in de Overlegwet.	7,0

Toelichting

Ter voorbereiding van haar ondernemingsplan heeft Parteon in het voorjaar van 2007 gesprekken gevoerd met haar belanghouders. Het vastgestelde ondernemingsplan heeft Parteon in het najaar van 2007 aan haar belanghouders gepresenteerd. In het voorjaar van 2008 heeft Parteon besloten het initiatief te nemen om jaarlijks met een aantal belanghouders gesprekken te voeren over strategische onderwerpen. Deze hebben in 2009 en 2010 plaatsgevonden. Los daarvan zijn er veel contacten tussen medewerkers van Parteon en medewerkers van belanghouders. Parteon hecht veel waarde aan de input van haar belanghouders in diverse stadia van de beleidscyclus. Zij blijft zoeken naar goede vormen, maar wil geen bijeenkomsten organiseren "omdat het moet". In deel II gaat de visitatiecommissie op verzoek van Parteon dieper op dit onderwerp in. Het op een andere wijze betrekken van belanghebbenden in het beleidsproces acht de visitatiecommissie van groot belang, daar belanghebbenden een onvoldoende hebben gegeven voor de wijze waarop Parteon hen betreft in het beleidsproces en voor de mate waarin Parteon advies vraagt over haar strategie en beleid.

Parteon heeft de afgelopen periode minimaal eenmaal per jaar overleg met de gemeente gevoerd. Met andere belanghouders is ook overleg gevoerd, maar niet via een door bestuur vastgesteld en door RvC goedgekeurd schema. Uit gesprekken met verschillende belanghebbenden blijkt dat zij in het overleg met Parteon weinig gelegenheid krijgen om advies uit te brengen over de vastgestelde jaarrekening, het jaarverslag, de strategie en het beleid. Er is tijdens belanghebbendenbijeenkomsten weinig ruimte voor dialoog.

Uit het gesprek met de Bewonersraad blijkt dat zij goed door Parteon betrokken wordt bij de hoofdlijnen van beleid. Rond de bezuinigingen en reorganisatie is de Bewonersraad ook adequaat en snel geïnformeerd. "We krijgen dezelfde informatie als de RvC". De Bewonersraad voelt zich een gelijkwaardige gesprekspartner van Parteon en vindt dat zij voldoende invloed heeft op de keuzes die Parteon maakt. Zij voelt zich daarin gesterkt door de houding van de RvC. De RvC hecht belang aan de visie van de Bewonersraad. Toen bij de ontwikkeling van strategisch voorraadbeleid de cijfers niet bleken te kloppen, is de besluitvorming uitgesteld omdat de Bewonersraad aan de RvC had aangegeven hierover niet goed te kunnen adviseren.

Parteon voldoet wel grotendeels aan de vereisten die de Governancecode stelt aan de beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden. Op een aantal punten wijkt Parteon (bewust) af van de norm. Zo plaatst Parteon het belanghebbendenregister niet op haar website. De visitatiecommissie begrijpt echter het argument van Parteon

dat de lijst een intern document is. De commissie vindt ten aanzien van deze norm dat zorgvuldigheid van groter belang is dan transparantie en geeft daarom geen oordeel.

Bestuur en RvC zijn niet altijd voltallig aanwezig bij het belanghebbendenoverleg. De visitatiecommissie vindt het niet noodzakelijk dat de RvC en bestuur daarbij voltallig aanwezig moeten zijn en geeft op dit onderdeel geen oordeel. Overigens blijkt uit het gesprek met de RvC dat bij andere belangrijke gelegenheden vaak ook een vertegenwoordiging uit de RvC aanwezig is.

Van het belanghebbendenoverleg maakt Parteon een verslag. Het verslag wordt gedeeld met de aanwezigen en niet geplaatst op de website. In 2007 heeft Parteon het visitatierapport besproken in het belanghebbendenoverleg. Dat wil Parteon in 2012 opnieuw doen.

In juli 2008 heeft Parteon een visie op participatie opgesteld. In 2009 is Parteon samen met de Bewonersraad een verkenning gestart naar een toekomstbestendige wijze van samenwerken. Dit heeft geleid tot een nieuwe structuur voor bewonersparticipatie die landelijk de aandacht heeft getrokken. Er is een samenwerkingsovereenkomst tussen Parteon en de Bewonersraad dat richting geeft aan het overleg tussen verhuurders en huurder, zoals vastgelegd in de Overlegwet. De visitatiecommissie erkent dat Parteon een grote stap heeft gezet in het betrekken van haar bewoners bij haar beleidsontwikkeling en activiteiten. Parteon biedt ruimte voor nieuwe participatievormen en bereikt en betreft daarmee een grote groep bewoners. De commissie acht een 7 gerechtvaardigd voor de kwaliteit van het overleg gedurende de gehele visitatieperiode, wetende dat de nieuwe impuls aan het overleg pas vanaf 2010 zijn vruchten afwerpt.

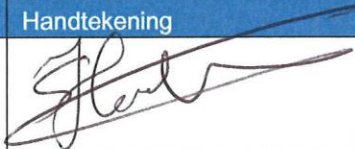
7.5 Samenvatting beoordeling Governance (Gov)

Onderdeel	Meetpunt	Cijfer		Weging	
Besturing	<i>Plan</i> Professioneel planningsproces	6,6	6,6	33,33%	
	<i>Check</i> Periodieke monitoring Verantwoording in openbare publicatie	6,6			
	<i>Act</i> Actieve monitoring	6,8			
Intern toezicht	Functioneren RvC:	7,3	6,8	33,33%	
	- Open Cultuur				7,0
	- Zelfreflectie				7,0
	- Rolopvatting				7,0
	- Samenstelling	8,0			
	Toetsingskader	5,5			
Toepassing Governancecode	7,5				
Externe legitimatie Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden			6,6	33,33%	
Eindcijfer voor Governance			6,7		

Bijlage I Visiterend bureau en visitatiecommissie


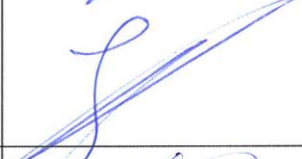

1. Onafhankelijkheidsverklaring visiterende organisatie

KWH verklaart dat de visitatie van Parteon in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. KWH heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft KWH geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal KWH geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Parteon op beleidsterreinen die de visitatie raken.

	Plaats	Datum	Naam	Handtekening
KWH	Rotterdam	22-12-2011	mr. S.F. Hooftman	

2. Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

De visitatoren verklaren dat de visitatie van Parteon in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. De visitatoren hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie hebben de visitatoren geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zullen de visitatoren geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Parteon.

	Plaats	Datum	Naam	Handtekening
Voorzitter	Crommigen	21-12-2011	drs. K. Parie	
Visitor	Kraanmarkt	21-12-2011	ir. H. Pluim	
Secretaris	Utrecht	21-12-2011	drs. M.H.J. Teeuwen	

Samenstelling visitatiecommissie en CV's van de visitatoren

1. drs. K. Parie (voorzitter)

Koos Parie is sinds 2001 zelfstandig adviseur en interim-manager (ORKA-advies). Hij vervulde meerdere directiefuncties bij de Nationale Woningraad (rechtsvoorganger van Aedes), was/is bestuurder bij middelgrote en grote corporaties en adviseert regelmatig bij organisatie- en governancevraagstukken. Recent was hij lid van de Taskforce huisvesting statushouders en extern toezichthouder bij de SGBB.

