



Visitatierapport

Christelijke Woningstichting Patrimonium
2018-2021



6 juli 2022

Visitatiecommissie

Jan van der Moolen, voorzitter

Michel de Visser, visitator

Monique Ruimschotel, secretaris

Voorwoord

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

Vanaf 1 juli 2015 geldt voor alle corporaties de verplichting zich tenminste één keer per vier jaar te laten visiteren. Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt dit al sinds januari 2007. Die visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectiveerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities in de visitatieperiode af te zetten tegen de opgaven in die periode, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie. De methodiek bevat tot slot ook een oordeel over de Governance, waarbij gekeken wordt naar de strategievorming en de sturing, de maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen en de externe legitimatie en verantwoording.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die op 1 juli 2009 is opgericht, heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van SVWN. Dit is "Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties", versie 6.0.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van Christelijke Woningstichting Patrimonium over de periode 2018-2021.

Inhoud

Voorwoord	2
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties	5
1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties	6
1.1 Christelijke Woningstichting Patrimonium	6
1.2 Terugblik op de vorige visitatie	6
1.3 Recensie	7
1.4 Integrale scorekaart	10
1.5 Samenvatting	11
1.6 SWOT	12
Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief	13
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	14
2.1 Beoordelingskader	14
2.1 Beschrijving van de prestatieafspraken	14
2.2 Relevante ontwikkelingen	15
2.3 Beschouwing van de visitatiecommissie over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	15
2.4 Kwaliteit en proces van de prestatieafspraken volgens belanghebbenden	16
2.5 Beoordeling feitelijke prestaties	18
2.6 Beoordeling van de ambities	22
2.7 Bewonderpunten en verwonderpunten	25
2.8 Totale beoordeling opgaven en prestaties	25
3 Presteren volgens Belanghebbenden	26
3.1 Beoordelingskader	26
3.2 Werkwijze	26
3.3 Belanghebbenden in het werkgebied	26
3.4 Belanghebbenden over Patrimonium	28
3.5 De reputatie van Patrimonium	33
3.6 Bewonderpunten en verwonderpunten	34
4 Presteren naar vermogen	35
4.1 Beoordelingskader	35
4.2 Relevante ontwikkelingen en oordeel externe toezichthouders	35
4.3 Een nadere analyse van de variabelen	35
4.4 Vermogensinzet	37
4.5 Bewonder- en verwonderpunten	37
5 Governance	39
5.1 Beoordelingskader	39
5.2 Korte beschrijving governance-structuur	39
5.3 Relevante ontwikkelingen	39
5.4 Strategievorming en sturing op prestaties	40
5.5 Maatschappelijk rol raad van commissarissen	41
5.6 Externe legitimering en verantwoording	42
5.7 Bewonderpunten en verwonderpunten	44
5.8 Totale beoordeling Governance	44

6	Bijlagen	45
	Positionpaper	46
	Factsheet maatschappelijke prestaties	50
	Overzicht geraadpleegde personen	60
	Korte cv's visitatoren	61
	Onafhankelijkheidsverklaringen	62
	Meetschaal	63
	Werkwijze visitatiecommissie	64
	Bronnenoverzicht	65
	Beoordeling samenwerking tripartiteoverleg	66
	Reputatie-Quotient	67
	Definiëring netwerken Pieterjan van Delden	68
	Uitgebreid overzicht prestaties	69

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1 Christelijke Woningstichting Patrimonium

Christelijke Woningstichting Patrimonium (hierna Patrimonium) is een corporatie met ongeveer 6.500 woningen werkzaam in de gemeente Groningen, gelegen in de gelijknamige provincie Groningen. Sinds de gemeentelijke herindeling van 2019 zijn de gemeenten Haren en Ten Boer samengegaan met de stad Groningen, waarmee een aantal suburbane en dorpse gebieden zijn toegevoegd aan de stad. De gemeente heeft anno 2021 ruim 233.000 inwoners.

Patrimonium is diep geworteld in de stad, waar zij al meer dan 108 jaar een thuis biedt aan “stadgers”. Vele generaties hebben gewoond in een “Patrimonium woning”. Vanuit haar christelijke identiteit wordt op een eigenzinnige manier invulling gegeven aan de volkshuisvesting. Vanuit goed rentmeesterschap wordt gewerkt aan goede, voldoende en betaalbare woningen in leefbare wijken waarbij Patrimonium specifieke aandacht heeft voor de kwetsbaren in de samenleving. Zij is zich daarbij bewust dat de mensheid de aarde te leen heeft van onze kinderen. Zo gaat zij ook om met de woningen en de organisatie. Ingezet wordt op duurzaamheid, het volop werken aan de energietransitie en zij is kostenbewust en financieel solide.

De dagelijkse leiding bij Patrimonium is in handen van de bestuurder. Hij is verantwoordelijk voor de gekozen strategie, het naleven van relevante wet- en regelgeving, de realisatie van de doestellingen en de financiering van de organisatie. Zijn taken en verantwoordelijkheden zijn in de statuten van Patrimonium omschreven en vastgelegd. De bestuurder legt verantwoording af aan een raad van commissarissen met vijf leden. Alle leden van de raad hebben vervolgens hun eigen aandachtsgebied en opereren in gezamenlijkheid.

1.2 Terugblik op de vorige visitatie

In het vorige op 18 januari 2019 verschenen visitatierapport over de periode 2014 – 2017 merkt de toenmalige commissie op dat zij het bijzonder vindt dat Patrimonium haar prestaties heeft geleverd terwijl de organisatie een grote verandering heeft ondergaan. Patrimonium heeft in die periode ruim voldoende invulling gegeven aan de prestatieafspraken. Er is, aldus de commissie, sprake geweest van een positieve ontwikkeling in de samenwerking met belanghebbenden, al gaf de huurdersvereniging aan zich zorgen te maken over de toekomstige invloed op het beleid vanwege de reorganisatie. De commissie had ook een aantal verbeterpunten. Zo diende de PDCA-cyclus versterkt te worden met een duidelijke koppeling tussen ondernemingsplan, jaarplannen en voortgangsrapportages. De samenwerking met huurdersorganisaties diende versterkt te worden met een passende balans tussen zakelijkheid en sociale betrokkenheid. De verantwoording kon beter door een koppeling te leggen tussen de prestaties en de maatschappelijke effecten.

De commissie achtte het toen van belang om de ontwikkeling in de organisatie door te zetten. De commissie beval aan om met de maatschappelijke partners de ontwikkelingen, kansen en bedreigingen te erkennen en te benoemen wat ieders rol en verantwoordelijkheid daarbij zou kunnen dan wel moeten zijn. De commissie hoopte ten slotte dat Patrimonium in de samenwerking haar eigen identiteit, gericht op betrouwbaarheid en degelijkheid, duidelijk zou blijven tonen.

De huidige visitatiecommissie heeft kunnen ervaren dat de verschillende punten zijn opgepakt, al heeft die op onderdelen een andere uitwerking gekregen dan destijds nog logisch leek. Simpelweg de rapportages op elkaar aansluiten, bleek niet mogelijk als je je systemen niet op orde hebt. Patrimonium moest dus eerst investeren in systemen en processen en heeft dat grondig gedaan, waardoor de basis op orde is om data te genereren. De vervolgstap die men aan het maken is, is om die data als bruikbare informatie in te kunnen
Visitatierapport Christelijke Woningstichting Patrimonium 2018-2021

zetten. Wanneer dat lukt, kan ook invulling gegeven worden aan de bij bestuur en managementteam levende wens om proces gestuurd te gaan werken. Patrimonium heeft daarin grote stappen gemaakt, maar de cyclus is nog niet rond.

Maar ook is de destijds bestaande huurdersorganisatie opgeheven en is in oktober 2019 een nieuwe organisatie gestart, de HPPG die in aller ogen een goede start heeft gemaakt in o.a. het proces van prestatieafspraken. In september 2018 vond een reorganisatie plaats met onder meer een geheel vernieuwd managementteam en een nieuwe bestuurder in 2020. Dat alles had effecten en heeft tijd nodig zoals hierna ook zal blijken.

1.3 Recensie

Waarden gedreven en ook een doe mentaliteit

Patrimonium wordt door alle belanghebbenden ervaren als betrokken, betrouwbaar, transparant en aandacht voor de menselijke maat. Patrimonium wil, zoals de bestuurder in zijn Position Paper ook aangeeft, vanuit een christelijke identiteit op een eigenzinnige manier invulling geven aan de volkshuisvesting. Vanuit een uit die identiteit afgeleid goed rentmeesterschap wordt niet alleen gewerkt aan goede, voldoende en betaalbare woningen, maar is er ook juist specifieke aandacht voor de kwetsbaren in de samenleving. De visitatiecommissie heeft in de vele gesprekken en ook door de rondrit door het woningbezit een mooie indruk gekregen wat die invulling van de identiteit in de praktijk betekent. In de ogen van de commissie is Patrimonium sterk waarden gedreven en daarmee ook sterk op de inhoud. Patrimonium heeft geloof in eigen kunnen en heeft tegelijk ook een mooie doe-mentaliteit. Maar duidelijk is ook dat Patrimonium tot voor kort wat teruggetrokken was en ook bescheiden is, in de ogen van velen te bescheiden. De commissie beveelt Patrimonium aan daar in de communicatie aandacht aan te besteden en het imago te actualiseren. Of zoals één van de gesprekspartners het verwoordde: “Geef meer inzage in de bij Patrimonium levende denkbeelden en dromen”.

Eigenzinnig op weg naar verdere professionalisering

De organisatie wordt eigenzinnig, nuchter en actief genoemd en zet stappen in de gewenste verdere professionalisering en het financieel “in control” blijven. In 2018 is het Driekamer Model ingevoerd. De financiële continuïteit wordt gewaarborgd door te sturen op een gezond operationeel resultaat, positieve kasstromen met goede financierbaarheid en voldoende solvabiliteit. De eerste prioriteit was het verduurzamen en reguliere onderhoud. Er is in de visitatieperiode een nadrukkelijke draai gemaakt om meer aandacht voor de klant/huurder te hebben. Ook is halverwege de visitatieperiode de beschikbaarheid steviger aangezet. Daar was en is financieel ook ruimte voor dankzij het gevoerde beleid en mede daardoor pakt Patrimonium een positie die door direct belanghebbenden gewaardeerd wordt. Maar die belanghebbenden geven ook aan dat de behoefte aan afstemming groter is dan tot nu wordt gerealiseerd. Zij geven aan dat de rol die Patrimonium nu in bepaalde dossiers oppakt, naar meer smaakt. Men vindt het jammer dat optreden in gezamenlijkheid tot nu toe soms nog wat aarzelend gaat.

De genoemde eigenzinnigheid en eigengereidheid had Patrimonium altijd al, aldus diverse gesprekspartners van de commissie met een beroep bij Patrimonium op de eigen autonomie. Maar afstemmen van visie en beleid en gezamenlijk optrekken is geen aantasting van de autonomie. De commissie vermoedt dat met de recente wisselingen van bestuur bij diverse corporaties in Groningen, er ook een ander klimaat is ontstaan waarbij behoefte is aan meer met elkaar optrekken. De koers is volgens velen al verzet onder de vorig bestuurder en versterkt door de nieuwe bestuurder. Maar het beeld is nog steeds dat Patrimonium een eigen koers volgt, terwijl Patrimonium in de ogen van de commissie ook zichtbaar meer samenwerking zoekt en meer aansluiting bij lopende processen en ontwikkelingen. De nieuwe bestuurder van Patrimonium lijkt ernaar te streven om Patrimonium meer als samenwerkingspartner te profileren. Dat vindt de commissie een goede zaak, mede gelet op de stappen die gezet zijn om tot een gezamenlijk woonruimteverdelingssysteem te komen, op de “Versnellingsstafel” waarbij de corporaties in de stad Groningen werken aan een verdeling van de nieuwbouwlocaties en op de integrale aanpak om tot leefbare wijken te komen.

Verbinding zoeken

De commissie heeft grote waardering voor de wijze waarop de raad van commissarissen, vorige en huidige bestuurder en managementteam, de afgelopen jaren naar de eigen organisatie gekeken hebben en daarin wijzigingen hebben aangebracht. De eind 2018 doorgevoerde reorganisatie leidde tot een geheel nieuw managementteam. Dat team kreeg de ruimte om in 2019 te komen tot een strategische heroriëntatie. Er kwam een nieuw beleidsplan, een nieuw strategisch voorraadbeleid, een herziene visie op duurzaamheid en er werd gekoerst op meer samenwerking met derden. De commissie heeft grote waardering voor de doorontwikkeling van de interne organisatie met lagere bedrijfslasten en de professionaliseringslag die intern gemaakt is in het op orde krijgen van de datakwaliteit.

Het was de raad van commissarissen die in 2018 aangaf dat er meer moest zijn dan “op de winkel passen”. De raad was van oordeel dat de maatschappelijke waarde voor 2019 te beperkt was. Met de toenmalige bestuurder is een traject voorbereid en uitgewerkt om te komen tot een andere interne organisatie en tot een beleid dat het operationeel en tactische niveau zou laten opstijgen tot ook strategisch niveau. De raad ging ook uitgebreid in op de vraag “Waar is Patrimonium voor”? Via strategische sessies met bestuur en managementteam werd daar invulling aan gegeven.

Patrimonium deed vanouds al veel aan huisvesting van en voor de onderkant van de samenleving. Maar ook aan ouderenhuisvesting. Maar daar ontbrak een strategische onderbouwing. Dat gold ook voor de vraag met wie samengewerkt werd of kon worden. Het belanghoudersbeleid is in 2021 van een update voorzien. Maar het verder door ontwikkelen van een visie op het netwerk waarin Patrimonium functioneert, lijkt de commissie wenselijk bij de verlangde grotere samenwerking op de terreinen van wonen, zorg en leefbaarheid in de wijken. De visie daarop is met de update best aardig uitgewerkt, maar behoeft een vervolg met o.a. de implementatie. Mooi is wel dat alle belanghebbenden zien dat de transitie is ingezet en daarmee de positionering van Patrimonium in de stad een ander beeld geeft dan vier jaar geleden.

Van steen georiënteerd naar leefbaarheid in de wijken

Gemeente, huurdersorganisatie HPPG en Patrimonium zijn tevreden over het proces van prestatieafspraken. Wel geven diverse partijen aan dat de gemeente wel erg veel beleid “stapelt”. Er is behoefte aan meer integraliteit. Dat betekent niet alleen aandacht voor de inhoud, maar ook voor een grotere wederkerigheid. Er waren en zijn veel ambities, maar er was ook gebrek aan grond, geld en gekwalificeerd personeel vanuit gemeentezijde, zo beluisterde de commissie.

De commissie vond het daarnaast opvallend dat in verschillende wijken van de stad Groningen er sprake is van verdeeld corporatiebezit en dat iedere corporatie daarbij een eigen portefeuillestrategie heeft. Het lijkt de commissie wenselijk als op dit terrein meer gezamenlijk en integraal aangepakt wordt. Dat raakt ook het sociale domein: een gezamenlijke visie van corporaties en gemeente op het sociale domein lijkt gewenst. Een voorbeeld van wat nog niet goed werkt, is de noodzaak van sleutelkastjes bij ouderen die langer zelfstandig thuis wonen in bezit van corporaties. Dat gaat aldus diverse betrokkenen, allemaal nog erg stroperig. Groningen kent vier aandachtswijken: Selwerd, De Wijert, Beijum en de Indische buurt. Zowel de fysieke aanpak van de wijken als het ontwikkelen van beleid op het sociaal domein zijn gebaat bij meer afstemming om te komen tot een verdieping van de kwaliteit van aanpak van die wijken. Gelet op de afspraken die gemaakt zijn bij de ontwikkeling van nieuwbouwlocaties zoals Stadshavens, Meerstad en de aanpak van het terrein van de voormalige suikerfabriek, ligt hier een wenkend perspectief, zo denkt de commissie.

Voor Patrimonium is de door anderen beleefde voorzichtige inzet van het vermogen relevant. Er wordt door Patrimonium duidelijk geopteerd vanuit het beleden rentmeesterschap en daaruit voortvloeiende strenge normen, terwijl er in de ogen van derden ruimte leek voor meer durf en inzet. Patrimonium investeert vanouds veel in renovatie wat mede ingegeven is door het vele bezit in de binnenstad en het maatschappelijk vastgoed. Maar de hernieuwde aandacht voor de wijkaanpak en voor het thema beschikbaarheid geven ook aan dat Patrimonium met dit vraagstuk van vermogensinzet actief bezig is. En

de komende jaren wordt ook fors ingezet op investeren. De financiële ratio's laten dat ook zien voor de komende jaren. De commissie juicht dat toe. Mooi vond de commissie ook de pas jonge samenwerking met de eind 2019 opgerichte HPPG: zij voelen zich serieus genomen en zien voorstellen worden overgenomen zoals het voorstel om geen huurverhoging toe te passen bij woningen met een label E, F of G.

Uitdaging

Patrimonium is in een transitie van een wat gesloten familiebedrijf naar een organisatie die met behulp van de ontwikkelde klantvisie en de verbeteringen aan data- en informatiemanagement, grote stappen aan het zetten is. Dat is zichtbaar voor alle betrokkenen en dat wordt ook gewaardeerd. Tegelijk is die transitie nog niet af. Er is ruimte voor een verdere professionalisering in de organisatie waarbij tegelijk gewaakt moet worden dat sterke aspecten van de oude familiecultuur niet allemaal weg gegooid worden. Daarnaast is er in de organisatie sprake van veel kwaliteit en veel verbeterpotentieel maar ook van veel enthousiasme om zaken op te pakken.

De opgave voor de komende jaren ligt in een betere visie op de aanpak van de woningvoorraad middels herstructurering, sloop en nieuwbouw, op het jaarlijks toevoegen van woningen, op de verduurzaming en op een met collega's gedeelde visie op de aanpak van wijken met een meer integrale aanpak. Het is gewenst dat de ambities van de verschillende corporaties gematched worden met de ambities van de stad.

In de discussie over de inzet van middelen wordt door Patrimonium niet alleen voor de onderkant van de woningmarkt gekozen, maar ook bewust voor het middensegment. Dat getuigt van visie en lef. Met de samenstelling van raad van commissarissen, bestuur en managementteam is in de ogen van de commissie sprake van voldoende kracht en tegenkracht. Er is ruimte in het zoeken waar en hoe het vermogen kan worden ingezet en alle drie de partijen kiezen voor die discussie in alle openheid. Daarbij is sprake van vertrouwen in elkaars kwaliteiten, positie en rolvulling. De al enige jaren in gang gezette strategische discussies spelen bij dit alles een goede inhoudelijk rol. De opgave voor de komende jaren is door en voor Patrimonium goed in beeld gebracht. De invulling daarvan vraagt lef, daadkracht en visie. Op die punten is Patrimonium nog duidelijk in ontwikkeling en dat is zichtbaar en geruststellend voor alle partijen met wie ze samenwerkt. De commissie heeft dan ook een groot vertrouwen in hoe Patrimonium daadwerkelijk dat geheel gaat invullen. De meeste onderdelen van deze visitatie scoren een ruime voldoende. Dat lijkt op wat de laatste twee jaren is gerealiseerd wat laag. Eigenlijk komt de visitatie een jaar te vroeg: de ontwikkeling is nog volop gaande. Maar voor wat afgelopen jaren door Patrimonium is bereikt, verdient ze in ieder geval een groot compliment in de ogen van de commissie.

Aandachtspunten:

- a. Meer gericht op samenwerking en verbinding zoeken in aanpak van wijken en sociaal domein;
- b. Ontwikkel netwerkvisie: met wie en waarom en hoe lang werk je aan welke thema's?
- c. Imago en pr-beleid ontwikkelen;
- d. Data en informatie vertalen naar visie, beleid en daarop gebaseerde kpi's;
- e. Formuleren wijkaanpak naar zowel fysieke als sociale domein;
- f. Slag naar herstructurering - sloop – nieuwbouw
- g. Ontwikkelen van integrale woningvoorraadbenadering rond thema's sloop, nieuwbouw, herstructurering, verduurzaming en koppelen aan ontwikkelen visie op sociaal domein in de wijken en daaraan te koppelen huurbeleid;
- h. Vasthouden van de bereikte balans tussen prognoses en realisatie;
- i. Behoud van de vanouds sterke rol van Patrimonium in het domein wonen – zorg na vaststellen stedelijke strategische visie op wonen en zorg in 2022.

1.4 Integrale scorekaart

Presteren naar opgaven en ambities									
	Thema						Gemiddelde	Weging	Eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties in het licht van de opgaven	7	7	7	8	8	7	7,3	75%	7,2
Ambities in relatie tot de opgaven							7	25%	
Presteren volgens belanghebbenden									
	Thema						Gemiddelde	Weging	Eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Maatschappelijke prestaties	8,2	6,5	6,2	7,3	8,2	7,5	7,2	50%	7,4
Relatie en communicatie							8,1	25%	
Invloed op beleid							7,0	25%	
Presteren naar vermogen									
									Eindcijfer
Vermogensinzet									7
Governance									
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming					7	7,0	33%	7
	Prestatiesturing					7			
Maatschappelijke oriëntatie RvC							7	33%	
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					7	7	33%	
	Openbare verantwoording					7			

De nummers bij de thema's in de tabel verwijzen naar de thema's die zijn onderscheiden in paragraaf 3.2:

1. Betaalbaarheid
2. Beschikbaarheid & voorraadontwikkeling
3. Verduurzaming
4. Leefbaarheid
5. Wonen en zorg
6. Veilig wonen en aardbevingen

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 6.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen. Het ijkpunt (norm) voor Presteren in het licht van de Opgaven, de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance is een 6.

1.5 Samenvatting

De visitatie van Christelijke Woningstichting Patrimonium over de periode 2018-2021 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 6.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats in mei 2022.

In deze samenvatting worden per perspectief op hoofdlijnen de beoordelingen geschetst.

Presteren naar Opgaven en Ambities: 7,2

In de gemeente Groningen werken de gemeente en de corporaties al sinds 1998 met prestatieafspraken, vastgelegd in een "Lokaal Akkoord". Vanuit deze gedeelde visie op het wonen en leven in Groningen werken partijen samen. Partijen hebben voor de jaren 2015-2020 en 2021-2025 kader prestatieafspraken gemaakt. De vierjaarlijks gemaakte kaderafspraken vormen de basis voor de jaarlijkse prestatieafspraken. Partijen hebben hun langjarige ambities helder vastgelegd en vertalen deze naar jaarlijkse uitvoeringsplannen. De afspraken zijn wederkerig, actueel en kennen periodiek bijstelling. Punt van aandacht voor alle partijen is het "stapelen van beleid" door de gemeente.

Op de thema's Betaalbaarheid, Beschikbaarheid en voorraadontwikkeling, Verduurzaming en Veilig wonen en aardbevingen worden de gemaakte afspraken nagekomen en wordt op elk thema een 7 gescoord. Op de thema's Leefbaarheid en Wonen en zorg worden daarboven zodanige initiatieven ontwikkeld dat de commissie hier voor beide een 8 heeft gegeven. Op het onderdeel "Ambities" is een 7 gegeven.

Patrimonium heeft haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en deze passen bij de opgaven in het werkgebied. Patrimonium zet in beleidsplannen een heldere lijn neer qua ambities. Patrimonium wordt door alle partijen erkend als een partij die er is voor de huisvesting van mensen aan de onderkant van de woningmarkt respectievelijk samenleving. Tegelijkertijd constateert de commissie dat de ambities over het algemeen weinig concreet zijn geformuleerd.

Presteren volgens Belanghebbenden: 7,4

Patrimonium wordt door haar belanghebbenden getypeerd als betrokken en betrouwbaar. Zij krijgt een positieve feedback op toegankelijkheid. Zij is benaderbaar, laagdrempelig, houdt rekening met de menselijke maat, heeft directe toegang en korte lijntjes. Patrimonium scoort gemiddeld een 7,3 op het onderdeel presteren volgens belanghebbenden. Deze score bestaat voor 50% uit de score op de maatschappelijke prestaties (7,2), voor 25% uit de score op de tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie (8,1) en voor 25% uit de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (7,0). Bij de scores op verschillende onderdelen zitten opvallende uitschieters. Bij analyse blijkt dit vooral voort te komen uit zorg of grote betrokkenheid. Zo scoort beschikbaarheid bij de huurders erg laag vanwege de zorg over een tekort aan betaalbare woningen bij de grote druk op de woningmarkt. De gemeente scoort bij leefbaarheid lager dan andere partijen, maar verklaart dit vanuit haar wens dat Patrimonium op dit onderdeel betrokken blijft. Op gebied van verduurzaming ziet de gemeente graag een versnelling. Op leefbaarheid en Wonen en zorg scoort Patrimonium in de ogen van belanghebbenden erg goed. Op de onderdelen relatie en communicatie scoort patrimonium een dikke 8, op het onderdeel Invloed op beleid een 7. Partijen geven wel aan dat ze zich meer betrokken willen voelen.

