

# Visitatierapport

## Trivire

periode 2015-2018

Tr(v(re

## Rapportinformatie

**Auteur :** Visitatiecommissie  
**Versie :** 1.0  
**Status :** definitief  
**Datum :** 3 oktober 2019

### Versiebeheer

Versie	Gewijzigd door	Opmerking
0.9	Opgesteld door visitatiecommissie	Concept ter bespreking met corporatie Niet bestemd voor publicatie
1.0 concept	Visitatiecommissie	Versie beoordeling aan Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland Niet bestemd voor publicatie
1.0 definitief	Visitatiecommissie	Definitief rapport na controle van SVWN op het correct toepassen van de geldende methodiek en de transparantie van de beoordeling Bestemd voor publicatie

### Visitatiecommissie

Joos Jacobs (voorzitter)  
 Ruud Pijpers  
 Germa Reivers

## Inhoudsopgave

<b>Inleiding</b> .....	<b>5</b>
<b>1 Trivire, haar ambities, bestuur en toezicht en werkgebied</b> .....	<b>6</b>
1.1 Trivire.....	6
1.2 Interne organisatie en toezicht .....	7
1.3 Het werkgebied.....	7
<b>Deel I Maatschappelijk presteren in het kort</b> .....	<b>9</b>
<b>2 Het maatschappelijk presteren van Trivire</b> .....	<b>11</b>
2.1 Recensie: Van momentopname naar film .....	11
2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties .....	14
2.3 Samenvatting per perspectief.....	15
<b>Deel II Toelichting per perspectief</b> .....	<b>21</b>
<b>3 Presteren naar Opgaven en Ambities</b> .....	<b>23</b>
3.1 De opgaven in het werkgebied .....	23
3.2 Kwaliteit van prestatieafspraken.....	25
3.3 Voldoende beschikbare en betaalbare woningen.....	26
3.4 Energietransitie.....	28
3.5 Sociaal domein .....	29
3.6 Ambities .....	30
3.7 Oordeel presteren naar opgaven en ambities .....	31
<b>4 Presteren volgens belanghebbenden</b> .....	<b>32</b>
4.1 De belangrijkste belanghebbenden van Trivire .....	32
4.2 Voldoende beschikbare en betaalbare woningen volgens belanghebbenden .....	33
4.3 Energietransitie volgens belanghebbenden .....	34
4.4 Sociaal domein volgens belanghebbenden.....	35
4.5 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden .....	35
4.6 Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid volgens belanghebbenden.....	36
4.7 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek .....	37
4.8 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden.....	37
4.9 Oordeel presteren volgens belanghebbenden .....	40
<b>5 Presteren naar vermogen</b> .....	<b>41</b>
5.1 Visie op inzet van het vermogen .....	41
5.2 Oordeel presteren naar vermogen .....	42
<b>6 Governance</b> .....	<b>43</b>
6.1 Strategievorming en sturing op maatschappelijke prestaties .....	43
6.2 Maatschappelijke rol Raad van Commissarissen.....	44
6.3 Externe legitimatie en verantwoording .....	45
6.4 Oordeel governance .....	46

<b>Deel III Bijlagen</b> .....	<b>47</b>
Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie .....	49
Bijlage 2 CV's visitatoren.....	51
Bijlage 3 Bronnenlijst.....	57
Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen .....	60
Bijlage 5 Position Paper Trivire .....	62
Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3.....	66
Bijlage 7 Visitatieaanpak .....	91
Bijlage 8 Wijze van beoordeling .....	96

## Inleiding

### Voorwoord

Dit visitatierapport geeft inzicht in het maatschappelijk presteren van Trivire. De visitatie is uitgevoerd door Pentascop in de periode van januari 2019 tot en met september 2019.

Trivire heeft er veel aan gedaan om de visitatiecommissie haar werk te laten doen. Ze heeft documenten geleverd, ze heeft ons in contact gebracht met haar medewerkers en belanghebbenden en heeft het proces uitstekend gefaciliteerd. De visitatiecommissie waardeert Trivire voor haar medewerking tijdens de visitatie en wenst haar veel succes bij de realisatie van haar ambities.

### De visitatie

Trivire gebruikt de visitatie als verantwoording naar haar belanghebbenden. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de versie 6.0 van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland). Voor de beoordeling hanteren we de normen zoals die in het visitatiekader zijn vastgelegd voor corporaties groter dan 1.000 verhuureenheden.

Januari 2019 heeft Trivire Pentascop opdracht gegeven om een visitatie uit te voeren. De visitatiecommissie bestond uit Joos Jacobs (voorzitter), Ruud Pijpers en Germa Reivers (visitatoren). In bijlage 1 zijn de curriculae vita van de commissieleden opgenomen.

De visitatie omvat de periode 2015 tot en met 2018.

De methodiek van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bevat voorschriften ten aanzien van de beoordeling en de minimale eisen om te voldoen aan het ijkpunt. Voor de beoordelingen hanteert Pentascop conform deze eisen een 10-puntschaal waarbij het ijkpunt een 6 is. Deze schaal is opgenomen in bijlage 8. De wijze van beoordeling wordt in bijlage 8 verder toegelicht. Het proces, de stappen en het kader van de visitatie zijn in bijlage 7 beschreven.

### Opbouw van het rapport

De opbouw van dit rapport is als volgt.

- In hoofdstuk 1 wordt een beschrijving gegeven van Trivire, de organisatie en het werkgebied.
- In Deel I wordt het maatschappelijk presteren in het kort weergegeven.
  - In hoofdstuk 2 staat een samenvatting van de oordelen in de vorm van de recensietekst, de prestaties in beeld met de integrale scorekaart en een korte samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.
- In Deel II zijn de oordelen onderbouwd.
  - In hoofdstuk 3 worden de prestaties van Trivire ten opzichte van de landelijke en lokale opgaven beoordeeld en tevens de mate waarin haar ambities in lijn zijn met deze opgaven.
  - In hoofdstuk 4 wordt het oordeel van de belanghebbenden van Trivire weergegeven.
  - In hoofdstuk 5 wordt het oordeel gegeven over het presteren naar vermogen.
  - In hoofdstuk 6 staat het oordeel over governance.
- In Deel III zijn de bijlagen opgenomen.

## 1 Trivire, haar ambities, bestuur en toezicht en werkgebied

### 1.1 Trivire

Trivire is een corporatie met bijna 14.000 woningen in de gemeente Dordrecht, Zwijndrecht en Hendrik-Ido-Ambacht. Haar bezit bestaat voor het grootste deel uit meergezinswoningen (68,6%) en voor 30,7% uit grondgebonden woningen. Ook zijn er ongeveer 101 onzelfstandige kamers (met zorg). Er zijn nog ruim 1.700 andere verhuureenheden waarvan het merendeel parkeerplaatsen en garages zijn. Daarnaast is er bedrijfsnonroerendgoed en maatschappelijk onroerend goed. Verder beheert Trivire nog 99 woningen voor een collega-corporatie.

In haar Ondernemingsplan 2016-2020 verwoordt Trivire haar missie als volgt:

*“Met bijna 14.000 woningen is Trivire een belangrijke sociale verhuurder in Dordrecht, Zwijndrecht en Hendrik-Ido-Ambacht. Wij vinden dat iedereen het verdient om in een goed onderhouden woning te wonen, in een schone, veilige en aantrekkelijke buurt. Iedere dag werken we vol passie aan wonen in de regio Drechtsteden en we nemen onze rol als initiërende en verbindende organisatie daarin zeer serieus. Daarbij bundelen we onze krachten en energie zoveel mogelijk met die van onze klanten, partners en medewerkers en vanuit deze samenwerking streven we ernaar het beste resultaat te behalen voor die mensen die ons het hardst nodig hebben.*

*Ons motto is en blijft hiermee: Trivire wil van betekenis zijn voor mensen.”*

Deze missie is door Trivire uitgewerkt naar vijf kernopgaven:

1. *Huisvesten van bijzondere doelgroepen met een lager inkomen:* Trivire is er in eerste instantie voor die doelgroepen die het meest zijn aangewezen op Trivire zoals dak- thuislozen, (ex-) psychiatrische patiënten, verslaafden, ex-gedetineerden, statushouders, mensen met een geestelijke en/of lichamelijk beperking en (arbeids)migranten.
2. *Huisvesten van huishoudens met een lager inkomen:* Trivire is er in tweede instantie voor alle huishoudens die niet tot een bijzondere doelgroep behoren.
3. *Huurprijzen zijn betaalbaar waar nodig en marktconform waar het kan:* de huurprijzen die Trivire voor de woningen vraagt, moeten passen bij de mogelijkheden van haar klanten en moeten niet bepaald worden door de prijs die ze zou kunnen vragen volgens de markt. Zo wil Trivire de complete woonlasten voor alle huishoudens met een lager inkomen zoveel mogelijk beperken. Uiteraard moet dit allemaal wel gebeuren binnen haar eigen mogelijkheden.
4. *Het bewaken dat het klimaat in buurten en wijken op peil blijft door specifieke inzet op beheer:* Trivire zet het beheer juist daar in waar dit het hardst nodig is en dit doet ze samen met al haar partners in buurten en wijken. Concreet betekent dit dat Trivire haar leefbaarheidscapaciteit veel gericht en specifiek inzet op die plekken binnen haar bezit, waar de behoefte aan deze ondersteuning het grootst is.
5. *Het zorgen voor duurzaamheid en energiebesparing in haar vastgoedvoorraad:* Trivire probeert de activiteiten op dit gebied zoveel mogelijk ten gunste van haar klanten te laten komen. Het thema duurzaamheid gaat wat Trivire betreft verder dan dat. Duurzaamheid is voor haar ook kritisch naar zichzelf blijven kijken en aan de eigen organisatie werken om zo een duurzaam bestaan te kunnen garanderen. Ook het onderhouden van duurzame contacten wordt daarbij niet vergeten omdat ze het belangrijk vindt om samen te werken aan prettig wonen.

De visie van Trivire kent een duidelijke prioritering: in de eerste plaats wil ze de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen garanderen voor bijzondere doelgroepen en alle overige huishoudens met een lager inkomen. Daarna investeert ze in het basisbeheer van haar vastgoed en in duurzaamheid en energiebesparing. En blijven er dan nog middelen over, dan investeert zij dat elders in haar vastgoed.

Trivire is door het Corporatie Benchmark Centrum (CBC) ingedeeld in de grootteklasse 10.001-15.000 vhe's.

## 1.2 Interne organisatie en toezicht

Trivire is een stichting en wordt geleid door een bestuurder. Het MT wordt gevormd door de bestuurder, de afdelingsmanagers en de bestuursadviseur. Gezamenlijk geven zij leiding aan de organisatie. Het toezicht op Trivire wordt uitgevoerd door de Raad van Commissarissen. Deze bestaat uit 6 leden.

In 2016 is Trivire gereorganiseerd. In 2017 was de aandacht primair gericht op het ontwikkelen van de teams en medewerkers. De in 2017 benoemde cultuurwaarden: lerende organisatie, open communicatie, eigenaarschap en samenwerken, op basis van vertrouwen, zijn in 2018 verder geïnternaliseerd. Bij de reorganisatie is ingezet op de omslag van activiteitgerichte naar procesgerichte organisatie. De doelstelling is om over een paar jaar een organisatie te zijn die ketengericht samenwerkt.

Bij Trivire werken eind 2018 155 medewerkers in 131 fte.

## 1.3 Het werkgebied

Trivire is actief in de gemeente Dordrecht, Zwijndrecht en Hendrik-Ido-Ambacht. Deze drie gemeenten maken deel uit van de Drechtsteden. Per 1 januari 2017 zijn landelijk nieuwe woningmarktregio's gevormd. Het werkgebied maakt deel uit van de woningmarktregio Drechtsteden/Hoeksche Waard/Goeree-Overflakkee.

In 2017 is een regionaal woningmarktonderzoek uitgevoerd door RIGO Research en Advies. Corporaties en gemeenten waren hier nauw bij betrokken. Op basis van de economische scenario's vanuit dit onderzoek, bleek een toenemende behoefte aan 300 tot 1.150 sociale huurwoningen. Omdat tot dat moment, op basis van eerdere onderzoeken, werd uitgegaan van een afname van de sociale voorraad, is op dit punt sprake van een trendbreuk. De uitkomsten van het onderzoek waren de basis voor de nieuwe regionale Woonvisie en nieuwe PALT-afspraken (Prestatie Afspraken Lange Termijn) over het gelijk blijven van de sociale voorraad, het zogenoemde stand-still principe.

In de woningmarktregio Drechtsteden werkt Trivire samen met de collega-corporaties Woonkracht10, Woonbron, Tablis Wonen, Rhiant en Fien Wonen.

In paragraaf 3.1. wordt verder ingegaan op de kenmerken van het werkgebied en de specifieke opgaven binnen het werkgebied.









## 2 Het maatschappelijk presteren van Trivire

Dit hoofdstuk bevat het oordeel van de visitatiecommissie over het maatschappelijk presteren van Trivire in het kort. Eerst volgt de recensie waarin de visitatiecommissie een beschouwing geeft over het maatschappelijk functioneren van de corporatie. Daarna is het oordeel in een scorekaart weergegeven. Tot slot volgt een samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.

### 2.1 Recensie: Van momentopname naar film

In dit visitatierapport behaalt Trivire mooie scores en tijdens het visitatieproces krijgt ze veel waardering van haar belanghebbenden. Daarin is zichtbaar dat er in de visitatieperiode verbeteringen zijn gerealiseerd die tot betere resultaten hebben geleid. En dat is op verschillende fronten merkbaar. De visitatiecommissie heeft veel waardering voor de manier waarop breed in de organisatie gewerkt is aan deze verbeteringen. Naast de concrete resultaten was het voor de commissie in de verschillende gesprekken en bijeenkomsten voelbaar dat er meer focus is, dat deze focus gemeenschappelijker is en dat de volkshuisvesting en de huurder centraal staan.

De visitatiecommissie herkent de positionering zoals Trivire die in haar position paper beschrijft: een corporatie die van betekenis wil zijn voor mensen, die van activiteitgericht naar procesgericht beweegt, focus aanbrengt en waar nodig en wenselijk werkt vanuit de bedoeling. Daar hoort bij dat ze zich bewust is van het gegeven dat de werkelijkheid iedere dag anders kan zijn. Ook in het leven van huurders. En dat van Trivire gevraagd wordt om niet de momentopname te beoordelen, maar mee te bewegen in de film.

De lat ligt hoog bij Trivire. De indruk van de visitatiecommissie is dat de organisatie zelf soms onzeker is over wat ze presteert. Het is niet snel goed genoeg. De visitatiecommissie had soms de indruk dat het allemaal 'nu' goed moest zijn. Het zou mooi zijn als Trivire de verbeterstappen kan zien als stappen in een continu proces. Dat geeft meer ruimte om te experimenteren en te leren.

In de vorige visitatie was een van de constatering dat Trivire meer naar het sociale hart ging. In deze visitatieperiode is daar een vervolgstap in gezet. In ieder geval volgens Trivire zelf. Zij geeft aan dat ze meer van het hoofd naar het (sociale) hart is gegaan. De term 'rechtvaardig huurbeleid', waarmee Trivire wil zeggen dat de huurprijs op ieder moment passend bij de (inkomens-)situatie van huurders moet zijn, past daar goed bij.

Een andere constatering in de vorige visitatie was dat er gebrek was aan focus, aan resultaatgerichtheid en dat Trivire nooit 'nee' zei. De PDCA-cyclus werd niet strak gehanteerd en dat werd zichtbaar in het niet halen van doelstellingen. In de afgelopen periode heeft Trivire zich hierin sterk verbeterd. Ze hanteert de INK-methodiek, de jaardoelen zijn SMART geformuleerd en de realisatie wordt op een gestructureerde en dynamische manier gevolgd via een A-3. Er is een grote verbetering gemaakt in de realisatie van het planmatig onderhoud. Het NPO (niet planmatig onderhoud) vraagt op dat gebied nog verbetering.

In de vorige visitatie is ook opgemerkt dat het belangrijk is dat de RvC na de transitie haar eigen rol herijkt en meer afstand neemt, dat het goed zou zijn om verantwoordelijkheden lager in de organisatie te leggen en dat Trivire een meer verbindende rol in de regio kan nemen. Op deze punten ziet de visitatiecommissie zeker ontwikkeling. We komen daar hieronder op terug.

Op het gebied van duurzaamheid gaat Trivire, zoals het er nu uitziet, de in de sector afgesproken doelstellingen niet halen. Met de invoering van de woningwet heeft ze uit voorzichtigheid de plannen voor verduurzaming 'on hold' gezet. Het bleek lastig te zijn om die trein weer op gang te krijgen. Er wordt wel voortgang geboekt omdat in Dordrecht een infrastructuur voor een Warmtenet is

gerealiseerd. Daardoor kunnen in hoog tempo woningen worden aangesloten op het Warmtenet. Trivire heeft de moed gehad om, na een eerdere mislukte poging om haar woningen op het Warmtenet aan te sluiten, hier vol voor te gaan en zo ook de mogelijkheden voor particulieren te vergroten.

In 2016 heeft er een reorganisatie plaatsgevonden. Aanleiding voor de reorganisatie was dat de stakeholders vonden dat Trivire ruim in het jasje zat, dat de interne processen niet goed op orde waren, dat er weinig keuzes werden gemaakt en dat sturing op resultaten op alle niveaus lastig was. Daarin heeft ze enorme verbeterlagen gemaakt. De keerzijde is dat de organisatie een periode intern gericht is geweest. De buitenwereld heeft dat ook zo ervaren, maar merkt nu dat Trivire de blik weer naar buiten heeft gericht. Trivire wil dat graag en wil trots zijn op wat ze voor elkaar krijgt. Een mooi voorbeeld daarvan is de leefbaarheidsbarometer die ze ontwikkeld heeft. Daarin wordt een buurt of complex op een groot aantal meetpunten gescoord. Twee of drie slechte scores leiden tot een diepgaander gesprek en acties. Met elkaar en ook met de bewoners. Zo maakt Trivire keuzes over waar de inzet het hardst nodig is. Het is een van de weinige voorbeelden waar Trivire haar trots naar buiten draagt en met collega's in de sector deelt.

Op verschillende manieren en in veel wijken en buurten onderneemt Trivire initiatieven om de leefbaarheid en de samenhang in de buurten te verbeteren. Trivire besteedt veel aandacht aan armoedebestrijding, zoals met het convenant Preventie huisuitzettingen, de inzet van budgetcoach, financieel consulent, wijkregisseur, het herijken van het incassoproces en het toepassen van maatwerk. Om de doorstroommogelijkheden van grote gezinnen naar grotere eengezinswoningen te bevorderen heeft Trivire een doorstroommakelaar ingezet.

Een ander voorbeeld dat de visitatiecommissie eruit wil lichten is dat Trivire sinds kort het uitgangspunt hanteert dat bij ieder nieuwbouwproject, aan te kopen bezit of te transformeren bezit iets voor kwetsbare doelgroepen gerealiseerd moet worden. Zo wil ze bijdragen aan de enorme opgave voor deze doelgroep.

In de regio Drechtsteden is een woonvisie geformuleerd en daaruit voortvloeiend zijn op regioniveau PALT-afspraken (Prestatie Afspraken Lange Termijn) gemaakt. Een moeilijk onderwerp daarin is de toekomstige behoefte aan sociale huurwoningen en de verdeling daarvan over de verschillende gemeenten. Op basis van de regionale afspraken worden per gemeente met de corporaties afspraken gemaakt. Een complicerende factor daarin is dat de afzonderlijke gemeenten de regiovisie om verschillende redenen niet onderschrijven. Ook heeft er in de visitatieperiode een verschuiving in de regiovisie plaatsgevonden. Na een periode waarin een afnemende behoefte aan sociale huurwoningen werd voorzien, is een stand-still situatie overeengekomen. De corporaties in de Drechtsteden trekken hierin steeds meer gezamenlijk op. Trivire ziet dat er een toenemende behoefte is aan sociale huurwoningen en wil zich daar, conform haar doelstelling, sterk voor maken. Ze zoekt actief naar mogelijkheden en samenwerking om dat te realiseren. Daar zit veel energie en tijd in. Het zou goed zijn om op zoek te gaan naar verdere manieren om het gezamenlijk belang te dienen.

Trivire maakt jaarlijks prestatieafspraken met de afzonderlijke gemeenten. Deze zijn niet altijd SMART geformuleerd en daarom niet goed te monitoren. Het lijkt erop dat de regionale PALT-afspraken concreetheid op lokaal niveau eerder in de weg staan dan dat ze deze versterken. In 2019 is Trivire wel gestart met het monitoren van de lokale afspraken.

De samenwerking met de huurdersorganisatie (HPT) is in de afgelopen periode verder ontwikkeld. Na een aanvankelijk stroef begin met de nieuwe bestuurder ervaren de huurders dat ze eerder betrokken worden en meer kunnen en mogen meedenken.

Trivire geeft in haar plannen aan dat ze wil ontwikkelen richting ketensamenwerking. Ze wil de krachten samen met andere partijen bundelen om daarmee de doelgroepen beter te kunnen

bedienen. De bouwbedrijven waar Trivire mee samenwerkt onderschrijven het belang daarvan, maar ze ervaren nog weinig ontwikkeling op dit gebied.

Financieel gezien is Trivire gezond. Ze heeft middelen om haar toekomstige opgaven te realiseren en ze heeft in deze visitatieperiode haar bedrijfslasten aanzienlijk verlaagd. Trivire heeft in haar doelen een heldere rangorde bepaald voor de inzet van haar vermogen. Ze hanteert deze volgorde ook. De commissie vindt dat dit aan kracht kan winnen als Trivire helder is over hoe zij het vermogen over deze doelen verdeelt.

De visitatiecommissie heeft de RvC ervaren als een reflectieve raad die open met de commissie en met elkaar praat over wat haar bezig houdt en wat ze beter kan doen. In de vorige visitatie was een van de aanbevelingen om de eigen rol te herijken na de transitie. De komst van de nieuwe bestuurder markeert dat moment. De RvC ziet dat de basis meer op orde is en dat de voorwaarden verbeteren om de bestuurder ruimte te geven. Ze is zich bewust dat ze daarin nog een stap kan maken. Het viel de commissie bijvoorbeeld op dat de RvC met de bestuurder een lange lijst van prestaties had afgesproken. Dat leek de commissie wat tegengesteld aan de beweging die de raad wil maken. Inmiddels zijn de afspraken van de RvC met de bestuurder compacter geworden.

De toezichtsvisie van de RvC geeft weer hoe de raad haar maatschappelijke rol wil invullen. Dat doet ze in algemene termen. De vraag die de raad zich nadrukkelijker kan stellen is welk toezicht nodig is bij Trivire in de huidige situatie en hoe de raad daaruit voortvloeiend haar maatschappelijke rol invult.

#### **Verbeterpunten**

- Werk aan vertrouwen in eigen kunnen.
- Maak concreet wat je wil bereiken met ketensamenwerking en formuleer een visie en kaders om daar te komen. Betrek daarbij de verandering in houding en gedrag in de organisatie om in gelijkwaardigheid met partners om te gaan.
- Werk nog meer aan het werkbaar en concreet maken van de prestatieafspraken in de Drechtsteden. Blijf je rol nemen in de samenwerking tussen de corporaties en werk aan mogelijkheden die het gezamenlijke proces in de regio en de lokale afspraken verbeteren.
- Maak vooraf helder welk deel van het vermogen ingezet wordt voor de verschillende doelen en betrek de belangrijkste belanghebbenden bij de keuzes en de impact daarvan.
- Bepaal als RvC de eigen (maatschappelijke) rol, specifiek aan de hand van wat Trivire nodig heeft.
- Blijf als RvC aansluiten bij de intentie van Trivire en check dat regelmatig, bijvoorbeeld ten aanzien van de afspraken met de bestuurder

## 2.2 Scorekaart van maatschappelijke prestaties

De integrale scorekaart van Trivire ziet er als volgt uit.

Perspectief				Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>							
Thema	1	2	3				
Prestaties in het licht van de opgaven	7,2	6,0	8,0	7,1	75%	<b>7,3</b>	
Ambities in relatie tot de opgaven				8	25%		
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>							
Thema	1	2	3				
Prestaties	6,7	5,9	7,4	6,7	50%	<b>6,9</b>	
Tevredenheid relatie en communicatie				7,4	25%		
Tevredenheid invloed op het beleid				6,9	25%		
<b>Presteren naar Vermogen</b>							
Vermogensinzet				7	100%	<b>7</b>	
<b>Governance</b>							
Strategievorming en prestatiebesturing	Strategievorming			8	7,5	33%	<b>7,7</b>
	Prestatiebesturing			7			
Maatschappelijke rol RvC				8	8	33%	
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimering			7	7,5	33%	
	Openbare verantwoording			8			

\* De thema's zijn:

1. voldoende beschikbare en betaalbare woningen;
2. energietransitie;
3. sociaal domein.

Hierna volgt een samenvatting van de oordelen op de vier perspectieven.

## 2.3 Samenvatting per perspectief

### Presteren naar Opgaven en Ambities

Voorafgaand aan de beoordeling van de prestaties is de kwaliteit van de prestatieafspraken beoordeeld. De Drechtgemeenten en betrokken corporaties maken al sinds 2003 prestatieafspraken, de zogenaamde Prestatie Afspraken Lange Termijn (PALT). Trivire is actief richting de betrokken gemeenten en de andere corporaties om tot goede afspraken te komen en is op bestuurlijk en ambtelijk niveau regelmatig gesprekspartner van de gemeenten om tot goede beleidsvorming en afspraken over volkshuisvestelijke activiteiten te komen. De huurdersparticipatieraad van Trivire is medeondertekenaar van de prestatieafspraken en werkt nauw samen met andere regionale huurdersvertegenwoordigingen. Dit heeft de invloed van de huurdersorganisatie de laatste paar jaren vergroot, de kwaliteit verhoogd en het proces verbeterd. De PALT-afspraken zijn volledig, maar op onderdelen niet concreet per corporatie onderbouwd en daardoor moeilijk jaarlijks te monitoren. Verder constateert de visitatiecommissie dat er ten aanzien van de regionale de PALT-afspraken en met name de voorraadontwikkeling, een toenemende spanning ontstaat door het verschil tussen de lokale en de regionale belangen. Ook lijken de regionale belangen minder relevant te worden. De visitatiecommissie ziet dat de corporaties in de Drechtsteden steeds meer gezamenlijk optrekken en dat Trivire hierin actief is.

De visitatiecommissie kent een 7,3 toe voor de prestaties naar Opgaven en Ambities. De opbouw is hieronder kort weergegeven.

Voor de prestaties op het gebied van beschikbare en betaalbare woningen kent de visitatiecommissie een 7,2 toe. In eerste instantie was de wens het aantal woningen af te laten nemen met 68. In de visitatieperiode heeft een verschuiving plaatsgevonden naar een stand-stil situatie. Hier heeft Trivire een belangrijke bijdrage aan geleverd. Als gevolg hiervan heeft Trivire haar plannen (sloop/nieuwbouw, nieuwbouw, verkopen) bijgesteld. Het resultaat is uiteindelijk een toename van 6 woningen waarmee Trivire ruim heeft voldaan aan de afspraken. De doelstellingen op het gebied van passend toewijzen worden door Trivire ruimschoots gerealiseerd en heeft ze verder een fors aantal voorrangskandidaten gehuisvest. Ook op het gebied van betaalbaarheid heeft Trivire veel gedaan. Zo heeft ze een rechtvaardig huurbeleid gevoerd en huurverlagingen doorgevoerd om compensatie tussen de huurprijssegmenten te realiseren. Op gebied van armoedebestrijding heeft Trivire de afgelopen jaren een groot aantal initiatieven ontwikkeld. Trivire neemt deel aan het initiatief “vroeg erop af”, ze werkt samen met sociale wijkteams, heeft een budgetcoach ingesteld, het incassoproces onder de loep genomen et cetera. Al deze initiatieven heeft Trivire genomen om vroegtijdig huurachterstanden te signaleren en huisuitzettingen te voorkomen. Trivire biedt op dit onderdeel veel maatwerk en presteert ruim voldoende.

Voor de prestaties op het gebied van de energietransitie kent de visitatiecommissie een 6,0 toe. Trivire realiseert de opgaven en ambities die ze op dit terrein afspreekt min of meer. De sectorafpraak (gemiddeld energielabel B in 2021) gaat Trivire niet realiseren. Ze heeft deze doelstelling gewijzigd naar een gemiddelde energie-index van 1,25 in 2024. De verwachting is dat deze gerealiseerd wordt. De afgelopen jaren heeft Trivire iets meer woningen (2.478) op het warmtenet aangesloten dan afgesproken (2.466) en bij nieuwbouw is de insteek van Trivire om energieneutraal te bouwen.

Voor de prestaties op gebied van het sociaal domein kent de visitatiecommissie een 8,0 toe. Trivire is zeer actief en onderneemt heel veel activiteiten op dit gebied. Zo heeft Trivire buiten de opgaven om de Merwedehuisjes gerealiseerd, een pilot opvang crisis gezinnen gestart, heeft ze een uitleenschuur voor tuingereedschap, zet ze vrijwilligers in voor wijk- en buurtbeheer, werkt ze intensief samen met allerlei organisaties en neemt ze initiatief om kwetsbare doelgroepen te huisvesten.

Voor het onderdeel Ambities kent de visitatiecommissie een 8,0 toe. In het ondernemingsplan en het portefeuilleplan heeft Trivire ambities en doelstellingen geformuleerd die passen bij de ontwikkelingen

in de maatschappelijke context van de regio. In haar ondernemingsplan maakt Trivire helder wat haar doelen en ambities zijn en zij maakt deze SMART en voegt er een uitvoeringsprogramma aan toe. Kijken we naar de aard van de ambities en doelen dan ziet de visitatiecommissie dat Trivire een uitbreiding van de sociale woningvoorraad noodzakelijk acht op basis van onderzoeken naar de behoefte aan woningen. Hoewel niet alle gemeenten deze visie delen, is er gedurende de visitatieperiode op regioniveau een omslag afgesproken van een afname van de sociale woningvoorraad naar een stand-still. Trivire heeft in deze omslag een belangrijke rol gespeeld. Zij heeft er samen met de andere corporaties voor gezorgd dat de afname van de sociale woningvoorraad is gestopt. Trivire heeft haar ambities afgestemd op de gemaakte afspraken en heeft gewerkt aan draagvlak voor haar eigen interpretatie van de onderzoeken.



### **Presteren volgens Belanghebbenden**

De prestatie op dit perspectief wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 6,9. De belanghebbenden zijn in het algemeen tevreden over de prestaties van Trivire.

‘Voldoende beschikbare en betaalbare woningen’ is gewaardeerd met een 6,7. De huurders waarderen het huurbeleid van Trivire in de laatste jaren positief, evenals de omslag van krimp naar stand-still. De meningen over de beschikbaarheid zijn enigszins divers: de HPT vindt dat er te weinig woningen zijn, de gemeenten denken er verschillend over. De overige partijen zien vooral een behoefte aan kleine goedkope woningen.

De prestaties op het gebied van energietransitie worden gewaardeerd met een 5,9. De huurders zijn met een 4,5 het minst tevreden: ze vinden dat Trivire te afwachtend is geweest op dit gebied en dat projecten niet goed worden aangepakt wat betreft de planning en communicatie. De gemeenten zijn positief over de rol van Trivire rondom het warmtenet, net als een aantal van de overige partijen. Eén gemeente is minder tevreden over de voortgang van andere projecten en vraagt meer aandacht voor de bestaande woningen. De overige partijen vinden het jammer dat de energieprojecten zijn stilgelegd en een aantal zou graag in een duurzame relatie willen samenwerken.