2. ir. H. Pluim (visitor)

Hans Pluim is zelfstandig gevestigd als organisatie-adviseur/interimmanager en werkt onder de naam Griffin advies & interim. Hans Pluim werkt sinds 1989 voor vastgoedpartijen op het gebied van strategievorming en organisatieontwikkeling. Hij heeft jaren ervaring als adviseur en werkte in het verleden onder meer bij de Nationale Woningraad (NWR), Arthur Andersen en Deloitte. Zijn opdrachten zijn doorgaans bij woningcorporaties, commerciële partijen (beleggers, ontwikkelaars, bouwers en corporate real estate bedrijven) en enkele bedrijven in de overheidssfeer. Vaak als adviseur en regelmatig in de rol van interimmanager op bestuurlijk niveau.

3. drs. M.H.J. Teeuwen (secretaris)

Ties Teeuwen is werkzaam als consultant bij adviesbureau Quintis. Ties Teeuwen adviseert gemeenten en woningcorporaties bij vraagstukken op het gebied van wonen, welzijn en zorg, en begeleidt deze organisaties bij de ontwikkeling (en evaluatie) van strategisch voorraadbeleid, woonvisies en prestatieafspraken. Ook de samenwerking tussen woningcorporaties en haar belanghouders behoort tot zijn aandachtsgebieden.

Bijlage II Overzicht geïnterviewde personen

CORPORATIE

Naam	Functie
Raad van Commissarissen	
De heer J. Conijn	Voorzitter RvC
De heer G. van Bortel	Lid RvC
De heer H. Esseboom	Lid RvC
De heer M. Wijngaarde	Lid RvC
De heer P. Keijzer	Lid RvC
De heer S. Timmerman	Lid RvC
Mevrouw J. Keegstra	Lid RvC
Directie	
De heer R. Meijrink	Directeur Wonen / Algemeen directeur a.i. (vanaf september 2011)
De heer V. van Luit	Algemeen directeur (in functie tot september 2011)
Managementteam	
De heer J. de Ruijter	Directeur Financiën
De heer B. de Graaf	Directeur Projectontwikkeling
De heer E. Lugtmeijer	Manager Scope
De heer K. Ruyer	Manager Vastgoed
Mevrouw. A. Schoenmaker	Manager Wijkontwikkeling & Leefbaarheid
De heer H. Roodenburg	Manager Bedrijfsbureau
Mevrouw E. Klijn	Manager Financiën
Mevrouw H. de Groot	Manager staf Wonen
Medewerkers	
Mevrouw N. Bos	Medewerker Wijkontwikkeling
Mevrouw M. Broers	Stafmedewerker staf Wonen
Mevrouw C. van Hintum	Senior beleidsadviseur Strategie & Innovatie
De heer D. Ruitenber	Woonmakelaar
De heer H. Beenen	Controller
De heer J. Knopjes	Wijktoezichthouder / lid OR
De heer P. van der Werff	Projectmanager / voorzitter OR

BELANGHOUDERS

Naam	Functie	Organisatie
Mevrouw C. Noom	Wethouder	Gemeente Zaanstad
De heer J. Olthof	Wethouder	Gemeente Zaanstad
De heer K.J. van Hees	Beleidsadviseur	Gemeente Zaanstad
De heer T. Hugens	Sectorhoofd Wijkmanagement	Gemeente Zaanstad
De heer F. van Dooren	Directeur-bestuurder	ZVH
Mevrouw M. Brewster	Vestigingsdirecteur	Rochdale
De heer T. Krijnen	Directeur-bestuurder	Wormerwonen
De heer T. Zeegers	Directeur Ontwikkeling	Eigen Haard
De heer L. Visser	Manager Wonen, Zorg en Begeleiding	RIBW Zaanstreek, Waterland, West-Friesland
De heer H. van Petten	Regiodirecteur	Evean
De heer H. Boltjes	Sectormanager	Leger des Heils
Mevrouw M. Ooms	Clustermanager	Odion
De heer G. Wubs	Directeur	SMD Zaanstreek-Waterland
De heer K.J. van Weelden	Docent	Altra College
De heer H. Buijing	Directeur	Stichting Welsaen
Mevrouw J. Vader	Sectormanager	Blijfgroep Noord-Holland
Mevrouw H. Driessen	Teamcoördinator	Heliomare
De heer H. de Kleyn	Manager	Brijderstichting
Mevrouw G. Pellegrom	Directeur	Stichting Hervormd Centrum Pennemes
Mevrouw A. de Vries	Bestuurslid	Stichting Hospice
De heer L. Houweling	Beleidsadviseur	Zaan Primair
Mevrouw S. Bice	Eigenaar	Saenprofessionals
De heer M. Wessel	Voorzitter	Bewonersraad
De heer W. van Ederen	Penningmeester	Bewonersraad
Mevrouw Van Westrop	Lid	Bewonersraad
Mevrouw I. Spuls	Lid van bewonerscommissie Krommenie en van twee werkgroepen	Bewonersraad

Bijlage III Meetschaal

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie Afwijking ten opzichte van ambitie of opgave:	Kwalitatieve prestatie	
10	Uitmuntend	+35% of meer	De prestatie overtreft de norm aanzienlijk	De corporatie overstijgt met haar prestatie de norm op een inventieve en creatieve manier en is 'best-in class'.
9	Zeer goed	+20% tot 35%	De prestatie overtreft de norm behoorlijk	De corporatie overstijgt met haar prestatie de norm en is een inspirerend voorbeeld voor anderen.
8	Goed	+5% tot 20%	De prestatie overtreft de norm	De corporatie voldoet geheel aan de norm en is bezig haar prestatie nog verder te verbeteren
7	Ruim voldoende	-5% tot +5%	De prestatie is gelijk aan de norm	De corporatie voldoet aan de norm.
6	Voldoende	-5% t/m -15%	De prestatie is wat lager dan de norm.	De corporatie voldoet gedeeltelijk aan de norm, en voert maatregelen door om binnen een jaar geheel aan de norm te voldoen.
5	Onvoldoende	-15% tot -30%	De prestatie is significant lager dan de norm	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar is bezig met het doorvoeren van verbeteringen.
4	Ruim onvoldoende	-30% tot -45%	De prestatie is aanzienlijk lager dan de norm.	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar overweegt maatregelen om haar prestaties te verbeteren.
3	Zeer onvoldoende	-45% tot -60%	De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de norm.	De corporatie voldoet in het geheel niet aan de norm en is zich hiervan bewust.
2	Slecht	-60% tot -75%	Er is vrijwel geen prestatie geleverd.	De corporatie is zich niet bewust dat op dit punt van haar prestaties worden verwacht.
1	Zeer slecht	-75% of meer	Er is geen prestatie geleverd.	De corporatie onttrekt zich bewust aan het leveren van prestaties op dit terrein.