Presteren naar Vermogen: 7

Patrimonium verantwoordt en motiveert in voldoende mate de inzet van haar beschikbare vermogen voor de maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. Hiermee voldoet Patrimonium aan het ijkpunt voor een 6. Van belang is dat de visie op de volkshuisvestelijke inzet in de visitatieperiode is herijkt waarbij ook meer ruimte kwam voor het jaarlijks toevoegen van nieuwe woningen aan de voorraad. De financiële continuïteit wordt gewaarborgd door te sturen op een gezond operationeel resultaat, positieve kasstromen met goede financierbaarheid en voldoende solvabiliteit. De bedrijfslasten zijn laag en daar wordt op gestuurd. De eerste prioriteit was het verduurzamen en reguliere onderhoud. Risicobeheersing vormt een structureel onderdeel van de besluitvorming en is in ontwikkeling. Er is in de visitatieperiode meer aandacht voor de klant/huurder naast zoals hiervoor aangegeven, de beschikbaarheid

die steviger is aangezet. Daar is financieel ook ruimte voor dankzij het gevoerde beleid en mede daardoor pakt Patrimonium al in de visitatieperiode een positie die door direct belanghebbenden gewaardeerd wordt. De inzet van het vermogen en de daarin ingezette ontwikkeling heeft de commissie met een 7 gewaardeerd.

Governance: 7

Op de onderdelen Strategievorming en prestatiebesturing wordt een 7 gescoord. Het herijken en actualiseren van de ondernemings- en portefeuilleplannen met scenario's en de (financiële) uitwerking in de meerjarenbegrotingen en de doorvertaling naar operationele activiteiten in de werkplannen, is goed. Het jaarlijks in de zomer organiseren van een strategiebijeenkomst met de raad van commissarissen, de bestuurder en het MT, waarin een aantal strategische scenario's en dilemma's uitvoerig wordt besproken, vindt de commissie mooi. Aan het begin van de visitatieperiode waren de sturingsmogelijkheden beperkt en letterlijk een kwestie van pen en papier. Aan het einde van de periode staat er een goed systeem. Op onderdelen is doorontwikkeling nog nodig, maar de corporatie wordt inmiddels door de softwareleverancier als voorbeeld gebruikt op diverse onderdelen.

De maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen is op orde en krijgt een 7. Er is een belanghebbendenbeleid geformuleerd en in 2021 geactualiseerd. Er is een duidelijk vastgestelde en uitgewerkte visie op de maatschappelijke oriëntatie en rol en daarnaast zijn er de jaarlijkse strategiesessies. Het onderdeel externe legitimatie scoort een 7, de openbare verantwoording een 7. Er is sprake van goed leesbare publicaties en op onderdelen kan meer inzicht gegeven worden in voornemens en realisatie.

1.6 SWOT

In onderstaande SWOT-matrix worden de sterktes en zwaktes en de kansen en bedreigingen die de visitatiecommissie heeft vastgesteld schematisch samengevat.

Verbeterpunten	Sterkte punten
<ul style="list-style-type: none"> • Formuleren pr-beleid over prestaties • Grotere zichtbaarheid • Van data naar informatie naar visie en vertaling in KPI's • Meer samenwerking en verbinding zoeken • Meer lef en daadkracht • Balans tussen realisatie en prognoses vasthouden 	<ul style="list-style-type: none"> • Geloof in eigen kunnen • Waarden- en inhoud gedreven • Doe mentaliteit • Omvang organisatie in relatie tot prestaties • Kwaliteit bestuur en managementteam • Bescheidenheid • Transitie van de organisatie • Bekend met huisvesting ouderen • Imago dat Patrimonium staat voor huisvesting van kwetsbaren in de samenleving • Draai naar jaarlijkse nieuwbouwproductie van gemiddeld 70 vhe
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> • Sociale domein • Wijkaanpak in gezamenlijkheid • Netwerk visie ontwikkelen • Focus op stakeholders • Inzetten op sloop – nieuwbouw trajecten • Verdiepen van samenwerking met collega corporaties • Onbenutte potenties in de organisatie • Uitwerken van het thema van de ongedeelde stad 	<ul style="list-style-type: none"> • Schaal en omvang in relatie tot problemen regionale woningmarkt • Verdeling bezit in wijken geeft stroperigheid • Verwaarlozing van sterke punten uit de familiecultuur in transitie van de organisatie • Stapeling van ambities door gemeente waardoor onvoldoende strategisch gekozen wordt en het geheel aan ambities niet reëel is.

Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

2.1 Beoordelingskader

Bij Presteren naar Opgaven worden de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar beoordeeld. Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het (tripartite) overleg met de gemeente(n) en huurdersorganisaties in het werkgebied. Aanvullend daarop kunnen, wanneer deze relevant zijn, afspraken met de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert, worden meegenomen in de beoordeling.

De beoordeling vindt plaats aan de hand van de visitatiemethodiek 6.0, in de bijlage treft u de bij deze methodiek behorende meetschaal aan.

De opgaven en de geleverde prestatie(s) zijn weergegeven in de prestatiemonitor, die eveneens als bijlage is bijgevoegd. Deze prestatiemonitor bevat gedetailleerde informatie in aanvulling op de in onderstaande paragrafen beschreven beoordeling van de visitatiecommissie.

2.1 Beschrijving van de prestatieafspraken

Patrimonium heeft prestatieafspraken met de gemeente Groningen. In de jaren 2018 en 2019 zijn de prestatieafspraken naast Patrimonium, haar huurdersorganisatie GWHP (in 2019 gewijzigd in HPPG) en de gemeente ondertekend door de corporaties Nijestee, Lefier, De Huismeesters en Woningstichting Wierden en Borgen en de Huurdersorganisaties KAR, Participatieraad Nijestee, Grobos, Huurdersraad De Huismeesters en Huurdersvereniging Hoogkerk/Noorddijk.

In 2020 en 2021 zijn de prestatieafspraken naast Patrimonium, haar huurdersorganisatie HPPG en de gemeente ondertekend door de corporaties Nijestee, Lefier, De Huismeesters, Woningstichting Wierden en Borgen, Woonborg en Woonzorg (alleen 2020) en de huurdersorganisaties KAR, Participatieraad Nijestee, Grobos, Huurdersraad De Huismeesters, Huurdersvereniging Hoogkerk/Noorddijk, Huurdersplatform Bedum – Ten Boer en AH Woon.

Met deze partijen zijn prestatieafspraken gemaakt op de volgende thema's:

1. Betaalbaarheid;
2. Beschikbaarheid & voorraadontwikkeling;
3. Verduurzaming;
4. Leefbaarheid (inclusief vitale wijken & buurten en vitale dorpen);
5. Wonen en zorg;
6. Veilig wonen en aardbevingen.

Voor corporaties zijn rijksprioriteiten benoemd die corporaties in hun bod op de woonvisie en dus in de prestatieafspraken verplicht in overweging moeten nemen. Corporaties kunnen, mits goed onderbouwd en in overleg met gemeente en huurdersorganisatie, besluiten dat er voor één of meer rijksprioriteiten lokaal geen prestaties worden geleverd. De vier rijksprioriteiten voor de periode t/m 2020 zijn:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting.

Voor de periode 2021 tot 2025 zijn onderstaande prioriteiten door de minister bij brief aan de Tweede Kamer d.d. 30 november 2020 vastgesteld:

- Bijdragen aan de bouwopgave (door versnellen nieuwbouw sociale huurwoningen);
- Zorgen voor betaalbaarheid (door inzet lokaal maatwerk);

- Investeren in een duurzame sociale huurwoningvoorraad (door aandacht voor kwaliteitsaspecten en inzet op isolatie en de energietransitie);
- Realisatie van wonen met zorg (door passende woonvormen en samenwerking);
- Huisvesten van spoedzoekers (door tijdelijke oplossingen en minder conventionele wijzen van huisvesting);
- Investeren in leefbaarheid (door differentiatie van wijken, ontmoeting tussen bewoners en sociaal beheer).

Deze prioriteiten overlappen deels de eerder vastgestelde prioriteiten. De rijksprioriteiten zijn in de gemaakte prestatieafspraken opgenomen.

Ook functioneert Patrimonium nadrukkelijk binnen de kaders vanuit wetten, regelgeving en sectorafspraken. Te denken valt aan de begrensde huurverhoging, duurzaamheidsdoelstellingen waaronder CO2 neutraal in 2050 en het Klimaatakkoord, begrensde inzet op leefbaarheid, taakstelling vestiging statushouders en passend toewijzen. Soms meer expliciet, soms meer impliciet, betrekken de partijen deze kaders bij de prestatieafspraken. Bij de beoordeling van de feitelijke prestaties op de thema's is, waar aan de orde, verduidelijkende tekst over het functioneren door Patrimonium binnen kaders toegevoegd.

2.2 Relevante ontwikkelingen

Gedurende de visitatieperiode is gebleken dat er een grote schaarste is aan kavels en aan capaciteit bij de gemeente om nieuwbouw in het gewenste tempo mogelijk te maken. Hoewel er wel enige beweging in zit, zal dit ook de komende jaren een lastig punt blijven. De gemeente erkent ook zelf dat er sprake is van een sterke bestemmingsplannencultuur en dat er veel beleid "gestapeld" wordt. De gemeente vindt niet dat ze te ambitieus is, maar geeft aan dat gestreefd wordt naar meer integraliteit. Op het gebied van potentiële nieuwbouwlocaties heeft een verdeling plaatsgevonden om tot betere nieuwbouwresultaten te komen. Gedurende de visitatieperiode is in de provincie Groningen de aardbevingsproblematiek drastisch toegenomen. Het effect daarvan op het bezit van Patrimonium is beperkt.

De samenwerking met andere corporaties en stakeholders is verbeterd. Patrimonium is meer extern gericht geworden. Voorts is intern de bedrijfsvoering sterk verbeterd. De datakwaliteit en daardoor de managementinformatie zijn verbeterd. De gevolgen daarvan zullen waarschijnlijk in de komende visitatieperiode verder merkbaar worden in de prestaties waarbij prognoses en realisaties beter op elkaar zullen aansluiten.

2.3 Beschouwing van de visitatiecommissie over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De visitatiecommissie beschouwt onder andere de wederkerigheid van de gemaakte afspraken. Hebben alle betrokken partijen afspraken gemaakt over hun bijdrage aan het realiseren van de afspraken? Ook heeft de visitatiecommissie vastgesteld of alle relevante en essentiële onderwerpen zijn opgenomen in de prestatieafspraken en of deze vervolgens concreet en onderbouwd zijn. In andere woorden: zijn de prestatieafspraken SMART? Daarnaast is gekeken of de prestatieafspraken actueel zijn en of ze tijdig worden geëvalueerd en zo nodig tussentijds geactualiseerd. Ook kijkt de visitatiecommissie naar de betrokkenheid van de partijen; waren er nog andere partijen dan de gemeente(n), corporatie(s) en huurdersvertegenwoordiging betrokken? De visitatiecommissie keek ook naar de inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen; bijvoorbeeld welke initiatieven de corporatie heeft genomen bij de totstandkoming van een woonvisie?

In de gemeente Groningen werken de gemeente en de corporaties al sinds 1998 met prestatieafspraken, vastgelegd in een "Lokaal Akkoord". Vanuit deze gedeelde visie op het wonen en leven in Groningen werken partijen samen. Partijen hebben voor de jaren 2015-2020 en 2021-2025 kader prestatieafspraken gemaakt. Kader prestatieafspraken 2015-2020: "Groningen blijft in beweging" en Ambitiekader 2021-2025: "Samenwerken aan een thuis voor iedereen".

Deze kaders (deels mede gebaseerd op de gemeentelijke woonvisie: “Een thuis voor iedereen”), waaraan sinds 2019 gezamenlijk is gewerkt, beschrijven per thema de ambities voor de betreffende jaren en vormden de basis voor de jaarlijkse prestatieafspraken over de jaren 2018 t/m 2020. Omdat het ambitiekader 2021-2025 in 2020 nog niet gereed was, hebben partijen zich ten behoeve van de prestatieafspraken over 2021 gebaseerd op de biedingen en recente begrotingen van de woningcorporaties, waarbij wel al rekening is gehouden met de opzet van het concept ambitiekader.

De vierjaarlijks gemaakte kaderafspraken vormen de basis voor de jaarlijkse prestatieafspraken. Partijen hebben hun langjarige ambities helder vastgelegd en vertalen deze naar jaarlijkse uitvoeringsplannen (prestatieafspraken) waarbij de lokale, regionale (o.a. aardbevingsproblematiek) en landelijke relevante onderwerpen worden meegenomen. De afspraken zijn grotendeels SMART. Op onderdelen is aanscherping mogelijk: sommige afspraken zijn niet kwantificeerbaar naar de individuele partij, sommige zijn benoemd als uitgangspunt en sommige beschrijven intenties.

De afspraken zijn wederkerig en voor alle partijen (met in mindere mate de huurdersorganisaties, maar dat is een landelijke tendens) worden de te leveren bijdragen beschreven. In hoofdlijn worden de ambities gezamenlijk benoemd en de prestaties gekwantificeerd weergegeven. In de bijlagen worden de cijfermatige prestaties vervolgens per partij nader geconcretiseerd. De prestatieafspraken over de jaren 2018 tot en met 2021 zijn gesloten tussen de gemeente, de woningcorporaties en de huurdersorganisaties. Wel is er in de prestatieafspraken aandacht voor de samenwerking met overige partijen binnen het maatschappelijke en volkshuisvestelijke werkterrein.

De prestatieafspraken zijn actueel en periodiek vinden er zowel op bestuurlijk als ambtelijk niveau overleggen plaats waar de afspraken gemonitord worden en indien nodig kunnen worden bijgesteld. Partijen gebruiken daarbij een dashboard (feitenkaart) dat op stedelijk niveau inzicht geeft in de belangrijkste volkshuisvestelijke thema's. De uitkomsten van het dashboard dienen mede als input voor de start van het proces voor de nieuwe prestatieafspraken.

Een aandachtspunt bij de prestatieafspraken, dat door verschillende betrokkenen in de gesprekken met de visitatiecommissie naar voren is gebracht, betreft het hoge ambitieniveau van de gemeente. De neiging ontstaat om op meerdere dimensies een maximale prestatie na te streven. Ambities worden dan gestapeld, zonder dat daadwerkelijke keuzes worden gemaakt. Het risico bestaat daarmee dat het geheel van de afspraken onhaalbaar wordt en er onvoldoende sturing is op welk deel wel en welk deel niet gehaald gaat worden. De gemeente heeft uitgesproken te streven naar meer integraliteit.

2.4 Kwaliteit en proces van de prestatieafspraken volgens belanghebbenden

Na de beschouwing van de visitatiecommissie over de kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken, wordt in deze paragraaf ingegaan op de eigen beoordeling van de bij prestatieafspraken betrokken partijen: de gemeente(n), huurdersorganisatie(s) en eventueel collega corporaties. De visitatiecommissie heeft in de gesprekken met de betrokken partijen gevraagd naar hoe zij aankijken tegen enerzijds de kwaliteit van de prestatieafspraken en anderzijds het proces rondom de totstandkoming van de prestatieafspraken. In aanvulling hierop is in een digitale enquête (die voorafgaand aan de gesprekken met de visitatiecommissie is verzonden) aan partijen gevraagd hun waardering te geven over deze samenwerking. Deze laatste, cijfermatige, beoordeling maakt geen onderdeel uit van de visitatiemethodiek, maar is toegevoegd om extra inzicht te krijgen en verstrekken in de opvattingen van de betrokken partijen. In de opzet van de enquête is onder meer gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar ‘Sterke Netwerken’¹. Van Delden onderscheidt vier

zogenaamde resultaatcondities voor het functioneren van sterke netwerken. De uitleg van deze condities is opgenomen in de bijlagen.

Allereerst heeft de visitatiecommissie aan de partners in het overleg gevraagd de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken te typeren. Partijen zijn over het algemeen tevreden over het proces en de kwaliteit. Dat wordt betrouwbaar en constructief genoemd. De hiervoor al gesignaleerde hoge ambities van de gemeente zijn ook herkenbaar in de volgende woordwolk:



Vervolgens is de betrokken partijen gevraagd hoe zij de kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken vinden.

Tevredenheid samenwerking en proces prestatieafspraken

	Oordeel
Collega Corporaties	8,0
Huurders Platform Patrimonium Groningen (HPPG)	8,0
Gemeente Groningen	8,0
Patrimonium	8,0
Eindtotaal	8,0

De gegeven scores van de 10 respondenten duiden erop dat de samenwerking rond de prestatieafspraken in het algemeen als goed wordt ervaren door alle partijen. Een hoge score en eenstemmigheid, dat biedt een mooi uitgangspunt voor de afspraken in de nabije toekomst. Er zijn door de partijen ook suggesties gedaan voor het proces en de kwaliteit. Zowel gemeente als Patrimonium geven aan dat er meer integraliteit betracht moet worden om zo meer resultaat te behalen. Ook andere door de commissie gesproken belanghebbenden erkennen dit. Er is sprake van een helder ambitiekader en de betrokkenheid bij het tripartite overleg is groot. Maar kwalitatief zijn er slagen te maken. Opvallend vond de commissie de discussie over hoe om te gaan met cultureel erfgoed in de gemeente. Alle door de commissie gesproken partijen vonden dit onderdeel te star en daardoor belemmerend in de uitvoering van prestatieafspraken. De gemeente heeft aangegeven op dit onderdeel soepeler te willen handelen.

De cijfermatige beoordeling van de drie partijen samen

Alle deelnemers aan het driepartijenoverleg over de prestatieafspraken hebben een cijfermatig oordeel gegeven over diverse kenmerken van de samenwerking. Dit oordeel is zoals al aangegeven geen onderdeel volgens de visitatiemethodiek, maar geeft wel een helder beeld over het oordeel van de betrokken partijen op de diverse fasen en condities. In de onderstaande tabel zijn de scores per partij en per zogenaamde resultaatconditie weergegeven.

- Hierbij staan de initiële condities voor de aanwezigheid van een ‘gezamenlijk willen’ en de niveaubepalende condities voor een ‘gezamenlijk handelen’.
- De effectuerende condities gaan over de loyaliteit en de verbinding tussen de betrokken partijen.
- De faciliterende condities tenslotte gaan over het beschikbaar stellen van voldoende middelen.

Een meer uitgebreide uitleg van deze condities is opgenomen in de bijlagen.

	Gemeente	Huurdersorganisatie	Corporaties	Gemiddelde
Initiële condities	7,8	7,8	7,7	7,8
Niveaubepalende condities	7,5	7,8	6,8	7,4
Effectuerende condities	7,5	8,3	8,1	8,0
Faciliterende condities	5,0	6,5	7,6	6,4
Gemiddelde	7,0	7,6	7,6	7,4

Het gemiddelde oordeel van de drie partijen is een 7,4. Bij elk van de partijen zit er behoorlijk wat variatie in de scores. Over de initiële condities is de meeste consensus (7,8). Bij de faciliterende condities liggen de opvattingen het verst uiteen, want de gemeente geeft een 5,0, de huurders een 6,5 en de corporaties een 7,6. Kennelijk verwacht de gemeente dat er meer capaciteit beschikbaar gesteld moet worden. Verder zijn zowel de gemeente als de corporaties niet zo positief over de mate waarin er een effectieve structuur is van overleg en verantwoordelijkheden. De huurders zijn wat minder tevreden over de wijze waarop werkprocessen gezamenlijk worden uitgewerkt. Gemeente en huurders zijn beide erg positief over hoe de samenwerkingsdoelen gezamenlijk zijn bepaald. Corporaties vinden het goed dat medewerkers elkaar ook buiten het overleg goed weten te vinden.

2.5 Beoordeling feitelijke prestaties

De feitelijke prestaties worden per thema beoordeeld. Daar waar de feitelijke prestaties de prestatieafspraken kwantitatief evenaren, heeft de commissie een 7 gegeven. Daar waar de prestatieafspraken net niet gehaald zijn, maar door de corporatie veel extra inzet is gepleegd of wel vindingrijk is geweest in het zoeken naar oplossingen, is ook een 7 gegeven. Wanneer er sprake is van bovengemiddeld presteren is het mogelijk om pluspunten te geven, dit is dan bij het betreffende thema toegelicht. Om het rapport leesbaar en toegankelijk te houden is bij de bespreking en beoordeling per thema volstaan met een samenvattend overzicht van de gemaakte afspraken. In bijgevoegde prestatie-monitor zijn de afspraken gedetailleerd en per gemeente weergegeven.

Thema 1: Betaalbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

Partijen zijn er zich van bewust dat Groningen een groot aandeel huishoudens met een (langdurig) laag inkomen heeft waar een hoog risico voor betaalproblemen geldt. De afspraken binnen dit thema richten zich dan ook vooral op het betaalbaar houden van de sociale huurwoningen voor de doelgroep.

Er zijn afspraken gemaakt over beperking van de huurstijging en het leveren van maatwerk bij huurschulden. In de jaren 2018 en 2019 bleef de gemiddelde huurverhoging ruim onder de toegestane huursomstijging. In 2020 werd de huurverhoging geconformeerd aan het landelijke sociale huurakkoord; Over 2021 werd vanwege rijksbeleid geen huurverhoging doorgevoerd. In situaties met huurschuld werd door partijen goed samengewerkt (o.a. met bureau Woonurgentie Groningen). Eén van de geïnterviewde stakeholders merkte ook expliciet op dat Patrimonium veel doet op het gebied van schuldhulpverlening. Gezamenlijk werd de Voorzieningswijzer geïntroduceerd (na een pilot in Vinkhuizen van Patrimonium zelf) om maatwerk te leveren (door een proactieve benadering) in voorkomende situaties. Afspraak was dat de gemeente een en ander in haar armoedebeleid zou opnemen, maar na een wethouderwissel wilde deze de kosten bij de corporaties neerleggen. Er werden binnen het maatwerk inspanningen geleverd in het voorkomen van deurwaardersinterventie en er vonden in de gehele visitatieperiode slechts een beperkt aantal uitzettingen (als uiterste middel) plaats vanwege huurschuld.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren beoordeelt dit thema daarom met een 7.

Thema 2: Beschikbaarheid & voorraadontwikkeling

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

Binnen dit thema zetten partijen in op het kwalitatief op peil houden en kwantitatief vergroten van de sociale voorraad voor de sociale doelgroep. Tijdens de visitatieperiode bleef het goedkoop en betaalbare bezit aan sociale huurwoningen van Patrimonium nagenoeg gelijk: 2018: 94% en in 2021: 96%. Om de beschikbaarheid te vergroten werd in de visitatieperiode conform de daarover gemaakte afspraken geëxperimenteerd met verbetering van de toewijzingsregels (o.a. bij toewijzingen aan gezinnen en bij spoed- en wenszoekers). Ook werd een nieuw toewijzingssysteem via Woningnet geïntroduceerd en werd met betrokken partijen gezocht naar een passend woonruimteverdeelsysteem voor de gemeente Groningen (voorheen had Patrimonium een eigen systeem). De overgang naar het deelnemen aan het stedelijke systeem is, zo bleek uit de gesprekken, goed verlopen. Gesproken wordt over een voor de gehele provincie werkend systeem "Groningen huurt". Er werden tijdens de visitatieperiode door Patrimonium 130 van de 241 afgesproken huurwoningen opgeleverd. Er werden 63 van de afgesproken 80 woningen verkocht en er werden 0 van de afgesproken 13 woningen gesloopt. De verkoop is jaarlijks enkele huizen minder dan afgesproken. In het concept jaarverslag 2021 geeft Patrimonium aan dat procedure voor de verkoop inmiddels efficiënter is ingericht en dat ze voor 2022 wel de doelstelling verwachten te halen. De 13 te slopen woningen waren voor 2021 afgesproken. In het jaarverslag is niet gemeld waarom dit niet is gebeurd. In algemene zin is uit de gesprekken gebleken dat de gemeente relatief grote volumes vastgoed aanmerkt als erfgoed, hetgeen het voor de corporaties en in het bijzonder Patrimonium lastig maakt om te vernieuwen. Hierover zijn de corporaties met de gemeente in gesprek.