De prestaties in het sociale domein zijn gewaardeerd met een 7,4. De waardering van de belanghebbenden is heel verschillend. De huurders zijn het minst tevreden omdat Trivire haar taak in de wijken tijdens de reorganisatie erg heeft beperkt terwijl zij grote uitdagingen zien op het gebied van leefbaarheid. De gemeenten en overige partijen zijn zeer tevreden over de prestaties en taakopvatting van Trivire op dit gebied: ze waarderen de aandacht voor criminaliteitsbestrijding, voor huisvesting bijzondere doelgroepen en voor financiële problematiek. De overige partijen geven aan dat ze met Trivire op dit gebied korte lijnen hebben en dat Trivire ook bij renovatie en onderhoud veel aandacht heeft voor sociale aspecten.

De belanghebbenden zijn in het algemeen met een 7,4 tevreden over de relatie en de communicatie met Trivire. De HPT waardeert de relatie en communicatie met het management van Trivire positief maar is kritischer over het contact rondom vastgoedprojecten. De gemeenten zijn zeer tevreden en de overige partijen waarderen de korte lijnen.

De belanghebbenden geven een 6,9 voor hun mate van invloed op het beleid van de corporatie. De HPT is zeer tevreden over haar invloed op het beleid en voelt zich gehoord. De gemeenten zijn iets minder tevreden: de een had graag meer invloed op het portefeuillebeleid gehad, de ander vindt dat leefbaarheidsproblemen te lang zijn blijven liggen en de derde vindt dat deze invloed nog moet groeien. De overige partijen voelen zich gehoord door Trivire.

De HPT voelt zich door de corporatie serieus genomen in haar rol in de lokale driehoek. Inhoudelijk verschillen de HPT, corporaties en de gemeenten ten aanzien van de gewenste aantallen en verdeling van sociale huurwoningen. De HPT is over de kwaliteit van deze afspraken minder tevreden. Ook voor de afzonderlijke gemeenten bepalen de regionale afspraken voor een groot deel de tevredenheid over de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken: als de regionale afspraken passen bij de ambities van de gemeente is de tevredenheid groter en omgekeerd. De processen om te komen tot regionale en lokale afspraken beïnvloeden elkaar maar onduidelijk is welk proces leidend is.

### **Presteren naar Vermogen**

De visitatiecommissie beoordeelt de visie op de inzet van het vermogen van Trivire met een 7.

Trivire heeft een duidelijke visie op de inzet van haar vermogen. Deze ligt geheel in lijn met de kernopgaven zoals verwoord in haar ondernemingsplan 2015. In de eerste plaats wil Trivire de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen garanderen voor bijzondere doelgroepen en alle overige huishoudens met een lager inkomen. Daarna investeert Trivire in het basisbeheer van haar vastgoed en in duurzaamheid en energiebesparing. En blijven er dan nog middelen over, dan investeert ze dat elders in haar vastgoed. Ook geeft Trivire in de jaarverslagen aan hoeveel vermogen ze maatschappelijk investeert op de onderwerpen beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit van woningen en leefbaarheid.

De huidige financiële positie van Trivire is gezond en haar toekomstige plannen zijn tot nu toe financieel te realiseren. Trivire heeft de afgelopen jaren haar financiële positie verbeterd en investeringscapaciteit verhoogd door haar bedrijfslasten met 25% te verlagen.

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting gaat Trivire uit van haar portefeuillestrategie. Er is een hechte relatie tussen prestaties en inzet van vermogen zichtbaar.

Trivire kan de inzet van het vermogen nog verder verbeteren door in een expliciete visie uit te werken welke vermogensinzet voor de verschillende maatschappelijke doelen maximaal mogelijk wordt geacht en welk deel als buffer voor toekomstige opgaven achter de hand wordt gehouden en hierover met haar belanghebbenden in overleg te gaan.

## **Governance**

De prestatie op dit perspectief wordt door de visitatiecommissie beoordeeld met een 7,7.

Het onderdeel Strategievorming en prestatiesturing waardeert de visitatiecommissie gemiddeld met een 7,5.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel Strategievorming met 8. Trivire heeft in de visitatieperiode gewerkt met een ondernemingsplan waarin de strategie van Trivire helder is beschreven en uitgewerkt naar vijf kernopgaven met een duidelijke prioritering. Aan deze kernopgaven zijn doelen en activiteiten gekoppeld en deze bieden voldoende basis om te monitoren in hoeverre Trivire op koers ligt. Tevens is er een goede samenhang tussen de verschillende afdelingsplannen. Het ondernemingsplan wordt jaarlijks getoetst en indien nodig geactualiseerd. Het ondernemingsplan is tot stand gekomen met belanghebbenden. Het portefeuilleplan is gebaseerd op woningmarktonderzoek. Er zijn meerdere (economische) scenario's opgenomen en er is rekening gehouden met de huidige behoeften en wensen van de huurders en de betrokken gemeenten. De visitatiecommissie waardeert het onderdeel Sturen op maatschappelijke prestaties met een 7. Trivire volgt periodiek en systematisch de eisen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd. Trivire heeft in de visitatieperiode de INK/A3 methodiek geïmplementeerd. Hierdoor wordt er een duidelijke relatie gelegd tussen de doelen in het ondernemingsplan, jaarplannen en de rapportages. Er kan daardoor beter bijgestuurd worden bij afwijkingen in relatie tot de visie en doelen. Aandachtspunt is de monitoring van de prestatieafspraken, maar dit heeft Trivire inmiddels in de rapportages opgenomen.

De maatschappelijke rol van de raad wordt door de visitatiecommissie gewaardeerd met een 8,0. De Raad van Commissarissen heeft een visie op haar maatschappelijke rol en heeft deze in de toezichtvisie beschreven. De raad focust op de strategie, de realisatie van de volkshuisvestelijke opgaven, de organisatieontwikkeling en de financiële continuïteit. De raad is betrokken geweest bij het ondernemingsplan en portefeuilleplan. Ook bij de totstandkoming van de prestatieafspraken met de gemeenten neemt de raad haar rol. Dit doet ze overigens op een kritisch stimulerende wijze en op gepaste afstand. Ze legt haar oor te luisteren in de maatschappij door deel te nemen aan verschillende interne en externe bijeenkomsten. De raad heeft hierdoor goed zicht op wat er leeft bij belanghebbenden. Al met al is de raad actief in het nemen van haar maatschappelijke rol. De invulling van deze rol is onderwerp van gesprek in de raad en ze wil zich daar verder in ontwikkelen.

De externe legitimering en openbare verantwoording van Trivire beoordeelt de visitatiecommissie met een 7,5.

De visitatiecommissie constateert dat Trivire ruim voldoende extern gelegitimeerd is. Trivire betreft haar belanghebbenden actief bij haar beleid en beheer. Dit doet ze door regelmatig overleg te hebben met de gemeenten, de HPT en bewonerscommissies. Verder maakt Trivire gebruik van allerlei klankbordgroepen, wijkschouwen, tevredenheidsmetingen, bewonersonderzoek, digitale klanten- en luisterpanels et cetera. Trivire heeft in de afgelopen periode in het kader van het verbeteren van haar dienstverlening ook klanten betrokken bij 'klantreizen' en is met ze in gesprek gegaan over de verbetermogelijkheden. De belanghebbenden geven aan dat ze tevreden zijn over de wijze waarop Trivire informatie ophaalt om haar dienstverlening verder te verbeteren.

De openbare verantwoording is gewaardeerd met een 8. Trivire beschrijft haar voorgenomen en gerealiseerde prestaties in het jaarverslag en publiceert dit op de website. Verder werkt Trivire op de website met filmpjes om haar huurders te informeren en maakt ze actief gebruik van social media.





Woorden van medewerkers bij de organisatiedialoog over de prestaties van Trivire



### 3 Presteren naar Opgaven en Ambities

In dit hoofdstuk is beoordeeld hoe de prestaties van Trivire bijdragen aan de realisatie van de opgaven. Daarnaast is beoordeeld of de eigen ambities passen bij de opgaven. De beoordeling vindt plaats aan de hand van een aantal thema's uit de prestatieafspraken, eventueel aangevuld met onderwerpen uit landelijke/regionale convenanten of de rijksprioriteiten. Voor Trivire zijn de thema's de volgende:

- voldoende beschikbare en betaalbare woningen;
- energietransitie;
- sociaal domein.

In de position paper, de zelfevaluatie, de interne validatiegesprekken en de organisatiedialoog heeft Trivire haar eigen beeld over haar functioneren en de thema's gegeven. Het oordeel van de visitatiecommissie is gebaseerd op de feitelijke prestaties. De verificatie van deze prestaties heeft plaatsgevonden aan de hand van documentatie van de corporatie en de interviews.

Het hoofdstuk begint met de belangrijkste opgaven in het werkgebied.

Vervolgens is het oordeel van de visitatiecommissie weergegeven over de kwaliteit van de prestatieafspraken en van het proces om te komen tot prestatieafspraken.

Daarna zijn per thema beschreven:

- het oordeel van visitatiecommissie;
- de opgaven en de prestaties;
- het zelfbeeld van Trivire.

De feitelijke prestaties van Trivire zijn opgenomen in tabellen. Deze zijn terug te vinden in bijlage 6. De waardering is gebaseerd op de tabel in bijlage 8. De cijfers in de tabellen zijn eerst per onderwerp (een prestatieafpraak of een daarvan afgeleide ambitie) toegekend. Het gemiddelde van deze cijfers is het oordeel per thema. Wanneer de feitelijke prestaties in belangrijke mate de prestatieafspraken evenaren, krijgt Trivire een 6,0 op die prestaties. Pluspunten kunnen worden verkregen door het evenaren of overtreffen van de prestaties, een lagere realisatie in het belang van de maatschappelijke doelen, actieve wijze van handelen, complexiteit van de opgave en creativiteit in realiseren van de opgave. Een 7,0 of ruim voldoende is een pluspunt. Wanneer Trivire de afspraak geheel realiseert krijgt ze dus een pluspunt. Dit lichten we niet apart toe. Als zij wegens andere redenen een of meerdere pluspunten krijgt, wordt dit nader toegelicht bij de afspraak. Minpunten worden toegekend wanneer niet of onvoldoende wordt voldaan aan de prestatieafspraken en wanneer niet of onvoldoende gehandeld is om de prestaties te realiseren.

In paragraaf 3.6 is aangegeven in welke mate de ambities van Trivire passen bij de opgaven en of de afwijkingen voldoende zijn verklaard.

Het hoofdstuk sluit af met een totaaloverzicht van het presteren naar Opgaven en Ambities.

#### 3.1 De opgaven in het werkgebied

Trivire werkt in de woningmarktregio Drechtsteden. Deze bestaat uit zeven gemeenten, in een compact stedelijk cluster met circa 280.000 inwoners. De zeven gemeenten in Drechtsteden zijn: Alblasserdam, Dordrecht, Hardinxveld-Giessendam, Hendrik-Ido-Ambacht, Papendrecht, Sliedrecht

en Zwijndrecht. Trivire heeft woningbezit in drie van deze zeven gemeenten, namelijk: Dordrecht (10.501<sup>1</sup> woningen), Zwijndrecht (3.181) en Hendrik-Ido-Ambacht (368).

In 2017 is er een Woonvisie 2017 – 2031 opgesteld voor de woningmarktregio Drechtsteden. Hierin staat dat de regio zich wil positioneren als 'de Drechtsteden voor Rotterdam': ze wil een kwalitatief hoog woningaanbod realiseren voor een doelgroep in een duurder segment, goed bereikbaar, met meer ruimte en moderne stedelijke voorzieningen in of direct bij Dordrecht. Deze ambitie is in de Woonvisie vertaald in 20 kernpunten. Enkele belangrijke kernpunten zijn:

- de zeven Drechtgemeenten verplichten zich gezamenlijk tot realisatie van woningen voor de autonome opgaven door groei van het aantal huishoudens met 9.650<sup>2</sup> tot 2031;
- de zeven Drechtgemeenten gaan een inspanningsverplichting aan om naast de autonome groeiopgave te zoeken naar locaties om zo'n 15.000 woningen te realiseren. Drechtsteden zet in op groei in het duurder segment (huur en koop) om een meer evenwichtig samengestelde bevolking te realiseren;
- voor de sociale huurvoorraad wordt gekozen voor een pas-op-de-plaats-beleid (stand-still), terwijl in de vorige woonvisie nog sprake was van een afname van sociale woningvoorraad;
- vanwege de verschillen in de sociale huurvoorraad per gemeente streeft men naar een meer evenwichtige spreiding;
- het pas-op-de-plaats-beleid kan ook ingevuld worden door reductie van de voorraad in een buurt waar een grote concentratie huurwoningen is, met compenserende nieuwbouw op een andere plek die daarvoor beter geëigend is;
- in 2035 is de bebouwde omgeving in de Drechtgemeenten energieneutraal;
- de Drechtgemeenten werken met alle relevante partners samen op het gebied van langer en passend thuis;
- meer aandacht voor het vasthouden van jongeren/studenten en het aanboren van nieuwe doelgroepen;
- de ontwikkeling in verschillende huursegmenten van de sociale woningvoorraad worden actief gevolgd. Zo nodig wordt het beleid aangepast aan gewijzigde omstandigheden binnen de algemene kaders van deze Woonvisie.

De betrokken gemeenten, woningcorporaties en de huurdersraden hebben de taak om deze Woonvisie vast te leggen in de regionale Prestatieafspraken Lange termijn (PALT).

De corporaties in de Drechtgemeenten hebben gezamenlijk aangegeven dat ze op een aantal belangrijke punten deze visie niet delen. Eén van de belangrijkste geschilpunten is dat de Woonvisie aangeeft dat de groeiambitie geheel in de dure en het middensegment gerealiseerd moet worden. De betrokken corporaties geven aan dat als de totale woningvoorraad in Drechtgemeenten met circa 25.000 woningen groeit, de vraag naar sociale huurwoningen verhoudingsgewijs mee zou groeien. Zeker gezien het feit dat de huurmarkt meer gespannen wordt. Verder geven de betrokken corporaties aan dat de nadruk voor de nieuwbouw op nieuwe locaties te eenzijdig ligt op de koopsector en het middensegment. Ook in de sociale huursector is behoefte aan nieuwbouwwoningen op nieuwe locaties om zodoende meer gedifferentieerde wijken te realiseren.

---

<sup>1</sup> Jaarverslag 2018

<sup>2</sup> Rigo-rapport Woningmarktonderzoek Drechtsteden 2016 – 2031



### 3.2 Kwaliteit van prestatieafspraken

De Drechtgemeenten en betrokken corporaties maken al sinds 2003 prestatieafspraken, de zogenaamde Prestatie Afspraken Lange Termijn (PALT). De PALT-afspraken worden in lijn met de regionale Woonvisie gemaakt tussen de corporaties, gemeenten en huurdersraden van Drechtsteden. Voor het maken van de PALT-afspraken werken de woningcorporaties en huurdersraden nauw samen.

De PALT-afspraken zijn in drieën gesplitst, namelijk deel 1 bevat de lange termijn visie en beschrijft met welk doel de partijen samenwerken en wat de agenda voor PALT is. In deel 2 zijn de regionale afspraken voor de langere termijn opgenomen en in deel 3 is per gemeente de lokale uitwerking opgenomen. Dit laatste betreft de vertaling en concretisering van de regionale afspraken per gemeente en betrokken corporaties. Waar mogelijk en nodig zijn deze lokale afspraken gespecificeerd per corporatie. Deel 3 wordt jaarlijks herijkt, in gezamenlijk overleg tussen de huurdersraden, corporaties en de betreffende gemeente.

In deze paragraaf wordt de kwaliteit van de prestatieafspraken (deel 2 en deel 3 van de PALT-afspraken) en het lokale proces van totstandkoming en evaluatie beoordeeld. Dat doen we aan de hand van de criteria (cursief) uit het visitatiestelsel.

*De compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken: zijn alle lokaal relevante onderwerpen opgenomen, met inachtneming van het regionale en landelijke beleid of ontbreken er essentiële onderwerpen? Zijn de afspraken 'SMART'?*

De PALT-afspraken worden gebaseerd op de regionale Woonvisie van Drechtsteden. De afspraken hebben betrekking op alle voor de volkshuisvesting relevante onderwerpen. Zo wordt er in deel 3 van de PALT-afspraken ingegaan op onderwerpen als de ontwikkeling van de sociale woningvoorraad per corporatie en per gemeente, betaalbaarheid, voorrang, leefbaarheid & sociaal domein, duurzaamheid & milieu en overige zaken zoals financiën. De PALT-afspraken zijn volledig en alle lokale relevante onderwerpen zijn opgenomen, maar op onderdelen zoals bijvoorbeeld de verduurzaming van het vastgoed zijn niet altijd concreet per corporatie onderbouwd en SMART te noemen en daardoor ook moeilijk jaarlijks te monitoren. Hier is volgens de visitatiecommissie verbetering mogelijk.

*De wederkerigheid in de prestatieafspraken: hebben alle betrokken partijen afspraken gemaakt over hun bijdrage aan het realiseren van de afspraken?*

Ten aanzien van de wederkerigheid in de afspraken is te zien dat helder is welke partij welke afspraken voor haar rekening neemt. Het accent van de investeringen ligt bij de corporaties. De gemeenten hebben vooral een faciliterende rol in de vorm van beleidsontwikkeling, onderzoek en programmering. De huurdersparticipatieraad van Trivire is medeondertekenaar van de prestatieafspraken en werkt nauw samen met andere regionale huurdersvertegenwoordigingen. Dit heeft de invloed van de huurdersorganisatie met name de laatste paar jaren vergroot, de kwaliteit verhoogd en het proces verbeterd.

*De inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen: Welke initiatieven heeft de corporatie genomen bij bijvoorbeeld de vorming van de woonvisie of om partijen tot elkaar te brengen?*

Trivire is actief richting de betrokken gemeenten en de andere corporaties om tot goede afspraken te komen. Trivire neemt actief deel aan de totstandkoming van de PALT-afspraken, de regionale Woonvisie en is op bestuurlijk en ambtelijk niveau regelmatig gesprekspartner van de gemeenten om tot goede beleidsvorming en afspraken rond volkshuisvestelijke activiteiten te komen. Daarnaast is Trivire samen met betrokken gemeenten en woningcorporaties gezamenlijk opdrachtgever geweest voor het Rigo-rapport Woningmarktonderzoek Drechtsteden 2016 – 2031. De visitatiecommissie ziet dat de corporaties in de Drechtsteden hierin steeds meer gezamenlijk optrekken en dat Trivire actief zoekt naar mogelijkheden om dat te realiseren. Daar zit voor Trivire veel energie en tijd in. De visitatiecommissie beoordeelt deze inzet van Trivire als positief.

*De betrokkenheid van partijen: zijn andere partijen dan huurders en gemeenten ook betrokken bij het maken van afspraken, zoals zorgpartijen, welzijnswerk?*

Er zijn in de PALT-afspraken verschillende convenanten opgenomen die betrekking hebben op samenwerking tussen gemeente, corporaties en andere partijen. Verder is er een overleg ingesteld waarin corporaties, gemeenten en zorginstellingen twee keer per jaar bij elkaar komen om de voortgang van de PALT-afspraken op bijvoorbeeld het onderdeel sociaal domein met elkaar te bespreken.

*De actualiteit van de prestatieafspraken: zijn de prestatieafspraken actueel en worden ze tijdig geëvalueerd en zo nodig tussentijds geactualiseerd? Sluiten ze (nog) aan bij de uitdagingen of realisatiemogelijkheden?*

De voortgang van de uitvoering van de prestatieafspraken wordt jaarlijks geëvalueerd in het Bestuurlijke Voortgangsoverleg PALT. Hiervoor leveren de betrokken partijen de informatie aan over wat ze afgelopen jaar hebben gerealiseerd. Pas vanaf 2018 doen ze aan de hand van een gestructureerde rapportage. Verder wordt twee keer per jaar de ontwikkeling van de voorraad afgezet tegen de ontwikkeling van de doelgroep. In 2018 hebben de verschillende steden onderling geen afspraken kunnen maken over een herverdeling van de sociale woningvoorraad. Hiermee is het maken van nieuwe regionale afspraken vertraagd. Per gemeente zijn er wel prestatieafspraken gemaakt.

*Andere relevante zaken die inzicht geven in bijvoorbeeld het lokale proces van totstandkoming of de creativiteit van partijen om maatschappelijke doelen te realiseren.*

De PALT-afspraken worden voor de lange termijn (10 jaar) gemaakt en zijn daardoor minder concreet (SMART) en daardoor minder goed te volgen. Verder constateert de visitatiecommissie dat er ten aanzien van het regionale gedeelte van de PALT-afspraken en met name de voorraadontwikkeling, een toenemende spanning ontstaat door het verschil tussen de lokale en de regionale belangen. Ook lijken de regionale belangen minder relevant te worden. Naar het oordeel van de visitatiecommissie kunnen partijen elkaar nog meer opzoeken en onderling afstemmen zodat dit betere volkshuisvestelijke prestaties oplevert voor de Drechtsteden. De visitatiecommissie ziet dat Trivire zichtbaar veel tijd stopt in het maken van de PALT-afspraken.

### **3.3 Voldoende beschikbare en betaalbare woningen**

#### **3.3.1 Oordeel, opgaven en prestaties**

De visitatiecommissie kent een 7,2 toe voor de prestaties van Trivire op het gebied van beschikbare en betaalbare woningen. Trivire realiseert de opgaven en ambities die ze op dit terrein heeft afgesproken. Hiermee presteert ze ruim voldoende.

Trivire heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties. Dit is een samenvatting van tabel 1 in bijlage 6 aangevuld met toelichtingen vanuit gesprekken.

#### *Gewenste ontwikkelingen aantallen woningen*

- Gedurende de visitatieperiode was de opgave in de gewenste ontwikkeling van het aantal woningen een afname van 68 woningen. In de visitatieperiode heeft hier een verschuiving in plaatsgevonden naar een stand-stil situatie. Hier heeft Trivire een belangrijke rol in gespeeld. Als gevolg van deze verschuiving heeft Trivire haar plannen bijgesteld: het verkoopprogramma is fors naar beneden bijgesteld en een aantal sloop/nieuwbouwplannen is niet uitgevoerd, zoals de herstructurering van de Planetenbuurt (Zwijndrecht) en de Troelstraweg in Crabbefhof (Dordrecht). Het resultaat is een toename van 6 woningen waarmee Trivire ruim voldoende heeft voldaan aan de afspraken met de gemeenten.

- Op het onderdeel herstructurering (sloop/nieuwbouw) is de opgave van Trivire een afname van het aantal woningen van 292. Deze opgave is naar beneden bijgesteld om voldoende woningen beschikbaar te hebben voor de doelgroepen. Trivire heeft een afname gerealiseerd van 156 woningen.
- Trivire heeft de afgelopen jaren 157 nieuwbouwwoningen begroot en heeft deze nagenoeg allemaal gerealiseerd.
- Voor het onderdeel verkoop woningen heeft Trivire 207 woningen begroot. Deze opgave is naar beneden bijgesteld, vanwege de afspraak omtrent de stand-still van de voorraadontwikkeling. Als gevolg hiervan heeft Trivire haar verkoopopgave naar beneden bijgesteld en zijn 167 woningen verkocht.
- Trivire heeft haar opgave voor aankoop woningen onvoldoende gerealiseerd. Gedurende de visitatieperiode is de opgave begroot op 264 woningen en zijn er slechts 164 woningen van een collega-corporatie aangekocht.

#### *Verhuur beschikbare woningen*

- Trivire slaagt er goed in woningen passend toe te wijzen. De geformuleerde doelstellingen op dit onderdeel worden ruimschoots gerealiseerd.
- De afgelopen jaren heeft Trivire jaarlijks een fors aantal voorrangskandidaten gehuisvest naast de taakstelling dat minimaal 50% van het vrijkomend aanbod wordt toegewezen aan reguliere woningzoekenden. Trivire heeft ruim voldoende gepresteerd op dit onderdeel.

#### *Betaalbaarheid*

- Trivire heeft ruim voldoende op dit onderdeel gepresteerd, omdat zij een zogenaamd “rechtvaardig” huurbeleid heeft doorgevoerd. Hieronder verstaat Trivire dat ze niet alleen bij aanvang van de huur naar het inkomen van de huurder kijkt, maar ook bij de jaarlijkse huurverhoging. Ze past een gedifferentieerde huurverhoging toe. Verder heeft Trivire huurverlagingen doorgevoerd om zodoende compensatie tussen de huurprijssegmenten te realiseren.
- Trivire heeft nagenoeg voldaan aan de doelstellingen op het onderdeel huursombenadering.
- Trivire heeft een wensportefeuille 2030 opgesteld voor wat betreft percentage woningen per huurprijssegment (goedkoop, betaalbaar, bereikbaar, duur sociaal). Deze wensportefeuille heeft Trivire jaarlijks vertaald naar een haalbare wensportefeuille. Deze percentages zijn nagenoeg gerealiseerd. Alleen in 2018 wijkt het aandeel betaalbare huurwoningen af van de norm.

#### *Armoedebestrijding*

- Trivire heeft een groot aantal initiatieven ontwikkeld om de huurachterstanden en huisuitzettingen te beperken. Zo werkt Trivire samen met sociale wijkteams, heeft ze het incassoproces onder de loep genomen en de doorlooptijden aangepast. Ze neemt deel aan het initiatief “vroeg erop af”, waarin huurders met huurachterstanden of onregelmatigheden vroegtijdig worden gesignaleerd en benaderd door de sociale wijkteams. Trivire biedt op dit onderdeel veel maatwerk en presteert ruim voldoende.
- Bij huurachterstanden worden door de financieel consulent en de wijkregisseur van Trivire huisbezoeken afgelegd om huurachterstanden en huisuitzettingen te voorkomen. Verder is Trivire aangesloten bij het Platform armoede en schulden. Trivire is actief bezig om betalingsachterstanden te minimaliseren.
- Trivire heeft het incassoproces herijkt waardoor doorlooptijden verkort zijn, en heeft gekozen voor een andere deurwaarder met een meer maatschappelijke benadering.
- Het aantal ontruiming bij Trivire fluctueert de afgelopen jaren tussen de 15 - 23. In 2018 bedroeg het aantal ontruiming 21 inclusief overlast. Daarmee is de maximale norm van 20 gerealiseerd. Het percentage van het aantal ontruiming dat daadwerkelijk doorgaat laat een dalende trend zien, met uitzondering van het jaar 2017.
- In 2018 is Trivire gestart met de budgetcoach. Deze budgetcoach wordt door Trivire ingezet bij het vroeg signaleren van betalingsproblemen bij de huurder. Samen met de budgetcoach wordt

gekeken of er een structureel probleem is, wat de oorzaak hiervan is en of het met de juiste maatregelen verholpen kan worden.

#### *Doorstroming*

- Trivire is in 2018 een pilot gestart met een doorstroommakelaar, die contact legt met huurders die ingeschreven staan als woningzoekende en in een vijf kamerwoning wonen. Trivire probeert actief de doorstroming op gang te brengen om grote gezinnen te kunnen huisvesten.
- Trivire heeft – naast de wettelijke regels van passend toewijzen - in regionaal verband de afspraak gemaakt dat mensen met hogere inkomens niet kunnen reageren op woningen met een lagere huurprijs. Hierdoor zijn er meer passende woningen beschikbaar voor de doelgroepen van Trivire.

#### **3.3.2 Zelfbeeld over Betaalbaarheid en beschikbaarheid<sup>3</sup>**

Trivire beoordeelt haar prestaties op dit prestatieveld met een 7, het gewenste cijfer is een 7. Trivire vindt dat er een goede balans is tussen de gerealiseerde en de gewenste prestaties. Zo valt 98,5% van de woningvoorraad van Trivire in het sociale huursegment, is er een rechtvaardig huurbeleid gevoerd, zijn er minder woningen gesloopt waardoor er meer woningen zijn voor de doelgroep en is er veel gedaan aan het voorkomen van achterstanden.

In de dialoog is door medewerkers aangegeven dat Trivire binnen haar kaders en de maatschappelijke ontwikkelingen het maximale heeft gedaan. Vooral op het gebied van passend toewijzen. Op het gebied van het aantal beschikbare woningen had Trivire meer kunnen doen. De medewerkers vinden dat Trivire een meer concrete visie op betaalbaarheid en doelgroepen moet ontwikkelen, de doorstroom beter moet benutten, scherper moet zijn op leegstand (beperken) en deze beter moet monitoren, meer moet inspelen op ouderen die langer thuis wonen en meer de grenzen moet opzoeken en creatiever moet meedenken.

## **3.4 Energietransitie**

### **3.4.1 Oordeel, opgaven en prestaties**

De visitatiecommissie kent een 6,0 toe voor de prestaties van Trivire op het gebied van energietransitie. Trivire realiseert de opgaven en ambities die ze op dit terrein afsprekt in belangrijke mate.

Trivire heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties. Dit is een samenvatting van tabel 2 in bijlage 6 aangevuld met informatie uit gesprekken.

- In Aedes-verband is afgesproken dat alle corporaties in 2021 gemiddeld een B-label realiseren. Trivire gaat deze afspraak niet realiseren.
- Trivire heeft de ambitie om in 2024 een gemiddeld energie-index van 1,25 te realiseren (minimaal A, B, of C). De ontwikkeling van de energie-index van de woningvoorraad van Trivire laat gedurende de visitatieperiode een duidelijk dalende trend zien en de verwachting is dat de ambitie in 2024 dan ook gerealiseerd wordt.
- Trivire heeft ruim voldoende inspanning verricht door iets meer woningen op het warmtenet aan te sluiten (2.478 woningen) dan afgesproken (2.466 woningen). Daarnaast heeft Trivire een intentieovereenkomst getekend om te onderzoeken of in Zwijndrecht een warmtenet eveneens

---

<sup>3</sup> Het zelfbeeld is geen onderdeel van de visitatiemethodiek en is niet meegenomen in de beoordeling door de visitatiecommissie. In bijlage 8 onder het kopje 'lerende organisatie' is toegelicht waarom dit is opgenomen.

interessant is. In Hendrik-Ido-Ambacht is de intentieovereenkomst ook gereed, maar is deze nog niet ondertekend.

- Bij nieuwbouw is Trivire erop gericht om energieneutrale woningen te bouwen. Zo heeft Trivire in 2017 40 energieneutrale nieuwbouwwoningen opgeleverd.
- Trivire geeft voorlichting aan haar huurders betreffende duurzaamheidsmaatregelen. Er is een nulmeting gehouden onder het klantpanel over bewustwording en is er een vertaling gemaakt door het inzetten van energieambassadeurs.
- Trivire heeft de ambitie dat in 2024 circa 600 eengezinswoningen zijn uitgerust met zonnepanelen. In 2018 zijn 140 eengezinswoningen uitgerust met zonnepanelen. Verwachting is dat de doelstelling van 600 woningen in 2024 gerealiseerd zijn.

### **3.4.2 Zelfbeeld over Energietransitie**

Trivire scoort haar prestaties op dit prestatieveld zelf met een 5 en gewenst is een 8. Trivire geeft aan achter te lopen doordat ze vanwege de komst van de Woningwet veel projecten heeft stilgelegd en dat ze de sectorafspraken in 2021 (gemiddeld label B) niet haalt. Trivire heeft de doelstelling gewijzigd om in 2024 een gemiddeld energie-index van 1,25 te realiseren (minimaal A, B, of C).

