

Visitatierapport

Parteon
2011-2014



15 mei 2016

Cognitum
Postbus 224
3700 AE Zeist

Visitatiecommissie
Gert van den Burg, voorzitter
Michel de Visser
Jan Wachtmeester, secretaris
Perry Hierck, secretaris i.o.

Voorwoord

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties van woningcorporaties. Daarnaast biedt dit instrument een spiegel functie voor bestuurders en toezichthouders, die deze inzichten verkregen uit de visitatie kunnen gebruiken om daarvan te leren en verbeteringen aan te brengen. Dit alles in het kader van een verantwoord beheer en ontwikkeling van het woningbezit van woningbouwcorporaties in Nederland. Met als duurzame ambitie: behoud van eigentijdse en betaalbare woon- en leefomgevingen.

Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt sinds januari 2007 dat zij zich tenminste één keer per vier jaar laten visiteren. Sinds begin 2015 is het een wettelijke verplichting geworden. De visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectiveerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities van de afgelopen vier jaar af te zetten tegen de opgaven in die periode, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden ofwel het vermogen van de corporatie. De methodiek bevat tot slot ook een oordeel over de governance: de kwaliteit van de besturing en van het interne toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor het leveren van duurzame, verankerde maatschappelijke prestaties in de toekomst.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die op 1 juli 2009 is opgericht, heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van SVWN. Dit is 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties', versie 5.0.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van Parteon over de periode 2011-2014.

Inhoud

Voorwoord	2
1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties	6
1.1 Terugblik op de vorige visitatie	6
1.2 Recensie	6
1.3 Integrale scorekaart 2011-2014	10
1.4 Samenvatting	11
2 Stichting Parteon	13
Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief	16
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	17
3.1 Beoordelingskader	17
3.2 Opgaven in het werkgebied van Parteon	17
3.3 Relevante ontwikkelingen	17
3.4 Beoordeling prestaties	18
3.4.1 Huisvesten primaire doelgroep	18
3.4.2 Huisvesten bijzondere doelgroepen	19
3.4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer	21
3.4.4 (Des)Investeren in vastgoed	22
3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten	26
3.4.6 Overige opgaven en prestaties	27
3.5 Beoordeling van de ambities	28
3.5.1 Beschrijving van de ambitie	28
3.5.2 Beoordeling van de ambities	28
3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten	28
3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties	29
4 Presteren volgens Belanghebbenden	30
4.1 Beoordelingskader	30
4.2 Belanghebbenden in werkgebied	30
4.3 Relevante ontwikkelingen	34
4.4 Oordelen van belanghebbenden in werkgebied	34
4.4.1 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Parteon	34
4.4.2 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden	35
4.5 Bewonderpunten en verwonderpunten	35

5	Presteren naar Vermogen	37
5.1	Beoordelingskader	37
5.2	Relevante ontwikkelingen	37
5.3	Financiële continuïteit	38
5.4	Doelmatigheid	39
5.5	Vermogensinzet	40
5.6	Bewonderpunten en verwonderpunten	42
5.7	Totale beoordeling presteren naar vermogen	42
6	Governance	43
6.1	Beoordelingskader	43
6.2	Relevante ontwikkelingen	43
6.3	Besturing	43
6.3.1	Plan	43
6.3.2	Check	45
6.3.3	Act	46
6.4	Intern toezicht	47
6.4.1	Functioneren raad van commissarissen	47
6.4.2	Toetsingskader	50
6.4.3	Governancecode	51
6.5	Externe legitimering en verantwoording	52
6.5.1	Externe legitimatie	52
6.5.2	Openbare verantwoording	53
6.6	Bewonderpunten en verwonderpunten	54
6.7	Totale beoordeling Governance	54
7	Bijlagen	55
	Position paper	56
	Factsheet maatschappelijke prestaties	60
	Overzicht geïnterviewde personen	66
	Korte cv's visitatoren	68
	Onafhankelijkheidsverklaringen	69
	Meetschaal	71
	Werkwijze visitatiecommissie	74
	Bronnenoverzicht	75
	Uitgebreid overzicht prestaties	78

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1 Terugblik op de vorige visitatie

In 2011 is Parteon voor het laatst gevisiteerd. Deze visitatie had betrekking op de periode 2007 tot en met 2010. De prestaties van de corporatie werden in het geïntegreerd eindoordeel destijds gewaardeerd met een 6,8. Dit komt in de buurt van het ijkpunt van een 7 dat in de toen geldende visitatiemethode als norm werd gehanteerd. In de recensie werd dan ook door de vorige visitatiecommissie gesteld dat Parteon had gedaan wat van de corporatie verwacht mocht worden. Meegegeven werd dat er nog voldoende potentie was om te verbeteren. Dat werd gemotiveerd door te stellen dat er nog fors geïnvesteerd moest worden in de kwaliteit van de woningvoorraad en de gemeente en zorgorganisaties openstonden voor het verder ontwikkelen van een visie op wonen en zorg. Voorts beschikte Parteon over een gemotiveerde werkgroeporganisatie en voldoende vermogen om meer te doen.

1.2 Recensie

Huis op orde

Sinds de vorige visitatie heeft Parteon zich doorontwikkeld. Vanuit vogelvluchtperspectief kan worden gesteld dat anno 2015 het huis op orde is. Dat blijkt vooral wanneer wordt gekeken naar de wijze waarop de financiën worden beheerd en invulling wordt gegeven aan onderdelen van governance. Beide zijn randvoorwaarden om invulling te kunnen geven aan de primaire activiteiten van Parteon.

Meer dan in de vorige visitatieperiode wordt aandacht besteed aan de relatie met belanghebbenden en hun invloed op het beleid. Zichtbaar wordt bij een aantal partijen, waar onder de gemeente Zaanstad, dat zij de nieuwe koers waarderen. Bij anderen, waaronder de Bewonersraad en enkele zorgorganisaties, moeten nog extra stappen worden gezet in het overlegproces om hen te laten ervaren dat zij invloed hebben op het beleid.

De kwaliteit van dienstverlening is ten opzichte van de vorige visitatie verbeterd en binnen de organisatie worden stappen gemaakt om de verkokering te doorbreken. Door de invoering van asset management worden financiële en vastgoedsturing geïntegreerd en dat helpt om medewerkers met elkaar te laten communiceren. Een genuanceerd beeld ontstaat wanneer wordt gekeken naar de woningvoorraad. Ontegengesteld zijn stappen gemaakt in het verbeteren van de kwaliteit van de woningvoorraad en het verbeteren van de energieprestaties. Maar daar moest wel op worden bijgestuurd omdat de prestaties achterbleven bij de lange termijn doelstellingen. Ook kon er minder worden gebouwd dan was voorgenomen. Dat had te maken met het economisch tij. Minder beschikbaar geld maakte dat nieuwe keuzes moesten worden gemaakt.

Van maatschappelijke organisatie met vastgoed naar vastgoedorganisatie met een maatschappelijke opgave

Halverwege de visitatieperiode is Parteon aan de slag gegaan met de implementatie van asset management die geïntegreerde sturing op vastgoed-, financiële en in toenemende mate op maatschappelijke waarde mogelijk maakt. Het gaat daarbij niet alleen om de toepassing van een nieuw instrument voor het afwegen van keuzes met betrekking tot (des)investeringen en onderhoud. Het maakt ook dat medewerkers op een andere manier aan gaan kijken tegen de rol van Parteon. De medewerkers waarmee de visitatiecommissie

heeft gesproken zijn enthousiast over de methode. Het slecht volgens hen interne kokers en barrières en het helpt om tot een ander waarde- en overtuigingsstelsel te komen. De beweging die daarbij is ingezet is dat Parteon verandert van een maatschappelijke organisatie met vastgoed naar een vastgoedorganisatie met een maatschappelijke opgave. Dat beeld wordt ook herkend door de belanghebbenden waarmee de visitatiecommissie heeft gesproken. Velen van hen herkennen dat in een onderbouwde verzakelijking waarbij meer dan in het verleden door Parteon nee wordt verkocht. Nee met een uitleg. Bij de meeste belanghebbenden is er ook begrip voor die opstelling. Zij weten dat er minder geld beschikbaar is en dat Parteon keuzes moet maken.

Prestatieafspraken buiten werking

Minder geld beschikbaar gold de afgelopen jaren voor alle woningcorporaties die actief zijn binnen Zaanstad. De gemeente heeft pragmatisch gehandeld. De prestatieafspraken die er op basis van de Woonvisie Zaanstad 2008-2020 lagen, zijn door de wethouder eind 2011 buiten werking gesteld. Vervolgens was 2012 een overgangsjaar, waarna in 2013 en 2014 de gemeente en Parteon gewerkt hebben met tussentijdse prestatieafspraken die vooral op projectniveau werden gemaakt en die regelmatig met elkaar zijn besproken. Met het oog op de toekomst is afgesproken dat vanaf 2015 gewerkt gaat worden aan een nieuwe woonvisie met een nieuwe set aan prestatie- c.q. samenwerkingsafspraken. Dit gegeven maakt het werk van de visitatiecommissie er niet eenvoudiger op omdat de norm waaraan de prestaties van Parteon getoetst kan worden (de oorspronkelijke prestatieafspraken) is weggefallen. Voor zover aanwezig zijn daardoor de eigen ambities de logische vervanger van de prestatieafspraken de norm waaraan vervolgens getoetst moet worden. Maar ook die waren niet in alle gevallen aanwezig. De visitatiecommissie is tot de conclusie gekomen dat in deze bijzonder omstandigheid, waarin normen ontbreken, op enkele onderdelen de geleverde prestaties in het jaar 2011 niet beoordeeld kunnen worden. De feitelijk geleverde prestaties in dat jaar worden in dit rapport voor die onderdelen wel benoemd maar niet meegenomen in de cijferbeoordeling. Voor de komende periode is het van belang voor zowel gemeente als Parteon, zeker in het licht van de herzieningswet waarin een grotere rol voor gemeente en huurders is voorzien met betrekking tot het beleid, om te komen tot toetsbare prestatie- en samenwerkingsafspraken.

Volkshuisvestelijke prestaties bijna conform de opgave

Over de gehele visitatie periode heen gezien is Parteon dicht in de buurt gekomen van de realisatie van haar volkshuisvestelijke opgave. Dat is een hele prestatie wanneer de economische omstandigheden en de beschikbare middelen worden meegewogen.

Wanneer wordt gekeken naar het huisvesten van de primaire doelgroep presteert Parteon beter dan de opgave, terwijl voor de onderdelen huisvesten van specifieke doelgroepen en kwaliteit van wijken en buurten conform de opgave wordt gepresteerd. Een verbetering is nog mogelijk wanneer wordt gekeken naar het tempo waarin de energieprestaties van woningen als ook woningkwaliteit worden verbeterd. Hoewel Parteon in de regel alert is op het volgen van de prestaties en adequaat bijstuurt had op de onderdelen 'verbeteren energieprestaties' en 'verbeteren woningkwaliteit' beter gepresteerd kunnen worden wanneer deze bijsturing nog actiever was toegepast.

Relatie met belanghebbenden blijft om aandacht vragen

Parteon heeft naar de aanbevelingen van de vorige visitatiecommissie geluisterd en zich aantoonbaar ingespannen om de relatie met belanghebbenden te verbeteren en hen te betrekken bij het beleid. Na de vorige visitatie heeft Parteon de belanghebbenden uitgenodigd voor gesprekken (2012) en in 2013 een

tussentijdse quickscan laten uitvoeren en een relatieborrel georganiseerd. In 2014 is een gezamenlijke bijeenkomst met collega corporatie Zaandams Volkshuisvesting (ZVH) voor stakeholders georganiseerd. Per (groep van) belanghebbenden wordt in de beleving van Parteon op maat overlegd. Bij een aantal van hen, waaronder wethouders en een deel van de zorgorganisaties, wordt deze vorm van overleg gewaardeerd. Dit komt ook tot uiting in hun waardering. De Bewonersraad en een ander deel van de zorgorganisaties zijn minder tevreden. Uit hun commentaar blijkt dat contact hebben op zich nog niet leidt tot een betere relatie en tot de beleving dat door hen (meer) invloed wordt uitgeoefend op het beleid. Zij hebben de indruk dat Parteon nog niet altijd echt begrijpt wat ze drijft, wat ze belangrijk vinden en hoe zij de relatie ervaren. Doorgaan op de ingezette weg en nog meer maatwerk in het overleg met belanghebbenden lijkt de oplossing voor Parteon voor de komende periode. Daarmee wordt meer draagvlak gecreëerd en dat kan vervolgens in een volgende visitatie ook leiden tot een hogere waardering op het onderdeel externe legitimatie en presteren volgens belanghebbenden.

Verbeterpunten uit vorige visitatie en reflectie op eigen prestaties door Parteon

Naar aanleiding van de vorige visitatie heeft Parteon in maart 2012 een verbeterplan opgesteld met acht onderwerpen. In maart 2013 en december 2014 is door het bestuur van Parteon gekeken naar de voortgang en de stand van zaken van de verbeteractiviteiten. Met uitzondering van het opstellen van een kadernotitie, waarvoor overigens acceptabele redenen waren, concludeerde Parteon dat alle verbeteracties waren opgepakt. De visitatiecommissie onderschrijft dat Parteon actief met de verbeterpunten aan de slag is gegaan, de voortgang heeft bewaakt en tussentijds heeft geëvalueerd. Niet in alle gevallen is Parteon er in geslaagd om een concrete prestatie-indicator te definiëren bij de verbeteractiviteit. In die gevallen was bijsturen op het gewenste resultaat niet mogelijk en is volstaan met toetsing op de realisatie van de verbeteractiviteit. Over het geheel ziet de visitatiecommissie dat Parteon op de benoemde verbeterpunten voortgang heeft gemaakt.

In haar position paper (zie bijlage) schrijft Parteon dat haar focus in de visitatieperiode geleidelijk aan is versmald, zowel qua doelgroep als taakgebied en dat het zich terug beweegt naar de kern van wat een woningcorporatie moet doen: het voorzien in voldoende kwalitatief goede en betaalbare woningen voor mensen die daar niet volledig op eigen kracht voor kunnen zorgen. Tevens meldt zij dat dit gebeurt op een goed georganiseerde manier met zo laag mogelijke bedrijfslasten. Dit uit zich in de naar beneden bijgestelde nieuwbouwambities, het opnieuw beoordelen en soms stopzetten van projecten, het vrijspelen van geld om gaten in de stad aan te pakken en een accentverschuiving van sloop / nieuwbouw naar renovatie.

De visitatiecommissie herkent dit beeld en vindt de door Parteon ingezette koers verstandig. Daarnaast is de visitatiecommissie van oordeel dat de position paper een reflectie bevat op de van belang zijnde onderwerpen in de visitatieperiode. In de cijferbeoordeling wijkt het oordeel van de visitatiecommissie noemenswaardig af van de zelfbeoordeling door de corporatie (een 7 tegenover een 7,5) voor het onderdeel Presteren naar opgaven en ambities. De corporatie heeft zelf een positiever beeld over de geleverde prestaties. Voor de lezer die niet bekend is met de huidig visitatiemethodiek is het van belang te weten dat de visitatiecommissie in haar oordeelsvorming steeds aansluiting heeft gezocht bij de gedefinieerde en vastgelegde opgaven en ambities zoals deze jaarlijks golden, terwijl de corporatie zelf een boordeling in vogelvlucht over de hele periode heeft gemaakt. Dat leidt tot een ander uitgangspunt en daardoor tot een afwijkende beoordeling. Ook op het onderdeel Governance is de waardering van visitatiecommissie substantieel lager dan de zelfbeoordeling door Parteon (6,8 versus 8). Deze verschillende

waardering wordt grotendeels verklaard doordat de visitatiecommissie van oordeel is dat op onderdelen Parteon actiever en sneller had kunnen bijsturen en er nog verbeteringen mogelijk zijn in het betrekken van de Bewonersraad en enkele zorgpartijen bij het tot stand komen van beleid.

Aan het slot van deze recensie geeft de visitatiecommissie puntsgewijs de belangrijkste suggesties voor verbeteringen uit dit visitatierapport weer:

- Maak nieuwe prestatieafspraken met de gemeente, maak deze nog SMART-er en vooral kwantitatief. Maak het eigen aandeel van Parteon daarin expliciet.
- Zorg dat bijstellingen in de opgaven goed gedocumenteerd zijn en verwerkt worden in de plannings- en verantwoordingscyclus en de informatiesystemen. Zorg dat bijstellingen aantoonbaar worden verwerkt en toegelicht in de jaarverslagen.
- Bewaak de inhaalslag die wordt gemaakt met betrekking tot milieudoelstellingen. Zorg dat de ambitie en realisatie in lijn komen met de opgave.
- Maak aan belanghebbenden nog duidelijker wat de rol van corporaties is in de komende jaren, waarom het accent ligt op vastgoed en leer de taal van de ander nog beter te begrijpen en spreken. Sluit de overlegcyclus en wijze van communiceren aan bij de behoefte van de specifieke groep van belanghebbenden en differentieer daar in.
- Maak duidelijk aan de belanghebbenden wat de investeringscapaciteit van Parteon is en wat belanghebbenden op basis hiervan wel en niet mogen verwachten; betrek hen nog meer bij de totstandkoming van het beleid.
- Zorg voor voortgang van de verdere reductie van bedrijfslasten en blijf aandacht geven aan de beheersing van deze lasten.
- Werk aan de verdere verbetering van de kwartaalrapportage om aan te blijven sluiten bij nieuw benoemde thema's en ontwikkelingen.
- Houd de governance op het hoge peil dat op onderdelen al is bereikt, zet daarbij de punten op de i bij de overige onderdelen. Zorg er onder andere voor dat de leer- en verbeterpunten van de zelfevaluaties consequent benoemd en gemonitord worden. Blijf de actualiteit en volledigheid van het toezichtkader bewaken en zorg dat de samenhang voor alle betrokkenen inzichtelijk blijft.
- Versnel op onderdelen (verbeteren energielabels en woningkwaliteit) het tempo van tussentijdse evaluatie en bijsturing.

1.3 Integrale scorekaart 2011-2014

In het tweede deel van dit visitatierapport komt de beoordeling die de visitatiecommissie heeft gegeven aan Parteon aan de orde. De beoordeling wordt samengevat in de tabel hieronder.

Presteren naar opgaven en ambities									
	prestatieveld						gemiddelde	weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties in het licht van de opgaven	7,5	7,0	6,7	6,6	7,0	-	7,0	75%	7,0
Ambities in relatie tot de opgaven							7	25%	
Presteren volgens belanghebbenden									
	prestatieveld						gemiddelde	weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties	6,9	6,4	7,0	6,4	6,6	6,8	6,7	50%	6,7
Relatie en communicatie							6,9	25%	
Invloed op beleid							6,3	25%	
Presteren naar vermogen									
							gemiddelde	weging	eindcijfer
Financiële continuïteit							8	30%	7,7
Doelmatigheid							7	30%	
Vermogensinzet							8	40%	
Governance									
							gemiddelde	weging	eindcijfer
Besturing	Plan					7,0	6,7	33%	6,8
	Check					7,0			
	Act					6,0			
Intern toezicht	Functioneren rvc					7,7	7,2	33%	
	Toetsingskader					7,0			
	Toepassing governancecode					7,0			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					6,0	6,5	33%	
	Openbare verantwoording					7,0			

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 5.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen.

Interpretatie cijfers

Tijdens de vorige visitatie is Parteon beoordeeld volgens methode 4.0. De onderhavige visitatie is gedaan via methode 5.0. De cijfers van de huidige en de vorige visitatie van Parteon zijn niet zonder meer te vergelijken omdat de normering bij iedere wijziging van de visitatiemethode wordt aangepast.

1.4 Samenvatting

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties en vond plaats tussen december en mei 2015. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 23 en 24 februari 2015.

Parteon is in 2005 (door een fusie tussen Saenwonen en De Woonmij Zaanstad) ontstaan. Zij beheert circa 17.000 verhuureenheden in de regio Zaanstreek. Bij Parteon werken bijna 200 mensen.

De corporatie wordt bestuurd door een directeur-bestuurder. Het interne toezicht wordt uitgevoerd door een raad van commissarissen die bestaat uit 7 personen. Twee daarvan zijn benoemd op voordracht van de Bewonersraad en een op voordracht van de ondernemingsraad.

Overzicht totale beoordeling Parteon	Beoordeling visitatiecommissie
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,0
Presteren volgens Belanghebbenden	6,7
Presteren naar Vermogen	7,7
Governance	6,8

Presteren naar Opgaven en Ambities

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een **7,0**.

Op alle vijf prestatievelden presteert Parteon minimaal ruim voldoende. Parteon richt zich in de eerste plaats op het huisvesten van de primaire doelgroep en heeft in de visitatieperiode haar nieuwbouwambities naar beneden bijgestelde, projecten opnieuw beoordeeld en soms stopgezet, geld vrijgespeeld om gaten in de stad aan te pakken en een accentverschuiving van sloop/nieuwbouw naar renovatie doorgevoerd. Wanneer wordt gekeken naar het huisvesten van de primaire doelgroep presteert Parteon beter dan de opgave, terwijl voor de onderdelen huisvesten van specifieke doelgroepen en kwaliteit van wijken en buurten conform de opgave wordt gepresteerd. Een verbetering is nog mogelijk wanneer wordt gekeken naar het tempo waarin de energieprestaties van woningen als ook woningkwaliteit wordt verbeterd. Parteon is een voorbeeld voor andere corporaties door zich zeer actief te verantwoorden over de door haar geleverde prestaties. Zij doet dit in het jaarverslag en staat expliciet stil bij wat is gehaald, maar ook bij wat niet is gehaald. Ambities worden voortdurend tegen het licht gehouden en regelmatig bijgesteld.

Presteren volgens Belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen Parteon met een **6,7**.

Ten opzichte van de vorige visitatieperiode heeft Parteon aantoonbaar meer aandacht en energie in de relatie met belanghebbenden gestoken. Dit heeft bij de gemeente Zaanstad en op strategische niveau bij een aantal andere belanghebbenden tot een positiever beeld geleid als ook tot de indruk dat invloed op het beleid van Parteon is uitgeoefend. Tegelijkertijd is het bij andere partijen nog niet gelukt om de verbeterde relatie om te zetten in een positiever beeld. Met name bij vertegenwoordigers van de bewonersorganisatie en enkele zorgpartijen bestaat het beeld dat onvoldoende gelegenheid is gegeven om mee te denken over het beleid.

Presteren naar Vermogen

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een **7,7**.

Op alle drie beoordeelde onderdelen, financiële continuïteit, doelmatigheid en vermogensinzet heeft Parteon de zaken op orde. De corporatie is 'in control'.

De inrichting van organisatie, instrumenten en sturing worden continu aangepast op veranderende omstandigheden. Vanaf 2013 wordt asset management stapsgewijs ingevoerd. Dat leidt tot een integrale financiële en vastgoedsturing. Ten aanzien van doelmatigheid geldt dat de corporatie het goed doet, maar dat referentiecorporaties met een inhaalslag bezig zijn hetgeen uitnodigt op dit onderdeel een tandje bij te zetten.

Governance

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een **6,8**.