De niet gehaalde verkoop en sloop en betreffen op het totale bezit relatief kleine aantallen. De achtergebleven nieuwbouw is een substantiëler aantal, zeker ook tegen de achtergrond van de woning schaarste. De oorzaak voor het achterblijven ligt volgens Patrimonium, maar ook volgens de huurders en de andere corporaties, vooral bij de gemeente. Patrimonium heeft het geld beschikbaar en is er klaar voor. Vanuit de gemeente komen er al jaren achtereenvolgende kavels beschikbaar. Daarnaast blijkt er een permanent capaciteitstekort te zijn, waardoor procedures lang duren en er weinig beweging zit in het nieuwbouwdossier.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties in grote lijnen de gemaakte prestatieafspraken evenaren. Op het onderdeel verkoop, sloop- en nieuwbouw, zijn de afspraken niet exact gehaald, maar de oorzaak daarvan ligt voornamelijk buiten de corporatie. Het naar beneden bijstellen van die afspraken zou strikt genomen wellicht hebben gemoeten, maar gelet het maatschappelijk belang (productie) vindt de corporatie het te billijken dat dit niet is gebeurd. De commissie beoordeelt dit thema daarom met een 7.

Thema 3: Verduurzaming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

In lijn met de landelijke trend is er ook in Groningen veel aandacht voor verduurzaming. De gemeente Groningen wil in 2035 CO₂-neutraal zijn. De corporaties in Groningen zetten in op CO₂-neutraal in 2050. Gestreefd is naar een sociale huurvoorraad met een gemiddeld label B in 2020. Specifiek voor Patrimonium werden in het thema verduurzaming onder andere afspraken gemaakt over aantallen te verduurzamen bestaande woningen, opstellen masterplan verduurzamen corporatiewoningen, toepassen warmtepompen, participatie gemeentelijk warmtenetwerk en gezamenlijke communicatie om bewustwording en energiezuinig gedrag te stimuleren.

De meeste van de afspraken binnen dit thema zijn door Patrimonium nagekomen. Men is met het thema gedurende de visitatieperiode stevig aan de slag gegaan, om te beginnen door niet louter bij mutaties te verduurzamen, maar door het op complexniveau aan te pakken. Gedurende visitatieperiode heeft men de verduurzaming structureel handen en voeten gegeven. De ambitie om in 2020 gemiddeld label B te hebben, werd in 2019 bijgesteld naar 2021. Deze ambitie is volgens de bestuurder nagenoeg gehaald. Het aandeel woningen met A en B label is in de visitatieperiode gegroeid van 23 naar 52%, dat is een mooie doorzetting van ingezet beleid. Voor de visitatieperiode heeft de corporatie afgesproken 1477 woningen te zullen verduurzamen. Dit zijn er uiteindelijk 1059 geworden.

Gezamenlijk stelden de corporaties een Masterplan Verduurzamen corporatiewoningen op en dit werd vertaald in een uitvoeringsplan en meegenomen in de duurzaamheidsvisie van Patrimonium. Bij het plaatsen van zonnepanelen wordt aan de zittende huurders geen huurverhoging doorberekend. Met de gemeente werd een raamovereenkomst Warmtestad gesloten om in Selwerd, Vinkhuizen en De Wijert aan te sluiten op het duurzaam warmtenetwerk. De eerste woningen zijn in 2021 aangesloten. Patrimonium wordt om haar betrokkenheid en inzet gewaardeerd.

In de gesprekken is vanuit meerdere stakeholders aangegeven dat Patrimonium ten aanzien van duurzaamheid wat meer tempo had kunnen maken en wat meer de nek had mogen uitsteken. Zij werd en wordt nog niet gezien als koploper. Eén stakeholder was daarentegen juist positief verrast door wat er gedaan werd, omdat zij er niet van op de hoogte was. In 2020 is een visie op duurzaamheid ontwikkeld. Aandachtspunt in het geheel is dat Patrimonium relatief veel oud bezit en binnenstedelijk woningbezit heeft waarbij ook nog discussies spelen met de afdeling Erfgoed van de gemeente over het al dan niet kunnen aanpakken van woningen vanuit beschermen van cultureel erfgoed.

De visitatiecommissie is van mening dat hoewel de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken net niet evenaren, er door Patrimonium wel goede initiatieven zijn ontwikkeld en beoordeelt dit thema daarom met een 7.

Thema 4: Leefbaarheid (inclusief vitale wijken & buurten en vitale dorpen)

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

Partijen streven naar verzorgde en vitale wijken, waar mensen met plezier wonen en zich om hun woonomgeving bekommeren. Daarbij wil men nauwkeurig sturen op de samenhang van ieders inzet van mensen en middelen. Het leefbaarheidsbudget is door Patrimonium ingezet voor o.a. conciërges, consulenten en huismeesters, buurthuis kamers, prioritaire wijken en Extra Schoonservice. In de prioritaire wijken Selwerd, Beijum, De Wijert en de Indische Buurt zijn leefbaarheidsconsulenten actief en in samenspraak met gemeente en andere partijen wijkdocumenten opgesteld waarvan de uitvoering wordt gemonitord.

Ten aanzien van bijzondere doelgroepen wordt er samengewerkt met onder andere Exodus (ex-gevangenen), Leger Des Heils (dak- en thuislozen), Terwille (verslavingszorg), Limor (dak en thuislozen en Lentis (jongeren).

Bij woonoverlastsituaties wordt in samenspraak met de wijkteams, het Meldpunt overlast en zorg en Bureau woonkansen de kwestie besproken en gezocht naar oplossingen. Patrimonium is daarnaast gestart met het ontwikkelen van wijkvisies om de leefbaarheid in de wijken via een wijkverkenning met stakeholders in beeld te brengen. Daarbij is zij nadrukkelijk zich bewust van de gewenste diversiteit in wijken naar bevolkingsgroepen en de spanning door het toewijzingsbeleid met urgente doelgroepen. Patrimonium is haar afspraken binnen dit thema nagekomen.

Een bijzonder initiatief betreft de hierboven genoemde Extra Schoonservice. Mensen met een relatief grote afstand tot de arbeidsmarkt worden in twee teams ingezet om door het gehele werkgebied van de corporatie rommel op te ruimen.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren. Daarnaast geeft de corporatie een extra punt vanwege de Extra Schoonservice. Dit is een mooi leefbaarheidsinitiatief dat als voorbeeld kan dienen voor andere corporaties. De commissie beoordeelt dit thema daarom met een 8.

Thema 5: Wonen en zorg

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

De deelnemers aan de prestatieafspraken willen hun goede samenwerking borgen op basis van (lopende) afspraken ten aanzien van kwetsbare groepen en de huisvesting van statushouders. De afspraken zijn ook gericht op een goede balans van doelgroepen in de wijken (balans in de wijk). Ook wordt ingezet op facilitering van ouderen die zelfstandig willen blijven wonen en het bedienen van ouderen met speciale woonwensen, zoals groepswonen.

Door samenwerking van de betrokken partijen in Woonurgentie Groningen is er aandacht voor het spreidingsbeleid van de bijzondere doelgroepen. Ten behoeve van de huisvesting van statushouders worden er door Patrimonium op basis van de gemeentelijke taakstelling woningen beschikbaar gesteld. Het maken van procesafspraken rond de uitstroom vanuit intramurale voorzieningen op basis van het stroomschema Klantreis is nog een aandachtspunt. Via de Uitstroomtafel wordt gewerkt aan het oplossen van knelpunten, maar dit heeft nog niet geresulteerd in concrete procesafspraken.

Patrimonium werkt vanouds goed samen met haar zorgpartners in de wijk in diverse overleggen en via onder meer Bureau Woonkansen, Proef wonen en het Tweede Kansbeleid. Uit de gesprekken met de visitatiecommissie bleek dat dit door de samenwerkingspartners wordt gewaardeerd. Patrimonium had vanouds ook veel vastgoed van waaruit zorg werd verleend. Een mooi voorbeeld van herstructurering van dat zorgvastgoed in samenwerking met zorgorganisatie Zinn was de aanpak van het complex Beukenhorst in de wijk Selwerd: qua doelstelling helder, architectonisch mooi en aardbevingsbestendig. Een belangrijk wapenfeit in de visitatieperiode was in 2019 daarnaast de oplevering van 24 zorgeenheden en een multifunctionele ruimte in Beijum.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en vanwege de diverse extra inspanningen die Patrimonium op dit onderdeel heeft getoond, wordt dit thema beoordeeld met een 8.

Thema 6: Veilig wonen en aardbevingen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

Uitgangspunt voor de partijen in de prestatieafspraken is dat Groningers veilig wonen. Zij willen dat de nieuwbouw-, verbouw- en verduurzamingsambitie zo weinig mogelijk vertraging oplopen als gevolg van aardbevingen. De meerkosten van woningbouw mogen daarbij niet voor rekening van de verhuurders of bewoners komen. Bovendien wordt gestreefd naar het verbinden van een eventuele (noodzakelijke) versterking van woningen aan energietransitie en verlaging van woonlasten. Over schade, versterking en perspectief trekken partijen gezamenlijk op richting NAM en Rijk.

In 2021 zijn op dit thema geen nadere specifieke afspraken gemaakt. Over de voorgaande jaren richten de afspraken zich op de ontwikkeling van een aardbevingsbestendige nieuwbouw. Patrimonium hanteert in dit kader bij nieuwbouw de Praktijkrichtlijn voor aardbevingsbestendige bouw (NPR). Ter illustratie: bij de bouw van de Beukenhorst is een dempingsconstructie aangebracht om schokken van aardbevingen op te kunnen vangen. Wel is sinds 10 juli 2021 de Subsidieregeling woningcorporaties aardbevingsgebied Groningen van kracht geworden. Patrimonium heeft daartoe een bedrag van € 4,37 miljoen aangevraagd. Ten aanzien van de combinatie tussen versterking van de bestaande bouw en verduurzaming heeft de NCG beoordeeld welke woningen in het aardbevingsgebied met een verhoogd risico versterkt moeten worden. Het gaat om 253 woningen in de wijk Beijum die als woningen met een licht verhoogd risico worden gekenmerkt. In het MJOP is opgenomen welke onderhoudswerkzaamheden uitgevoerd moeten worden. Er is een schadeprocedure voor het afhandelen van fysieke schade aan het vastgoed. Herstel- en versterkingschade worden door derden afgehandeld en Patrimonium krijgt hiervoor een marktconforme vergoeding van het IMG. Ter illustratie: in 2021 zijn in totaal 60 meldingen ingediend.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en beoordeelt dit thema daarom met een 7.

2.6 Beoordeling van de ambities

Beschrijving van de ambities

Gedurende de visitatieperiode waren er twee strategische beleidsplannen van toepassing. Onderstaand is weergegeven wat daarin de belangrijkste doelstellingen waren.

“We doen het samen” (2016/2020)

Patrimonium is een nuchtere corporatie met een eigen identiteit, die midden in de Groningse samenleving staat, die klaar staat voor haar huurders en in staat is om de verbinding met de omgeving actief te maken.

Passend wonen

- We voldoen aan de norm van 95% passend toewijzen, conform de per 1 januari 2016 geldende Passendheidstoets.
- Wij realiseren ons dat we ons toewijzingsbeleid meer moeten uitleggen. Graag delen wij onze ervaringen hiermee in de stad Groningen.
- Wij monitoren per kwartaal de zoekduur van de woningzoekenden naar doelgroep.
- Wij monitoren per kwartaal de samenstelling van de woningzoekenden naar doelgroep, omvang huishouden en inkomen.
- Het strategisch voorraadbeleid wordt in 2016 geactualiseerd.

Zorg voor kwetsbaren

- Wij stimuleren het zo lang mogelijk zelfstandig wonen.

- Wij proberen samen met partners inzicht te krijgen in de veranderende woon- en zorgvraag in de stad Groningen.
- Wij faciliteren initiatieven op het gebied van wonen met zorg en/of begeleiding, waarbij Patrimonium zich richt op de huisvestingsvraag.
- Wij blijven huisvesting voor senioren realiseren.
- Patrimonium ondersteunt actief en werkt graag samen met organisaties en instellingen, die vanuit hun maatschappelijke achtergrond kansen bieden aan kwetsbare inwoners van de stad Groningen.

Meer doen voor en met bewoners

- Samen met de GWHP, de huurdersorganisatie, wordt gekeken welke verbeterpunten er nog zijn als het om de onderhoudsstaat van de woning gaat. Het gewenste kwaliteitsniveau wordt in kaart gebracht.
- Patrimonium betreft bij elk nieuw omvangrijk onderhoudsproject de betreffende bewoners actief.
- We streven naar een snelle en efficiënte afhandeling van klantvragen en gaan dit ook meten.
- Patrimonium verkent op welke manieren zij de inzet van haar huurders kan vergroten in wijken en buurten en faciliteert desgewenst activiteiten die dit mogelijk maken.
- Voor Patrimonium is een goede relatie met de huurdersverenigingen belangrijk. Wanneer gewenst ondersteunen wij hen in hun nieuwe rol vanuit de Woningwet 2015.

Gaat voor digitaal

- Patrimonium zet in op verdere digitalisering, zowel binnen de organisatie als richting haar huurders, ter ondersteuning van o.a. de belangrijke bedrijfsprocessen en rapportages.
- Het aanbod om zaken online te regelen wordt verder uitgebouwd.

Duurzaam met beleid

- We overleggen met onze huurders, daar waar we tijdens onderhoudstrajecten tegelijkertijd energiebesparende maatregelen nemen en bekijken in welke mate het mogelijk is om gezamenlijk hierin te investeren.
- Wij ontwikkelen een duurzaamheidsbeleid.
- Asbestsanering in woningen wordt door voorinspectie in tijdsduur verkort.

Organisatie in ontwikkeling

- Patrimonium implementeert een integraal HRM-beleid, waarbij de competentieontwikkeling centraal staat.
- De medewerkers zijn zich bewust van hun ontwikkeling en nemen hier hun eigen verantwoordelijkheid in.
- Beleidsvorming en –ontwikkeling krijgt een centrale plek binnen Patrimonium.

“Volop in beweging” (2020 - 2023)

Patrimonium biedt vanuit haar christelijke identiteit, passend onderdak aan iedereen die daartoe zelf niet in staat is. Met voor hen betaalbare woningen, afgestemd op de wensen van de klanten. Van goede kwaliteit, nu en in de toekomst. Patrimonium vindt het belangrijk dat mensen zich prettig voelen in hun woning en in hun buurt. Patrimonium verhuurt geen vastgoed maar een thuis. Patrimonium denkt mee met haar klanten en biedt openheid, betrouwbaarheid en transparantie. Patrimonium wil als woningstichting vanuit haar eigen visie op ‘goed wonen’ een betrouwbare en efficiënte verhuurder van kwalitatief goede en betaalbare woningen zijn voor mensen die financieel niet in staat zijn om zelf in deze primaire levensbehoefte te voorzien. Groei van het bezit is geen doel op zich, maar een middel om in de woonbehoefte te voorzien. De christelijke identiteit ziet Patrimonium als een kracht die haar keuzes bepaalt. Dit is met name zichtbaar in de zorg en aandacht voor kwetsbare doelgroepen. Daarbij wordt gewerkt vanuit de waarden: betrouwbaar, eerlijk, barmhartig, hulpvaardig, zorg en aandacht voor de medemens, de ander respecterend. Om de ambities te realiseren heeft Patrimonium als doelen voor de looptijd van het ondernemingsplan geformuleerd:

-
- **Zorgen dat de klant optimaal wordt bediend (o.a. middels inrichten klantportaal).**
 - **Zorgen dat er echt contact is met de bewoners (goede bereikbaarheid, aanwezigheid in de wijk, aangaan dialoog over en inspraak bieden op specifieke onderwerpen).**
 - **Zorgen voor goede, betaalbare en beschikbare woningen (investeren in nieuwbouw, duurzaamheid en onderhoud, faciliteren kwetsbare doelgroepen, aandacht voor inkomen en woonbehoefte).**
 - **Zorgen voor schone, vitale en leefbare buurten in samenwerking met stakeholders, actieve betrokkenheid bij aandacht wijken en zorgen dat het bezit er netjes bij staat (inzet Extra Schoonservice en wijkbeheerders, vergroten leefbaarheid, uitvoeren meerjaren onderhoudsplan en start herstructurering).**
 - **Betrekken huurders door actieve huurdersparticipatie bij beleidskeuzes en in projecten als verduurzaming, nieuwbouw en groot onderhoud (huurders stads breed betrekken bij beleidskeuzes en huurders betrekken bij projecten in de wijken).**
 - **Ontwikkelen van een helder duurzaamheidsbeleid (ambitie label B in 2021 en CO2 neutraal in 2050, aandacht voor veilig wonen, bij woningverbetering aandacht voor verduurzaming in combinatie met een gezond binnenklimaat).**
-

Haar kernwaarden: samenwerken, klantgericht en integer werken en aandacht voor mens en maatschappij zet Patrimonium in om datgene te doen waar zij voor staat: “we zorgen voor goed wonen en zijn er voor verschillende doelgroepen”.

Beoordeling van de ambities

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Patrimonium met een 7

Patrimonium heeft haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en deze passen bij de opgaven in het werkgebied. Patrimonium zet in beide beleidsplannen een heldere lijn neer qua ambities. De draai die in het laatste ondernemingsplan is gemaakt om de klant meer centraal te stellen, is voorafgegaan en gevolgd met een aantal ingrepen in de organisatie en het beter op orde krijgen van de datakwaliteit en dus managementinformatie. Ook is duidelijk gekozen om op het terrein van de beschikbaarheid meer te willen en kunnen presteren. Daarnaast wordt Patrimonium door alle partijen erkend als een partij die er is voor de huisvesting van mensen aan de onderkant van de woningmarkt respectievelijk samenleving. Tegelijkertijd constateert de commissie dat de ambities over het algemeen weinig concreet zijn geformuleerd. Onduidelijk was tot 2020 welke strategische keuzes worden gemaakt. Er was ook weinig mogelijkheid tot sturing op gestelde doelen.

In de begrotingen staat uiteraard wel aangegeven hoe het geld voor het komend jaar wordt ingezet. Maar de commissie vindt dat hier nog wel slagen gemaakt kunnen worden.

Op grond van bovenstaande overwegingen komt de visitatiecommissie tot het oordeel van een 7.

2.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De organisatie wordt aangestuurd door een kwalitatief goed team van bestuurder en MT.
- In korte tijd is een ERP-systeem geïmplementeerd.
- In korte tijd is een nieuwe huurdersorganisatie opgericht en in stelling gebracht.

Verwonderpunten

- De klantoriëntatie en het denken vanuit de huurder kan nog verder vorm krijgen. Ter illustratie: op de vraag wat het ERP-systeem heeft opgeleverd, noemt iedereen alleen voordelen voor het personeel, niemand voordelen voor de huurder.
- Ambities en doelen moeten concreter gemaakt worden, zodat er op gestuurd kan worden. De PDCA-cyclus werkt nog onvoldoende.

2.8 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 7,2 op presteren naar opgaven en ambities.

In onderstaande tabel ziet u hoe deze score tot stand is gekomen. Hierbij telt de score op de maatschappelijke prestaties voor 75% en de score op de ambities voor 25%.

Presteren naar opgaven en ambities	Oordeel visitatiecommissie	
	Beoordeling prestaties	Beoordeling ambities
Thema 1: Betaalbaarheid	7	
Thema 2: Beschikbaarheid & voorraadontwikkeling	7	
Thema 3: Verduurzaming	7	
Thema 4: Leefbaarheid	8	
Thema 5: Wonen en zorg	8	
Thema 6: Veilig wonen en aardbevingen	7	
Oordeel	7,3	7
Gewogen oordeel	7,2	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

3.1 Beoordelingskader

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

- De mate waarin men tevreden is over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Hierbij wordt de indeling in thema's gevolgd van de prestatieafspraken met de gemeente waarin de corporatie het grootste gedeelte van het bezit heeft.
- De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie
- De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie

Ook geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan hun verwachtingen te voldoen, of die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst met aantal verbeterpunten per categorie belanghebbenden.

Onderdeel van de visitatiemethodiek 6.0 is ook dat de huurdersorganisatie(s) en gemeente(n) hun opvattingen delen over de kwaliteit van de prestatieafspraken en de kwaliteit van het proces dat leidt tot het maken van de prestatieafspraken. Voor de leesbaarheid van het rapport hebben wij er echter voor gekozen dit onderdeel al te benoemen in hoofdstuk 2, paragraaf 2.4, waar ook de beoordeling van de visitatiecommissie over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces is opgenomen.

3.2 Werkwijze

De visitatiemethodiek onderscheidt 3 categorieën van belanghebbenden voor de corporatie: de gemeente(n), de huurders en overige partijen (zoals zorg- en welzijnsinstellingen, collega corporaties en ketenpartners). De corporatie heeft de visitatiecommissie een overzicht aangereikt met haar belanghebbenden in het werkgebied. In goed overleg tussen de corporatie en de visitatiecommissie is vervolgens afgesproken met welke partijen een gesprek zal plaatsvinden. Ook is besproken welke partijen alleen door middel van een schriftelijke enquête bevestigd worden. De belanghebbenden die een gesprek voeren met de visitatiecommissie, ontvangen ook een digitale enquête. In de bijlage is een exact overzicht opgenomen waarin is weergegeven met welke personen de visitatiecommissie heeft gesproken en welke personen alleen een digitale enquête hebben ingevuld.

Alle belanghebbenden die de digitale enquête hebben ontvangen, hebben hierbij een factsheet ontvangen met daarin de belangrijkste prestaties van de corporatie in de visitatieperiode. Deze factsheet is toegevoegd aan de bijlagen.

3.3 Belanghebbenden in het werkgebied

De christelijke Woningstichting Patrimonium is werkzaam in de gemeente Groningen. Buiten deze gemeenten werkt Patrimonium samen met andere belanghebbenden in het werkgebied. Ook met een selectie van deze belanghebbenden heeft de visitatiecommissie gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevestigd. Hieronder wordt kort een beeld van de gesprekpartners geschetst.

De gemeente Groningen

Groningen is een gemeente in de provincie Groningen. De gemeente heeft anno 2021 ruim 233.000 inwoners. Sinds de gemeentelijke herindeling van 2019 zijn de gemeenten Haren en Ten Boer samengegaan met de stad Groningen, waarmee een aantal sub urbane en dorpse gebieden zijn toegevoegd aan de stad. De gemeente is veruit de grootste van noordelijk Nederland en de op zeven na grootste van Nederland. Het bestuur van de gemeente (in de visitatieperiode is er een coalitie van Groen Links, D66, Christen Unie en PvdA) heeft voor zichzelf met het akkoord "Gezond, groen, gelukkig Groningen" een kader voor het beleid
Visitatierapport Christelijke Woningstichting Patrimonium 2018-2021

en hun omgevingsvisie geschetst. Leefkwaliteit is het samenbindende thema voor alles wat er gebeurt. Er wordt onder andere ingezet op kleinschaliger wijkvernieuwing in vier prioritaire wijken. Te weten Selwerd, Indische Buurt/de Hoogte, Beijum en De Wijert. Voor deze wijken worden wijkanalyses en wijkplannen gemaakt waar de bewoners bij betrokken worden en waar naast de corporaties, partijen uit het sociaal domein en veiligheid belangrijke partners zijn.

In 2020 is een nieuwe woonvisie vastgesteld van de gemeente. Hierin zijn naast (veel en goed) bouwen ook samenwerking, regie door de gemeente, divers wonen en focus op nieuwe doelgroepen (ouderen en zelf-bouwiniciatieven) de uitgangspunten. Aandacht voor vitale wijk, verduurzaming en versterking blijven uitgangspunt. De gemeente streeft naar leefwijken in plaats van naar woonwijken, waarbij het gewenste gedeelde eigenaarschap en zeggenschap voor de bewoners een belangrijk element is.

De gemeente voert een actief regisserende rol en heeft ambities op veel terreinen die de volkshuisvesting raken (bijvoorbeeld duurzaamheid, energietransitie, erfgoedbehoud, voorzieningenniveaus). Dat leidt voor de huisvesters in Groningen wel eens tot lastige stapeling van doelstellingen

De aardbevingsproblematiek in de provincie Groningen speelt een bescheiden, maar wel aanwezige, rol in het bezit van Patrimonium in de gemeente Groningen.

De huurders(vertegenwoordiging)

Huurders Platform Patrimonium Groningen (kortweg: HPPG) is de officiële huurdersvertegenwoordiging van Patrimonium. Zij behartigt de belangen van de huurders van Patrimonium en is partij bij het maken van de prestatieafspraken met Patrimonium en de gemeente Groningen. De HPPG is opgericht in 2019, nadat afscheid is genomen van de oude huurdersorganisatie. De laatste restjes van de vereffening met de oude huurdersorganisatie worden in 2022 afgehecht. De leden van deze nieuwe organisatie zijn geworven via het stadsblad en uit de actieve leden van de huurdersverenigingen en bewonerswerkgroepen. Er zijn nu naast de HPPG nog vier huurdersverenigingen en bewonerscommissies actief. Zij beraden zich of zij zich zullen opheffen.

