

Maatschappelijke Visitatie Parteon

Definitieve rapportage

Opdrachtgever: Parteon

ECORYS Nederland BV

Ton Lensen
Gerard Molenaar
Sandra Groot

Rotterdam, 17 juli 2007

ECORYS Nederland BV
Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
W www.ecorys.nl
K.v.K. nr. 24316726

ECORYS Vastgoed
T 010 453 85 19
F 010 453 85 88

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
1 Parteon	10
1.1 Een beknopte profilering	10
1.2 Maatschappelijke Visitatie Parteon specifiek door fusies	11
1.3 Bezit Parteon	11
1.4 Organisatiestructuur	13
1.5 Intern toezicht - Raad van Commissarissen	14
1.5.1 Governance-structuur bij Parteon, conceptnotitie begin 2007	15
2 Presteren naar eigen Ambitie en Doelen	16
2.1 Inleiding	16
2.2 De missie	16
2.3 Doelstellingen	16
2.3.1 Strategische uitgangspunten met betrekking tot strategisch voorraadbeleid	16
2.4 Visie; uitgewerkt in ondernemingsplan, ambities en doelstellingen	18
2.4.1 Ondernemingsplan ten tijde van de fusie (2005)	18
2.4.2 Ondernemingsvisie Parteon	19
2.4.3 Ambities	20
2.5 Nieuwe fusie (januari 2007) en de Parteon visie	20
2.6 Opgaven en doelstellingen Parteon: periode 2006 - 2010	21
2.7 Lokale en regionale opgaven, het beleidsmatige kader	21
2.8 Opgaven vervat in lokale prestatieafspraken	24
2.9 Doelstellingen 2005 en 2006, ambities en organisatie	26
2.9.1 Beleidskader Hart voor de klant	27
2.9.2 Beleidskader Hart voor de Stad	27
2.9.3 Doelstellingen en prestaties 2005 en 2006, gerangschikt naar prestatievelden	27
2.9.4 Enkele kanttekeningen bij de prestaties	29
2.10 Organisatie in ontwikkeling anno 2006, voortgang implementatie ondernemingsplan 2005	31
2.10.1 Stakeholdersoverleg	31
2.10.2 Transparantiemethodiek	32
2.10.3 Kwaliteit van bedrijfsvoering	32
2.10.4 Professionalisering	32
2.10.5 Globaal oordeel implementatie ondernemingsplan 2005	32
3 Presteren volgens Stakeholders	33
3.1 Inleiding	33

3.2	Stakeholders in de maatschappelijke visitatie	33
3.3	Normatief kader stakeholders	34
3.4	Waardering van bewoners	35
3.5	Betrokkenheid van de stakeholders bij de Maatschappelijke Visitatie	36
3.6	Beoordeling van prestaties	36
3.6.1	Beoordeling van prestaties naar type stakeholder	36
3.6.2	Beoordeling van prestaties naar doelstellingen/thema's	40
4	Presteren naar Opgaven	43
4.1	Opgaven in de gemeente Zaanstad	43
4.2	Wonen, Zorg en Welzijn	44
4.3	Opgaven regio	44
4.4	Beoordeling van prestaties	45
5	Presteren naar Vermogen, Duurzaamheid en Efficiëntie	48
5.1	Inleiding	48
5.2	SEV referentiekader (ter informatie)	49
5.3	Inventarisatie en beoordeling door het CFV	49
5.4	Vastgoedwaarde	52
5.5	Financiële sturing door Parteon	52
5.6	Duurzaamheid - Financiële meerjarenraming 2006-2010	53
5.7	Presteren naar vermogen - oordeel	54
5.8	Efficiëntie	55
	Deel II: beoordeling	56
6	Prestatiespinnenwebben	57
6.1	Het totaalbeeld	57
6.2	Presteren naar eigen Ambities en Doelen	58
6.3	Presteren volgens Stakeholders	59
6.4	Presteren naar Opgaven	61
6.5	Presteren naar Vermogen, Duurzaamheid en Efficiëntie	61
	Deel III: Kwantitatieve scorekaart	63
	Bijlagen	65
	Bijlage 1: overzicht bestudeerde documentatie	66
	Bijlage 2: overzicht interviews	70