Parteon heeft een actuele visie die is vertaald in concrete doelstellingen. Het monitorings- en rapportagesysteem heeft zich gedurende de visitatieperiode in stappen ontwikkeld tot een rapportage met aandacht voor strategische aspecten, financiën en risico's. Op basis hiervan wordt zichtbaar bijgestuurd, hoewel dit op onderdelen, het verbeteren van energielabels en het verbeteren van de kwaliteit van onderhoud, nog actiever en sneller kan.

De samenstelling van de raad van commissarissen is in de afgelopen periode aangepast. Ontbrekende competenties en kennisgebieden zijn toegevoegd. De omgang tussen directeur-bestuurder en raad van commissarissen heeft zich ontwikkeld waarbij beide partijen rolvast zijn, respectvol en zakelijk met elkaar wordt omgegaan en er een gepast evenwicht is tussen het geven van ruimte en het houden van toezicht. De raad van commissarissen is zich bewust van haar voorbeeldrol met betrekking tot integriteit en onafhankelijkheid.

De corporatie uitermate transparant en uitgebreid in de verantwoording naar de buitenwereld en benoemd zij daarbij zowel behaalde als niet behaalde doelstellingen.

Met alle relevante partijen contact door Parteon contact onderhouden. Hoewel de toegenomen inspanningen van Parteon bij een aantal belanghebbenden leiden tot woorden (en cijfers) van waardering, zijn anderen nog kritisch en voelen zich nog niet voldoende betrokken bij het beleid.

2 Stichting Parteon

In 2005 is Parteon ontstaan uit een fusie van Saenwonen en De Woonmij Zaanstad. In 2007 is opnieuw een fusie aangegaan met Goed Wonen Assendelft. De naam bleef Parteon. Het statutaire werkgebied van Parteon zijn de gemeenten Aalsmeer, Amstelveen, Amsterdam, Beemster, Diemen, Edam-Volendam, Haarlemmermeer, Landsmeer, Ouder-Amstel, Oostzaan, Purmerend, Uithoorn, Waterland, Wormerland, Zaanstad en Zeevang. Feitelijk is Parteon werkzaam in de gemeenten Zaanstad en Wormerland. Hier beheert zij ruim 17.000 verhuureenheden in de navolgende wijken:

Wijk	aantal verhuureenheden Parteon	aandeel Parteon in de wijk
Assendelft-Noord	296	9%
Assendelft-Zuid	1.005	33%
Kogerveldwijk	339	16%
Krommenie Oost	1.836	49%
Krommenie West	1.515	39%
Nieuw West	641	15%
Oud Koog aan de Zaan	738	36%
Oud Zandijk	519	33%
Oude Haven	379	19%
Pelders-Hoornseveld	819	18%
Poelenburg	627	20%
Rooswijk	1.043	46%
Rosmolenwijk	1.652	41%
Westerkoog	873	31%
Westzaan	323	18%
Wormer	21	
Wormerveer	2.528	48%
Zaandam Noord	687	24%
Zaandam West	257	7%
Zaandam Zuid	1.030	19%
Totaal	17.128	

Van de woningen in de totale portefeuille zijn er bijna 6.900 eengezinswoningen, bijna 5.000 zijn meergezinswoningen met lift en 4.000 meergezinswoningen zonder lift.

De missie van Parteon is als volgt geformuleerd: 'Parteon is een maatschappelijke onderneming die zorgt voor plezierig wonen.' In het Koersplan 2012-2015, getiteld 'Met pit', heeft Parteon haar koers voor de komende jaren uitgezet. Hierin staan twee speerpunten: (het verbeteren van) de kwaliteit van de woningvoorraad en de kwaliteit van de dienstverlening. De missie, speerpunten en wettelijke taken van Parteon zijn in het koersplan verder uitgewerkt in acht strategische doelen op twee gebieden:

'Parteon zorgt voor plezierig wonen

Verhuren, beheren, verkopen en ontwikkelen is de primaire taak van Parteon. We willen dat onze huurders en kopers plezierig kunnen wonen. Daar vloeien de volgende doelen uit voort:

1. Parteon realiseert een wensportefeuille zoals geformuleerd in het Strategisch Voorraad Beleid (SVB), die qua aantallen aansluit op de behoefte van onze doelgroepen. De doelstelling wordt geconcretiseerd door aantallen type woningen af te spreken.
2. Parteon realiseert een wensportefeuille die voldoet aan de kwaliteitsbehoefte van onze klant. Deze doelstelling wordt geconcretiseerd door te benoemen hoeveel woningen gaan voldoen aan de basiskwaliteit, hoeveel woningen worden gerealiseerd in de nieuwbouw/renovatie. Het kwaliteitscriterium van onze huurders wordt daarin ook opgenomen (waarderingcijfer van onze huurders).
3. Parteon heeft klanten die tevreden zijn over de kwaliteit van de dienstverlening. Dit strategische doel wordt geconcretiseerd door dit te koppelen aan een rapportcijfer (oordeel huurders).
4. Parteon speelt in op de wens naar koopwoningen en bevordert daarmee de differentiatie van woonwijken. Dat doen we door nieuwe woningen te bouwen en woningen uit ons bestaand bezit te verkopen.

Maatschappelijk ondernemen

Parteon is een maatschappelijke onderneming zonder winstoogmerk. We stellen ons daarbij een aantal doelen:

1. Parteon realiseert een woningvoorraad die qua prijs aansluit op de inkomenssituatie van onze doelgroepen. Dit strategische doel wordt concreet gemaakt door het te koppelen aan de verschillende huursegmenten (van goedkoop tot middelduur/duur)
2. Parteon levert een positieve bijdrage aan het milieu. Dit doel wordt concreet gemaakt door deze te koppelen aan EPA's.
3. Parteon levert een bijdrage aan de leefbaarheid van onze complexen en directe woonomgeving. Parteon zet concreet in op activiteiten gericht op een schone, hele en veilige woonomgeving. Sociale cohesie in onze complexen is daarbij belangrijk. Waar nodig leggen we de nadruk op het wijkniveau. Dit doel is gekoppeld aan onze inzet m.b.t. leefbaarheid en gebiedsontwikkeling
4. Parteon streeft naar een positief oordeel van belanghouders. In de uitwerking zijn daarin rapportcijfers van onze verschillende belanghouders opgenomen. Wat vinden zij van Parteon en wanneer zijn wij daar tevreden mee?'

Daarnaast zijn onder de noemer 'Parteon als onderneming' vier randvoorwaarden benoemd: geen doelen op zich, maar voorwaarden waaraan voldaan moet worden wil Parteon als gezonde organisatie kunnen voortbestaan (financieel gezonde positie, efficiënte bedrijfsvoering, positief oordeel medewerkers en een goed functionerende organisatie).

In het jaarverslag over 2014 maakt Parteon melding van de aanpassing van de missie:

'Sinds de verschijning van het koersplan heeft Parteon haar focus geleidelijk aan steeds verder versmald. Parteon beweegt zich daarmee verder terug naar de kern van wat een woningcorporatie moet zijn: het voorzien in voldoende kwalitatief goede en betaalbare woningen voor mensen die daar niet volledig op

eigen kracht voor kunnen zorgen. Dit gebeurt op een goed georganiseerde manier met zo laag mogelijke bedrijfslasten. Vertaald in een aangepaste missie:
'Parteon ontwikkelt zich van een maatschappelijke organisatie met vastgoed naar een vastgoedorganisatie met een duidelijke maatschappelijke opgave.'

In het feitelijke werkgebied van Parteon zijn vier andere woningcorporaties actief. Parteon werkt met allen samen. Dit betreft ZVH met ruim 5.000 woningen in Zaanstad, WormerWonen met 2.015 woningen in de gemeente Wormerland, Eigenhaard met circa 550 woningen in Zaanstad en Rochdale met circa 4.300 woningen.

Bij Parteon werken anno 2014 199 mensen aan het realiseren van de missie van Parteon. Zij staan onder leiding van een directeur-bestuurder. Het interne toezicht wordt uitgevoerd door een raad van commissarissen.

De huurders zijn vertegenwoordigd in de Bewonersraad. Hiermee vindt frequent overleg plaats, zowel bestuurlijk als in allerlei inhoudelijke werkgroepen. Deze Bewonersraad bevond zich aan het eind van de visitatieperiode in een bestuurlijke crisis.

Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

3.1 Beoordelingskader

Bij Presteren naar Opgaven beoordeelt de visitatiecommissie de prestaties van de corporatie in het licht van de externe opgaven van de corporatie. Onder externe opgaven worden verstaan: 'alle formele en/of in gezamenlijk overleg vastgestelde maatschappelijke opgaven in het werkgebied, zoals vastgelegd in prestatieafspraken of in beleidsdocumenten van de (lokale, regionale en/of landelijke) overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, brancheorganisatie, politie, samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert etc.'

Ook beoordeelt de visitatiecommissie de Ambities in licht van de opgaven: passen de ambities bij de externe opgaven?

3.2 Opgaven in het werkgebied van Parteon

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Parteon gerelateerd aan de opgaven in het werkgebied in de periode 2011 tot en met 2014. Deze opgaven zijn vooral gevonden in de Woonvisie Zaanstad 2008-2021, Convenant 'Prestatieafspraken 2009-2014', diverse documenten met losse afspraken tussen Zaanstad en Parteon, Koersplan Parteon 2012-2015 met Pit en de Organisatiejaarplannen 2011 t/m 2014.

3.3 Relevante ontwikkelingen

Gedurende de visitatieperiode is er zowel buiten als binnen Parteon veel veranderd. Buiten de corporatie vond de kredietcrisis plaats, die de woningmarkt op slot zette. Bovendien zorgden de problemen bij Vestia en de invoering van de verhuurdersheffing ervoor dat corporaties hun bakens moesten verzetten en scherper aan de wind moesten gaan varen.

Binnen Parteon is in september 2011 de bestuurder afgetreden en tot en met januari 2012 vervangen door een waarnemer. Vervolgens is tot eind juli 2012 een interim-bestuurder aangesteld. De huidige directeur-bestuurder trad aan op 1 augustus 2012.

De veranderingen in de omgeving van Parteon hebben ertoe geleid dat gedurende de visitatieperiode vanuit de gemeente de opgaven zijn bijgesteld. De prestatieafspraken die er op basis van de Woonvisie Zaanstad 2008-2011 lagen, zijn door de wethouder eind 2011 buiten werking gesteld. Vervolgens was 2012 een overgangsjaar, waarna in 2013 en 2014 de gemeente en Parteon gewerkt hebben met tussentijdse prestatieafspraken die vooral op projectniveau werden gemaakt en die regelmatig met elkaar zijn besproken. Met het oog op de toekomst is afgesproken dat vanaf 2015 gewerkt gaat worden aan een nieuwe woonvisie met een nieuwe set aan prestatie- c.q. samenwerkingsafspraken.

Het interne kader van Parteon was het Koersplan 2012-2015. Ook hiervoor geldt dat tussentijds de ambitie hiervan op een aantal punten is bijgesteld als gevolg van bovengenoemde ontwikkelingen.

3.4 Beoordeling prestaties

3.4.1 Huisvesten primaire doelgroep

Woningtoewijzing en doorstroming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar Parteon in de gehele visitatieperiode meer dan 95% van de woningen heeft toegewezen aan huishoudens met een inkomen lager dan € 34.000. De opgave op basis van Europese regelgeving was dat minimaal 90% verhuurd moest worden aan huishoudens met een inkomen lager dan € 34.000. De realisatie betrof in 2011: 96,3%; in 2012: 95,5%; in 2013: 95,6% en in 2014: 95,5%.

Voor het overige (bijvoorbeeld wachtlijsten, slaagkansen en keuzevrijheid) zijn er weinig meetbare afspraken gemaakt. Wel zijn er in de sfeer van inspanningsverplichtingen soms zaken vastgelegd, zoals het tegengaan van woonfraude (Convenant Woonwijs) en daar blijkt Parteon zich fors voor in te spannen, bijvoorbeeld door middel van een pilot in 2012 met collega-corporaties en een intensievere en meer gestructureerde aanpak in de jaren erna.

Iedere gemeente in Nederland heeft een taakstelling tot statushouders. Het is dan ook gebruikelijk dat de gemeenten hierover kwantitatieve afspraken maken met de corporatie. In het geval van Parteon zijn deze er echter niet. Er is wel verhuurd aan asielzoekers: 2011: 16, 2012: 16, 2013: 15, 2014: 20. Deze cijfers zeggen op zich niet zoveel en derhalve onthoudt de visitatiecommissie zich op dit onderdeel van een oordeel aangezien er ook geen specifieke ambities door Parteon op dit vlak zijn geformuleerd.

Bevordering van doorstroming is een doelstelling in de Woonvisie, maar ook hierover zijn geen concrete afspraken gemaakt. Parteon heeft deze ambitie opgenomen in haar Strategisch Voorraadbeleid 2013 en heeft in 2014 een pilot gedaan die heeft geleid tot de verhuizing van 26 senioren.

Betaalbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel. Op het gebied van betaalbaarheid zijn vrijwel geen specifieke afspraken gemaakt. Wel is er in 2014 een Convenant voorkomen betalingsachterstanden en huisuitzettingen met de gemeente voorbereid, maar dit treedt pas in 2015 in werking. Met de corporaties in de stadsregio Amsterdam zijn intenties afgesproken over een betaalbare voorraad, maar daar zijn geen aantallen aan verbonden.

Voor 2014 en 2015 was er een expliciet verzoek van de wethouder om minima met een minimaal inkomen in bepaalde gevallen (in afstemming met de gemeente) geen huurverhoging te geven. Hier heeft Parteon gevolg aan gegeven en in 43 gevallen om die reden de huur niet verhoogd.

Gelet op de beperkte meetbare afspraken, is het van belang te kijken naar de eigen ambities en hoe die zijn gehaald. In 2012 is een Strategisch Voorraadbeleid (SVB) opgesteld. Vervolgens is deze in 2013 op basis van de maatschappelijke ontwikkelingen bijgesteld. Er wordt goed gestuurd op de wensportefeuille. Eind 2014 zaten de categorieën bereikbaar, betaalbaar en vrije sector nagenoeg binnen de in het SVB gestelde bandbreedte van respectievelijk 50-65%, 25-40% en 0-10%. Voor de categorie goedkoop was dat nog niet het geval, maar de afname van het goedkope bezit gaat sneller dan wat lineair over 10 jaar nodig zou zijn, hetgeen een goede prestatie is (zie voor details de prestatietabel). Hier staat tegenover dat de invoering van het streefhurenbeleid enige vertraging heeft opgelopen.

Ten aanzien van ontruiming en huurachterstanden was de ambitie van Parteon om deze omlaag te brengen. Het aantal ontruiming is in de visitatieperiode gedaald van 40 in 2010, naar 29 in 2014 (afname 27,5%). De huurachterstand is in vier jaar gedaald van 0,95% in 2011 naar 0,60% in 2014 (afname 37%).

Prestatieveld huisvesten primaire doelgroep	Beoordeling visitatiecommissie
Woningtoewijzing en doorstroming	8
Betaalbaarheid	7
Oordeel	7,5

3.4.2 Huisvesten bijzondere doelgroepen

Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel. Voor 2011 golden aanvankelijk prestatieafspraken. Deze zijn in overleg met de gemeente aan het eind van dat jaar door de gemeente buiten werking gesteld. De commissie is van oordeel dat er daardoor geen reële opgaven of ambities zijn waar voor 2011 aan getoetst kan worden.

Voor 2012 zijn er geen prestatieafspraken, echter wel ambities van Parteon zelf. Deze hebben wij aangetroffen in de jaarverslagen. Ze zijn als volgt gerealiseerd:

2012: ambitie 130 woningaanpassingen, realisatie: 180 en nieuwbouw 45 woningen, realisatie 23 en 64 zorgplaatsen in 8 woningen.

2013: ambitie 120 woningaanpassingen, realisatie: 126 en 50 woningen erbij, realisatie 20.

2014: geen kwantitatieve ambitie geformuleerd, wel is een programma Zorgvastgoed uitgevoerd en zijn 12 voor zorg geschikte woningen gebouwd.

Bij woningverbetering heeft Parteon boven de eigen ambities gepresteerd, bij nieuwbouw van voor zorg geschikte woningen er onder. Dit resulteert in een oordeel van de visitatiecommissie van een 7.

Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel. Er zijn geen opgaven in dit kader afgesproken. Wel staat in de prestatieafspraken 2011 (die later buiten werking zijn gesteld) dat woningcorporaties een positieve grondhouding hebben ten aanzien van het huisvesten van het souterrain van de woningmarkt.

Parteon heeft zelf evenmin veel doelstellingen geformuleerd op dit gebied. Wel kan een aantal prestaties worden genoemd. Er worden circa 30 woningen verhuurd via een instelling voor mensen met een beperking. Hiermee verzorgt Parteon circa 70% van deze markt, hetgeen goed is, aangezien het marktaandeel voor sociale woningen circa 60% bedraagt.

In 2011 was het voornemen om huisvesting voor dak- en thuislozen te vinden voor het Leger des Heils. Dit is niet gelukt en met gemeente en Leger des Heils is gekozen om het bestaande sociaal pension te verbeteren.

In 2012 is gestart met een vrouwenopvang in het Jan Slothuis en is gestart met Kamers met Kansen voor jongeren met coaching.

In 2013 zijn met verschillende partijen voorbereidingen getroffen en zijn haalbaarheidsstudies gedaan, maar is geen sprake geweest van feitelijke kwantitatieve realisatie.

In 2014 zijn aan de Krokusstraat 14 appartementen opgeleverd, waarvan 12 ook geschikt zijn voor mensen met een ergonomische beperking.

Uit de interviews kwam naar voren dat zowel de wethouders als de zorgpartners in overwegende mate tevreden zijn over de wijze waarop Parteon haar verantwoordelijkheid neemt.

Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel niet.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel. De visitatiecommissie heeft gezocht en gevraagd naar afspraken met betrekking tot andere specifieke doelgroepen. In het geval van Parteon zijn deze er echter niet.

Prestatieveld huisvesten specifieke doelgroepen	Beoordeling visitatiecommissie
Ouderen met specifieke behoeften	7
Bewoners met beperkingen	7
Overige personen	-
Oordeel	7,0

3.4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer

Woningkwaliteit

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel. Over woningkwaliteit zijn met de gemeente geen afspraken gemaakt. In het Koersplan is het verbeteren van de kwaliteit van de woningvoorraad een van de speerpunten voor Parteon. De volgende prestaties zijn per jaar geleverd:

2011: Klanttevredenheid kwaliteit woningen was 7,2 (norm onbekend).

2012: Klanttevredenheid kwaliteit woningen was 7,2 en ambitie was 7,3 (= -1%).

2013: Klanttevredenheid kwaliteit woningen was 7,1 en ambitie was 7,3 (= -3%).

2014: De norm voor klanttevredenheid kwaliteit woningen was 7,2 maar er heeft geen meting plaatsgevonden.

De klanttevredenheid is over de jaren waar een norm gesteld is, conform de ambitie.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Kwaliteit dienstverlening

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel. Over de kwaliteit van de dienstverlening zijn geen afspraken gemaakt met de gemeente. Intern is er veel aandacht geweest voor dienstverlening en er zijn diverse interne trajecten geweest om houding en gedrag te verbeteren. In 2012 en 2013 is het KWH-label behaald. De huurders beoordeelden de kwaliteit van de dienstverlening als volgt:

2011: 7,2 norm was 7,0 (+3%) en KWH Huurlabel behaald.

2012: 7,4 norm was 7,3 (+1%) en KWH Huurlabel 2.0 ingevoerd.

2013: 7,3 norm was 7,4 (-1%) en KWH Dienstverleningslabel behaald.

2014: geen algemeen klanttevredenheidsonderzoek. Wel meting van dienstverlening bij reparatieverzoeken. Afhandeling algemeen scoort 7,1 (landelijk 7,3); uitvoering scoort 7,7 (landelijk onbekend) en kwaliteit reparatie scoort 7,6 (landelijk 7,9).

Omdat de scores gemiddeld niet meer dan 5% afwijken van de norm, komt de visitatiecommissie tot een oordeel van een 7.

Energie en duurzaamheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel.

Parteon hanteert bij de formulering van haar doelen met betrekking tot de energieprestatie van woningen de Energie Index. In een convenant met de gemeente heeft Parteon afgesproken om per 1 januari 2018 een gemiddelde Energie Index van 1,70 te behalen (bron: Jaarverslag 2013). In de herijking van het

Milieubeleidsplan 2009-2017 (juli 2013) wordt echter gesteld dat er geen prestatieafspraken met de gemeente zijn. Daarnaast is er een Convenant energiebesparing Aedes 2012, waarin het streven is naar gemiddeld label B in 2021. Voorts heeft Parteon eigen ambities geformuleerd in een Milieubeleidsplan. De prestaties in relatie met de ambities waren als volgt:

2011: Volgens jaarverslag ligt Parteon op koers, dit is niet cijfermatig onderbouwd.

2012: Ambitie naar 1,91 → realisatie 1,93.

2013: Ambitie van 1,93 naar 1,86 → realisatie 1,89 (57%) verbetering kwam vooral door nieuwbouw en sloop oud bezit.

In 2013 heeft Parteon haar Milieubeleidsplan herijkt. Daarbij is besloten het ambitieniveau uit het oorspronkelijke plan los te laten en vanaf 2014 aan te sluiten op de doelstelling uit het convenant van Aedes. Op basis daarvan zou de score op 1 januari 2018 1,70 moeten zijn en derhalve 1,90 in 2013. Het convenant is door de wethouder buiten werking gesteld.

2014: Ambitie van 1,89 naar 1,85 → realisatie 1,84 (125%).

Omdat met de huidige snelheid waarmee verbeterd wordt, aangekoerst wordt op gemiddeld energielabel C in 2021, heeft Parteon in 2014 bij de herijking van het kwaliteitsbeleid besloten de lat hoger te leggen. In de Meerjarenbegroting is 27 miljoen extra begroot om over tien jaar gemiddeld label B te halen.

Alles afwegende is de visitatiecommissie van mening dat over vier jaar gezien de prestaties iets lager zijn dan de ambitie en dit wordt beoordeeld met een 6.

Prestatieveld kwaliteit van de woningen en woningbeheer	Beoordeling visitatiecommissie
Woningkwaliteit	7
Kwaliteit van dienstverlening	7
Energie en duurzaamheid	6
Oordeel	6,7

3.4.4 (Des)Investeren in vastgoed

Nieuwbouw

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel.

Voor 2011 waren er aanvankelijk prestatieafspraken, maar in overleg met de gemeente zijn deze door de gemeente eind 2011 buiten werking gesteld. De visitatiecommissie is van oordeel dat in samenhang daarmee, er evenmin reële ambities zijn die beoordeeld kunnen worden en laat 2011 derhalve buiten beschouwing. Overigens zijn er in 2011 93 huurwoningen en 65 koopwoningen gerealiseerd.

2012 was een overgangsjaar en was er geen duidelijke opgave. De visitatiecommissie toetst hier aan de eigen ambitie uit het Koersplan. Ambitie was 142 huur en 200 koop. Realisatie was 223 huur (157%) en 141 koop (63%). De tegenvallende markt voor nieuwbouw deed zich hier gelden.