Overige belanghebbenden

Zorg- en welzijnspartijen:

Patrimonium werkt samen met diverse zorg- en welzijnspartijen. De visitatiecommissie heeft met een aantal van deze partijen gesproken:

ZINN Zorg: ZINN is een zorgorganisatie voor (thuis)zorg, wonen en welzijn in Groningen, Haren en Hoogezand.

Lentis: Lentis is een expert in de GGZ. Ze bieden een breed scala aan zorgvormen en specialismen. Jaarlijks helpt Lentis duizenden mensen met psychische en psychiatrische problemen en mensen met ouderenproblematiek.

Collega corporaties:

Patrimonium is niet de enige volkshuisvester in Groningen. Samen hebben de corporaties zo'n 40.000 sociale huurwoningen. Daarvan heeft Nijestee ongeveer een derde van het totaal in bezit en volgt Lefier met ruim 22%. Aan de "onderkant" qua grootte zitten Woonzorg en Wierden en Borgen. Patrimonium (ruim 15%) en de Huismeesters (20%) vormen de middenmoot qua aantallen huizen. Patrimonium heeft regelmatig contact met haar collega corporaties en treft hen ook bij het maken van de prestatieafspraken.

Warmtestad:

Op het gebied van duurzaamheid werkt Patrimonium samen met Warmtestad. Warmtestad is een duurzaam nutsbedrijf van de gemeente Groningen en Waterbedrijf Groningen dat aan inwoners en bedrijven, betrouwbare, betaalbare en bovendien duurzame warmte (en/of koude) oplossingen biedt.

3.4 Belanghebbenden over Patrimonium

Typering van Patrimonium

Aan de belanghebbenden is gevraagd Patrimonium in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven. Patrimonium wordt door haar belanghebbenden getypeerd als betrokken en betrouwbaar. In de gesprekken die zijn gevoerd kwam dit beeld terug.

Patrimonium is een woningcorporatie op christelijke grondslag. Dat roepen ze niet van de daken, maar het zit wel in hun genen. In samenhang met andere eigenschappen die in de enquête en de gesprekken regelmatig genoemd zijn (zoals degelijk, kostenbewust, zuinig op bezit), blijkt dat Patrimonium in staat blijkt om het door hen voor hun identiteit wezenlijk geachte rentmeesterschap herkenbaar voor de buitenwacht over het voetlicht te brengen.

Patrimonium krijgt zowel in de enquête als in de gesprekken positieve feedback op hun toegankelijkheid (benaderbaar, laagdrempelig, menselijke maat, directe toegang, korte lijntjes).



De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Christelijke Woningstichting Patrimonium

Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 7,1

De belanghebbenden beoordelen de maatschappelijke prestaties van Patrimonium met een 7,2 gemiddeld. Het meest tevreden zijn zij over de prestaties van Patrimonium op de thema's betaalbaarheid (8,2) en wonen en zorg (8,2). Het minst tevreden zijn zij over de prestaties van Patrimonium op het thema verduurzaming (6,2). De overige thema's: beschikbaarheid & voorraadontwikkeling (6,5), leefbaarheid (7,3) en veilig wonen en aardbevingen (7,5) worden beoordeeld met (ruime) voldoende.

Wanneer we kijken naar de verschillende categorieën belanghebbenden valt op dat de overige belanghebbenden gemiddeld genomen een stuk hoger scoren dan de gemeente en huurdersvertegenwoordiging. De categorie overige belanghebbenden geeft gemiddeld een 8,0, waar de huurdersvertegenwoordiging gemiddeld een 7,3 geeft en de gemeente gemiddeld een 6,4. De categorie overige belanghebbenden is het meest tevreden over het thema wonen en zorg, zij geven hiervoor een 9,5. Het minst tevreden zijn zij over het thema beschikbaarheid en voorraadontwikkeling. Hiervoor geven de overige belanghebbenden gemiddeld een 6,5. De gemeente geeft voor dit thema gemiddeld een 6,0, terwijl de huurdersvertegenwoordiging dit thema met een 7,0 beoordeelt. De huurders zijn daarentegen weer het

meest tevreden over het thema leefbaarheid, dit beoordelen zij met een 9,0 gemiddeld. De gemeente is het meest tevreden over de thema's betaalbaarheid en wonen en zorg, deze beide thema's beoordelen zij met een 8,0 gemiddeld.

Thema 1: Betaalbaarheid (8,2)

Het thema betaalbaarheid wordt met een gemiddeld cijfer van een 8,2 positief beoordeeld door de belanghebbenden. Zo geven de huurders en gemeente beiden een 8,0 gemiddeld. De huurders geven aan dat er ook duidelijk met hen wordt gecommuniceerd als het gaat om de betaalbaarheid. De overige belanghebbenden geven gemiddeld een 8,5 en geven aan tevreden te zijn over de prestaties van Patrimonium op dit thema. Hierbij maken de zorg- en welzijnspartijen de aantekening dat de beschikbaarheid van goedkope huur voor hun cliënten/bewoners door geen van de corporaties gehonoreerd kan worden.

Thema 2: Beschikbaarheid & voorraadontwikkeling (6,5)

Het thema beschikbaarheid & voorraadontwikkeling wordt door de belanghebbenden met een 6,5 gemiddeld beoordeelt. Deze relatief lage score die aan Patrimonium wordt toegekend, is, volgens de gegeven schriftelijke en mondelinge toelichtingen niet aan hen verwijtbaar. Met name vanuit de huurder is er kritiek op de geringe en trage beschikbaarheid van bouwkelevs. De extramuralisering in de zorg is ook oorzaak van extra druk op het goedkope segment van de woningmarkt.

Thema 3: Verduurzaming (6,2)

De belanghebbenden beoordelen het thema verduurzaming gemiddeld met een kleine voldoende, namelijk een 6,2. De huurders geven gemiddeld een 6,0. Ze geven aan dat er hard wordt gewerkt en op een efficiëntere (complexmatige) manier dan vroeger, toen het meer aan onderhoud gekoppeld was. De overige belanghebbenden geven met een 7,5 gemiddeld een hogere beoordeling. De gemeente daarentegen geeft met een 5,0 aan niet geheel tevreden te zijn. Op het thema verduurzaming zou de gemeente graag versnelling zien.

Thema 4: Leefbaarheid (7,3)

Het thema leefbaarheid wordt beoordeeld met een 7,3 gemiddeld. Opvallend hierbij is dat de huurders en overige belanghebbenden gemiddeld genomen relatief hoge scores geven. Namelijk respectievelijk een 9,0 en een 8,0. De gemeente daarentegen geeft gemiddeld een 5,0. Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat er veel waardering is voor de bijdragen van Patrimonium op het leefbaarheidsdomein. Daarbij wordt veelvuldig gememoreerd dat er in de visitatieperiode meer in gemeenschappelijkheid met andere corporaties en de gemeente wordt gedaan dan daarvoor en dat de corporate zich ook zichtbaarder beweegt op dit vlak. De gemeentelijke score moet worden gezien als een aansporing om aandacht voor leefbaarheid hoog op de agenda te houden.

Thema 5: Wonen en zorg (8,2)

De traditioneel grote aandacht het thema Wonen en zorg door Patrimonium wordt herkend en leidt tot een mooie score: een 8,2 gemiddeld. Deze wordt nog enigszins getemperd door de huurders die nog wel wensen hebben voor meer levensloopbestendig wonen en 'slechts' een 7 geven. De gemeente geeft op haar beurt een 8,0 gemiddeld en de overige belanghebbenden zelfs een 9,5.

Thema 6: Veilig wonen en aardbevingen (7,5)

Het thema veilig wonen en aardbevingen wordt beoordeeld met een 7,5 gemiddeld. Voor zover er sprake is van probleemgevallen door de Groninger aardgasbevingen, heeft Patrimonium dat goed gemonitord en onder controle. Bij de nieuwbouw wordt bevingsbestendig gebouwd, hetgeen ook in de waardering meespeelt. De huurders geven gemiddeld een 7,0 en de overige belanghebbenden gemiddeld een 8,0. De gemeente beoordeelt dit thema niet.

Tevredenheid over de relatie en communicatie: 8,1

Uit de cijfers van de enquête en uit de gesprekken blijkt dat Patrimonium een prettige partij is om mee van doen te hebben. De in de algemene typering van de corporatie genoemde kenmerken als toegankelijkheid en korte lijnen, komen in dit onderdeel terug. De belanghebbenden beoordelen dit dan ook met mooie cijfers. Opgemerkt wordt dat het huurdersplatform in het algemeen heel tevreden is over de relatie met Patrimonium: ze geeft aan overal bij betrokken te worden, maar vindt dat de formele positie van de huurders ten opzichte van de corporatie nogal vrijblijvend is. Zoals ze zelf aangeven: op adviezen is actie niet verplicht.

De visitatiecommissie heeft aan de belanghebbenden gevraagd op welke manier de relatie met Patrimonium verbeterd zou kunnen worden. Uit de antwoorden is vervolgens de onderstaande woordwolk ontstaan:

meer begrip voor rol HPPG
meer werken vanuit gezamenlijke opgave in wijken
eerder invloed
transparantie
meer inzage geven in denkbeelden en dromen

Vervolgens heeft de visitatiecommissie gevraagd op welke wijze de communicatie met Patrimonium verbeterd zou kunnen worden. De antwoorden zijn weergegeven in onderstaande woordwolk.

trainingen
meer transparantie
regelmatiger berichtgeving
groeistuipen

Tevredenheid over de invloed op beleid: 7,0

Bij invloed op beleid scoort met name de gemeente wat lager, een score die begrijpelijk is voor een gemeente met een hoog ambitieniveau, die voor de realisering daarvan afhankelijk is van partijen waarover zij geen formele zeggenschap heeft.

Aangetekend zij dat in de visitatieperiode uitgebreid overleg beperkt mogelijk was door Corona-restricties. In de gesprekken is aangegeven dat het overleg met Patrimonium in de visitatieperiode vaak informeel is geweest. Bijv. door in gesprekken als huurder-verhuurder ook over zorg voor ouderenhuisvesting in het algemeen te praten, of door in gesprekken met de gemeente om feedback te vragen. Ook de input voor het nieuwe strategische plan is door 1 op 1 gesprekken met belanghouders opgehaald en niet met uitgebreide heisessies.

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden gevraagd aan te geven op welke zaken zij graag invloed willen hebben op het beleid van Patrimonium. De antwoorden zijn in onderstaande woordwolk weergegeven.

nieuwbouw
huisvesting voor ouderen
samenwerkingsovereenkomst
gezamenlijke ontwikkelingen

Vervolgens heeft de visitatiecommissie gevraagd hoe de mate van invloed op het beleid volgens de belanghebbenden verbeterd zou kunnen worden. De antwoorden staan hieronder weergegeven in een woordwolk.

communicatie
Transparantie
eerder invloed
altijd in gesprek gaan met HPPG
meer flexibiliteit in ontwikkelingen versus de kosten
Versnelling doorlooptijd
zoeken naar verbinding m.b.t. keuzes

Totaaloverzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

Patrimonium scoort gemiddeld een 7,4 op het onderdeel presteren volgens belanghebbenden. Deze score bestaat voor 50% uit de score op de maatschappelijke prestaties (7,2), voor 25% uit de score op de tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie (8,1) en voor 25% uit de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (7,0).

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zoals al aangegeven, ontleend aan zowel de gesprekken als aan de digitale enquête.

Thema's		Huurders	Gemeenten	Overige belanghebbenden	Gemiddelde cijfer
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	Thema 1: Betaalbaarheid	8,0	8,0	8,5	8,2
	Thema 2: Beschikbaarheid & voorraadontwikkeling	7,0	6,0	6,5	6,5
	Thema 3: Verduurzaming	6,0	5,0	7,5	6,2
	Thema 4: Leefbaarheid	9,0	5,0	8,0	7,3
	Thema 5: Wonen en zorg	7,0	8,0	9,5	8,2
	Thema 6: Veilig wonen en aardbevingen	7,0	Niet beoordeeld	8,0	7,5
	Gemiddelde	7,3	6,4	8,0	7,2
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		8,0	8,0	8,3	8,1
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		7,0	6,0	8,0	7,0

N.B. De drie categorieën belanghebbenden scoren allen even zwaar in de eindscore per onderdeel.

Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden (individueel) waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor Patrimonium. Een deel van deze verbeterpunten zijn op het gebied van invloed op beleid en de relatie en wijze van communicatie met Patrimonium al weergegeven in de bovenstaande woordwolken. Naast deze verbeterpunten worden hieronder nog aanvullende verbeterpunten benoemd. Deze punten zijn samengebundeld en worden per categorie belanghebbende hieronder weergegeven:

Gemeenten

- Betrek ons vroegtijdig bij de beleidsvorming
- Geef meer uitleg over je acties
- Zet de ambities rond verduurzaming om in acties
- Geef meer aandacht aan leefbaarheid en aan bewonersinitiatieven
- Zet in op ouderenhuisvesting, daar hebben ze al een natuurlijke voorsprong

Huurders

- Toon meer begrip voor onze rol
- Formaliseer de opvolging van adviezen van het huurdersplatform

Overige belanghebbenden

- Blijf de menselijke maat voeren
- Laat meer zien waar je voor staat, dat is de moeite waard
- Toon meer lef, toon jezelf als aantrekkelijke samenwerkingspartner
- Geef inzicht in je dromen en denkbeelden zodat anderen daarbij aan kunnen sluiten
- Ontwikkel een visie op wat Patrimonium zou kunnen betekenen voor de ouder wordende mens

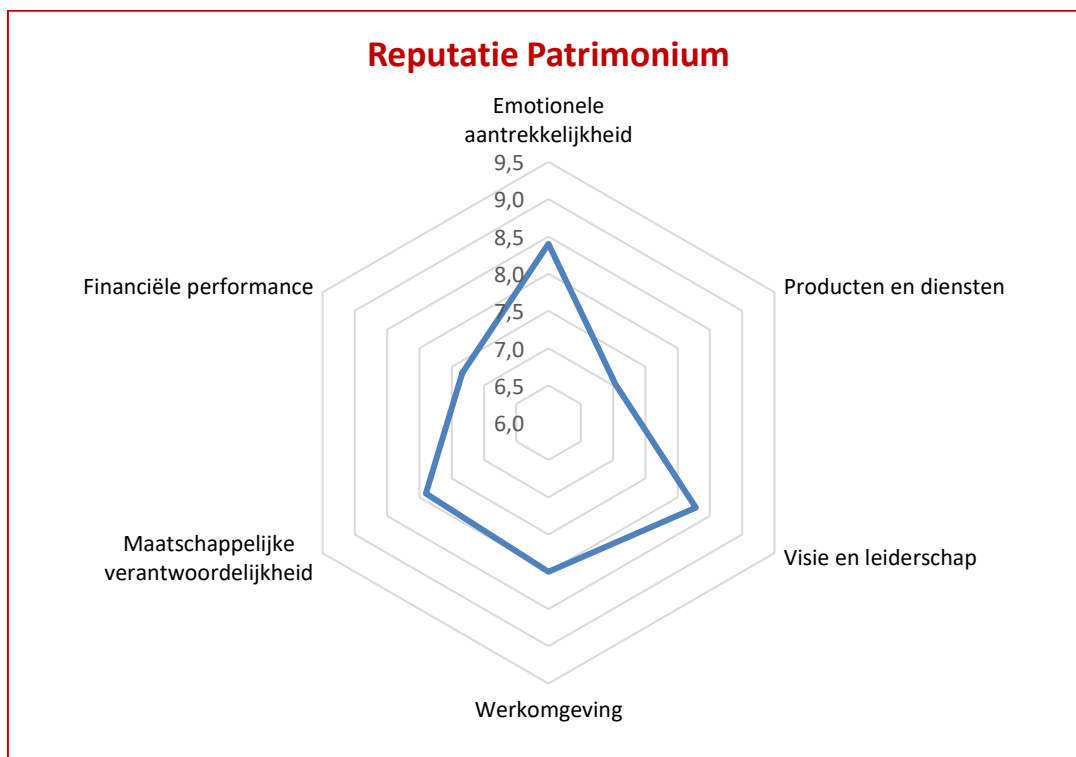
3.5 De reputatie van Patrimonium

In de digitale enquête zijn extra vragen opgenomen die de mogelijkheid bieden de corporatie te scoren in het zogenaamde Reputation Quotiënt Model. Alhoewel dit geen onderdeel uitmaakt van de standaard visitatiemethodiek, geeft het de corporatie een mooi algemeen inzicht in hoe de belanghebbenden in het werkgebied naar de corporatie kijken.

In de voorgaande paragraaf staan drie thema's centraal, namelijk de prestaties, de mate van invloed van de belanghebbenden op de corporatie en relatie en wijze van communicatie. Er zijn natuurlijk meer elementen die het algemene oordeel van de belanghebbenden over de corporatie bepalen. Daarom heeft de visitatiecommissie, naast het gesprek met diverse belanghebbenden en de cijfermatige oordelen die de visitatiemethodiek vereist, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over Patrimonium. Dit beeld is opgebouwd uit de 19 elementen van het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. Deze aanvullende informatie heeft geen invloed op de scores die volgens de visitatiemethodiek zijn toegekend.

Patrimonium scoort gemiddeld een 7,8 voor haar reputatie. Hoger dan gemiddeld scoren de dimensies emotionele aantrekkelijkheid (8,4), visie en leiderschap (8,3), werkomgeving (8,0) en maatschappelijke verantwoordelijkheid (7,9). Lager dan gemiddeld, maar alsnog met mooie cijfers, scoren de dimensies producten en diensten (7,0) en financiële performance (7,3).

In onderstaand plaatje is te zien hoe de score is opgebouwd op de zes dimensies van het Reputatie Quotiënt Model:



In de bijlagen is het overzicht opgenomen van alle scores op de 19 elementen waaruit het Reputatie Quotiënt Model is opgebouwd.

3.6 **Bewonderpunten en verwonderpunten**

Bewonderpunten

- Partijen schetsen dat Patrimonium transparant is in zijn bedoelingen. Er zijn geen verborgen agenda's. Dat wordt op prijs gesteld.
- Alle partijen hebben de omslag gemerkt en positief ervaren, die Patrimonium heeft gemaakt van meer intern en solistisch naar meer extern en samenwerkingsgericht.

Verwonderpunten

- In diverse gesprekken is tot uiting gebracht dat de transitie met bewonderenswaardig weinig 'gedoe' is verlopen. Het woord 'respectvol' naar mensen viel daarbij veel en het is jammer dat dat niet terug te vinden is in de woordwolk bij typering.
- Binnen Patrimonium is er een soort allergie voor Poolse landdagen. "Het moet wel praktisch blijven". Daar zitten risico's aan in een sector waar overleggen de norm is.
- De scores die belanghebbenden geven aan de inzet van Patrimonium op de terreinen leefbaarheid en wonen met zorg, zitten rond de 8, tegelijkertijd geven partijen aan dat er veel te winnen is op het sociale domein. Dat vraagt om nadere gesprekken over waar dan meer mogelijk is c.q. meer lef getoond moet worden door Patrimonium.

4 Presteren naar vermogen

4.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt of Patrimonium voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

4.2 Relevante ontwikkelingen en oordeel externe toezichthouders

De wereld waarin corporaties opereren, is vooral voor de visitatieperiode fors gewijzigd wat een toename van de regeldruk tot gevolg heeft gehad. De visitatieperiode werd gekenmerkt door een aanslag op de liquiditeiten door de Verhuurderheffing en het aangepaste belastingregime. Zo is gedurende de visitatieperiode door Patrimonium ongeveer € 20 miljoen aan Verhuurderheffing betaald. Met de voorgenomen afschaffing van de Verhuurderheffing kan de investeringsruimte na 2023 weer toenemen. Daar is Patrimonium overigens al actief mee bezig en ook in overleg met huurdersorganisatie HPPG.

De Autoriteit woningcorporaties (Aw) constateerde dat in 2018 alle punten uit de Governance-inspectie waren afgehandeld. In 2020 en 2021 zag de Aw geen aanleiding Patrimonium integraal te onderzoeken, het risico was laag. De doorontwikkeling van de interne beheersing en het risicomanagement was een aandachtspunt, dat langere tijd zal vragen. De Aw heeft een reguliere Governance-inspectie uitgevoerd in 2021. De Aw is van mening dat sprake is van een gezonde en open relatie tussen bestuur en raad van commissarissen. Aandacht vraagt hij voor de datakwaliteit, het professionaliseren van de organisatie en het transformeren van de huidige naar een meer zakelijke cultuur. Ook wordt aandacht gevraagd voor minder strenge interne normen ten aanzien van diverse ratio's dan Aw en WSW hanteren.

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) constateerde in 2018 dat Patrimonium de weg naar een ingrijpende professionalisering van de organisatie heeft ingezet om voorbereid te zijn op de transformatie van een beherende naar een bouwende organisatie. De portefeuillestrategie 2018 is actueel en goed onderbouwd. In 2020 zal naar verwachting de druk op het duurzame businessmodel toenemen door de forse opgave: zowel uitbreiding als duurzaamheid. In 2022 is de beoordeling verschoven van een laag tot gemiddeld risico.

In 2020 constateerde de accountant dat Patrimonium erin slaagt met haar transitie naar een formelere bedrijfsvoering, steeds meer tegemoet te komen aan zowel de eisen van de toezichthouders als oog te blijven houden voor de externe maatschappelijke rol met een hoge klanttevredenheid.

De jaarlijkse Aedes benchmark levert onder meer inzicht in de bedrijfs- en onderhoudslasten en de duurzaamheid. Patrimonium is door Aedes ingedeeld in grootteklasse M (middle): 5.001-10.000 verhuur-eenheden. Bij de bedrijfslasten werd een constante score A ontvangen, lager/beter dan het gemiddelde van de referentiegroep. In de visitatieperiode zijn de bedrijfslasten/vhe met nog eens 4% gedaald. Voor onderhoud/ verbetering kwam in het verslagjaar 2020 een score B naar voren: dat is binnen het gemiddelde. Voor duurzaamheid een score C, slechter dan het gemiddelde van de referentiegroep.

4.3 Een nadere analyse van de variabelen

Uit de balans bij het jaarverslag 2020 volgen enkele kerncijfers voor het bezit: een marktwaarde van € 858 miljoen en een beleidswaarde van € 484 miljoen, 56% van de marktwaarde. De maatschappelijke bestemming (de zgn. waterval) is het verschil tussen beide van € 374 miljoen. De inzet voor de betaalbaarheid (lage huur en Verhuurdersheffing) bedraagt € 213 miljoen, 57% binnen de bestemming. Nader inzicht in de financiële positie wordt verkregen door het verloop van enkele financiële ratio's gedurende de visitatieperiode met elkaar te vergelijken. De ratio's zijn gebaseerd op de rekenmethode en

normen van Aw en WSW. De normen zijn in 2020 geactualiseerd: enkele continuïteitsratio's zijn toegevoegd en de normen voor de solvabiliteit en Loan to Value (LTV) zijn verruimd.

Prestatievelden	2018	2019	2020	2021
Solvabiliteit (norm WSW > 20/15) in %	41,2	47,0	54,7	43,5
Interest Coverage Rate (norm WSW > 1,4)	1,6	1,96	1,89	1,91
Loan to value (norm WSW < 75/85) in %	59,5	51,8	43,9	54,1

Bron: de jaarverslagen 2018 - 2020 en opgave Patrimonium. Ratio's op beleidswaarde. De solvabiliteit is de verhouding tussen het eigen en het vreemd vermogen, de ICR geeft aan of de kasstromen voldoende zijn om de leningen te betalen en de LTV het totale leenbedrag gedeeld door de achterliggende waarde.

Uit de tabel komt een sterke financiële positie naar voren met een lichte versterking sinds 2020, mede dankzij de ruimere normen Aw/WSW. Uit de meerjarenplanning komt het stabiliseren op een sterke ICR=2,6 naar voren, met enige aandacht voor de schuldpositie.

Onderstaand is de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties, de IBW 2018 tot en met 2021 weergegeven. Doel van de IBW is de investeringscapaciteit van de corporatie transparant te maken voor het overleg met gemeenten en huurderorganisaties. De IBW kan daarbij helpen, maar is een theoretisch maximum voor de middellange termijn. Het risico is het aangaan van een hoge schuldpositie op de langere termijn. De IBW bestaat uit drie componenten, die indicatief de extra bestedingsruimte aangeven ten opzichte van de beleidsvoornemens uit de Prognose informatie (dPi) voor de jaren 2018 - 2025. In de volgende tabel zijn de voornemens opgenomen, die in de jaarlijkse dPi aan de externe toezichthouder zijn verwoord.

Patrimonium voornemens in IBW/dPi			
Periode	Nieuwbouw In vhe	Verbetering In € mln.	Gemiddelde huurverhoging in %
2018-2022	318	41,2	1,00
2019-2023	320	34,9	n.b.
2020-2024	304	42,4	n.b.
2021-2025	308	61,6	n.b.