Voorwoord

Een nieuw visitatiestelsel

Een aantal corporaties, verenigd in Het Netwerk, heeft in 2005 het initiatief genomen om te komen tot de ontwikkeling van een nieuw stelsel voor maatschappelijke visitatie. Het initiatief sluit aan op de actuele discussies over toezicht, verantwoording en governance waarover zich onder meer de commissies Sas en Winter hebben uitgesproken. In de AedesCode die in januari 2007 is vastgesteld, is de verplichting opgenomen voor corporaties die aangesloten zijn bij Aedes om zich eens per vier jaar te onderwerpen aan een audit die een gestructureerd oordeel oplevert over de maatschappelijke prestaties.

Het Netwerk heeft de SEV gevraagd om de ontwikkeling van een nieuw visitatiestelsel te willen ondersteunen, waarbij als accenten werden geformuleerd:

- Een onafhankelijk vormgegeven instrument; geen instrument van de branche of van de overheid.
- Toetsing van buiten naar binnen; welke vragen wil 'de omgeving' beantwoord zien?
- Primair een horizontale verantwoording, niet zozeer een leerinstrument.
- Meer toetsen op resultaat dan op proces.

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld¹ en is een pilot van start gegaan, waarvoor zich ca. 15 corporaties en 5 visiterende bureaus hebben aangemeld. De uitvoerende bureaus zijn door de Auditraad geaccrediteerd voor de deelname aan de pilot. De corporaties hebben op basis van bureaupresentaties en offertetrajecten de keuze gemaakt voor het uitvoerende bureau welke ze de maatschappelijke visitatie wilden laten uitvoeren.

Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk ondernemerschap van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de stakeholders daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de stakeholders. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de stakeholders over het presteren van de corporatie².

¹ Vastgelegd in: Deel 1: Contouren van het nieuwe visitatiestelsel: producten van de visitatie. Deel II: Onderleggers van de visitatieonderdelen.

² Idem.

De visitatiemethodiek brengt het maatschappelijk rendement in beeld door de prestaties van de corporatie te beschrijven en deze af te zetten tegen:

- De lokale/regionale opgaven.
- De eigen ambities.
- De eigen doelen en indicatoren.
- De normen van de stakeholders.
- De financiële mogelijkheden en duurzaamheid.
- Efficiëntie.

De output op deze zes velden wordt samengevat in prestatiespinnenwebben, een kwantitatieve scorekaart en een toelichtend rapport.

Maatschappelijke Visitatie Parteon – de aanpak van ECORYS

Parteon heeft ECORYS eind augustus 2006 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een Maatschappelijke Visitatie in het kader van de SEV-pilot. De Maatschappelijke Visitatie heeft plaatsgevonden in de periode september 2006 – januari 2007. Het visitatieteam bestond uit Ton Lensen, Gerard Molenaar en Sandra Groot. De aanpak van ECORYS bestond uit de volgende stappen:

1. *Deskresearch:*

op basis van beschikbare documenten is in de maand september 2006 een inventarisatie gemaakt van gegevens, die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie.

2. *Startbijeenkomst:*

op 14 december 2006 heeft ECORYS een startbijeenkomst georganiseerd met de directie, een vertegenwoordiging van de Raad van Commissarissen en diverse leden van het managementteam. Daarbij heeft ECORYS een korte toelichting gegeven op de doelstelling en de aanpak van de Maatschappelijke Visitatie en de SEV-pilot. De bevindingen uit de deskresearch zijn gepresenteerd en besproken met de aanwezigen. Tevens zijn afspraken gemaakt over de vervolgstappen.

3. *Interviews intern³:*

in de maanden januari en februari hebben 6 interviews plaatsgevonden met een delegatie van de Raad van Commissarissen, de directie en diverse medewerkers van Parteon. Doelstelling van deze interviews was om de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.