De medewerkers geven aan dat het stopzetten van de projecten op de energietransitie vanwege de Woningwet en de reorganisatie een negatief effect heeft gehad op de energietransitie. Het weer op gang brengen van deze projecten kost veel tijd. Desondanks zien ze het aansluiten van de afgesproken aantallen woningen op het warmtenet als een prestatie. Ze geven als aandachtspunten mee: meer communicatie over planning en de effecten van duurzaamheidsmaatregelen naar huurders toe en betere afstemming voor wat betreft de werkzaamheden.

## **3.5 Sociaal domein**

### **3.5.1 Oordeel, opgaven en prestaties**

De visitatiecommissie kent een 8,0 toe voor de prestaties van Trivire op het gebied van Sociaal domein. Hiermee presteert ze goed op dit onderdeel.

Trivire heeft in de visitatieperiode op dit gebied de volgende opgaven, ambities (afgeleid van de opgaven) en prestaties. Dit is een samenvatting van tabel 3 in bijlage 6 aangevuld met opbrengsten uit gesprekken.

- Trivire neemt een keer per 2 weken deel aan overleg met andere corporaties, GGD en gemeente Dordrecht om aan de hand van richtlijnen te toetsen of een woningzoekende recht heeft op een voorrangsverklaring.
- Trivire heeft buiten de opgaven om 6 Merwedehuisjes op verzoek van gemeente Dordrecht en 12 studio's inclusief 2 woningen op verzoek van Stichting de Hoop gerealiseerd. Verder is Trivire in 2018 samen met de gemeente en Woonbron een pilot opvang crisis gezinnen gestart.
- Trivire is zeer actief op het gebied van huisvesting van kwetsbare doelgroepen. Trivire heeft in 2016/2017 deelgenomen aan de inrichting van de regiegroep Huisvesting kwetsbare groepen. Aan deze regiegroep nemen woningcorporaties, zorgorganisaties en gemeenten deel. Het doel is het faciliteren en organiseren van het passend en duurzaam huisvesten van kwetsbare groepen. Dit heeft geleid tot het formuleren van beleid en zijn er initiatieven ontwikkeld zoals de pilot opvang gezinnen en de Merwedehuisjes.
- Op gebied van wijk- en buurtbeheer is Trivire zeer actief. Trivire onderneemt veel activiteiten op dit onderdeel en betreft haar bewoners actief. Zo spreekt Trivire regelmatig met de HPT en bewonerscommissies over diverse onderwerpen die wijk- en buurtbeheer raken, zet ze vrijwilligers in bij het dagelijkse beheer zoals in de Kapiteinsflats in Zwijndrecht, heeft ze een uitleenschuur



Krispijn voor het lenen van tuingereedschap en organiseert ze diverse tevredenheidsmetingen, digitale klantpanels en luisterpanels.

- In kader van leefbaarheid heeft Trivire - veelal in samenwerking met andere organisaties - veel initiatieven ontwikkeld. Zo nemen de wijkregisseurs deel aan de leefbaarheidsoverleggen, worden campagnes bewustwording overlastgedrag gehouden, actie- en buurtplannen opgesteld (Kort Ambacht en Noord) en overlastsituaties opgelost et cetera.
- Verder heeft Trivire maatregelen getroffen voor criminaliteitsbestrijding. Zo is Trivire actief in de uitvoering van de convenant Hennep, convenant overlast en ondermijning.

### **3.5.2 Zelfbeeld over Sociaal domein**

Trivire scoort haar eigen prestaties op dit prestatieveld zelf met een 7 en een gewenst cijfer van een 7. Trivire geeft aan dat de resultaten die ze bereikt heeft op dit onderdeel er mogen zijn. Zo zijn de Merwedehusjes gerealiseerd, is het Huis van de Hoop gerealiseerd, is aan gezinnen in crisis onderdak geboden, zijn er veel initiatieven ontwikkeld op gebied van wijk en buurtbeheer. Tegelijkertijd wordt geconstateerd dat de wereld steeds complexer wordt en de kwetsbaarheid achter de voordeur en in de wijk toeneemt.

De medewerkers zijn trots op wat ze de afgelopen jaren hebben bereikt op dit gebied, ondanks het feit dat het niet allemaal even goed is gegaan. Verder heeft Trivire door de reorganisatie een aantal jaren stilgestaan op dit onderdeel. De medewerkers geven aan zich graag meer te richten naar buiten, gebruik te maken van technische mogelijkheden zoals de Tiny Houses, eigenwijzer en creatiever te worden en de keuze voor de verhouding kwetsbare doelgroep en reguliere huurder beter uit leggen aan de buitenwereld.

## **3.6 Ambities**

De eerste vraag voor deze beoordeling is of Trivire haar eigen ambities en doelstellingen heeft geformuleerd. In het ondernemingsplan en het portefeuilleplan heeft Trivire haar ambities en doelstellingen geformuleerd die passen bij de ontwikkelingen in de maatschappelijke context van de regio. Het ondernemingsplan en het portefeuilleplan sluiten aan bij de onderwerpen van de prestatieafspraken. In haar ondernemingsplan maakt Trivire helder wat haar doelen en ambities zijn en zij maakt deze zoveel mogelijk SMART en voegt er een uitvoeringsprogramma aan toe.

Kijken we naar de aard van de ambities en doelen dan ziet de visitatiecommissie dat Trivire een uitbreiding van de sociale woningvoorraad noodzakelijk acht op basis van onderzoeken naar de behoefte aan woningen. Hoewel niet alle gemeenten deze visie delen, is er gedurende de visitatieperiode op regioniveau een omslag afgesproken van een afname van de sociale woningvoorraad naar een stand-still. Trivire heeft in deze omslag een belangrijke rol gespeeld. Zij heeft er samen met de andere corporaties voor gezorgd dat een afname van de sociale woningvoorraad niet wenselijk wordt geacht. Naar aanleiding van de stand-still heeft Trivire haar ambities en doelstellingen geactualiseerd en minder gesloopt en verkocht. Trivire stemt haar ambities af op de gemaakte afspraken en werkt aan draagvlak voor haar eigen interpretatie van de onderzoeken.

Trivire krijgt een 8 voor ambities. Ze voldoet aan het ijkpunt en krijgt pluspunten voor de rol die ze genomen heeft in de discussie over de omvang van de sociale woningvoorraad en voor de vertaling hiervan naar haar eigen ambities.

### 3.7 Oordeel presteren naar opgaven en ambities

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar opgaven en ambities van Trivire als volgt.

<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	<b>Per prestatieveld</b>	<b>Oordeel</b>	<b>Weging in eendoordeel</b>
Presteren naar opgaven			
• Voldoende beschikbare en betaalbare woningen	<b>7,2</b>	<b>7,1</b>	<b>75%</b>
• Energietransitie	<b>6,0</b>		
• Sociaal domein	<b>8,0</b>		
Ambities		<b>8</b>	<b>25%</b>
<b>Eendoordeel presteren naar Opgaven en Ambities</b>		<b>7,3</b>	

## 4 Presteren volgens belanghebbenden

De vraag die volgens het visitatiekader moet worden beantwoord, is in welke mate de belanghebbenden tevreden zijn over:

- de maatschappelijke prestaties van de corporatie;
- de relatie met de corporatie en haar wijze van communiceren;
- de mate van invloed op het beleid van de corporatie;
- de mening van de gemeente(n) en huurdersvertegenwoordiging over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

Bovendien kunnen de belanghebbenden conform het visitatiestelsel aangeven wat de corporatie in de toekomst kan verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen of die te overtreffen.

In deze visitatie zijn de volgende personen betrokken door middel van individuele gesprekken over het maatschappelijk presteren van Trivire: de wethouders en voormalige wethouders van de gemeenten Dordrecht, Zwijndrecht en Hendrik-Ido-Ambacht, 3 vertegenwoordigers van de Huurders Participatieraad Trivire (HPT) en 2 personen van bouwbedrijven op het gebied van verduurzaming. Daarnaast is er een belanghebbendendialoog gehouden. Daarbij waren 25 vertegenwoordigers van gemeenten, zorgorganisaties, collega-corporaties, adviesbureau voor energietransitie, bouwbedrijven en huurders aanwezig.

Het overzicht van de externe belanghebbenden met wie de visitatiecommissie heeft gesproken, is te vinden in Bijlage 4 'In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen'.

Twee opmerkingen vooraf bij dit hoofdstuk.

- Zoals het visitatiestelsel vraagt, zijn in dit hoofdstuk de meningen van de belanghebbenden weergegeven zoals zij die naar voren hebben gebracht tijdens de gesprekken en dialogen. De commissie beoordeelt deze niet in dit hoofdstuk (conform het stelsel).
- Aanvullend op de visitatiemethodiek is aan externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Vooral het verschil tussen 'huidig' en 'gewenst' is belangrijk; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Het cijfer voor 'gewenst' heeft geen invloed op de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden zoals in dit hoofdstuk weergegeven. In onze visie geeft het cijfer voor 'gewenst' kleur aan de cijfers zoals die door de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert het enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor 'huidig' en 'gewenst' om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan.

### 4.1 De belangrijkste belanghebbenden van Trivire

Trivire noemt als haar belangrijkste belanghebbenden:

- de Huurders Participatieraad Trivire (HPT);
- de gemeenten Dordrecht, Zwijndrecht en Hendrik-Ido-Ambacht;
- zorgorganisaties zoals het Leger des Heils, Het Spectrum, De Hoop GGZ, Syndion, Yulius, Zo Mooi Anders;
- de collega-corporaties Woonkracht10, Woonbron en Rhiant;
- de aannemers Constructif en Rasenberg.



De Huurders Participatieraad Trivire (HPT) is een zelfstandige en onafhankelijke stichting voor, door en van huurders. De HPT vertegenwoordigt alle huurders van Trivire op beleidsniveau; ze denkt, praat en beslist mee over de dienstverlening van Trivire. De HPT onderhoudt contact met de Raad van Commissarissen, de bestuurder en het management van Trivire en is partij bij het maken van lokale prestatieafspraken. De (regionale) Prestatie Afspraken Lange Termijn (PALT) voor de Drechtsteden worden nu gemaakt met het Gezamenlijk Overleg Huurdersorganisaties Drechtsteden (GOHD), waarin de HPT is vertegenwoordigd. De PALT 2016-2025 zijn ondertekend door de HPT. Bij de afspraken per gemeente is de HPT ook gesprekspartner. De HPT heeft veelvuldig contact met Trivire.

Voor de gemeenten Dordrecht, Zwijndrecht en Hendrik-Ido-Ambacht is Trivire, samen met collega-corporaties Woonbron, Woonkracht10 en Rhiant een belangrijke partner in het uitvoeren van het volkshuisvestingsbeleid.

Met de collega-corporaties wordt samengewerkt aan de volkshuisvestelijke opgaven in de verschillende gemeenten.

De aannemers zijn partijen met wie Trivire haar woningbezit onderhoudt en verbetert.

#### 4.2 Voldoende beschikbare en betaalbare woningen volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	6,6	7,4
Gemeenten	6,7	7,7
Overige partijen	6,8	7,8
<b>Gemiddeld</b>	<b>6,7</b>	<b>7,6</b>

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Trivire op 'Voldoende beschikbare en betaalbare woningen' als ruim voldoende. Het gemiddelde cijfer is een 6,7 waarbij er een spreiding in de individuele waardering is van 6 tot 8.

De huurders geven Trivire een 6,6. De HPT is meer tevreden over de prestaties in 2018 (8) dan in de jaren ervoor (6). Dat heeft te maken met het feit dat in 2018 Trivire is afgestapt van het scenario van afname van de sociale voorraad. Ook het nieuwe huurbeleid waarin betaalbaarheid centraal staat en dat ook kan leiden tot huurverlaging, waardeert ze positief. Ze ziet dat de wachttijden voor reguliere woningzoekenden langer zijn geworden door de instroom van statushouders en bijzondere doelgroepen, maar ook dat Trivire de regels op dit gebied moet volgen. De prestaties in de eerste drie jaar hadden gegeven de reorganisatie van de organisatie niet beter gekund.

De gemeenten waarderen de prestaties met een 6,7. Dordrecht is redelijk tevreden over de prestaties van Trivire waarbij ze het moeilijk vindt om te bepalen wanneer er voldoende woningen zijn. Omdat de wachtlijst relatief beperkt is, is ze tevreden. Tegelijkertijd streeft ze ernaar om tot een versnelling van de bouwproductie te komen. De spreiding van sociale huurwoningen over de verschillende gemeenten vindt ze belangrijk en die is nog niet in evenwicht. Zwijndrecht is redelijk tevreden. Ze heeft waardering voor het huurbeleid maar minder voor de kwaliteit, de typen en de hoeveelheid woningen. Ook de verhuizing van mensen uit Dordrecht naar Zwijndrecht vraagt aandacht en heeft consequenties voor de leefbaarheid. De gemeente Hendrik-Ido-Ambacht is heel tevreden over de inspanningen van Trivire op dit gebied. Er is door de gemeente en corporaties goed gekeken naar wat haalbaar is in de lokale context in plaats van de getalsmatige opgave vanuit de regionale afspraken.

De overige partijen geven gemiddeld een 6,8. Men geeft aan dat Trivire gegeven de omstandigheden ruim voldoende heeft gepresteerd, er zijn voldoende woningen maar de verdeling over de verschillende gemeenten kan beter. Men constateert een toenemende behoefte aan goedkope kleine

woningen, onder andere voor de huisvesting van daklozen. Een collega-corporatie heeft veel waardering voor de prestaties van Trivire gezien de omstandigheden.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 6,7 toe aan de prestaties van Trivire op dit gebied. De gewenste waardering is 7,6. Voor de huurders zou de leefbaarheid meer aandacht mogen krijgen. Voor een wethouder kan dit onderwerp altijd beter: meer kwaliteit, aanbod en meer voor het middensegment. Voor Zwijndrecht zou de kwaliteit en differentiatie van het bezit omhoog moeten. Eén overige partij geeft aan dat Trivire zich niet alleen richt op bijzondere doelgroepen maar ook op jongeren en ouderen. Anderen geven aan dat de verdeling van de doelgroepen over de wijken kan worden verbeterd.

#### 4.3 Energietransitie volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	4,5	8,0
Gemeenten	6,5	7,8
Overige partijen	6,6	8,0
<b>Gemiddeld</b>	<b>5,9</b>	<b>7,9</b>

De belanghebbenden waarderen de prestaties van Trivire op Energietransitie als voldoende. Het gemiddelde cijfer is een 5,9 waarbij er een spreiding in de individuele scores is van 4 tot 8.

Huurders geven Trivire een 4,5. De HPT is van mening dat Trivire te afwachtend is geweest in de energietransitie en de projecten die ze doet, niet goed aanpakt omdat ze geen realisatieplan maakt. Huurders worden niet goed geïnformeerd over projecten en weten niet wanneer ze wat kunnen verwachten.

De gemeenten waarderen de geleverde prestaties met een 6,5. De wethouder van de gemeente Dordrecht geeft aan dit niet te kunnen beoordelen. Zwijndrecht vindt dit punt urgent en vindt dat de prestaties enigszins achterblijven bij de afspraken. Toch is ze wel tevreden. Ze vindt dat Trivire in de discussie rondom het warmtenet een goede rol heeft vervuld. Hendrik-Ido-Ambacht is tevreden over de inspanning van Trivire bij de nieuwbouw en geeft aan dat er bij bestaande bouw achterstand is.

De overige partijen waarderen de inzet en prestaties van Trivire met een 6,6. Ze vinden dat Trivire laat is begonnen en de projecten niet goed aan de gang houdt, onder andere door de aanbestedingsprocedure bij elk nieuw project. Toch is er ook waardering voor de inhoudelijke keuzes die Trivire maakt bij projecten. Bij de ontwikkeling van het warmtenet heeft Trivire in de ogen van de overige partijen een goede rol gespeeld. De aandacht en communicatie voor het gebruik van energiebesparende maatregelen is wel aanwezig maar kan worden verbeterd.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 5,9 toe voor de prestaties van Trivire voor Energietransitie. De gewenste waardering is een 7,9. Voor Zwijndrecht had het tempo van verduurzaming hoger gemogen. Hendrik-Ido-Ambacht geeft aan dat Trivire meer zou kunnen doen in de bestaande bouw. Overige partijen vinden dat Trivire meer moet doen om gemiddeld label B in 2021 te halen. De bouwbedrijven vinden dat Trivire meer gericht moet zijn op langdurige relaties waardoor tijd, geld en energie bespaard kan worden op aanbestedingsprocedures. Trivire had eerder moeten beginnen en meer gebruik kunnen maken van subsidies.

#### 4.4 Sociaal domein volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	6,2	7,8
Gemeenten	8,1	8,4
Overige partijen	8,0	8,6
<b>Gemiddeld</b>	<b>7,4</b>	<b>8,3</b>

De belanghebbenden waarderen Sociaal domein als ruim voldoende. Ze geven gemiddeld een 7,4 met een spreiding in de individuele waarderingen van 5 tot 9.

De huurders waarderen Trivire op dit gebied met een 6,2. De HPT ziet dat de taak van de wijkregisseur is veranderd: ze zijn meer beperkt tot schoon, heel en veilig en handhaving. Terwijl ze tegelijkertijd grote uitdagingen op het gebied van leefbaarheid ziet. Handhaving gebeurt in de ogen van de HPT op sommige plekken onvoldoende en is afhankelijk van de personele invulling van de rol. Het belang van samenwerking tussen verschillende partijen wordt onderstreept: die is er en kan nog beter.

De gemeenten waarderen Sociaal domein gemiddeld met een 8,1. De gemeente Dordrecht is zeer tevreden over de samenwerking op het gebied van vroegsignalering en criminaliteitsbestrijding en waardeert Trivire ervoor dat ze altijd bereid is om buiten de kaders te denken. De gemeente Zwijndrecht geeft aan dat Trivire dit gebied tot haar kerntaak rekent en dat ook waar maakt: door middel van sloop/nieuwbouw is de leefbaarheid in een paar buurten verbeterd en ook de buurtaanpak wordt positief gewaardeerd. Ook vindt ze Trivire een goede partner om huisvesting voor bijzondere doelgroepen te realiseren (bijvoorbeeld een voorziening voor verslaafden, Huis van Hoop). Hendrik-Ido-Ambacht is zeer tevreden over de actieve rol van Trivire met name bij het project "Anderdak", een ouderinitiatief voor 15 mensen met een verstandelijke beperking.

De overige partijen waarderen Sociaal domein met een 8. Ze zijn heel tevreden over de betrokkenheid van Trivire. Zorgpartijen geven aan dat er korte lijnen zijn en ook bouwbedrijven kunnen met signalen goed terecht bij Trivire. Ze waarderen het dat de aandacht bij financiële problematiek steeds meer op preventie komt te liggen waardoor er maatschappelijke kosten worden bespaard. Een bouwbedrijf geeft aan dat Trivire veel aandacht heeft voor de sociale aspecten bij onderhoud en renovatie.

De belanghebbenden kennen gemiddeld een 7,4 toe voor de prestaties van Trivire op Sociaal domein en geven een gewenste score van 8,3. Voor de huurders zou Trivire meer, krachtiger en met meer lef moeten werken aan leefbaarheid; tegelijkertijd zien ze dat het een erg lastige taak is. Ook zou ze meer aanpassingen in woningen kunnen doen om mensen langer thuis te laten wonen en moet ze de aandacht voor de "gewone" bewoner niet vergeten. De gemeente Zwijndrecht had graag meer aandacht voor de balans in wijken gezien bij de toewijzing van woningen aan bijzondere doelgroepen. Een zorgpartij geeft aan meer in samenwerking te willen om de aanvullende deskundigheden van Trivire en zichzelf beter te kunnen inzetten rondom huisvestingsvraagstukken bij zorg.

#### 4.5 Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	6,8	8,0
Gemeenten	7,7	8,0
Overige partijen	7,8	8,4
<b>Gemiddeld</b>	<b>7,4</b>	<b>8,1</b>

De belanghebbenden waarderen de relatie en communicatie met Trivire met een 7,4 als ruim voldoende. De spreiding in de individuele scores loopt van 6 tot 9.

De huurders geven een 6,8. De HPT is zeer tevreden over de relatie met de bestuurder, het MT en de RvC. Ze is minder tevreden over haar contact met Vastgoed. De communicatie daar wordt ervaren als stroperig.

De gemeenten geven een 7,7 voor de relatie en communicatie met Trivire. Ze geven aan dat de relatie met Trivire goed is. Dordrecht en Zwijndrecht hebben moeten wennen aan de bestuurlijke wisseling. Hendrik-Ido-Ambacht vindt het contact met Trivire inspirerend.

De overige partijen zijn in zijn algemeenheid met een 7,8 ook zeer tevreden over de relatie met Trivire en de communicatie. Men geeft aan dat er korte lijnen zijn.

De tevredenheid over de relatie en communicatie wordt door de belanghebbenden gewaardeerd met gemiddeld een 7,4. De gewenste score is 8,1. Dit zou voor de huurders positiever zijn als het contact met het middenkader zou verbeteren en ze beter antwoorden op vragen zouden krijgen. Hendrik-Ido-Ambacht zou graag meer op de hoogte worden gehouden van de projectvoortgang en meer contact willen hebben met Trivire op alle niveaus. Voor sommige overige partijen zou Trivire meer initiatief kunnen nemen en meer de samenwerking verbreden op strategisch niveau.

#### 4.6 Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid volgens belanghebbenden

Belanghebbenden scoren de prestaties op het thema als volgt.

	Huidig	Gewenst
Huurders	7,7	7,7
Gemeenten	6,2	7,3
Overige partijen	7,0	7,8
<b>Gemiddeld</b>	<b>6,9</b>	<b>7,6</b>

De belanghebbenden vinden met een 6,9 dat ze ruim voldoende invloed hebben op het beleid van Trivire. De spreiding van individuele scores loopt van 4 tot 8.

De HPT geeft een 7,7 voor haar invloed op het beleid van Trivire. Ze is zeer tevreden omdat ze tijdig wordt betrokken bij het maken van beleid en voelt zich gehoord. Dat Trivire soms haar eigen koers vaart, vindt ze begrijpelijk gezien de gedeeltelijk verschillende belangen van de twee partijen.

De gemeenten zijn met een 6,2 redelijk tevreden over de mate van invloed op het beleid van Trivire. De gemeente Dordrecht zou graag meer invloed willen hebben op het portefeuillebeleid: sloop/nieuwbouw of renovatie. De gemeente Zwijndrecht is minder tevreden omdat de leefbaarheidsproblemen daar te lang niet zijn aangepakt, ook in relatie tot de verdeling van sociale huurwoningen met de gemeente Dordrecht. Hendrik-Ido-Ambacht geeft aan dat de invloed nog moet ontstaan en dat die in het verleden met name via de regionale afspraken plaatsvond. Daarbij waren persoonlijke verhoudingen in de ogen van de gemeente belangrijk.

De overige partijen zijn tevreden over de mate van invloed en geven gemiddeld een 7,0. Ze voelen zich gehoord, maar weten niet altijd of ze invloed hebben. In de tijd van de crisis is de samenwerking door een partij gemist.

De belanghebbenden beoordelen de mate van invloed op het beleid met gemiddeld een 6,9 en het gewenste cijfer was een 7,6. Dordrecht wil meer invloed op het portefeuillebeleid van Trivire. Zwijndrecht wil graag meer aandacht voor de aanpak van de leefbaarheidsproblemen. Een partij zou graag meer meegenomen willen worden bij de beslissingen van Trivire.

#### **4.7 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek**

Aan de HPT, de gemeenten en Trivire hebben we gevraagd wat zij van de kwaliteit van de prestatieafspraken vinden en het proces in de lokale driehoek. Per groep belanghebbenden hebben we deze gerangschikt.

De prestatieafspraken worden op twee niveaus gemaakt: op het niveau van de regio Drechtsteden en per stad. Op regionaal niveau worden afspraken voor de lange termijn gemaakt die dan lokaal per jaar worden geconcretiseerd. In 2018 hebben de verschillende steden onderling geen afspraken kunnen maken over een herverdeling van de sociale woningvoorraad. Hiermee is het maken van nieuwe regionale afspraken vertraagd.

##### **HPT**

De HPT heeft sinds de invoering van de nieuwe woningwet een belangrijkere rol, hetgeen aanvankelijk voor alle partijen wettelijk was. Ze voelt zich serieus genomen door de corporatie en waardeert de samenwerking positief. Door de gemeenten voelt ze zich minder serieus genomen. Inhoudelijk is de HPT het niet eens met het beleid dat tot 2018 is gevoerd om de omvang van de voorraad sociale woningen te verkleinen. Ook het feit dat momenteel geen afspraken over de gemeentegrenzen heen gemaakt kunnen worden (bijvoorbeeld bij sloop-nieuwbouwprojecten) vindt ze jammer.

##### **Gemeente Dordrecht**

De gemeente is tevreden over de resultaten van de afspraken. Met name op het gebied van leefbaarheid. Ze wil graag versnellen in de bouwproductie. Met name het lokale proces wordt positief gewaardeerd. Er is een zekere mate van wederkerigheid en Trivire is actief in het oplossen van knelpunten.

##### **Gemeente Zwijndrecht**

De gemeente Zwijndrecht mist de doorvertaling van de regionale woonvisie naar de lokale afspraken. Nu zijn er lokale afspraken gemaakt die niet meer in lijn zijn met de regionale woonvisie. Ze geeft aan dat Zwijndrecht groot belang heeft bij het regionale perspectief met een evenwichtiger verdeling van de sociale huisvesting over de verschillende gemeenten: vanwege de opbouw van het woningbestand in de stad dreigt Zwijndrecht anders een steeds groter deel van de primaire doelgroep te moeten huisvesten.

##### **Gemeente Hendrik-Ido-Ambacht**

Deze gemeente is minder tevreden over de kwaliteit van de regionale afspraken omdat ze deze te weinig realistisch en haalbaar vindt. Bovendien worden ze niet door alle gemeenten uitgevoerd zoals ze zijn afgesproken. Ze maakt nu een eigen woonvisie om duidelijk te maken welke ontwikkeling ze wenst. Ook in het proces om te komen tot regionale afspraken is er naar haar mening te weinig gekeken naar de lokale afspraken.

#### **4.8 Verbeterpunten voor de corporatie volgens belanghebbenden**

Hieronder staat eerst een lijst met verbeterpunten per groep belanghebbenden. Daarna volgt een lijst met uitspraken die belanghebbenden hebben gedaan op de vragen waarin Trivire uitblinkt en waarin Trivire kan verbeteren.

#### Huurders

- De communicatie bij vastgoedprojecten is al verbeterd maar ben meer proactief in de communicatie richting huurders en huurdersvertegenwoordiging, en pak dat meer zelf op. Laat de huurders het nieuws niet uit de krant lezen.
- Werk bij het begin van een project alles stap voor stap door, communiceer met bewoners en wees eerlijk in je beloftes.
- Kijk als MT goed naar de geschiktheid van het personeel in de wijk en richt je in tegenstelling tot wat in het jaarplan staat (loslaten) op handhaven.

#### Gemeenten

- Nog beter met elkaar optrekken inzake armoedebestrijding.
- Mogelijkheden voor gezinshereniging van statushouders verbeteren.
- Versnel in de energietransitie (2x) en gebruik dat ook als middel voor betaalbaarheid.
- Wees je bewust dat je met sociale huurwoningen het geluk van alle mensen realiseert en niet alleen van huurders. Vermijd concentraties van zwakke bewoners.
- Blijf de samenwerking zoeken. Bespreek dingen met elkaar, durf elkaar aan te spreken en zoek elkaar op.
- Regionaal hebben we onderzoek gedaan naar de PALT-afspraken en daar zaten aanbevelingen in, bijvoorbeeld, organiseer een wooncongres.

#### Overige partijen

- Richt je aandacht op homogeniteit van de doelgroepen in wijken in het kader van de leefbaarheid. Creëer meer differentiatie op wijk- en complexniveau. Zoek het in maatwerk wonen.
- Ontwikkel meer woonvormen.
- Kijk naar duurzaamheid in de meest brede zin van het woord en zet meer capaciteit en meer prioriteit hierop. Maak grote programma's en denk groter met alles erin. Maak een strak plan.
- Streef naar een evenwicht tussen woningverbetering en gedrag. Heb meer aandacht voor bewonerscommunicatie, bewustwording van bewoners. Zet energiecoaches in. Lever een handleiding er bij het opleveren van de woning over hoe deze woning energiezuinig te gebruiken.
- Pak de energietransitie in wijken als totaal aan en betrek zowel huurders als kopers. Ontwikkel een goede visie op duurzaamheid en de weg ernaartoe.
- Zet alle zeilen bij om toch 2021 label B te halen. Geen woorden maar daden op 'gewone' dingen.
- Creëer een fonds voor mensen met schulden en zet meer in op preventieve maatregelen.
- Creëer samen met andere partijen een meerjarenbeleid voor de zorg voor kwetsbare groepen. Werk aan preventie van zorg. Stel niet alleen in het huurcontract randvoorwaarden aan de huisvesting van mensen met een rugzakje, maar breder. Pak vroeg signalen op, gebruik de 'ogen' van partners en onderaannemers en borg dit in de organisatie.
- Heb ook aandacht voor de gewone huurders die soms worden vergeten (met name in het kader van leefbaarheid). Kijk ook of je het om kan draaien: krijgen de gewone bewoners de zorg die ook zij nodig hebben.
- Bezuinig niet op de leefbaarheid. Het welzijn en geluk van de bewoners moet goed zijn: zorg voor verbinding in de wijk en tolerantie, en stimuleer dit. Als je elkaar kent, heb je eerder begrip voor elkaar.
- Nog meer openstaan en samenwerken en blijven communiceren en dezelfde taal praten.
- Streef naar ketenintegratie en langjarige contracten aannemers en besteed minder tijd aan de voorkant van een project. Geef andere partijen hulp bij de herontwikkeling van een locatie (zorgpartij).
- Trivire mag gewoon eigenwijs zijn en gewoon blijven doen.



De visitatiecommissie heeft daarnaast aan belanghebbenden gevraagd waarin Trivire uitblinkt en waarop ze zich nog kan verbeteren. Hieronder de uitspraken.