N.B. de huurverhoging is de reguliere, exclusief de harmonisatie, opgave Patrimonium.

Uit de dPi-tabel komt naar voren dat Patrimonium voornemens is stevige investeringen te realiseren met een piek in de verbetering in de dPi 2021.

IBW Patrimonium in miljoenen €, gemeente Groningen			
Periode	Nieuwbouw	Verbetering	Huurmatiging
2018-2022	34,6	30,9	0,589
2019-2023	19,9	12,6	0,195
2020-2024	94,5	76,7	1,26
2021-2025	84,5	67,6	1,86

Uit de IBW-tabel komt een sterke en toenemende bestedingsruimte in de IBW 2018 tot en met 2020, met enige afname in 2021 naar voren: het beeld is een indicatie van een voorzichtige inzet van het vermogen in combinatie met sterke financiële ratio's. Dat sluit aan op het oordeel van de Aw. Maar elders in dit rapport is aangegeven dat Patrimonium de komende jaren een forse nieuwbouwinspanning wil realiseren van gemiddeld 70 woningen per jaar. Dat is een draai ten opzichte van de afgelopen jaren.

4.4 Vermogensinzet

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of en op basis waarvan Patrimonium de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie motiveert en verantwoordt.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De corporatie verantwoordt en motiveert in voldoende mate de inzet van haar beschikbare vermogen voor de maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. Hiermee voldoet Patrimonium aan het ijkpunt voor een 6.

Het Strategisch Beleidsplan 2020 - 2023 "Volop in beweging" laat zien wat de volkshuisvestelijke ambities en (Christelijke) waarden zijn: net dat beetje meer voor de kwetsbare doelgroep. Gestreefd wordt naar het gemiddelde e-label B en de CO2-neutraliteit in 2050. Duurzaamheid richt zich in de planperiode op isolatie van de buitenschil en ventilatie in ongeveer 1900 woningen en het aansluiten op een warmtenet. Dat sluit aan zoals verwoord in het Masterplan Duurzaamheid Groningen. Gestreefd wordt ook naar het opleveren van 70 aardbeving bestendige nieuwbouwwoningen in en rond de wijken waar de corporatie al bezit heeft, het herstructureren van ongeveer 200 woningen en de verkoop van 20 woningen per jaar. De keuzes voor het vastgoed zullen worden uitgewerkt in de nieuwe portefeuillestrategie. Op betaalbaarheid wordt gestuurd in het huurbeleid, de portefeuillestrategie en de duurzaamheidsinvesteringen. Aangesloten wordt ook bij het Sociaal Huurakkoord.

De organisatie wordt eigenzinnig, nuchter en actief genoemd en zet stappen in de professionalisering en het financieel "in control" blijven. In 2018 is het Driekamer Model ingevoerd. Van belang is dat de visie op de volkshuisvestelijke inzet is herijkt waarbij ook meer ruimte kwam voor het jaarlijks toevoegen van nieuwe woningen aan de voorraad. De financiële continuïteit wordt gewaarborgd door te sturen op een gezond operationeel resultaat, positieve kasstromen met goede financierbaarheid en voldoende solvabiliteit. De bedrijfslasten zijn laag en daar wordt op gestuurd. In die zin wordt voortgeborduurd op het Beleidsplan 2016 - 2020. De eerste prioriteit was het verduurzamen en reguliere onderhoud. Risicobeheersing vormt een structureel onderdeel van de besluitvorming en is in ontwikkeling. Ten aanzien van het risicomanagement lijkt overigens expliciete aandacht voor de soft controls te ontbreken.

De financiële continuïteit wordt gelardeerd met de financiële doelen uit het Beleidsplan en wordt bewaakt met een scherpere, interne norm voor de schuldpositie en een financieel toekomstbeeld met de begrote ratio's tot en met 2025. Zo blijkt uit een scenario op de meerjarenbegroting dat de eenmalige huurverlaging een beperkt effect op de begroting heeft. Er is in de visitatieperiode een nadrukkelijke draai gemaakt om meer aandacht voor de klant/huurder te hebben en zoals hiervoor aangegeven, de beschikbaarheid is steviger aangezet. Daar is financieel ook ruimte voor dankzij het gevoerde beleid en mede daardoor pakt Patrimonium al in de visitatieperiode een positie die door direct belanghebbenden gewaardeerd wordt.

De visitatiecommissie geeft een pluspunt op grond van de volgende overwegingen:

- De actieve wijze waarop de visie op de volkshuisvestelijke inzet is herijkt met een steviger inzet op de woningverbetering en het flexwonen;
- De mate van verhogen van het beschikbare vermogen door de relatief lage bedrijfslasten, de doorontwikkeling van de interne organisatie en het herstructureren van de lening portefeuille;
- De keuze voor investeren in de no-regret maatregelen voor de duurzaamheid op de kortere en het verlagen van de CO2 op de langere termijn door het aansluiten op een warmtenet;

4.5 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De doorontwikkeling van de interne organisatie met lagere bedrijfslasten;
- De professionaliseringslag die intern gemaakt is in het op orde krijgen van de datakwaliteit;

- De ontwikkeling van het beleidsplan in 2019 met daarin een leidende rol voor het Mt.

Verwonderpunten

- Ontbreken van afstemming in ontwikkelen van portefeuillestrategie in aanpak corporatiebezit in verschillende wijken door verschillende corporaties.

5 Governance

5.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

- Strategievorming en sturing op prestaties
- Maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen
- Externe legitimatie en verantwoording.

In de bijlagen is het referentiekader voor plus- en minpunten uit de Methodiek maatschappelijke visitatie woningcorporaties 6.0 opgenomen.

5.2 Korte beschrijving governance-structuur

Patrimonium wordt geleid door een eenhoofdige raad van bestuur. De vorige bestuurder is eind 2019 gestopt, waarna in juni 2020 de nieuwe bestuurder is gestart. De structuur van de organisatie is verdeeld in drie afdelingen: Klant & Maatschappij, Financiën & Bedrijfsvoering en Vastgoed. Ter ondersteuning van de gehele organisatie zijn er de functies bestuurssecretaris, controller, beleidsadviseur en HR-adviseur.

De raad van commissarissen houdt toezicht en bestond aan het begin van de visitatieperiode uit zeven leden. Begin 2019 is besloten om via natuurlijk verloop terug te gaan naar vijf leden, hetgeen kort daarna is gebeurd. De raad heeft zijn taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden vastgelegd in het Reglement voor de raad van commissarissen. Binnen de raad zijn twee commissies actief: de auditcommissie en de selectie- en remuneratiecommissie. Voor beide commissies is een reglement opgesteld.

De huurders zijn sinds oktober 2019 formeel vertegenwoordigd in de toen opgerichte huurdersorganisatie HPPG. De structuur die daaraan voorafging, voldeed niet meer. De HPPG heeft haar taken voortvarend opgepakt en is inmiddels een goed draaiende huurdersorganisatie.

Er is een ondernemingsraad actief met (als er geen vacatures zijn) 5 leden. Als lid van Aedes en de VTW is en voelt Patrimonium zich verbonden aan de Governance Code.

5.3 Relevante ontwikkelingen

In het najaar van 2018 is een geheel nieuw MT aangetreden en in juni 2020 een nieuwe bestuurder. In 2019 is een nieuwe huurdersorganisatie opgericht. Kort daarvoor heeft de huurdersparticipatie op een laag pitje gestaan, doordat de toenmalige huurdersorganisatie GWHP niet meer naar behoren functioneerde.

In de visitatieperiode is een nieuw strategisch beleidsplan 2020-2023 “Volop in beweging” ontwikkeld en vastgesteld. Voorts is tijdens de visitatieperiode een ERP-systeem geïmplementeerd, hetgeen tot een grote verbetering heeft geleid van en voor de informatievoorziening en procesinrichting van de organisatie.

In 2021 heeft de Aw een reguliere governance-inspectie uitgevoerd. De nieuwe bestuurder en de raad van commissarissen delen een duidelijke visie op de aandachtspunten voor Patrimonium. De risico-inschatting is laag, met uitzondering van het onderdeel ‘functioneren organisatie en systemen’. De doorontwikkeling van de interne beheersing en risicomanagement is een aandachtspunt, dat de nodige tijd zal kosten. In de tweede helft van 2022 volgt een toezichtgesprek ter bespreking van de voortgang.

Vanzelfsprekend was Corona een ontwikkeling die ook voor Patrimonium het werken lastiger heeft gemaakt. Het menselijk contact was minder zowel tussen medewerkers als richting huurders en door meer ziekteverzuim was de werkdruk hoger.

5.4 Strategievorming en sturing op prestaties

Strategievorming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Patrimonium heeft een actuele lange termijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties. In de beide Ondernemingsplannen 2016 - 2020 en 2020 - 2023 zijn de volkshuisvestelijke visie en de strategische doelen op hoofdlijnen geformuleerd. Het plan 2020/2023 omvat ook een SWOT-analyse.

De uitwerking is gerealiseerd in de Portefeuilleplannen, de thematische Beleidsplannen, zoals de Duurzaamheidsvisie 2020, het Huurbeleid 2021, de jaarlijkse Werkplannen en de (meerjaren-)begrotingen. Op onderdelen zijn er incidenteel doorvertalingen naar (globale) KPI's, maar een totaaloverzicht ontbreekt nog. De Portefeuilleplannen worden in principe jaarlijks herijkt. In 2021 is het Portefeuilleplan 2022 - 2036 opgesteld, een ingrijpende actualisatie op de woningmarkt en Woonvisie. Het volkshuisvestelijk kader is uitgewerkt in termen van beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid, leefbaarheid en zorg. Tot slot zijn de financiële kaders, de uitgangspunten en de veranderopgave uitgewerkt en zijn de wijkskans als bijlage opgenomen. Het plan omvat ook de wensportefeuille op zowel gemeentelijk niveau als op de schaal van Patrimonium.

In de Kaderbriefstaat is per afdeling aangegeven wat de plannen zijn voor het volgende begrotingsjaar, de doelen worden benoemd als kwalitatieve KPI. Ten aanzien van de processen is een aantal KPI's opgenomen minder dan 5 uitzettingen per jaar, 92,5% passend toewijzen en 25% aan bijzondere doelgroepen, de huurprijs in relatie tot de norm streefhuur en de leegstand bij mutatie van maximaal 15 werkdagen. De begroting 2022 sluit aan op het Portefeuilleplan. De financiële uitwerking in de Begroting 2021 omvat ook de meerjarenbegroting 2022- 2035. De begroting omvat voorts begrotings- en risicoscenario's. De begrotingsscenario's zijn: minus 50% verhuurderheffing en een eenmalige huurverlaging. De risicoscenario's zijn gevoeligheidsanalyses voor de renteontwikkeling, de discontering en een huurbevrozing.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft een pluspunt op grond van de volgende overwegingen:

- Het herijken en actualiseren van de ondernemings- en portefeuilleplannen met scenario's en de (financiële) uitwerking in de meerjarenbegrotingen en de doorvertaling naar operationele activiteiten in de werkplannen;
- Het jaarlijks in de zomer organiseren van een strategiebijeenkomst met de raad van commissarissen, de bestuurder en het MT, waarin een aantal strategische scenario's en dilemma's uitvoerig wordt besproken, op basis waarvan desgewenst de koers wordt bijgesteld. De uitkomsten vormen ook input voor de begroting in het najaar.

Prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Patrimonium volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij als zij afwijkingen heeft geconstateerd. In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing) en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing).

Patrimonium hanteert de normen van Aw en WSW als uitgangspunt voor de financiële sturing en verantwoording en heeft financiële kaders geformuleerd met een scherpere, interne norm: de LtV (<75 i.p.v. 85%) voor het opvangen van onvoorziene tegenslagen in de Daeb tak.

Het rapportagesysteem bestaat uit de kwartaalrapportages. Die bestaan uit een hoofdstuk Algemene ontwikkelingen en behandelen de voortgang van volkshuisvestelijke, personele en financiële thema's. Dit is beschrijvend: wat is er op hoofdlijnen gebeurd? Een samenvatting met de belangrijkste knelpunten en beheersmaatregelen ontbreekt. De Beleids-, Portefeuille- en Werkplannen, de (Meerjaren)begrotingen en de kwartaalrapportages vormen het monitoringsysteem voor het evalueren en bewaken van de strategie en planvorming op daadwerkelijke realisatie. Gedurende de visitatieperiode zijn er behoorlijke stappen gezet in de verbetering van de planning en control. Er is een ERP-systeem geïmplementeerd en daarmee hebben de digitalisering en vastlegging van processen en het databeheer een stevige impuls gekregen. Hierdoor kunnen sneller en gericht data worden gegenereerd. De kwartaalrapportages zijn de afgelopen periode uitgebreid met aanvullende informatie. Daardoor is er meer zicht gekomen op o.a. verkoop, woningverbetering, leegstand en incasso. In tijden van Corona zag men op onderdelen dat er slechter gescoord werd. De achterliggende cijfers op o.a. bereikbaarheid en snelheid van afhandelen werden geanalyseerd. Vervolgens is er organisatorisch op ingespeeld met het instellen van een Klantenpunt dat in 2021 is geïnstalleerd en werden de resultaten en klanttevredenheidcijfers weer beter.

De basis voor de planning en control is op orde. Wel zijn nog verbeteringen mogelijk. Het genereren van data lukt, maar het omzetten ervan naar informatie kan nog verbeteren. Ook kan de organisatie nog scherper sturen door de tussentijdse realisaties nog meer te spiegelen aan de begroting en de verschillen te analyseren en te verantwoorden. De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft een pluspunt op grond van de volgende overweging. De visitatiecommissie is onder de indruk van de enorme vooruitgang die is geboekt door de implementatie het ERP-pakket. Dit is snel en voortvarend gegaan. Aan het begin van de visitatieperiode waren de sturingsmogelijkheden beperkt en letterlijk een kwestie van pen en papier. Aan het einde van de periode staat er een goed systeem. Op onderdelen is doorontwikkeling nog nodig, maar de corporatie wordt inmiddels door de softwareleverancier als voorbeeld gebruikt ten aanzien van de sturing op vennootschapsbelasting en cybersecurity.

Totaal oordeel Strategievorming en sturing op prestaties

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel Strategievorming en sturing op prestaties met een 7.

Strategievorming en sturing op prestaties	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming	7
Sturing op prestaties	7
Totaaloordeel Strategievorming en sturing op prestaties	7

5.5 Maatschappelijk rol raad van commissarissen

Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen vormgeeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Met andere woorden hoe vervult de raad zijn maatschappelijke rol? Heeft de raad een visie op zijn maatschappelijke rol en hoe betreft hij het maatschappelijk perspectief bij zijn toezicht op de strategievorming, positionering, besluitvorming, monitoring en verantwoording van de maatschappelijke prestaties door de corporatie in het lokale netwerk? De aspecten van Governance die door de Aw worden getoetst, worden hierbij buiten beschouwing gelaten.

Maatschappelijke rol raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

De raad van commissarissen is zich aantoonbaar bewust van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk. Over de gehele visitatieperiode bezien heeft de raad actief invulling gegeven aan het participeren in het lokale netwerk, met dien verstande dat gedurende de coronaperiode de mogelijkheden hiertoe beperkter waren dan anders.

In 2017 heeft de raad in een belanghebbendenbeleid vastgelegd wie de belanghebbenden zijn en hoe daarmee wordt omgegaan. In 2021 is dit document geüpdatet en in lijn gebracht met de Governance code. Beschreven staat hoe de raad invulling geeft aan de maatschappelijke oriëntatie bijvoorbeeld door:

- Actief volgen via openbare kanalen, zoals (sociale) media of websites van stakeholders;
- Bijeenkomsten bijwonen die georganiseerd worden door stakeholders;
- Gebruik maken van bestaande netwerken (zoals Kennisnetwerk);
- Zelf contactmomenten organiseren, zoals een themabijeenkomst waarbij stakeholders worden uitgenodigd;
- Vaste periodieke overlegmomenten afspreken.

Vervolgens is per stakeholder uitgewerkt hoe hieraan invulling wordt gegeven.

Aan het begin van de visitatieperiode vergde de interne organisatie veel aandacht van de raad en was er weinig tijd en ruimte over voor externe oriëntatie. Na het aanstellen van het nieuwe MT en de nieuwe bestuurder ontstond die ruimte meer en heeft de raad vanaf 2019 nadrukkelijker invulling gegeven aan de maatschappelijke rol. Zo zijn diverse maatschappelijke thema's geagendeerd, bijv. middenhuur, ouderenhuisvesting en aansluiting bij Woningnet. In de raadsvergaderingen staat altijd eerst een thema op de agenda en daarna komen de reguliere agendapunten aan bod. Ook hebben de leden meermaals met stakeholders contact gehad. Naast de reguliere overleggen met huurders, is er jaarlijks een bijeenkomst met een andere Groningse corporatie, De Huismeesters. De raad heeft de wethouder een keer gesproken, de leden zijn bij een zorginstelling geweest en hebben een ontmoeting gehad met vertegenwoordigers van Warmtestad.

De visitatiecommissie is van mening dat de raad naar behoren invulling geeft aan de maatschappelijke oriëntatie en geeft een pluspunt vanwege:

- De duidelijk vastgestelde en uitgewerkte visie op de maatschappelijke oriëntatie en rol, verwoord in het Belanghebbendenbeleid;
- De jaarlijkse strategiesessie waarin de raad onder meer over de maatschappelijke doelen spreekt met de bestuurder en het MT en zelf ook maatschappelijke thema's agendeert.

5.6 Externe legitimering en verantwoording

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

Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De corporatie verrijkt zich op verschillende manieren met de kennis en ervaring van haar belanghebbenden. Hiervoor worden uiteenlopende methoden ingezet, gericht op een breed palet aan partners. Er is bovendien een belanghebbendenbeleid dat recent is geactualiseerd. Een lijst met belanghebbenden is niet aangetroffen op de website, wel in het jaarverslag (dat overigens ook op de website staat).

Gedurende de visitatieperiode heeft de corporatie haar externe oriëntatie vergroot door actief te gaan participeren in diverse overleggen over bijvoorbeeld wijkaanpak of sociaal domein. Ook de afstemming met
Visitatierapport Christelijke Woningstichting Patrimonium 2018-2021

de andere corporaties is verbeterd en geïntensiveerd, zij trekken in veel dossiers samen op en stemmen hun inzet richting gemeente samen af.

De prestatieafspraken worden jaarlijks voorbereid en afgestemd met de huurdersorganisatie. Ook dit is gedurende de periode verbeterd sinds de oprichting van HPPG. Ook buiten de prestatieafspraken om, vindt er geregeld afstemming plaats met de huurders, die op hun beurt weer signalen ophalen bij door met een koffiekar bij de complexen te staan.

Voor de ontwikkeling van het strategisch beleidsplan 2020-2023 “Volop in beweging”, is goede afstemming geweest met de gemeente en een eerste concept is ook bijgesteld op basis van de input van de gemeente. Met andere stakeholders is het niet afgestemd. Ook met de huurders is dit niet gebeurd vanwege de toenmalige situatie met huurdersorganisatie GWHP. De visitatiecommissie is van mening dat de corporatie breder externe input had kunnen ophalen en dat er wellicht ook andere mogelijkheden waren geweest om met de huurders in contact te komen dan louter via de GWHP.

De visitatiecommissie vindt dat de prestaties, gegeven de omstandigheden, voldoen aan het ijkpunt en ziet aanleiding voor een pluspunt in de actieve wijze waarop Patrimonium belanghebbenden betreft. Dat dit met de formele huurdersorganisatie in 2019 niet goed lukte, is haar niet te verwijten.

Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Op de website www.patrimonium-groningen.nl staat een groot aantal protocollen en reglementen. De corporatie is daarmee transparant over de werkwijze. Ten aanzien van het presteren zijn het vorige visitatierapport en over 2020 een factsheet, het verslag van de raad van commissarissen 2020 en het jaarverslag terug te vinden. Eerdere jaarverslagen staan er niet. De visitatiecommissie heeft speciale bewondering voor de factsheet, omdat hierop heel overzichtelijk de prestaties zijn vermeld en staat aangegeven waar de huur van de huurders aan wordt besteed. In het jaarverslag wordt zeer beperkt gerapporteerd over afwijkingen. De commissie beveelt aan meer aandacht te wijden aan wat begroot is en waarom en wanneer er afwijkingen zijn.

Op de website staan nieuwsberichten met belangrijke mijlpalen zoals over verduurzaming of wijkvernieuwing. Ter illustratie: in 2020 zijn 18 nieuwsberichten geplaatst op de website. Er staat op de website ook een Twitter-account vermeld, maar daarop zijn geen berichten aangetroffen. Ook worden berichten geplaatst op LinkedIn. Twee keer per jaar brengt Patrimonium het huurdersmagazine Patrimonium Publiek uit, waarvan de laatste twee uitgaven op de website staan.

Een aandachtspunt vanuit de gesprekken was wel om successen beter uit te dragen. In meerdere gesprekken is aangegeven dat Patrimonium wellicht wat te bescheiden is in het uitdragen van wat ze doen. Eén iemand gaf ook aan recentelijk per toeval inzicht te hebben gekregen in wat de corporatie doet ten aanzien van duurzaamheid. Dit was een positieve gewaarwording, maar het zou beter zijn als dit actiever gecommuniceerd zou worden.

In de ogen van de commissie voldoet Patrimonium aan het ijkpunt en is een pluspunt gegeven voor de goed leesbare en op doelgroepen afgestemde communicatie. Maar er is meer samenhang mogelijk in het zichtbaar maken van (afwijkingen bij) voorgenomen en gerealiseerde prestaties. .

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording met een 7

Externe legitimering	7,0
Openbare verantwoording	7,0
Oordeel	7,0

5.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Over het algemeen goede verhoudingen met alle stakeholders.
- De wijze waarop in relatief korte tijd een goed functionerende nieuwe huurdersorganisatie is ontstaan en de wijze waarop daarmee een constructieve relatie is opgebouwd.
- De wijze waarop de raad van commissarissen de wisseling van MT en bestuurder heeft begeleid en daarin steeds op meer of minder afstand opereerde, maar wel steeds op gepaste afstand.

Verwonderpunten

- Het beperkt inzichtelijk maken en verantwoorden van de prestaties in relatie tot hetgeen was begroot of voorgenomen.
- De corporatie is bescheiden in haar communicatie. Successen kunnen nog meer gedeeld worden. Sommige dingen zijn vindbaar in de berichten op de website, maar in plaats van stakeholders het te laten komen halen, zou er ook actiever gebracht kunnen worden.

5.8 Totale beoordeling Governance

De commissie beoordeelt het perspectief Governance in totaliteit met een: 7,0

Governance	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming en sturing op prestaties	7,0
Maatschappelijke rol raad van commissarissen	7,0
Externe legitimatie en verantwoording	7,0
Oordeel Governance	7

6 Bijlagen

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's van de visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Waardering netwerk
- Reputatie-Quotiënt
- Definiëring netwerken Pieterjan van Delden
- Prestatiemonitor

Positionpaper

Position Paper visitatie

Wie zijn wij?

Patrimonium is een corporatie met circa 6.500 huurwoningen in diverse wijken in de stad Groningen. We zijn diep geworteld in de stad, waar we al meer dan 108 jaar een thuis bieden aan stadgers. Vele generaties hebben gewoond in een “Patrimonium woning”. Vanuit onze christelijke identiteit geven we op een eigenzinnige manier invulling aan de volkshuisvesting. Vanuit goed rentmeesterschap werken we aan goede, voldoende en betaalbare woningen in leefbare wijken waarbij we specifieke aandacht hebben voor de kwetsbaren in onze samenleving. We zijn ons daarbij bewust dat we de aarde te leen hebben van onze kinderen. Zo gaan we ook om met onze woningen en organisatie. We zetten in op duurzaamheid, werken volop aan de energietransitie zijn kostenbewust en financieel solide.

Een nieuwe basis

Na de komst van een nieuw managementteam in 2018 zijn structuur en werkwijzen geprofessionaliseerd. Er is een nieuw beleidsplan opgesteld waarin de koers van de organisatie is uitgestippeld. De klant beter van dienst kunnen zijn en het professionaliseren van de organisatie. Daarbij is ook met een nieuw strategisch voorraadbeleidsplan en een duurzaamheidsvisie richting gegeven aan de ontwikkeling van ons vastgoed. Een koers waarbij de organisatie meer naar buiten gericht is en de samenwerking zoekt met haar partners. Een focus op de maatschappelijke opdracht, transparantie in de wijze waarop we zaken aanpakken en een organisatie die wendbaar is.