4. *Interviews met stakeholders⁴:*

van medio januari tot eind februari 2007 hebben 17 interviews plaatsgevonden met stakeholders. Er is gesproken met de gemeente Zaanstad, de lokale collega corporaties, een vertegenwoordiger van huurders (Bewonersraad), een vertegenwoordiger van het wijkforum Rosmolenbuurt, zorgpartners, maatschappelijke organisaties en marktpartijen waarmee Parteon samenwerkt.

³ Voor een volledig overzicht zie bijlage 2.

⁴ Voor een volledig overzicht zie bijlage 3. Daar is tevens bijgevoegd een beschrijving van de wijze waarop de interviews zijn gehouden.

5. *Interne bijeenkomsten visitatieteam ECORYS:*

in februari hebben enkele interne bijeenkomsten plaatsgevonden van het visitatieteam van ECORYS waarin de bevindingen en de hoofdlijnen van de rapportage zijn besproken.

6. *Rapportage:*

Aansluitend is het conceptrapport maatschappelijke visitatie geformuleerd. Deze rapportage is op 6 maart 2007 besproken met de directeur-bestuurder en leden van het managementteam.

ECORYS is in deze Maatschappelijke Visitatie het uitvoerende bureau, dat in opdracht van Parteon een volwaardig rapport Maatschappelijke Visitatie oplevert en tevens in de pilotlijn bijdraagt aan de toetsing en verdere ontwikkeling van het referentiekader van de SEV. Onze aanpak was erop gericht om de essentiële vragen van de Maatschappelijke Visitatie, zoals weergegeven in het referentiekader van de SEV, beantwoord te krijgen.

Wij hebben ons daarbij primair gehouden aan de door de SEV meegegeven richtlijnen. Waar het niet lukte om de gewenste gegevens te verzamelen, zijn wij steeds teruggekeerd naar de essentie van de vraagstelling en hebben vervolgens een pragmatische aanpak gekozen.

ECORYS vindt het in het kader van de Maatschappelijke Visitatie van belang om inzicht te geven in de wijze waarop de toezichthoudende rol wordt ingevuld door de Raad van Commissarissen. Het referentiekader van de SEV voorziet daar (nog) niet in⁵. De Raad van Parteon is op de volgende wijze betrokken bij deze maatschappelijke visitatie:

- Een delegatie van de Raad van Commissarissen heeft de startbijeenkomst bijgewoond op 14 december 2006.
- Op 30 januari 2007 heeft een gesprek plaatsgevonden tussen het visitatieteam van ECORYS en een delegatie van de Raad van Commissarissen.

In aanvulling hierop hebben wij ervoor gekozen om in hoofdstuk 1 een paragraaf op te nemen over de Raad van Commissarissen en de invulling van de toezichthoudende rol.

ECORYS heeft in deze Maatschappelijke Visitatie zoveel mogelijk gebruik gemaakt van cijfers, normering en oordelen van anderen bij het vaststellen van maatschappelijke prestaties. Wij hebben ervoor gekozen om de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die in enkele bullets het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context / argumentatie.

Leeswijzer

Deel I van de rapportage bevat het toelichtende rapport. Het bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Parteon
2. Presteren naar Ambities (PnA) en eigen doelen (Pnd)
3. Presteren volgens Stakeholders (PnS)
4. Presteren naar opgaven (PnO)

⁵ Naar verwachting levert deze pilot daarvoor nadere richtlijnen op die in de uiteindelijke methodiek zullen worden verwerkt.

5. Presteren naar Vermogen, Duurzaamheid en Efficiency (PnV).

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben met tekstblokken.

Deel III geeft de kwantitatieve scorekaart.

Bijlage 1 geeft het overzicht van de bestudeerde documentatie.

Bijlage 2 geeft een overzicht van de personen die wij in het kader van de maatschappelijke visitatie hebben geïnterviewd. Daarbij is tevens een verantwoording opgenomen van de aanpak die wij bij de interviews hebben gevolgd.

Beoordelingscijfers: algemene toelichting

In de rapportage staan de beoordelingscijfers die passen bij de geleverde prestaties centraal. In de hoofdstukken 2, 4 en 6 staan deze cijfers weergegeven.