Bijlage IV Overzicht geraadpleegde documenten

Overzicht documenten visitatie 2011

- 01 - Reglement RvC (incl. reglement AC)
- 02 - Bestuursreglement
- 03 - Accountantsprotocol
- 04 - Profielschets RvC
- 05 - Rooster van aftreden RvC
- 06 - Statuten per 31-12-2006
- 07 - Controlerapport
- 08 - Integriteitscode
- 09 - Prestatieafspraken Convenant 2009-2014, januari 2010
- 10 - Monitor aanbiedingsafpraak Zaanstad 2008, t/m 2010, maart 2011
- 11 - Hoofdrapport en achtergrondrapport, Maatregelen Europa en kabinet Rutte, effecten voor de Zaanse woningmarkt, maart/april 2011
- 12 - Convenant energiebesparing corporatiesector, okt. 2008, WWI, Aedes, Woonbond
- 13 - Milieubeleidsplan Parteon 2009 - 2017, sept. 2009
- 14 - Monitor energiescore, EPA labels en Cv en warm water-installaties, juli 2010
- 15 - Jaarverslag 2007
- 16 - Jaarverslag 2008
- 17 - Jaarverslag 2009
- 18 - Jaarverslag 2010
- 19 - Zaanse Mozaïek: een vitale stad in een metropoolregio, Woonvisie Zaanstad 2008 -2020, januari 2010
- 20 - Kamers met Kansen, intentieverklaring, okt. 2008, samen met ZVH, Gemeente Zaanstad, Fluxus, Regio College, RIBW, Odion, Samen Thuis, Straathoekwerk, Spirit, Stichting Welsaen, Leger des Heils, SMD, Baanstede
- 21 - Kamers met kansen in Zaanstad, projectplan, juni 2011, samen met Gemeente Zaanstad, GGD en ROC Regio College.
- 22 - Convenant Parteon en de Brijder verslavingszorg betreffende directe bemiddeling cliënten, mei 2007
- 23 - Convenant Begeleid Wonen tussen Parteon en Heliomare, mei 2008
- 24 - Convenant Begeleid Wonen Leger des Heils, mei 2008
- 25 - Convenant Parteon Odion betreffende directe bemiddeling cliënten en projecten, mei 2007
- 26 - Convenant Beschermd Wonen stichting RIBW Zaanstreek, augustus 2007
- 27 - Verslag evaluatiegesprek met Blijf groep, dec. 2010
- 28 - Memo Directe bemiddelingen, 2009
- 29 - Memo Directe bemiddelingen, 2010
- 30 - Woonservicewijk, Meerjarenplan 2009 -2015 Woonservicewijken Zaanstad, 2009
- 31 - Memo, individuele prestatieafspraken, januari 2011
- 32 - Oud en nieuw, beleidsnota senioren Parteon, dec. 2010
- 33 - Presentatie oud en nieuw t.b.v. Eveen, juni 2010
- 34 - Convenant gegevensuitwisseling en bemoeizorg Zaanstreek-Waterland, januari 2010
- 35 - Samenwerkingsovereenkomst, Centraal Meldpunt Voorkoming Betalingsachterstand Zaanstad, juni 2009
- 36 - Reglement Tweede Kansbeleid SWZW, juni 2004
- 37 - Huurschuld en overlast signaleringen 2008, 2009 en 1-01-2010 t/m 31-05-2010, juni 2010
- 38 - Woonwijs Convenant aanpakonrechtmatige bewoning en uitkeringsfraude in Zaanstad, 2007 -2011
- 39 - Convenant tussen Gemeenten Zaanstreek-Waterland, Regiopolitie, Openbaar Ministerie, woningcorporaties, Continuum en belastingdienst betreffende gezamenlijke aanpak van de teelt van hennep in de gemeenten van de regio Zaanstreek-Waterland, juni 2008
- 40 - Buurtbemiddeling Zaanstreek, convenant 2009, Gemeente Zaanstad/Wormerland, Parteon, ZVH, Rochdale, Wormerwonen en stichting Welsaen

- 41 - Wijkactieplan Poelenburg, sept. 2007
- 42 - Convenant Regio Zaanstreek-Waterland, okt 2008,
- 43 - Profiel van de Zaanse woningmarkt en een verkenning voor het jaar 2020, gemeente Zaanstad en Parteon, mei 2007
- 44 - De woningmarkt in Zaanstad, analyse van het WoON 2009
- 45 - Strategisch Voorraadbeleid Parteon 2009, oktober 2009
- 46 - Uitwerking koersplan Jongeren, Parteon, augustus 2009
- 47 - Kwaliteit van dienstverlening, resultaten meting KWH label 2007, jan.2008
- 48 - Kwaliteit van dienstverlening, resultaten meting KWK-huurlabel 2008, dec 2008
- 49 - Kwaliteit van dienstverlening, resultaten onderzoek telefonische bereikbaarheid KWH-huurlabel 2010, mei 2010
- 50 - Memo kwaliteit dienstverlening, 31 augustus 2010
- 51 - Statuten Stadsherstel Zaanstreek bv, okt 2009
- 52 - Verslag bijeenkomst werkgroep reglementen, participatie, verkiezingen, febr.2010
- 53 - Verslag bijeenkomst reglementen, participatie, verkiezingen, jan. 2011
- 54 - Kwaliteit van bewonersparticipatie, resultaten meting KWH- participatielabel, mei 2009
- 55 - Visie op bewonersparticipatie, juli 2008
- 56 - Evaluatierapport FF Buurten, augustus 2008
- 57 - Evaluatie van gesprekken achter de voordeur, november 2009
- 58 - Excel overzicht belanghouders t.b.v. visitatie
- 59 - Koersplan 2009-2011, maart 2009
- 60 - Ondernemingsplan 2007 -2011, Plezierig wonen in de Zaanstreek
- 61 - Van wie is de maatschappelijke organisatie?, bijeenkomst Parteon op 21 september 2009, presentatie en samenvatting
- 62 - Verslag belanghoudersbijeenkomst, 8 december 2010
- 63 - verslagen Glazen huis
- 64 - Eveen Masterplan, toekomstvisie, capaciteitsplanning en bouw Zaanstad, Oostzaan en Waterland 2011-2020
- 65 - Solvabiliteitsoordeel Centraal Fonds, okt. 2010
- 66 - Continuïteitsoordeel Centraal Fonds, april 2011
- 67 - Oordeelsbrief Ministerie, nov. 2010
- 68 - Aanpassing Faciliteringsvolume,WSW, nov. 2010
- 69 - Kredietwaardigheid en Faciliteringsvolume, WSW, april 2010
- 70 - Risicoanalyse MJB, 2011-2015, definitief RvC, nov. 2010
- 71 - Treasury jaarplan 2011, nov. 2010
- 72 - Meerjarenbegroting 2011-2015, definitief RvC, dec. 2010
- 73 - Treasuryrapportage, 01-01-2011
- 74 - Treasuryrapportage 01-04- 2011
- 75 - Treasurystatuut, definitief, dec.2010
- 76 - Managementletter 2009, Deloitte, nov. 2009
- 77 - Accountantsverslag voor het boekjaar 2009, juni 2010
- 78 - memo benchmark, april 2011
- 79 - Interimcontrole Parteon, nulmeting interne beheersing,
- 80 - Geconsolideerde rapportage Parteon, 2e kwartaal 2011
- 81 - Maandrapportage Parteon juli 2011
- 82 - Visitatierapport 2007

Nageleverde documenten:

- 83 – Verslagen van vergaderingen RvC (periode 2007-2011)
- 84 – Jaarplan Organisatiecontrol 2011
- 85 – Van Hospice tot consultatiebureau (over de rol van Parteon bij maatschappelijk vastgoed)

Bijlage V Specificatie prestatiebeoordeling

A. Presteren naar eigen Ambities (PnA): Specificatie per prestatieveld

1. Huisvesting primaire doelgroep

Ambities		Prestaties	Beoordeling
a.	Met een streefhuurpercentage van 90%, voldoen we aan de aanbiedingsafpraak met de gemeente Zaanstad en zijn er voldoende woningen voor de primaire doelgroep	zie onder presteren naar opgaven	8,0
b.	Woningtoewijzing: In 2008 kijken op welke manier woonruimteverdelingsregelgeving en -systemen beter passend kunnen maken bij onze eigen ambities en de wensen van de klanten	nog geen resultaat geboekt	geen score
c.	Inspelen op woonvraag door verkoop 110 woningen per jaar. Parteon vergroot de keuzevrijheid en het zelfbeschikkingsrecht van mensen door te woon door te ontwikkelen.	Verkocht zijn in 2007 161 (wv. 134 te woon), in 2008 89(wv. 55 te woon), in 2009 77(wv. 31 te woon) en in 2010 182(wv.89 te woon) woningen.	8,0
Gemiddelde beoordeling prestatieveld			8,0

Toelichting:

Ad b. Dit is geen ambitie die tot een volkshuisvestelijk resultaat leidt. Vandaar geen score toegekend.