Met het meer inzichtelijk maken van diverse zaken komen en kwamen er ook de nodige aandachtspunten naar voren. O.a. door het uitvoeren van klantmetingen, het beter registreren van klantverzoeken, het uitvoeren van conditiemetingen en risicoscans, etc. De uitkomsten hiervan geeft ons nieuwe informatie waarmee we processen, cultuur en structuur verder optimaliseren. Daarmee zijn we als organisatie continu in beweging en werken we verder aan de ingezette koers.

Klant

“De klant centraal zetten”. Dat zijn mooie woorden die door veel organisaties in een beleidsplan worden opgenomen. Zo ook in die van Patrimonium in 2019. Om dit te bewerkstelligen zijn er in de afgelopen periode diverse kwaliteitsslagen gemaakt in de dienstverlening, waarbij de nieuwe klantvisie het kader vormt. Zo zijn er diverse processen verder gedigitaliseerd en bieden we een uitgebreide digitale dienstverlening. Dit is voor ons geen doel op zich, want we realiseren ons ook dat dit niet voor alle klanten bereikbaar is. Digitaal waar het kan en persoonlijk waar het gewenst of nodig is. Met de komst van ons klantenpunt hebben we de dienstverlening naar een hoger niveau getild en worden klanten sneller geholpen. Dit is zichtbaar in onze klanttevredenheidscijfers. Daardoor is er elders in de organisatie meer ruimte ontstaan voor het persoonlijke contact. Wij zijn kritisch op onze inzet en reflecteren op ons handelen

Om goed invulling te kunnen geven aan de huurderparticipatie is vanaf oktober 2019 onze nieuwe huurdersorganisatie HPPG actief. Met de komst van het HPPG heeft de invloed en participatie van onze huurders nieuw elan gekregen en is een professionaliseringslag gemaakt. Met meer aandacht voor beleidsinvloed, participatie en samenwerking.

Vastgoed

Om aan de woonvraag invulling te geven willen we meer ambitie met groei van de portefeuille en een stevige aanpak in de verduurzaming van de voorraad. Patrimonium is voor haar groei afhankelijk van grondposities en voortgang in herstructurering. Dit vraagt in de praktijk enkele jaren voorbereidingstijd. De realisatie over de afgelopen jaren is lager dan gewenst. Wel is er een basis gelegd voor de groei die de komende periode geëffectueerd moet gaan worden. Zo zijn er afspraken gemaakt over grondposities in de stad met de gemeente en collega corporaties en zijn diverse herstructureringsprojecten nu in de besluitvormende fase. In de tussenliggende periode is de verduurzamingsaanpak van de portefeuille drastisch omgegooid en is volop ingezet op grootschalige complexgewijze aanpak binnen de portefeuille. Dit was ook nodig gelet op de staat van het vastgoed qua conditie en energetica. Daar waar in 2017 (begin visitatieperiode) het gemiddelde energielabel op label C uitkwam stond dat eind 2021 nagenoeg op gemiddeld B. In de energietransitie kiest Patrimonium voor een actieve rol door honderden woningen die nu nog voorzien zijn van een individuele ketel aan te sluiten op het Warmtenet van Warmtestad. Dit vraagt om intensieve bewonerstrajecten en goede afstemming met Warmtestad en de gemeente Groningen. De eerste woningen zijn reeds aangesloten.

Bedrijfsvoering

De PDCA-cyclus en de interne beheersing hebben de afgelopen jaren veel aandacht gevraagd. Door een toenemende opgave en grotere investeringsuitgaven was deze aandacht ook nodig. Daarbij is gestart met het inrichten van een nieuw ERP systeem en het positioneren van planning en control in de organisatie. We hebben vervolgens de rapportagevoorziening, de ICT en data-omgeving verder versterkt en verbetertrajecten opgezet voor data, informatievoorziening en werkprocessen. Processen zijn meer en meer geautomatiseerd wat de betrouwbaarheid en tijdigheid van aanlevering heeft bevorderd. Door o.a. de herstructurering van onze leningportefeuille, aanpak van onze onderhoudsuitgaven en een nieuw huurbeleid hebben we gewerkt aan een duurzamer verdienmodel. Wat maakt dat we meer investeringsruimte hebben. We hebben ondanks de toenemende eisen en opgaven, de bedrijfskosten laag weten te houden. Mede door vanuit ons in 2020 opgestelde strategisch personeelsplanning te anticiperen op toekomstige ontwikkelingen en een prominente positionering van ons H&R beleid. We geven daarmee helderheid aan medewerkers over toekomstige ontwikkeling in hun functie en leggen meer nadruk op leren en ontwikkelen.

Samenwerking met de blik naar buiten

Patrimonium hecht veel waarde aan het aangaan van goede relaties. Met onze directe belanghouders zoals HPPG, zorgpartners en de gemeente Groningen. Maar ook met onze collega-corporaties waarbij we samen staan voor het invullen van de lokale opgaven. We participeren dan ook actief in G13, de lokale bestuurlijke overleggen, de lokale regie- en stuurgroepen m.b.t. verduurzaming, prestatieafspraken, woonruimteverdeling en vastgoedontwikkeling. Maar ook zijn de gesprekken met de ketenpartners en ontwikkelaars de afgelopen periode geïntensiveerd voor een meer actievere rol voor de strategische agenda van de volkshuisvesting. Daar waar Patrimonium in het verleden een bescheidener rol vervulde in de stad, kiezen we er bewust voor om een actieve rol te spelen en onze bijdrage zo te leveren aan de volkshuisvesting.

In de lokale driehoek werken we nauw samen met onze HPPG bij de totstandkoming van het Bod en de prestatie-afspraken. Daarbij is er niet alleen overleg met onze eigen huurdersvertegenwoordiging, maar zijn er gezamenlijke bijeenkomsten met de stadse corporaties, de betrokken huurdersorganisatie onder regie van de gemeente. Dit proces verloopt zorgvuldig. Inhoudelijk kunnen er nog aanvullende stappen gezet worden om meer afstemming te zoeken tussen corporaties en gemeente over de opgaven en de invulling en rol door partijen.

Onze uitdagingen

De jaren 2020 en 2021 waren in deze beleidsperiode uiteraard bijzonder. De vele beperkingen die door corona op ons als samenleving en organisatie afkwamen maakten dat ontwikkelingen niet altijd gingen zoals gepland. Het vroeg veel aan flexibiliteit en wendbaarheid van ons als organisatie, om de kwaliteit van onze dienstverlening te behouden en invulling te blijven geven aan de maatschappelijke opgaven. We zagen dat we in staat waren snel en adequaat in te spelen op het plaats- en tijdonafhankelijk werken. Maar meer nog was het goed om te zien dat er een gevoel van compassie, verbinding en samenwerking ontstond. Niet alleen intern maar ook met onze belanghouders.

De woningnood is hoog en de betaalbaarheid voor de huurder staat ernstig onder druk door de hoge inflatie en de explosieve stijging van de energielasten. Hierdoor staat er druk op alle onderdelen waar wij als corporatie een balans in moeten zien te vinden: beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit. Neem daarbij ook nog de toenemende segregatie en de druk die dat heeft op de leefbaarheid in de buurt.

Maar ook de ontwikkelingen in de samenleving, economie en de politieke keuzes maken dat er volop uitdagingen zijn waar we mee te maken hebben. Bijvoorbeeld: een digitaliserende samenleving, een toenemende groep kwetsbaren en urgenten, de extramuralisering van de zorg, politieke bestendigheid in keuzes, bewonersparticipatie, zelf/samenredzaamheid, etc. Stuk voor stuk thema's die aandacht vragen en waar we rekening mee hebben te houden.

Onze ambitie

De ingezette lijn van professionaliseren gaan we verder doorzetten, waarbij we als organisatie meer focus leggen op leren en ontwikkelen en pro-actiever willen acteren. Onze organisatiestructuur staat en ook de inrichting van ons ICT-landschap. We realiseren ons dat we nog een aantal stappen te zetten hebben in de organisatieontwikkeling. De omslag raakt met name ook cultuur- en procesaspecten die meer tijd vragen en ook fysieke aanwezigheid. Iets wat in de coronaperiode lastiger was te realiseren. We zorgen er voor dat ons Strategische Personeels Planning actueel is zodat we structureel kunnen inspelen op marktontwikkelingen en onze medewerkers goed kunnen blijven faciliteren. Dit om onze klant nog beter van dienst te zijn.

De komende periode zetten we ook volop in op investeren in onze portefeuille en het toevoegen van nieuwe woningen. Met de krapte op de arbeidsmarkt, in de bouw en in bouwmaterialen vraagt dat om strategische keuzes, doorpakken en behendigheid. Als wendbare organisatie moeten we daartoe in staat zijn. Waarbij we medewerkers voldoende in staat stellen om de gewenste prestaties te kunnen leveren.

Het vraagt ook om tempo maken en nauwe afstemming met overheden en partners, waarbij we benaderbaar en aanspreekbaar zijn en zij weten wat ze van ons mogen verwachten. Juist in de tijden van schaarste vraagt dat om heldere en begrijpelijke keuzes.

Zo bouwen we de komende periode verder in kwalitatieve en kwantitatieve zin. We gaan de uitdagingen niet uit de weg, maar pakken deze op in het belang van de huurder, de volkshuisvesting en de stad. Voor huidige en toekomstige generaties!

Factsheet maatschappelijke prestaties



factsheet maatschappelijke prestaties

2018 t/m 2021

Overzicht van onze prestaties

In deze factsheet treft u per thema in het kort wat Christelijke Woningstichting Patrimonium de afgelopen vier jaar heeft gerealiseerd

Het gaat hierbij om de volgende thema's:

- Leefbaarheid
- Betaalbaarheid
- Beschikbaarheid & voorraadontwikkeling
- Verduurzaming
- Veilig wonen en aardbevingen
- Wonen en zorg

Leefbaarheid

Patrimonium streeft naar leefbare buurten waar mensen wonen, werken en studeren.
Ze faciliteert de huurdersorganisatie om de onderlinge verbinding te versterken.

Patrimonium heeft circa tien **buurthuis kamers/ontmoetingsruimten**. Dit is een plek voor bewoners en omwonenden, waar diverse activiteiten worden georganiseerd. Voor én door bewoners.
In 2019 is er veel aandacht besteed aan het professionaliseren van de buurthuis kamers door medewerkers van de afdeling Sociaal Domein, zodat deze buurthuis kamers zelfvoorzienend zijn in de toekomst en hun financiële en juridische zaken goed op orde hebben.



Door de inzet van **leefbaarheidsconsulenten** draagt Patrimonium zorg voor een adequate en zorgvuldige behandeling van meldingen rondom geluidsoverlast, burenruzies, extreme vervuiling en zorgmeldingen.

De leefbaarheid van een stad en haar wijken worden voor een belangrijk deel bepaald door de kwaliteit van de woonomgeving. Dat vraagt om veel aandacht en onderhoud.
Patrimonium heeft in dat kader samen met Werkprojecten Groningen het **Extra Schoon Service project** opgezet. Twee ploegen van twee mensen rijden vijf dagen in de week in het werkgebied van Patrimonium. Hondenpoep, onkruid en alle rommel wordt verwijderd.
Patrimonium stelt de bedrijfswagens met de noodzakelijke apparatuur beschikbaar en betaalt ook de niet-subsidiabele loonkosten van de mensen. De kosten berekenen we niet door aan de huurders.

Betaalbaarheid

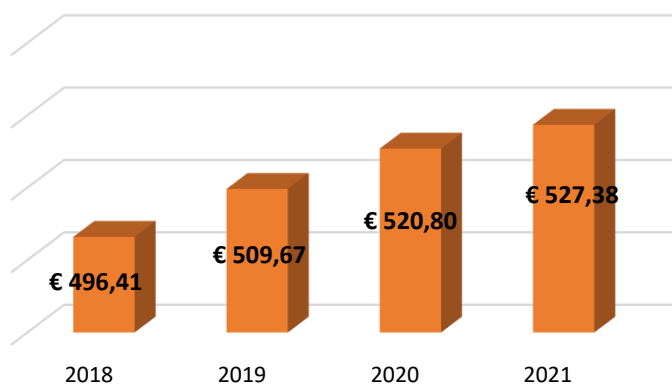
De laatste jaren is de betaalbaarheid van het wonen voor veel huishoudens onder druk komen te staan. Wij vinden samen met de huurdersorganisatie dat we een grote verantwoordelijkheid hebben voor het betaalbaar houden van het wonen.

We sturen hierop met ons huurbeleid, ons strategisch voorraadbeleid en onze duurzaamheidsinvesteringen. Ons huurbeleid is tevens afgestemd op de wet met betrekking tot passend toewijzen.

Vanuit het Sociaal Huurakkoord is de huurverhoging de komende jaren naar alle waarschijnlijkheid uitsluitend inflatievolgend.

Hiermee wordt een belangrijke stap gemaakt richting betaalbaarheid.

Gemiddelde huurprijs



Huurverhoging	2018	2019	2020	2021
Christelijke Woningstichting Patrimonium	1,7%	2,1%	2,6%	0%
Rijk*	2,4%	2,6%	2,6%	1,4%

* Maximale huursomstijging incl. harmonisatie

Ontruimingen n.a.v. huurachterstand	2018	2019	2020	2021
	2	0	5	1

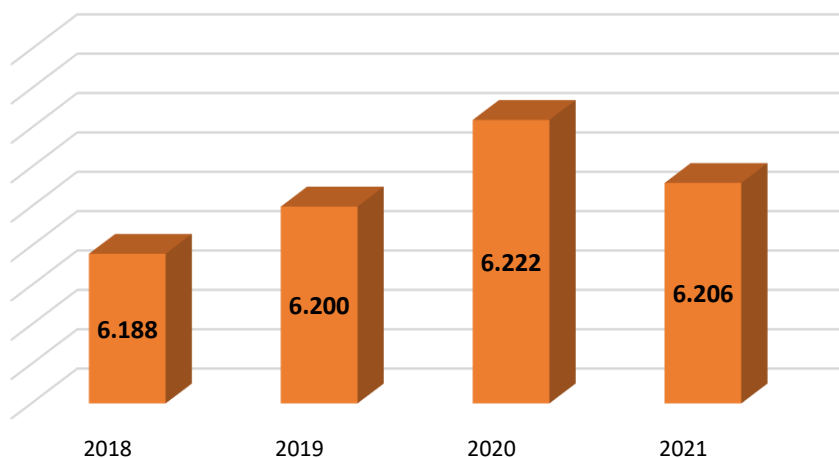
Beschikbaarheid & voorraadontwikkeling

De beschikbaarheid van woningen in de gemeente Groningen staat al jaren onder druk; de gemiddelde wachttijd voor een woning is rond de vier jaar. Dat is lang.

Er wordt samen met de collega corporaties en de gemeente hard gewerkt aan het terugdringen van deze wachttijd.



Aantal huurwoningen Patrimonium



Toename bezit	2018	2019	2020	2021
Nieuwbouw	0	108	0	22
Aankoop	0	0	0	0
Totale toename bezit	0	108	0	22

Afname bezit	2018	2019	2020	2021
Verkoop	17	12	16	13
Sloop	0	0	0	0
Totale afname bezit	17	12	16	13

Verduurzaming

Patrimonium wil zuinig omgaan met natuurlijke bronnen. Woningen worden daarom voorzien van duurzame middelen die weinig onderhoud vergen.

Het vastgoed wordt in stappen CO2-neutraal gemaakt.

Waar mogelijk worden woningen aangesloten op het duurzame warmtenet

Energielabels	2018	2019	2020	2021
Label A	327	750	1386	
Label B	1156	1466	1950	
Label C	3621	3146	2411	
Label D	506	399	354	
Label E	240	199	110	
Label F	286	204	98	
Label G	36	124	105	

Gemiddeld Energielabel	2018	2019	2020	2021
		Label C	Label C	Label B

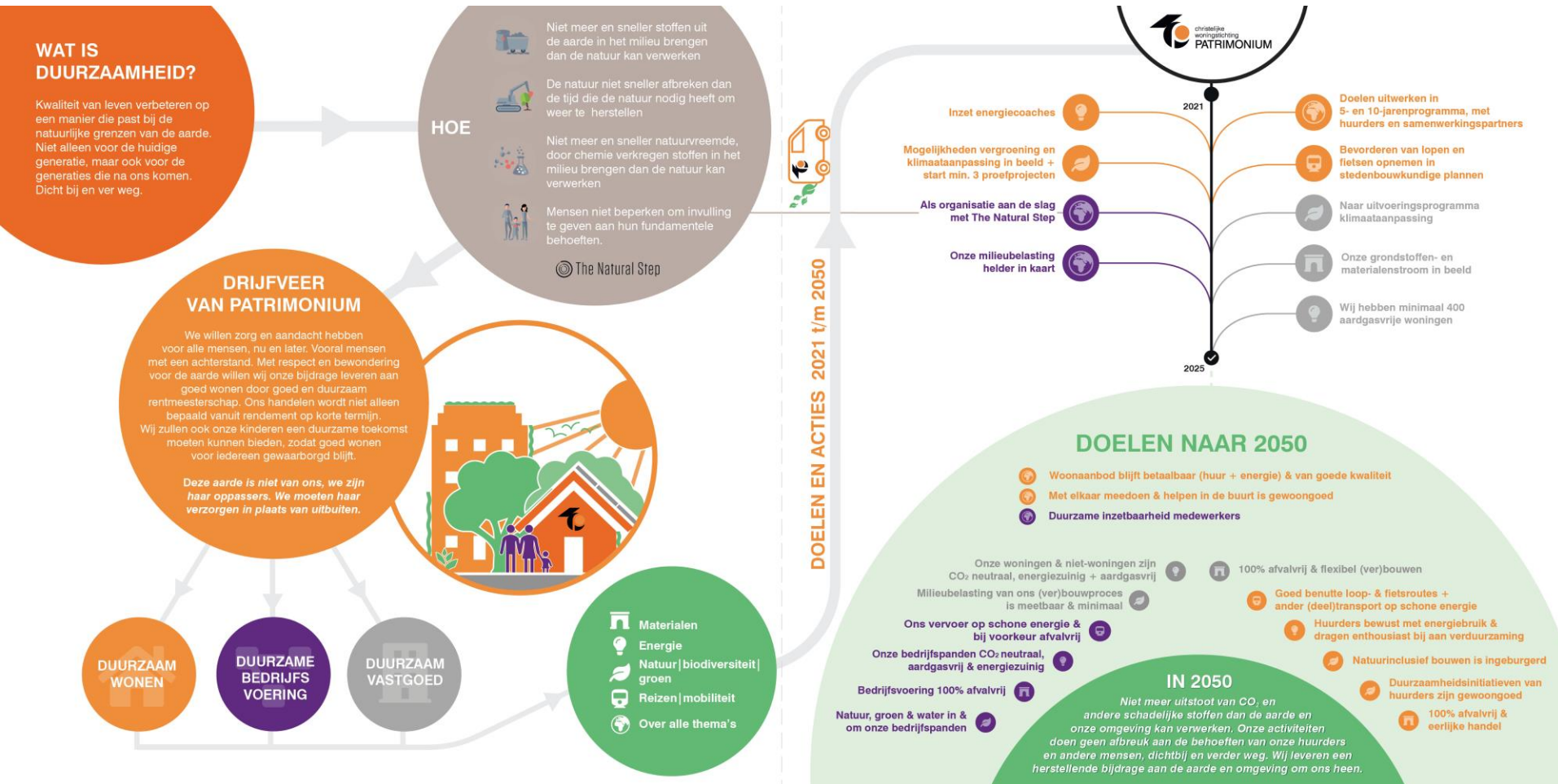


In de wijk Selwerd zijn in 2021 de eerste bestaande woningen (Berkenflat) aangesloten op het **warmtenet Groningen**. Er volgen nog meer, ook in de wijk Vinkhuizen. De nieuwe woontoren 'De Beukenhorst' is op het warmtenet aangesloten.

In 2021 zijn de onderhouds- en verduurzamingswerkzaamheden aan 104 woningen in de Grunobuurt afgerond.

Verduurzaming

Patrimonium heeft in 2020 haar Duurzaamheidsvisie vastgesteld: “op weg naar 2050”. Deze visie draagt op drie pijlers: Duurzaam Wonen, Duurzame bedrijfsvoering en Duurzaam vastgoed. In onderstaande infographic hebben wij onze doelstellingen kort weergegeven.



Veilig wonen en aardbevingen

Nieuwbouwcomplexen worden gebouwd volgens de NPR voor aardbevingsbestendig bouwen.

Samen met alle corporaties in de provincie Groningen en de gemeente blijven we gezamenlijk optrekken richting uitvoeringsorganisaties en eventueel richting het Rijk. Bij schade aan bestaande woningen door een aardbeving, waar een gevaar voor de bewoner kan optreden, wordt direct actie ondernomen. Voor Patrimonium staat de veiligheid van de huurders centraal



De woningcorporaties die in het aardbevingsgebied van Noord Oost Groningen vallen, werken samen onder de naam G 13. Gezamenlijk worden beleidsvraagstukken behandeld zoals waardedaling, versterkingsvraagstukken, schadeherstel, vervangende nieuwbouw. Ook wordt er met de overheidsinstanties zoals TCMG, NCG en de Aw regelmatig overlegd. In 2020 is samen opgetrokken in het dossier over de compensatie van de waardedaling van het bezit in het aardbevingsgebied.



Aan de Onnemaheerd in Beijum startte begin 2020 de bouw van KnikDak. In KnikDak wordt huisvesting geboden aan kinderopvang SKSG en aan jongeren van Jongerenzorg Groningen. Het gebouw is aardbevingsbestendig en energieneutraal.

Wonen & zorg

Het realiseren van goede huisvesting voor senioren vindt Patrimonium belangrijk. Patrimonium kent meerdere seniorencomplexen, vaak met een recreatiezaal waar bewoners activiteiten kunnen organiseren. Ook onze nulredenwoningen (benedenwoningen, portieketagewoningen met lift, galerijflats met lift) zijn geschikt voor seniorenhuisvesting.

- Kwetsbare personen en uitgezette** persoon is iemand die zorg of begeleiding nodig heeft bij het wonen. Dit kan via Bureau Woonkans, Proefwonen of het Tweede Kansbeleid.
- **Bureau Woonkans:** Het inplaatsen van deze mensen doen de corporaties en op basis van driehoekscontracten tussen corporatie, een begeleidende instelling en de bewoner. Een zorgvuldige toewijzing en waar mogelijk spreiding over het woningbezit zijn de uitgangspunten bij het inplaatsen van deze groep.
 - **Proefwonen:** Bij proefwonen vindt de toewijzing van de woningen alleen plaats wanneer een instelling of organisatie de zorg of de begeleiding garandeert. De instelling huurt de woning eerst zelf voor een periode van één jaar en na een evaluatie wordt bepaald of de huurovereenkomst met de bewoner kan worden afgesloten.
 - **Tweede Kansbeleid:** Woningzoekenden die als huurder op grond van een gerechtelijke vonnis vanwege huurschuld of overlast zijn ontruimd door één van de Groninger woningcorporaties komen in aanmerking voor het Tweede Kansbeleid. Onder voorwaarden wordt via Bureau Woonkans of via hulpverleningsinstanties volgens het principe van Proefwonen geherhuisvest.



In januari 2020 vond de officiële opening van de ovale woontoren “De Beukenhorst” plaats. In deze aardbevingsbestendige woontoren van Patrimonium zijn in totaal 60 sociale seniorenappartementen gerealiseerd. Veertig appartementen zijn toegewezen door Patrimonium zelf, de overige twintig zijn toegewezen door ZINN aan mensen met een zorgindicatie. De bewoners van de woontoren kunnen gebruik maken van de faciliteiten van het ernaast gelegen woonzorgcentrum “De Es” van ZINN.

Overzicht geraadpleegde personen

De vermelde personen hebben deelgenomen aan een gesprek met de visitatiecommissie. Tevens hebben zij een digitale enquête ontvangen.