In 2013 en 2014 werden prestatieafspraken gemaakt op projectniveau in een convenant met de gemeente. Voor 2013 is als opgave afgesproken: oplevering 114 huur en 12 koop. Realisatie was 82 huur (72%) en 10 koop (83%). Voor 2014 was aanvankelijk afgesproken: opleveren van 174 huur en 46 koop. In overleg met de gemeente zijn hier 48 woningen afgehaald (Durghorst 2 kreeg andere bestemming). Realisatie was 48 huur (28%) en 4 koop (9%).

Over de laatste drie jaar samen genomen hadden er 640 woningen opgeleverd moeten worden. De totale realisatie was 508 woningen (79%).

Vanuit Parteon¹ is aangegeven dat vanwege de tegenvallende conjunctuur op het gebied van sloop en nieuwbouw minder is gepresteerd dan de ambitie aan het begin van de visitatieperiode was. Parteon geeft daarbij aan dat is besloten tot minder bouw van koopwoningen omdat deze niet werden verkocht. In lijn daarmee is tevens besloten tot minder sloop, omdat er geen sloopwoningen terug gebouwd konden worden. Hierbij speelde ook een rol dat het maatschappelijk belang van behoud van sociale huurwoningen groter was geworden.

De commissie heeft begrip voor deze overwegingen en besluitvorming en constateert tegelijkertijd dat in de jaarverslagen (de officiële verantwoordingsdocumenten) wordt aangegeven dat de gewenste prestaties niet zijn gehaald, en er geen andere formele documenten zijn die wijzen op besluiten over wijziging van de opgaven. In de vier opeenvolgende jaarverslagen over de visitatieperiode wordt zonder nadere toelichting slechts geconstateerd dat de ambities niet zijn gerealiseerd. De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties in dit onderdeel daarom op basis van de oorspronkelijke wel vastgelegde opgaven. Uitzondering daarop zijn de opgaven voor het jaar 2011. De commissie heeft kunnen vaststellen dat deze daadwerkelijk buiten werking zijn gesteld. Derhalve ontbreekt een norm voor 2011 en worden de prestaties in dat jaar niet beoordeeld.

Sloop, samenvoeging

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel.

Ook hier geldt dat de prestaties van 2011 niet kunnen worden beoordeeld omdat de prestatieafspraken van dat jaar buiten werking zijn gesteld en er daaraan verbonden ook geen ambities zijn waar vanuit kan worden gegaan. Er zijn in dat jaar overigens 2 woningen gesloopt.

2012 was een overgangsjaar en was er geen duidelijke opgave. De visitatiecommissie toetst hier aan de eigen ambitie uit het Koersplan. Ambitie was 100 sloop. Realisatie was: 23 (23%).

In 2013 en 2014 werden prestatieafspraken gemaakt op projectniveau in een convenant met de gemeente.

¹ Brief d.d. 23 oktober 2015

Voor 2013 is als opgave afgesproken: 66 sloop + 1 woonzorgcentrum sloop. Realisatie was: 38 (58%). Voor 2014 is afgesproken 143 sloop. Realisatie: 156 (109%).

Over de laatste drie jaar samen genomen hadden er 309 woningen gesloopt moeten worden. De totale realisatie was 217 woningen (iets meer dan 70%).

Ook hier geldt dat, net als bij het prestatiegebied "nieuwbouw", vanuit Parteon is aangegeven dat er minder is gepresteerd vanwege de tegenvallende conjunctuur.

Om dezelfde redenen als bij het prestatiegebied "nieuwbouw" is aangegeven, hanteert de commissie de in de formele documenten opgenomen opgaven en realisatie als uitgangspunt voor de beoordeling. Ook hier geldt een uitzondering voor 2011. Omdat de commissie heeft kunnen vaststellen dat deze daadwerkelijk buiten werking zijn gesteld en derhalve een norm ontbreekt worden de prestaties voor dat jaar niet beoordeeld.

Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel. Over woningverbetering zijn met de gemeente geen afspraken gemaakt. In het Koersplan is het verbeteren van de kwaliteit van de woningvoorraad een van de speerpunten voor Parteon. De volgende prestaties zijn per jaar geleverd:

2011:

156 woningen projectmatig onderhoud afgerond en 550 woningen verbeterd (norm onbekend).

Er is voor projectmatig onderhoud € 11,2 miljoen uitgegeven, terwijl er € 16,6 miljoen was begroot (- 33%).

De oorzaak was de verlate start van drie projecten. Op planmatig onderhoud was een onderschrijding van 11%, dit werd echter vooral veroorzaakt door lagere btw en gunstig aanbesteden.

2012:

Ambitie: 9.457 woningen voldoen aan basiskwaliteit, realisatie: 8.765 (= 93%).

Ambitie was om bij 660 woningen nieuwe binnenpakketten aan te brengen, dit is bij 310 gelukt (47%).

In totaal is € 20 miljoen uitgegeven aan onderhoud (begroot was € 24 miljoen), van de onderscheiding (17%) wordt € 2 miljoen alsnog in 2013 gedaan.

2013:

Ambitie was om bij 824 woningen nieuwe binnenpakketten aan te brengen, dit is gelukt bij 1.220 (148%).

Aan onderhoud is € 22 miljoen uitgegeven (begroot was € 27,6 miljoen, -20%).

2014:

Ambitie was om bij 815 woningen nieuwe binnenpakketten aan te brengen, dit is gelukt bij 874 (107%). In totaal is € 23,2 miljoen uitgegeven aan onderhoud (begroot was € 24,7 miljoen, -6%).

Over het geheel genomen, valt op dat het verbeteren van de woningen over de hele periode conform ambitie is gebeurd (voor zover het betreft het aanbrengen van de binnenpakketten). Voor woningverbetering was echter veel meer budget begroot, maar die uitgaven worden bij lange na niet gehaald.

De visitatiecommissie beoordeelt alles overziende dit onderdeel met een 6.

Maatschappelijk vastgoed

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel. Ten aanzien van het maatschappelijk vastgoed zijn er geen prestatieafspraken. In het Koersplan heeft Parteon aangegeven dat ze investeert in maatschappelijk vastgoed met een relatie tot wonen. In de praktijk blijkt dat, hoewel er minder middelen beschikbaar zijn dan aanvankelijk voorzien, de corporatie hier aan vast houdt en deze ook realiseert. De betrokken wethouder gaf in elk geval aan tevreden te zijn over hoe de corporatie op dit terrein functioneert. Voorbeelden zijn Kamers met Kansen, de verbouw van een sociaal pension met het Leger des Heils, een vrouwenopvang en een project begeleid wonen en een woning voor crisisopvang. Vanuit zorgaanbieders is in de interviews aangegeven dat Parteon goed meedenkt en een prettige samenwerkingspartner is. De commissie is van mening dat de corporatie doet wat redelijkerwijs van haar verwacht mag worden.

Verkoop

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 10.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel. In 2011 zijn 99 sociale huurwoningen verkocht en er zijn 27 woningen aangekocht, per saldo 72 woningen. Wegens het buiten werking stellen van de prestatieafspraken voor 2011, blijft dit jaar onbeoordeeld. Voor de jaren erna waren er geen afspraken met de gemeente over te realiseren verkopen en is de ambitie van Parteon leidend in de beoordeling. Op basis van de jaarverslagen leidt dit tot het volgende: 2012 beoogd 68, realisatie 94 (138%); 2013 beoogd 72, realisatie 115 (160%); 2014 beoogd 83, realisatie 119 (143%). Over de laatste drie jaar bezien moesten er 223 woningen worden verkocht. Realisatie is 328 (147%).

Prestatieveld (des)investeren in vastgoed	Beoordeling visitatiecommissie
Nieuwbouw	5
Sloop / samenvoeging	5
Verbeteren bestaand bezit	6
Maatschappelijk vastgoed	7
Verkoop	10
Oordeel	6,6

3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten

Leefbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel.

Hier zijn geen prestatieafspraken over gemaakt. Om te weten wat het effect is van investeringen in leefbaarheid is Parteon in 2011 gestart met de Effectenarena van de SEV. Hieruit bleek een aantal positieve effecten op de leefbaarheid, bijvoorbeeld afname van vervuiling. Het instrument van MKBA is in de jaren daarna verder ingezet en helpt bij bewustwording en effectieve inzet van middelen. In 2011 beoordeelden bewoners de leefbaarheid met een 7 (norm voor directe woonomgeving was 7). Verder waren er in 2011 in 9 wijken leefbaarheidsactiviteiten gepland, in 6 wijken hebben ze ook plaatsgevonden. In 2012 zijn alle leefbaarheidsactiviteiten conform begroting uitgevoerd. In 2013 zijn alle leefbaarheidsactiviteiten conform begroting uitgevoerd, er heeft een bezuiniging van € 50.000 op leefbaarheid plaatsgevonden. In 2014 zijn alle leefbaarheidsactiviteiten conform begroting uitgevoerd. Er is volledig aan de ambitie voldaan.

Wijk- en buurtbeheer

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel.

Hierover zijn geen prestatieafspraken gemaakt. Met name ten aanzien van herstructureringen is gedurende de visitatieperiode veel veranderd in de omgeving van de corporatie. Hierdoor heeft men verschillende keren de bakens moeten verzetten.

In 2011 wilde Parteon voor drie wijken een gebiedsvisie opstellen, voor twee ervan is dat niet gelukt. Voor de Havenbuurt wilde men het uitvoeringsplan afronden, dit is gelukt. In overeenstemming met de gemeente is Parteon gekomen tot een nieuwe aanpak voor Poelenburg en de aanpak voor de Rosmolenwijk is herijkt.

In 2012 zijn vijf wijkvisies opgesteld en is er conform plan voortgang geboekt in de Rosmolenwijk. In Poelenburg moeten de plannen worden herijkt, dit loopt door naar 2013.

In 2013 zijn er nieuwe afspraken gekomen over de vernieuwing van de Rosmolenwijk en is begonnen met de uitvoering ervan. Voor Poelenburg zijn de ambities bijgesteld en is invulling gegeven aan de uitvoering ervan.

In 2014 zijn in de Rosmolenwijk vijf nieuwbouwtrajecten gestart. De wijkvisie op Wormerveer Noord was nog niet geheel afgerond, wel is men er begonnen met het toepassen van Design and Build bij drie onderhoudsprojecten.

Niet alle voornemens zijn altijd gehaald, maar gelet de economische ontwikkelingen kon dat ook niet altijd. De indruk bestaat dat Parteon in het algemeen naar bevind van zaken heeft gehandeld, heeft gedaan wat kon en bijgestuurd waar nodig.

Aanpak overlast

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt op basis van de volgende overwegingen tot dit oordeel.

Hier zijn geen prestatieafspraken over. Er is wel een convenant buurtbemiddeling uit 2009 en een Hennepconvenant uit 2008, maar hierin gaat het om inspanningsverplichtingen.

In algemene zin blijkt uit de jaarverslagen dat Parteon actief beleid voert om overlast tegen te gaan, onder meer door gesprekken te voeren, huisbezoeken, geluidsmetingen te doen en buurtbemiddeling in te zetten.

Tussen 2010 en 2014 is het aantal behandelde overlastmeldingen gedaald van 590 in 2010 naar 545 in 2014. Parteon heeft geen expliciete ambities geformuleerd. De indruk van de commissie is dat zij doet wat redelijkerwijs van hen verwacht mag worden.

Prestatieveld kwaliteit wijken en buurten	Beoordeling visitatiecommissie
Leefbaarheid	7
Wijk- en buurtbeheer	7
Aanpak overlast	7
Oordeel	7,0

3.4.6 Overige opgaven en prestaties

Er zijn geen overige opgaven en prestaties.

3.5 Beoordeling van de ambities

3.5.1 Beschrijving van de ambitie

Het belangrijkste richtsnoer voor de ambities van Parteon in de visitatieperiode is het Koersplan 2012-2015. De voornaamste speerpunten hierin zijn het verbeteren van de kwaliteit van de woningvoorraad en de kwaliteit van de dienstverlening.

Andere belangrijke stukken waarin de ambities zijn verwoord zijn het Strategisch Voorraadbeleid (opgesteld in 2012 en herijkt in 2013), de organisatiejaarplannen 2011 t/m 2014 en enkele meer thematische documenten, zoals het Milieubeleidsplan 2009-2017 (herijkt in 2013).

Gedurende de visitatieperiode heeft de corporatie haar ambities verschillende keren bijgesteld als gevolg van met name externe ontwikkelingen.

3.5.2 Beoordeling van de ambities

Het beoordelen van de ambities in het licht van de opgaven is op onderdelen lastig. De prestatieafspraken met de gemeente Zaanstad zijn eind 2011 buiten werking gezet en 2012 was daarna een overgangsjaar. Voor 2013 en 2014 gold dat er met name op projectniveau afspraken zijn gemaakt, maar dat betreft slechts een smal deel van het totale werkterrein van Parteon.

In zijn algemeenheid is de visitatiecommissie van oordeel dat Parteon oog heeft voor wat er van haar gevraagd wordt vanuit de samenleving. Voorbeelden zijn de huisvesting van zowel de primaire als de bijzondere doelgroepen. Dit werd bevestigd in de gesprekken met de stakeholders. Tevens is de commissie van mening, dat voor zover de opgaven vanuit de samenleving zijn geformuleerd, Parteon haar ambities daar zodanig op afstemt dat deze kunnen worden gerealiseerd (bijvoorbeeld het SVB).

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Parteon derhalve met een 7, waarbij een punt extra is gegeven vanwege de adequate bijstellingen van de ambities als gevolg van externe ontwikkelingen en de transparante wijze van verantwoorden.

3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Parteon is zeer actief in het verantwoorden over de door haar geleverde prestaties. Zij doet dit in het jaarverslag en staat expliciet stil bij wat is gehaald, maar ook bij wat niet is gehaald. De commissie vindt dat de wijze waarop Parteon dat doet, een voorbeeld voor veel andere corporaties zou kunnen zijn.
- Ambities worden voortdurend tegen het licht gehouden en regelmatig bijgesteld. Voorbeelden zijn het Strategisch Voorraadbeleid, dat al na een jaar werd herzien en het Milieubeleidsplan.

Verwonderpunten

- De milieudoelstellingen zijn gedurende de visitatieperiode steeds lager geweest, dan de opgave. Eind 2014 heeft Parteon besloten hier een inhaalslag te gaan maken en er wordt extra budget gereserveerd

voor de komende jaren om op termijn alsnog aan de opgave te kunnen voldoen. Dit laat onverlet, dat gedurende de visitatieperiode de ambitie voorzichtig was in relatie tot de opgave.

3.7 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 7,0 op presteren naar opgaven en ambities.

Presteren naar Opgaven en Ambities	Beoordeling visitatiecommissie	
	prestaties in relatie tot opgaven	ambities in relatie tot opgaven
Huisvesten primaire doelgroep	7,5	
Huisvesten specifieke doelgroepen	7,0	
Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,7	
(des)Investeren in vastgoed	6,6	
Kwaliteit wijken en buurten	7,0	
Overige / andere prestaties	-	
Oordeel	7,0	7
		7,0

4 Presteren volgens Belanghebbenden

4.1 Beoordelingskader

Bij presteren volgens belanghebbenden stelt de visitatiecommissie zich op de hoogte van de mening van belanghebbenden. Belanghebbenden geven hun oordelen in de vorm van rapportcijfers over:

- de mate waarin men tevreden is over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Bij voorkeur op basis van de indeling naar prestatievelen.
- de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie
- de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie.

Ook geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst van een beperkt aantal verbeterpunten per belanghebbendengroep.

4.2 Belanghebbenden in werkgebied

Parteon is vooral werkzaam in de gemeente Zaanstad. De visitatiecommissie heeft met veel verschillende belanghebbenden gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevroegd. Uiteraard de huurdersvertegenwoordiging en de gemeenten, zoals de methodiek voorschrijft, maar ook een brede range van belanghebbenden uit de zorg en het welzijn. Hieronder wordt een beeld van de gesprekpartners geschetst.

Vereniging Bewonersraad Parteon

De vereniging Bewonersraad Parteon (kortweg BWR) bestaat sinds 2005. De BWR behartigt de belangen van alle huurders van Parteon. De BWR heeft advies- of instemmingsrecht op onderdelen van het beleid van Parteon. Om de betrokkenheid en de participatie van de huurders vorm te geven kent de BWR vele werkgroepen. Elke werkgroep richt zich op een bepaald thema, verzamelt informatie daarover en geeft advies aan het bestuur van de BWR, als het thema gesprekspunt is in een overleg met de directie van Parteon.

Alle huurders kunnen lid worden van een (of meer) werkgroep(en) en zich bij geplande verkiezingen (volgens rooster van aftreden) verkiesbaar stellen als bestuurslid. In diverse wijken waar Parteon woningen verhuurt, zijn bewonerscommissies actief. Deze worden, waar nodig, ondersteund door de BWR.

De voltallige BWR heeft één maal per jaar overleg met de directie van Parteon. Daarnaast vindt een aantal maal per jaar overleg plaats tussen het bestuur van de BWR en een afvaardiging van het bestuur en beleidsmakers van Parteon. Elke werkgroep komt een aantal keer per jaar bij elkaar, de frequentie is afhankelijk van de actualiteit van de taak van de werkgroep. De diverse bewonerscommissies worden regelmatig geïnformeerd over de werkzaamheden van de BWR.

Jaarlijks organiseert de BWR een huurdersavond, waarop alle huurders geïnformeerd worden over de werkzaamheden van de BWR.

Parteon heeft een samenwerkingsovereenkomst met de vereniging Bewonersraad Parteon gesloten. In 2009 zijn er op basis van de overlegwet afspraken gemaakt met de Bewonersraad over de wijze van participeren. Het beleid is in 2011 en 2012 geëvalueerd. De samenwerking is in december 2014 door

Parteon opgezegd, omdat als gevolg van interne problemen binnen de Bewonersraad niet duidelijk was wie de Bewonersraad in rechte vertegenwoordigde.

De visitatiecommissie heeft gesproken met een brede vertegenwoordiging van de Bewonersraad in de personen van mevrouw J. Ramakers, de heer J. van Tent Beking, mevrouw R. Bruggeman, mevrouw I. Jahn, de heer T. Passant en de heer W. van Ederen.

Gemeente Zaanstad

Zaanstad is een gemeente in de provincie Noord-Holland. De gemeente is de grootste in de Zaanstreek. Per 3 april 2013 had de gemeente Zaanstad 150.000 inwoners. De gemeente is in 1974 ontstaan door samenvoeging van de gemeenten Assendelft, Krommenie, Wormerveer, Westzaan, Zandijk, Koog aan de Zaan en Zaandam. De gemeente maakt deel uit van de plusregio stadsregio Amsterdam. De helft van de bewoners woont in Zaandam (bijna 75.000).

Bijna al het bezit van Parteon ligt in de gemeente Zaanstad (behoudens een 40-tal wooneenheden in de gemeente Wormerland). Met de gemeente Zaanstad zijn begin 2010 prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2009-2014. In 2012 is dit vervangen door jaarlijkse afspraken over met name sloop en nieuwbouw. Tussen de gemeente en de actieve corporaties in Zaanstad zijn ook over diverse onderwerpen specifieke afspraken gemaakt zoals buurtbemiddeling, woonfraude, voorkoming betalingsachterstanden, woonruimteverdeling en energie.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de wethouders J. Olthof (wonen) en mevrouw R. Visscher – Noordzij (welzijn).

Ouderenzorg: Stichting Hervormd Centrum Pennemes

De Stichting heeft tot doel het oprichten, in stand houden en exploiteren van voorzieningen voor huisvesting en/of verzorging van ouderen. Hiertoe biedt het zorgcentrum: huisvesting in combinatie met gedeeltelijke dan wel volledige verzorging en begeleiding in de eigen woonsfeer zonder dat er sprake is van voortdurende verpleging; verzorging en begeleiding aan bewoners in de aanleunwoningen; dagverzorgingsprojecten ten behoeve van extern wonende ouderen, ook in de wijk.

Het verzorgingstehuis van Pennemes in de Rosmolenwijk wordt gehuurd van Parteon, evenals de omliggende woningen. Beide partijen werken samen in het kader van de woonservicewijk.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer L. Groenendaal, directeur-bestuurder.

Gehandicaptenzorg: Odion

Odion biedt gehandicaptenzorg waar nodig, op allerlei vlakken. Het werkgebied beslaat de regio's Waterland, Zaanstreek en Kennemerland. Op haar website zegt Odion: 'Odion ondersteunt kinderen en volwassenen met een beperking, opdat zij in staat zijn hun eigen leven te leiden. Dat gebeurt in de praktijk door de vraag van de cliënt als uitgangspunt te nemen en heel goed te kijken naar de levenssterreinen (wonen, werken, vrijetijdsbesteding) en de natuurlijke levensfasen van de cliënt. Parteon werkt al lang samen met Odeon. Odeon huurt diverse wooncomplexen voor haar klanten. Voor de samenwerking is in 2007 een convenant afgesloten.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer B. Schipper, hoofd vastgoed.

Vrouwenopvang: Blijfgroep

De Blijfgroep schrijft op haar website: 'Wij bieden, coördineren en organiseren directe hulp op maat, thuis of in de opvang, aan iedereen die te maken heeft met uitbuiting in relaties en met huiselijk geweld. Daarbij is onze eerste zorg de veiligheid van alle betrokkenen. Met de cliënt werken we aan oplossingen voor een toekomst zonder geweld. Ons werkgebied ligt in Noord-Holland en Flevoland.' Parteon heeft in 2012 een Ontwikkelovereenkomst gesloten voor de realisatie van een nieuwe woonvorm.

De visitatiecommissie heeft gesproken met mevrouw J. Jonker, adviseur facilitair Noord-Holland.

Dijk en Duin (voorheen Brijder Verslavingszorg)

Brijder schrijft op haar website: 'Brijder is er voor iedereen met een verslavingsprobleem. Heeft u een lichte of een ernstige verslaving? Onze behandeling stemmen we af op wat u wilt en kunt. En natuurlijk op uw omgeving. U staat er niet alleen voor. Brijder is dé specialist. Brijder Verslavingszorg is onderdeel van de Parnassia Groep.' Parteon verhuurt woningen aan cliënten van de Dijk en Duin.

De visitatiecommissie heeft gesproken met mevrouw L. Wiersma, woonbegeleider en de heer B. Betz, coördinator begeleid wonen.

Collega-corporaties: ZVH, Rochdale, Eigen Haard en Wormerwonen

De visitatiecommissie heeft ook gesproken met collega's van Parteon die ook in hetzelfde werkgebied actief zijn. Dat zijn ZVH, Rochdale, Eigen Haard en Wormerwonen. De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer F. van Duuren, directeur-bestuurder ZVH, de heer N. Nieman, voorzitter bestuur Eigen Haard, de heer J. van Nimwegen, directeur-bestuurder WormerWonen en mevrouw H. van Buren, lid raad van bestuur Rochdale.