2. Kwaliteit woningen en woningbeheer

Ambities		Prestaties	Beoordeling
a.	Woningen die we blijven exploiteren hebben in 10 jaar de basiskwaliteit	In 2010 1000 woningen naar basiskwaliteit door projectmatig onderhoud,	6,0
b.	Besparen 20% op gasverbruik en andere milieudoelstellingen in de interne bedrijfsvoering en bij onze huurders	zie onder presteren naar opgaven	7,5
c.	Parteon vergroot de keuzevrijheid van mensen	Bij projectmatig onderhoud kunnen huurders keuzen maken. Keuzecentrum in de hal van ons pand in Wormerveer	7,0
d.	Behalen KWH dienstverleningslabel label in 2009, Medewerkers Parteon zijn excellente dienstverleners. Parteon voldoet aan KWH huurlabel	KWH dienstverleningslabel is nog niet gehaald, er heeft een nulmeting plaatsgevonden op gebied participatielabel. Er hebben veel activiteiten plaatsgevonden op het gebied van de dienstverlening	5,0
Gemiddelde beoordeling prestatieveld			6,4

3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften

Ambities		Prestaties	Beoordeling
a.	Op het gebied van het souterrain van de woningmarkt en huishoudens met een zorgbehoefte neemt Parteon een evenredig deel op zich.	zie onder presteren naar opgaven	7,0
b.	Senioren, zie hierboven. Senioren vormen een specifieke doelgroep voor Parteon. In nota is beleid nader geconcretiseerd in een aantal doelen.	Zie onder presteren naar opgaven	geen score
c.	Jongeren vormen een specifieke doelgroep voor Parteon, in uitwerking koersplan jongeren is het beleid nader uitgewerkt in doelen en activiteiten	We labelen meerwoningen voor jongeren. We geven inhoud aan Kamers met kansen op de Leeghwaterstraat in Wormerveer t.b.v. 10 jongeren i.s.m. diverse partijen	geen score
Gemiddelde beoordeling prestatieveld			7,0

Toelichting:

- Ad b. De ambities/doelen zijn niet concreet geformuleerd. Eind 2010 is Oud en Nieuw, de beleidsnota senioren vastgesteld. De nota doet verschillende beleidsaanbevelingen om invulling te geven aan de focus op deze doelgroep. Onduidelijk is welke doelstelling Parteon vóór december 2010 hanteerde en in hoeverre Parteon aan deze doelstelling heeft voldaan.
- Ad c. De ambities/doelen zijn niet concreet geformuleerd. Als uitwerking van het koersplan 2009 is een beleidsnota Jongeren geschreven. Daarin staat dat Parteon zich de komende jaren richt op het verbeteren van de mogelijkheden van jongeren op de Zaanse woningmarkt. Parteon investeert daarvoor in beschikbare huisvesting voor jongeren. Huisvesting is immers een belangrijke basisvoorwaarde voor de (verdere) ontwikkeling van jongeren en daarmee voor de toekomst van Zaanstad. Deze verbetering van de positie van jongeren op de woningmarkt is nodig omdat jongeren momenteel weinig kansen hebben en zij voor de verdere ontwikkeling van Zaanstad van groot belang zijn. Onduidelijk is hoe het meer labelen van jongeren daadwerkelijk heeft geleid tot betere kansen voor jongeren, en welk effect is gerealiseerd met het Project Kamers met kansen. Een succesvol KmK-project moet leiden tot meetbare verbeteringen in de persoonlijke ontwikkeling van de bewoners op de gebieden van zelfstandigheid, wonen, leren en werken. Die ontwikkeling wordt gemonitord, al is over de vorm nog niet besloten. Ook hier geldt weer dat het zicht op de periode 2007-2009 beperkt is.

4. (des-)Investeren in vastgoed

Ambities		Prestaties	Beoordeling
a.	Accommoderen bepaalde maatschappelijke activiteiten op wijkniveau	Per 1 januari 2008 zijn 3 buurthuizen, die anders zouden sluiten van de gemeente gekocht, een hospice is van de grond geholpen door een pand. In het oude gemeentehuis van Assendelft is een cultureel centrum gerealiseerd en in westerkoog een brede school in wijken zijn diverse panden verhuurd t.b.v. een sociaal doel. Inmiddels zijn een bibliotheek en een poppodium gesloten als gevolg van bezuinigingen	7,0
b.	Woningvoorraad die kwantitatief en kwalitatief en wat betreft betaalbaarheid bij aansluit wensen doelgroep. Ambitie is verkoop 110 woningen, bouw 140 sociale huurwoningen en 200 koopwoningen en sloop 260 woningen per jaar	Voor prestaties zie presteren naar opgaven	6,0
Gemiddelde beoordeling prestatieveld			6,5

5. Kwaliteit van wijken en buurten

Ambities		Prestaties	Beoordeling
a.	1. Signaleren en inspelen op persoonlijke omstandigheden van mensen en functioneren van wijken	Signalering Ongewone Situaties (SOS), in 2010: 40 meldingen.	geen score
b.	Parteon werkt buurt- en wijkgericht aan vitale wijken	Parteon heeft de afgelopen jaren vele projecten op het gebied van leefbaarheid uitgevoerd	7,0
Gemiddelde beoordeling prestatieveld			7,0

Toelichting:

Ad a. Zowel de doelstelling als de mate van doelbereik is niet concreet geformuleerd.