Raad van commissarissen Christelijke Woonstichting Patrimonium

mr. drs. F.C.A. van der Meulen, voorzitter

dr. ing. J. Veuger MRE FRICS, vicevoorzitter

mevrouw A.W.V. Hak, lid op voordracht van de HPPG

mevrouw drs. R.C.E.J. van den Hoogen – Lenssen, lid op voordracht van de HPPG

mevrouw J.G. Waanders – Kolhoop, lid

Directeur-bestuurder Christelijke Woonstichting Patrimonium

De heer drs. B.J. Krajenbrink

Ondernemingsraad Christelijke Woonstichting Patrimonium

Mevrouw A. Rustbiel

De heer B. J. Heerssema

De heer J. Dijkstra

Managementteam Christelijke Woonstichting Patrimonium

Mevrouw A. Lalkens, manager financiën & bedrijfsvoering

De heer K. van den Berg, manager vastgoed

Mevrouw N. Drewes, manager klant & maatschappij

De heer S.J. Oord, controller

Gemeente Groningen

De heer R. van der Schaaf, wethouder

Mevrouw N. de Bruijn, senior beleidsadviseur Wonen

Huurdersbelangenvereniging

De heer C. Meijer, voorzitter

De heer D. de Haan, lid

Zorg- en Welzijnsinstellingen

Mevrouw C. de Niet, bestuurder ZINN Zorg

De heer T. Pieters, manager vastgoed Lentis

Collega-corporaties

Mevrouw E. Dost, directeur-bestuurder Lefier

De heer M. van Olffen, directeur-bestuurder Wierden en Borgen

Mevrouw E. Borstlap, directeur-bestuurder Woonborg

Warmtestad

De heer D. Takkebos, directeur WarmteStad

De visitatiecommissie heeft een enquête ontvangen, maar geen gesprek gevoerd met onderstaande personen.

Collega-corporaties

De heer J.J. Vogel, directeur vastgoed Nijestee

Korte cv's visitatoren

Jan van der Moolen (voorzitter) is sinds 1 maart 2013 zelfstandig adviseur op het gebied van volkshuisvesting, woningcorporaties, toezicht- en governance vraagstukken, voorzitter van de RvC van SSH, coördinator van de Erasmus/ESAA opleiding "Besturen met een kernopdracht" en voorzitter van visitatiecommissies bij Cognitum. Daarvoor was hij ruim 15 jaar directeur van het Centraal Fonds Volkshuisvesting, een zelfstandig bestuursorgaan dat belast was met het financiële toezicht op en het saneren van financieel in problemen geraakte woningcorporaties. In zijn carrière daarvoor was hij onder meer werkzaam bij de gemeente Leeuwarden (beleidsmedewerker en hoofd afdeling Volkshuisvesting), bij de Nationale Woningraad (beleidsadviseur, hoofd staf Onderzoek en Ontwikkeling en districtsdirecteur Oost-Nederland), bij het adviesbureau Andersson Elffers Felix en directeur van de corporatie Achtgoed Wonen. Jan van der Moolen heeft na zijn HBS de HEAO gevolgd en daarna rechten en planologie aan de Universiteit van Groningen. Met nevenactiviteiten heeft hij bestuurlijke en toezichthoudende rollen vervuld in diverse sectoren als onderwijs, kinderopvang, cultuur en zorg. Daarnaast was hij bestuurlijk actief in een politieke partij, een omroepvereniging en het Habitat Platform Midden en Oost-Europa. Hij was één van de oprichters van het Tijdschrift voor de Volkshuisvesting en jarenlang hoofdredacteur. Ook was en is hij betrokken bij diverse opleidingen en cursussen, zowel inhoudelijk als bij het opzetten daarvan, is een veel gevraagd inleider en dagvoorzitter en geeft hij jarenlang al gastcolleges aan diverse onderwijs- en opleidingsinstituten. Zijn hobby's zijn muziek, squash en judo.

Michel de Visser (visitor) is bedrijfseconoom en werkzaam als zelfstandig adviseur op het raakvlak tussen wonen, zorg, en welzijn. Hij adviseert op het gebied van strategie en bedrijfsvoering. Recentelijk deed hij verschillende opdrachten in relatie tot de decentralisaties van de zorg, zowel voor lokale overheden, als voor het ministerie van VWS. Eerder was hij deelgemeentewethouder in Kralingen-Crooswijk, Rotterdam. Hij bekleedde er de portefeuilles ruimtelijke ordening, welzijn en financiën. Daarvoor was hij werkzaam als managementconsultant bij Cap Gemini Ernst & Young, waar hij zich bezighield met bedrijfsvoerings- en organisatievraagstukken in de publieke sector. Michel de Visser is acht jaar toezichthouder geweest bij een woningcorporatie. Momenteel is hij voorzitter van het bestuur van een kinderopvangorganisatie en voorzitter van de Raad van Toezicht van een instelling in de ouderenzorg (VVT).

Monique Ruimschotel (secretaris) heeft een bestuurssociologische achtergrond (Erasmus Universiteit Rotterdam) en heeft veel ervaring als adviseur, directeur, bestuurder en toezichthouder op het brede terrein van onderwijs, arbeid, welzijn en wonen. Sinds 2010 is zij zelfstandig adviseur en sociaal ondernemer, in welke laatste rol zij o.a. instrumenten en projecten voor grootschalige vrijwillige arbeidsmobiliteit ontwikkelt en stimuleert.

Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Cognitum B.V.

Cognitum B.V. verklaart hierbij dat de visitatie van **Patrimonium** in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. **Cognitum B.V.** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Geldermalsen, 14 maart 2022 de heer J. Haagsma | directeur Cognitum

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden verklaren hierbij dat de visitatie van Patrimonium in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Bussum, 15 maart 2022 de heer J. van der Moolen | voorzitter visitatiecommissie

Amsterdam, 15 maart 2022, mevrouw M. Ruimschotel | secretaris visitatiecommissie

Rotterdam, 15 maart 2022, de heer M. de Visser | visitor visitatiecommissie

Meetschaal

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

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

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

Deze uniforme meetschaal wordt door de visitatiecommissie gehanteerd bij de beoordeling. Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt dus in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het referentiekader handvatten/criteria voor plus- resp. minpunten aangegeven.

Pluspunten

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

Minpunten

Als de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader.

De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeven niet allemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.

Werkwijze visitatiecommissie

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

De corporatie start met het aanleveren van de benodigde informatie per perspectief (opgaven, ambities, vermogen en governance). Cognitum verwerkt deze in prestatie-monitoren voor Presteren naar Opgaven en Ambities en voor Presteren naar Vermogen. De concepten worden ter controle en aanvulling voorgelegd aan de corporatie. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie reflecteert zelf ook op de afgelopen 4 jaar door middel van een position paper.

Met de corporatie wordt het veld van belanghebbenden doorgesproken en wordt afgesproken welke belanghebbenden uitgenodigd worden voor een interview, deze krijgen vooraf een enquête toegezonden. Daarnaast wordt afgesproken welke belanghebbenden alleen via een enquête worden betrokken. De interviews van de visitatiecommissie kunnen individueel zijn (face tot face) of collectief (aan de hand van thema's). Cognitum hecht er belang aan de belanghebbenden in een individueel interview te spreken en daar ruim tijd voor te nemen. Dit levert voor beide partijen meerwaarde op. Waar nodig of wenselijk vinden groepsgesprekken plaats. Het beoordelen van de prestaties van de corporatie door middel van cijfers vindt gedurende het interview plaats (hetzij mondeling of schriftelijk).

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

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

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

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

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

Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

Governance

- Vorige visitatierapport + bestuurlijke reactie
- Reglementen RvC
- Visie op bestuur en toezicht, Toezichtkader
- Profielschets RvC
- Resultaten Governance inspectie AW
- Agenda's en notulen van RvC vergaderingen incl. zelfevaluaties en themabijeenkomsten 2018 t/m 2021
- Agenda's en notulen van overleggen van de RvC met externe belanghebbenden 2018 t/m 2021

Opgaven en Ambities

- Jaarverslagen 2018 t/m 2021
- Ondernemingsplan, beleidsplan en meerjarenplan
- Begrotingen en jaarplannen 2018 t/m 2021
- Documenten strategisch voorraadbeleid
- Diverse beleidsplannen, o.a. over verkoop, inkoop, duurzaamheid en huurbeleid
- Overzicht indeling bezit in energie labels en EI 2018 t/m 2021
- Documenten behorende bij prestatieafspraken met gemeente en huurders 2018 t/m 2021
- Diverse verslagen van overleggen tussen gemeente en corporatie, o.a. over uitvoeren prestatieafspraken
- Woningmarktonderzoeken
- Woonvisie
- Diverse (regionale) convenanten
- Documenten m.b.t. woonruimteverdeelsysteem
- Diverse documenten woningmarkt projecten

Belanghebbenden

- Verslagen e.d. overleg gemeente Groningen 2018 t/m 2021
- Samenwerkingsovereenkomst met huurdersvertegenwoordiging
- Agenda's en notulen van overleg tussen corporatie en huurdersvertegenwoordiging 2018 t/m 2021
- Aantal adviezen van de Huurdersvertegenwoordiging + bod
- Agenda's en notulen van overleg tussen bestuurder en OR 2018 t/m 2021
- Bewonersinformatiebladen
- Gegevens Aedes benchmark centrum

Vermogen

- Jaarrekening 2018 t/m 2021
- dVi 2015, 2017 en 2018
- Oordeelsbrieven AW 2018 t/m 2021
- Diverse documenten over risicomangement
- Meerjarenbegroting 2018 t/m 2021
- Begroting 2018 t/m 2021
- Brief AW: oordeel staatssteun passendheid
- Maand, kwartaal, trimester, halfjaar rapportages, dashboards etc. 2018 t/m 2021
- WSW jaarlijkse beoordeling en borgbaarheid

Beoordeling samenwerking tripartiteoverleg

		Gemeente		Huurdersorganisatie		Corporaties	
		Uitkomsten	Gemiddeld	Uitkomsten	Gemiddeld	Uitkomsten	Gemiddeld
Initiële condities	Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen te	8,0	7,8	9,0	7,8	8,7	7,7
	Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen op te	8,0		9,0		7,7	
	De overheid (gemeente) neemt het initiatief en voert de regie.	8,0		8,0		7,7	
	Andere betrokken partijen (naast de gemeente) nemen voldoende initiatieven.	6,0		8,0		8,0	
	Er worden extra middelen (subsidie) beschikbaar gesteld om vraagstukken op te lossen	8,0		7,0		6,5	
	Er is duidelijk sprake van een gezamenlijke voorbereiding en draagvlak bij alle partners	8,0		8,0		7,5	
	De samenwerkingsdoelen zijn gezamenlijk bepaald.	10,0		9,0		7,7	
	Indien nodig wordt de methodiek gezamenlijk uitgewerkt.			8,0		8,0	
	Indien nodig wordt de methodiek effectief uitgewerkt.			6,5		8,0	
	Indien nodig worden de werkprocessen gezamenlijk uitgewerkt.			5,5		8,0	
	Indien nodig worden de werkprocessen effectief uitgewerkt.			6,5		8,0	
	Indien nodig worden voorzieningen ter ondersteuning van de praktische samenwerking	8,0		8,0		7,5	
	De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over voldoende	6,0		8,0		7,7	
	De medewerkers die bij de samenwerking worden ingezet beschikken over	8,0		8,0		7,3	
Niveaubepalende condities	Er is constant aandacht voor het verder ontwikkelen van de samenwerking tussen de partners.	8,0	7,5	8,0	7,8	6,7	6,8
	In de uitvoering is sprake van een resultaatgericht samenspel tussen de betrokken medewerkers.	8,0		8,0		6,7	
	Er is een effectieve structuur van verantwoordelijkheden	6,0		8,0		5,8	
	Er is een effectieve structuur van overleg	6,0		8,0		6,5	
	Er is bestuurlijke bereidheid om knopen door te hakken.	8,0		7,0		8,0	
	Er is bestuurskracht om knopen door te hakken.	8,0		7,5		7,5	
	In het samenwerkingsverband wordt effectief feedback gegeven.	8,0		8,0		6,7	
	In het samenwerkingsverband wordt op de feedback wordt geacteerd.	8,0		8,0		6,2	
Effectuerende condities	In de samenwerking zijn alle relevante partners betrokken.	8,0	7,5	9,0	8,3	8,3	8,1
	De deelnemers aan het overleg weten -indien nodig- elkaar ook buiten het overleg te vinden.	6,0		8,0		9,0	
	Het samenwerkingsverband is vervlochten in de structuren van de organisaties	8,0		8,0		8,0	
	Het samenwerkingsverband is vervlochten in de bedrijfsprocessen van de organisaties	8,0		8,0		7,2	
Faciliterend	De partijen in het samenwerkingsverband stellen voldoende personele capaciteit beschikbaar.	5,0	5,0	6,5	6,5	7,2	7,6
	De partijen in het samenwerkingsverband stellen voldoende middelen beschikbaar			6,5		8,0	

Reputatie-Quotient

Emotionele aantrekkelijkheid			8,4
Sympathie	8,7		
Waardering en respect	7,7		
Vertrouwen	8,7		
Producten en diensten			7,0
Staat garant voor haar producten en diensten	8,3		
Kwaliteit	7,2		
Innovatief	5,0		
Prijs/ waardeverhouding	7,6		
Visie en leiderschap			8,3
Sterk leiderschap	8,8		
Inspirerende visie	8,7		
Herkent en benut marktkansen	7,4		
Werkomgeving			8,0
Goed georganiseerd	8,0		
Aantrekkelijke werkgever	8,0		
Goed gekwalificeerd personeel	8,0		
Maatschappelijke verantwoordelijkheid			7,9
Milieubewust	7,7		
Hoge standaard voor omgang met personeel	8,0		
Financiële performance			7,3
Financiën op orde	8,5		
Presteert beter dan collega corporaties	6,0		
Goede vooruitzichten voor de toekomst	7,5		

Definiëring netwerken Pieterjan van Delden

Pieterjan van Delden onderscheidt vier zogenaamde resultaatcondities voor het functioneren van sterke netwerken:

- *De initiële condities:*
Samenwerkingsenergie komt voort uit een intentionele impuls, een 'gezamenlijk willen' van de partners. Het bestaat uit reflexief gedrag, een beleidsdialoog over samenwerking, maar betekent nog geen realisatie daarvan. Betreft condities als gezamenlijke doelen van de partners en financiële en logistieke voorwaarden.
- *De niveaubepalende condities*
De energie komt voort uit een activistische impuls, een 'gezamenlijk handelen' door de partners. Dit probleemoplossend optreden werkt direct door in het resultaatniveau van de samenwerking. Gaat om condities als praktisch samenspel van professionals en de daarop gerichte sturing van de keten.
- *De effectuerende condities*
Dit drukt een verbindende impuls uit, de 'ontmoetingsenergie' die voortkomt uit banden en loyaliteit tussen mensen. Samenwerkingsbelangen krijgen dan voorrang boven deelbelangen, dat geeft samenwerking een diepere doorwerking op langere termijn. Betreft condities als hechte relaties en vertrouwen en onderling aangegane afhankelijkheden.
- *De faciliterende condities*
Om resultaten te bereiken moeten voldoende middelen (personeel en materieel) beschikbaar worden gesteld door de deelnemende partijen.

Uitgebreid overzicht prestaties

Hierna wordt de prestatie-monitor weergegeven zoals deze door de visitatiecommissie in samenwerking met Christelijke Woningstichting Patrimonium is opgesteld voor het onderdeel presteren naar opgaven en ambities.

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

Prestatiemonitor opgaven & ambities

Deze prestatie-monitor is samengesteld in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2018-2021.



Christelijke Woningstichting Patrimonium

L 0380

Woningmarktregio:
Groningen Drenthe

Inleiding

In de prestatie-monitor van Patrimonium wordt een overzicht gegeven van de afspraken tussen de corporatie en andere partijen, de eigen ambities en de prestaties van Patrimonium.

De prestatie-monitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van Patrimonium de basis voor de visitatiecommissie voor de beoordeling van het onderdeel '*presteren naar opgaven en ambities*', in de visitatiemethodiek 6.0.

De ingevulde prestatie-monitor wordt als bijlage bij het visitatierapport gevoegd. Daarmee zijn de maatschappelijke prestaties van Naam corporatie ook voor anderen te zien en te interpreteren. Hierdoor biedt de visitatiecommissie volledige transparantie in haar oordeelsvorming.

De prestatie-monitor volgt de indeling van '*presteren naar opgaven en ambities*' in de visitatiemethodiek 6.0:

- 1 Beschrijving van de prestatieafspraken
- 2 Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces
- 3 Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken
- 4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

Het werkgebied van Patrimonium

Het bezit van Patrimonium ligt in de gemeente Groningen

	Woningen ultimo 2021
Groningen	6.206
Totaal	6.206

Bron: jaarverslag 2021

1 Prestatieafspraken

1.1 Landelijke afspraken

Rijksprioriteiten

De vier Rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2019 waren:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting

Voor de periode 2021 tot 2025 zijn onderstaande prioriteiten door de minister vastgesteld:

- Bijdragen aan de bouwpoging (door versnellen nieuwbouw sociale huurwoningen);
- Zorgen voor betaalbaarheid (door inzet lokaal maatwerk);
- Investeren in een duurzame sociale huurwoningvoorraad (door aandacht voor kwaliteitsaspecten en inzet op isolatie en de energietransitie);
- Realisatie van wonen met zorg (door passende woonvormen en samenwerking);
- Huisvesten van spoedzoekers (door tijdelijke oplossingen en minder conventionele wijzen van huisvesting);
- Investeren in leefbaarheid (door differentiatie van wijken, ontmoeting tussen bewoners en sociaal beheer).

Sectorafspraken (landelijk)

Energieakkoord

Energiebesparing en duurzaamheid staan hoog op de agenda van de woningcorporaties. Minister Spies, Aedes, de Woonbond en Vastgoed Belang legden hun gezamenlijke ambities en doelstellingen vast in het geactualiseerde Koepelconvenant Energiebesparing Gebouwde Omgeving dat ze op 28 juni 2012 ondertekenden. Aedes tekende ook twee deelconvenanten: het Convenant Energiebesparing Corporatiesector en het Lenteakkoord Energiezuinige Nieuwbouw. Als de convenanten zijn uitgevoerd, hebben de 2,4 miljoen corporatiewoningen in 2021 gemiddeld energielabel B. Dat komt neer op een energiebesparing tussen 2008 en 2021 van 33%.

Besparingsdoelstellingen: Op basis van de doelstellingen zoals geformuleerd in het Koepelconvenant beogen Aedes en Woonbond met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33% in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

1.2 Regionale afspraken

Patrimonium heeft geen prestatieafspraken op regionaal niveau.

Patrimonium is deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op regionaal niveau:

	Betreft de jaren:			
	2018	2019	2020	2021
G-13 (samenwerking woco's o.a. aardbevingsproblematiek)				
Convenant Huisvesting Ex klanten Beschermd wonen en Opvang				
Groningen Huurt				

1.3 Lokale afspraken

Het bezit van Patrimonium ligt in de gemeente Groningen

Prestatieafspraken met:	Betreft de jaren:			
	2018	2019	2020	2021
Gemeente Groningen plus onderstaande partijen*				

*In de jaren 2018 en 2019 zijn de prestatieafspraken naast Patrimonium, haar huurdersorganisatie GWHP In 2019 gewijzigd in HPPG) en de gemeente ondertekend door: de corporaties Nijestee, Lefier, De Huismeesters en wst Wierden en Borgen en de huurdersorganisaties KAR, participatieraad Nijestee, Grobos, huurdersraad De Huismeesters en hv Hoogkerk/Noorddijk.

In 2020 en 2021 zijn de prestatieafspraken naast Patrimonium, haar huurdersorganisatie HPPG en de gemeente ondertekend door: de corporaties Nijestee, Lefier, De Huismeesters, wst Wierden en Borgen en Woonzorg (alleen 2020) en de huurdersorganisaties KAR, participatieraad Nijestee, Grobos, huurdersraad De Huismeesters, hv Hoogkerk/Noorddijk, huurdersplatform Bedum – Ten Boer en AH Woon.

Patrimonium is ook deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op lokaal niveau:

	Betreft de jaren:			
	2018	2019	2020	2021
Convenant met IMG inzake afhandeling van schade (gaswinning)				
Convenant vroegsignalering				
Intentieovereenkomst Partners Wijkmakers				
Raamovereenkomst warmtelevering wijk Selwerd				
Samenwerkingsovereenkomst Bureau Woonkans (sociaal domein)				
Samenwerkingsovereenkomst Ghuus (jongeren/studenten)				
WoningNet (woonruimteverdeling)				

2. Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

2.1 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 vierjaarlijks gemaakte kaderafspraken (zie 2.6) vormen de basis voor de jaarlijkse prestatieafspraken. Partijen hebben hun langjarige ambities helder vastgelegd en vertalen deze naar jaarlijkse uitvoeringsplannen (prestatieafspraken) waarbij de lokale, regionale (o.a. aardbevingsproblematiek) en landelijke relevante onderwerpen worden meegenomen. De afspraken zijn grotendeels SMART (sommige afspraken zijn niet kwantificeerbaar naar de individuele partij, sommige zijn benoemd als uitgangspunt en sommige beschrijven intenties).

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

De afspraken zijn wederkerig en voor alle partijen (met in mindere mate de huurdersorganisaties, maar dat is een landelijke tendens) worden de te leveren bijdragen beschreven. In hoofdlijn worden de ambities gezamenlijk benoemd en de prestaties gekwantificeerd weergegeven. In de bijlagen worden de cijfermatige prestaties vervolgens per partij deels nadere geconcretiseerd.

2.3 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?

Partijen werken samen aan de vorming van de afspraken, op basis van de gezamenlijk opgestelde ambitiekaders worden de jaarlijkse prestatieafspraken opgesteld (zie onder 2.6). De corporaties zijn ook actief betrokken bij de gemeentelijke woonvisie.

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

De prestatieafspraken over de jaren 2018 tot en met 2021 zijn gesloten tussen de gemeente, de woningcorporaties en de huurdersorganisaties. Wel is er in de prestatieafspraken aandacht voor de samenwerking met overige partijen binnen het volkshuisvestelijke werkterrein.

2.5 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 prestatieafspraken zijn actueel en periodiek vinden er zowel om bestuurlijk als ambtelijk niveau overleggen plaats waar de afspraken gemonitord worden en indien nodig kunnen worden bijgesteld. Partijen gebruiken daarbij een dashboard (feitenkaart) dat op stedelijk niveau inzicht geeft over de belangrijkste volkshuisvestelijke thema's. De uitkomsten van het dashboard dient mede als input voor de start van het proces voor de nieuwe prestatieafspraken.

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

In de gemeente Groningen werken de gemeente en de corporaties al sinds 1998 met prestatieafspraken, vastgelegd in een "Lokaal Akkoord". Vanuit deze gedeelde visie op het wonen en leven in Groningen werken partijen samen

Partijen hebben voor de jaren 2015-2020 en 2021-2025 kader prestatieafspraken gemaakt:
Kader prestatieafspraken 2015-2020: "Groningen blijft in beweging"; Ambitiekader 2021-2025: "samenwerken aan een thuis voor iedereen".

Deze kaders (deels mede gebaseerd op de gemeentelijke woonvisie: "een thuis voor iedereen"), waaraan sinds 2019 gezamenlijk is gewerkt, beschrijven per thema de ambities voor de komende jaren en vormen de basis voor de jaarlijkse prestatieafspraken over de jaren 2018 t/m 2020. Omdat het ambitiekader 2021-2025 in 2020 nog niet gereed was, hebben partijen zich ten behoeve van de prestatieafspraken over 2021 gebaseerd op de biedingen en recente begrotingen van de woningcorporaties, wel is ook rekening gehouden met de opzet van het concept ambitiekader.

3. Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

3.1 Indeling van de maatschappelijke prestaties

De afspraken m.b.t. de gemeente Groningen zijn in de verschillende jaren ook verschillend ingedeeld:

Indeling / thema's			
2018	2019	2020	2021
*Samenwerking, uitvoering en monitoring; *Vitale wijken en leefbaarheid; *Woonruimteverdeling, doelgroepen en betaalbaarheid; *Voorraadontwikkeling; *Verduurzaming; *Aardbevingen.	*Samenwerking, uitvoering en monitoring; *Vitale wijken; *Betaalbaarheid; *Beschikbaarheid; *Voorraadontwikkeling; *Verduurzaming; *Veilig wonen en aardbevingen.	*Samenwerking, uitvoering en monitoring; *Vitale wijken en buurten; *Vitale dorpen; *Betaalbaarheid; *Beschikbaarheid; *Beschikbaarheid en *Voorraadontwikkeling; *Verduurzaming; *Veilig wonen en aardbevingen.	*Leefbaarheid; *Beschikbaarheid; *Betaalbaarheid; *Wonen en Zorg; *Duurzaamheid;

Ten behoeve van eenduidigheid in de beschrijving van de realisatie (zie 3.2) worden de afspraken over de jaren 2018 t/m 2021 als volgt weergegeven:

1. Betaalbaarheid;
2. Beschikbaarheid & voorraadontwikkeling;
3. Verduurzaming;
4. Leefbaarheid (inclusief vitale wijken & buurten en vitale dorpen);
5. Wonen en zorg.
6. Veilig wonen en aardbevingen;

3.2 Realisatie van de afspraken

Per afspraak wordt verwezen naar een tabel in hoofdstuk 5 of wordt in de desbetreffende cel aangegeven hoe met de prestatieafspraken is omgegaan.