#### **Waar is Trivire goed in?**

- “Onderlinge samenwerking”*
- “Sociale betrokkenheid”*
- “Communicatie met management en laag eronder”*
- “Deze wijze van evaluatie: lef en kwetsbaarheid”*
- “Leergierige organisatie”*
- “Toegankelijkheid en menselijk”*
- “Deze wijze van visiteren”*
- “Samenwerking”*
- “Betrokkenheid bij het sociale domein”*
- “Loyale samenwerking”*
- “Professionals”*
- “Prettige constructieve samenwerking”*
- “Open en eerlijk, verbindend contact tussen bestuurders”*
- “Communicatie”*
- “Leerzame ochtend, betrokkenheid”*
- “Open overlegstructuur”*
- “Open communicatie”*
- “Leefbaarheid met de wijkteams waarbij problemen vroegtijdig worden gesignaleerd”*
- “Ik hoop echt dat ze de plannen gaan uitvoeren en zo door blijven gaan”*
- “Openheid en transparantie naar ketenpartners”*
- “Verbindend, samenwerken en transparant”*
- “Betrokkenheid met doelgroep”*
- “Initiatief nemendop verschillende dossiers”*
- “Samenwerking”*
- “Huisvesting (gesplitst) van alcohol- en drugverslaafden, gespreid over de wijken, zodat de overlast zo min mogelijk wordt”*
- “Benaderbaar en aanspreekbaar”*
- “Sociale en betrokken manier van werken”*

#### **Wat kan Trivire beter doen?**

- “Samenwerking verankeren, los van personen”*
- “Meer prioriteit bij verduurzaming”*
- “Communicatie met operationele laag kan beter”*
- “Expertise huisvesting op strategisch niveau inzetten en ontwikkelen met de partners”*
- “Zet alles op alles voor variatie in wijken”*
- “Vasthouden waar je staat”*
- “Gun ons samen wat meer buiten spelen: wijkbezoeken”*
- “Bewonersproblematiek samen oppakken”*
- “Meer inzetten op preventie”*
- “Meer gebruik maken van kennis partners bij de energietransitie”*
- “Sta meer mede-eigenaarschap toe bij strategische samenwerkingspartners”*
- “Transparantie nog meer toelaten en in kwetsbaarheid elkaar vinden”*
- “Behalve als bestuurders ook als organisaties vanuit dezelfde inspiratie samenwerken”*
- “Communicatie vasthouden”*
- “Graag volhouden en nog mooiere stappen neerzetten”*
- “Doorgaan om overlegstructuur te verbeteren”*
- “Verduurzaming gaan doen”*
- “Van losse projecten naar processen en programma’s”*
- “Ambitieuw blijven op duurzaamheid”*

“Nog meer in samenwerking bereiken als corporaties, met name op preventie”  
 “Versnelling op energietransitie”  
 “Elkaar blijven vinden als corporaties”  
 “Bouwen”  
 “Aanmoediging voor inzet op leefbaarheid”  
 “Gemêleerde wijken en spreiding”

#### 4.9 Oordeel presteren volgens belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen het presteren volgens belanghebbenden als volgt.

Presteren volgens belanghebbenden	Huurders	Gemeenten	Overige partijen	Gemiddeld	Totaal gemiddeld
Presteren op het gebied van					
• Voldoende beschikbare en betaalbare woningen	6,6	6,7	6,8	6,7	6,7
• Energietransitie	4,5	6,5	6,6	5,9	
• Sociaal domein	6,2	8,1	8,0	7,4	
Relatie en communicatie met corporatie	6,8	7,7	7,8	7,4	7,4
Invloed op beleid corporatie	7,7	6,2	7,0	6,9	6,9
<b>Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden</b>					<b>6,9<sup>4</sup></b>

<sup>4</sup> De waardering van de prestaties telt voor 50% mee in het cijfer en de andere twee onderdelen voor elk 25%.



## 5 Presteren naar vermogen

In dit hoofdstuk wordt de beoordeling van het presteren naar vermogen weergegeven. De vraag wordt beantwoord of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

De visitatiemethodiek kiest de volgende invalshoeken om een oordeel te geven over het Presteren naar Vermogen.

- Welke visie heeft de corporatie op haar huidige en toekomstige financiële mogelijkheden, welke keuzes maakt ze daarbij en hoe worden die verantwoord?
- Heeft de corporatie een beleid op de maatschappelijke/volkshuisvestelijke effecten die ze wil bereiken en hoe ze haar vermogen daarvoor wil inzetten?
- Heeft de corporatie een beeld van wat zij aan financieel resultaat of rendement had kunnen realiseren en van welke opbrengsten zij heeft afgezien met het oog op de maatschappelijke doelstellingen (visie op de financiële 'offers' en daarmee de visie op maatschappelijk rendement)?
- Welke afwegingen maakt de corporatie bij de inzet of vergroting van haar vermogen voor de verschillende maatschappelijke doelen, en hoe maakt ze die inzichtelijk bij voorbeeld aan de hand van scenario-analyses of financiële (beslissings-)modellen?

### 5.1 Visie op inzet van het vermogen

Bij vermogensinzet beoordeelt de visitatiecommissie of, en op basis waarvan, de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties vormgeeft en verantwoordt.

Trivire heeft een duidelijke visie op de inzet van haar vermogen. Deze ligt geheel in lijn met de kernopgaven zoals verwoord in haar ondernemingsplan 2015. Namelijk, in de eerste plaats wil Trivire de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen garanderen voor bijzondere doelgroepen en alle overige huishoudens met een lager inkomen. Daarna investeert Trivire in het basisbeheer van haar vastgoed en in duurzaamheid en energiebesparing. En blijven er dan nog middelen over, dan investeert ze dat elders in haar vastgoed.

In 2015 heeft Trivire de duurzaamheidsprojecten uit voorzichtigheid stopgezet omdat ze onvoldoende inzicht had in de effecten van de nieuwe woningwet, waardoor de risico's te groot werden geacht. In de loop van de visitatieperiode zijn deze projecten weer opnieuw opgepakt en in de komende jaren worden de effecten daarvan zichtbaar.

Trivire verantwoordt in haar jaarverslagen 2017 en 2018 hoeveel vermogen ze maatschappelijk investeert op de onderwerpen beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit van woningen en leefbaarheid. Dat doet ze door een vergelijking te maken tussen de marktwaarde en de beleidswaarde. Ook hieruit blijkt dat de inzet van haar vermogen in lijn is met haar visie.

De huidige financiële positie van Trivire is gezond en haar toekomstige plannen zijn tot nu toe financieel te realiseren. Ook de externe toezichthouders (WSW en Aw) constateren beiden dat Trivire in de visitatieperiode ruimschoots voldoet aan alle normen voor wat betreft de financiële ratio's (ICR, DSCR, loan-to-value en de solvabiliteit). Het WSW constateert verder dat de operationele kasstroom en de financiële positie gezond genoeg zijn om de forse ambities zoals opgenomen in de portefeuillestrategie te realiseren. Tegelijkertijd constateert het WSW in 2016 dat de ratio's nog beperkt worden door de relatief hogere bedrijfs- en onderhoudsuitgaven. Deze liggen op dat moment gezamenlijk circa 30% hoger dan de referentiecorporatie.

Trivire is sinds 2016 gestart met een reorganisatie. Daarin is een reductie van het aantal fte's voorzien van 160 naar 130 fte. Zichtbaar is dat Trivire haar netto bedrijfslasten over de visitatieperiode heeft

verlaagd. De afgelopen vijf jaar zijn de beïnvloedbare bedrijfslasten met 25% gedaald. In de periode 2015 tot en met 2017 behoorde ze nog tot de C-klasse (minst efficiënte corporaties), maar sinds 2018 behoort Trivire tot B-klasse (middenmoot). Door de reductie op haar bedrijfslasten heeft Trivire haar investeringscapaciteit vergroot.

Aedes Benchmark	2015	2016	2017	2018
Bedrijfslasten per vhe	€ 1.204	€ 1.335	€ 1.031	€ 821
Relatieve positie bedrijfslasten	C	C	C	B

*Aedes benchmark, gemiddelde bedrijfslasten per vhe en relatieve positie*

Trivire verwacht dat de bedrijfslasten in de toekomst zullen stabiliseren. De effecten van doorgevoerde reorganisaties zijn grotendeels gerealiseerd. Daarnaast zal de grote maatschappelijke opgave op het gebied van verduurzaming en nieuwbouw een grotere personele inzet vragen.

Bij het maken van de begrotingsanalyse en het jaarlijks bijstellen van de meerjarenbegroting gaat Trivire uit van haar portefeuillestrategie. Ook hier is een hechte relatie tussen prestaties en inzet van vermogen zichtbaar. De financiële gevolgen van de geplande investeringen in de wensportefeuille worden doorgerekend. Verder maakt Trivire scenario-analyses en hieruit blijkt dat de plannen passen binnen de financiële kaders en mogelijkheden.

Wat we niet zijn tegengekomen is het antwoord op de vraag: hoeveel vermogen in euro's kan en wil Trivire in de toekomst inzetten op de vijf kernopgaven zoals verwoord in het ondernemingsplan. Ze kan zich verder verbeteren door expliciet een visie uit te werken welke vermogensinzet voor de verschillende maatschappelijke doelen maximaal mogelijk wordt geacht en welk deel als buffer voor toekomstige opgaven achter de hand wordt gehouden en hierover met haar belanghebbenden in overleg te gaan.

## 5.2 Oordeel presteren naar vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt de vermogensinzet van Trivire met een 7.

Trivire voldoet aan het ijkpunt omdat ze verantwoordt hoe ze haar vermogen inzet voor maatschappelijke prestaties. Ze krijgt een pluspunt omdat ze een duidelijke prioritering heeft aangebracht op welke wijze ze haar maatschappelijk vermogen wenst in te zetten. Ook brengt ze daarbij de ontwikkeling van haar vermogenspositie goed in beeld. Ze heeft haar inzetbaar vermogen vergroot door haar bedrijfslasten te verlagen. Ze is transparant over de inzet van haar vermogen. Ze kan het verder verbeteren door expliciet een visie uit te werken welke vermogensinzet voor de verschillende maatschappelijke doelen maximaal mogelijk wordt geacht en welk deel als buffer voor toekomstige opgaven achter de hand wordt gehouden en hierover met haar belanghebbenden in overleg te gaan.

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen van Trivire als volgt.

Presteren naar vermogen	Weging	Cijfer
Oordeel vermogensinzet	100%	7

## 6 Governance

In dit hoofdstuk wordt een oordeel gegeven over de vraag of de corporatie goed en verantwoord wordt geleid. De visitatiecommissie heeft hiertoe drie onderdelen beoordeeld:

1. strategievorming en sturing op prestaties;
2. maatschappelijke rol van de Raad van Commissarissen;
3. externe legitimatie en verantwoording.

Hieronder zijn de bevindingen van de visitatiecommissie in beeld gebracht. Bij de beoordeling geldt het visitatiekader als referentie.

### 6.1 Strategievorming en sturing op maatschappelijke prestaties

Dit onderdeel omvat de onderdelen Strategievorming (Plan) en Sturing op prestaties (Check en Act). Het accent ligt op de relatie met de lokale context en niet op de financiële en risicochecks (dat doet de Aw). De visitatiecommissie heeft zich een oordeel gevormd over de kwaliteit en de resultaten van het proces van prestatiesturing en strategievorming van de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk. Deze beoordeling is gebaseerd op beleidsdocumenten, rapportagesystemen en gesprekken met in ieder geval de bestuurder en de Raad van Commissarissen.

#### 6.1.1 *Strategievorming*

Het ijkpunt voor het onderdeel strategievorming is dat Trivire een actuele lange termijn visie heeft op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties. Deze is zodanig vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn.

Trivire heeft in de visitatieperiode gewerkt met een ondernemingsplan. In dit ondernemingsplan is de strategie van Trivire beschreven en is deze uitgewerkt naar vijf kernopgaven, namelijk:

1. Huisvesten van bijzondere doelgroepen met een lager inkomen.
2. Huisvesten van huishoudens met een lager inkomen.
3. Huurprijzen zijn betaalbaar waar nodig en marktconform waar het kan.
4. Het bewaken dat het klimaat in buurten en wijken op peil blijft door specifieke inzet op beheer.
5. Het zorgen voor duurzaamheid en energiebesparing in haar vastgoedvoorraad.

Naast de duidelijke prioritering in de visie, is in het ondernemingsplan een heldere klantvisie en een sturingsfilosofie opgenomen. Trivire stuurt op haar vastgoed, financiën, organisatie en risico's.

Trivire legt in het ondernemingsplan uit hoe zij invulling gaat geven aan haar rol in de periode 2015 – 2020. Voor de periode 2015 – 2017 is dit taakstellend en concreet uitgewerkt. Voor de periode 2018 – 2020 is dit meer richtinggevend. Het ondernemingsplan wordt jaarlijks getoetst en indien nodig bijgesteld.

Vanuit het ondernemingsplan zijn de kernopgaven vertaald naar een portefeuilleplan 2016 – 2030 en jaarplannen. In 2017 is in het jaarplan opgenomen dat de bovengenoemde vijf kernopgaven aangevuld zijn met twee extra opgaven:

- Trivire is een vitale en toekomstbestendige organisatie, en
- de organisatie biedt een inspirerende werkomgeving, gebaseerd op vertrouwen en zelfstandigheid.

Sinds 2016 zijn de jaarplannen vormgegeven aan de hand van de INK/A3 methode. De ambities uit het ondernemingsplan zijn vertaald naar jaardoelen, via succesbepalende factoren naar resultaten en bijbehorende acties. Dit proces heeft geleid tot het strategisch jaarplan en concrete jaarplannen op afdelingsniveau. Hierdoor is er een goede samenhang tussen de verschillende afdelingsplannen. Het

ondernemingsplan en de jaarplannen zijn helder. Per onderwerp geeft Trivire duidelijk aan wat ze belangrijk vindt, waar ze aan wil werken, wat ze daarvoor gaat doen. Dit resulteert in een concreet uitvoeringsschema dat gemakkelijk te monitoren is.

Het ondernemingsplan 2015-2019 is tot stand gekomen met belanghebbenden. Het portefeuilleplan is gebaseerd op woningmarktonderzoek waarin meerdere (economische) scenario's zijn opgenomen en rekening is gehouden met de huidige behoeften en wensen van de huurders en de betrokken gemeenten.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel Strategievorming met een 8. Trivire voldoet aan het ijkpunt. Zij heeft haar visie vertaald naar kernopgaven met een duidelijke prioritering, doelen en activiteiten en biedt voldoende basis om deze te monitoren. Er zijn twee pluspunten voor de vertaling van de visie naar strategische en tactische doelen waardoor deze gemakkelijk te monitoren zijn en voor de goede samenhang tussen de verschillende plannen.

### **6.1.2 Sturing op maatschappelijke prestaties**

Het ijkpunt voor dit onderdeel is dat Trivire periodiek en systematische de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd:

- in eerste instanties door acties om doelen alsnog te realiseren (1<sup>e</sup> orde sturing);
- in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2<sup>e</sup> orde sturing).

Trivire werkt met maands- en viermaandsrapportages om de voortgang van de jaarplannen te bewaken. In 2015 en 2016 is de koppeling tussen de kernopgaven en doelstellingen uit het ondernemingsplan en de viermaandsrapportages niet duidelijk waardoor minder goed te volgen is of Trivire op koers ligt. De viermaandsrapportages wisselen gedurende de jaren van opzet, waardoor één en ander minder goed te volgen is. Sinds 2017 is met de implementatie van het INK/A3 methodiek de relatie tussen het ondernemingsplan en jaarplannen duidelijker gelegd. Zo wordt er in 2017 en 2018 een vaste opzet gehanteerd in de viermaandsrapportages en is de koppeling naar de besturingsfilosofie van Trivire verbeterd. Er kan daardoor beter bijgestuurd worden bij afwijkingen van de realisatie ten opzichte van de visie en de SMART geformuleerde doelen. De realisatie wordt op een gestructureerde en dynamische manier gevolgd via een A-3.

De maandrapportages worden besproken in het Managementteam. De viermaandsrapportages worden besproken in het MT en daarna in de raad. Op basis hiervan worden eventuele maatregelen genomen of zo nodig doelen tussentijds bijgesteld. In de rapportages is niet terug te vinden wat de stand van zaken is betreffende de prestatieafspraken met de gemeenten. Trivire heeft dit zelf ook geconstateerd en is in 2019 gestart met de monitoring ervan.

De visitatiecommissie waardeert het onderdeel Sturen op maatschappelijke prestaties met een 7. Trivire voldoet aan het ijkpunt omdat zij periodiek en systematische de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd. Ze krijgt een pluspunt omdat sinds de implementatie van het INK/A3 methodiek er een duidelijke relatie gelegd wordt tussen doelen in het ondernemingsplan en de jaarplannen. Er kan daardoor beter bijgestuurd worden bij afwijkingen ten opzichte van de visie en SMART-doelen. Aandachtspunt is de monitoring van de prestatieafspraken, maar dit heeft Trivire inmiddels in de rapportages opgenomen.

## **6.2 Maatschappelijke rol Raad van Commissarissen**

In dit onderdeel is beoordeeld hoe actief, zorgvuldig en transparant de Raad van Commissarissen haar functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk vormgeeft.

De Raad van Commissarissen houdt ruim voldoende toezicht op de corporatie en haar maatschappelijke opgaven. Ze heeft een visie op haar maatschappelijke rol en heeft deze in de toezichtvisie beschreven. De raad focust op de strategie, de realisatie van de volkshuisvestelijke opgaven, de organisatieontwikkeling en de financiële continuïteit. In overleggen en zelfevaluaties heeft ze het hier over.

De raad is betrokken geweest bij het ondernemingsplan en portefeuilleplan. Ook bij de totstandkoming van de prestatieafspraken met de gemeenten neemt de raad haar rol. Niet alleen door haar goedkeuring, maar ook haar inzichten hierover te delen met de bestuurder. Dit doet ze overigens op gepaste afstand. Ook realiseert de raad zich dat de verduurzaming van het vastgoed een belangrijke en actuele maatschappelijke opgave is voor Trivire en dat Trivire hierin achter loopt ten opzichte van de sectorafpraak. De raad vindt het belangrijk en stimuleert dat er na de periode van voorzichtigheid snelheid wordt gemaakt in de verduurzamingsprojecten, waarbij ze de balans zoekt tussen de realisatie van de maatschappelijke opgave en de financiële randvoorwaarden. In 2015 heeft ze bewust goedgekeurd dat de duurzaamheidsprojecten werden gestopt omdat de risico's niet helder waren.

De RvC bestaat uit mensen met diverse deskundigheden zoals controlling, informatievoorziening, rechten, financiën, bedrijfsvoering en vastgoedontwikkeling. Ze legt haar oor te luisteren in de maatschappij door deel te nemen aan themadagen met huurders, meeloopdagen in de organisatie, projectdagen en regelmatige overleggen met de OR en HPT. Een ander voorbeeld is de aanwezigheid van 3 RvC leden bij een regionale bijeenkomst over de energietransitie. De raad heeft hierdoor goed zicht op wat er leeft en speelt bij belanghebbenden.

Slechts twee van de RvC-leden zijn woonachtig in het werkgebied van Trivire. De raad vindt dat de lokale binding qua netwerk en kennis nog verbeterd kan worden. De raad is zich hiervan goed bewust en heeft zich voorgenomen bij de werving van nieuwe commissarissen in 2019 hierop te letten en meer op te trekken met de lokale politiek. Al met al is de raad actief in het nemen van haar maatschappelijke rol. De invulling van deze rol is onderwerp van gesprek, ze wil meer en breder informatie vergaren en tegelijk gepast afstand houden.

De visitatiecommissie beoordeelt Trivire op dit punt met een 8. Ze voldoet aan het ijkpunt en krijgt twee pluspunten omdat de raad goed zicht heeft op wat er leeft en speelt bij belanghebbenden en ze een kritisch en stimulerende rol vervult bij de strategievorming zoals bij de versnelling in de verduurzamingsprojecten.

## **6.3 Externe legitimatie en verantwoording**

### **6.3.1 Externe legitimatie**

De visitatiecommissie constateert dat Trivire ruim voldoende extern gelegitimeerd is. Trivire betreft haar belanghebbenden actief bij haar beleid en beheer. Dit doet ze door regelmatig overleg te hebben met de gemeenten, de HPT en bewonerscommissies. Ook maakt Trivire actief gebruik van vrijwilligers in de wijken. Dit kan gaan om het organiseren van activiteiten op het vlak van ontmoeten en tegen gaan van eenzaamheid maar ook om het lopen van controle rondes door de eigen flats, signaleren van vervuiling, overlast en het aanspreken van bewoners. Verder maakt Trivire gebruik van klankbordgroepen bij vastgoedprojecten waarbij bewoners bij de start van een project uitgenodigd worden om mee te praten en te denken over uit te voeren werkzaamheden, planning et cetera. Ook organiseert Trivire wijkscouwen, waarin medewerkers samen met bewoners door de buurten lopen om aandachtspunten te verzamelen ten behoeve van het beheer en onderhoud. Trivire haalt regelmatig informatie op om haar dienstverlening te verbeteren via tevredenheidsmetingen, bewonersonderzoek, digitale klanten- en luisterpanels. Trivire heeft in de afgelopen periode in het kader van het verbeteren van haar dienstverlening ook klanten betrokken bij 'klantreizen' door ze uit te

nodigen en met ze in gesprek te gaan over de verbetermogelijkheden. De belanghebbenden geven aan dat ze tevreden zijn over de wijze waarop Trivire informatie ophaalt om haar dienstverlening verder te verbeteren. In het algemeen verantwoordt Trivire zich ruim voldoende naar haar omgeving en betreft ze de belangen van haar belanghebbenden in haar eigen plannen.

Trivire scoort op dit onderdeel een 7. Ze voldoet aan het ijkpunt en krijgt een pluspunt voor het actief betrekken van externe partijen.

### 6.3.2 Openbare verantwoording

Trivire beschrijft haar voorgenomen en gerealiseerde prestaties in het jaarverslag en publiceert dit op de website. De prestaties, de realisatie en de afwijkingen of wijzigingen zijn uitgebreid en helder opgenomen in het jaarverslag. Er zijn populaire versies van het jaarverslag. Ook worden de jaarplannen en de prestatieafspraken op de website gepubliceerd. Verder werkt Trivire op de website met filmpjes om haar huurders te informeren en maakt ze actief gebruik van social media zoals Facebook.

We beoordelen de prestaties van Trivire met een 8. Trivire voldoet aan het ijkpunt en krijgt twee pluspunten omdat de voorgenomen en gerealiseerde prestaties uitgebreid en helder zijn opgenomen in het jaarverslag en de publicaties zijn afgestemd op de doelgroep door actief gebruik te maken van social media zoals filmpjes op de website en Facebook.

## 6.4 Oordeel governance

Op basis van het visitatiekader beoordeelt de visitatiecommissie de governance van Trivire als volgt.

Governance		Oordeel	Weging	Gemiddeld
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	8	33%	7,5
	Sturing op prestaties	7		
Maatschappelijke rol RvC		8	33%	8
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie	7	33%	7,5
	Openbare verantwoording	8		
<b>Eindoordeel Governance</b>				<b>7,7</b>







## **Bijlage 1 Visiterend bureau en visitatiecommissie**

N.b. In verband met de privacy is in ons dossier de ondertekende versie met handtekeningen beschikbaar.

### **Onafhankelijkheidsverklaring Pentascop**

Pentascop verklaart hierbij dat de visitatie van Trivire in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Pentascop geen enkele zakelijke relatie met deze corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Pentascop geen enkele zakelijke relatie met Trivire hebben.

Plaats	Datum	Naam, functie
Amersfoort,	28-1-2019	Joos Jacobs, Directeur Pentascop

### **Onafhankelijkheidsverklaring Joos Jacobs**

Joos Jacobs verklaart hierbij dat de visitatie van Trivire in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Joos Jacobs heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Joos Jacobs geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Joos Jacobs geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Trivire hebben.

Plaats	Datum	Naam
Amersfoort,	28-1-2019	Joos Jacobs

### **Onafhankelijkheidsverklaring Germa Reivers**

Germa Reivers verklaart hierbij dat de visitatie van Trivire in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Germa Reivers heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Germa Reivers geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Germa Reivers geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Trivire hebben.

Plaats	Datum	Naam
Amersfoort,	28-1-2019	Germa Reivers

### **Onafhankelijkheidsverklaring Ruud Pijpers**

Ruud Pijpers verklaart hierbij dat de visitatie van Trivire in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ruud Pijpers heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ruud Pijpers geen enkele zakelijke noch persoonlijke relatie gehad met de corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ruud Pijpers geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Trivire hebben.

Plaats	Datum	Naam
Utrecht	28-1-2019	Ruud Pijpers

## Bijlage 2 CV's visitatoren

### CV Joos Jacobs



## Curriculum vitae

### Joos Jacobs

Woonplaats: Maastricht  
Geboortedatum: 16-01-1959

### Persoonlijk profiel

Joos is enthousiast en gedreven.

Ze is kritisch en reflecterend en laat mensen in hun waarde. Ze brengt energie en rust. Wat haar opvalt deelt ze op een open manier. Bekijkt alle kanten en ontdekt nieuwe invalshoeken. Ze is scherp en zacht. Werkt vanuit de overtuiging dat we allemaal willen dat het goed is. Voor iedereen en dan bedoelt ze echt iedereen.

Ze heeft het vermogen om in alle geleidingen van organisaties mensen aan het denken te zetten. Ze te laten reflecteren op zichzelf en hun eigen bijdrage. Tot actie te komen.

"Joos geeft je het gevoel dat het goed komt".

### Specialiteit

Verandering die je zelf teweeg brengt.  
Implementatiekunst.

### Ervaring met

#### Zakelijke dienstverlening

- Organisatieverandering
- Leiderschap en Teamontwikkeling
- (Sales)-coaching

#### Maatschappelijke –en zorgorganisaties

- Begeleiden transitie

#### Wooncorporaties

- Visitaties
- Fusiebegeleiding
- Voorzitter stakeholders-dialogen
- Organisatieontwikkeling
- Effectiviteit en efficiency trajecten
- Coaching

#### Industrie

- Training en advies
- Reorganisatie begeleiding
- Coaching

#### Gemeente & overheid

- Begeleiden verticale samenwerking
- Samenwerking corporaties en prestatieafspraken
- Projectleiding provincie

#### Zorginstellingen

- Implementatie nieuwe visie

### Opdrachtgevers

- Rabobank
- Randstad
- Trajekt
- Rijkswaterstaat
- Gemeente Eindhoven
- Gemeente Maastricht
- Kleine Meierij
- GGN
- Woonbedrijf
- Brabant Zorg
- DSM
- Provincie Limburg
- Brainport Eindhoven

### Rollen

- Voorzitter visitatie-commissies
- Begeleider leergang Implementatiekunst
- Voorzitter dialogen/symposia
- Sparring partner
- Verandercoach
- Programma-manager
- Trainer
- Lezingen implementatiekunst

## Persoonlijke ontwikkeling

Joos volgde een organisatieadviesopleiding en een postdoctorale opleiding verandermanagement. Daarvoor een HBO opleiding cultureel werk. En diverse trainingen; management, sales, projectleiding, en meer.

## Projecten Pentascop (een selectie)

### Visitaties

Voorzitter visitatiecommissies Zayaz, Domijn, Tiwos, Acantus, Tablis Wonen, Beter Wonen IJsselmuiden, Valburg, Accolade, Thuisvester, AlleeWonen, Talis, Idealis, Wooncompagnie, Woongoed Middelburg, Veenendaalse Woningstichting, Woonbron Rotterdam enz.

### HeemWonen, 2017

Bij strategie passende organisatiestructuur ontwerpen met brede groep mensen in de organisatie. OR en Directie begeleiden nieuwe invulling zeggenschap.

### Divers, jaarlijks

Begeleiden leergang Implementatiekunst voor diverse bedrijven en organisaties.

### Portaal, 2016-2017

Onderzoek beleving stakeholders Portaal (landelijk).

### Rabobank, 2017

Verandering Audit afdeling Rabobank centraal; sparring partner/coach en overdragen visie/methodiek.

### Trajekt, 2015-2017

Begeleiden transitie Trajekt Maastricht.

### Gemeente Groningen, 2017

Met Gemeente Groningen verandertraject DMO ontwikkelen vanuit implementatiekunst.

Teambegeleiding van diverse teams waaronder Randstad Uitzendorganisatie, Brabant Wonen, enz.

Coachen van diverse leidinggevenden, bv. directeur Leger des Heils, directeur Strategie en Beleid Wonen Breburg, enz.

ChangeMirror® als evaluatie verandertraject bij de Adviesgroep van De Alliantie.

Begeleiden positionering strategie en adviesafdelingen van diverse wooncorporaties.

## Voorheen

### Managementrol

Regiodirecteur Zuid-Nederland Capability (1999 – 2006)  
Commercieel en operationeel verantwoordelijk voor 4 vestigingen in Zuid-Nederland

### Senior adviseur woningcorporaties

Atrivé, Linos Advies, Heerlen (1993 – 1999)  
Begeleiden van veranderingen in het kader van de verzelfstandiging van wooncorporaties. Fusiebegeleiding, kwaliteitsprojecten, ondernemingsplanning, organisatieontwikkeling en coaching.

### Trainersrol

Trainer/adviseur Odyssee (1982 – 1993)  
Profit sector. Ondersteunen van mensen in organisaties bij de –verdere- ontwikkeling van vaardigheden en creativiteit

## Daarnaast

Vice-Voorzitter van de Raad van Toezicht van Xonar Maastricht  
Jeugdzorg (mei 2013 – heden)

Lid van de Raad van Commissarissen Wonen Zuid  
Wooncorporatie (tot juli 2016)

## CV Germa Reivers



## Curriculum vitae

### Germa Reivers

Woonplaats: Voorburg  
Geboortedatum: 21-01-1957

### Persoonlijk profiel

Germa werkt reeds vele jaren op het gebied waar mensen in organisaties met processen en systemen een doel realiseren. Ze houdt van een combinatie van inhoud (kennis en deskundigheid) en proces (de weg naar het resultaat, het draagvlak en de acceptatie, de politiek): ze brengt mensen graag bij elkaar om samen de voorliggende vraagstukken op te lossen. Vervolgens zet ze snel een gedegen aanpak of uitwerking op papier waardoor de vaart erin blijft. Daarbij heeft ze de rol van projectleider of adviseur/coach.

Ze gaat graag in dialoog op zoek naar de kern: van de organisatie, van het project, van de uitdagingen. Ze heeft een onafhankelijk oordeel en een scherpe waarneming (van het geheel en de details). Ze is loyaal, resultaatgericht, gestructureerd en doet wat nodig is om het gewenste te bereiken.

Ze wordt omschreven als positief kritisch en vervult vaak de rol van 'geweten van het project': doen we nog de goede dingen en doen we die ook goed, zijn we klaar of moet er nog wat gebeuren? Het blijft daarbij niet bij het stellen van vragen; ze geeft ook vorm aan alternatieven.

Ze heeft ervaring in het zoekproces rondom strategische vraagstukken en cultuurverandering: waar willen we heen, wat zijn mogelijkheden en belemmeringen en hoe gaan we de gewenste situatie bereiken. Tevens vervult ze de rol van auditor: visitaties bij woningcorporaties, second opinion bij A&O Services en hoe loopt ons proces bij College Bouw Ziekenhuisvoorzieningen.

De laatste jaren vervult ze tevens een rol als coach, zowel binnen als buiten onze organisatie. Hierbij gebruikt ze zowel haar inhoudelijke kennis als haar vaardigheden op het gebied van procesbegeleiding. Ook heeft ze leidinggevende ervaring als competentie manager/teamleider bij Pentascop: consultants helpen hun kracht te ontwikkelen, ook ten behoeve van Pentascop.

Germa heeft meegewerkt aan de boeken 'Implementeren. Het speelveld in de praktijk' en 'Emoties bij veranderingen'.

### Rollen

- Managementconsultant
- Implementatieleider
- Project(bege)leider
- Procesontwerper
- Coach
- Opleider
- Visitator woningcorporaties

### Opdrachtgevers

- Trajekt
- Rechtspraak
- BIJ12
- Anva
- Vierstroom
- Zorggroep Ena
- College Bouw Ziekenhuisvoorzieningen
- Bloemenveiling Aalsmeer
- Woningcorporaties:  
Portaal, Delftwonen, Woonbron, Wel Wonen, Woonbedrijf, Weller, Veenendaalse Woningstichting, Zayaz, Tiwos, Woongoed Middelburg, Acantus, De Sleutels
- Waarborgfonds Sociale Woningbouw
- A&O Services



## Persoonlijke ontwikkeling

Klinische psychologie, Arbeid- & en organisatiepsychologie, omscholing informatica, Basisprogramma Theory U, Leergang Bestuurlijke Informatieverzorging en administratieve organisatie; diverse trainingen op het gebied van coaching, kernkwaliteiten, Insights, spiritualiteit en werk, projectmanagement, systeemontwikkeling, gegevensbeheer.