6. Overige prestaties

Ambities		Prestaties	Beoordeling
a.	Leerplekken en maatschappelijke stages	37 stagiaires in 2007-2011	8,0
b.	Parteon wil bewoners betrekken bij het opstellen en uitvoeren van beleid en activiteiten om invulling te geven aan twee belangrijke elementen uit de missie; plezierig wonen en het zijn van een maatschappelijke onderneming.	Parteon overlegt met de bewonersraad over beleidszaken, met 36 bewonerscommissies op complexniveau en in herstructureringsgebieden In 2008 is een samenwerkingsovereenkomst met de bewonersraad gesloten. In 2009 heeft KWH een 0 meting gedaan voor een te behalen participatielabel, Acties zijn in	8,0

Ambities		Prestaties	Beoordeling
		2010 en 2011 ondernomen. In 2010 was onze bewonersraad 2e in een landelijke competitie.	
c.	Bijdragen aan instandhouding monumenten en herstel cultureel erfgoed	Parteon is aandeelhouder in stichting Stadsherstel Zaanstreek die eigenaar is van vastgoed op Zaanse Schans. Parteon is eigenaar van meerdere monumenten	7,0
Gemiddelde beoordeling prestatievelde			7,7

B: Presteren naar Opgaven (PnO): Specificatie per prestatievelde

1. Huisvesting primaire doelgroep

Opgaven	Prestaties	Beoordeling
a. De corporaties garanderen dat zij minimaal 70% van het jaarlijkse woningaanbod (voorraad en nieuwbouw) aanbieden met een subsidiabele huur van maximaal de hoge aftoppingsgrens (527 euro per 1 juli 2007). De afspraak is een gezamenlijke afspraak met andere woningcorporaties	In 2008 en 2009 meer dan 80%. In 2010 65%.	7,0
b. De corporaties garanderen bij 1a een bodemgarantie van 1100 woningen per jaar. Dit zijn bovendien woningen met voldoende kwaliteit, dat wil zeggen dat het gaat om verschillende woningtypen verspreid over de stad.	In 2008 1306, in 2009 1414 en in 2010 1150 woningen, dus elk jaar gehaald.	8,0
c. Partijen stellen zich tot doel minstens 60% van het totale jaarlijkse aanbod wordt toegewezen aan de primaire doelgroep	In 2008 59%, in 2009 61% en in 2010 53%	7,0
Gemiddelde beoordeling prestatievelde		7,3

Ad a/b/c.pas in 2008 zijn afspraken gemaakt tussen Parteon en de gemeente.

2. Kwaliteit woningen en woningbeheer

Opgaven	Prestaties	Beoordeling
a. Het streven bij ingrijpende woningverbetering is energielabel B of minimaal twee klassen in het energielabel. Doel besparing 20% op het totale gasverbruik in de periode 2008-2018, diverse subdoelstellingen op gebied milieu en duurzaamheid	Parteon is op diverse manieren bezig met energiebesparing. Realisatie 1000 woningen eind 2010 i.r.t. projectmatig onderhoud met verhoging van energielabel.. CO2 besparing 2,7%, Beperking CO2 uitstoot collectieve aansluitingen door gebruik groene electra, aantal HR ketels op 10.000 stuks, realisatie zonneboilers Westerwatering, pilot aanvullende energiebesparende	7,5

Opgaven		Prestaties	Beoordeling
		voorzieningen projectmatig ondergoud Rooswijk Rooswijk, terugbrengen aantal bedrijfsauto s., woningen voorzien van energielabels.	
b.	Corporaties leveren hun deel bij het bereiken van een klimaatneutrale gemeente. Dit doen ze bijvoorbeeld door: uitvoeren van het convenant Energiebesparing Corporatiesector, aanbrenge van energielabels bij renovatie en realiseren van duurzame nieuwbouw. Parteon heeft een zelfstandig milieubeleidsplan tot 2018 opgesteld.	zie boven	6,0
Gemiddelde beoordeling prestatieveld			6,8

Toelichting:

Ad a. De mate van doelbereik is om verschillende redenen lastig te bepalen. Bij labelverbetering is de doelstelling niet vertaald naar aantal woningen. De prestatie (reductie CO2) sluit niet aan bij de doelstelling (reductie 20% gasverbruik). De ambitie moet worden gerealiseerd in 2018, maar is niet vertaald naar jaarlijkse doelstellingen.

3. Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften

Opgaven		Prestaties	Beoordeling
a.	In een groter aanbod van wonen, leren en werken, biedt Parteon tijdelijk aantrekkelijke woonruimte voor beperkt redzame jongeren	Projectplan met kernpartners opgesteld voor ontwikkelen Kamers met Kansen Zaanstad, Er is beslist over de locatie in de Leeghwaterstraat in Koog aan de Zaan voor	geen score
b.	Huisvesting van woningzoekenden met psychische, lichamelijke en geestelijke beperkingen in normale woningvoorraad	Uit memo s directe bemiddeling 2009 en 2010, blijkt dat Parteon bovenmatig veel(bijna 90% van totaal) verhuurd via instellingen. In het kader van het genaarla pardon zijn in 2009 en 2010 veel woningen verhuurd aan het COA.	7,6
c.	Mogelijk maken dat huishoudens met zorgbehoefte in hun wijk kunnen blijven wonen, omdat er voldoende geschikte woningen zijn, er een adequaat aanbod is van welzijns- en zorgactiviteiten en een geschikte woonomgeving	In wijken Zaandam-zuid, Rosmolenwijk, Wormerveer, Westerkoog partipeert Parteon in projectgroepen. Projectmatig onderhouden en opwaardering voor senioren van 290 flats in Westerkoog is resultaat. In Westerkoog is buurthuis gekocht, waarin in 2008 wijksteunpunt Evean is gevestigd	geen score
d.	Realiseren nieuwbouw 50 woningen verzorgd wonen, realiseren 75 nultredewoningen, aanpassen 120 woningen per jaar	In 2010 zijn 70 woningen geschikt voor verzorgd wonen opgeleverd in de Durghorst Krommenie. In aanbouw zijn 32 woningen in het project Koning Davidstraat in Zaandam en 15 woningen Rietvelden-noord. Alle gestapelde woningen die	7,0

Opgaven	Prestaties	Beoordeling
	Parteon bouwt voldoen aan Woonkeur en zijn daarbij nultrede woningen. Parteon heeft in 2010 290 woningen in Westerkoog aangepast	
e.	Corporaties hebben positieve grondhouding t.o.v. huisvesten huishoudens in souterrain van de woningmarkt, corporaties zorgen er voor dat medewerkers die contacten hebben met personen uit de risicogroep alert zijn op het signaleren van problemen, woningcorporaties hebben een positieve grondhouding t.a.v. adequate hulp aan potentiële daklozen om huisuitzettingen zoveel mogelijk te voorkomen.	8,0
Gemiddelde beoordeling prestatieveld		7,5

Toelichting:

- Ad a. In feite is nog niets gerealiseerd in de periode tussen intentieverklaring (2008) en projectplan (2011).
- Ad c. De relatie tussen doel en prestatie is niet scherp. Wat zijn de vruchten van de samenwerking? Voor de commissie is niet mogelijk hier onderbouwde waardering voor te geven.

4. (des-)Investeren in vastgoed

Opgaven	Prestaties	Beoordeling
a.	Om invulling te geven aan de woonvisie van Zaanstad (2009), bouwt Parteon jaarlijks 110 sociale huurwoningen en 200 koopwoningen, sloop zij 140 tot 150 woningen per jaar en verkoopt zij 100 tot 150 woningen per jaar. Verder biedt Parteon kooptussenvormen aan.	6,0
Gemiddelde beoordeling prestatieveld		6,0