Deze cijfers zijn op een schaal van 1 t/m 10 gegeven en hebben naast een inhoudelijke onderbouwing, de volgende methodische achtergrond.

Er is altijd een samenhang in de beoordeling tussen aan de ene kant de voornemens tot presteren (de ambities, programma's, afspraken e.d.) en de feitelijk geleverde en gemeten prestaties. Wanneer de meetbare voornemens sporen met de prestaties wordt voldoende gescoord. Dat is over het algemeen een 7. Naarmate men beter presteert zal een hoger cijfer worden toegekend.

Wanneer de prestaties aanmerkelijk lager uitkomen ten opzichte van de voornemens zal het cijfer lager worden: veel lager wanneer er geen plausibele verklaring kan worden aangegeven. Het cijfer wordt minder laag, maar zal voldoende blijven, wanneer er wel een plausibele reden is aangegeven en dit ook geverifieerd kan worden in de stukken of bij stakeholders. Het gaat dan om een 6 of minder.

Soms is geen voornemen geformuleerd maar duidelijk wel gepresteerd, ook dit zal tot een geverifieerde voldoende leiden: 7 of meer.

Een duidelijke onvoldoende wordt alleen gegeven wanneer de corporatie om onverklaarbare reden geen ambities formuleert, maar ook geen prestaties levert, terwijl de opgave duidelijk is geformuleerd. Ook stakeholders kunnen op dat vlak aanwijzingen geven.

Tot slot

De leden van het visitatieteam van ECORYS hebben de procesgang gedurende de Maatschappelijke Visitatie en de samenwerking daarin met Parteon als constructief, open en prettig ervaren. Wij danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

Deel I Toelichtende rapportage

1 Parteon

1.1 Een beknopte profilering

De Woningcorporatie Parteon is in 2005 ontstaan uit de fusie tussen de Woonmij Zaanstad en Saenwonen. Vervolgens is daar in 2007 Goed Wonen Assendelft als recente fusiepartner bijgekomen. In totaal heeft Parteon circa 17.000 woningen in de Zaanstreek in beheer. Ongeveer tweederde van alle sociale huurwoningen in Zaanstad worden verhuurd door Parteon. In de wijken in Zaanstad-Noord is Parteon de enige verhuurder van sociale huurwoningen. Het werkgebied van Parteon omvat de Zaanstreek. Dit is een bewuste keus en het ziet er naar uit dat ook in het nieuwe beleids- en ondernemingsplan deze keuze gehandhaafd blijft.

Op dit moment vinden gesprekken plaats met de gemeente Zaanstad over nieuwe prestatieafspraken. Er zijn al veel projecten waarin wordt samengewerkt met partijen uit de zorg- en welzijnssector. Zo is er op 20 september 2006 nog een intentieverklaring getekend tussen verschillende corporaties, welzijnsorganisaties en de gemeente Zaanstad betreffende de woonservicewijken Zaanstad.

In het afgelopen jaar is veel tijd gaan zitten in het inrichten van de (nieuwe) Parteon organisatie en dit proces is nog niet afgerond en zal zeker in 2007 doorgaan. Bovendien is, althans op het moment dat de visitatie plaatsvond, een nieuwe fusie (met Assendelft) afgerond.

Parteon werkt inmiddels met een aantal instrumenten, zoals KWH en MRM en gaat ook de benchmarking oppakken. De resultaten van deze acties zullen in het voorjaar van 2007 beschikbaar komen.

In het kader van de fusies zijn weliswaar een nota met strategische uitgangspunten (met betrekking tot strategisch voorraadbeleid)⁶ en ook een ondernemingsplan gemaakt, maar gezien de tijdsdruk van de fusie is er nog geen tijd gevonden intern en extern draagvlak voor deze nota's te zoeken. In de loop van 2007 wil Parteon haar bij de fusie in 2005 geformuleerde missie van een zo breed mogelijk draagvlak voorzien en tevens een strategienota (waaronder Strategisch Voorraadbeleid) en nieuw ondernemingsplan opstellen.