Naast bovengenoemde belanghebbenden waar de visitatiecommissie mee heeft gesproken, hebben ook diverse belanghebbenden hun mening via een schriftelijke enquête kenbaar gemaakt. Dit betreft Evean (aanbieder van integrale zorg, Parteon verhuurt aan Evean twee verzorgingshuizen), RIBW Zaanstreek, Waterland en West-Friesland (Parteon en het RIBW werken al jaren samen voor het huisvesten van mensen met psychische beperkingen), het Leger des Heils (Parteon verhuurt sinds 16 jaar een sociaal pension aan het Leger des Heils). Parteon heeft een huisvestingsconvenant met het Leger des Heils (2008). Momenteel werken zij samen aan een uitbreiding/nieuwe locatie voor het sociaal pension (Ontwikkelovereenkomst 2014) en Heliomare (In Krommenie verhuurt Parteon een woonvorm ten behoeve van begeleid wonen. Samenwerking vindt ook plaats op het gebied van de huisvesting van cliënten (convenant 2007)).

Toegevoegd aan de schriftelijke enquête en voorafgaand aan de gesprekken hebben de betrokken belanghouders een factsheet (opgenomen in de bijlagen van dit visitatierapport) ontvangen van de corporatie, waarin de prestaties in de afgelopen vier jaar beknopt zijn samengevat.

Ook de geïnterviewden hebben de schriftelijke enquête beantwoord ter voorbereiding op het mondelinge gesprek. In totaal zijn 15 enquêtes uitgezet, exclusief de Bewonersraad. Hiervan zijn 11 ingevuld teruggestuurd (73%). Daarnaast hebben 9 leden van de Bewonersraad een enquête ingevuld. Naar het oordeel van de visitatiecommissie is met deze verkregen informatie (gesprekken en schriftelijke enquêtes) een getrouw beeld ontstaan van de oordelen en beelden van de belanghebbenden van Parteon over Parteon. In dit hoofdstuk geven wij de resultaten daarvan weer.

In de schriftelijke enquête is aan de belanghebbenden gevraagd Parteon in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven.



Op basis van de gesprekken en de uitkomsten van de enquêtes is niet een strak eenduidig beeld van Parteon te schetsen. Parteon toont blijkbaar meerdere gezichten. Parteon wordt ervaren als een echte Zaanse woningcorporatie, met het hart op de goede plaats, zakelijk, maar ook wel bureaucratisch en langzaam.

Alvorens de cijfermatige oordelen van de belanghebbenden over Parteon weer te geven (in de volgende paragraaf) schetst de visitatiecommissie allereerst een kwalitatief beeld naar aanleiding van de gevoerde gesprekken.

De gemeente Zaanstad is positief over Parteon en haar inzet en resultaten in Zaanstad. De relatie is goed, er vindt regelmatig overleg plaats, maar Parteon is wel zakelijker geworden. Dat betekent dat ze vaker, en terecht volgens de gemeente, nee zegt.

De Bewonersraad toont een divers beeld. De leden waar de visitatiecommissie mee heeft gesproken, geven op heel verschillende wijze en vanuit verschillende perspectieven beelden en oordelen over Parteon. Tevredenheid en ontevredenheid wisselen elkaar sterk af. Er vindt regelmatig overleg plaats, zowel bestuurlijk als in werkgroepen waar inhoudelijke onderwerpen besproken worden. In het algemeen is de Bewonersraad wel van mening dat zij vaker en eerder in het beleidsvormend proces kan worden betrokken.

De zorgpartijen zijn over het algemeen tevreden over de relatie die is gevormd met Parteon. De mate van invloed wordt wel zeer wisselend ervaren. Op strategisch niveau mist men Parteon nog wel eens: 'gezamenlijk vrij nadenken over het bedienen van doelgroepen vindt te weinig plaats. Daar zouden zowel de gemeente als Parteon zich sterker in kunnen positioneren'.

Als het gaat over de uitvoering van de afspraken op de werkvloer, zien diverse zorgpartijen nog wel mogelijkheden voor verbeteringen. Clienten verzenden nog regelmatig in de organisatie omdat gemaakte afspraken niet worden gekend of worden nageleefd.

4.3 Relevante ontwikkelingen

Na de vorige visitatie heeft Parteon de belanghebbenden uitgenodigd voor gesprekken (2012) en in 2013 een tussentijdse quickscan laten uitvoeren en een relatieborrel georganiseerd. In 2014 is een gezamenlijke bijeenkomst met ZVH voor stakeholders georganiseerd.

Binnen het bestuur van de Bewonersraad is in 2014 een splitsing ontstaan, waardoor er sprake is van twee geledingen die beide menen de Bewonersraad te vertegenwoordigen. De visitatiecommissie heeft met vertegenwoordigers van beide geledingen gesproken. De bestuurscrisis binnen de Bewonersraad was ten tijde van de visitatiegesprekken nog niet opgelost, alhoewel er een bemiddelingspoging wordt uitgevoerd. Op werkgroepniveau wordt er nog als gebruikelijk door Parteon met vertegenwoordigers van de Bewonersraad overlegd, bestuurlijk is er op dit moment geen sprake van overleg omdat het niet werkbaar is om met twee vertegenwoordigers te spreken.

4.4 Oordelen van belanghebbenden in werkgebied

In deze paragraaf worden de beoordelingen van de belanghebbenden weergegeven. De beoordelingen zijn ingedeeld in drie categorieën: maatschappelijke prestaties, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de mate van invloed op het beleid.

4.4.1 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Parteon

Prestatievelden		huurders	gemeenten	overige belanghebbenden	gemiddelde cijfer
<i>Aantal respondenten</i>		<i>n = 9</i>	<i>n = 2</i>	<i>n = 9</i>	<i>n = 20</i>
De tevredenheid over de	1. huisvesting primaire doelgroep	6,2	7	7,5	6,9
	2. huisvesting bijzondere doelgroepen	6,4	6	6,9	6,4
	3. kwaliteit woningen en woningbeheer	6,7	8	6,3	7
	4. (des)investeren vastgoed	6,3	7	6	6,4
	5. kwaliteit wijken en buurten	6	7	6,8	6,6
	6. overige / andere prestaties	7	-	6,7	6,8
De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met Parteon		6,3	7,3	7,3	6,9
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van Parteon		5,4	7,5	5,9	6,3

4.4.2 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor Parteon. Deze punten worden per categorie belanghebbenden hieronder weergegeven:

gemeente

- SMART-er maken van afspraken
- duidelijker communiceren over gemaakte keuzes
- meer investeren in onderhoud van maatschappelijk vastgoed
- soms is het gat tussen wat bestuurder zegt en werkvloer doet te groot

huurders

- meer communiceren
- meer wijktoezicht
- meer overleg met bewonerscommissie
- eerder overleg met bewonersraad bij beleidsvorming

overige belanghebbenden

- gezamenlijk met zorgpartijen visie ontwikkelen ten aanzien van huisvesting van ouderen en onderzoeken welke rol zorginstellingen hierin kunnen vervullen
- vroegtijdig overleggen over ontwikkelingen met betrekking tot seniorenhuisvesting
- partners meer betrekken in beleid, meer gezamenlijk strategie bepalen (bijvoorbeeld voor wat betreft zorg)
- interne communicatie binnen Parteon verbeteren
- sneller reageren op vragen van externen
- snellere doorstroom voor cliënten realiseren
- woonservice criteria verruimen
- Parteon kan duidelijker aangeven per doelgroep wat zij daar mee wil
- lagere huur voor doelgroepen
- meer invloed op beleid
- corporaties kunnen huurbeleid beter gezamenlijk oppakken
- zorgen voor eenduidige communicatie naar huurders
- zorgen voor duidelijke lijnen naar partners, en als er wijzigingen zijn: meld dat
- zorgen voor goed basisproces rondom verhuur (nu moet nog te vaak hulp ingeschakeld worden bij doorstroom van cliënten).

4.5 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunt

- Er is aantoonbaar meer aandacht en energie in de relatie met belanghebbenden gestoken sinds de vorige visitatie. Dit heeft bij de gemeente Zaanstad en op strategische niveau bij een aantal andere

belanghebbenden tot een positiever beeld geleid als ook tot de indruk dat invloed op het beleid van Parteon is uitgeoefend.

Verwonderpunt

- Tegelijkertijd is het bij andere partijen nog niet gelukt om de verbeterde relatie om te zetten in een positiever beeld. Met name bij vertegenwoordigers van de bewonersorganisatie en enkele zorgpartijen bestaat het beeld dat onvoldoende gelegenheid is gegeven om mee te denken over het beleid.

5 Presteren naar Vermogen

5.1 Beoordelingskader

Bij Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Hiertoe wordt door de commissie een oordeel gevormd over:

- financiële continuïteit: de corporatie houdt haar maatschappelijk vermogen in voldoende mate duurzaam op peil
- doelmatigheid: de corporatie heeft een sobere en doelmatige bedrijfsvoering
- vermogensinzet: de corporatie zet haar vermogen verantwoord in voor maatschappelijke prestaties.

5.2 Relevante ontwikkelingen

Parteon ziet haar financiële positie als een randvoorwaarde om haar maatschappelijke doelen te bereiken. De financiële kaders en daar uit volgende normstellingen worden door de corporatie jaarlijks opnieuw vastgesteld. Uitgangspunt daarbij is dat te allen tijde wordt voldaan aan de eisen die externe toezichthouders (Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting (CFV) en Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)) stellen. Deze eisen zijn vertaald naar voor de sector gebruikelijke parameters als interest coverage ratio (ICR), debt service coverage ratio (DSCR), loan to value (LTV), direct rendement (DR) en internal rate of return (IRR). Parteon hanteert een meerjarenbegroting en werkt met scenario's om de effecten van voorgenomen beleid op een langere termijn inzichtelijk te maken. In de versie die in 2014 is gemaakt worden effecten tot en met 2028 inzichtelijk gemaakt en gehanteerd voor beleidsbeslissingen.

De financiële sturing van Parteon is in de visitatieperiode bijgesteld. Aanleiding daarvoor waren het toenemende vergrootglas op de sector en de daaruit voortvloeiende druk van toezichthouders, zowel in- als extern, maar ook de wens op dit vlak verder te professionaliseren.

Vastgoed- en financiële sturing komen samen in de ontwikkeling van het asset management dat vanaf 2013 vorm heeft gekregen en nog steeds wordt doorontwikkeld. Daarbij aansluitend wordt zowel sociaal (vanaf 2013) als commercieel vastgoed (vanaf 2012) gewaardeerd op marktwaarde in verhuurde staat. Het instrumentarium voor het bepalen van de marktwaarde en de op dezelfde principes gebaseerde sturingsmethode maken dat Parteon steeds beter in staat is om op waarde te sturen of het nu gaat om investeringen in nieuwbouw, renovatie, onderhoud of verkoop van vastgoed. Deze informatie wordt steeds verder verfijnd. Op het moment van visiteren beschikte de corporatie over inzicht in rendementen op complexniveau.

Waardesturing zoals Parteon toepast, is ontleend aan de wijze waarop commerciële organisaties dit hebben ontwikkeld en ingericht. Parteon is zich daarbij bewust dat zij opereert in een maatschappelijke context. Naast de financiële waardeontwikkeling verantwoordt de corporatie zich ook over maatschappelijk rendement.

De corporatie experimenteert met methoden om het maatschappelijk rendement en effect beter inzichtelijk te maken. Een voorbeeld daarvan is de aanpak van woonfraude en huurachterstand, waarbij met behulp van een zogenaamde Maatschappelijke Kosten en Baten Analyse (MKBA) de effecten van het voorgenomen beleid in kaart zijn gebracht. De conclusie van dit MKBA-onderzoek onderbouwde dat bij een

maatwerkpaak van de huurachterstand het mes aan twee kanten sneed: zowel de maatschappij als geheel als Parteon werden er beter van.

5.3 Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel wordt beoordeeld hoe de corporatie haar financiële positie als maatschappelijke onderneming in voldoende mate duurzaam op peil houdt. De beoordeling is gebaseerd op managementdocumenten, gesprekken met bestuur en raad van commissarissen en de beschikbare cijfers van het CFV en het WSW. Ook is gebruik gemaakt van de gegevens beschikbaar bij het Corporatie Benchmark Centrum (CBC), onder andere voor de meest recente CiP-rapportage.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar Parteon in alle jaren van de onderzochte periode voldeed aan de eisen die het CFV en WSW stelden voor vermogen en kasstromen.

In de navolgende tabel zijn de kengetallen, waarderingen en normen opgenomen:

	2011	2012	2013	2014	Norm
Solvabiliteitsoordeel CFV	voldoende	voldoende	*	*	voldoende
Continuïteitsoordeel CFV	A1	A1	*	*	A
ICR/Rentedekkingsgraad	1,6	2,0	1,63	1,76	> 1,3
Loan to Value	70%	71%	72%	63%	< 75%
Debt Service Coverage Ratio	**	1,37	1,23	1,21	> 1,0

*Bron: CiP, oordeelsbrieven CFV, (concept)jaarrekeningen, accountantsverslagen, * per 2013 vervallen, ** in dat jaar nog niet berekend*

Voor de jaren 2011 en 2012 is een zogenaamde A1 oordeel van het CFV ontvangen. Dat wil zeggen dat de voorgenomen activiteiten passen bij de vermogenspositie van de corporatie. In 2013 is het beoordelingssysteem door het CFV aangepast. In dat jaar werd medegedeeld dat er geen aanleiding was voor nader onderzoek of interventies. Ook het solvabiliteitsoordeel dat het CFV gaf was voldoende (2011 en 2012) of gaf geen aanleiding tot nader onderzoek. Parteon voldeed tevens in alle jaren van de beoordelingsperiode aan de eisen van de andere belangrijke externe toezichthouder, het WSW. Alle belangrijke ratio's zoals de ICR, de LTV als ook de DSCR voldeden ruim aan de gestelde eisen in het betreffende jaar. Dat betekende ook dat in alle jaren werd voldaan aan de kredietwaardigheidseisen en zogenaamde faciliteringsvolumes ter borging van leningen werden afgegeven.

Daarmee is de basis gelegd voor een 6. De visitatiecommissie ziet echter ruimte voor een hogere waardering op basis van de volgende elementen.

De visitatiecommissie neemt waar dat Parteon in haar handelen de financiële effecten zeer serieus neemt. Dit inzicht bestaat voor de korte termijn en aan de hand van meerjarenbegrotingen en scenario's ook voor de lange termijn.

De parameters van de toezichthouders zijn vertaald in interne normen. Deze worden actief gehanteerd en getoetst door bestuurder, management en (commissies van de) raad van commissarissen. In de

visitatieperiode slaagde Parteon er steeds in tijdig te anticiperen op nieuwe ontwikkelingen als bijvoorbeeld de verhuurdersheffing en de scheiding van Daeb en niet-Daeb en bleef daarbij binnen de financiële kaders.

De visitatiecommissie neemt waar dat Parteon een compleet beeld heeft van de vermogenspositie, actief stuurt om in alle situaties te blijven voldoen aan de eisen van de externe toezichthouders en financiers, een geactualiseerde visie heeft op de vermogensontwikkeling, haar sturing op de ontwikkeling van het vermogen regelmatig actualiseert, scenario's hanteert die regelmatig worden geactualiseerd, bij die scenario's rekening houdt met risico's en actief stuurt op integrale kasstromen.

De sturing sluit tevens aan op het strategisch portefeuillebeleid.

De visitatiecommissie stelt vast dat Parteon haar maatschappelijk vermogen duurzaam op peil houdt, daarvoor een visie heeft ontwikkeld en over een beheersingssysteem beschikt dat bovengemiddeld is.

De visitatiecommissie waardeert deze elementen met 2 extra punten en komt uit op een waardering van een 8 voor het prestatieveld financiële continuïteit.

5.4 Doelmatigheid

Bij het onderdeel doelmatigheid wordt beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Deze beoordeling geschiedt op basis van managementdocumenten, benchmarkgegevens en gesprekken met de bestuurder, raad van commissarissen en managementteam.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Op de Aedesbenchmark van 2014 krijgt Parteon een A toebedeeld voor de bedrijfsvoering, dat wil zeggen dat zij ten opzichte van andere corporaties in haar klasse¹ goed scoort.

Wanneer wordt gekeken naar de ontwikkeling op onderdelen (beschikbaar zijn de gegevens over de jaren 2011 tot en met 2013) vallen de volgende zaken op:

- In 2011 en 2012 heeft Parteon lagere netto bedrijfslasten per vhe dan de referentiegroep. In 2013 zijn deze plotseling hoger. Analyse levert op dat dit te maken heeft met een fout in de aanlevering van cijfers waarin verzuimd is de leefbaarheidsuitgaven te elimineren. Wordt hiervoor gecorrigeerd dan komen de cijfers van Parteon overeen met die van de referentiegroep.
- Voor wat betreft het aantal vhe per fte scoort Parteon in alle jaren hoger dan de referentiegroep. Zij doet het daarmee beter dan referentiecorporaties.
- De personeelskosten per vhe zijn in 2011 en 2012 hoger dan die van de referentiegroep en in 2012 lager.

De cijfers waarop deze conclusies zijn gebaseerd zijn weergegeven in de navolgende tabel:

¹ Parteon valt in de referentiegroep RF04: middelgrote en kleinere referentiecorporaties. De referentieregio is Rg20: Zaanstreek/Waterland.

Grootheid	Parteon	Referentiegroep
Netto bedrijfslasten per vhe	2011: 1251	2011: 1400
	2012: 1362	2012: 1415
	2013: 1318 (incl. correctie)	2013: 1319
Aantal vhe per fte	2011: 88	2011: 79
	2012: 90	2012: 87
	2013: 95	2013: 91
Personeelskosten per fte	2011: 66.163	2011: 63.160
	2012: 75.186	2012: 68.586
	2013: 70.911	2013: 71.253

De tussenconclusie op basis van deze cijfers is dat Parteon de netto bedrijfslasten in de hand heeft, maar dat de referentiegroep grotere stappen maakt in het verlagen van de netto bedrijfslasten en Parteon op dit vlak nagenoeg heeft ingehaald. Tevens blijkt dat actieve sturing van Parteon heeft geleid tot een aanzienlijke verlaging van de personeelskosten per fte, waardoor in het laatst beschikbare jaar een betere score wordt gehaald dan de referentiecorporatie.

De visitatiecommissie heeft gekeken naar aanvullende activiteiten van Parteon op het gebied van doelmatigheid. Wat opvalt is dat de corporatie het vergroten van de doelmatigheid in concrete doelstellingen heeft vertaald en daarover ook rapporteert in de jaarverslagen. En blijkbaar heeft Parteon ook zelf geconstateerd dat de voorsprong op de referentiecorporaties is geslonken want in de meerjarenbegroting zijn vanaf 2015 nieuwe taakstellingen opgenomen voor besparingen op onderhoud en bedrijfslasten.

Om verder vorm te geven aan het vergroten van de doelmatigheid heeft Parteon in het tweede deel van de visitatieperiode naast de Aedesbenchmark deelgenomen aan een aantal benchmarkonderzoeken specifiek gericht het beoordelen van bedrijfskosten, overhead en facilitaire kosten. De informatie uit deze benchmarks wordt actief gebruikt voor bijsturing.

Alles wegend komt de visitatiecommissie tot het oordeel dat Parteon actief stuurt op doelmatigheid, daarin het relatief net iets beter doet van referentiecorporaties wanneer naar alle kengetallen en activiteiten wordt gekeken, maar wel extra stappen moet zetten om deze voorsprong te behouden. Gezien de inspanningen, resultaten en aandacht die Parteon besteedt aan het verbeteren van doelmatigheid scoort Parteon op het onderdeel doelmatigheid ruim voldoende en krijgt zij een extra punt.

5.5 Vermogensinzet

Bij vermogensinzet wordt door de visitatiecommissie beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Parteon voldoet aan de norm van de visitatiemethodiek: zij verantwoordt en motiveert de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties.

In de visitatieperiode heeft de corporatie bewust keuzes gemaakt en in een aantal gevallen investeringen uitgesteld. Daarmee is de tering naar de nering gezet. Uit de meerjarenbegrotingen en de daar op aansluitende scenario's blijkt dat Parteon ruim voldoende kan waarborgen dat zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie uit te oefenen. De vermogenspositie van Parteon is solide. De belangrijkste instrumenten die worden gehanteerd om te bewaken dat de vermogenspositie aansluit bij de beoogde koers en strategische doelstellingen bestaan uit het ondernemingsplan, de meerjarenbegroting (aansluitend op het strategisch voorraadbeleid), het investeringsstatuut, de kwartaalrapportages en het jaarverslag.

Als gevolg van koerswijzigingen in het overheidsbeleid en eigen keuzes heeft Parteon tijdens de visitatieperiode na evaluaties haar keuzes omtrent de inzet van het vermogen een aantal keren bijgesteld. Door de gemaakte keuzes is Parteon in staat om ook in de komende jaren nieuwbouw en herstructureringsprojecten uit te voeren en bij te dragen aan de volkshuisvestelijke opgave in Zaanstad en Wormerland.

Vanaf 2013 wordt gewerkt met asset management. Een achterliggende gedachte is dat de waardestrategie die daar uit volgt leidt tot beter onderbouwde keuzes bij (des)investeringen en daardoor bijdraagt aan een gezonde vermogenspositie op lange termijn.

De tussentijdse actualisaties van het portefeuille- en onderhoudsbeleid en de vertaling daarvan in de meerjarenbegroting en daar op aansluitende scenario's hebben in de visitatieperiode geleid tot een beter inzicht in de vermogensbehoefte bij Parteon.

Parteon is transparant over de inzet van haar vermogen in haar jaarverslagen en de wijze waarop de borging daarvan plaats heeft. Er wordt uitgebreid verantwoord. Zo is in het jaarverslag 2013 een tabel opgenomen over het maatschappelijk presteren. Daarin wordt inzichtelijk gemaakt welke doelstelling wordt nagestreefd, op welke wijze dat wordt gerealiseerd, met welke investering en wat de maatschappelijke opbrengst is. Door de jaren heen is te volgen welke keuzes zijn gemaakt als het gaat om het (des)investeren van het vermogen in maatschappelijke projecten (inclusief onrendabele toppen), duurzaamheid (inclusief energielabels) en leefbaarheid.

Het investeringsstatuut geeft de kaders voor een gezonde vermogensontwikkeling aan met duidelijke normen voor kasstromen, solvabiliteit, ICR en rendement (IRR). Het voorziet daarmee in een visie op vermogensontwikkeling en de monitoring daarvan. De eigen nagestreefde normen zijn conservatiever dan de eisen die externe toezichthouders en de bank daar aan stellen.

De meerjarenbegroting wordt jaarlijks geactualiseerd. In detail wordt dan rekening gehouden met toekomstscenario's, risico's, het overheidsbeleid, ontwikkelingen binnen de eigen organisatie en bijgestelde beleidsvoornemens. De meerjarenbegroting geeft Parteon naast de ontwikkeling van kasstromen en resultaten ook een meerjarig inzicht in de ontwikkeling van het vermogen.

De visitatiecommissie concludeert dat Parteon haar beschikbare vermogen maximaal inzet ten behoeve van haar maatschappelijke prestaties. Ook onderzoekt Parteon actief de mogelijkheden om het eigen vermogen te verruimen, onder meer door alternatieve investeringsmogelijkheden in kaart te brengen en door de bijsturing op kasstromen. Op grond van het voorgaande kent de visitatiecommissie twee extra punten toe.