## Projecten Pentascop (een selectie)

### Trajekt (2017)

Begeleiding van de regionale teams om meer resultaatgericht te werken en de PDCA-cyclus samen met de omgeving uit te voeren. We hebben kwartaal kick-offs en wekelijkse teambegeleiding.

*Resultaat:* meer bekendheid bij de teams met resultaatgericht werken en afstemming met omgeving.

### Rechtspraak - SSR (2015)

In het kader van het KEI-programma (Kwaliteit en Innovatie) workshops 'Implementeren kun je leren' verzorgd voor grote groepen medewerkers. Onderwerpen uit verander- en implementatiekunde werden toegelicht en door de teams ter plekke vertaald naar het lokale projectplan.

*Resultaat:* projectteams die elkaar wat beter kennen en het projectplan hebben aangevuld met veranderkundige aspecten.

**Visitatie woningcorporaties 2008-2018:** *Wel Wonen, Weller, Veenendaalse woningstichting, Groen Wonen Vlist, Wbv Langedijk, QuaWonen, Wooncompagnie, Woongoed Middelburg, Woontij, Talis, Ons Doel, Dunavie, De Zaligheden, RWS partner in wonen, Zayaz, Tiwos, Acantus, De Sleutels.*

De visitatie volgens de methode volgens Pentascop uitgevoerd. Daarin meestal de rol van projectleider/visitator gehad. Dit gaat volgens de aanpak van de vierde generatie-evaluatie waarin dialoog een belangrijk middel is.

*Resultaat:* een door SVWN goedgekeurd visitatierapport.

### BIJ12 (2016)

Begeleiding organisatie bij het opstellen van processen waarbij de verschillende werkwijzen van organisatieonderdelen geïntegreerd zijn.

*Resultaat:* organisatiebrede en gedragen processen.

### BrabantZorg (2014)

Workshop voor managementteam begeleid om verbinding met de nieuwe koers op te bouwen. Elementen uit Theory U gebruikt om de verdieping en het persoonlijke gesprek op te zoeken.

*Resultaat:* meer verbinding met de nieuwe koers en elkaar daarin vinden.

### SBWU (2013)

Begeleiding teamdagen met Insightsprofielen.

*Resultaat:* betere samenwerking en groter besef van eigenwaarde.

### Zorggroep Ena (2012-2013)

Begeleiding van managementteam, teamleiders en medewerkers bij het vormgeven van een andere cultuur, nieuwe kernwaarden en aangepaste werkwijzen. Projectleiding cultuurverandering.

*Resultaat:* meer bewustzijn bij mensen op alle niveaus in de organisatie van de nieuwe cultuur, de kernwaarden en de betekenis ervan voor het dagelijks werk.

### Vierstroom (2012)

Opleiding interne medewerkers om onderzoek naar kwaliteit dienstverlening uit te voeren op alle locaties.

*Resultaat:* medewerkers die zelf het onderzoek kunnen uitvoeren.

#### **Vierstroom (2011)**

Projectleider van het onderzoek naar de kwaliteit van dienstverlening in een aantal verpleeghuizen waarbij interviews en dialogen zijn gebruikt om verschillende beelden van de kwaliteit op te halen bij diverse belanghouders (medewerkers, cliënten, familieleden, ketenpartners).

*Resultaat:* meer transparantie in de verschillende relaties en rapportage kwaliteit van dienstverlening, betrokkenheid bij verschillende deelnemers om de verbeteringen te realiseren.

#### **Rondom de visitatie van Woonbedrijf (2010)**

Toetsen van het nieuwe koersplan bij de belanghouders en het voorzitten van interne en externe dialogen ten behoeve van de visitatie door Raeflex.

*Resultaat:* meer betrokkenheid van medewerkers bij de visitatie, meer focus op maatschappelijk presteren, visitatie en toets koersplan met elkaar in verbinding, beleidsagenda voor toekomst getoetst, constructieve dialoog met omgeving, belanghouders die zich betrokken voelen.

CV Ruud Pijpers

**Naam** ir. R.W.J. (Ruud) Pijpers MRE  
**Geboortedatum** 27 september 1965  
**Mobiel** 06 - 51 64 58 79  
**Organisatie** New FT Consult  
**Adres** Laan van Tolkien 63  
**Plaats** 5663 RW Geldrop  
**E-mail** [ruud.pijpers@newftconsult.nl](mailto:ruud.pijpers@newftconsult.nl)



**Functie** Senior adviseur New FT Consult

- Opleiding**
- Technische Universiteit Eindhoven, Bedrijfskunde met afstudeerrichting bedrijfseconomie.
  - Hogeschool West-Brabant, opleiding tot Controller.
  - TIAS Business School, Master of Real Estate.
  - Diverse nascholing als adviesvaardigheden en projectmanagement.

- Werkervaring**
- 1990 - 1997: Diverse functie bij ING Bank, waaronder de laatste 2 jaar leiding gegeven aan de Task Force Bruterling.
  - 1997 - 2005: senior consultant Atrive voor de business Treasury en Financieel Management.
  - 2005 - 2006: senior consultant bij Brink Groep, verantwoordelijk voor acquisitie in de business woningcorporaties.
  - 2006 - 2009: senior consultant bij HabiTask Management & Organisatieadvies. In drie jaar tijd meegeholpen om de adviestak op te zetten en uit te bouwen.
  - 2009 - 2012: senior consultant Quintis BV
  - 2012 - heden: Senior adviseur New FT Consult en Senior Treasurer Portaal

- Selectie van projecten**
- Financieel crisismanagement: diverse corporaties begeleidt bij het opstellen van herstelplannen in geval van een B-status (CFV).
  - Opstellen van financieel beleid bij een aantal woningcorporaties
  - Projectleider bij opzetten van risicomangement(systemen) bij woningcorporaties.
  - Projectleider bij diverse onderzoeken naar efficiency-maatregelen bij woningcorporaties.
  - Diverse projecten bij woningcorporaties voor het opzetten van het strategisch voorraadbeleid.
  - Bij een aantal woningcorporaties en zorginstellingen zitting in de treasurycommissie. Bij een aantal woningcorporaties betrokken bij herstructurering van derivatenportefeuilles
  - Zitting in diverse visitatiecommissies van woningcorporaties



## Bijlage 3 Bronnenlijst

Onderstaand is een overzicht gegeven van de referentiedocumenten, zoals ontvangen en gebruikt door de visitatiecommissie.

### Presteren naar Opgaven en ambities

Position Paper 2019  
 Ondernemingsplan 2011-2015  
 Ondernemingsplan 2016  
 150625 Klantvisie Trivire (uitgereikt)  
 151110 fase 1 document huurprijsbeleid HO nov  
 160616 Portefeuilleplan Trivire 2016-2030  
 160816 Opleg RvC Huurprijsbeleid  
 161018 energiebeleid  
 161023 Portefeuilleplan Trivire 2016-2030  
 161025 Energiebeleid  
 170523 Oplegnotitie aan- en verkoopbeleid  
 170614 Kaderbrief  
 170623 Oplegnotitie kaderplan 2018  
 180212 Privacybeleid Trivire 1.0  
 180403 Strategisch klantplan Trivire def (2)  
 180418-trivire-jaarverslag-2017-definitief  
 180507 Procesbeschrijving prestatiegericht aanbesteden versie 7mei 2018 definitief  
 181009 Routekaart CO2 neutraliteit 2050 Trivire  
 190215\_Reflectie Prestatieafspraken RvC-bestuurder 2018\_TvR, zonder persoonlijke leerdoelen  
 190227 Concept intentieovereenkomst Drechtsteden HVC  
 190304 Concept Intentieovereenkomst HIA ivm Warmtenet  
 Agenda huisvesting kwetsbare groepen 2018-2020  
 Besluit administratieve scheiding definitief oordeel  
 Besluit minister BZK gebiedsaanwijzing Wbmgp art. 10 - Dordrecht  
 Boekje Trivire pilot TEO, extra onderhoud  
 Buurtaanpak voortgang-2018-15313  
 Buurtverslagen kwartaal 4 2018  
 Concept Aan- en verkoopbeleid  
 Convenant Overlast Ondernijning  
 Convenant pilot met Woonbron gemeenten en HVC1  
 DeBuurtaanpakActieplan20182019  
 Doorontwikkeling huurprijsbeleid naar Passend Wonen  
 Factsheet Zwijndrecht  
 Inkoopbeleid 19 jan 2018, versie 1.7  
 Inkoopbeleid oplegnotitie  
 Intentieovereenkomst Skaeve Huse  
 Jaarplan en oplegnotitie 2015, 2016, 2017, 2018, 2019  
 Contourennota jaarplan-begroting 2019  
 Jaarverslagen 2014, 2015, 2016, 2017  
 Oplegnotitie jaarverslag 2017  
 Populaire versies jaarverslag 2016 en 2017  
 Maandrapportages 2015 en 1016  
 Viermaand rapportages 2015, 2016, 2017, 2018  
 Notitie en presentatie Integraal Assetmanagement april 2018  
 PALT 2016-2025 2015, prestatie-afspraken per gemeente per jaar  
 RIGO Woningmarktonderzoek Drechtsteden 2016-2031  
 Biedingen en oplegnotities 2017, 2018, 2019

Oplegnotities bij Woonvisie 2017  
 Overzicht afhandeling zienswijzen Woonvisie Drechtsteden  
 Voorstel Drechttraad Woonvisie Drechtsteden 2017-2031  
 Stand van zaken prestatieafspraken 2019  
 Advies van HPT volkshuisvestingsbod 2018-2022  
 Factsheet Zwijndrecht  
 Gezamenlijke reactie corporaties op woonvisie 2017  
 Reactie Corporaties op Lokale uitwerking 2019 PALT  
 Samenwerkingsovereenkomst Skaeve Huse Dordrecht (met Trivire)  
 Terugkoppeling gesprekken medewerkers Trivire 22032019  
 Convenant regionale aanpak woonoverlast  
 Convenant hennep  
 fase 2 herijking huurprijsbeleid 2016  
 Housing first

#### **Presteren volgens belanghebbenden**

150700 Trivire Bewonersonderzoek 2015.pdf  
 160112 Verslag overleg HPT en MT Trivire.pdf  
 161117 Verslag overleg HPT en Trivire.pdf  
 170126 Verslag overleg HPT-Trivire.pdf  
 17030 Themabijeenkomst Vastgoed.pdf  
 170904 Verslag overleg HPT en Trivire.pdf  
 171123 Verslag overleg HPT en Trivire.pdf  
 180116 Verslag overleg HPT en Trivire.pdf  
 180320 verslag HPT en Vastgoed.pdf  
 180514 Verslag overleg HPT en Trivire.pdf  
 181030 Verslag HPT en Trivire.pdf  
 181114 Gespreksnotitie Het Spectrum-Trivire.docx  
 190128 Verslag HPT en Vastgoed.pdf  
 190218 - verslag overleg HPT - Trivire wonen.pdf  
 190218 Verslag overleg HPT en Trivire.pdf  
 Advies HPT huuraanpassing 2019  
 Bestuurlijk overleg Trivire en het Spectrum 6.2.19  
 Digitaal verslag relatiedag 2016  
 Presentatie Trivire energiebeleid 02-11-16  
 Stellingen en dilemma's  
 Strategisch klantplan Trivire  
 Trivire duurzaam energie relatiedag 2-11-2016  
 Uitwerking Het Spectrum en Trivire 22.2.19  
 Voorstel jaarlijkse huuraanpassing 31 jan 19  
 Collegevoorstel screeningsconvenant

#### **Presteren naar Vermogen**

150511 Treasurystatuut 2015  
 150715 Brief van WSW borgbaarheid en borgingsplafond  
 151001 Brief van WSW met kopie corr gem borgingsplafond  
 151106 Brief van ILT met toezichtbrief 2015  
 151119 Oplegnotitie Treasuryjaarplan 2016  
 151119 Treasuryjaarplan 2016  
 151127 Brief van ILT met oordeelsbrief 2014  
 160824 Normenkader Trivire 2017  
 161102 Brief van WSW met beoordelingsbrief WSW  
 161102 Brief van WSW met borgbaarheid en borgingsplafond  
 161117 Oordeelsbrief 2016 van Aw  
 161129 Investeringsstatuut

161130 Oplegnotitie bij investeringsstatuut  
 161201 Aedes benchmark 2016  
 170208 Aedes benchmark 2016  
 170210 Verbindingenstatuut Trivire  
 170227 Toezicht Aw 2017  
 170324 Treasurystatuut 2017 concept  
 170330 Oplegnotitie Treasurystatuut 2017  
 170406 Oplegnotitie Verbindingenstatuut  
 170503 Voorlopig oordeel van Aw op scheidingsvoorstel  
 170614 Definitief scheidingsvoorstel  
 170614 Kaderbrief  
 170731 Brief WSW met beoordeling business risks  
 170731 Brief WSW met borgbaarheid en borgingsplafond  
 171101 Treasuryjaarplan 2018 definitief  
 171130 Oplegnotitie investeringsstatuut 2018  
 171130 Investeringsstatuut  
 180410 Notitie Integraal Assetmanagement  
 180600 integrale oordeelsbrief 2017-2018 Aw  
 180607 Oplegnotitie oordeel Aw  
 180730 Brief WSW borgingsplafond-borgbaarheid  
 180903 Oplegnotitie WSW-beoordeling 2018  
 181126 Oordeel Aw staatssteun, passendheid en huursomstaatssteun  
 181206 Oordeelsbrief 2018 van Aw  
 Corporatie in Perspectief 2017-Woningcorporatie-Trivire  
 Notitie Integraal Assetmanagement april 2018  
 Notitie Vastgoedsturing  
 Presentatie aan RvC over assetmanagement binnen Trivire  
 Treasuryjaarplan 2017  
 Treasuryjaarplan 2018

### **Governance**

150127 Sturingsfilosofie Trivire  
 180307 Rapportage RvC Trivire Zelfevaluatie 7 mrt 2018 def  
 181206 Bevindingen onderzoek Aw integriteit inhuur  
 Visie-bestuur-en-rvc-trivire-op-besturen-en-toezichhouden, 2016  
 Verslagen RvC 2015-2018  
 Verslagen zelfevaluatie RvC 2015, 2016, 2018  
 170530 Presentatie ontbijtsessie RvC Beleidsdag.ppt  
 170531 Aantekening beleidsdag  
 181206 Bevindingen onderzoek Aw integriteit inhuur  
 Voorbeelden MT verslagen 2016, 2017, 2018  
 Voorbeelden Nieuwsbrief 2015-2019  
 Resultaatafspraken RvC - Bestuurder 2017  
 Visitatierapport, 2015

## Bijlage 4 In- en externe deelnemers aan interviews en dialogen

*Tabel Interne deelnemers interviews en dialoog*

Naam	Functie
Leny Braks	voorzitter RvC
Arco van de Ven	vicevoorzitter RvC
Marjan Klein	lid RvC
Mieke Reynen	lid RvC
Ties Tiessen	lid RvC
Tinka van Rood	bestuurder
Bert van der Ent	adjunct-directeur
Roderik van Lith	manager Vastgoed
Carl Abels	concerncontroller
Marianne Levering	manager Wonen
Stef Molenaar	portefeuillemanager
Arie Dudok	onderhoudsdienstmedewerker
Arno van Pelt	opzichter Vastgoed
Armanda van den Berg	medewerker KCC
Birgit Hijdra	teamleider Wijkbeheer
Daphne de Borst	senior communicatieadviseur
Ikram Helly	wijkregisseur
Iris Buddingh	adviseur huisvesting
Jeanne de Waard	teamleider KCC
Jeannet van Waterschoot	teamleider Projecten
Marc Schipper	teamleider dagelijks onderhoud
Martijn Dekker	adviseur data & bussines analytics
Monique van Tuyl	beleidsadviseur
Paul Letterie	beleidsadviseur Vastgoed
Wilma van de Pol	verhuurmakelaar
Raymond van der Vlies	adviseur IM

*Tabel Externe deelnemers interviews en dialoog*

Naam	Organisatie	Functie
Marco Stam	Gemeente Dordrecht	wethouder
Rinette Reynvaan	Gemeente Dordrecht	oud-wethouder
Melanie Morlog	Gemeente Dordrecht	senior beleidsadviseur ruimtelijke ordening
Saskia Hooijmaijers	Gemeente Dordrecht	programmamanager Dordrecht West
Sanne Voncken	Gemeente Dordrecht	beleidsadviseur OOV
Ralph Lafleur	Gemeente Hendrik-Ido-Ambacht	wethouder
Floor van der Velde	Gemeente Hendrik-Ido-Ambacht	oud-wethouder
Jacqueline van Dongen	Gemeente Zwijndrecht	wethouder
Aaike Kamsteeg	Gemeente Zwijndrecht	oud-wethouder
Arnold van Die	Gemeente Zwijndrecht	projectleider
Anselm Krol	Leger des Heils	senior beleidsadviseur
Hans van Eijk	HPT	voorzitter
Hans Schuitema,	HPT	vice voorzitter
Ben van de Giessen	HPT	penningmeester
Harry Kaptein	HPT	secretaris
Leontien Schreuders	Kapiteinflats, Zwijndrecht	hurder
Carlo Oostindië	Rhiant	bestuurder
Dennis Gerlof	Woonbron Dordrecht	bestuurder
Erwin Zwijnenburg	Woonkracht10	bestuurder

Gerda de Klerk	Woonkracht10	coördinator sociaal, leefbaarheid en wijkontwikkeling
Dyon Noy	Atriensis	projectleider energietransitie
Erik Stam	Constructif	business unit manager Wonen
Wiebe Vervelde	Constructif	algemeen directeur
Igor Rasenberg	Rasenberg Bouwbedrijf	directeur
Robert-Jan van de Pas	Rasenberg Bouwbedrijf	projectleider/uitvoerder
Ilona van den Boogaard	Dienst Gezondheid & Jeugd	teamcoördinator
Johan Groen	Zorggroep Crabbehoff	directeur
Jurjen Sponselee	Zorgorganisatie Het Spectrum	directeur
Patrick Waltheer	De Hoop GGZ	regiomanager wonen
Wil de Vos	Zo Mooi Anders	voorzitter bestuur
Sander Willems	Willems Vastgoedonderhoud	directeur
Rob van der Feijst	Zwaluwe Bouw	commercieel directeur

## Bijlage 5 Position Paper Trivire

### Over Trivire

In 2015 heeft Trivire zich laten visiteren. Uit deze visitatie komt naar voren dat Trivire een sociaal hart heeft met een brede taakopvatting. De toenmalige commissie herkende dat Trivire daadwerkelijk van betekenis wil zijn voor mensen. Daarnaast constateerde de commissie dat Trivire goede relaties met belanghebbenden heeft, een goed doordacht leefbaarheidsbeleid en een solide financiële positie.

Als beleidsagenda voor de toekomst gaf de commissie mee om vooral de ingezette transitie af te maken met voldoende aandacht voor de interne organisatie qua prioriteitstelling en doelgerichtheid; dit laatste met name op het gebied van woonkwaliteit en duurzaamheid. De efficiency mocht vergroot worden en de bedrijfslasten verlaagd, maar wel nadrukkelijk met behoud van het sociale karakter van de organisatie. Onze verbindende rol werd herkend en zou nog groter mogen worden. Ook hierin lag een kans om door samenwerking met collega-corporaties schaal- en efficiency voordelen te realiseren. Om de slagvaardigheid van de organisatie te vergroten werd geadviseerd om medewerkers meer verantwoordelijkheden te geven. We mochten trots zijn op wat bereikt is, moeten successen vieren en onze identiteit mag zichtbaarder zijn.

### Missie Trivire

Met deze beleidsagenda in de hand is in 2016 het nieuwe ondernemingsplan opgesteld. Daarin heeft Trivire haar missie vastgelegd: **Trivire wil van betekenis zijn voor mensen.**

Deze missie is verder uitgewerkt in vijf kernopgaven:

1. *Huisvesten van bijzondere doelgroepen met een lager inkomen.*
2. *Huisvesten van huishoudens met een lager inkomen.*
3. *Onze huurprijzen zijn betaalbaar waar nodig en marktconform waar het kan.*
4. *We bewaken dat het klimaat in buurten en wijken op peil blijft door specifieke inzet op beheer.*
5. *We zorgen voor duurzaamheid en energiebesparing in onze vastgoedvoorraad.*

Deze kernopgaven geven een heldere afbakening in de doelgroepen die we willen bedienen. Bedienen met vastgoed dat voldoende passend beschikbaar, betaalbaar en tegelijk duurzaam en energiezuinig is en in leefbare buurten en wijken staat. Dat is onze kerntaak, daar ligt onze legitimiteit. Ons handelen toetsen we aan onze missie en aan deze kernopgaven.

### Cultuurwaarden

Aanvullend aan de geformuleerde missie en vijf kernopgaven zijn de cultuurwaarden van Trivire geformuleerd, te weten **L**erende organisatie, **O**pen communicatie, **E**igenaarschap en **S**amenwerking gebaseerd op **V**ertrouwen; kortweg **LOES V.** genoemd.

### Transitie

De door de vorige bestuurder ingezette transitie is afgemaakt. Om te zorgen dat Trivire toekomst-bestendig zou zijn en om de bedrijfslasten te verlagen, is halverwege 2016 gereorganiseerd. Trivire is van een activiteitgerichte organisatie getransformeerd naar een procesgerichte organisatie met proceseigenaren en -beheerders die lager in de organisatie zijn gepositioneerd. Uitgangspunt hierbij is dat de verantwoordelijkheden dáár liggen waar de kennis over de klantprocessen beschikbaar is. Op deze wijze is het werk op basis van de klantvraag georganiseerd. Dit komt de slagvaardigheid van de organisatie ten goede.

De efficiency van de organisatie is vergroot. Prioriteiten worden nadrukkelijker gesteld wat de organisatie helpt om nog doelgerichter te werken. De kunst blijft om onze ambities in balans te hebben en te houden met de draag- en slagkracht van de organisatie. Door het invoeren van 'Slimmer Werken' gebaseerd op de principes van Het Nieuwe Werken zal de efficiëntie en de effectiviteit van de organisatie verder worden vergroot.



## **Werkgebieden**

Trivire is werkzaam in de gemeenten Dordrecht, Hendrik-Ido-Ambacht en Zwijndrecht. Deze drie gemeenten maken deel uit van de Drechtsteden. Ons werkgebied maakt deel uit van de woning-marktregio Drechtsteden/Hoeksche Waard/Goeree-Overflakkee. Wij beheren circa 15.800 vhe's. Dordrecht is de centrumgemeente van de Drechtsteden en neemt van oudsher een grotere verantwoordelijkheid op zich als het gaat om het huisvesten van de kwetsbare doelgroepen. Zwijndrecht heeft verhoudingsgewijs een grote populatie sociale huurwoningen. In sommige wijken staat de leefbaarheid onder druk. Hendrik-Ido-Ambacht is een echte woon- en groeigemeente met de nieuwbouwwijk Volgerlanden.

## **Trivire en haar opgaven**

### **1. De menselijke maat in een complexe wereld**

Mensen moeten steeds langer thuis blijven wonen. Gelijktijdig stromen mensen vanuit de instellingen uit naar een woning in de wijk. Daarbij constateren we dat als gevolg van het Passend Toewijzen dat kwetsbare mensen steeds vaker bij elkaar in de buurt wonen. De druk op de wijken wordt hierdoor groter. Dit gaat gecombineerd met het feit dat organisaties vanuit wet- en regelgeving of vanwege financiële redenen zich steeds vaker (moeten) beperken in hun dienstverlening en zich op grotere afstand opstellen van hun klanten, die vaak ook huurders van ons zijn. Dus enerzijds zien we de kwetsbaarheid in de wijk toenemen en anderzijds zien we een terugtrekkende beweging van organisaties. In die dynamiek wil Trivire van betekenis zijn en waar mogelijk en toegestaan het verschil maken. Wij geloven in een inclusieve samenleving. Ook al wordt die samenleving steeds complexer.

We constateren dat een steeds groter aandeel nieuwe huurders extra aandacht behoeft en steeds vaker een 'rugzakje' heeft. Daar waar eerst nog 'slechts' 25% van de nieuwe huurders kwetsbaar was, zien we dit aantal stijgen. Dit vraagt nadrukkelijk om meer aandacht bij het huisvesten van de nieuwe huurder. Aandacht vanuit onze eigen organisatie maar ook vanuit onze samenwerkingspartners. Daar waar nodig en mogelijk bekijken we of de inzet van een huurcontract in combinatie met zorg- of woonbegeleiding een goede oplossing is. Daarmee zorgen we dat de huurder duurzamer gehuisvest kan worden; niet alleen voor hem- of haarzelf maar ook voor de directe omgeving. Ook werken we samen met partners om vroegtijdig in beeld te krijgen op welke manier schulden bij onze huurders voorkomen en/of opgelost kunnen worden.

Trivire heeft gekozen om zichtbaar te zijn en te blijven in wijken en buurten. Aan de hand van een Kwalitatief Screeningsinstrument Complexen meten we de leefbaarheid in de wijk. Per circa 1.000 woningen is een wijkregisseur beschikbaar die de leefbaarheid in de wijk in beeld heeft en samen met partners in de wijk kijkt welke interventies nodig zijn. Ook willen we meer gebruik maken van de aanwezige (wijk)kracht bij huurders. Steeds meer organisaties hebben zich op gemeentelijk niveau georganiseerd. Om die reden werken we met ketenregisseurs die over de wijken heen (veelal op gemeentelijk niveau) afspraken maken met samenwerkingspartners. Deze afspraken worden weer vertaald naar wijkniveau.

### **Wat we nog willen bereiken**

Omdat de wereld steeds complexer wordt en onze huurder vaker kwetsbaar is, is het nodig en wenselijk nog meer vanuit 'de bedoeling' te werken. Hiermee bedoelen we dat, naast het uitvoeren van efficiënte en goedlopende reguliere processen voor het uitvoeren van een groot gedeelte van onze kerntaken, er meer oog moet zijn of de uitvoering van deze processen aansluit bij wat nodig is voor de individuele huurder (de menselijke maat). Als dit niet het geval is, willen we kijken naar de mogelijkheden van maatwerk. Niet de uitvoering van de processen maar wat echt nodig is, moet hierbij leidend zijn. Daarbij willen we ook niet schromen om de oplossingen te zoeken over de grenzen van ons bedrijf heen en daarbij de kracht en mogelijkheden van onze samenwerkingspartners te benutten. Het herijken en opnieuw bepalen van de missie van Trivire (de "why" van de organisatie) bij het opstellen van ondernemingsplan gaat ons in dit ontwikkelproces helpen. Deze geeft immers richting en legitimatie aan ons handelen.

### **2. De transformatieopgave van onze vastgoedportefeuille**

Een portefeuilleplan is opgesteld dat rekening houdt met de ontwikkelingen in de lokale en regionale woningmarkt en meer specifiek met de behoefte aan betaalbare huurwoningen voor de doelgroepen die Trivire wil bedienen. Deze behoefte is richtinggevend voor de wensportefeuille van Trivire.

98,5% van onze gehele vastgoedportefeuille behoort tot de sociale voorraad. Daarmee is de basis van onze vastgoedportefeuille vanuit het oogpunt van beschikbaarheid bij mutatie voor onze doelgroep goed op orde. Dit willen we ook zo houden gezien de stijgende vraag naar sociale huurwoningen; nu en in de toekomst.

Trivire wil bovendien meer sociale huurwoningen toevoegen aan haar vastgoedportefeuille. Dit doet zij door het aankopen van panden, maar zij wil het ook graag doen door nieuwbouw. Hierbij heeft zij de gemeenten nodig om locaties beschikbaar te stellen. Sinds kort kijken gemeente Dordrecht en Trivire samen naar de mogelijkheden voor nieuwbouwlocaties binnen Dordrecht.

Gezien de enorme opgave voor het huisvesten van de kwetsbare doelgroepen heeft Trivire sinds kort als uitgangspunt dat bij ieder nieuwbouwproject, aan te kopen bezit of te transformeren bezit iets voor deze doelgroep gerealiseerd moet worden. Het is geen kwestie óf er iets gerealiseerd wordt, maar slechts wát er gerealiseerd wordt. Onze inzet voor deze groep mensen blijft gepaard gaan met onze inzet en blijvende aandacht voor de reguliere huurder met een kleine beurs. Het is en blijft een uitdaging om de belangen van beide groepen mensen goed en gebalanceerd te bedienen.

### **Rechtvaardig Huurbeleid**

Trivire maakt zich ook hard voor de betaalbaarheid van het wonen. In het afgelopen jaar is de basis van het Rechtvaardig Huurbeleid tot stand gekomen. We constateerden dat bij het aangaan van de huurovereenkomst de huur van de woning en het inkomen van de huurder in balans was, maar dat daarna het leven en de financiële positie van de huurder niet of nauwelijks meer van invloed was op de huurontwikkeling van de woning. In nauwe samenwerking met onze Huurdersparticipatieraad Trivire (HPT) is gewerkt aan een nieuw huurbeleid dat zowel bij het aangaan van de huurovereenkomst als tijdens het leven daarna zoveel als mogelijk rekening houdt met veranderingen in inkomen en huishouden in relatie tot een betaalbare huurprijs. Dit vanuit de overtuiging dat het leven geen foto is, maar een film. Bij de jaarlijkse huuraanpassing houden we rekening met het inkomen van de huurder. Hoge inkomens betalen een hogere huurverhoging, bij huurders met een lager inkomen wordt de huurprijs bevroren of met maximaal inflatie verhoogd.

### **Energietransitie**

Een energiebeleidsplan is opgesteld met de doelstelling om in 2024 gemiddeld energielabel B te realiseren (en minimaal label C). Jaarlijks wordt als afgeleide van het portefeuilleplan en de energieambitie de transformatieopgave gedefinieerd. Omdat bij de inwerkingtreding van de Herziene Woningwet onze gehele projectontwikkeling is stilgelegd om te herijken is de uitvoering van onze transformatieopgave lange tijd achtergebleven op onze ambitie. Gelukkig begint de transitie weer langzaam op stoom te komen. Momenteel zijn 850 woningen in voorbereiding en 636 woningen in uitvoering. De komende periode willen we de productie opvoeren naar circa 1.500 woningen per jaar.

Samen met 31 partners hebben we de **Samenwerkingsovereenkomst Drechtsteden Energieneutraal 2050** ondertekend. Hiermee is een enorme ambitie én commitment uitgesproken.

De Drechtsteden is een regio die op dit gebied landelijk een voorloper is. Samen met onze 'Drecht-stedelijke' collega-corporaties zetten we in om 35.000 huurwoningen aan te sluiten op het geplande warmtenet van HVC. Wij zijn ervan overtuigd dat aansluiting op het warmtenet de effectiefste, goedkoopste en daarmee beste manier is om onze woningen het snelst van het gas af te krijgen.

### **Wat we nog willen bereiken**

Gezien de gezamenlijk in de Drechtsteden geformuleerde ambitie om de fysieke bebouwde omgeving in 2035 Energieneutraal te maken willen én moeten we in de komende periode de transformatie van ons bezit beheerst versnellen. Daarbij zullen we nauw samenwerken met onze collega-corporaties en andere partners. Tevens kijken we op welke wijze we projecten slimmer kunnen bundelen en nog meer op een economisch voordelige manier kunnen aanbesteden.