Deelname aan de Visitatiepilot kwam voor Parteon op een goed moment vanwege de voorgenomen activiteiten die zullen leiden tot een nieuwe missie, strategienota en ondernemingsplan.

⁶ RIGO Research en Advies BV: Strategische uitgangspunten met betrekking tot strategisch voorraadbeleid Parteon, juni 2006.

1.2 Maatschappelijke Visitatie Parteon specifiek door fusies

In de ECORYS aanpak van de visitatie wordt aangesloten bij de binnen de Pilot gedeelde gevoelens omtrent de te analyseren periode. Dit betekent dat ‘het presteren’ van de te visiteren corporatie steeds 5 jaren in de analyses betrokken worden: de twee afgelopen jaren, het lopende kalenderjaar en de twee komende jaren.

Die aanpak, zo is door Parteon naar voren gebracht, zal geen consistent beeld op kunnen leveren voor Parteon. Zo is Parteon in de loop van 2005 ontstaan uit twee rechtsvoorgangers. Bovendien is Parteon in 2007 opnieuw een fusie aangegaan. Daarmee is op zowel de voorgaande jaren als op de komende jaren voor de Maatschappelijke Visitatie geen enkelvoudig beeld op te bouwen binnen de daarvoor gekozen visitatiemethodiek. Om die redenen is in onderling overleg gekozen voor het analyseren van de positie en het presteren van Parteon vanuit de voorliggende fusiedocumenten die betrekking hebben op de fusie tussen de Woonmij Zaanstad en Saenwonen. Die documenten worden nu als ‘scharnierpunt’ gezien in de beoordelingsperiode: daarbij staan 2005 en 2006 centraal. Uiteraard wordt vervolgens o.a. via de ambities (meerjarenraming) en lokale afspraken (convenanten) ook vooruit gekeken.

1.3 Bezit Parteon

Het bezit van Parteon bevindt zich volledig in de Zaanstreek, in belangrijke mate in wijken met een zwakke structuur⁷. Bijna 34% dateert van voor 1960 en het aandeel etagebouw zonder lift is relatief groot (27%). Ongeveer 25% van het bezit is gelegen in wijken met een lage woonkwaliteit. Daarmee is ook een indicatie gegeven voor de omvang van de herstructureringsproblematiek van de corporatie.

% van het bezit	Negatieve dynamiek	Positieve dynamiek	Totaal
Zwakke structuur	5%	9%	14%
Gemiddelde structuur	7%	73%	80%
Sterke structuur	2%	4%	6%
	14%	86%	100%

Bron: Corporatie in Perspectief, Parteon, Centraal Fonds Volkshuisvesting, 2006

In de methodiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Parteon tot de referentiegroep van middelgrote en kleinere herstructureringscorporaties (Rf04; totaal 48 corporaties).

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting geeft ook een indicatie af van de omvang van de herstructureringsproblematiek bij corporaties. Bovenstaande tabel is voor Parteon uit deze cijfers afgeleid. In de cijfers van het Centraal Fonds is ook de indicatie opgenomen van de omvang van herstructureringsproblematiek bij de corporaties. Deze ontstaat door een berekening (met een glijdende schaal) van het aantal woningen van de corporaties in de wijken met een scorestructuur lager dan 5.

⁷ Corporatie in Perspectief, Parteon, Centraal Fonds Volkshuisvesting, 2006.

Waardering structuur van de wijk

Zwakke structuur	score structuur lager dan 5 (herstructureringswijk)
Gemiddelde structuur	score structuur vanaf 5 tot 7
Sterke structuur	score structuur vanaf 7

Waardering dynamiek van de wijk

Negatieve dynamiek	score dynamiek lager dan 6
Positieve dynamiek	score dynamiek vanaf 6

Bron: Corporatie in Perspectief, Parteon, Centraal Fonds Volkshuisvesting, 2006

De meeste corporaties krijgen hierbij een herstructureringsindicatie van 0 (geen woningen in wijken met een zwakke structuur). De gemiddelde landelijke score bedraagt 2,3% in 2005. De hoogste scores eindigen op 6,0%. Het betreft hier die corporaties die vooral in de grootstedelijke aandachtswijken werkzaam zijn.