5.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Parteon heeft in de visitatieperiode van 2011 tot en met 2014 naar bedrijfsvoering en sturing verder geprofessionaliseerd en is 'in control'.
- De inrichting van organisatie, instrumenten en sturing worden continu aangepast op veranderende omstandigheden.
- Asset management wordt vanaf 2013 stapsgewijs ingevoerd. Dat leidt tot een integrale financiële en vastgoedsturing. Bij het personeel waarbij de visitatiecommissie heeft gesproken is niet alleen draagvlak maar ook enthousiasme voor asset management aanwezig. De sturing op basis van asset management leidt tot een turnaround in denken en een afwegingskader dat het personeel kan gebruiken.

Verwonderpunt

- De visitatiecommissie neemt waar dat Parteon haar voorsprong op referentiecorporaties op het gebied van de netto bedrijfslasten verliest.

5.7 Totale beoordeling presteren naar vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen met een 7,7:

Presteren naar Vermogen	Beoordeling visitatiecommissie
Financiële continuïteit	8
Doelmatigheid	7
Vermogensinzet	8
Oordeel	7,7

6 Governance

6.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

- de besturing
- het interne toezicht
- de externe legitimering en externe verantwoording.

De governance-structuur van Parteon bestaat uit de volgende organen: raad van commissarissen, de directeur-bestuurder, de externe accountant, de Bewonersraad en de ondernemingsraad. De raad van commissarissen bestaat uit zeven leden, waarvan er twee op voordracht van de Bewonersraad en één op voordracht van de ondernemingsraad zijn benoemd.

6.2 Relevante ontwikkelingen

In de visitatieperiode is de positie van directeur-bestuurder door verschillende personen ingevuld. In 2011 vertrok de toenmalig bestuurder, hij werd tijdelijk opgevolgd door een directielid die hem waarnam. Vervolgens is in 2012 omdat de werving geen geschikte kandidaat opleverde voor een periode van zes maanden van buiten een interim-bestuurder aangesteld. Per augustus 2012 is de huidige bestuurder aangesteld.

Door het vertrek van zittende en het aantrekken van nieuwe commissarissen is ook samenstelling raad van commissarissen veranderd. Daarbij is bewust gezocht naar en gekozen voor commissarissen met een aanvullend profiel. Waar de vorige visitatiecommissie nog constateerde dat 'zachte kwaliteiten' ontbraken constateert de huidige visitatiecommissie dat deze inmiddels zijn toegevoegd. De visitatiecommissie constateert tevens dat bestuurder en raad van commissarissen met respect over elkaars kwaliteiten spreken, zich bewust zijn van rollen en positie en elkaar ruimte gunnen.

6.3 Besturing

Besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act (Do is al beoordeeld bij Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens Belanghebbenden). De visitatiecommissie vormt zich een oordeel over de kwaliteit van het proces van prestatiesturing en strategievorming van de corporatie.

6.3.1 Plan

Het ijkpunt Plan is opgebouwd uit de onderdelen 'visie' en 'vertaling doelen'.

Visie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar Parteon voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende, dat wil zeggen dat zij een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. De visie is vastgelegd in het 'Koersplan 2012-2015 – met Pit'. Een nadere uitwerking vindt plaats in het Strategisch Voorraadbeleid (2012 en daarna herijkt in 2013) en in documenten waarin de visie op onderwerpen als klant, dienstverlening, milieu en scheiden van wonen en zorg nader wordt ingevuld. Per jaar wordt de visie nader uitgewerkt in een organisatiejaarplan. Het actuele koersplan is uitgewerkt in drie thema's (plezierig wonen, maatschappelijke verantwoordelijkheid, gezonde organisatie), 12 strategische doelen, prestatievelden, kritische prestatie-indicatoren, normen per jaar en een streefcijfer per 2015, wanneer het plan afloopt. Bij de totstandkoming van het plan zijn belanghebbenden geraadpleegd en werd rekening gehouden met relevante kansen en bedreigingen, risico's en scenario's. Er is aansluiting met de meerjarenbegroting en het organisatiejaarplan waarin analyses nader worden uitgewerkt en jaarlijks geactualiseerd.

Alle relevante documenten waarin de visie wordt uitgewerkt (zoals Koersplan, meerjarenbegroting, organisatiejaarplan) worden door de raad van commissarissen en in de voorbereiding door diverse commissies daarbinnen uitgebreid besproken. Volgens de notulen houdt de raad van commissarissen rekening met de visie en doelen uit het koersplan, de meerjarenbegroting en het organisatiejaarplan.

De visitatiecommissie kent een extra punt toe. In de jaarcyclus wordt de visie herijkt en zo nodig op onderdelen geactualiseerd. Ook wordt de visie actief gehanteerd binnen de werkorganisatie en door de raad van commissarissen bij de besluitvorming.

Vertaling doelen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Ook op dit onderdeel voldoet Parteon aan het ijkpunt om een voldoende te halen: zij heeft haar visie vertaald naar strategische en tactische doelen en operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden op een wijze dat zij te monitoren zijn.

Bij het koersplan is een bijlage ontwikkeld met een overzicht van de strategische doelen per thema uitgedrukt in prestatievelden en kritische prestatie-indicatoren. In de kwartaalrapportages worden deze themagewijs gevolgd.

Parteon hanteert een logische werkwijze waarbij de strategische doelstellingen uit het koersplan worden vertaald in een meerjarenbegroting, een ondernemingsjaarplan en –begroting, die weer worden vertaald naar plannen voor onderliggende organisatieonderdelen. Deze niveaus haken op elkaar aan. De doelstellingen en prestatie-indicatoren binnen de plannen worden op elkaar afgestemd. Projectplannen haken aan op de meerjarenbegroting en worden naast rendement ook getoetst op de bijdrage aan de bovenliggende (strategische) doelstellingen.

Naast een strategische meerjarencyclus kent Parteon op tactisch en operationeel niveau derhalve een jaarcyclus waarin plannen worden geactualiseerd.

De visitatiecommissie kent een extra punt toe vanwege de consequente doorvertaling van de visie naar concrete doelstellingen en indicatoren en het volgen daarvan in de kwartaalrapportages, de (jaarlijkse) actualisatie daarvan en het actief hanteren van de van de visie afgeleide doelen bij het opstellen van (meerjaren)begrotingen, plannings en besluitvorming.

De visitatiecommissie beoordeelt het meetpunt plan met een 7.

Besturing/Plan	Beoordeling visitatiecommissie
Visie	7
Vertaling doelen	7
Oordeel	7

6.3.2 Check

Monitoring en rapportagesysteem

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Parteon voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende: zij beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties volderen.

Het monitorings- en rapportagesysteem heeft zich gedurende de visitatieperiode in stappen ontwikkeld tot een rapportage met aandacht voor strategische aspecten, financiën en risico's. Het format van de kwartaalrapportages is in de visitatieperiode enkele keren aangepast om beter aan te sluiten op de benoemde thema's en daarbij behorende doelstellingen. Waar andere corporaties er voor kiezen te starten met een samenvattend overzicht op één pagina van de resultaten per strategische doelstelling, kiest Parteon er voor om die iets uitgebreider op hoofdlijnen te presenteren in circa acht pagina's. De raad van commissarissen heeft hiervoor bewust voor gekozen omdat zij meent dat dit het beste aansluit bij haar informatiewensen.

De laatste versie van de kwartaalrapportage begint met een samenvatting en kent vervolgens een verdieping per thema: 'Plezierig wonen', 'Maatschappelijk ondernemen' en 'Parteon als onderneming'. Op het oog is alle relevante informatie aanwezig voor bestuur en raad van commissarissen om de voortgang van de strategie te kunnen monitoren en zo nodig maatregelen te treffen.

De kwartaalrapportage staat op de agenda van de auditcommissie en de vastgoedcommissie. Hun verslagen en bevindingen worden gedeeld met de overige leden van de raad van commissarissen.

De kwartaalrapportages worden in de regel binnen twee maanden na afloop van het kwartaal opgeleverd en daarna binnen enkele weken besproken.

Op managementniveau zijn meer gedetailleerde rapportages beschikbaar voor de tactische en operationele sturing.

De rapportages geven zowel bestuur als raad van commissarissen inzicht in de daadwerkelijk gerealiseerde prestaties wat leidt tot relevante discussies en bijsturing.

De bevindingen van de accountant worden in de regel adequaat opgevolgd. Het bestuur wordt door de accountant in de gelegenheid gesteld te reageren op de geconstateerde aandachtspunten. De management letter wordt in de aanwezigheid van de bestuurder door de auditcommissie met de accountant besproken.

Naar waarneming van de visitatiecommissie sluit het monitorings- en rapportagesysteem aan op de geformuleerde strategische en tactische doelen en reageert Parteon opnieuw op grond van de rapportages adequaat op ontwikkelingen.

Op grond van het voorgaande constateert de visitatiecommissie dat Parteon een compleet monitorings- en rapportagesysteem hanteert waarin zowel strategisch, tactisch als operationele doelen worden gevolgd, dat regelmatig wordt geactualiseerd, dit systeem actief hanteert in een frequentie waarmee tijdig kan worden bijgestuurd. Om die reden kent de visitatiecommissie een extra punt toe.

6.3.3 Act

Sturing bij afwijkingen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Parteon voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende: dat wil zeggen dat de corporatie bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd. Zij doet dit op twee niveaus: in eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren; in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen.

In het algemeen geldt dat Parteon handelend optreedt wanneer zij afwijkingen constateert van het voorgenomen beleid. In dit rapport zijn eerder daarvan al voorbeelden genoemd op het gebied van ambities, nieuwbouw, milieu en doelmatigheid. Ten aanzien van de doelstellingen zoals geformuleerd in het hoofdstuk Presteren naar Opgaven geldt de bijzonderheid dat de gemeente Zaanstad de prestatieafspraken in 2012 buiten werking heeft gesteld. Dat had te maken met de economische situatie en de impact daarvan zowel op gemeente als woningcorporaties. Niet voor alle prestaties in de oorspronkelijke afspraken zijn door de corporatie nieuwe doelen geformuleerd.

Daar waar sprake is van bijstellingen, worden deze onderbouwd. De visitatiecommissie heeft daarvan bewijzen aangetroffen in kwartaalrapportages, notulen en jaarverslagen. In de regel is de bijsturing tijdig en sluit deze aan bij de visie en gestelde doelen. De visitatiecommissie meent dat Parteon echter op onderdelen sneller kan anticiperen en bijsturen. Enkele voorbeelden: met betrekking tot energie en duurzaamheid hanteerde Parteon in haar ambities onder andere het Aedes-convenant dat uitgaat van het streven naar een gemiddeld energielabel B. Parteon stelde eind 2014 vast dat in de voorliggende jaren uit de visitatieperiode gepresteerd werd in lijn met het streven naar een energielabel C. Met betrekking tot de woningkwaliteit wordt in de jaarverslagen steeds geconstateerd dat deze vooruitgaat, maar niet in het gewenste tempo. Dit is deels verklaarbaar omdat tussentijds heroverwegingen gemaakt moesten maken ten aanzien van de inzet van beschikbare middelen. Naar waarneming van de visitatiecommissie had ten

aanzien van beide voorbeelden sneller kunnen worden bijgestuurd, waardoor meer van de voorgenomen prestaties hadden kunnen worden gerealiseerd.

Alles wegend concludeert de visitatiecommissie dat Parteon in voldoende mate heeft bijgestuurd en zo nodig de doelen heeft aangepast in lijn met het Koersplan.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld besturing met een 6,3:

Prestatieveld besturing	Beoordeling visitatiecommissie
Plan	7
Check	7
Act	6
Oordeel	6,3

6.4 Intern toezicht

Het intern toezicht wordt door de visitatiecommissie aan de hand van de volgende drie meetpunten beoordeeld:

- het functioneren van de raad van commissarissen: dit wordt beoordeeld aan de hand van de criteria van de Vereniging Toezicht Woningcorporaties (VTW) voor goed toezicht, waarbij vooral de actieve én zorgvuldige wijze waarop de raad van commissarissen haar toezicht invult en verankert, bepalend zijn voor de hoogte van de score
- het gebruik van een toetsingskader
- het naleven van de Governancecode.

6.4.1 Functioneren raad van commissarissen

Samenstelling van de raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De raad van commissarissen heeft een uitgebreide profielschets vastgelegd. De laatste geactualiseerde versie dateert uit 2013 en is via de website toegankelijk. In het profiel worden naast algemene kenmerken ook specifieke kennisgebieden en de rol van voorzitter onderscheiden. Bij een vacature wordt nadrukkelijk stilgestaan bij het profiel en persoonskenmerken van de te werven commissaris. De werving heeft in het openbaar plaats. Tijdens de laatste wervingsronde zijn kandidaten door respectievelijk de Bewonersraad en ondernemingsraad aangedragen. Beiden hadden het recht op bindende voordracht. De raad van commissarissen toetste de voorgedragen functionarissen vervolgens aan het profiel.

De raad van commissarissen verantwoordt zich in het jaarverslag uitgebreid over haar samenstelling en de wijze van werving. Zowel uit de vergaderverslagen als uit het gesprek dat de visitatiecommissie met een vertegenwoordiging van de raad van commissarissen voerde blijkt dat deze zich zeer bewust is van haar samenstelling en functioneren. Bij de werving van nieuwe commissarissen is daarmee rekening gehouden en bewust gezocht naar aanvullende kwaliteiten. De onafhankelijkheid van kandidaat commissarissen wordt in ieder sollicitatiegesprek getoetst.

De raad van commissarissen is zich bewust van het belang van integriteit en haar voorbeeldrol daarin. Tweemaal zijn in de visitatieperiode integriteitkwesities gemeld. Door bestuur en raad van commissarissen is in beide gevallen adequaat gehandeld. Intern zijn als gevolg daarvan procedures aangescherpt. In beide gevallen is niet gebleken dat de aantijgingen op waarheid berusten. Binnen de raad van commissarissen heerst er een cultuur dat potentiële gevallen van belangenverstremgeling vooraf worden besproken. De raad van commissarissen beoordeelt ieder geval en legt vast hoe daar mee om te gaan. In één geval heeft dat er toe geleid dat een besluit van het bestuur is afgekeurd om daarmee de schijn van belangenverstremgeling weg te nemen. In voorkomende gevallen verlaat de betreffende commissaris de vergadering wanneer een onderwerp te sprake komt waarbij hij of zij een mogelijk ander (zakelijk) belang heeft.

Individuele leden hebben de mogelijkheid om naar behoefte trainingen te volgen en/of professionaliseringsbijeenkomsten van de VTW bij te wonen. Daarnaast belegt de raad, naast de reguliere bijeenkomsten, af en toe een themavergadering.

Op grond van het voorgaande constateert de visitatiecommissie dat Parteon voldoet aan het minimale ijkpunt voor een 6: de profielschets passend bij de aard en de activiteiten van de corporatie en deskundigheden zijn vastgelegd, de werving gebeurt buiten eigen kring en is openbaar, er wordt aandacht besteed aan de deskundigheid van de leden. Twee extra punten worden toegekend vanwege de uitgebreide openbare verantwoording van de wijze waarop de vacatures zijn vervuld, de aansluiting van de feitelijke samenstelling van de raad bij het wensprofiel, het herijken van de profielschets en het hanteren daarvan bij de (her)benoemingsbesluiten, de omgang met integriteit en onafhankelijkheidskwesities en het aandacht geven aan de behoefte aan permanente educatie.

Rolopvatting

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De raad van commissarissen is zich bewust van haar rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord. Zij heeft een goede relatie met de bestuurder gebaseerd op zakelijke verhoudingen. De raad van commissarissen werkt met drie vaste commissies: de audit commissie, de vastgoedcommissie en de remuneratiecommissie. Naar behoefte wordt een ad-hoc commissie ingesteld. De remuneratiecommissie voert de werkgeverstaken uit en legt daarover verantwoording af tijdens de plenaire vergadering van de raad van commissarissen. In die plenaire vergadering worden de formele besluiten genomen. Tevens voert de remuneratiecommissie jaarlijks (vanaf 2013) en bij herbenoeming gesprekken met leden van de raad van commissarissen.

De raad van commissarissen onderhoudt regelmatig contacten met de Bewonersraad, de ondernemingsraad, het managementteam en de accountant. De controller is aanwezig bij de vergaderingen van de auditcommissie. Bij de plenaire vergadering van de raad van commissarissen zijn beide directieleden aanwezig. De reden daarvoor is dat gewerkt wordt volgens het vier ogen principe. De raad van commissarissen is van mening dat beide directieleden op de hoogte moeten zijn van besluiten van de bestuurder.

De controller heeft indien hij dit nodig vindt rechtstreeks, buiten de bestuurder om, toegang tot de raad van commissarissen. Tot dusver is niet gebruik gemaakt deze formeel vastgelegde positie.

Ook het beoordelings- en beloningsbeleid bij Parteon heeft zich in de visitatieperiode ontwikkeld. De afspraken worden scherper en binnen de grenzen van de mogelijkheden van de Wet Normering Topinkomens (WNT) zijn afspraken gemaakt over het verhogen van de beloning van de bestuurder. Daarbij is de relatie gelegd tussen het presteren van de bestuurder en de toegekende (beperkte) verhoging. De verhoging is in 2013 een jaar uitgesteld omdat er geen ruimte was in de van toepassing zijnde schaal. Nadat in 2014 Parteon in een hogere schaal viel is de nieuwe beloning alsnog van kracht geworden. Naast de interne vastlegging van de gevoerde gesprekken met de remuneratiecommissie legt Parteon ook naar buiten toe verantwoording af in verslagen. Op de website is een samenvattend verslag terug te vinden en daarnaast is ook in de jaarverslagen een paragraaf remuneratie met uitgebreide informatie terug te vinden.

In de visitatieperiode is de positie van directeur-bestuurder door verschillende personen ingevuld. In 2011 vertrok de toenmalig directeur-bestuurder, hij werd tijdelijk opgevolgd door een directielid die hem waarnam. Vervolgens is in 2012, omdat de werving geen geschikte kandidaat opleverde, voor een periode van zes maanden van buiten een interim bestuurder aangesteld. Per augustus 2012 is de huidige directeur-bestuurder aangesteld. Hij kreeg een contract aangeboden voor vier jaar. In november 2014 is dit contract herzien en opnieuw vastgesteld voor een periode van vier jaar.

Zowel de beloning van de bestuurder als de honorering van de raad van commissarissen passen steeds binnen de regelgeving, die tussentijds wijzigingen heeft ondergaan. De raad van commissarissen is zich bewust van het vergrootglas dat op de sector ligt en is terughoudend met het verhogen van de eigen honorering. Zo is zij op eigen initiatief terug gekomen op een voorgenomen besluit om de eigen honorering te verhogen omdat dit door de raad bij nader inzien niet passend werd gevonden in het licht van bezuinigingen binnen de organisatie en het beeld dat in de buitenwereld leeft over de sector. Over de toegekende beloningen wordt uitgebreid verantwoording afgelegd in het jaarverslag. Zowel de bestuurder als de raad van commissarissen zijn wederzijds tevreden met de wijze waarop de klankbordrol wordt ingevuld. De raad functioneert op gepaste afstand en heeft voldoende verschillende kennisgebieden en competenties in huis om de klankbordrol in te vullen.

Samenvattend beoordeelt de visitatiecommissie de rolopvatting van de raad van commissarissen als volwassen en goed ontwikkeld.

Daarmee wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6: de raad van commissarissen is zich bewust van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord, houdt de rollen scherp in de gaten, heeft de juiste balans tussen afstand en betrokkenheid. De betrokkenheid tussen de raad en de bestuurders is voldoende open, zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken. Twee extra punten zijn toegekend omdat zoals in het voorgaande beschreven op actieve en professionele wijze de toezichts-, werkgevers- en klankbordrollen zijn ingevuld.

Zelfreflectie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

In alle jaren van de visitatieperiode heeft de raad van commissarissen zichzelf geëvalueerd.

Tweemaal (2011 en 2013) gebeurde dat onder externe begeleiding en in alle gevallen buiten aanwezigheid van de bestuurder. Van de twee door externen begeleide zelfevaluaties is een verslag aanwezig waarin de discussie en leerpunten zijn opgeschreven. Van de twee zelfevaluaties die intern zijn gehouden heeft de visitatiecommissie geen verslag kunnen inzien. Een van deze interne sessies was gewijd aan boardroom dynamiek. Met behulp van de MBTI-methode zijn de verschillen in persoonlijkheid van de commissarissen besproken. Voor deze werkwijze is gekozen omdat de raad van commissarissen ook twee nieuwe commissarissen graag bij de zelfevaluatie wilde betrekken. Van deze sessie is geen verslag gemaakt maar zijn wel MBTI-profielen gemaakt en verspreid onder de deelnemers.

Tijdens de zelfevaluaties is teruggekeken op de leerpunten van het vorige jaar. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat leerpunten in het algemeen aantoonbaar worden opgevolgd. Zo houdt de raad van commissarissen naar aanleiding van tijdens een zelfevaluatie gemaakte afspraken tegenwoordig aan het eind van iedere vergadering in aanwezigheid van de bestuurder een korte evaluatie.

Naast een collectieve beoordeling maken ook een individuele gesprekken (sinds 2013) deel uit van het proces. Deze individuele gesprekken wordt door de remuneratiecommissie jaarlijks en bij herbenoeming uitgevoerd.

Naast inhoudelijke en procedurele zaken komen ook cultuur en gedragsaspecten aan bod. Er wordt gevarieerd in de mate van diepgang en werkwijze.

Tenminste eenmaal is de bestuurder gevraagd zijn visie op het functioneren van de raad te geven.

Parteon voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De raad van commissarissen bespreekt tenminste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van de bestuurder, zowel het eigen functioneren als dat van individuele leden en de conclusies die daaraan verbonden moeten worden. De visitatiecommissie kent een extra punt toe vanwege de afwisseling in methoden die zijn toegepast bij de zelfevaluatie waardoor zowel procesmatige, harde en zachte aspecten van toezicht aan de orde zijn geweest en de mate waarin verbeteringen naar aanleiding van de zelfevaluatie aantoonbaar zijn doorgevoerd.

De visitatiecommissie beoordeelt het meetpunt functioneren van de raad van commissarissen met een 7,7:

Functioneren raad van commissarissen	Beoordeling visitatiecommissie
Samenstelling raad van commissarissen	8
Rolopvatting	8
Zelfreflectie	7
Oordeel	7,7

6.4.2 Toetsingskader

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De raad van commissarissen heeft in haar reglement een aantal instrumenten die onderdeel is van het toezichtkader, benoemd. Er bestaat geen samenvattend overzicht waarin alle instrumenten in samenhang worden genoemd. Toch hanteert Parteon naar het inzicht van de visitatiecommissie een compleet instrumentarium. De instrumenten zijn het koersplan, het ondernemingsjaarplan, de (meerjaren)begroting, het strategisch voorraadbeleid, het investeringsstatuut, het treasuryjaarplan en het bezoldigingsbeleid.