5. Kwaliteit van wijken en buurten

Opgaven	Prestaties	Beoordeling
a. Signaleren overlast van jongeren en gezamenlijk bijdragen aan oplossingen om leefbaarheid te verhogen/ verhogen leefbaarheid door samenwerking met gemeente op gebied wijkuitvoeringsprogramma	Deelname aan jongeren-netwerken samen met Welsaen, politie, straathoekwerk, Centrum Jong en gemeente/Deelname aan wijkuitvoeringsprogramma s 2012-2015	geen score
b. Tegengaan onrechtmatige bewoning uit oogpunt van rechtvaardige woonruimteverdeling en verhoging leefbaarheid	In 2009 zijn 36 huurcontracten beëindigd, in 2010 41 beëindigde huurcontracten.	7,0
c. Gezamenlijke aanpak van de teelt van hennep om negatieve gevolgen op leefbaarheid tegen te gaan	Pas dit jaar houden we bij hoeveel meldingen we hebben van weetplantages. In 2011 hebben we er 17 gehad.	6,0
d. Het oplossen van overlastklachten en bevorderen van de dialoog tussen huurders en daarmee verhoging leefbaarheid in complexen	In 2008 zijn 65 klachten doorgestuurd, in 2009 80 en in 2010 48.	7,0
e. Bijdragen aan leefbaarheid in herstructureringswijken	Vogelaargelden t.b.v. Poelenburg worden besteed aan sociale activiteiten. Jaarverslag 2007, p51/52, 2008, p.52/71, 2009 p43/.67, 2010, p.42 en 67	6,0
Gemiddelde beoordeling prestatieveld		6,5

Toelichting:

Ad a. In feite is deelname aan netwerken en wijkuitvoeringsprogramma's nog geen maatschappelijke prestatie. Het doel is het terugbrengen van overlast en verbeteren van de leefbaarheid.

6. Overige prestaties

Opgaven	Prestaties	Beoordeling
a. Aan werk helpen werknemers met een afstand tot de arbeidsmarkt	Ligt vast in opdrachten	7,0
b. Jongeren aan werkervaring helpen		7,0
Gemiddelde beoordeling prestatieveld		7,0

Bijlage VI Governance checklist

Checklist Governancecode		Zelfevaluatie door corporatie	
Uitwerking		Beoordeling status: Toegepast = Groen, Actiepunt = Geel, Uit te leggen = Rood, Bepreekpunt raad van commissarissen = Blauw en N.v.t. = Wit	Beargumenteer in welke mate uw corporatie aan deze norm voldoet
I Naleving en handhaving van de code			
1.a.	Hoofdpijnen governancestructuur worden in jaarverslag uiteengezet.	Toegepast	geheel
1.b.	De actuele volledige governancestructuur wordt op de website geplaatst.	Toegepast	geheel
2	Opvolging en uitwerking governance code is aangegeven (principe "pas toe of leg uit").	Toegepast	geheel
3	Elke verandering in de governancestructuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de raad van commissarissen voorgelegd.	Toegepast	wordt besloten in RvC
II Het bestuur			
II.1 Taak en werkwijze			
1	Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de raad van commissarissen:		
a	de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen.	Toegepast	via het Koersplan
b	de operationele en financiële doelstellingen.	Toegepast	via MJB
c	de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen.	Toegepast	via het Koersplan
d	de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd.	Toegepast	via het Koersplan
e	wijze van vormgeving horizontale verantwoording.	Toegepast	via het Koersplan
f	indien aanwezig het bestuursreglement.	Toegepast	geheel
g	De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.	Toegepast	geheel
2	Het bestuur legt ter goedkeuring aan de raad van commissarissen voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen.		
3	Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de raad van commissarissen:		
a	het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon.	Toegepast	geheel
b	een voorstel tot wijziging van de statuten.	Toegepast	geheel
c	een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie.	Niet van toepassing	
d	aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling.	Niet van toepassing	
e	beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek.	Toegepast	via Bezuiningsplan/Reorganisatieplan in 2010

f	ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie.	Toegepast	via Bezuinigingsplan/Reorganisatieplan in 2010
g	de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie.	Toegepast	geheel
4.	Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem aanwezig (in ieder geval):		
a)	risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen.	Actiepunt	
b)	een integriteitcode, geplaatst op de website.	Toegepast	geheel
c)	kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie.	Actiepunt	
d)	handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures.	Toegepast	geheel
e)	een systeem van periodieke monitoring en rapportering.	Toegepast	geheel
5.	In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan.	Toegepast	geheel
6.a	Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden.	Toegepast	geheel
b	Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC.	Toegepast	indien aan de orde
c	Dit wordt geregeld in een klokkenluiserregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst.	Toegepast	geheel
7.	Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag).	Toegepast	geheel
II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur			
1.	Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk). De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder.	Uit te leggen	op dit punt wordt 'leg uit' van de GC toegepast.
2.	De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.	Toegepast	geheel
3.a	Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht.	Toegepast	geheel
b	Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht.	Toegepast	geheel
c	Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien.	Actiepunt	
4.	Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen.	Toegepast	geheel
5	De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst.	Toegepast	geheel
II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur			
1.	Een bestuurder zal:		
a	niet in concurrentie treden met de woningcorporatie.	Toegepast	geheel
b	geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (inclusief familie).	Toegepast	geheel
c	ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen.	Toegepast	geheel

d	geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (inclusief familie).	Toegepast	geheel
2.a	Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie.	Niet van toepassing	
b	De raad van commissarissen besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of er sprake is van tegenstrijdig belang.	Toegepast	geheel
3.	Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij een lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.	Niet van toepassing	
4.a	Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring van de raad van commissarissen en worden gepubliceerd in het jaarverslag	Niet van toepassing	
b	Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting	Niet van toepassing	
III Raad van commissarissen			
III.1 Taak en werkwijze			
1.a	De taakverdeling van de raad van commissarissen, alsmede werkwijze is neergelegd in een reglement.	Toegepast	geheel
b	De raad van commissarissen neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur en de ondernemingsraad.	Toegepast	geheel
c	Het reglement is in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	Toegepast	geheel
2.	In jaarstukken is het RvC-verslag opgenomen, met verslag werkzaamheden in het boekjaar en de specifieke opgaven en vermeldingen die de bepalingen van de governancecode verlangen.	Toegepast	geheel
3.	Van elk lid van de raad van commissarissen wordt in het RvC-verslag opgave gedaan van:		
a	Geslacht	Toegepast	geheel
b	Leeftijd	Toegepast	geheel
c	Hoofdfunctie	Toegepast	geheel
d	Nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als lid van de raad van commissarissen, waaronder in ieder geval andere toezichthoudende taken.	Toegepast	geheel
e	Tijdstip van eerste benoeming en eventuele herbenoeming.	Toegepast	geheel
f	De lopende termijn waarvoor hij/zij is benoemd.	Toegepast	geheel
g	Het lidmaatschap van een kerncommissie van de raad van commissarissen.	Toegepast	geheel
h	de vaststelling of het lid onafhankelijk is.	Toegepast	geheel
4.	Bij frequent afwezig bij vergaderingen worden leden van de raad van commissarissen daarop aangesproken.	Niet van toepassing	
5.	Een lid van de raad van commissarissen treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de raad van commissarissen is geboden.	Niet van toepassing	
6.	Het toezicht van de raad van commissarissen op het bestuur omvat in ieder geval:		
a	De realisatie van de doelstellingen.	Toegepast	geheel
b	De strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten.	Actiepunt	is aanwezig, maar wordt nog verder uitgebouwd
c	De opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen.	Toegepast	geheel
d	het kwaliteitsbeleid.	Toegepast	geheel
e	de kwaliteit van de maatschappelijk verantwoording.	Toegepast	geheel
f	het financiële verslaggevingproces.	Toegepast	geheel