We willen het Rechtvaardig Huurbeleid nog verder door ontwikkelen waarbij we nog meer rekening kunnen houden met het lage inkomen van onze huurders. Indien nodig en mogelijk willen we de mensen met een minimum inkomen die relatief teveel huur betalen een huurverlaging geven.



In dit proces willen we hierbij samenwerken met partners die over de informatie beschikken die hiervoor nodig is, waarbij we vanzelfsprekend rekening houden met de (privacy) wet- en regelgeving.

Om de opgave van de kwetsbare doelgroep te realiseren is het wenselijk dat er meer locaties c.q. panden binnen de gemeenten waar wij werkzaam zijn, beschikbaar komen zodat woningen voor deze groep mensen gerealiseerd kunnen worden.

## **Trivire als netwerkpartner**

### **Samenwerking**

Trivire beseft als geen ander dat de opgaven waar wij voor staan niet alleen heel groot is, maar dat deze ook niet alleen door ons is uit te voeren. Of het nu gaat om de energietransitie, het realiseren van voldoende sociale huurwoningen, het zorgen voor een goed leefklimaat in onze wijken en buurten of het duurzaam huisvesten van onze doelgroep, in alle gevallen doen we het samen met onze samenwerkingspartners en huurdersvertegenwoordiging en hebben we elkaar nodig. Trivire neemt (desgevraagd maar ook spontaan) graag het initiatief om zaken mogelijk te maken. Dit doen wij met de blik op de opgaven die gerealiseerd moeten worden en met respect voor ieders positie en belangen.

Trivire is blij dat vanuit historisch perspectief er altijd een positieve grondhouding is geweest binnen de Drechtsteden om met elkaar samen te werken. Een belangrijke basis om samenwerking vorm te geven. Wel constateert Trivire dat sinds enige tijd de focus op wat nodig is op regionaal niveau en hoe dit te realiseren in de samenwerking tussen de gemeenten geen vanzelfsprekendheid meer is. In het belang van de regio is het essentieel dat deze gezamenlijke focus er weer komt.

De samenwerking tussen de gezamenlijke corporaties op regionaal niveau is daarentegen nog nooit zo goed en intensief geweest als nu. Op vele terreinen werken we samen; denk hierbij onder andere aan energietransitie, inkoop, opgave huisvesten kwetsbare doelgroepen en het maken van prestatieafspraken met de gemeenten.

De samenwerking met onze huurders(vertegenwoordiging) is waardevol en constructief. We maken ook steeds meer gebruik van digitale klantenpanels om naast de structurele huurdersoverleggen ook huurders incidenteel invloed op ons beleid te geven als zij dat willen. Het vroegtijdig betrekken van de klant bij het vormgeven van ons beleid en onze dienstverlening staat de laatste tijd steeds nadrukkelijker en steeds hoger op onze agenda.

Ook de samenwerking met andere partners zoals maatschappelijke organisaties en onderhoudsbedrijven is goed en constructief. Trivire is bezig, om met het oog op de opgave, haar netwerk in beeld te brengen en zo de effectiviteit van het netwerk te vergroten.

Als het gaat om samenwerking met anderen is Trivire ervan overtuigd dat je alleen weliswaar sneller gaat, maar dat je samen verder komt.

Sinds 2,5 jaar ben ik werkzaam bij Trivire en binnen de Drechtsteden. Ik constateer dat de opgaven voor Trivire uitdagend zijn en constateer met grote waardering dat de samenwerking met onze partners goed is. Ik ben verheugd dat ik in de rol als bestuurder van Trivire een bijdrage mag en kan leveren aan het van *betekenis zijn van Trivire voor mensen in onze wijken en buurten.*

Tinka van Rood  
bestuurder Trivire  
28 maart 2019

## **Bijlage 6 Tabellen bij hoofdstuk 3**

### Gebruikte afkortingen

n.v.t.	Niet van toepassing
PALT	Prestatieafspraken Lange Termijn
H.I. Ambacht	Hendrik Ido Ambacht

De feitelijke prestaties van Trivire zijn per thema opgenomen in de volgende tabellen. De waardering is gebaseerd op de tabel in bijlage 8.

De cijfers in de tabellen zijn eerst onderwerp (een prestatieafpraak of een daarvan afgeleide ambitie) toegekend. Het gemiddelde van deze cijfers is het oordeel per thema.

**Tabel 1 Opgaven en prestaties Voldoende beschikbare en betaalbare woningen**

Prestatieafspraken	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting
<b>EINDCIJFER Voldoende beschikbare en betaalbare woningen</b>		<b>7,2</b>
<b>Gewenste ontwikkeling aantallen woningen: sloop en nieuwbouw (herstructurering), nieuwbouw en renovatie</b>		<b>7</b> Pluspunt omdat resultaten zijn bijgesteld (van afname naar standstill) vanwege maatschappelijk belang
<p>Ontwikkeling aantallen                  2018: -41 (bron: begroting 2018)                  2017: 82 (bron: begroting 2017)                  2016: -58 (bron: begroting 2016)                  2015: -51 (bron: begroting 2015)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De doelen uit de prestatieafspraken hebben betrekking op meerdere corporaties, zijn niet corporatie specifiek, en zijn daarmee niet bruikbaar als doel voor Trivire. De begroting is als doel aangehouden.</li> <li>Zowel de begroting als de resultaten (jaarverslag) worden gerapporteerd op portefeuilleniveau en niet op gemeenteniveau. Het onderscheid naar gemeenten kan daarom niet gemaakt worden.</li> </ul>	<p>2018: -79 (bron: concept jaarverslag 2018)                  2017: 212 (bron: jaarverslag 2017)                  2016: -61 (bron: jaarverslag 2017)                  2015: -66 (bron: jaarverslag 2017)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De opgave was afname van 68 en uiteindelijk was het totaalresultaat een toename van 6. Gedurende de beschouwingsperiode (2015-2018) is de gewenste voorraadontwikkeling aangepast. Aanvankelijk was het doel een afname van de sociale voorraad. Dit is ook destijds afgesproken met gemeenten. Later is dit op basis van nieuw onderzoek bijgesteld naar een gelijkblijvende voorraad (stand-still of pas-op-de-plaats). Dit uitgangspunt was een compromis. Gemeenten hadden liever een afname gewild, corporaties en huurders een toename. Sinds de gemeenteraadsverkiezingen (maart 2018) maakt de gemeenteraad van Dordrecht zich hard voor een gelijkblijvende voorraad (peildatum 1.1.2016). De gemeenteraad van Zwijndrecht zet juist harder in op een afname van de sociale voorraad, ondanks dat er regionaal geen compensatie geregeld is en dat het daarmee strijdig is met de visie en afspraak dat regionaal de voorraad gelijk blijft ten opzichte van 1.1.2016. Ten opzichte van deze peildatum is er regionaal nog een achterstand in te halen.</li> <li>Als gevolg hiervan heeft Trivire haar plannen aangepast. Trivire heeft daarom haar verkoopprogramma fors naar beneden bijgesteld en een aantal sloop-nieuwbouw plannen niet uitgevoerd, zoals de herstructurering van de Planetenbuurt (Zwijndrecht) en De Troelstraweg in Crabbehof (Dordrecht).</li> <li>Trivire wordt geconfronteerd met een situatie waarbij de gemeente verschillende doelen formuleert. Allereerst is er het doel om de sociale voorraad gelijk te houden. Daarnaast is er het doel om in de bovengenoemde wijken/buurt tot een meer gedifferentieerde opbouw te komen. De gemeente ziet daar graag een afname van de sociale voorraad. Echter, nieuwe locaties zijn vooralsnog niet beschikbaar gesteld (en ook niet door Trivire gevonden) en daardoor is herstructurering strijdig met de wens om de sociale voorraad gelijk te houden. In dat geval kiest Trivire voor het volkshuisvestelijke belang van beschikbaarheid en gaat vooralsnog niet mee (zonder nieuwbouw elders) met de wens om afname van de sociale voorraad in Zwijndrecht</li> </ul>	

Prestatieafspraken	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting																																			
	<p>Noord (Planetenbuurt) en Crabbehof te realiseren. De discussie met de gemeenten leidt ook tot vertraging bij de uitvoering van plannen.</p>																																				
<p>Monitoren wachttijden sociale huurwoningen onder aftoppingsgrens</p>	<table border="1" data-bbox="806 233 1865 434"> <thead> <tr> <th></th> <th colspan="3">Wachttijd aanbodmodel</th> <th colspan="3">Zoektijd aanbodmodel</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Dordrecht</th> <th>Zwijndrecht</th> <th>H.I. Ambacht</th> <th>Dordrecht</th> <th>Zwijndrecht</th> <th>H.I. Ambacht</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>73,0</td> <td>79,1</td> <td>94,1</td> <td>2,0</td> <td>2,2</td> <td>2,7</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>67,4</td> <td>67,8</td> <td>91,3</td> <td>2,0</td> <td>2,1</td> <td>2,0</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>67,3</td> <td>67,8</td> <td>75,6</td> <td>1,8</td> <td>1,8</td> <td>2,0</td> </tr> </tbody> </table> <p>Definitie wachttijd: De gemiddelde wachttijd is het gemiddeld aantal jaren dat een woningzoekende staat geregistreerd op het moment van acceptatie van een woning (de verhuuring). Tenzij de woonduur gunstiger is dan de inschrijftijd wordt hiernaar gekeken. Het gaat hierbij uitsluitend om verhurings die via de media zijn aangeboden via het aanbodmodel (inclusief nieuwbouw). Wachttijd is exclusief verhuurde woningen die via het lotingmodel of optiemodel zijn aangeboden en exclusief alle verhurings aan voorrangsgroepen. De berekening vindt plaats op selectiedatum. In de regio Drechtsteden zijn de waarden bij de wachttijd niet het aantal jaren maar het aantal punten.</p> <p>Definitie zoektijd: De gemiddelde zoektijd is het gemiddeld aantal jaren dat een woningzoekende ingeschreven staat berekend vanaf de eerste reactie tot op het moment dat deze een woning accepteert. Het gaat hierbij om uitsluitend woningen die via de media zijn aangeboden via het aanbodmodel en via het lotingmodel, inclusief nieuwbouw. Zoektijd is exclusief woningen die via het optiemodel zijn aangeboden en exclusief alle verhurings aan urgenten en medisch geïndiceerden.</p>		Wachttijd aanbodmodel			Zoektijd aanbodmodel				Dordrecht	Zwijndrecht	H.I. Ambacht	Dordrecht	Zwijndrecht	H.I. Ambacht	2018	73,0	79,1	94,1	2,0	2,2	2,7	2017	67,4	67,8	91,3	2,0	2,1	2,0	2016	67,3	67,8	75,6	1,8	1,8	2,0	
	Wachttijd aanbodmodel			Zoektijd aanbodmodel																																	
	Dordrecht	Zwijndrecht	H.I. Ambacht	Dordrecht	Zwijndrecht	H.I. Ambacht																															
2018	73,0	79,1	94,1	2,0	2,2	2,7																															
2017	67,4	67,8	91,3	2,0	2,1	2,0																															
2016	67,3	67,8	75,6	1,8	1,8	2,0																															
<p>Sloop 2018: -100 2017: -100 2016: -36 2015: -56</p>	<p>2018: -100 2017: 0 2016: -2 2015: -54 Vanwege veranderende opgave zijn resultaten bijgesteld</p>																																				
<p>Nieuwbouw 2018: 0 2017: 59 2016: 55 2015: 53</p>	<p>2018: 6 (Merwedehusjes niet begroot, wel gerealiseerd vanwege maatschappelijke vraag en verzoek gemeente Dordrecht) 2017: 99 2016: 0 2015: 53</p>																																				
<p>Verkoop 2018: -34 2017: -48 2016: -77 2015: -48</p>	<p>2018: -15 2017: -21 2016: -61 2015: -67 In visitatieperiode opgave s bijgesteld (gelijk blijven i.p.v. afnemen), dus bijgestuurd</p>																																				

<i>Prestatieafspraken</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/Toelichting</i>						
Aankoop 2018: 93 2017: 171 2016: 0 2015: 0	2018: 28 2017: 133 2016: 3 2015: 0  In 2017 en 2018 was de verwachting dat de aankoop van bezit van andere corporaties in hetzelfde jaar zou vallen, maar bij enkele complexen kostte het aankoopproces meer tijd en viel het transport een jaar later plaats. In de begroting is budget opgenomen om woningen aan te kopen die niet voorzien zijn. Hierdoor is er financieel geen beletsel om, als er zich een kans voordoet, snel te reageren. Gevolg is wel dat wanneer dit budget niet (volledig) nodig is, de realisatie achterblijft.							
<b>Verhuur woningen</b>		<b>8</b> 2 pluspunten omdat verhuur onder “passendheidsgrens” en “voorrang” ruimschoots is gehaald						
Verhuren onder passendheidsgrens 2015-2018: 90%	2018: 99,4 2017: 99,3 2016: 93,8 2015: 95							
Voorrang 2017: Minimaal 50% vrijkomend aanbod voor reguliere woningzoekenden, naast invullen taakstelling	De opgave heeft Trivire ruimschoots gehaald.  <b>2018</b> In 2018 zijn 936 woningen verhuurd. Van deze woningen is 11,6% verhuurd aan voorrangskandidaten. 9,2% van deze voorrangskandidaten kreeg naast de reguliere huurovereenkomst een pluscontract aangeboden. Hieronder een splitsing van de bijzondere verhuringen in het kader van voorrang: <table border="1" data-bbox="819 1046 1800 1171"> <thead> <tr> <th>• Bemiddelde voorrangskandidaten</th> <th>• Zelfzoekende voorrangskandidaten</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>• 8 zonder bijzonder pluscontract</td> <td>• 91 zonder bijzonder pluscontract</td> </tr> <tr> <td>• 2 inclusief pluscontract</td> <td>• 8 inclusief pluscontract</td> </tr> </tbody> </table> <b>2017</b> Verhuringen via bemiddeling Het totaal aantal regionale verhuringen via bemiddeling ligt al jarenlang op hetzelfde niveau. Bemiddeling betekent niet geadverteerd via internet ( <a href="http://www.woonkeus.nl">www.woonkeus.nl</a> ), maar direct gekoppeld aan een bijzondere doelgroep. Uitzondering hierbij zijn de nieuwbouwwoningen. Om die te verhuren wordt één advertentie (van het project) geplaatst en is de verdeling van het nieuwbouwcomplex via de kandidatenlijst. Het aantal verhuringen op basis van bemiddeling is t.o.v. 2016 gedaald. In 2017	• Bemiddelde voorrangskandidaten	• Zelfzoekende voorrangskandidaten	• 8 zonder bijzonder pluscontract	• 91 zonder bijzonder pluscontract	• 2 inclusief pluscontract	• 8 inclusief pluscontract	
• Bemiddelde voorrangskandidaten	• Zelfzoekende voorrangskandidaten							
• 8 zonder bijzonder pluscontract	• 91 zonder bijzonder pluscontract							
• 2 inclusief pluscontract	• 8 inclusief pluscontract							

Prestatieafspraken	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting																																				
	<p>is 26,4% van de verhuurde woningen bemiddeld. Hiervan waren 9,6% verhuringen van nieuwbouwwoningen aan de Zomertaling in de Volgerlanden, Hendrik-Ido-Ambacht en Wiardi Beckmanplantsoen/ Van den Tempelstraat in Crabbhof, Dordrecht. In 2016 was 28,9% een verhuuring op basis van bemiddeling. Het grootste gedeelte betrof toewijzing aan statushouders. In 2016 waren geen toewijzingen van nieuwbouwwoningen.</p> <p><b>2016</b> forse toename van kandidaten met voorrang gehuisvest (bemiddeld). Jaarverslag noemt geen getal.</p> <p><b>2015</b> 115 kandidaten met voorrang gehuisvest</p>																																					
<b>Betaalbaarheid</b>		<p><b>7</b> pluspunt vanwege gedifferentieerde huursverhoging (rechtvaardig huurbeleid)</p>																																				
<p><u>Huurverhoging</u></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Begroot</td> <td>4,00%</td> <td>2,00%</td> <td>1,40%</td> <td>0,20%</td> <td>1,40%</td> </tr> <tr> <td>Werkelijk</td> <td>3,52%</td> <td>1,50%</td> <td>1,00%</td> <td>0,30%</td> <td>1,34%</td> </tr> <tr> <td>&lt; € 34.229</td> <td>3,0%</td> <td>1,0%</td> <td>1,00%</td> <td>0,30%</td> <td>1,34%</td> </tr> <tr> <td>€ 34.229 - € 43.786</td> <td>4,0%</td> <td>3,0%</td> <td>1,00%</td> <td>0,30%</td> <td>1,34%</td> </tr> <tr> <td>&gt; € 43.786</td> <td>6,5%</td> <td>5,0%</td> <td>1,00%</td> <td>0,30%</td> <td>1,34%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bij projecten is steeds geïnventariseerd of compensatie tussen de huursegmenten nodig was en zo nodig is huurverlaging gerealiseerd. Deze compensatie is ingegaan na het vaststellen van het nieuwe huurbeleid. Dit heeft plaatsgevonden in 2016. Inflatiepercentage in begroting is anders dan inflatie op 1 juli en leidt tot afwijking (inflatievolgend huurbeleid).</p> <p>Er is steeds geïnventariseerd of compensatie tussen de huursegmenten nodig was en zo nodig is huurverlaging gerealiseerd</p>		2014	2015	2016	2017	2018	Begroot	4,00%	2,00%	1,40%	0,20%	1,40%	Werkelijk	3,52%	1,50%	1,00%	0,30%	1,34%	< € 34.229	3,0%	1,0%	1,00%	0,30%	1,34%	€ 34.229 - € 43.786	4,0%	3,0%	1,00%	0,30%	1,34%	> € 43.786	6,5%	5,0%	1,00%	0,30%	1,34%		
	2014	2015	2016	2017	2018																																	
Begroot	4,00%	2,00%	1,40%	0,20%	1,40%																																	
Werkelijk	3,52%	1,50%	1,00%	0,30%	1,34%																																	
< € 34.229	3,0%	1,0%	1,00%	0,30%	1,34%																																	
€ 34.229 - € 43.786	4,0%	3,0%	1,00%	0,30%	1,34%																																	
> € 43.786	6,5%	5,0%	1,00%	0,30%	1,34%																																	
<p><u>Huursomverhoging</u></p> <p>2018: 0,6%</p> <p>2017: 0,2%</p> <p>2016: nog geen huursombenadering</p> <p>2015: nog geen huursombenadering</p>	<p>2018: 0,6%</p> <p>2017: 0,3%</p> <p>2016: nog geen huursombenadering</p> <p>2015: nog geen huursombenadering</p>																																					
<p>Dordrecht: Monitoring beschikbaarheid voor doelgroepen</p> <p>2018-2016: voldoende variatie en goede verhouding tussen primaire en secundaire doelgroep en voorraad</p> <p>2015: n.v.t.</p>	<p>2018: idem</p> <p>2017: Idem</p> <p>2016: Voldoende woningen beschikbaar voor primaire doelgroep en de groep daarboven</p>																																					
Portefeuilleontwikkeling																																						

Hieronder verwachte portefeuille-ontwikkeling t/m 2030. Daarna resultaten van 2015 tot 2018

Dit is de uitvoeringsportefeuille (=haalbare wensportefeuille) uit het portefeuilleplan. Een onderverdeling naar gemeente is niet gemaakt.

**Tabel: Uitvoeringsportefeuille omvang prijssegmenten DAEB-portefeuille**

Prijssegmenten	Huurgrenzen	Omvang per 31-12-2015	Omvang per 31-12-2030
<b>Goedkoop</b>	< € 403	12,3%	>12%
<b>Betaalbaar</b>	€ 403-€ 576	62,6%	>63%
<b>Bereikbaar</b>	€ 576-€ 618	12,6%	>13%
<b>Duur sociaal</b>	€ 618-€ 710	11,3%	<11%
<b>Totaal</b>		98,8%	99%

Resultaat 2015

Ontwikkeling woningvoorraad					
Huurprijzen (subsidiabele huur)		> 403,06	>618,24	> 710,68	
	<= 403,06	<= 618,24	<= 710,67		<b>Totaal</b>
<b>Voorraad per 1 januari 2015</b>	<b>1.968</b>	<b>10.380</b>	<b>1.465</b>	<b>141</b>	<b>13.954</b>
Verkoop	-2	-58	-6	-1	<b>-67</b>
Nieuwbouw			53		<b>53</b>
Wijziging bestemming	1	1			<b>2</b>
Sloop	-31	-22	-1		<b>-54</b>
Aankoop					<b>-</b>
Huurverhoging	-173	-258	394	37	<b>-</b>
<b>Voorraad per 31 december 2015</b>	<b>1.763</b>	<b>10.043</b>	<b>1.905</b>	<b>177</b>	<b>13.888</b>
In procenten	12,7%	72,3%	13,7%	1,3%	

Resultaat 2016

Prestatieafspraken		Feitelijke resultaten		Oordeel/Toelichting
Prijssegmenten	Huurgrenzen	Omvang per 1 januari 2016	Omvang per 31 december 2030	
Goedkoop	< € 403	11%	> 11%	
Betaalbaar	€ 403 - € 576	60%	> 60%	
Bereikbaar	€ 576 - € 618	14%	> 14%	
Duur sociaal	€ 618 - € 710	14%	< 14%	
Duur	> € 710	1%	< 1%	
Resultaat 2017				
Kritische succesfactor		Norm 2017	Realisatie 2017	Realisatie 2016
Aandeel goedkope huurwoningen		> 11%	13,8%	13,7%
Aandeel betaalbare huurwoningen		> 60%	65,8%	65,8%
Aandeel bereikbare huurwoningen		> 14%	9,5%	9,8%
Aandeel 'duur sociale' huurwoningen		< 14%	9,8%	12,1%
Aandeel dure huurwoningen		< 1%	1,2%	1,3%
Resultaat 2018				
Kritische succesfactor		Norm 2018	Realisatie 2018	Realisatie 2017
Aandeel goedkope huurwoningen		> 12%	12,2%	13,8%
Aandeel betaalbare huurwoningen		> 63%	60,5%	65,8%
Aandeel bereikbare huurwoningen		> 13%	12,6%	9,5%
Aandeel 'duur sociale' huurwoningen		< 11%	9,1%	9,8%
Aandeel dure huurwoningen		< 1%	5,7%	1,2%
<b>Maatregelen armoedebestrijding</b>				<b>7</b> pluspunt, omdat zichtbaar Trivire



Prestatieafspraken	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting						
<p>Afspraak: Convenant preventie huisuitzettingen</p> <p><u>Algemeen</u> De afgelopen jaren (vanaf 2011) is er een ontwikkeling ontstaan om problemen met huurbetalingen vroegtijdig te signaleren bij huurders. Trivire heeft zich ingezet om meer maatwerk te bieden en om ontruiming te beperken. Hiervoor zijn verschillende externe maar ook interne afspraken dan wel veranderingen doorgevoerd.</p> <p><u>Externe afspraken/omgeving:</u> In 2012 werden de eerste contouren geschetst voor een samenwerking tussen alle corporaties in de Drechtsteden, de gemeente Dordrecht (Bureau schuldhulpverlening, Sociale dienst) en sociale wijkteams. In 2013 is hiervoor een convenant Preventie huisuitzetting tussen alle partijen onderling getekend. De afspraken in dit convenant dwingt de corporatie om meer maatwerk te bieden aan huurders met betalingsproblemen en om aan vroeg signalering te voldoen. Door een samenwerking met Bureau Schuldhulpverlening, de sociale wijkteams en afspraken met betrekking tot doorlooptijden, is er binnen Trivire een kanteling ontstaan. Doelstelling was om het aantal ontruiming te beperken.</p> <p><u>Interne afspraken</u> Intern heeft er een ontwikkeling plaatsgevonden met betrekking tot het incassoproces. Zo zijn de doorlooptijden aangepast zodat deze beter passen in de afspraken van het convenant. Trivire heeft gekozen om afscheid te nemen van deurwaarderskantoor Flanderijn en heeft gekozen om de samenwerking voort te zetten met een andere deurwaarder: Wouters. Een deurwaarder met een meer maatschappelijke instelling. Vanaf 2013 heeft Trivire het doen van huisbezoeken formeel geïntroduceerd in het incassoproces en is tegelijkertijd geïnvesteerd in de samenwerking met de sociale wijkteams Crabbehof en Krispijn. Deze twee wijken liepen vooruit in het ontwikkelen van sociale wijkteams vanuit de Vogelaar aanpak. Vanaf 2015 zijn er andere sociale wijkteams opgericht in Sterrenburg en Stadspolders en recentelijk in Zwijndrecht. In 2016 en 2017 heeft Trivire het incassoproces onder de loep genomen en behalve de doorlooptijden aangepast ook aanvullende afspraken gemaakt met de deurwaarder, het herijken van afspraken met sociale wijkteams en de samenwerking intern met de afdeling Leefbaarheid opgeschroefd. Dit alles in het kader van vroeg signalering en het bieden van maatwerk aan de klant. In 2018 is Trivire deelnemer aan een nieuw initiatief "vroeg erop af" waarbij in de wijk Crabbehof en Krispijn huurders met huurachterstanden of onregelmatigheden in de huurbetaling als signaal doorgegeven worden aan sociale wijkteams en de sociale dienst. Deze twee partijen starten aan de hand van dit signaal een intensief begeleidingstraject waarbij gekeken wordt als er meer betalingsproblemen zijn met andere schuldeisers.</p> <p><u>Huisvesten Bijzondere doelgroep:</u> De afgelopen twee jaar (vanaf 2017) wordt bij veel nieuwe huurders, kort na het ondertekenen van de huurovereenkomst, een toename van huurachterstand gesignaleerd. Dit zijn nieuwe huurders met een rugzak (verlaten instelling, met zorg begeleiding of voorrangskandidaten) die bij instroom in een korte periode huurachterstand opbouwen. Vanaf 2019 worden de verhuurmakelaars ingezet bij het signaleren van deze huurachterstand kort na het ondertekenen van de huurovereenkomst. Er wordt contact gezocht met de nieuwe huurder om de oorzaak van de huurachterstand te achterhalen. De verhuurmakelaar is hiervoor het eerste contactpersoon nadat zij de woning aan de kandidaat heeft verhuurd.</p>		<p>actief bezig is met armoedebestrijding, initiatieven ontplooid en maatwerk biedt</p>						
<table border="1" data-bbox="210 1219 577 1382"> <thead> <tr> <th data-bbox="210 1219 315 1289">jaar</th> <th data-bbox="315 1219 577 1289">% huurachterstand - woningen actief</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="210 1289 315 1342">2015</td> <td data-bbox="315 1289 577 1342">0,83%</td> </tr> <tr> <td data-bbox="210 1342 315 1382">2016</td> <td data-bbox="315 1342 577 1382">0,75%</td> </tr> </tbody> </table>			jaar	% huurachterstand - woningen actief	2015	0,83%	2016	0,75%
jaar	% huurachterstand - woningen actief							
2015	0,83%							
2016	0,75%							

Prestatieafspraken		Feitelijke resultaten		Oordeel/Toelichting																																								
2017	0,76%																																											
2018	0,81%																																											
<p>Tevens is Trivire in 2018 gestart met het Budgetcoach. Deze budgetcoach wordt door Trivire ingezet bij het vroeg signaleren van betalingsproblemen bij de huurder. Samen met de budgetcoach wordt bekeken of er een structureel probleem is, wat hier de oorzaak van is en of het met de juiste maatregelen verholpen kan worden. Huurder moet hier wel akkoord mee zijn en instemmen. In 2018 zijn er vijf huurders hiervoor aangemeld. De intentie is om het inzetten van de budgetcoach in 2019 uit te breiden.</p>																																												
<table border="1"> <thead> <tr> <th>jaar</th> <th>aanzeggingen</th> <th>ontruimingen</th> <th>% doorgegaan</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2011</td> <td>133</td> <td>38</td> <td>29%</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>101</td> <td>34</td> <td>34%</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>126</td> <td>35</td> <td>28%</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>129</td> <td>43</td> <td>33%</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>64</td> <td>23</td> <td>36%</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>59</td> <td>15</td> <td>25%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>65</td> <td>23</td> <td>35%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>69</td> <td>21</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>2019 (t/m mrt)</td> <td>15</td> <td>1</td> <td>7%</td> </tr> </tbody> </table>		jaar	aanzeggingen	ontruimingen	% doorgegaan	2011	133	38	29%	2012	101	34	34%	2013	126	35	28%	2014	129	43	33%	2015	64	23	36%	2016	59	15	25%	2017	65	23	35%	2018	69	21	30%	2019 (t/m mrt)	15	1	7%	<p>Resultaten                      2018: 21 ontruimingen                      2017: 23 ontruimingen                      2016: 15 ontruimingen                      2015: 23 ontruimingen</p> <p>Overigens gaat het in 2018 om 5 daadwerkelijke ontruimingen waarbij de bewoner zelf aanwezig was. In 13 gevallen heeft een huurder zelf de sleutel ingeleverd en de woning verlaten; soms ontstond er juist daardoor een (grotere) huurachterstand. Drie keer was er sprake van een ontruiming als gevolg van hennep/overlast. In 2019 werken wij in Dordrecht mee aan een project "Vroeg er op af" om, naast onze eigen contactpogingen, samen met het Sociaal Wijkteam zo vroeg mogelijk in contact te komen met bewoners bij dreigende huurachterstand. Ook hebben we binnen ons eigen incassoproces bekeken waar we mogelijk ketenpartners (nog meer) kunnen inzetten ter ondersteuning van bewoners. We bespreken ook de verschillende casussen om te leren waar wij het mogelijk nog anders hadden kunnen aanpakken. Elke ontruiming is er een te veel.</p>		
jaar	aanzeggingen	ontruimingen	% doorgegaan																																									
2011	133	38	29%																																									
2012	101	34	34%																																									
2013	126	35	28%																																									
2014	129	43	33%																																									
2015	64	23	36%																																									
2016	59	15	25%																																									
2017	65	23	35%																																									
2018	69	21	30%																																									
2019 (t/m mrt)	15	1	7%																																									
<p>Afspraak: huisbezoeken van financieel consulent en wijkregisseur</p>																																												
<p>2018: idem, maar frequenter                      2017: idem, maar frequenter                      2016: idem, maar frequenter                      2015: bij betalingsachterstand gaan de medewerkers op bezoek bij de klant om te achterhalen wat er aan de hand is en te onderzoeken hoe de achterstand ingelopen kan worden</p>		<p>2018: Maatregelen worden deels voortgezet uit voortgaande jaren c.q. aangevuld met nieuwe maatregelen. Huisbezoeken door de wijkregisseur samen met collega van huurincasso wordt voortgezet. Daarnaast is het steeds vaker nodig dat de wijkregisseur aanwezig is bij het intakegesprek met de nieuwe huurder. Waar nodig wordt met een nieuwe huurder een huurcontract met extra voorwaarden afgesloten (Pluscontract; denk bijv. aan geen inwoning mogelijk of begeleiding door Leger des Heils blijft doorlopen) indien nodig. Deze vorm van afspraken is preventief. Trivire is in 2018 aangesloten bij het Platform armoede en schulden aangesloten. Een van de pilots uit dit platform is het project "Vroeg er op af" die in 2019 start. Deze pilot is er op gericht om bij huurachterstand zo spoedig mogelijk in contact te komen met de bewoners om te bespreken welke ondersteuning nodig is om betalingsproblemen niet groter te laten worden c.q. op te lossen. Is in samenwerking met gemeente Dordrecht. Collega corporatie Woonbron en Sociaal Wijkteam. Betreft de wijken Crabbefhof, Krispijn en wielwijk.</p> <p>2017: idem                      2016 kredietwaardigheidscheck GGN, huisbezoeken</p>																																										

<i>Prestatieafspraken</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/Toelichting</i>
	2015: huisbezoeken	
Afspraak: betalingsachterstand Wijkteam inschakelen		
2018-2016: als er geen contact tot stand komt met de huurder en financieel consulent, of wel contact maar de betaling wordt niet opgestart, dan wordt het wijkteam ingeschakeld om contact te zoeken met de huurder 2015: aanscherpen afspraken met de deurwaarde. Het aanmaningsproces inkorten.	Resultaten 2018: De afspraken uit 2017 worden ook in 2018 doorgezet. In Dordrecht wordt het SWT aangehaakt bij achterstand en in Zwijndrecht is dit Vivera. Samenwerking is verder geoptimaliseerd. Knelpunten worden benoemd en besproken en indien nodig naar bestuurlijk niveau opgeschaald. 2017: afspraken met SWT en Vivera lopen door 2016: gestart met inschakelen SWT en Vivera 2015: afspraken met de deurwaarde zijn aangescherpt. Het aanmaningsproces is ingekort. Daarnaast is vroegsignalering opgestart en Achter voordeur komen.	
Afspraak: Maatwerk	2018-2015: het is soms noodzakelijk om maatwerk, buiten de kaders, te bieden om een bewoner in zijn woning te laten wonen.	
Incassoproces	Resultaten 2018: incassoproces is herijkt. 2018-2015: huurachterstand is beperkt door verschillende maatregelen (o.a. huuraanpassing, budgetbegeleiding)  Dit is een ontwikkeling die in 2015/2016 is opgestart. Omscholing mensen van incassomedewerker naar financieel consulent, verbeterde samenwerking deurwaarde, incassoproces beter ingericht en in 2018 weer tegen het licht gehouden. Ketenpartners zoals SWT en Vivera ingeschakeld.	
Afspraak: budgetcoach		
2018: Er wordt gekeken of er een budgetcoach ingeschakeld kan worden. 2017: n.v.t. 2016: n.v.t. 2015: n.v.t.	Resultaten 2018: aan 5 huishoudens is een budgetcoach aangeboden en dat is, over het algemeen, succesvol. De huishoudens konden in hun woning blijven wonen. In 2019 wordt pilot verder uitgebreid. Ook is in 2018 een voorzichtige start gemaakt met een pilot budgetcoach. Deze budgetcoach kost de huurder niets. De financieel consulent kan de mogelijkheid van de inzet van een budgetcoach aanbieden aan de huurder. 2017: n.v.t. 2016: n.v.t. 2015: n.v.t.	