Verder beschikt de corporatie over een treasurywet, een risicobeheersingssysteem en zijn de afspraken met belanghebbenden en de prestatieafspraken met de gemeente vastgelegd. Samen vormen deze instrumenten een alomvattend geheel dat actief wordt ingezet in het toezicht. Periodiek worden deze instrumenten geëvalueerd en geactualiseerd.

Op grond van het voorgaande constateert de visitatiecommissie dat Parteon voldoet aan de minimale eis voor een voldoende: de raad van commissarissen hanteert een actueel toetsingskader en kan daar inzicht in geven. De visitatiecommissie kent een extra punt toe omdat het toetsingskader compleet is en actief wordt gehanteerd, zowel plenair als in commissieverband.

6.4.3 Governancecode

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De raad van commissarissen is zich bewust van het belang van de governancecode en verantwoordt zich daarover uitgebreid in de jaarverslagen en op de website. Bij wijziging in de beloningscode en bij de introductie van de WNT heeft Parteon vooraf de gevolgen in kaart gebracht. Zoals al eerder beschreven houdt Parteon zich aan de regelgeving en handelt in de geest daarvan. Dat blijkt uit het niet door laten gaan van een verhoging van de honorering van de raad van commissarissen, het doorvoeren van een kleine correctie in de beloning van één van de commissarissen en het pas doorvoeren van een verhoging van de beloning van de bestuurder nadat de corporatie in een hogere schaal was ingedeeld. Het voorgaande zorgde ervoor dat de beloningen van bestuurder en de commissarissen passen binnen de bijgestelde normen.

De beloning van de bestuurder voldoet aan de beloningscodes en valt onder het overgangsrecht van de WNT.

De benoemingsperiode van de leden van de raad van commissarissen is in het reglement raad van commissarissen aangepast aan de nieuwe governancecode en bedraagt nu maximaal twee maal vier jaar. In de statuten wordt nog melding gemaakt van een herbenoeming voor maximaal twee keer vier jaar. Het genoemde reglement herroept de regeling in de statuten. Voor deze werkwijze is gekozen omdat in het reglement sneller kan worden geanticipeerd op nieuwe ontwikkelingen in wetgeving en governance. De governancestructuur van Parteon is terug te vinden op de website.

De visitatiecommissie neemt waar dat de raad van commissarissen zowel naar de letter als de geest van de governancecode handelt en alert is op verbeterpunten.

Op grond van het voorgaande voldoet Parteon aan de minimale eis voor een voldoende: zij leeft de governancecode na, past de bepalingen toe en meldt eventuele afwijkingen in het jaarverslag. Gegeven de actieve wijze waarop dit gebeurt en de onderbouwing daarvan in het jaarverslag en op de website kent de visitatiecommissie een extra punt toe.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld intern toezicht met een 7,2:

Prestatieveld intern toezicht	Beoordeling visitatiecommissie
Functioneren raad van commissarissen	7,7
Toetsingskader	7,0
Governancecode	7,0
Oordeel	7,2

6.5 Externe legitimering en verantwoording

Bij dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie of Parteon belanghebbenden bij beleidsvorming betreft en met hen een dialoog voert over de uitvoering van het beleid. Tevens wordt beoordeeld of de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

6.5.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

Een belangrijke uitkomst van de vorige visitatie was dat Parteon meer aandacht moest besteden aan de relatie met belanghebbenden en hun invloed op het beleid. Eerder is in dit document beschreven dat Parteon verschillende groepen van belanghebbenden onderkent en per groep op maat contact onderhoudt, dat de bestuurder op strategisch niveau contacten onderhoudt naast de vele operationele contacten die er zijn en dat in 2013 voor het eerst samen met collega-corporatie ZVH een belanghebbenden bijeenkomst is gehouden.

De visitatiecommissie constateert dat met alle relevante partijen contact wordt onderhouden. Van de overleggen worden verslagen bijgehouden en afspraken vastgelegd die alle betrokkenen ontvangen. Op die wijze kunnen alle betrokken partijen de voortgang van het overleg en de realisatie van de afspraken volgen. De relatie met de Bewonersraad is constructief. De Bewonersraad maakt gebruik van (vergader)faciliteiten bij Parteon en is tevreden over de wijze waarop zij wordt gefaciliteerd. Parteon levert tijdig alle relevante informatie voor adviesaanvragen. De samenwerking verloopt conform de samenwerkingsovereenkomst tussen beide partijen en voldoet aan de overlegwet.

Ook het overleg met de ondernemingsraad voldoet aan de daaraan te stellen eisen. Halfjaarlijks heeft in aanwezigheid van de bestuurder een overleg plaats tussen de ondernemingsraad en een vertegenwoordiging van de raad van commissarissen.

Hoewel de toegenomen inspanningen van Parteon bij een aantal belanghebbenden leiden tot woorden (en cijfers) van waardering, zijn anderen nog kritisch en voelen zich nog niet voldoende betrokken bij het beleid. De visitatiecommissie heeft bij andere corporaties waargenomen dat een werkwijze voor het succesvol betrekken van belanghebbenden bij het beleid bestaat uit het consequent voeren van een cyclus van gesprekken die partijen wederzijds het inzicht geven in elkaars positie, verlangens en mogelijkheden.

De visitatiecommissie constateert dat Parteon deze werkwijze toepast bij een deel van de belanghebbenden en door hen positiever wordt beoordeeld dan de partijen waarbij dat niet gebeurt.

De visitatiecommissie constateert dat Parteon voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet. Daarmee wordt voldaan de minimale eis voor een 6.

6.5.2 Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Parteon heeft een jaarverslag dat ook wordt gepubliceerd op de website, waarin het zich uitgebreid verantwoordt. Jaarlijks terugkerend zijn daarin onder andere interviews met de directeur-bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen waarbij beiden vanuit het eigen perspectief meer dan gebruikelijk inkleuren hoe de corporatie er voor staat. Een sterk punt in de jaarverslagen is dat structureel wordt aangegeven wat wel en niet is bereikt, wat daarvan de reden is en wat er gebeurt met die zaken die nog niet zijn gehaald. Eerder in dit rapport gaf de visitatiecommissie al aan dat dit een werkwijze is die navolging verdient.

Alle relevante aspecten voor wat betreft de strategische thema's en doelen uit het koersplan komen aan de orde. Daarnaast wordt uitgebreid verantwoording afgelegd door bestuur en raad van commissarissen met betrekking tot de governance.

Parteon voldoet aan de minimale eis voor een voldoende: de prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. Gegeven de transparantie van de verslagen, ook beschikbaar op de website, en de mate waarin inzicht wordt gegeven in de bereikte en niet-bereikte prestaties alsmede het inzicht dat wordt gegeven in de achtergronden daarvan kent de visitatiecommissie een extra punt toe.

De visitatiecommissie beoordeelt externe legitimatie en openbare verantwoording met een 6,5:

Prestatieveld externe legitimering en verantwoording	Beoordeling visitatiecommissie
Externe legitimering	6
Openbare verantwoording	7
Oordeel	6,5

6.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Parteon heeft zich op het vlak van governance de afgelopen vier jaar doorontwikkeld en geprofessionaliseerd.
- De samenstelling van de raad van commissarissen is aangepast, ontbrekende competenties en kennisgebieden zijn toegevoegd.
- De omgang tussen directeur-bestuurder en raad van commissarissen heeft zich ontwikkeld waarbij beide partijen rolvast zijn, respectvol en zakelijk met elkaar wordt omgegaan en er een gepast evenwicht is tussen het geven van ruimte en het houden van toezicht.
- De raad van commissarissen is zich bewust van haar voorbeeldrol met betrekking tot integriteit en onafhankelijkheid.
- De corporatie is uitermate transparant en uitgebreid in de verantwoording naar de buitenwereld en benoemd daarbij zowel behaalde als niet behaalde doelstellingen.

Verwonderpunten

- Niet van alle zelfevaluaties is een schriftelijk verslag beschikbaar. Een dergelijk verslag is de onderlegger om door de jaren heen consequent vast te stellen wat met de geconstateerde leer- en verbeterpunten gebeurt.
- Hoewel Parteon in de regel tijdig bijstuurt, kan dit op onderdelen, bijvoorbeeld bij het verbeteren van energielabels en het verbeteren van de kwaliteit van het onderhoud actiever en sneller. Het realisatietempo kan daarmee nog worden versneld.

6.7 Totale beoordeling Governance

Governance	Beoordeling visitatiecommissie
Besturing	6,7
Intern toezicht	7,2
Externe legitimatie en verantwoording	6,5
Oordeel	6,8

7 Bijlagen

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Uitgebreid overzicht prestaties

Position paper

Position paper visitatie 2015

Inleiding: een Zaanse corporatie

Parteon is, zoals veel corporaties, een product van vele fusies. Zo kent Parteon 19 rechtsvoorgangers. Deze waren allemaal Zaanse en ook Parteon is bewust Zaanse gebleven: een corporatie die met een woningbezit van nu rond 16.000 woningen een stevige rol wil vervullen op lokaal niveau. Hoewel Parteon, historisch maar ook nu, een sterke binding heeft met haar werkgebied (de gemeenten Zaanstad en Wormerland), staat de corporatie ook in directe verbinding met de stadsregio Amsterdam. Parteon vervult tevens een functie voor woningzoekenden uit de hoofdstad.

Missie en koers

De missie van Parteon luidt als volgt:

'Parteon is een maatschappelijke onderneming die zorgt voor plezierig wonen.'

Parteon heeft in het Koersplan 2012-2015, getiteld 'Met pit', haar huidige koers uitgezet. Hierin staan twee speerpunten voorop: (het verbeteren van) de kwaliteit van de woningvoorraad en de kwaliteit van de dienstverlening. De missie, speerpunten en wettelijke taken van Parteon zijn in het koersplan verder uitgewerkt in acht strategische doelen op twee gebieden:

1. Parteon zorgt voor plezierig wonen:
 - een woningvoorraad realiseren die qua aantallen aansluit op de behoeften van de doelgroepen;
 - een woningvoorraad realiseren die voldoet aan de kwaliteitsbehoeften van de klanten;
 - de klanten zijn tevreden over de kwaliteit van de dienstverlening;
 - nastreven van een breed aanbod en bevorderen van gedifferentieerde wijken door eigen woningbezit.
2. Maatschappelijk ondernemen:
 - een woningvoorraad realiseren die qua prijs aansluit op de inkomenssituatie van de doelgroepen;
 - een positieve bijdrage leveren aan het milieu;
 - een bijdrage leveren aan leefbare wijken en complexen;
 - een positief oordeel van de belanghouders.

Daarnaast zijn onder de noemer 'Parteon als onderneming' vier randvoorwaarden benoemd, waaraan moet worden voldaan om als gezonde organisatie te kunnen voortbestaan:

- een gezonde financiële positie;
- een efficiënte bedrijfsvoering;
- een positief oordeel van de medewerkers;
- een goed functionerende organisatie.

Sinds de verschijning van het koersplan heeft Parteon haar focus geleidelijk aan verder versmald, zowel qua doelgroep (huishoudens met een inkomen tot de 'Europagrens' en kwetsbare groepen die extra zorg en begeleiding nodig hebben;

huishoudens met middeninkomens worden alleen bediend als er geld over is) als taakgebied (alleen het wonen). Parteon beweegt zich daarmee terug naar de kern van wat een woningcorporatie moet zijn: het voorzien in voldoende kwalitatief goede en betaalbare woningen voor mensen die daar niet volledig op eigen kracht voor kunnen zorgen. Dit gebeurt op een goed georganiseerde manier met zo laag mogelijke bedrijfslasten. Vertaald in een aangepaste missie:

'Parteon ontwikkelt zich van een maatschappelijke organisatie met vastgoed naar een vastgoedorganisatie met een duidelijke maatschappelijke opgave.'

Opgaven en ambities

De belangrijkste opgaves voor Parteon aan het begin van de visitatieperiode 2011-2014 waren:

1. *het verhogen van de kwaliteit van de voorraad.*

De kwaliteit van delen van het woningbezit van Parteon voldeed in 2011 niet aan het gewenste basisniveau. Parteon heeft daarom de laatste jaren fors geïnvesteerd in onderhoud en verbetering. In totaal zijn in zo'n 2.500 woningen nieuwe 'binnenpakketten' aangebracht (keuken, badkamer, toilet, dubbelglas). Daarnaast is er geïnvesteerd in het verduurzamen van de voorraad. Parteon hanteert sinds 2012 de Energie Index als maatstaf voor de beoordeling van de gemiddelde energiezuinigheid van de voorraad. Door bij onderhoudsingrepen energiebesparende maatregelen te nemen is de Energie Index inmiddels omlaag gebracht van 1,93 in 2012 naar 1,84 in 2014. Beide cijfers liggen binnen de marges van energielabel D. In 2011 lag het niveau nog op gemiddeld energielabel E. De komende jaren trekt Parteon jaarlijks 2,7 miljoen euro extra uit om in 2022 gemiddeld op energielabel B uit te komen.

2. *het herstel van herstructureringsgebieden.*

Aan het begin van de visitatieperiode waren er veel onafgemaakte plannen in herstructureringsgebieden. Parteon zag voor haar een duidelijke rol. In de Rosmolenwijk in Zaandam lagen een aantal terreinen braak, nadat de eerdere sloop van verouderde complexen als gevolg van de crisis niet was gevolgd door nieuwbouw. Het weer vullen van de gaten kreeg daar prioriteit in de nieuwbouwactiviteiten van Parteon. Dit heeft resultaat gehad. In 2014 zijn op twee braakliggende terreinen nieuwe projecten in aanbouw genomen. In de Havenbuurt in Zaandam heeft Parteon intensief gerenoveerd, waar andere woningcorporaties aarzelden. In Poelenburg(Prachtwijk) is na jaren intensieve planvorming(sloop en nieuwbouw huur- en koopwoningen, nieuw winkelcentrum) het roer stevig omgegooid. Er wordt gekozen voor behoud sociale huurwoningen met hoog niveau renovatie in ketensamenwerking.

Meer in het algemeen heeft Parteon haar nieuwbouwambities in de afgelopen visitatieperiode naar beneden moeten bijstellen, vanwege de financiële randvoorwaarden. Ging de corporatie voorheen nog per jaar uit van de nieuwbouw van 400 woningen (waarvan 150 in de sociale huur), de verkoop van 120 woningen en de sloop van 280 woningen, in 2012 werden de streefcijfers gesteld op respectievelijk 120 nieuwbouw(970 huur en maximaal 50 koop), 100 (sloop) en 95 (verkoop). Deze realistischere aanpak heeft geleid tot het herprioriteren en soms stopzetten van projecten, het vrijspelen van geld om de gaten in de stad aan te pakken en een accentverschuiving van sloop/nieuwbouw naar renovatie.

Parteon heeft hiermee stuurmanskunst getoond die ik beoordeel met het cijfer 7,5

Belanghebbenden

Aan het begin van de visitatieperiode kreeg Parteon de kritiek dat ze wel overleg voerde, en ook wel goed contact had met de belanghouders, maar dat ze weinig of pas in een laat stadium communiceerde over haar strategie en beleid. Om dit te verbeteren, heeft Parteon in de afgelopen jaren veel aandacht besteed aan relatiemanagement. Er is een plan opgesteld dat in 2012 en 2013 is ingevoerd. De bestuurder van Parteon onderhoudt inmiddels directe contacten met de directies van de verschillende belanghouders. Er is geregeld overleg met de gemeente en de collega-corporaties, zowel in de Zaanstreek als in regionaal verband. In 2013 gaven de gemeente, de Bewonersraad en maatschappelijke organisaties bij de vraag hoe tevreden ze waren over de prestaties van Parteon een rapportcijfer van gemiddeld 7.5. In 2014 is de meting, in afwachting van de nieuwe visitatie, niet herhaald.

Vanwege de verbeterde contacten met de belanghouders beoordeel ik het relatiemanagement bij Parteon met een 7.

Vermogen

Nadat Parteon in 2008 in financieel zwaar weer kwam en de B-status kreeg van het Centraal Fonds Volkshuisvesting, heeft de corporatie de bakens verzet. In 2010 voerde Parteon een eerste reorganisatie door waarbij de organisatiekosten met 15% omlaag gingen. Ook werd toen, met het introduceren van de nieuwe functie Organisatiecontrol, een eerste stap gezet in de verbetering van de interne controle en risicobeheersing.

In de afgelopen visitatieperiode is Parteon op de ingezette weg doorgegaan. In 2012 werd de organisatie opnieuw afgeslankt. Er is gesneden in nieuwbouwprojecten (zie ook hierboven) en de bedrijfsvoering is door tal van ingrepen efficiënter geworden. De bedrijfslasten excl. onderhoud zijn gestaag gedaald en liggen onder de bedrijfsvergelijking Corporatie in Perspectief. De onrendabele toppen zijn naar beneden gebracht door onder meer ketensamenwerking.

De vermogenspositie van Parteon is door de combinatie van maatregelen langzaam verder verbeterd. De solvabiliteit is gestegen van 28% eind 2010 naar 35% eind 2014. Om de gezonde financiële positie te behouden, werkt Parteon al enige jaren aan het verlagen van de lening portefeuille en de schuld per woning. Er wordt scherper gekoerst op meer financiële ratio's. Niet-DAEB activiteiten zullen beperkt zijn en worden in de toekomst alleen nog uit eigen middelen gefinancierd. Verder heeft Parteon door de invoering van assetmanagement haar vastgoedsturing aangepast. Investeringsbeslissingen worden in de toekomst niet meer in de eerste plaats gebaseerd op technische en/of volkshuisvestelijke argumenten, maar ook op de gevolgen die ze hebben voor de waarde en het rendement van het betreffende vastgoed.

Al met al gaat Parteon op een goede manier met haar vermogen om. Ze presteert naar vermogen en kan de gevolgen van de verhuurderheffing opvangen. Niettemin heb ik wel zorgen over de betaalbaarheid van de huren, met name voor eenoudergezinnen en gezinnen met kinderen in de bijstand. Dit stelt grenzen aan de verdere verbetering van de financiële positie in de toekomst.

Aan de prestaties van Parteon op vermogensgebied geef ik een 7,5

Governance

In het begin van de afgelopen visitatieperiode deden zich wisselingen voor in zowel het bestuur van Parteon als de Raad van Commissarissen (RvC). Eind 2010 trad een vrijwel volledig nieuwe RvC aan. Van september 2011 tot en met half januari 2012 had Parteon een waarnemend directeur-bestuurder, tussen half januari en eind juli 2012 een interim-bestuurder. De huidige directeur-bestuurder trad aan op 1 augustus 2012.

Bij mijn aantreden trof ik een organisatie aan waarbij de RvC in mijn waarneming sterk aan het stuur zat. Hiervoor waren twee redenen. Vanuit de RvC kwam de urgentie om fors te snijden in de nieuwbouwambities. Verder wenste de RvC bij de waarnemend directeur-bestuurder de vinger goed aan de pols te houden. Met de komst van de huidige directeur-bestuurder is de relatie tussen het bestuur en de RvC weer genormaliseerd. De RvC is meer op afstand komen te staan met een heldere en gezonde verdeling van verantwoordelijkheden. De RvC heeft daarbij veel tijd en energie gestoken in het verder professionaliseren van het eigen functioneren en evalueren van zijn werkwijze. De Raad is begonnen met het explicieter maken van het toezichtskader, door onder meer het benoemen van eigen speerpunten. Er worden verder met de bestuurder prestatieafspraken gemaakt.

Naar mijn mening vervult de RvC van Parteon zijn rol als controleur, toetser en toezichthouder scherp en kritisch. Er zit veel kwaliteit in de Raad en de samenstelling is breed. Daarnaast is er noch bij het bestuur noch bij de Raad enige aarzeling om een coachende rol te vragen of aan te bieden.

De governance bij Parteon beoordeel ik daarom met het cijfer 8.

Cees van Boven,
directeur-bestuurder Parteon, 12 maart 2015

Factsheet maatschappelijke prestaties

Parteon is een middelgrote woningcorporatie met 16.000 woningen. Parteon is vanaf haar ontstaan ruim honderd jaar geleden -bewust- Zaans gebleven; een corporatie die een stevige rol op lokaal niveau kan vervullen. Parteon heeft daarin als taak mensen te helpen die niet zelfstandig kunnen voorzien in hun eigen huisvesting.

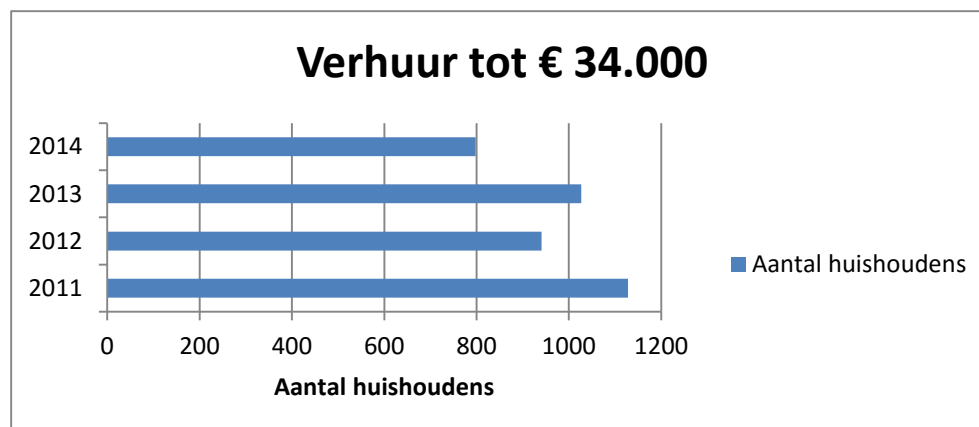
Parteon heeft haar rol in de jaren 2000-2008 breed opgevat. In 2008 kwam Parteon in zwaar weer. De grote woningbouwambities en een groot werkapparaat waren een zware molensteen geworden. De ambities werden teruggebracht en er werd gereorganiseerd. Dat betekende dat Parteon al vroeg moest nadenken over wat een corporatie in de kern zou moeten zijn. Eerder dan collega-corporaties werd Parteon gedwongen om terug te gaan naar haar kerntaak. In de periode 2011 tot en met 2014 is daar nog een slag in gemaakt.

In deze factsheet staan de belangrijkste maatschappelijke prestaties van Parteon in de periode 2011 tot en met 2014.