g	de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving.	Toegepast	geheel
7.a	De raad van commissarissen bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de raad van commissarissen en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.	Toegepast	geheel
b	De raad van commissarissen vraagt hiertoe uitdrukkelijk de visie van het bestuur.	Toegepast	geheel
c	Tevens wordt het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de raad van commissarissen besproken alsmede de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.	Actiepunt	met ingang van 2011 wordt de evaluatie uitgebouwd en extern ondersteund
d	De raad van commissarissen bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en bestuurders.	Toegepast	geheel
8.	De raad van commissarissen heeft eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de raad van commissarissen behoeft om zijn taak als toezichhoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.	Toegepast	geheel
III.2 Onafhankelijkheid			
1.a	De raad van commissarissen waakt ervoor dat de meerderheid van de RvC-leden naar haar oordeel in formele zin onafhankelijk is.	Toegepast	geheel
b	De raad van commissarissen maakt hiervan melding in het jaarverslag	Toegepast	geheel
2.	De raad van commissarissen stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de raad van commissarissen ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de raad van commissarissen rust ook op commissarissen waarvan de raad vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de raad van commissarissen, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerd partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:		
a	In de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest.	Toegepast	geheel
b	een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan vergoeding voor de als lid van de raad van commissarissen verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in normale uitoefening van bedrijf.	Toegepast	geheel
c	bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de raad van commissarissen is.	Toegepast	geheel
d	in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft/heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt.	Toegepast	geheel
e	lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden.	Toegepast	geheel

f	werkzaam is bij het ministerie van VROM of bij het CFV, het WSW of voor de volkshuisvesting relevante belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingsaangelegenheden.	Toegepast	geheel
g	Huurder is van de woningcorporatie.	Toegepast	geheel
h	Aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is.	Toegepast	geheel
i	gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders.	Toegepast	geheel
III.3 Deskundigheid en samenstelling			
1a	De raad van commissarissen heeft profielschets van zijn omvang en samenstelling.	Toegepast	geheel
b	De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst.	Toegepast	geheel
2	Minimaal één RvC-lid heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden.	Toegepast	geheel
3	minimaal één RvC-lid is zogenoemde financieel expert.	Toegepast	geheel
4a	Alle commissarissen volgen na benoeming introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaglegging door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris.	Bespreekpunt RvC	
b	De raad van commissarissen beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de raad van commissarissen gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding.	Bespreekpunt RvC	
5	Een lid van de raad van commissarissen kan maximaal driemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de raad van commissarissen.	Toegepast	geheel
6a	De raad van commissarissen heeft een rooster van aftreden om zo veel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de raad van commissarissen tegelijk aftreden.	Toegepast	geheel
6b	Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	Toegepast	geheel
III.4 Rol van de voorzitter van de rad van commissarissen			
1	De voorzitter van de raad van commissarissen ziet erop toe dat:		
a	de leden van de raad van commissarissen tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak.	Toegepast	geheel
b	voldoede tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de raad van commissarissen.	Toegepast	geheel
c	de commissies van de raad van commissarissen naar behoren functioneren.	Toegepast	geheel
d	de leden van het bestuur en de leden van de raad van commissarissen ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren.	Toegepast	geheel
e	de contacten van de raad van commissarissen met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen.	Toegepast	geheel
f	de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen.	Bespreekpunt RvC	
2	De voorzitter van de raad van commissarissen is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie	Toegepast	geheel
III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de raad van commissarissen			

1	De raad van commissarissen stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent.	Toegepast	geheel
2	De raad van commissarissen vermeldt in haar jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.	Toegepast	geheel
3	De raad van commissarissen ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.	Toegepast	geheel
Auditcommissie			
4	de auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:		
a	De werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode	Toegepast	geheel
b	De financiële informatieverstopping (keuze van accounting policies, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake enzovoort)	Toegepast	geheel
c	De naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants	Toegepast	geheel
d	De voorgeschreven financiële informatieverstopping aan de externe toezichthouder	Toegepast	geheel
5	De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving.	Niet van toepassing	
6	Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie	Toegepast	geheel
7	Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit.	Toegepast	geheel
8	De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn	Toegepast	geheel
9	De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant	Uit te leggen	overleg tussen RvC/AC en accountant vindt in principe niet plaats zonder het bestuur., maar kan formeel wel
Selectie- en remuneratiecommissie			
10	De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:		
a	het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de raad van commissarissen en leden van het bestuur.	Toegepast	geheel
b	het doen van een voorstel voor een profielschets van de raad van commissarissen.	Toegepast	geheel
c	het werven, selecteren en voordragen van leden van de raad van commissarissen ter benoeming door de raad van commissarissen.	Toegepast	geheel
d	het doen van een voorstel aan de raad van commissarissen betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid.	Toegepast	geheel
e	het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de raad van commissarissen.	Toegepast	geheel
f	het opmaken van het remuneratierapport.	Toegepast	geheel
11	het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur.	Toegepast	geheel

III.6 Tegenstrijdige belangen			
1.	Een lid van de raad van commissarissen meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter van de raad en aan de overige leden van de raad en verschaft daarover alle relevante informatie. De raad van commissarissen besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang.	Niet van toepassing	
2	Een lid van de raad van commissarissen neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.	Niet van toepassing	
3	Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van RvC leden spelen behoeven goedkeuring van de raad van commissarissen. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.	Niet van toepassing	
4	Het reglement van de raad van commissarissen bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, RvC-leden en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de raad van commissarissen nodig is.	Toegepast	
5a	Een gedelegeerd lid van de raad van commissarissen is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de raad van commissarissen zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur.	Niet van toepassing	
5b	De delegatie is slechts van tijdelijke aard.	Niet van toepassing	
6	Het lid van de raad van commissarissen dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de raad van commissarissen om de bestuurstaak op zich te nemen.	Niet van toepassing	
III.7 Bezoldiging raad van commissarissen			
1	De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de raad van commissarissen geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.	Niet van toepassing	
IV.1 Financiële verslaglegging			
1a	Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures.	Toegepast	
b	De raad van commissarissen houdt toezicht op het volgen van deze procedures.	Toegepast	
2	De raad van commissarissen beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.	Niet van toepassing	
3	Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen). De raad van commissarissen houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.	Toegepast	
IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant			
1	De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de raad van commissarissen.	Toegepast	geheel

2	Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de raad van commissarissen over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijk (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de raad van commissarissen zijn benoeming van een externe accountant.	Toegepast	dit gebeurt met ingang van de controle over het boekjaar 2010
3a	De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden.	Toegepast	geheel
b	Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert.	Toegepast	voor het eerst over boekjaar 2010
c	De beoordeling wordt besproken in de raad van commissarissen.	Toegepast	voor het eerst over boekjaar 2010
d	De raad van commissarissen maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.	Toegepast	komt in Jaarverslag 2011
4	De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de raad van commissarissen.	Toegepast	geheel
IV.3 Interne controlefunctie			
1	De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interen accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De raad van commissarissen beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de raad van commissarissen te rapporteren.	Toegepast	geheel
IV.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de woningcorporatie			
1	Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de raad van commissarissen wil brengen.	Toegepast	geheel
A Met betrekking tot de accountantscontrole komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:			
	Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant.	Toegepast	geheel
	Informatie over de gang van zaken tijdens de controles als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties enzovoort.	Toegepast	geheel
B Met betrekking tot de financiële cijfers komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:			
	Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie.	Toegepast	geheel
	Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accounting policies wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan.	Toegepast	geheel
	Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.	Toegepast	geheel
C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:			
	Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen.	Toegepast	geheel
	Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden.	Toegepast	geheel

	Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichhouders enzovoort.	Toegepast	geheel
V Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden			
V.1 Belanghebbenden bij visie, missie en doelstellingen			
1	Het bestuur benoemt, na goedkeuring door de raad van commissarissen, voor iedereen kenbaar de belanghebbenden bij de maatschappelijke en volkshuisvestelijke missie en doelstellingen van de woningcorporatie en voert met hen actief overleg.	Toegepast	geheel
2	De woningcorporatie heeft en onderhoudt een website waarop zij de informatie toegankelijk maakt die zij krachtens wet- en regelgeving of deze code dient te publiceren.	Toegepast	geheel
V.2 Overleg met belanghebbenden			
1	De vorm van het periodiek overleg met belanghebbenden wordt vastgesteld door het bestuur en behoeft voorafgaande goedkeuring door de raad van commissarissen.	Toegepast	geheel
2	Het bestuur stelt belanghebbenden, in het overleg, in de gelegenheid advies uit te brengen over de vastgestelde jaarrekening en het jaarverslag en over de strategie en beleid van de woningcorporatie in het licht van haar volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen.	Toegepast	geheel
3	Het bestuur en de raad van commissarissen zijn voltallig aanwezig bij het overleg met belanghebbenden.	Uit te leggen	een delegatie van de RvC is aanwezig
4	Het bestuur maakt in ieder geval op hoofdlijnen een verslag over hetgeen in het overleg met belanghebbenden is besproken en plaatst dit verslag binnen drie maanden op de website van de corporatie.	Toegepast	geheel
V.3 Visitatie			
1	Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance.	Toegepast	geheel
2	Het visitatierapport, alsmede het standpunt ter zake van bestuur en raad van commissarissen, wordt op de website van de woningcorporatie geplaatst.	Toegepast	geheel
3	Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de raad van commissarissen.	Toegepast	geheel

Bijlage VII Bestuurlijke reactie



parteon 

Visitatie Parteon; complimenten en uitdagingen

Bestuurlijke reactie Parteon op visitatierapport maart 2012

Waarom vindt Parteon visitatie belangrijk?

Parteon heeft zich eind 2011 laten visiteren met als doel een beeld te krijgen hoe zij functioneert als maatschappelijke organisatie. Wij zijn blij dat de visitatiecommissie ziet dat we ruim voldoende presteren, maar er zijn ook verbeterpunten waar we de komende tijd mee aan de slag gaan.

Met een visitatie laat Parteon aan de buitenwereld zien waar zij mee bezig is. Het geeft een beeld van de prestaties van de corporatie als maatschappelijk onderneming. Parteon ziet visitatie niet alleen als verantwoordingsinstrument, het is ook een manier om als maatschappelijk ondernemer te leren en daarmee jezelf te verbeteren. We willen luisteren naar belangrijke partijen in Zaanstad. Tegelijk maken we hiermee ons beleid en prestaties transparant.

Sterke punten

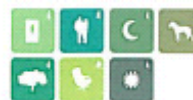
We scoren als Parteon op een aantal onderdelen boven de norm. Op deze onderdelen willen we blijven investeren en waar mogelijk nog verbeteringen in aanbrengen.

- Het huisvesten van onze primaire doelgroep en het huisvesten van doelgroepen met een specifieke huisvestingsbehoefte. Onze prestaties op dit gebied overtreffen onze ambitie en de opgave. Wij zijn daar blij mee, omdat ook onze belanghouders dit als één van onze belangrijkste taken zien.
- Het verkopen van woningen. Ondanks de tegenvallende markt, maar dankzij een aantal verkoopstimulerende maatregelen, hebben we in de periode 2007 t/m 2010 meer woningen verkocht dan we gepland hadden.
- Het betrekken van bewoners bij ons beleid. Hiervan hebben we de afgelopen jaren veel werk gemaakt. Onze inspanningen hebben vruchten afgeworpen.
- Het besparen op energie. In 2009 hebben we een milieubeleidsplan vastgesteld met als doel 20% op gasverbruik te verminderen. We scoren hierop boven de norm.
- Het organiseren van leerplekken en maatschappelijke stages. Als maatschappelijke onderneming willen we ook hier een bijdrage aan leveren.
- De ontwikkeling van de netto bedrijfslasten. De netto bedrijfslasten zijn in de periode 2006-2009 met 12,3% afgenomen, terwijl er landelijk een stijging was van 19,5%.

Verbeterpunten

We scoren als Parteon helaas op een aantal onderdelen ook onder de norm, die wij ons zelf stellen. Deze zien wij als verbeterpunten waaraan de komende periode willen gaan werken;

- De kwaliteit van onze dienstverlening aan de klant. Onze ambitie is hoog, maar we scoren laag ten opzichte van onze eigen ambitie. Dit hadden we zelf ook al geconstateerd. De lage score is toe te schrijven aan het niet behalen van het KWH Huur-label. Inmiddels hebben we dit label wel gehaald. We gaan veel ondernemen om de dienstverlening nog verder te verbeteren. Daarom is dienstverlening een belangrijk speerpunt in ons nieuwe Koersplan 'Met pit' 2012-2015.
- Het betrekken van belanghouders bij strategievorming. We hadden de indruk dat de huidige wijze waarop we belanghouders betrekken bij onze werkzaamheden voor verbetering vatbaar was. We hebben de visitatiecommissie gevraagd ons hierover te adviseren en dat heeft nuttige aanbevelingen opgeleverd. In 2012 gaan we hier samen met onze belanghouders mee aan de slag.



- Het ontbreken van een toetsingskader voor de inzet van middelen. Dit hadden we als verbeterpunt al onderkend. We hebben een nieuw koersplan opgesteld voor de periode 2012-2015. Daar hebben we kritieke succesfactoren en kritieke prestatie-indicatoren aan gekoppeld. Hierdoor is beter te toetsen of we onze doelen halen. Ook wordt er gewerkt aan het opstellen van een investeringsstatuut en een kadernotitie maatschappelijk rendement.
- Kwaliteit van de woningvoorraad. We scoorden op dit punt tussen de 6 en de 7. Voor Parteon is dit een speerpunt. Daarom vinden we deze score te laag. Omdat de kwaliteit van de woningvoorraad voor ons een speerpunt is, investeren we hierin sinds 2009 extra. De resultaten waren in 2011 nog in onvoldoende mate zichtbaar. We verwachten dat dit de komende jaren wel het geval zal zijn. We zullen het ook meer laten zien.

Tot slot

De visitatiecommissie ziet dat Parteon over voldoende potentie beschikt om het maatschappelijk presteren verder te verbeteren. Er zijn voldoende opgaven in het werkgebied. Deze willen we ook gaan oppakken. Er werken gekwalificeerde en gemotiveerde medewerkers bij Parteon die hun schouders eronder willen zetten. We prijzen ons ook gelukkig met de coöperatieve en positieve houding van onze belanghouders. Wij zullen ze waar mogelijk meer gaan betrekken bij visieontwikkeling. Ook zullen we hen beter gaan informeren over wat er speelt bij Parteon en hen meenemen hierin. We verwachten dat hierdoor zal de samenwerking en het onderlinge begrip alleen maar verbeteren.

Hierbij willen we iedereen bedanken die een bijdrage geleverd heeft aan deze visitatie.

Voor een uitvoerig overzicht van onze prestaties kunt u ook kijken naar het visitatierapport([link naar het visitatierapport](#)). Op p.16 vindt u een leeswijzer.