	Parteon	R24	Landelijk
Gemiddelde wijkscore voor structuur	5,9	5,9	6,2
Gemiddelde wijkscore voor dynamiek	6,1	6,1	6,4
Indicatie omvang herstructureringsproblematiek			
corporatie(s)	2,1	3	2,3

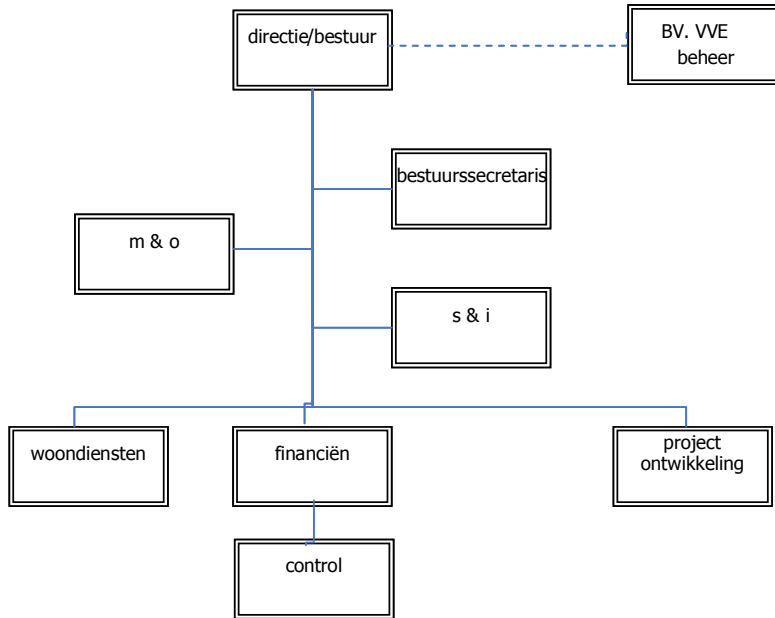
	Parteon	R24	Landelijk
Gemiddelde wijkscore voor wonen	5,9	5,9	6,4

Bron: Corporatie in Perspectief, Parteon, Centraal Fonds Volkshuisvesting, 2006

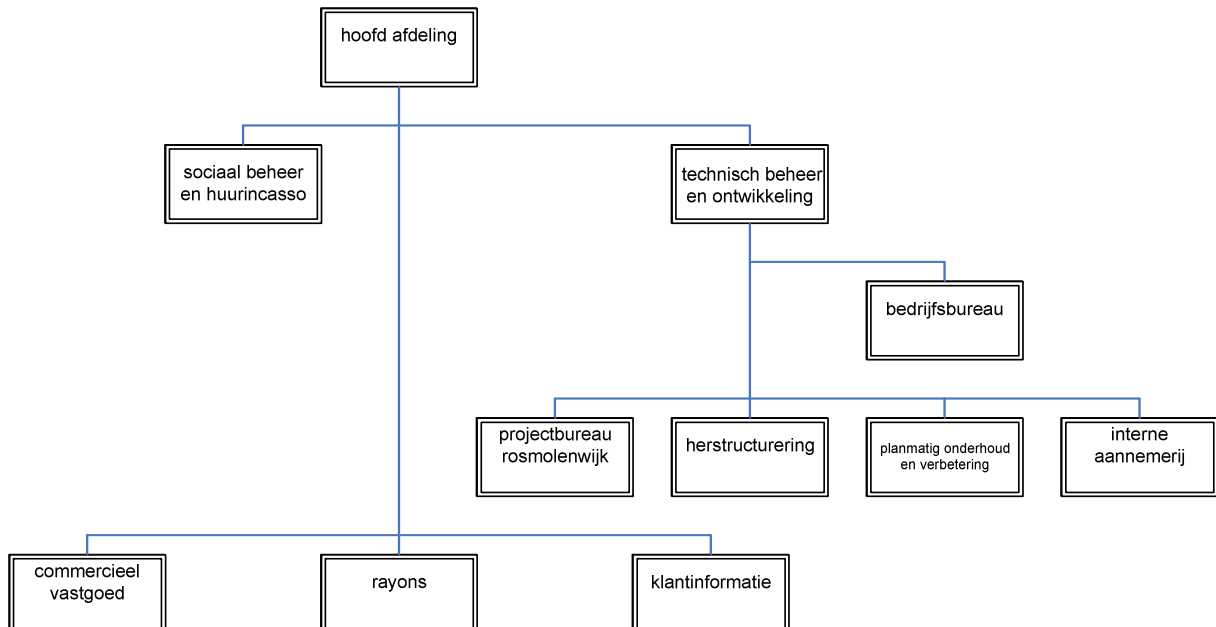
Het beeld dat voor Parteon door het Centraal Fonds geschetst wordt, past goed bij het beeld van de referentiegroep en is als geheel wat gunstiger dan het landelijke beeld.