1. Huisvesting van de primaire doelgroep

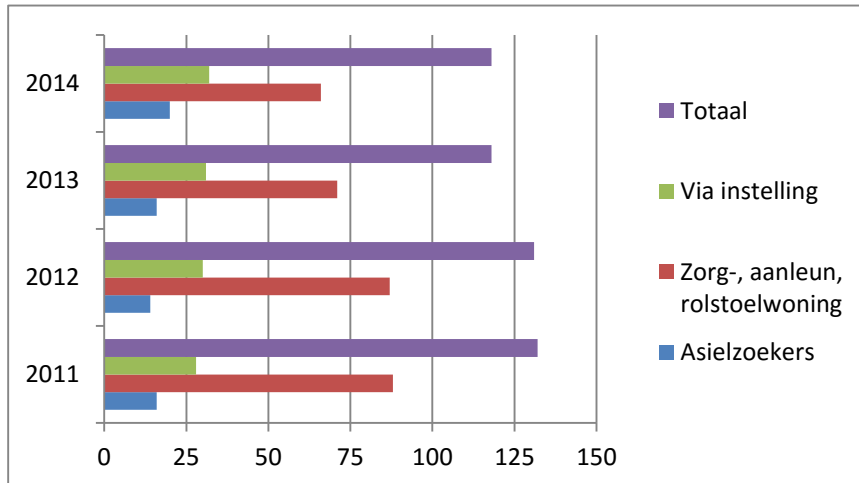
In 2013 hebben we ons strategisch voorraadbeleid aangepast en hebben we er voor gekozen onze voorraad goedkope huurwoningen voor een groot deel op peil te houden en beter betaalbaar te houden door een rem te zetten op het aantal woningen dat we harmoniseren en door minder woningen te liberaliseren, dan zou kunnen.

Gemiddeld verhuren we elk jaar een kleine 1000 woningen aan huishoudens met een inkomen tot €34.000,--. Dat is circa 95% van alle vrijkomende sociale huurwoningen.



2. Huisvesting bijzondere doelgroepen

Huishoudens die vanwege een zorgbehoefte zijn aangewezen op een specifieke woonvorm zijn een belangrijke doelgroep voor Parteon. Parteon heeft convenanten met RIBW, Odion, Brijderstichting, Heliomare, Leger des Heils en de Blijfgroep om cliënten van deze organisaties te huisvesten in reguliere woningen.



Maatschappelijk vastgoed gericht op zorg zien wij als onderdeel van onze kerntaak. Voor de realisatie zoeken we vaker een oplossing in de bestaande voorraad. De afgelopen jaren realiseerden we in een bestaande flat in Wormerveer een nieuwe woonvorm voor vrouwenopvang ter vervanging van een pand dat niet meer aan kwaliteitseisen voldeed. De bewoners hebben nu grotere ruimten.

Het voormalige Blijfhuys hebben we aan het Leger des Heils verhuurd voor de opvang van jongeren.

Het bestaande sociaal pension hebben we opgeknapt en verbeterd, zodat de bewoners zelfstandige kamers hebben.



Jan Slothuis te Wormerveer



Sociaal Pension te Zaandam

We hebben een nieuwe vleugel gebouwd aan een woonvorm in Krommenie ten behoeve van mensen met niet aangeboren hersenletsel en verhuurd aan Heliomare.

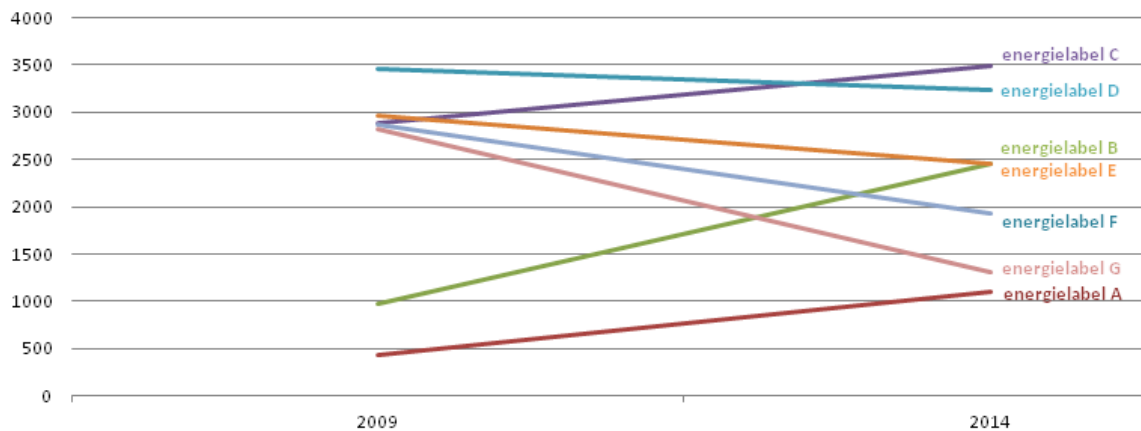


In het eerste kwartaal van 2012 ging het project Kamers met Kansen van start in een complex van voormalige seniorenwoningen in Koog aan de Zaan. Parteon werkt hierbij samen met o.a. het RIBW en Straathoekwerk.

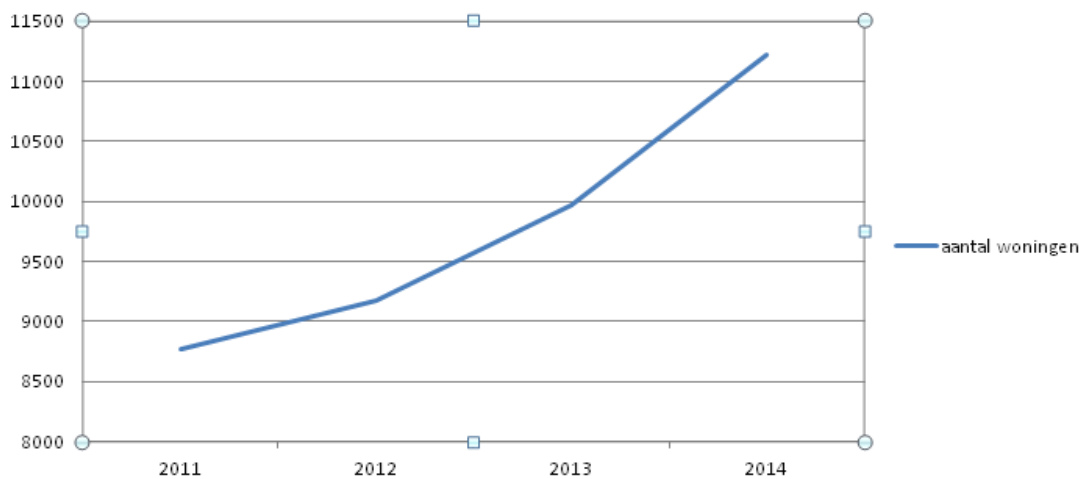
3. Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Jaarlijks heeft Parteon de afgelopen vier jaar € 2500,- per woning aan onderhoud uitgegeven. We hebben de afgelopen jaren gewerkt aan een efficiëntere en effectievere besteding van deze uitgaven. Efficiënter door strakkere sturing op kosten, inkoopvoordelen en ketensamenwerking. Effectiever door meer planmatige inzet van middelen op doelen op het gebied van duurzaamheid en basiskwaliteit.

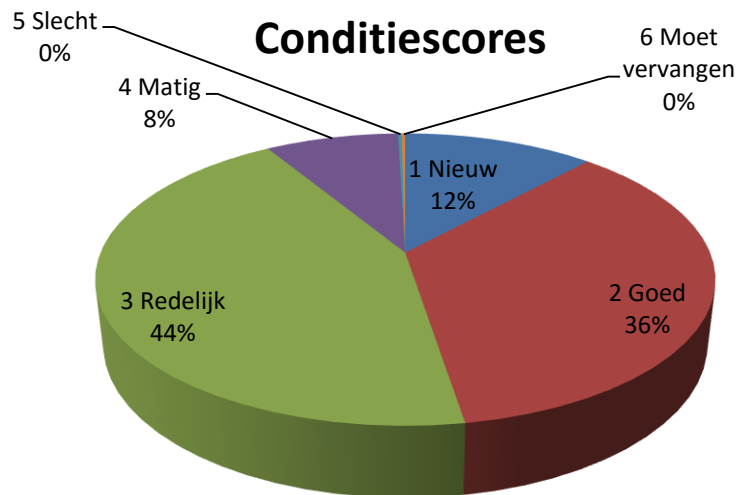
Ontwikkeling energielabels (aantal woningen)



Ontwikkeling Basiskwaliteit (aantal woningen)



In 2014 hebben we de technische conditie van onze woningcomplexen gemeten, zodat we onze uitgaven nog beter kunnen richten waar het nodig is. We dachten dat een groot deel van onze woning een matige kwaliteit had, maar dat viel mee, waar het de zichtbare delen betreft. Van ons bezit staat 90% er goed bij.



4. (Des)investeringen

Onze ambities op het gebied van nieuwbouw hebben we in 2012 bijgesteld. Niet langer 400 woningen per jaar bouwen, maar 120 woningen per jaar, waaronder 70 huurwoningen. We richten ons daarbij op binnenstedelijke locaties en herstructureringswijken.

Ondanks de bijstelling van onze ambitie hebben we de afgelopen vier jaar meer woningen gebouwd dan de vier jaar ervoor. In de periode 2007 t/m 2010 waren het gemiddeld 81 woningen per jaar. De afgelopen 4 jaar gemiddeld 124 woningen

Sloop kan bijdragen aan kwaliteitsverbeteringen van ons bezit. Slechte funderingen kunnen aanleiding zijn voor sloop. Sommige complexen waar we sloopplannen hadden, hebben we besloten niet te slopen. Dit betekent dat we woningen met een lage huur hebben behouden. Dit geldt bijvoorbeeld het voormalige verzorghuis Durghorst. Hier willen we een woonvorm realiseren gericht op een specifieke doelgroep. Het aantal gesloopte woningen was de afgelopen jaren lager dan onze ambitie van circa 100 woningen per jaar, omdat we eerst wilden bouwen, waar in het verleden gesloopt was.

Met de gemeente hebben we sinds 2012 afspraken over onze projecten om wederzijds de werkzaamheden af te stemmen.

Ondanks de economische crisis is het aantal verkopen op peil gebleven.

tabel met aantallen nieuwbouwsloop en verkoop

	Nieuwbouw	Sloop	Verkoop
2011	93	2	99
2012	223	23	121
2013	119	38	141
2014	60	156	126
Gem. 2011 t/m 2014	124	55	122
Gem. 2008 t/m 2010	81	131	127



Albert Meijnsstraat te Wormerveer

5. Kwaliteit wijken en buurten

Juist omdat onze doelgroep oververtegenwoordigd is in achterstandwijken, gaat de leefbaarheid van deze wijken ons aan het hart. We richten ons daar bij op het wonen. We geven veel aandacht aan het tegengaan van overlast en woonfraude. Met de gemeente en de politie werken we samen bij het tegengaan van onrechtmatige bewoning in het project Woonwijs

Aantallen behandelde overlastmeldingen en gevallen van woonfraude

	2011	2012	2013	2014
Overlastmeldingen	564	520	547	545
Nieuwe dossiers onrechtmatige bewoning	202	185	220	258

Parteon is niet de enige partij die invloed heeft op leefbaarheid. We werken met andere partijen samen. In februari 2015 sloten we een convenant met de sociale wijkteams en andere woningcorporaties over samenwerking bij huurachterstanden.

6. Overig

In 2009 en 2010 hebben we onze ambities teruggebracht. Uit de visitatie van 2011 bleek dat we hierover niet altijd even goed hebben gecommuniceerd met onze belanghouders. De resultaten van deze visitatie hebben we met onze belanghouders besproken. In overleg hebben we overlegvormen aangepast.

Overzicht geïnterviewde personen

raad van commissarissen Parteon

de heer J. Conijn, voorzitter
de heer G. van Bortel
de heer M. Wijngaarde
de heer P. Keijzer
mevrouw I. Vegter
mevrouw N. Eysbroek

directeur-bestuurder Parteon

de heer C. van Boven, directeur-bestuurder
de heer J. de Ruiter, directeur financiën en bedrijfsondersteuning

ondernemingsraad Parteon

mevrouw K. Kahlman, voorzitter

managementteam Parteon

de heer M. Kusters, manager onderhoud & nieuwbouw ai
mevrouw W. Wisse, manager klant & wijkzaken
de heer W. Smit, manager vastgoedsturing
mevrouw E. Klijn, manager financiën
mevrouw A. Hoogeveen, manager bedrijfsondersteuning
de heer G. Klijn, beleidsadviseur, geen lid van het managementteam

medewerkers Parteon

de heer M. Mooijman, assetmanager
de heer H. Beenen, controller
mevrouw K. Kahlman, wijkregisseur
mevrouw C. van Hintum, senior beleidsadviseur

gemeente Zaanstad

mevrouw R. Visscher-Noordzij, wethouder
de heer J. Olthof, wethouder

Bewonersraad Parteon

mevrouw J. Ramakers
de heer J. van Tent Beking
mevrouw R. Bruggeman
mevrouw I. Jahn
de heer T. Passant
de heer W. van Ederen

Welzijns- / zorginstellingen

de heer L. Groenendaal, stichting Hervormd Centrum Pennemes, directeur-bestuurder

de heer B. Schipper, Odion, hoofd vastgoed

mevrouw J. Jonker, Blijfgroep Noord-Holland, adviseur facilitair

mevrouw L. Wiersma, Dijk en Duin, woonbegeleider

de heer B. Betz, Dijk en Duin, coördinator begeleid wonen

collega-corporaties

de heer F. van Dooren, directeur-bestuurder ZVH

de heer N. Nieman, voorzitter bestuur Eigen Haard

de heer J. van Nimwegen, directeur-bestuurder WormerWonen

mevrouw H. van Buren, lid raad van bestuur Rochdale

Korte cv's visitatoren

Gert van den Burg (voorzitter) is actief als adviseur, trainer, coach, facilitator, interim manager vanuit zijn bureau CFO Consult. Daarnaast is hij voorzitter van de Raad van Toezicht van een woonzorginstelling van senioren. Hij opereert bij zowel woningcorporaties, lokale overheid als organisaties in de profit sector op het terrein van strategie-executie, bedrijfsvoering en financieel management. Een belangrijk deel van zijn tijd besteedt hij aan de vorming van financiële professionals, zodat zij als volwaardig business partner het topmanagement terzijde kunnen staan.

Michel de Visser (lid) is bedrijfseconoom en werkzaam als zelfstandig adviseur op het raakvlak tussen wonen, zorg, welzijn en lokale overheid. Hij adviseert op het gebied van strategie en bedrijfsvoering. Recentelijk deed hij verschillende opdrachten in relatie tot de decentralisaties van de zorg. Eerder was hij deelgemeentewethouder in Kralingen-Crooswijk, Rotterdam. Hij bekleedde er de portefeuilles ruimtelijke ordening, welzijn en financiën. Daarvoor was hij werkzaam als management consultant bij Cap Gemini Ernst & Young, waar hij zich bezig hield met bedrijfsvoerings- en organisatievraagstukken in de publieke sector. Michel de Visser is momenteel toezichthouder bij een woningcorporatie en bij een jeugdzorginstelling.

Jan Wachtmeester (secretaris) werkt als directeur van de stichting Stad & Natuur Almere, een centrum voor natuur- en milieueducatie. Hiervoor werkte hij als organisatieadviseur bij Andersson Elffers Felix bv in Utrecht, een organisatieadviesbureau dat zich vooral richt op de non-profit sector. Jan opereerde daar vooral in de woningbouwsector en volkshuisvesting. Daarvoor was hij geruime tijd directiesecretaris en hoofd van de afdeling stafdiensten van de woningcorporatie De Alliantie Flevoland, een van de werkmaatschappijen van de Alliantie. In de jaren '90 is Jan wethouder geweest in de gemeente Almere.

Perry Hierck (secretaris i.o.) heeft een managementachtergrond als plantmanager in de chemische industrie. Sinds 2010 is hij actief als organisatieadviseur in de gezondheidszorg met de aandachtsvelden continu verbeteren, lean en bedrijfsvoering. Daarnaast is hij via Lloyd's Register QA actief als onafhankelijk extern auditor voor de managementbeheerssystemen ISO 9001 en 14001, kwaliteits- en milieuzorg, bij een brede range aan organisaties.

Onafhankelijkheidsverklaringen

Cognitum BV verklaart hierbij dat de visitatie van **Parteon** in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Cognitum BV heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de corporatie hebben.

Plaats: Geldermalsen

Datum: 16 maart 2015

Naam, functie, handtekening:

Jan Haagsma, directeur-bestuurder Cognitum



Gert van den Burg verklaart hierbij dat de visitatie van **Parteon** in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Gert van den Burg heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Gert van den Burg** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Gert van den Burg** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Schiedam

Datum: 26 maart 2015

Naam, handtekening:

Gert van den Burg



Michel de Visser verklaart hierbij dat de visitatie van **Parteon** in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Michel de Visser heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Michel de Visser** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Michel de Visser** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Rotterdam

Datum: 27 maart 2015

Naam, handtekening:

Michel de Visser



Jan Wachtmeester verklaart hierbij dat de visitatie van **Parteon** in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Jan Wachtmeester heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Jan Wachtmeester** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Jan Wachtmeester** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Almere

Datum: 26 maart 2015

Naam, handtekening:

Jan Wachtmeester



Perry Hierck verklaart hierbij dat de visitatie van **Parteon** in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Perry Hierck heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Perry Hierck** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Perry Hierck** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Amersfoort

Datum: 30 maart 2015

Naam, handtekening:

Perry Hierck



Meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1-10.

De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hieronder aangegeven.

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

Deze uniforme meetschaal wordt door de visitatiecommissie gehanteerd bij de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance. Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Plus- en minpunten

De beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gedaan met bovengenoemde meetschaal met rapportcijfers. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt dus eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet.

Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het beoordelingskader handvatten/criteria voor plus- resp. minpunten aangegeven.

Pluspunten

Indien de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien aantoonbaar in meerdere of mindere mate te voldoen aan een of meer criteria voor pluspunten, kan de visitatiecommissie komen tot een beoordeling die hoger is dan een 6: van ruim voldoende (7), tot goed (8), zeer goed (9) of uitmuntend (10).

Pluspunten zijn gebaseerd op (minimaal, maar niet uitsluitend) de volgende criteria:

- de mate van verantwoording
D.w.z. hoe compleet gedocumenteerd, hoe goed/uitgebreid is de onderbouwing met bijv. analyses, scenario's etc.
- de actieve wijze van handelen en/of hanteren van beleid, rapportages of spelregels
Hoe actief gebruikt de corporatie bijvoorbeeld het geformuleerde beleid in de besluitvorming, hoe actief wordt de Governancecode daadwerkelijk nageleefd etc.

- de mate van aansluiting op andere onderdelen van het perspectief en/of op de andere perspectieven, waarbij onderlinge relaties aantoonbaar en traceerbaar zijn
Bijvoorbeeld aansluiting van financiële planning op de opgaven of van de sturing bij afwijkingen op de visie en doelen.
- de frequente of mate van actualiseren
Bijvoorbeeld: is de frequentie van rapportages afgestemd op de urgentie van sturing en/of mogelijke risico's, wordt het betreffende beleid (voldoende/heel) snel geactualiseerd, indien nodig etc.
- de mate van toespitsing op de doelgroepen en belanghebbenden
Zijn de visie en doelen vertaald voor de doelgroepen in begrijpelijke publicaties, houdt de RvC zodanig regelmatig contact met OR, MT, huurdersorganisaties dat ze optimaal voeding heeft met wat er leeft etc.

Minpunten

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat altijd een onvoldoende op. De mate van onvoldoende (net onvoldoende (5), ruim onvoldoende (4), zeer onvoldoende (3) of een (zeer) slechte score (1 of 2) wordt bepaald aan de hand van (minimaal, maar niet uitsluitend) de volgende criteria:

- het niet voldoen aan resp. ontbreken van essentiële onderdelen van het betreffende meetpunt
Bijvoorbeeld geen verantwoording van de inzet voor maatschappelijke prestaties
- het niet actief hanteren of niet aantoonbaar toepassen
Bijvoorbeeld ambities of andere vormen van beleid die louter op papier aanwezig zijn en nergens worden gebruikt.
- het niet of niet onvoldoende aansluiten op c.q. ontbreken van essentiële samenhang tussen beleidsdocumenten, rapportages, spelregels etc.
Bijvoorbeeld geen relatie tussen operationele activiteiten en visie, geen relatie tussen aanpassing van projecten en de financiële planning.
- geen of onvoldoende actualisering
Bijvoorbeeld een volstrekt verouderde, niet actuele visie.
- het ontbreken van evaluaties of verwerken van de resultaten daarvan
Bijvoorbeeld de RvC heeft in de afgelopen jaren nooit een zelfevaluatie o.l.v. derden uitgevoerd.

Niet alle criteria zijn op alle meetpunten van toepassing. Wel geldt in het algemeen dat de actieve wijze van handelen of hanteren en/of de grote mate van compleetheid en kwaliteit van de onderbouwing en de verantwoording van documenten, visies etc. zwaar wegen in de positieve oordeelsvorming danwel (zeer) negatief wegen bij het ontbreken daarvan. Voor de visitatiecommissie vormen bovengenoemde criteria voor plus- en minpunten een referentiekader voor een hogere of lagere waardering dan het ijkpunt. Zij zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering.

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt ook bovengenoemde meetschaal gehanteerd, waarbij in het beoordelingskader aan de cijfers een kwantificering van de mogelijke marges is gekoppeld.

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

Werkwijze visitatiecommissie

De visitatie begint op het moment dat de eerste contacten plaatsvinden. Vanaf dat moment worden indrukken en informatie verzameld die mede een rol spelen bij de beoordeling van de corporatie.

De corporatie start met het invullen van de prestatietabel op alle prestatievelden (opgaven, ambities, vermogen en governance), inclusief de checklist op het terrein van governance van de VTW. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie reflecteert zelf ook op de afgelopen 4 jaar door middel van een position paper. Tegelijkertijd worden door de corporatie de documenten verzameld die voor de visitatiecommissie relevant kunnen zijn bij hun beoordeling van de verschillende prestatievelden.

Met de corporatie wordt het veld van belanghebbenden door gesproken en wordt afgesproken welke belanghebbenden uitgenodigd worden voor een interview. De interviews van de visitatiecommissie kunnen individueel zijn (face tot face) of collectief (aan de hand van thema's). Ook kunnen er schriftelijke enquêtes worden uitgevoerd. Cognitum BV hecht er belang aan de belanghebbenden in een individueel interview te spreken en daar ruim tijd voor te nemen. Dit levert voor beide partijen meerwaarde op. Waar nodig of wenselijk vinden groeps gesprekken plaats. Het beoordelen van de prestaties van de corporatie door middel van cijfers vindt gedurende het interview plaats (hetzij mondeling of schriftelijk).

Door deze werkwijze worden niet alle belanghebbenden in beeld gebracht. Door de intensieve bevraging van een beperkt aantal relevante belanghebbenden wordt meer diepgang gebracht in het gesprek over het presteren van de corporatie en de relatie tussen de corporatie en de desbetreffende belanghebbende. Dat levert voor zowel de belanghebbende als voor de corporatie de meeste toegevoegde waarde op. Eventueel wordt dit beeld verbreed door het uitgeven van schriftelijke enquêtes.

De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn.

Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de door de corporatie zelf ingevulde prestatietabel, de formele visitatiegesprekken en de indrukken en informatie uit de contacten rondom de visitatie (zoals de intake, tussentijdse voorbereidende gesprekken en dergelijke).

De interviews vinden niet eerder plaats dan nadat de visitatiecommissie alle relevante documenten en informatie heeft ontvangen. Een overzicht van de schriftelijke bronnen van de visitatiecommissie, de prestatietabel en de position paper zijn als bijlagen bij het rapport gevoegd.