<i>Prestatieafspraken</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/Toelichting</i>
<b>Doorstroming</b>		<b>7</b> pluspunt omdat Trivire actief bezig is met bevorderen doorstroming
Afspraak: pilot doorstroommakelaar 2018: doorstroming op gang krijgen om grote gezinnen te kunnen huisvesten. 2017: n.v.t. 2016: n.v.t. 2015: n.v.t.	2018: In de pilot is contact gelegd met huurders die ingeschreven staan als woningzoekende en in een vijf kamer woning wonen. Geen animo van huurders, wel is huurder tevreden dat er een doorstroommakelaar is. Pilot wordt in 2019 opnieuw ingericht. 2017: n.v.t. 2016: n.v.t. 2015: n.v.t.	
Afspraak woningtoewijzing 2018-2015: Om huurwoningen voor de lage inkomens voldoende met passend wonen beschikbaar te houden is, naast het wettelijke passend toewijzen, in de regio afgesproken dat mensen met hogere inkomens niet kunnen reageren op woningen met een lage huurprijs	2015-2018: Dit hebben we gedaan met als resultaat dat er voldoende woningen beschikbaar waren.	

**Tabel 2 Afspraken en prestaties Energietransitie**

<i>Prestatieafspraken</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/Toelichting</i>
<b>EINDCIJFER Energietransitie</b>		<b>6</b>
<b>Duurzaamheidsmaatregelen</b>		<b>6</b>
Algemeen	<p>2018 Ondertekenen van de Energiestrategie. Bijna dertig vertegenwoordigers van gemeentes, provincie, netbeheer, warmtebedrijf, onderwijs, bedrijfsleven én inwoners hebben hun handtekening gezet onder de Samenwerkingsovereenkomst Drechtsteden Energieneutraal 2050. Ook de woningcorporaties uit de Drechtsteden, waaronder Trivire, hebben de overeenkomst ondertekend. Het doel is een gezamenlijk aanpak om de Drechtsteden in 2050 energieneutraal te laten zijn.</p> <p>In 2018 is ook ervaring opgedaan met een alternatief verwarmingssysteem. Drie woningen hebben een CO2-warmtepompinstallatie met een PCM warmtebuffer gekregen. Het betreft een all-electric alternatief voor de gasgestookte cv-ketel. Twee van de woningen hebben ook zonnepanelen gekregen om op locatie groene elektriciteit op te wekken. Zo zijn deze woningen aardgasloos gemaakt. In 2019 gaan we de resultaten van het eerste jaar analyseren.</p> <p>2017 Input gegeven aan de Energiestrategie. Deze strategie is een gedeelde visie op de toekomst van onze energievoorziening die moet leiden tot schone, duurzame en betaalbare energie. De regio Drechtsteden is een van de vijf pilotregio's die is geselecteerd voor steun vanuit het Rijk, VNG, IPO en de Unie van Waterschappen; de koepelorganisaties van gemeenten, provincies en waterschappen.</p>	
Energieindexontwikkeling labels woningen 2024-2017: Gem. Energieindex: 1,25 minimaal label A, B of C 2016: vóór 2025 groenlabel (A, B of C). De planning om dit te bereiken is in de begroting opgenomen. 2015:	<p>2018: Gem. Energieindex (excl. EMG-verklaring): 1,81 Gem. Energieindex (incl. EMG-verklaring): 1,79</p> <p>2017: Gem. Energieindex (excl. EMG-verklaring): 1,92 Gem. Energieindex (incl. EMG-verklaring): 1,89</p> <p>2016: In oktober 2016 is het huidige Energiebeleidsplan vastgesteld. Gem. Energieindex (excl. EMG-verklaring): 1,97 Gem. Energieindex (incl. EMG-verklaring): 1,95</p> <p>2015: Gem. Energieindex (excl. EMG-verklaring): 2,03</p>	

Prestatieafspraken	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting																																																												
	<p>Energie label ontwikkeling:</p> <table border="1" data-bbox="853 204 1630 464"> <thead> <tr> <th>Totale voorraad</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> <th>2018</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aantal woningen</td> <td>13598</td> <td>13705</td> <td>13872</td> <td>13709</td> </tr> <tr> <td>Aantal energie-index klasse &lt;= 0.60 (A)</td> <td>2</td> <td>0</td> <td>170</td> <td>170</td> </tr> <tr> <td>Aantal energie-index klasse 0.61 - 0.80 (A)</td> <td>17</td> <td>2</td> <td>28</td> <td>98</td> </tr> <tr> <td>Aantal energie-index klasse 0.61 - 0.80 (A)</td> <td>819</td> <td>903</td> <td>1127</td> <td>1456</td> </tr> <tr> <td>Aantal energie-index klasse 1.21 - 1.40 (B)</td> <td>1594</td> <td>1526</td> <td>1796</td> <td>2002</td> </tr> <tr> <td>Aantal energie-index klasse 1.41 - 1.80 (C)</td> <td>3735</td> <td>3848</td> <td>3940</td> <td>3928</td> </tr> <tr> <td>Aantal energie-index klasse 1.81 - 2.10 (D)</td> <td>2590</td> <td>2763</td> <td>2528</td> <td>2173</td> </tr> <tr> <td>Aantal energie-index klasse 2.11 - 2.40 (E)</td> <td>1335</td> <td>1585</td> <td>1465</td> <td>1562</td> </tr> <tr> <td>Aantal energie-index klasse 2.41 - 2.70 (F)</td> <td>1200</td> <td>1044</td> <td>919</td> <td>1101</td> </tr> <tr> <td>Aantal energie-index klasse &gt;= 2.71 (G)</td> <td>2225</td> <td>1960</td> <td>1899</td> <td>1219</td> </tr> <tr> <td>Gemiddelde energie-index</td> <td>2,03</td> <td>1,97</td> <td>1,92</td> <td>1,81</td> </tr> </tbody> </table> <p>Sommige energieprojecten hebben vertraging opgelopen en zijn doorgeschoven in tijd</p>	Totale voorraad	2015	2016	2017	2018	Aantal woningen	13598	13705	13872	13709	Aantal energie-index klasse <= 0.60 (A)	2	0	170	170	Aantal energie-index klasse 0.61 - 0.80 (A)	17	2	28	98	Aantal energie-index klasse 0.61 - 0.80 (A)	819	903	1127	1456	Aantal energie-index klasse 1.21 - 1.40 (B)	1594	1526	1796	2002	Aantal energie-index klasse 1.41 - 1.80 (C)	3735	3848	3940	3928	Aantal energie-index klasse 1.81 - 2.10 (D)	2590	2763	2528	2173	Aantal energie-index klasse 2.11 - 2.40 (E)	1335	1585	1465	1562	Aantal energie-index klasse 2.41 - 2.70 (F)	1200	1044	919	1101	Aantal energie-index klasse >= 2.71 (G)	2225	1960	1899	1219	Gemiddelde energie-index	2,03	1,97	1,92	1,81	
Totale voorraad	2015	2016	2017	2018																																																										
Aantal woningen	13598	13705	13872	13709																																																										
Aantal energie-index klasse <= 0.60 (A)	2	0	170	170																																																										
Aantal energie-index klasse 0.61 - 0.80 (A)	17	2	28	98																																																										
Aantal energie-index klasse 0.61 - 0.80 (A)	819	903	1127	1456																																																										
Aantal energie-index klasse 1.21 - 1.40 (B)	1594	1526	1796	2002																																																										
Aantal energie-index klasse 1.41 - 1.80 (C)	3735	3848	3940	3928																																																										
Aantal energie-index klasse 1.81 - 2.10 (D)	2590	2763	2528	2173																																																										
Aantal energie-index klasse 2.11 - 2.40 (E)	1335	1585	1465	1562																																																										
Aantal energie-index klasse 2.41 - 2.70 (F)	1200	1044	919	1101																																																										
Aantal energie-index klasse >= 2.71 (G)	2225	1960	1899	1219																																																										
Gemiddelde energie-index	2,03	1,97	1,92	1,81																																																										
<p>Indien mogelijk woningen aansluiten op warmtenet</p> <p>2019-2015: Gemeente Dordrecht, Woonbron, Trivire, HVC spannen zich in om 6.337 woningequivalenten te realiseren. In toenmalige planning: 2.466 (911 nieuwbouw en 1555 bestaande bouw) aansluitingen voor Trivire (bron: overeenkomst 2012)</p>	<p>2018: aantal aansluitingen: 991 2017: aantal aansluitingen: 682 2016: aantal aansluitingen: 429 2015: aantal aansluitingen: 376</p> <p>Meer gedaan dan gepland en daarnaast ook nog een intentieovereenkomst getekend. In 2018 is de intentieovereenkomst getekend waarmee we in Zwijndrecht gaan onderzoeken of een warmtenet interessant is. Voor Hendrik-Ido-Ambacht is de intentieovereenkomst gereed maar nog niet ondertekend. Daarnaast wordt er onderzocht wat het betekent als er zoveel mogelijk corporatiewoningen regionaal (35.000) worden aangesloten.</p>																																																													
<p>Bij nieuwbouw streven naar energieneutrale woningen</p> <p>2018: indien nieuwbouw, dan streven naar energieneutraal</p> <p>2017: indien nieuwbouw, dan streven naar energieneutraal</p> <p>2016: beleidsplan ontwikkelen</p>	<p>2018: geen nieuwbouw 2017: aantal nieuwe energieneutrale woningen: 40 2016: geen nieuwbouw, beleidsplan gereed 2015: n.v.t.</p> <p>Weinig nieuwbouw en als er een warmtenet beschikbaar is dan krijgt het warmtenet doorgaans de voorkeur.</p>																																																													
<p>Voorlichting naar huurders betreffende duurzaamheidsmaatregelen</p> <p>2018-2015: voorlichting geven</p>	<p>2018: Er is een nulmeting gehouden onder het klantpanel m.b.t. bewustwording. En er is een eerste vertaling gemaakt door middel van het inzetten energieambassadeurs. Opstellen van het plan van aanpak "Trivire duurzaam de toekomst in."</p> <p>2017-2015: Tijdens energieprojecten is voorlichting gegeven over duurzaamheidsmaatregelen.</p>																																																													
<p>Plaatsen zonnepanelen</p> <p>2024-2018: 600 eengezinswoningen uitgerust met zonnepanelen</p> <p>2017: voorbereidingen treffen plaatsen zonnepanelen</p> <p>2016: uitbreiding plaatsing onderzoeken</p> <p>2015: n.v.t.</p>	<p>Resultaten</p> <p>2018: Aantal eengezinswoningen uitgerust met zonnepanelen: 140 2017: voorbereidingen getroffen 2016: Onderzoek afgerond 2015: n.v.t.</p> <p>De verwachting is dat de doelstelling van 600 eengezinswoningen met zonnepanelen in 2024 gehaald wordt.</p>																																																													
<p>Communicatie en bewustwording "gasloos"</p> <p>2018: partijen (gemeenten, HVC, collega-corporaties) trekken samen op hierin.</p>	<p>2018: Onderdeel van de Energiestrategie. Start met het pilot project Wibautstraat. Resultaat: Persona's en klantreis (gemaakt met de klant en netwerkpartners).</p>																																																													

**Tabel 3 Opgaven en prestaties Sociaal domein**

<i>Prestatieafspraken</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/Toelichting</i>																																				
<b>EINDCIJFER Sociaal domein</b>		<b>8,0</b>																																				
<b>Voorrang</b>		<b>7</b> Pluspunt omdat Trivire doet wat ze afgesproken heeft																																				
Afspraak is dat de voorrangskandidaten naar rato van het bezit van de corporaties (als er meerdere corporaties bezit hebben in een gemeente) verdeeld worden. Voorrang wordt verleend op basis van de regionale voorrangsregels die zijn opgesteld. Dit geldt voor alle gemeenten aangesloten bij de regionale afspraken.	1 x 2 weken komen corporaties, GGD en gemeente Dordrecht (namens regio gemeenten) bij elkaar om aan de hand van de richtlijnen te toetsen of een woningzoekende recht heeft op een voorrangsverklaring. De voorrangskandidaten worden direct verdeeld over de corporaties. In dit overleg worden ook de statushouders verdeeld.																																					
<b>Huisvesting statushouders</b>		<b>n.t.b.</b>																																				
Taakstelling per gemeente	Gehuisvest door Trivire																																					
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Dordrecht</th> <th>Zwijndrecht</th> <th>H.I. Amba</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>166</td> <td>63</td> <td>42</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>159</td> <td>60</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>280</td> <td>106</td> <td>70</td> </tr> </tbody> </table> <p>2015 niet beschikbaar</p>		Dordrecht	Zwijndrecht	H.I. Amba	2018	166	63	42	2017	159	60	40	2016	280	106	70	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Dordrecht</th> <th>Zwijndrecht</th> <th>HIA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>61</td> <td>1</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>50</td> <td>21</td> <td>18</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>135</td> <td>41</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>132</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>De opgave is een gemeentelijke opgave. De resultaten laten zien hoeveel mensen Trivire heeft gehuisvest. In 2015 nog niet gespecificeerd in jaarverslag naar gemeenten.</p>		Dordrecht	Zwijndrecht	HIA	2018	61	1	0	2017	50	21	18	2016	135	41	1	2015	132			
	Dordrecht	Zwijndrecht	H.I. Amba																																			
2018	166	63	42																																			
2017	159	60	40																																			
2016	280	106	70																																			
	Dordrecht	Zwijndrecht	HIA																																			
2018	61	1	0																																			
2017	50	21	18																																			
2016	135	41	1																																			
2015	132																																					
<b>Huisvesting kwetsbare doelgroepen</b>		<b>8</b> 2 pluspunten vanwege realisatie verschillende initiatieven buiten opgave om																																				
Beschermd wonen 2018: geen concrete afspraken 2017: geen concrete afspraken 2016: geen concrete afspraken 2015: geen concrete afspraken	Beschermd Wonen (intermediaire verhuur)																																					
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Dordrecht</th> <th>Zwijndrecht</th> <th>H.I. Ambacht</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016</td> <td>167</td> <td>16</td> <td>91</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>167</td> <td>16</td> <td>106</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>178</td> <td>16</td> <td>106</td> </tr> </tbody> </table> <p>De volgende instanties zijn meegenomen: ASVZ, Gemiva, LdH, Parkhuis (demente mensen, 3 woningen) Syndion, Yulius, Antes Bouman, Zo Mooi Anders, stichting Anderdak en De Hoop (tijdelijke Torenstraat).</p>		Dordrecht	Zwijndrecht	H.I. Ambacht	2016	167	16	91	2017	167	16	106	2018	178	16	106																					
	Dordrecht	Zwijndrecht	H.I. Ambacht																																			
2016	167	16	91																																			
2017	167	16	106																																			
2018	178	16	106																																			
Beschermd wonen	Trivire heeft buiten de opgave om 6 Merwedehuisjes (2018) gerealiseerd vanwege de maatschappelijke vraag en het verzoek van de gemeente Dordrecht.																																					



Prestatieafspraken	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting
	<p>Trivire heeft buiten de opgave om 12 studio's en 2 woningen gerealiseerd voor stichting De Hoop. Dit ten behoeve van een bijzondere vorm van Beschermd Wonen.</p> <p>Pilot opvang crisis gezinnen In oktober 2018 is een pilot opvang crisis gezinnen gestart in de regio Drechtsteden/Alblasserwaard/Vijfheerenlanden. Het doel van deze pilot is de noodsituatie van dakloos geraakte gezinnen aan te pakken door deze te stabiliseren en ze zo snel mogelijk te laten doorstromen naar een vervolgplek. Uitgangspunt van de samenwerkende partijen (centrumgemeente Dordrecht, Leger Des Heils, Trivire en Woonbron) is dat minderjarige kinderen niet op straat wonen.</p>	
<p><b>Aanpassing en toewijzing woningen t.b.v. huisvesting kwetsbare doelgroepen</b></p>		<p><b>9</b> 3 pluspunten omdat Trivire zichtbaar actief is bij formuleren beleid, initiatieven ontwikkelt en zichtbaar deelneemt aan samenwerkingsverbanden op dit gebied</p>
<p><u>Dordrecht</u> 2018: Afspraken maken over maatwerk woning aanbieden, arrangementen, beschikbaarheid vergroten, woningbehoefte jongeren in kaart brengen, uitstroom faciliteren, informatiepositie versterken 2017: idem 2016: bij groot onderhoud toe- en doorgankelijkheid verbeteren voor ouderen met fysieke beperking 2015: n.v.t.</p>	<p>2016/2017: Inrichting regiegroep Huisvesting Kwetsbare groepen. Aan deze regiegroep nemen deel: bestuurders van woningbouwcorporaties, zorgorganisaties (VG, GGZ, VV sector) en wethouders van een aantal gemeenten uit de regio. Zij vertegenwoordigen een regionale samenwerking binnen de driehoek: corporaties, gemeenten en zorgorganisaties. In opdracht van de regiegroep is een kerngroep actief bezig geweest met het uitzetten van acties met als doel: het faciliteren en organiseren van het passend en duurzaam huisvesten van kwetsbare groepen. In 2017 was dit o.a. het ophalen van informatie en wensen voor de acties 2018 – 2020 vastgelegd in de "huisvestingsagenda".</p> <p>2018: Begin 2018 (1<sup>e</sup> kwartaal) is gestart met het formaliseren, vastleggen van de huisvestingsagenda. Gedurende het gehele jaar is uitvoering gegeven aan diverse projecten, medewerkers van gemeenten, zorgorganisaties en corporaties geven hier uitvoer aan. Trivire neemt hier een prominente rol in.</p> <p>In 2018 is/zijn: Een notitie opgeleverd met aanbevelingen om beter inzicht te krijgen in vraag en aanbod aangepaste woningen; Samenwerkingsafspraken gemaakt over én een format voor een factsheet opgeleverd, zodat begin 2019 gestart kan worden met het in beeld brengen van sturingsinformatie ten aanzien van huisvesting kwetsbare groepen;</p>	

Prestatieafspraken	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting
	<p>De 'langer thuis' route in beeld gebracht én een nota met aanbevelingen gemaakt; Een nota opgeleverd met 'verhuisredenen en –belemmeringen voor ouderen'. De regionale gemeenten ontvingen het rapport met aanbevelingen met presentatie en het advies om lokaal aan de slag te gaan daarmee (en daarbij corporaties te betrekken);</p> <p>Gewerkt aan het voorbereiden van een website (plan van aanpak) waar informatie rondom huisvesting gebundeld wordt; De thuis in de wijk route beschreven en hierover werkafspraken gemaakt. T.b.v. doorstroming van mensen die in een instelling verblijven;</p> <p>Een notitie opgeleverd met voorstel om de voorrangsrouten én organisatie te verbeteren;</p> <p>De centrale inbox gecreëerd voor collectieve huisvestingsverzoeken van zorgorganisaties (Trivire is administratief regievoerder);</p> <p>De pilot opvang gezinnen gestart in de regio Drechtsteden/Alblasserwaard/ Vijfheerenlanden. Woonbron en Trivire nemen deel aan deze pilot;</p> <p>Vijf Merwedehuisjes opgeleverd én één beheerdersunit (Skaeve Huse). Hiermee wordt aan langdurig dakloze personen een menswaardige en stabiele woonplek geboden, die tot op zekere hoogte ruimte biedt voor afwijkend gedrag. Dit voorkomt overlast in de stad en geeft de meest kwetsbare inwoners een goede basis.</p> <p>Daarnaast nam Trivire deel aan de pilot beschermd Thuis. Voor Trivire gold dat wij vier kandidaten op deze manier hebben gehuisvest. En namen we deel aan het (langdurige) project "Housing First", waarbij we jaarlijks vier kandidaten huisvesten via deze methode van krachtwerk (samenwerkingsverband met Leger des Heils). Ook zaten we aan de 'Doe tafel', de Doe Tafel is een samenwerkingsverband waarbij partners uit zorg, wonen en gemeente gezamenlijk buiten de bestaande kaders zoeken naar maatwerkoplossingen.</p>	
<b>Leefbaarheid</b>		<p><b>8</b></p> <p>2 pluspunten: Trivire is zeer actief op gebied van wijk- en buurtbeheer en neemt diverse initiatieven om participatie te bevorderen</p>
Wijk- en buurtbeheer	<p>In het kader van wijk en buurtbeheer worden bewoners op verschillende manieren betrokken/gevraagd mee te helpen om buurten vitaal te maken/houden. Denk hierbij aan o.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• HPT; met de HPT wordt gesproken over diverse onderwerpen die wijk- en buurtbeheer raken op het niveau van Trivire als geheel. De HPT is belangrijk in het signaleren van knelpunten die door groepen bewoners in de praktijk worden ervaren in hun buurt/wijk. Deze onderwerpen worden in de reguliere overleggen tussen Trivire Wonen en HPT besproken.</li> <li>• Bewonerscommissies: met een bewonerscommissie wordt op het niveau van een complex of buurt gesproken over o.a. leefklimaat en ontwikkelingen op dit vlak, beheermaatregelen; huisregels, voorgenomen onderhoud, servicekosten.</li> </ul>	

Prestatieafspraken	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewonerscommissies zijn onmisbaar in de samenwerking op het vlak van leefbare buurten. Trivire stimuleert i.s.m. HPT bewoners om commissies te vormen en met ons het gesprek aan te gaan over onderwerpen die voor bewoners belangrijk zijn. Het aantal commissies stijgt jaarlijks licht.</li> <li>• Vrijwilligers: in verschillende wijken zijn vrijwilligers actief die met elkaar veel werk verzetten in het dagelijks beheer. Dit kan gaan om het organiseren van activiteiten op het vlak van ontmoeten en tegen gaan van eenzaamheid maar ook om het lopen van controle rondes door de eigen flats, signaleren van vervuiling, overlast en het aanspreken van bewoners.</li> <li>• In de Kapiteinsflats in Zwijndrecht is een klein groepje vrijwilligers 7 dagen per week letterlijk in touw door dagelijks rondes door de gebouwen te lopen en snel te (laten) acteren bij ongewenste situaties. Zonder hun inzet is op het op sommige plekken lastig om de bereikte resultaten te handhaven. Er is een vergoeding voor vrijwilligers beschikbaar om hun inzet ook te kunnen belonen en onze waardering ook op deze manier te uiten.</li> <li>• Instrumentarium zoals: <ul style="list-style-type: none"> <li><i>Trivire tientje</i> (zie ook pagina 26): bewoners die met elkaar een idee hebben voor hun portiek, buurt of gebouw kunnen dit idee realiseren met behulp van het Trivire tientje. Elke bewoner die meedoet met het idee krijgt maximaal een tientje om gezamenlijk aan de slag te gaan. Op deze manier stimuleren we bewoners om hun idee voor hun woonomgeving om te zetten in concreet resultaat. Vaak is dit het begin van bijv. een bewonerscommissie of vrijwilligers die mee willen doen om hun complex/buurtje op orde te houden.</li> <li><i>Uitleenshuur Krispijn</i>: een plek waar alle huurders van Trivire terecht kunnen voor het lenen van tuingereedschap. Tegen betaling van een kleine borgsom kunnen er elektrische en niet-elektrische tuingereedschappen geleend worden. Trivire merkte dat veel huurders graag hun tuin onderhouden, maar de middelen er niet voor hebben. Tuingereedschap is vaak erg duur en dit houdt sommige huurders tegen om de tuin aan te pakken. De Uitleenshuur biedt hierin een oplossing. De Uitleenshuur, die in april 2012 van start is gegaan, is na jaren van intensief gebruik in het voorjaar van 2018 opnieuw geschilderd en voorzien van een nieuw interieur.</li> </ul> </li> <li>• Klankbordgroepen bij vastgoedprojecten: bewoners worden bij de start van een project betrokken om mee te praten en te denken over uit te voeren werkzaamheden, selectie aannemer, communicatie en begeleiding bewoners tijdens uitvoering project en evaluatie. Deze werkwijze wordt steeds meer gemeengoed en wordt in 2019 verder verankerd binnen Trivire door het verbeteren van de samenwerking tussen Vastgoed en Wonen waarbij een duidelijke rolverdeling wordt afgesproken met daarnaast duidelijke positionering positie bewoners.</li> <li>• Wijkschouwen: wijkregisseur en opzichter dagelijks onderhoud lopen met bewoners een ronde door complex/buurt om aandachtspunten met elkaar te verzamelen t.b.v. dagelijks beheer/onderhoud c.q. meerjaren onderhoudsbegroting.</li> </ul> <p>Ontwikkelen dienstverlening/beleidsontwikkeling</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tevredenheidsmetingen op drie belangrijke klantprocessen: vrijwel dagelijks worden op de drie, voor huurders belangrijkste, klantprocessen de tevredenheid gemeten. Het gaat hier om reparatieverzoeken; de verhuizende klant (verlaten van de woning) en de nieuwe klant</li> </ul>	

Prestatieafspraken	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting
	<p>(betrekken van de woning). De uitkomsten van deze metingen; dus de mening van de klant vormt voor Trivire de basis om verbeteringen in processen c.q. houding/gedrag door te voeren.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarlijks bewonersonderzoek Trivire: het jaarlijkse bewonersonderzoek (onder een deel van onze huurders) is voor Trivire een belangrijke manier om de opvattingen van onze huurders over de kwaliteit van de woning, buurt en onze dienstverlening te meten.</li> <li>• Digitale klantpanels: in 2018 is gestart met het opzetten van een digitaal klantpanel. Dit bestaat inmiddels uit ruim 1300 huurders die zijn bevroegd op: duurzaamheid; ontvangst bij Trivire (in het kader van de verbouwing van ons kantoor), huurdersportaal en (2019) klachtenmanagement. De respons is groot geweest en de uitkomsten zijn zoveel als mogelijk verwerkt in onze manier van werken/ het klantproces, beleid of verbouwingsplan.</li> <li>• Luisterpanel: in 2018 hebben we voor het eerst een luisterpanel gehouden voor het verhuur- en mutatieproces. De kern van deze manier van samenwerken is dat de klant vertelt over zijn/haar ervaringen en Trivire luistert. Klanten waarderen deze manier van mee kunnen denken en voor Trivire leverde het zeer bruikbare inzichten op hoe wij soms niet aansluiten bij de wensen van de klant en wat wij kunnen doen om dit wel tot stand te brengen.</li> <li>• Klantreizen (2019) samen met bewoners (o.a. voor het proces klachtenmanagement) samen stap voor stap een proces doorlopen een samen vaststellen wat onnodige stappen zijn en wat er makkelijker/verbeterd kan worden.</li> </ul>	
Participatie en vrijwilligers	<p>De participatienotitie en het vrijwilligersbeleid zijn in 2018 vastgesteld met als doel de participatie van bewoners te vergroten.</p> <p>Vrijwilligers 2018: Bij Trivire zijn 15 vrijwilligers actief, waarvan 8 een vergoeding krijgen. In verschillende wijken zijn vrijwilligers actief die met elkaar veel werk verzetten in het dagelijks beheer. Dit kan gaan om het organiseren van activiteiten op het vlak van ontmoeten en tegen gaan van eenzaamheid maar ook om het lopen van controle rondes door de eigen flats, signaleren van vervuiling, overlast en het aanspreken van bewoners. In de Kapiteinsflats in Zwijndrecht is een klein groepje vrijwilligers 7 dagen per week letterlijk in touw door dagelijks rondes door de gebouwen te lopen en snel te (laten) acteren bij ongewenste situaties. Zonder hun inzet is op het op sommige plekken lastig om de bereikte resultaten te handhaven. Er is een vergoeding voor vrijwilligers beschikbaar om hun inzet ook te kunnen belonen en onze waardering ook op deze manier te uiten.</p> <p>Bewonerscommissies 2018: 19 bewonerscommissies 2017: 11 bewonerscommissies 2016: doorontwikkeling van participatie 2015: nieuwe wegen in participatie opgesteld. Onze HPT is opgericht.</p> <p>Trivire Tientje Trivire stelt voor ideeën in gebouw of directe woonomgeving haar Trivire Tientje beschikbaar: voor elke deelnemer aan een initiatief krijgt de organisator hiervan maximaal 10 euro om het initiatief te</p>	