Afspraken m.b.t. Betaalbaarheid		
2018	Prestatie	
Beperkte stijging huurkosten	Gemiddelde huurverhoging 1,7% (tabel 6)	✓
Maken werkafspraken bij (dreigende) betalingsproblemen	Afspraken gaan via individueel contact met de huurders	✓
Participatie onderzoek naar aanvaardbare woonlasten	Woonlastenonderzoek uitgevoerd (FK 18)	✓
2019	Prestatie	
Beperkte stijging huurkosten (infl. + 0,5%)	Gemiddelde huurverhoging 2,1% (tabel 6)	✓
Beschikbaarheid primaire doelgroep (betaalb. en goedk. 94%)	94% (Tabel 3)	✓
Evaluatie streefhuren nav inzet huurverlaging en aangepaste huurverhoging	Onderdeel herijking huurbeleid (Portefeuilleplan 2019)	✓
Versterken samenwerking bij vroegsignalering en preventie	De samenwerking is opgestart.	
Pilot toepassen voorzieningenwijzer	Proef in Vinkhuizen uitgevoerd (jv 19)	✓
2020	Prestatie	
Huurverhoging volgens sociaal huurakkoord	2,6% (tabel 6)	✓
Inzet van de voorzieningenwijzer	Pilot voor gehele gemeente gestart (jv 20)	✓
Sociaal en eerlijk incassobeleid	Individueel contact en maatwerk waar nodig; het incassobeleid is ondergebracht bij sociaal domein.	✓
Goede regeling tbv schuldhulpverlening	Pro-actieve benadering bij huurschuld; geen uitzetting in 2020 (jv 20)	✓
2021	Prestatie	
Huurverhoging gemiddeld inflatievolgend	Geen huurverhoging (rijksbeleid) jv 21	-
Participatie onderzoek relatie woonkwaliteit (gezondheid, veiligheid, comfort) – huurprijs	Is besproken met alle partijen in de gemeente.	✓
Inzet op preventie huurschulden (maatwerk, vroegsignalering, inzet en evaluatie voorzieningenwijzer)	O.a. middels verder ontwikkelen automatiseringstool (jv 21)	✓
Bieden maatwerk bij huurschuld	Toegepast, weinig deurwaarderszaken en slechts 1 uitzetting (jv 21)	✓
Intensiveren samenwerking bij problematische schuldsituaties	O.a. middels bureau Woonurgentie Groningen (jv 21)	✓
Participatie armoedebeleid (Toekomst met perspectief)	Deelname aan Vroegsignalering en Voorzieningenwijzer	✓

Afspraken m.b.t. Beschikbaarheid en Voorraadontwikkeling		
2018	Prestatie	
Participatie experimenten verbetering woonruimteverdeling	Drie experimenten opgestart (beschikbaarheid gezinswon., huisvesting speciale doelgroepen en wenzzoekers FK 18)	✓
Toepassen nieuw aanbod systeem (WoningNet)	Toegepast (jv 18)	✓
Participatie woningmarktonderzoek	In uitvoering (FK 18)	✓
Verkoop 20 huurwoningen	17 verkocht (tabel 6)	✓
Sloop 0 won.	0 gesloopt (tabel 2)	✓
2019	Prestatie	
Participatie startnotitie nieuwe woonvisie	Woonvisie is gezamenlijk opgesteld (Woonvisie)	✓
Participatie haalbaarheidsonderzoek gezamenlijk aanbod systeem voor de provincie Groningen	Middels experimenten in toewijzing onderzocht (jv 19)	✓
Nieuwbouw 109 huurwoningen	108 won opgeleverd (jv 19/tabel 2)	✓
Verkoop 20 huurwoningen	12 verkocht (tabel 2)	✓
Sloop 0 won.	0 gesloopt (tabel 2)	✓
2020	Prestatie	
Nieuwbouw 82 app in Selwerd en Beijum	Geen nieuwbouw opgeleverd (tabel 2/jv 20)	✗
Verkoop 20 huurwoningen	16 verkocht (tabel 2)	✓
Sloop 0 won.	0 gesloopt (tabel 2)	✓
Participatie gezamenlijke visie op woonruimteverdeling en toewijzingsregels in de gem Groningen	Eerlijke verdeling en terugdringen wachttijden	✓
Participatie haalbaarheidsonderzoek gezamenlijk woonruimteverdeelsysteem voor de prov Groningen	Verkenning uitgevoerd met corporaties en huurdersorganisaties	✓
2021	Prestatie	
Nieuwbouw: 50 woningen	22 app opgeleverd (jv 21)	✗
Verkoop: 20 woningen	18 won verkocht (tabel 2)	✓
Sloop: 13 woningen	0 won gesloopt (tabel 2)	✗
Invoering nieuwe spelregels voor woonruimteverdeling	Dmv profielen gericht toewijzingsbeleid	

Afspraken m.b.t. Verduurzaming		
2018	Prestatie	
Verduurzaming bij 163 won.	Niet opgestart (FK 18)	X
Participatie Opstellen masterplan verduurzamen corporatiewoningen	Masterplan is opgesteld (FK 18)	✓
Gezamenlijke communicatie stimuleren bewustwording en energiezuinig gedrag	Niet opgestart (FK 18)	X
Toepassen warmtepomp	30 luchthybride warmtepompen geplaatst (jv 18)	✓
Participatie gemeentelijk warmtenet (WarmteStad)	Is in ontwikkeling (jv 18)	✓
Participatie onderzoek naar minimale energieniveau verkoop huurwon.		
2019	Prestatie	
Verduurzaming 154 woningen	286 won (FK 19)	✓
Nieuwbouw CO2 neutraal en aardgasloos	Meegenomen bij planvorming nieuwbouw Beukenhorst	✓
Uitwerken masterplan verduurzamen corporatiewoningen in uitvoeringsplan	Plan opgesteld (PA 2020)	✓
Gezamenlijke communicatie stimuleren bewustwording en energiezuinig gedrag		
Inzet gemiddeld label B in 2020	268 won verduurzaam naar label A (FK 19); doel bijgesteld naar 2021 (jv 19)	✓/ X
Bij groot onderhoud: isolatie schil zonder huurverh, led-verlichting en aanbod zonnepanelen	Toegepast (jv 19)	✓
Participatie proef alternatief geothermie	Warmtenet komt van datacenter	✓
Opstart Selwerd en Vinkhuizen aansluiting warmtenet	Selwerd opgestart (jv 19)/ gesprekken over Vinkhuizen	✓
Bij verkoop minimaal label D	12 woningen verkocht met minimaal label D, 1 woning met label E	✓
2020	Prestatie	
Verduurzaming 575 woningen	419 won (FK 20)	✓
Bestaande bouw naar basiskwaliteit zonder huurverhoging	Vanaf 21 tegen kleine vergoeding (jv 20)	✓
Zonnepanelen tegen huurverhoging	Onderdeel duurzaamheidsvisie (DV 20/jv 20))	✓
In Selwerd, Vinkhuizen en De Wijert gesprek met gemeente aangaan voor aansluiting op duurzaam warmtenetwerk	O.a. middels raamovereenkomst Warmtestad en onderdeel duurzaamheidsvisie (jv 20)	✓
Bij verkoop minimaal label D en onderzoek naar pakket Groningen woont slim	Onderdeel duurzaamheidsvisie (DV 20)	✓
Gezamenlijke communicatie stimuleren bewustwording en energiezuinig gedrag	Onderdeel duurzaamheidsvisie (DV 20)	✓
2021	Prestatie	
Verduurzaming 585 woningen	Er zijn 544 gerealiseerd.	X
Gemiddelde energie-index woningen: 1,33	1,4	X

Afspraken m.b.t. Leefbaarheid (inclusief vitale wijken & buurten en vitale dorpen)		
2018	Prestatie	
Inzet leefbaarheidsbudget (€ 823.000)	o.a. inzet conciërges, consultants en huismeesters, buurthuis kamers, prioritaire wijken en extra schoonservice	✓
Participatie opstellen agenda wijkvernieuwing 3.0	Wijkplannen gereed en gestart met uitvoering (prioritaire wijken: Selwerd, Beijum, De Wijert en Indische buurt) (FK 18)	✓
Plannen monitoren, agenda maken en uitvoeren	Wijkcompassen geactualiseerd (FK 18)_	✓
Inzet op voorkomen woonoverlast	O.a. via casustafels en inzet buurtbemiddeling (FK 18/jv 18)	✓
Verbeteren van (sociale) veiligheid	Buurtbemiddeling en samenwerking wijkagenten en WIJ-team	✓
2019	Prestatie	
Inzet leefbaarheidsbudget (€ 823.000)	o.a. inzet conciërges, consultants en huismeesters, buurthuis kamers, prioritaire wijken en extra schoonservice	✓
Focus wijken Selwerd, Beijum, De Wijert en Indische buurt	Onderdeel leefbaarheidsbeleid en middels inzet leefbaarheidsconsultanten (jv 19)	✓
Plannen monitoren, agenda maken en uitvoeren m.n. tbv focus wijken	In samenspraak met gemeente en andere partijen (jv 19)	✓
Inzet op voorkomen woonoverlast middels invoering escalatiemodel	O.a. door samenwerking met de Wijteams, Meldpunt Overlast en Zorg en Bureau Woonkans	✓
2020	Prestatie	
Inzet leefbaarheidsbudget (€ 780.000)	o.a. inzet conciërges, consultants en huismeesters, buurthuis kamers, en extra schoonservice (jv 20)	✓
Focus wijken Selwerd, Beijum, De Wijert en Indische buurt	Onderdeel leefbaarheidsbeleid en middels inzet leefbaarheidsconsultanten (jv 20)	✓
Plannen monitoren, agenda maken en uitvoeren m.n. tbv focus wijken	In samenspraak met gemeente en andere partijen wijk documenten opgesteld (jv 20)	✓
Versterking samenwerking rondom wonen, zorg en welzijn om leefbaarheid pro-actief te verbeteren.	Samenwerking met o.a. St. Exodus, Leger des Heils, St. TerWille (verslavingszorg), St. Limor (dak- en thuislozen) St.Lentis (jongeren).	✓
Inzet op voorkomen woonoverlast middels harmonisatie escalatiemodel en casustafels	Wij maken geen gebruik van escalatiemodel, maar werken met Woonkans/Proefwonen	✓
2021	Prestatie	
Inzet leefbaarheidsbudget (€ 500.000)	Uitgegeven 322.017 (feitenkaart 21)	✗
Ondersteuning leefbaarheidsinitiatieven	O.a. Bij Bosshardt; Buurtbemiddeling	✓
Borgen opgaven uit de wijkplannen voor Selwerd, Beijum, De Wijert en Indische buurt	Bijdrage aan leefbaarheid in prioritaire wijken geleverd (jv 21)	✓

Afspraken m.b.t. Wonen en zorg		
2018	Prestatie	
Faciliteren langer zelfstandig wonen (Lang Zult U Wonen)	Nauwe samenwerking met WMO/WIJ-teams over voorzieningen en R-woningen	✓
Participatie uitwerken strategie huisvesting bijzondere doelgroepen	Strategie nog niet opgesteld (FK 18); wel wordt samengewerkt in Woonurgentie Groningen (jv 18)	X/✓
Participatie taakstelling huisvesting statushouders	27 won beschikbaar gesteld (jv 18)	✓
2019	Prestatie	
Participatie uitwerken strategie huisvesting bijzondere doelgroepen (balans in de wijk)	Samenwerking in Woonurgentie Groningen (jv 19)	✓
Faciliteren langer zelfstandig wonen	Nauwe samenwerking met WMO/WIJ-teams over voorzieningen en R-woningen	✓
Participatie taakstelling huisvesting statushouders	9 won beschikbaar gesteld (jv 19)	✓
2020	Prestatie	
Gezamenlijk uitwerken spreidingsbeleid bijzondere doelgroepen	Samenwerking in Woonurgentie Groningen (jv 20)	✓
Faciliteren langer zelfstandig wonen	Nauwe samenwerking met WMO/WIJ-teams over voorzieningen en R-woningen	✓
Participatie taakstelling huisvesting statushouders	19 won beschikbaar gesteld (jv 20)	✓
2021	Prestatie	
Faciliteren langer zelfstandig wonen	Proces rondom verdeling R-woningen geïmplementeerd bij woonurgentie.	-
Maken procesafspraken rond uitstroom vanuit intramurale voorzieningen (op basis stroomschema Klantreis)	Via de uitstroomtafel wordt gewerkt aan het oplossen van de knelpunten; niet afgerond (feitenkaart 21)	X/✓

Afspraken m.b.t. Veilig wonen en aardbevingen		
2018	Prestatie	
Ontwikkeling nieuwbouw: aardbevingsbestendig	Plannen zijn/worden getoetst aan Praktijkrichtlijn voor aardbevingsbestendig bouw (NPR) (jv 18)	✓
Waar mogelijk versterking combineren met verduurzaming	Niet uitgevoerd want er hoefden geen woningen versterkt te worden	✓
2019	Prestatie	
Ontwikkeling nieuwbouw: aardbevingsbestendig	Plannen zijn/worden getoetst aan Praktijkrichtlijn voor aardbevingsbestendig bouw (NPR) (jv 19)	✓
Waar mogelijk versterking combineren met verduurzaming	Niet uitgevoerd want er hoefden geen woningen versterkt te worden.	✓
2020	Prestatie	
Ontwikkeling nieuwbouw: aardbevingsbestendig	Plannen zijn/worden getoetst aan Praktijkrichtlijn voor aardbevingsbestendig bouw (NPR) (jv 20)	✓
Waar mogelijk versterking combineren met verduurzaming	Niet uitgevoerd want er hoefden geen woningen versterkt te worden.	✓
2021	Prestatie	
Geen afspraken	-	-

Door de NCG zijn 248 woningen aangegeven met een mogelijk verhoogd risico op aardbevings schade. NCG startte in 2021 met de opname van de schade, de uitkomst van dat onderzoek is nog niet bekend.

4. Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

4.1 Ambities

De ambities van Patrimonium zijn in de volgende documenten weergegeven:

Ambitiedocument	Betreft de jaren:			
	2018	2019	2020	2021
"We doen het samen"				
"Volop in beweging" 2020-2023				

De hoofdlijnen van de ambities zijn:

"We doen het samen"

"Volop in beweging"

Missie/visie:

Patrimonium biedt vanuit haar christelijke identiteit, passend onderdak aan iedereen die daartoe zelf niet in staat is. Met voor hen betaalbare woningen, afgestemd op de wensen van de klanten. Van goede kwaliteit, nu en in de toekomst. Patrimonium vindt het belangrijk dat mensen zich prettig voelen in hun woning en in hun buurt. Patrimonium verhuurt geen vastgoed maar een thuis.

Patrimonium denkt mee met haar klanten en biedt openheid, betrouwbaarheid en transparantie. Patrimonium wil als woningstichting vanuit haar eigen visie op 'goed wonen' een betrouwbare en efficiënte verhuurder van kwalitatief goede en betaalbare woningen zijn voor mensen die financieel niet in staat zijn om zelf in deze primaire levensbehoefte te voorzien. Groei van het bezit is geen doel op zich, maar een middel om in de woonbehoefte te voorzien.

De christelijke identiteit ziet Patrimonium als een kracht die haar keuzes bepaalt. Dit is met name zichtbaar in de zorg en aandacht voor kwetsbare doelgroepen. Daarbij wordt gewerkt vanuit de waarden: betrouwbaar, eerlijk, barmhartig, hulpvaardig, zorg en aandacht voor de medemens, de ander respecterend.

Om de ambities te realiseren heeft Patrimonium als doelen voor de looptijd van het ondernemingsplan geformuleerd:

- zorgen dat de klant optimaal wordt bediend (o.a. middels inrichten klantportaal);
- zorgen dat er echt contact is met de bewoners (goede bereikbaarheid, aanwezigheid in de wijk, aangaan dialoog over en inspraak bieden op specifieke onderwerpen);
- zorgen voor goede, betaalbare en beschikbare woningen (investeringen in nieuwbouw, duurzaamheid en onderhoud, faciliteren kwetsbare doelgroepen, aandacht voor inkomen en woonbehoefte);
- zorgen voor schone, vitale en leefbare buurten in samenwerking met stakeholders, actieve betrokkenheid bij aandachtswijken en zorgen dat het bezit er netjes bij staat (inzet Extra Schoonservice en wijkbeheerders, vergroten leefbaarheid, uitvoeren meerjaren onderhoudsplan en start herstructurering);

- betrekken huurders door actieve huurdersparticipatie bij beleidskeuzes en in projecten als verduurzaming, nieuwbouw en groot onderhoud (huurders stadsbreed betrekken bij beleidskeuzes en huurders betrekken bij projecten in de wijken);
- ontwikkelen van een helder duurzaamheidsbeleid (ambitie label B in 2021 en CO2 neutraal in 2050, aandacht voor veilig wonen, bij woningverbetering aandacht voor verduurzaming in combinatie met een gezond binnenklimaat).

Haar kernwaarden: samenwerken, klantgericht en integer werken en aandacht voor mens en maatschappij zet Patrimonium in om datgene te doen waar zij voor staat: “we zorgen voor goed wonen en zijn er voor verschillende doelgroepen”.

4.2 Pluspunten ambities

A. Pluspunten die de methodiek 6.0 benoemd

Hieronder worden diverse punten weergegeven die de visitatiemethodiek als pluspunten beschouwd:

- compleetheid en onderbouwing van de ambities in relatie tot o.a. de lokale volkshuisvesting, DAEB/niet-DAEB scheiding, portefeuillestrategie, convenanten.
- de hoogte van de ambities in relatie tot de gesignaleerde lokale problematiek en de eigen mogelijkheden. De corporatie zoekt, ook bij beperkte eigen mogelijkheden, bijvoorbeeld toch zeer creatief naar verantwoorde oplossingen voor lokale opgaven.
- het actualiseren
Ambities en doelstellingen zijn regelmatig geactualiseerd.

1. Prestaties van Patrimonium

TABEL 1: Het bezit (DAEB + niet-DAEB)

# = aantal woningen	2018	2019	2020	2021
# Huurwoningen	6.188	6.200	6.222	6.206
# Onzelfstandige wooneenheden	0	0	0	0
# Intramuraal (zorgvastgoed)	222	246	268	291
# Totaal woongelegenheden	6.410	6.446	6.490	6.497
% Eengezinswoningen	14%	14%	14%	14%
% Meergezinswoningbouw zonder lift t/m 4 lagen	*	2930	2916*	2935
% Meergezinswoningbouw met lift	*	1143	1156	1168
% Hoogbouw	*	1187	1247	1247
% Onzelfstandig/inamuraal	3%	4%	4%	4%
# Garages/parkeerplaatsen	944	944	967	993
# Maatschappelijk vastgoed	23	24	24	24
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB	0	0	0	0
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB	374	374	349	348
# Overig bezit	0	0	0	0
# Verhuureenheden ongewogen	7.751	7.788	7.830	7.862

Bronnen: gegevens corporatie.

TABEL 2: Mutaties in het bezit (DAEB + niet-DAEB)

	2018	2019	2020	2021
Individueel verkocht	17	12	16	13
Collectief verkocht	0	0	0	0
Gesloopt	0	0	0	0
Nieuwbouw	0	108	0	22
Aankoop	0	0	0	0

Bronnen: gegevens corporatie

TABEL 3: Huurklassen in het bezit (DAEB + niet-DAEB; excl onzelfstandige eenheden)

	2018	2019	2020	2021
goedkoop	1.421 (23%)	1.405 (23%)	1.370 (22%)	1.420 (23%)
betaalbaar	4.382 (71%)	4.371 (71%)	4.362 (70%)	4.541 (73%)
duur t/m lib.grens	323 (5%)	341 (5%)	414 (7%)	230 (4%)
duur boven lib.grens	62 (1%)	61 (1%)	76 (1%)	60 (1%)
totaal	6.188 (%)	6.178 (100%)	6.222 (100%)	6.206 (100%)

Bron: gegevens corporatie

TABEL 4: Uitvoering Staatssteunregeling (DAEB)**Staatssteunnorm (EU-toewijzingsnorm)**

Woningcorporaties moeten per 1 januari 2016 minstens 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot xx. Ten minste 80% moet gaan naar huishoudens met een inkomen tot xx. De liberalisatiegrens (de grens die bepaalt of een woning in de sociale of vrije sector valt) is tot en met 2018 € 710,68; 2019 € 720,42; 2020: € 737,14; 2021: € 752,33

Per 1 januari 2022 verandert de 80-10-10% regel in 92,5-7,5%; Daarvan mag in de prestatieafspraken worden afgeweken tot 85-7,5-7,5%.

	2018	2019	2020	2021
Aantal aangegane huurovereenkomsten sociale huur	591	566	611	546
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80%)	581 (98,3%)	561 (99,1%)	603 (98,6%)	539 (98,7%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80-90%)	3 (0,5%)	3 (0,5%)	4 (0,2%)	4 (0,7%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 90-100%)	7 (1,2%)	2 (0,4%)	4 (0,2%)	3 (0,6%)
Oordeel Aw	****	Akk	Akk	****

Bronnen: gegevens corporatie + Oordeelsbrieven Aw staatssteun

TABEL 5: Uitvoering Passend toewijzen (DAEB)**Passend toewijzen**

Vanaf 2016 geldt het passend toewijzen aan huishoudens met recht op huurtoeslag. Deze huishoudens moeten een woning toegewezen krijgen met een huur onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag. In 5% van de toewijzingen mag de corporatie hiervan afwijken.

	2018	2019	2020	2021
Aantal toewijzingen huurtoeslaggerechtigden	486	439	476	428
Passend toegewezen (absoluut # en in % van aantal toewijzingen)	480 (98,8%)	437 (99,5%)	475 (99,8%)	426 (99,5%)
Oordeel Aw	****	Akk	Akk	****

Bronnen: gegevens corporatie + Oordeelsbrieven Aw

TABEL 6: Huurverhoging

	2018	2019	2020	2021
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (incl. huurharmonisatie)	2,4%	2,6%	2,6%	1,4%
Gemiddelde huurverhoging corporatie	1,7%	2,1%	2,6%	0%
Gemiddelde huurprijs per huurwoning	€ 496,41	€ 509,67	€ 520,80	€ 527,38

Bronnen: Huursomstijging = rijksbeleid; de huurgemiddelde huurverhoging en huurprijs: gegevens corporatie

TABEL 7: Huurachterstand en ontruiming (DAEB en niet-DAEB)

	2018	2019	2020	2021
Norm huurachterstand (%) (Patrimonium heeft geen norm)	*	*	*	*
Huurachterstand in % van de totale jaarhuur (DAEB)	0,68%	1,25%	1,20%	1,20%
Ontruiming n.a.v. huurachterstand	2	0	0	1

Bronnen: gegevens corporatie

TABEL 08: Onderhoud & verbetering Aedes Benchmark

	2018	2019	2020	2021
Letter Onderhoud & Verbetering	B	B	B	B
Instandhoudingsindex	C	C	C	C
Technische woningkwaliteit	A	A	A	B
Ervaren woningkwaliteit	A	A	A	A

Bronnen: Aedes Benchmark 2018-2021

TABEL 09: Huurdersoordeel Aedes Benchmark

	2018	2019	2020	2021
Letter Huurdersoordeel	B	C	B	C
Deelscore nieuwe huurders	B	C	C	B
Deelscore huurders met een reparatie-verzoek	B	C	A	C
Deelscore vertrokken huurders	B	B	C	C

Bronnen: Aedes Benchmark 2018-2021

TABEL 10: Energie-index bezit (DAEB + niet-DAEB)

Energieprestatie (woningen)	2018	2019	2020	2021
Label A (EI= 0,6-1,2)	327 5%	750 12%	1386 22%	1611 25%
Label B (EI= 1,2-1,4)	1156 19%	1466 23%	1950 30%	1736 27%
Label C (EI= 1,4-1,8)	3621 59%	3146 50%	2411 38%	2216 35%
Label D (EI= 1,8-2,1)	506 8%	399 6%	354 6%	357 6%
Label E (EI= 2,1-2,4)	240 4%	199 3%	110 2%	114 2%
Label F (EI= 2,4-2,7)	286 5%	204 3%	98 2%	158 2%
Label G (EI > 2,7)	36 1%	124 2%	105 2%	203 3%

Bronnen: gegevens corporatie

Door de nieuwe systematiek van labelen in 2021 is de gemiddelde energielabel gezakt naar C.

TABEL 11: Duurzaamheid Aedes Benchmark

	2018	2019	2020	2021
Letter Duurzaamheid	C	C	C	C
Deelletter energetische prestatie	B	B	B	C
Deelletter CO 2 uitstoot	C	C	C	C
Deelletter Isolatieprestatie	*	*	*	C

Bronnen: Aedes Benchmark 2018-2021 (*=deelletter sinds 2021)