Na de interviews stelt de visitatiecommissie haar rapport op. Het concept rapport wordt met de corporatie besproken (in ieder geval met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen (of toezicht)). Deze bespreking kan leiden tot aanpassingen in het rapport als de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Cognitum BV een interne kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen / verduidelijkingen leiden. Het aldus verkregen eindrapport wordt ter publicatie aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

Governance

- statuten
- bestuursreglement
- agenda's en notulen van vergaderingen van de raad van commissarissen 2011 – 2014
- notulen van vergaderingen van de commissies van de raad van commissarissen 2011 – 2014
- zelfevaluatie raad van commissarissen 2011 – 2014
- reglement raad van commissarissen
- profielschets raad van commissarissen
- prestatieafspraken met bestuurder
- visitatierapport 2012
- position paper 2015
- jaarverslagen 2011 t/m 2014

Opgaven en Ambities

- jaarverslagen 2011 t/m 2014
- agenda's en verslagen betreffende afspraken en bestuurlijk overleg gemeente Zaanstad en Parteon
- agenda's en verslagen betreffende bestuurlijk overleg gemeente Zaanstad en Zaanse corporaties
- convenant Stedelijke Vernieuwing in Zaanstad en Wormerland 2013 – 2017, 1 januari 2013
- convenant Voorkomen betalingsachterstanden en huisuitzettingen Zaanstad, gemeente Zaanstad, EigenhHaard, Parteon, Rochdale, ZVH, TSN Thuiszorg, Evean/SMD, DOCK, RIBW en Pennemes/Ministenerf, 2 februari 2015
- Overeenkomst ten behoeve van de verhuur van woningen, Federatie van Zaanse Woningcorporaties en Stichting Vrouwenopvang Zaanstreek, maart 2005
- Convenant Energiebesparing huursector, Ministerie van BZK, Aedes, Woonbond en Vastgoed Belang, 28 juni 2012
- Overeenkomst tot samenwerking – Open en slim energienet Zaanstad, ondertekent door 19 partijen waaronder Parteon, 10 oktober 2013
- agenda's, verslagen en stukken betreffende bestuurlijk overleg Federatie van Zaanse Woningcorporaties
- Intentieverklaring Kamers met Kansen, Parteon, ZVH, gemeente Zaanstad, Regio College, Welzijnswerk, RIBW, Odion, SMD, SWA, Samen Thuis, Fluxus, Spirit, Leger des Heils, Baanstede, 15 oktober 2008
- Projectplan Kamers met Kansen, 27 juni 2011
- Koopmonitor Parteon, de stand van zaken op de woningmarkt, 2012 en 2013
- diverse stukken KWH en USP over kwaliteitsmetingen Parteon, 2011 – 2014
- diverse stukken Parteon over conditiemetingen van het woningbezit
- Ontwikkelovereenkomst Westzijde 410 tussen Parteon en Leger des Heils, 2014
- convenant Buurtbemiddeling Zaanstreek, gemeente Zaanstad, gemeente Wormerland, Parteon, WormerWonen, Politie Zaanstreek, Rochdale, ZVH en Welsaen, 2009
- convenant Geamenlijke aanpak van de teelt van jennep in de gemeenten van de regio Zaanstreek – Waterland, gemeenten Zaanstreek – Waterland, Politie, Openbaar Ministerie, woningcorporaties, Continuon en Belastingdienst, 2008

- diverse stukken (agenda's, verslagen, rapporten, notities) van het Platform Woningcorporaties Noordvleugel Randstad,
- diverse stukken (agenda's, verslagen, rapporten, notities) van de Stuurgroep Wonen van de Stadsregio Amsterdam
- Intentieverklaring gemeenten en corporaties in de stadsregio Amsterdam over de betaalbare voorraad in de regio, maart 2014
- Statuut samenwerking woningcorporaties in het Samenwerkingsverband De Zaanse Corporaties, 2014
- diverse stukken Federatie van Zaanse Woningcorporaties over Tweede Kansbeleid, 2011-2014
- Ontwikkelovereenkomst Parteon en Stichting Blijfgroep over een nieuwe opvanglocatie, 2012
- Scheiding wonen en zorg, analyse Zaanstad, 29 augustus 2013, gemeente Zaanstad
- Convenant Begeleid Wonen Leger des Heils, Parteon en Leger des Heils, 19 mei 2008
- Convenant Begeleid Wonen Heliomare, Parteon en Heliomare, 14 december 2007
- Convenant Beschermd Wonen Stichting RIBW Zaanstreek, Parteon en RIBW, 17 augustus 2007
- Convenant gegevensuitwisseling en bemoeizorg Zaanstreek – Waterland, Algemeen Opvangcentrum Purmerend, Brijder Verslavingszorg, GGD, Leger des Heils, MEE, Odion, Politie, Prinsenstichting, RIBW, Sociaal Logement, SMD en Blijf Groep, 2010
- Convenant Parteon en Brijder Verslavingszorg betreffende directe bemiddeling cliënten, 30 mei 2007
- Convenant Parteon en Odion betreffende directe bemiddeling cliënten en projecten, 29 mei 2007
- Kosten en baten van de aanpak woonfraude en huurachterstand, Rigo, 14 oktober 2014
- Convenant Woonwijs! – aanpak onrechtmatige bewoning en uitkeringsfraude in Zaanstad, Parteon, Rochdale, Eigen Haard, ZVH, gemeente Zaanstad en Politie, 1 april 2007 t/m 31 maart 2011
- diverse documenten, notities, monitoren en dergelijke over de (regionale) woonruimteverdeling in de periode 2011-2014
- Samen het verschil maken, coalitieakkoord 2014-2018, gemeente Zaanstad
- Uitkomsten gemeente Zaanstad WoON2012
- Zaans Mozaïek: een vitale stad in een metropoolregio – Woonvisie Zaanstad 2008-2020
- Organisatiejaarplannen 2011 t/m 2015, Parteon
- Ambities zorgwoningen, Parteon, 2013
- Asbestbeleid, Parteon, 2012
- Visie op dienstverlening, Parteon, 2011
- Klantvisie 2012-2015, Parteon
- Koersplan 2012-2015 met Pit, Parteon
- Kwaliteitsbeleid, Parteon, 2014
- Milieubeleidsplan 2009-2017
- Milieubeleidsplan 2009-2017, herijking 2013
- Strategisch Voorraadbeleid, Parteon, 2013
- monitor Strategisch Voorraadbeleid, Parteon, 2014
- diverse documenten over wonen en zorg, Parteon, 2012-2014

Belanghebbenden

- notulen overlegvergaderingen bestuur Parteon – ondernemingsraad, 2011 – 2014
- notulen overlegvergaderingen bestuur Parteon – bestuur Bewonersraad, 2011 - 2014
- samenwerkingsovereenkomst tussen Parteon en Vereniging Bewonersraad Parteon, z.d.
- Onderzoek van Bewonersraad Parteon in de Zaanstreek, Woonbond, april 2011
- Handleiding bewonerscommissie, juli 2013

- Evaluatie participatiebeleid, oktober 2011
- Evaluatie participatiebeleid Bewonersraad, december 2012
- gespreksverslagen diverse belanghebbenden, zomer 2012
- memo Accounthouderschap zorgorganisaties, z.d.
- Quickscan onder belanghouders, KWH, december 2013
- Bewonersscan 2012, USP, juni 2012
- Bewonersscan 2013, USP, juli 2013
- Kwaliteit van Bewonersparticipatie – resultaten meting KWH-Participatielabel, december 2012
- Participatie in een Vereniging van Eigenaren, Parteon, augustus 2014
- Uitnodiging gezamenlijke belanghebbendenbijeenkomst ZVH en Parteon, 2014
- Belanghouderslijsten 2013 en 2014

Vermogen

- jaarrekeningen 2011 – 2014
- Accountantsverslagen 2011-2012-2013
- Managementletters 2011-2014
- meerjarenbegrotingen 2011-2015, 2012-2016, 2013-2017, 2014-2018
- kwartaalrapportages 2011 – 2014
- Centraal Fonds Volkshuisvesting, Continuïteitsoordelen, Solvabiliteitsoordelen 2011-2014
- Centraal Fonds Volkshuisvesting, Toezichtsbrief 2013 en 2014
- Corporatie in Perspectief, CFV, 2011-2014
- Ministerie van Binnenlandse Zaken, Oordeelsbrief 2011-2012-2013
- benchmarks bedrijfskosten 2013 en 2014
- Bezuinigingsplan – focus op de kern, Parteon, 29 mei 2012
- Quick scan PPO – Bezuinigingsplan op hoofdlijnen, KPMG, 31 mei 2012
- diverse interne documenten over risicomanagement
- onderzoek financieel duurzaam businessmodel, Parteon, 22 augustus 2014

Uitgebreid overzicht prestaties

Hieronder wordt de prestatietabel weergegeven zoals deze door de visitatiecommissie in samenwerking met Parteon is opgesteld voor het onderdeel presteren naar opgaven en ambities.

De cijfers in de tabellen zijn de cijfers zoals deze door de visitatiecommissie zijn gegeven (en in het rapport zijn opgenomen en beargumenteerd).

Presteren naar Opgaven en Ambities

Uitgangspunt voor Presteren naar Opgaven zijn de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Deze worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven van de corporatie.

Onder externe opgaven worden verstaan:

Alle formele en/of vastgestelde externe opgaven, zoals vastgelegd in prestatieafspraken met of in beleidsdocumenten van de (lokale, regionale of landelijke) overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, branche- organisaties, samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert, politie etc.

De prestaties worden geordend naar de onderstaande prestatievelden:

- Huisvesting van primaire doelgroep
- Kwaliteit woningen en woningbeheer
- Huisvesting bijzondere doelgroepen
- (Des-) investeren in vastgoed
- Kwaliteit van wijken en buurten
- Overige/andere prestaties.

Ambities

De commissie beziet ook de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties. Deze ambities beziet de visitatiecommissie in het licht van de externe opgaven.

De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met de corporatie en de belanghebbenden in hoeverre de ambities van de corporatie aansluiten bij de opgaven.

In de volgende tabel wordt weergegeven welke prestaties de corporatie heeft gerealiseerd in de visitatieperiode en welke opgaven en ambities daarbij horen.

Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven
1. Huisvesting primaire doelgroep			7,5
1.1 Woningtoewijzing en doorstroming (zoals beschikbaarheid, passend toewijzen, tegengaan woonfraude, keuzevrijheid, wachtlijst, leegstand, maatregelen specifieke doelgroepen zoals starters, statushouders of jongeren)			8
1.1.1. Huisvestingsverordening 2011 / Europamaatregel Minimaal 90% verhuren aan huishoudens met inkomen < €34.000,-	Conform	2011: 1.128 huishoudens 2012: 941 huishoudens 2013: 1.027 huishoudens 2014: 829 huishoudens 2011: 96,3% van vrijkomende sociale huurwoningen naar < € 34.000 2012: 95,5% 2013: 95,6% 2014: 95,5%	
1.1.2. Afspraken in regionaal verband door PWNR in voorjaar 2012 over mogelijkheid sociale huurwoningen te labelen voor lagere midden-inkomens met kinderen. Geen afspraak over aantal woningen.	Conform	2012: 5 woningen verhuurd aan lagere middeninkomens 2013: 10 woningen verhuurd 2014: 3 woningen verhuurd	
1.1.3. Afspraak met gemeente in 2013 over passend toewijzen. Woningcorporaties hebben de mogelijkheid in bepaalde complexen en wijken woningzoekenden te screenen. Doel is verhoging leefbaarheid, maar dat is niet smart gemaakt.	Conform	Evaluatie passend aanbieden, oktober 2014, voorlopige conclusie: effect op leefbaarheid positief	

Er is wel afgesproken maximaal 55 van woningen zo te verhuren. Dat is echter geen streefpercentage.			
1.1.4. Bevordering door-stroming is een doelstelling die in de woonvisie staat en met de Bewonersraad is besproken, maar waarover geen concrete afspraken zijn gemaakt.	Bevordering doorstroming is ambitie Parteon in SVB 2013. We willen dit bereiken door projecten te gaan uitvoeren die dit bevorderen.	Pilot doorstroming senioren 2014, verhuizing 26 senioren.	
1.1.5 Convenant Woonwijs, tegengaan woonfraude, 2007. Convenant legt samenwerking vast, geen afspraken over aantallen. Woonfraude is een groot maatschappelijk probleem.	Omdat het een fors maatschappelijk probleem is, steekt Parteon hier een hoop tijd en moeite in.	Huuropzeggingen vanwege woonfraude 2013: 28, 2014: 49 Nieuwe dossiers onrechtmatige bewoning: 2011: 201, 2012: 185, 2013: 220, 2014: 258	
1.1.6. Prestatieafspraken 2009-2014, verbetering positie starters (304).	Koersplan 2012,slagingspercentage jongeren op gemiddelde	Project kamers met kansen 2012 Verhuurd aan jongeren 2012: 9% 2013: 13% Is meer dan gemiddeld.	
1.2 Betaalbaarheid			7
1.2.1. Betaalbaarheid is de laatste jaren een belangrijk maatschappelijk thema. Er zijn geen specifieke afspraken.	In SVB 2013 is wensportefeuille geformuleerd, die uitgaat van voldoende betaalbare huurwoningen, gelet op normen op dat gebied. Die is vertaald in een wens-	doel ultimo 2014 (realisatie) goedkoop 3.245 (2.971) bereikbaar 8.674 (8.332) betaalbaar 3.525 (3.945) vrije sector 665 (699) totaal 16.109 (15.947) Dit is binnen bandbreedte, die in het SVB 2013 staat.	

	portefeuille naar huurprijsklassen.		
	Uitwerking streefhurenbeleid conform SVB 2013. Streefhuren zorgen er voor dat wensportefeuille wordt bereikt.	Nog niet geïmplementeerd i.v.m. nieuw WWS. De invoering van het nieuw WWS is nu 1 oktober 2015, maar was eerder per 1 juli 2014 voorzien. Streefhuren hangen met WWS samen.	
1.2.2. Convenant voorkomen betalingsachterstanden en huisuitzettingen, 2015. Er staan geen aantallen in het convenant.	Beleid Parteon is verminderen huurachterstanden en verminderen aantal ontruimingen.	Ontruimingen: 2011: 35, 2012: 48, 2013: 60, 2014 :29 Huurachterstand: 2011: 0,95%, 2012: 0,75%, 2013: 0,67%, 2014 :0,60%	
1.2.3. Tweede kans beleid 2004, huurders, waarvan huurcontract wordt ontbonden krijgen een tweede kans in eigen of andere woning, Procesafspraken, zonder smart gemaakt doel.	Conform	Tweede kans in eigen of andere woning: 2011: 58, 2012: 62, 2013: 73, 2014: 26 Door minder ontbindingen van huurcontract, minder tweede kansers.	
1.2.3. Afspraken over lagere huurverhoging minima 2014 en 2015. Afspraak is dat minima met een minimaal inkomen zich bij Parteon kunnen melden en dan, als ze in een woning boven de hoogste	Conform	43 huurders in 2014 geen huurverhoging. Dat zijn alle huurders die zich hebben gemeld aan de voorwaarden voldeden.	

aftoppingsgrens wonen, geen huurverhoging krijgen.			
1.2.4. Intentieverklaring gemeenten en corporaties in de stadsregio Amsterdam over betaalbare voorraad maart 2014. Er zijn intenties afgesproken, geen aantallen. Wel afspraak jaarlijks te monitoren.	Conform	Eerste nulmeting in monitor eind 2014 gemaakt. Daarover is in de stuurgroep wonen overlegd.	

Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven
2 Huisvesting specifieke doelgroepen			7,0
2.1 Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte			7
2.1.1.. Prestatieafspraken 2009-2014, 50 voor zorg geschikt p.j 120 aanpassingen Na 2012 geen afspraken. Zaanstad heeft beleid in 2012 losgelaten.	Koersplan 2012 conform. Eind 2013 ambitie herijkt: 1000 voor zorg geschikte woningen in 2022, toename 35 per jaar.	nieuwbouw: 2011: 0 2012: 23 woningen en 64 zorgplaatsen 2013: 20 2014: in afwachting nieuwe normen woningaanpassingen: 2011: 0 2012: 180 woningen	

		2013 : 126 woningen 2014: in afwachting nieuwe normen	
2.1.2. Huisvestingsverordening. Hierin staan regels over woonruimteverdeling, geen aantallen.	Verhuur zorg- en aanleunwoningen, is kerntaak Parteon.	2011: 82 woningen verhuurd 2012: 82, 2013: 70, 2014: 66	
2.2 Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking			7
2.2.1. De huisvesting van specifieke doelgroepen is een in de woonvisie benoemd doel van de gemeente. Er zijn geen smarte afspraken over. Wel staat er in prestatieafspraken 2011 dat woningcorporaties een positieve grondhouding hebben t.a.v. huisvesten souterrain woningmarkt. Er zijn afspraken met zorgorganisaties, maar de aantallen die zijn afgesproken zijn geen streefaantallen. Op verzoek van een zorg-organisatie huisvesten we huishoudens uit hun doelgroep tot een bepaald maximum.	Conform	2011: 28 woningen verhuurd via instelling. Dit is 63,6% van alle verhuringen in Zaanstad in deze categorie. 2012: 30 woningen verhuurd via instelling. Dit is 62,5% van totaal 2013: 31 woningen verhuurd via instelling. Dit is 70,4% van totaal 2014 :32 woningen verhuurd via instelling. Dit is 76,2% van totaal Parteon heeft 60% van sociale huurwoningen in Zaanstad.	
2.3 Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of specifieke eisen aan hun woning stellen			-
2.3.1. Verhuur aan asielzoekers, Er zijn geen afspraken met aantallen met de gemeente.	Conform	2011: 16, 2012: 16, 2013: 15, 2014: 20	

Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer			6,7
3.1 Woningkwaliteit			7
3.1.1. Kwaliteit woningvoorraad Leidend thema woonvisie gemeente. Geen afspraken hierover.	Koersplan 2012, jaarlijkse toename woningen die voldoen aan basiskwaliteit is 1.050.	Toename 2013: 1.220 binnenpakketten Toename 2014: 874 binnenpakketten	
3.1.2	Inzicht brengen in conditie 2014 om efficiënter om te gaan met uitgaven.	Conditiemeting is in 2014 verricht.	
3.1.3.	Koersplan 2012: Waardering klant voor kwaliteit woning 7,5	2012: 7,2 2013: 7,1	
3.1.4 Asbestverwijdering is belangrijk maatschappelijk thema.	Planmatig verwijderen asbest, verwoord is asbestbeleid 2012.	Asbest coördinator is aangesteld, die programma heeft opgesteld.	
3.2. Kwaliteit dienstverlening			7
Voor bewonersraad belangrijk punt in onderzoek Woonbond 2011, geen afspraken over gemaakt.	Koersplan 2012: 7,5 voor waardering klanten	KWH label 2012 en 2013. Daarna gerichte onderzoeken. Waardering huurder voor dienstverlening 2011: 7,2, 2012 :7,4, 2013: 7,5 (KWH). De afgelopen jaren is er veel aandacht geweest voor de zachte kanten van de dienstverlening. Corporatiebreed waren er trajecten om houding en gedrag te verbeteren.	
3.3 Energie en duurzaamheid			6

3.3..3 Convenant energiebesparing Aedes 2012. In dit convenant is het streven gemiddeld label B op middellange termijn.	Koersplan 2012 EPA label in 2015 1,8 en in 2018 1,7 volgens herijking milieubeleid 2013.	EPA label in 2014: 1,84.	
---	---	--------------------------	--

Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven
4. (Des)investeren in vastgoed			6,6
4.1 Nieuwbouw			5
Prestatieafspraken 2009-2012 met gemeente: 110 sociale huurwoningen 200 koopwoningen en vanaf 2012 afspraken over plannen, zonder aantallen.	Koersplan 2012: 142 woningen sociale huur 200 koop Bijstelling 2012 70 huur 50 koop	Sociale huur 2011: 93, 2012: 223, 2013: 119, 2014: 60 Koop 2011: 65, 2012: 141, 2013: 22, 2014: 10.	
4.2 Sloop			5
Prestatieafspraken 2009-2012: 145 woningen p.j. Na 2012 geen vastgestelde ambitie. Wel afspraken over plannen.	Bijstelling 2012: 100 sloop	2011: 2 2012: 23 2013: 38 2014: 156	
4.3 Verbetering bestaand bezit (renovatie / groot onderhoud)			6
Voor 2012 geen afspraken. Afspraken over plannen 2012, 2013 en 2014 met gemeente.		In 2013 vertraging inplannen, als gevolg invoering asset management. In 2014 conform planning	
4.4 Maatschappelijk vastgoed			7
Afspraken met zorgorganisaties zijn er op projectniveau m.b.t. een project.	Koersplan 2012: Parteon investeert in	Kamers met kansen 2013 met o.a. RIBW Vleugel woonvorm Krommenie met Heliomare, 2014	

	maatschappelijk vastgoed met relatie met wonen.	Verbouw sociaal pension met Leger des Heils 2014 Nieuw pand Blijf van mijn lijf met vrouwenopvang, 2013 Project begeleid wonen in voormalig pand Vrouwenopvang met Leger des Heils, 2014 Woning voor crisisopvang in 2014, verhuurd aan Leger des Heils	
4.5 Verkoop			10
4.5.1.Prestatieafspraken 2009- 2014: verkoop 100 tot 150 sociale huurwoningen per jaar.	Koersplan 2012: 95 woningen	2011: 99, 2012: 121, 2013: 141, 2014: 126.	
4.5.2 Prestatieafspraken 2009-2014: Parteon biedt kooptussenvormen aan.	In 2014 koopgarant afgeschaft, omdat deze koopvorm niet nodig is om huishoudens te verleiden te kopen.	2011: woontussenvormen 67 2012: woontussenvormen 89 2013: woontussenvormen 66 2014: woontussenvormen 40	

Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven
5. Kwaliteit wijken en buurten			7,0
5.1 Leefbaarheid			7
Woonvisie en prestatieafspraken 2009 initiatief bij gemeente, geen afspraken.	Koersplan 2012: realiseren eigen leefbaarheidsdoelstellingen.	Is gelukt met projecten op wijkniveau en inzet huismeesters.	
5.2 Wijk- en buurtbeheer			7
Woonvisie en prestatieafspraken 2009 - 2014: initiatief vooral bij gemeente integrale aanpak aandachtswijken	Herijking 2013 Rosmolenwijk. Van sloop en nieuwbouw naar renovatie.	Niet doorgaan sloop en nieuwbouw Poelenburg eind 2012 Wel nieuwbouw in Rosmolen- en Walvisvaardersbuurt Veel uitgaven leefbaarheid Poelenburg	

Bijgestelde visie Poelenburg: Minder aandacht voor wijkmanagement bij gemeente.		Sloop en nieuwbouw Krokusstraat Wormerveer-noord	
5.3 Aanpak overlast			7
Convenant buurtbemiddeling 2009, afspraken over proces. Geen ambitie in aantallen.	-	158 huurders naar buurtbemiddeling in 2014 Aantallen behandelde overlastmeldingen 2011: 564, 2012: 520, 2013: 547, 2014: 545.	