Prestatieafspraken	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting
	<p>realiseren. Met het Trivire Tientje wil Trivire het budget dat beschikbaar is voor activiteiten in en om de woning op een eerlijke en eenduidige manier voor alle huurders beschikbaar stellen. Daarnaast vindt Trivire het belangrijk dat bewoners zich betrokken voelen bij hun woonomgeving en burens en zelf de touwtjes in handen nemen.</p> <p>In 2019 weer meer promoten om gebruik door bewoners te stimuleren.</p> <p>2018: 7 2017: 15 2016: n.v.t. bestond nog niet 2015: n.v.t. bestond nog niet</p> <p>2016 Doe tafel Voor complexe individuele casussen, is in 2016 een experiment opgestart onder de naam 'Doe-tafel'. Keten-partners uit zorg, wonen en overheid zoeken buiten bestaande kaders naar maatwerk-oplossingen.</p> <p>WNS (Wijkbeheer Nieuwe Stijl) In 2016 is de reorganisatie op (vooral) Wonen uitgevoerd. De functie sociaal wijkbeheerder (in de wijk) en leefbaarheidsconsulent (op kantoor) kwamen te vervallen en in de plaats daarvan kwam de functie wijkregisseur. De wijkregisseurs hebben hun werkplek op de wijkkantoren. Bij de reorganisatie is afscheid genomen van een groot aantal wijkbeheerders, een aantal is wijkregisseur geworden. 4 leefbaarheidsconsulenten zijn ketenregisseur geworden, 1 heeft een functie op een andere afdeling gekregen. Waar de sociaal wijkbeheerder vroeger in alle wijken en complexen hun werkzaamheden uitvoerden is nu aan bewoners gevraagd of zij prijs stelden op deze diensten en ervoor wilden betalen. Dit alles onder de noemer Wijkbeheer Nieuwe Stijl.</p> <p>De werkwijze 'Wijkbeheer Nieuwe Stijl' (Trivire geeft huurders hierbij zelf de keus over de inzet van wijkbeheer) is in vrijwel alle wijken geïmplementeerd. Uitzondering is het complex P.J. Oudplein en Gerbrandyplein (Zwijndrecht). Dit complex staat in januari 2017 voor uitrol op de planning. In bijna alle wijken kozen bewoners voor het gratis basispakket. Daarmee komen bijna alle reguliere spreekuren wijkbeheer te vervallen. In de Wielen blijft de inzet van de huismeester hetzelfde. De complexen De Octant (Dordrecht) en het woongebouw aan het Norderstedtplein (Zwijndrecht) vormen een uitzonderingssituatie. Hier kozen bewoners voor het pluspakket wijkbeheer. In de wijken Kort Ambacht Zuid, Zwijndrecht Noord en het Lijnbaangebied kiest Trivire zelf voor meer inzet op wijkbeheer om de leefbaarheid op peil te houden.</p>	
<u>Dordrecht</u>		
<p>Goede sociale veiligheid</p> <p>2018: Focus verleggen naar plekken waar het nodig is.</p> <p>2017: Idem; waterbed effect in de gaten houden</p> <p>2016: Intensieve aanpak overlast in wijken Lijnbaan.</p> <p>2015: n.v.t.</p>	<p>2018: Convenant overlast en ondermijning herijkt. Voorheen lag de focus op het lijnbaangebied. Nu vindt inzet plaats daar waar het nodig is.</p> <p>2017: Loopt; verplaatsing naar rond het Kromhout, driehoek Bosboom-Toussaintstraat, Brouwersdijk en Krispijnseweg.</p> <p>2016: Intensieve aanpak in wijken Lijnbaan loopt</p>	

Prestatieafspraken	Feitelijke resultaten	Oordeel/Toelichting
	2015: n.v.t.	
<p>2017: Ihkv Schoon, heel en veilig inzet op</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wijk- en ketenregisseurs</li> <li>• Stimuleren/faciliteren bewonersinitiatieven/participatie</li> <li>• Signaleringsnetwerk en vroegsignalering</li> <li>• Snel contact bij betalingsproblemen</li> <li>• Bij sloop/nieuwbouw leefbaarheid onderhouden</li> <li>• Campagnes bewustwording overlastgedrag</li> </ul>	<p>2018: participatiebeleid vastgesteld en vrijwilligersbeleid vastgesteld 2017: Trivire Tientje (zie apart benoemd)</p> <p>2017: Er zijn huisbezoeken geweest bij bewoners met betalingsachterstanden door Financieel consulent en wijkregisseur. 2018: pilot vroeg erop af voor Sterrenburg en Crabbehof opgestart in samenwerking met sociaal wijkteams (vroeg signalering)</p> <p>Bij sloop/nieuwbouw wordt Villex/Livable ingeschakeld om leefbaarheid op peil te houden. Lege woningen dichtgetimmerd.</p> <p>Vanaf 2017 draaien de wijkregisseurs mee in de leefbaarheid overleggen georganiseerd door de gemeente met de netwerkpartners. Vanaf 2017 heeft de wijkregisseur een actieve rol in het stedelijk netwerk waar zware zorgvraagstukken gemeld en besproken worden. In 2019 is het meetinstrument geïntroduceerd welke in 2018 door Trivire is ontwikkeld. Complexen worden hierin beoordeeld op een groot aantal factoren (bv. overlastmeldingen, huurachterstand, mutatiegraad e.d.) de uitkomsten worden met de netwerkpartners gedeeld in de leefbaarheidsoverleggen om hiermee een gezamenlijk maatregelenpakket te bedenken Buurtaanpak Zwijndrecht (sinds 2018) voor de wijken Kort Ambacht en Noord. Netwerkpartners hebben hier gezamenlijk voor 2 jaar maatregelen bedacht en in 2018 uitgevoerd. Denk aan 'kennen en gekend worden' (ken je burens), buurtlabs enz. Trivire is een van de netwerkpartners. Buurtaanpak Krispijn. Netwerkpartners hebben hier voor 2 jaar een maatregelenpakket bedacht en uitgevoerd om de leefbaarheid te verbeteren. Denk aan aanpak tuinen en overlast.</p>	
<p>Screening huurders 2018: Screenen volgens Wbmgp 2017: Screenen volgens Convenant screening, screenen volgens Wbmgp. 2016: Per 1 februari 2016 is het convenant screening opgezet vanaf dan wordt gescreend in aangewezen gebieden. 2015: n.v.t.</p> <p>In Dordrecht streeft Trivire naar een aantrekkelijk woonklimaat voor alle bewoners. In een aantal buurten en enkele wooncomplexen in de stad willen we de leefbaarheid verbeteren. De gemeente Dordrecht, de woningcorporaties Trivire en Woonbron en andere partners, zoals politie en jongerenwerk, nemen in deze buurten en wooncomplexen al lange</p>	<p>2018: In 2018 zijn 12 positieve woonverklaringen afgegeven door Trivire. In 2018 is screening onder de Wbmgp akkoord bevonden door de minister voor de aangewezen gebieden. 2017: Per 1 februari 2017 is de Wbmgp gewijzigd en is screenen onder het convenant op 6 april stopgezet. Sinds september 2017 wordt er in vier gebieden in Dordrecht gescreend waaronder de Eisingahof (141 woningen) en het lijnbaangebied (321) woningen. 2016: Op 1 februari 2016 is het convenant screening aspirant-huurders ondertekend voor de duur van twee jaar. In het convenant is toen afgesproken om het convenant na één jaar te evalueren. Uit de evaluatie bleek dat het screenen van aspirant-huurders vooral in preventieve zin een positief effect heeft gehad. Per 1 januari 2017 is de Wet bijzondere maatregelen grootstedelijke problematiek (hierna Wbmgp) gewijzigd. Het was hierna niet meer mogelijk om te screenen op basis van een convenant. In die 11 maanden zijn er totaal 61 aanvragen gedaan voor de screening, er is dus alleen een totaal aantal (Woonbron en Trivire) bijgehouden. Sinds de screening onder de Wbmgp worden de aanvragen per corporatie wel bijgehouden. Vanuit de gemeente kan gemeld worden dat toen geen enkele keer een negatief advies (rood) is gegeven. Bijzonder hierbij is dat Woonbron meldt dat er tweemaal een rood advies is gegeven. Trivire meldt dat er éénmaal een</p>	

<i>Prestatieafspraken</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/Toelichting</i>
<p>tijd maatregelen om dit te bereiken. Het gaat om onder meer renovatie en vernieuwing van woningen, verbeteren van de openbare ruimte door goede verlichting, heel en veilig straatmeubilair en het organiseren van bijeenkomsten in de buurt.</p> <p>De Wbmgp is een aanvulling op deze maatregelen. In de aangewezen buurten en wooncomplexen onderzoekt de gemeente Dordrecht bij kandidaat-huurders eerst of zij woonoverlast hebben veroorzaakt in de afgelopen jaren. Het gaat dan om artikel 10 van de Wbmgp: het screenen van een huurder op overlastgevend en crimineel gedrag.</p>	<p>weigering heeft plaatsgevonden. Beide woningcorporaties hebben dit op eigen initiatief vanuit hun eigen gegevens en aanvullende informatie gedaan. 2015: n.v.t.</p>	
<p><u>Zwijndrecht</u></p>		
<p>Bijdragen aan sociale samenhang en leefbaarheid <b>Buurtaanpak</b> <b>Afspraak: D.m.v. meetgegevens gezamenlijke inzet bepalen</b> 2018: Diverz is als partner toegevoegd aan de Buurtaanpak 2017: Actieplan Kort Ambacht/ Noord vastgesteld door Raad en corporaties 2016: 'Ja, het KAN' in samenwerking met gemeente, politie, veiligheidshuis, jongerenwerk en corporaties. 2015-2017 Actieplan KAN (Zie onderstaand)</p>	<p>2018: Een groot gedeelte van de gekozen maatregelen (bewoners en professionals) is uitgevoerd. 8 netwerkpartners hebben zich gevoegd bij de Buurtaanpak en leveren data aan om zo de leefbaarheid in de wijk met elkaar te monitoren en te gebruiken als uitgangspunt voor gesprek in de bepaling van maatregelen (sociaal/fysiek). Meerdere bewonersgroepen omarmen de aanpak waardoor zij zelf activiteiten organiseren in de wijk, in afstemming met de projectgroep Buurtaanpak. 2017: Start uitvoering maatregelentabel Extra beheer.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Blijvende aandacht politie, politiespreekuur.</li> <li>• Samenwerking intensiveren d.m.v. bewoners in contact brengen met de (activiteiten van) Diverz</li> <li>• Borging van aanpak door regieteam.</li> <li>• Meer logische ontmoetingsplekken, bestaande plekken promoten.</li> <li>• Spreekuur Yulius, en sociaal wijkteam.</li> <li>• Aandacht voor inzet vrijwilligers en activiteiten. Vrijwilligers krijgen bij Trivire een vergoeding van maximaal € 95 wanneer zij zich meer dan 22 uur per maand inzetten.</li> <li>• Voormalige hangplekken opnieuw inrichten met groen.</li> <li>• Buurtcohesie versterken, specifieke buurtgerichte acties door Opbouwwerk.</li> <li>• Verbeteren van positie op de maatschappelijke ladder of het hebben van een dagbesteding (Zwijndrecht werkt).</li> <li>• Verduurzaming complexen</li> </ul> <p>2016: Multifunctionele accommodatie in Kort Ambacht gerealiseerd, waarbij het wijkkantoor van Trivire in het pand gevestigd is als centrale ligging in de wijk. 2015: n.v.t.</p>	
<p>Actieplan wijken Kort Ambacht en Noord (KAN)2015-2017 2018: idem</p>	<p>2018: Alcoholverbod in een bepaald gedeelte van Kort Ambacht. 2017: Jongeren ontmoetingspunt gerealiseerd in de wijk.</p>	



<i>Prestatieafspraken</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/Toelichting</i>
<p>2017: Regiegroep opgestart, doorontwikkeling KAN naar de Buurtaanpak. 2016: Inventarisatie problemen naar aanleiding van signalen van bewoners. 2015: n.v.t.</p>	<p>Akkoord voor vervolg van de aanpak, met als belangrijk doel maatwerk, straat en complexgericht, wat mooi aansluit bij het meetinstrument en daaropvolgend de maatregelentabel. 2016: Geinventariseerd, beheergroep opgestart. 2015: n.v.t.</p>	
<p>Buitenruimte 2018-2015: afstemmen investeringen en signaleren problemen in buitenruimte Kort Ambacht</p>	<p>2017/2018: Overlastsituatie Kapiteinflats in de buitenruimte opgelost door samenwerking met netwerkpartners/bewoners, verplaatsing hangjongeren naar een JOB. Investerings zijn afgestemd 2016: investeringen zijn afgestemd 2015: investeringen zijn afgestemd</p>	
<p>Overleg sociaal domein 2018: Zie convenant prev. Huisuitzettingen. 2015-2018: (Stedelijk) zorgnetwerkoverleggen/ Overleggen netwerkpartners/wijkteams.</p>	<p>2018-2015: Trivire heeft deelgenomen aan zorgnetwerkoverleggen, overleg netwerkpartners en wijkteams</p>	
<p>Dienstverleningsovereenkomst dg&amp;j uitvoeren 2016-2018: Bij het huisvesten van “reguliere” voorrangskandidaten werkt Trivire nauw samen met het specialistisch team Wonen (GGD Zuid-Holland). Hiervoor nemen de regionale gemeenten preventieve contracten af. Dit zijn contracten waarin extra afspraken zijn gemaakt met de kandidaat ten aanzien van de complexe woonsituatie. Deze preventieve contracten kunnen van toepassing zijn bij voorrangskandidaten, maar ook bij kandidaten die uitstromen vanuit een instelling of de pilot Beschermd Thuis. Als er geen sprake is van urgentie, maar er wel sprake is van een kwetsbare huurder, dan kiest Trivire er soms voor om toch aanvullende afspraken te maken met een kandidaat huurder. Vaak is er bij deze kandidaten spraken van persoonlijke begeleiding door een zorgorganisatie en/of maken wij ons zorgen over een succesvolle start van wonen. 2015: n.v.t.</p>	<p>2018: 5 preventieve contracten, 0 curatieve contracten 2017: Totaal 7 preventieve contracten, 0 curatieve contracten. Trivire werkte mee aan het huisvesten van vier kandidaten van de pilot Beschermd Thuis. De visie van de gemeente over de toekomst van beschermd wonen en opvang is dat cliënten met psychische of psychosociale problematiek meer thuis en lokaal ondersteund worden. In de pilot Beschermd Thuis organiseren gemeenten alle ondersteuning en zorg bij de cliënt thuis. Cliënten ontvingen intensieve begeleiding waarbij 24/7 achtervang beschikbaar was. De pilot bood plaats aan 40 cliënten waarbij de meesten thuis woonden (de zogenaamde ‘wachlijst’). Voor hen die intramuraal verbleven, is een woning gezocht. Uiteindelijk was bij acht van hen een huisvestingsvraagstuk aan de orde, waarbij vier van hen – met een preventief contract – door Trivire gehuisvest zijn. 2016: Geen gegevens bekend 2015: n.v.t.</p> <p>Contract plus: Een contract plus is een aanhangsel aan de huurovereenkomst die on losmakend aan de huurovereenkomst verbonden is. Huurder tekent hiervoor. In het contract plus staan extra aandachtspunten naar aanleiding van het intakegesprek. Afspraken zoals: dat de huur per de eerste van de maand betaald moet worden of dat de huurder ervoor zorgt dat de zorgbegeleiding wordt voortgezet, dat de tuin goed onderhouden wordt enz. De wijkregisseur bepaalt de inhoud van dit contract plus en monitort de gemaakte afspraken. Een preventief contract is zwaarder.</p> <p>Een preventief contract (zgn. zorgmakelaarscontract) wordt opgesteld door DG&amp;J in samenwerking met de wijkregisseur of het platform bureau Voorrang. De kandidaat wordt soms hiervoor uitgenodigd bij dg&amp;j en wordt gescreend op woonverleden. dg&amp;j geeft advies aan Trivire in welke wijk geplaatst moet worden en bepaalt de inhoud van het contract. In het preventief contract staan afspraken met betrekking tot woongedrag, huurbetaling, en (zorg) begeleiding. Ook wordt er een consequentie aan verbonden als huurder zich niet aan de gemaakte afspraken houdt. Trivire betaalt voor deze extra service aan de dg&amp;j.</p>	

<i>Prestatieafspraken</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/Toelichting</i>
<p>Convenant preventie huisuitzettingen uitvoeren</p> <p>2018: Regulier overleg onder het convenant in Zwijndrecht is ingevoerd dit jaar. 2017: Er vindt regulier overleg plaats onder het convenant tussen gemeente, politie en woningbouw (Dordrecht) 2016: n.v.t. 2015: n.v.t.</p>	<p>(zie ook Maatregelen armoedebestrijding)</p> <p>2018: Casusoverleg Woonoverlast: 1 keer in de zes weken met partners. Aantal keren succesvol huisuitzettingen voorkomen of via woningruil met WK10 overlastgevers aan andere woning geholpen. 2017: Door in een vroeg stadium met de partijen af te stemmen en snel schakelen voorkomen we zoveel mogelijk ontruiming. Uiteindelijk is bij 'een eventuele gang naar de rechter' eerder een gedragsaanwijzing te verkrijgen omdat inzichtelijk is dat alle partijen inzet hebben geleverd m.b.t. een casus. 2016: n.v.t. 2015: n.v.t.</p>	
<u>HIA</u>		
<p>Contact met sociaal wijkteam</p> <p>2018: idem 2017: idem; onderzoek aansluiten corporaties bij aanmeldoverleg 2016: contact vooraf afstemmen met huurder en vastleggen</p>	<p>Er speelt weinig op het gebied van leefbaarheid. Er is regulier contact met sociaal wijkteam.</p>	
<b>Maatregelen criminaliteitsbestrijding</b>		<p><b>8</b> 2 pluspunten omdat Trivire zeer actief bezig is met criminaliteitsbestrijding, hier positieve resultaten boekt en samenwerkt met andere partners.</p>
<u>Dordrecht</u>		
<p>Informatie-uitwisseling georganiseerde hennepcultuur regio Zuid-Holland Zuid (conv 2011)</p> <p>2018: vaste contactpersoon benoemen en uitvoeren convenant 2017: evaluatie convenant Hennep 2016: convenant Hennep uitvoeren 2015: convenant Hennep uitvoeren</p>	<p>2018: Er wordt gewerkt met vast contactpersonen. 2017: N.a.v. de evaluatie vaste contactpersonen bij de politie en woningbouw toegewezen voor de communicatie rondom woningen met hennepcultuur. 2016: er wordt gewerkt volgens convenant 2015: er wordt gewerkt volgens convenant</p>	
<p>Screening</p> <p>2018: Het convenant overlast en ondermijning herijken. 2017: Het Lijnbaangebied was in 2017 een aandachtsgebied in de integrale 'aanpak overlast en ondermijning Dordrecht'. De werkwijze is gericht op</p>	<p>2018: Eind 2018 besluit genomen dat de camera's in het Lijnbaangebied nog minimaal 1,5 jaar blijven staan. Uit de cijfers blijkt dat camera's niet meer nodig zijn, maar de 'rust' in het gebied vonden we nog te precair om nu camera's weg te halen. Er gaat wel een positieve en preventieve werking van uit. Het convenant overlast en ondermijning is herijkt</p>	

<i>Prestatieafspraken</i>	<i>Feitelijke resultaten</i>	<i>Oordeel/Toelichting</i>
<p>het tegengaan en bestrijden van zware overlast, hinder, fraude en (ondermijnende) criminaliteit. De aanpak bestaat concreet uit een Handhavingsteam en een Kerngroep. We richten ons op personen die door een convenantpartner zijn aangedragen voor de integrale aanpak.</p> <p>2016: onderzoek uitvoeren naar ondermijnende criminaliteit Lijnbaangebied.</p> <p>2015: Intensieve inzet op de leefbaarheid in de wijk.</p>	<p>2017: Uit een tweede enquête blijkt dat de overlast is afgenomen maar er nog sprake is van ondermijnende criminaliteit. Meer dan de helft van de bewoners in de Lijnbaan geeft aan dat ze in 2017 net zo prettig wonen als het jaar ervoor. Het rapportcijfer van onze klant is een 5,9. De schaalscore voor sociale samenhang ligt inmiddels op het Dordtse gemiddelde. Het percentage actieve overlast, huurachterstand en verhuringen op basis van bemiddeling scoort hoger dan gemiddeld.</p> <p>Meer bewoners gaven aan dat de overlast het afgelopen jaar is afgenomen. Alle partijen hebben o.a. actief ingezet op camera's bij overlastplekken, huisbezoeken en een analyse laten uitvoeren op de 30/40 hanggroep jongeren waarbij meer dan 75% tijdelijk gekort werd op hun uitkering. Professionals in de buurt nemen de verbeteringen ook waar. Zij zijn er wel van overtuigd dat deze verbetering broos is. De aanpak op de Lijnbaan werpt zijn vruchten af. Dat blijkt duidelijk uit de cijfers van het eerste jaar. Het risico op terugval wordt hoog geschat als de aanpak niet gecontinueerd wordt. Om de situatie structureel te verbeteren, blijft een gevarieerde inzet van belang. De aandacht voor dit gebied blijft maar de prioritering gaat eraf.</p> <p>2016: Uit enquête die uit is gegaan naar het lijnbaangebied blijkt dat er sprake is van ondermijnende criminaliteit. Lijnbaangebied is aangewezen als aandachtsgebied.</p> <p>2015: De leefbaarheid van wijken is in kaart gebracht.</p>	



## **Bijlage 7 Visitatieaanpak**

### **1. Achtergrond maatschappelijk visiteren**

De corporatiesector is onderwerp van maatschappelijke discussie. Er is behoefte aan transparantie over het maatschappelijk presteren. Er is behoefte aan inzicht in de effectiviteit en efficiency waarmee corporaties hun vermogen inzetten voor (lokale) maatschappelijke vraagstukken en problemen.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) heeft het doel van een maatschappelijke visitatie bij woningcorporaties in het visitatiestelsel omschreven als:

*Het visitatiesysteem is primair bedoeld om voor de ‘maatschappij’ zichtbaar te maken wat de corporatie heeft gepresteerd. Daarnaast is het voor de corporatie ook een spiegel die wordt voorgehouden en die kan bijdragen aan een leer- en verbetertraject.*

Het visitatiestelsel heeft zich in de afgelopen jaren onder verantwoordelijkheid van de Auditraad en de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland ontwikkeld tot een volwaardige visitatiemethode. Pentascop is als onafhankelijke visitor vanaf het begin betrokken en heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van het stelsel. De maatschappelijke visitatie is in de Woningwet opgenomen als een verplicht instrument voor woningcorporaties. Maatschappelijke visitatie heeft een structurele plek gekregen in de sector.

### **2. Opdracht**

Trivire heeft Pentascop de opdracht gegeven om een gestructureerde beoordeling uit te voeren ten aanzien van het maatschappelijk presteren van de corporatie conform het visitatiestelsel 6.0.

### **3. Opdrachtgever, opdrachtnemer, visitatiecommissie, taakverdeling en integriteitscode**

#### *Opdrachtgever en opdrachtnemer*

De opdrachtgever voor de visitatie zijn de bestuurder en de Raad van Commissarissen. Het rapport wordt opgeleverd aan de bestuurder en de Raad van Commissarissen.

Pentascop is opdrachtnemer voor deze visitatie en verantwoordelijk voor het uitvoeren van de visitatie conform de opdracht en het kader zoals opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

#### *Visitatiecommissie*

De visitatiecommissie bestaat uit drie leden. Joos Jacobs, voorzitter visitatiecommissie, Germa Reivers en Ruud Pijpers, visitatoren.

### **4. Visitatie aanpak**

Pentascop hanteert de volgende uitgangspunten bij een visitatie.

#### *Normen voor de maatschappelijke prestatie*

Verantwoording kan plaatsvinden ten opzichte van een objectieve norm, een meetlat. In het werkveld van een corporatie bestaat een aantal objectieve normen, met name op het financiële terrein. Er is ook sprake van een ‘social construction of reality’: de betrokken partijen hebben een beeld over elkaar en elkaars functioneren. Op basis van deze beelden ontstaat een norm; dit is een intersubjectieve norm die afhankelijk is van context en betrokken personen. De aanpak in deze visitatie zorgt ervoor dat de betrokken partijen met

elkaar in gesprek komen. De visie van de partijen op dezelfde onderwerpen zal verschillend zijn. Door in gesprek te zijn, ontstaat er een oordeel vanuit de groep en de context van de corporatie.

*Dialogen*

In een open dialoog over de oordelen en de maat hebben de deelnemende partijen invloed op diezelfde maat. Tijdens het proces ontwikkelen de partijen samen de normstelling. De normstelling zal in veel gevallen gebaseerd zijn op wederzijdse verwachtingen. Daarmee stopt de visitatiecommissie het oordeel er niet in, maar haalt het eruit.

*Lerende organisatie*

De visitatie is tevens gericht op het verhogen van het vermogen van een corporatie om op het eigen handelen te reflecteren en daarvan te leren. Visitatie is een krachtig middel om bevindingen open te leggen. De aanpak voor de visitatie ondersteunt het leerproces: alle oordeelsvorming wordt tijdens de totstandkoming gedeeld. Bovendien wordt de corporatie gevraagd een zelfbeeld op te stellen over haar opgaven, ambities en prestaties en daar een oordeel over te geven. Dit ondersteunt in onze visie en analoog aan de methode voor 360° feedback het draagvlak binnen de organisatie voor de resultaten van de visitatie.

*Aanpak*

Deze uitgangspunten zijn vertaald naar de volgende aanpak.



*Figuur Aanpak visitatieproces*

**Verkenning**sfase

- Op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en door Trivire aangereikte documenten is een eerste verkenning gemaakt van de corporatie.
- Tevens zijn de thema's en kwesties in de context benoemd in samenspraak met de bestuurder, adjunct-directeur en projectleider.

#### Onderzoeksfase

- Trivire heeft een position paper opgesteld en een zelfbeeld ingevuld. Dit is een reflectie op het eigen handelen die leidt tot het zelfbeeld dat verder in de interne en externe dialogen wordt getoetst.
- Op basis van de position paper, het zelfbeeld en de aangeleverde documenten zijn validatiegesprekken gevoerd met de bestuurder, de Raad van Commissarissen, de adjunct-directeur, de concerncontroller, de managers Vastgoed en Wonen, en de portefeuillemanager.
- De thema's zijn verder onderzocht in een organisatiedialoog waaraan 15 medewerkers hebben deelgenomen.
- In de interviews uit de externe analyse zijn 11 belanghebbenden van Trivire gevraagd naar hun oordeel over de corporatie: de wethouders en voormalige wethouders van de gemeenten Dordrecht, Zwijndrecht en Hendrik-Ido-Ambacht, 3 vertegenwoordigers van de HPT en 2 personen van bouwbedrijven op het gebied van verduurzaming. In de gesprekken zijn de volgende onderwerpen aan de orde gekomen:
  - Voldoende beschikbare en betaalbare woningen voor de doelgroep;
  - energietransitie;
  - sociaal domein;
  - de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces (met de wethouders en de HPT);
  - tevredenheid over de relatie en communicatie;
  - tevredenheid over de invloed op het beleid van Trivire.
- In een dialoog met externe ketenpartners zijn dezelfde onderwerpen getoetst en aangevuld als in de organisatiedialoog. Daarbij waren vertegenwoordigers van de gemeenten, zorgorganisaties, collega-corporaties, adviesbureau voor energietransitie, bouwbedrijven en huurders aanwezig.

#### Eindbevindingenfase

- De visitatiecommissie heeft de oordelen naast elkaar gelegd en conclusies geformuleerd.
- De bestuurders en de projectleider van de visitatie hebben gereageerd op feitelijke onjuistheden in de rapportage.
- De rapportage is ter beoordeling voorgelegd aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.
- Tot slot is het rapport aangeboden aan de bestuurders en de Raad van Commissarissen.



## 5. Opbouw van het oordeel

Het oordeel over het maatschappelijk presteren van Trivire gaat over de volgende gebieden, in het visitatiestelsel ook wel de perspectieven genoemd. Op elk van deze perspectieven zijn door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland beoordelingscriteria vastgesteld.

<i>Opgaven en ambities</i>	<p>De kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om ertoe te komen</p> <p>De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de prestatieafspraken indien relevant aangevuld met die van de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert.</p> <p>De ambities die de corporatie heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven.</p>
<i>Belanghebbenden</i>	<p>De belanghebbenden geven hun oordeel in de vorm van een rapportcijfer voor de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de mate van invloed op het beleid. Daarnaast geven huurdersvertegenwoordiging(en) en gemeente(n) aan wat zij vinden van de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken.</p>
<i>Vermogen</i>	<p>De visitatiecommissie beoordeelt of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.</p>
<i>Governance</i>	<p>Hierbij ligt het accent op het maatschappelijk presteren van de corporatie in de lokale context. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiebesturing, de maatschappelijke rol van de Raad van Commissarissen en de externe legitimatie en verantwoording.</p>

Het oordeel is gebaseerd op het visitatiekader 6.0.

In overleg met de corporatie heeft de visitatiecommissie de prestatieafspraken ingedeeld naar thema's en aangevuld met andere relevante onderwerpen. Deze thema's zijn onderwerp van de beoordelingen van 'Presteren naar opgaven en ambities' en 'Presteren volgens belanghebbenden'.

<b>Voldoende beschikbare en betaalbare woningen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wij huisvesten bijzondere doelgroepen en huishoudens met een lager inkomen. Onze huurprijs is betaalbaar en waar nodig marktconform.</li> </ul>
<b>Energietransitie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We zorgen voor duurzaamheid en energiebesparing in onze vastgoedvoorraad</li> </ul>
<b>Sociaal domein</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We huisvesten bijzondere doelgroepen met een lager inkomen. Met specifieke inzet op beheer bewaken we dat het klimaat in buurten en wijken op peil blijft.</li> </ul>

Het oordeel van de visitatiecommissie is opgebouwd in een aantal stappen:

- Trivire heeft een zelfbeeld geformuleerd;
- door middel van de interne analyse (bestuderen van aangeleverde documenten en het houden van interviews) en een organisatiedialoog is dit zelfbeeld geverifieerd;
- de belanghebbenden hebben een oordeel gegeven in de gesprekken en een dialoog;
- de visitatiecommissie heeft de gegevens van de interne analyse, het oordeel van de belanghebbenden en het zelfbeeld van Trivire naast elkaar gelegd, heeft de consistentie onderzocht en is tot een gewogen eindoordeel gekomen.

## Bijlage 8 Wijze van beoordeling

### De spinnenwebben en scorekaart

Het eindoordeel wordt cijfermatig weergegeven in de scorekaart in hoofdstuk 2. In de hoofdstukken 3 tot en met 6 in deel II worden de scores nader onderbouwd.

Het oordeel is opgebouwd van detail naar algemeen. Eerst zijn de oordelen op de verschillende onderdelen geformuleerd, daarna zijn de oordelen samengevat tot de vier perspectieven.

### De cijfers voor de oordelen visitatiecommissie, belanghebbenden en zelfbeeld

Alle oordelen worden gegeven op basis van een 10-puntschaal in de vorm van rapportcijfers. De beoordeling wordt altijd uitgedrukt in hele cijfers tenzij een cijfer een gemiddelde is van onderliggende, geëxpliciteerde hele cijfers. De indeling is als volgt.

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

### Toelichting beoordeling naar 'huidig' en 'gewenst'

Daarnaast is steeds aan zowel interne als externe gesprekspartners gevraagd om de prestaties te beoordelen naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de geleverde prestaties (huidig) en de wensen ten aanzien van het onderwerp achteraf bezien over de beoordeelde periode (gewenst). Met dat laatste wordt tevens de norm aangegeven. Het is vooral van belang om het verschil tussen huidig en gewenst te beschouwen; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar. Dit heeft geen invloed op de beoordeling van de prestaties op opgaven en ambities door de visitatiecommissie en ook niet op de beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden. Het cijfer voor gewenst geeft kleur aan de cijfers zoals die door de corporatie en de belanghebbenden zijn gegeven voor de huidige situatie en neutraliseert enigszins het feit dat elke beoordelaar een eigen voorkeur heeft voor bepaalde cijfers. In de gesprekken en dialogen gebruiken we eventuele verschillen tussen de cijfers voor huidig en gewenst om door te vragen naar wat de corporatie in de ogen van de gesprekspartners te veel of te weinig heeft gedaan.