1.4 Organisatiestructuur

Per begin januari 2006 bedraagt het aantal werknemers 215 personen. De organisatiestructuur ziet er op hoofdlijn als volgt uit:



Organisatie woondiensten uitgewerkt:



1.5 Intern toezicht - Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen (RvC) bestaat uit 7 personen. Namen, beknopte c.v.'s en honorering van de Commissarissen zijn vermeld in het Jaarverslag. In 2005 is de RvC samengesteld vanuit de twee RvC's van de rechtsvoorgangers. De RvC verantwoordt zich in en via het Jaarverslag en geeft daarin middels een overzicht van de behandelde onderwerpen een beeld van het afgelopen jaar. De jaren 2005 en 2006 stonden ook voor de RvC voor een groot deel in het teken van de fusie. Zowel in de voorbereidingsfase, voorafgaand aan het definitieve fusiebesluit, als in de periode daarna. Een periode die vooral in het teken stond van de integratie van de beide rechtsvoorgangers.

Bij de vorming van de nieuwe RvC speelde een aantal criteria een rol. De omvang van de nieuwe RvC werd vastgesteld op zeven leden. De huurdersorganisaties van beide corporaties deden gezamenlijk een voordracht voor twee leden. Ook de beide ondernemingsraden deden gezamenlijk een voordracht voor een lid. De overige vier leden zijn afkomstig uit de RvC van Saenwonen en uit de RvC van De Woonmij Zaanstad (van elke voormalige RvC twee). Alle RvC-leden werden getoetst aan de afgesproken functieprofielen en de daarin opgenomen kwaliteitseisen. De werkwijze van de RvC van Parteon is vastgelegd in een reglement.

De RvC gaat vooralsnog nuchter en zakelijk met De Governance en Aedes code om. De Raad past de code min of meer integraal toe of licht toe daar waar zij in principe wenst af te wijken. Dat leidt ertoe dat in de RvC het thema Governance Code op praktische gronden en daarmee op hoofdlijnen wordt toegepast. In de huidige context van de toepassing van de Governance code is bijvoorbeeld vast te stellen, dat enkele leden langer in de Raad zitten dan in de code is vastgelegd. Dit heeft, zo geeft de RvC aan, op praktische gronden (o.a. continuïteit) vooral te maken met het aantal fusies die tot Parteon hebben geleid.

De Raad van Commissarissen oriënteert zich zo breed mogelijk op de vaststelling van de uitgezette koers. Daarbij ligt momenteel nog een extra accent op de risico's in de sfeer van de projectontwikkeling. Het gaat dan om de voortgang van planning en projecten, organisatorische kwesties (nieuwe organisatie), risicobeheersing en financiering.

Ook het beleid ten aanzien van de keuzevrijheid van bewoners staat op de agenda. Men wil weten wat er speelt, maar doet dat wel met gepaste afstand.

In de brief van 30 november 2006 geeft de minister van VROM het jaarlijkse prestatieoordeel over Parteon. Uit deze brief blijkt ook het ministeriële oordeel over het interne toezicht. De minister stelt vast dat uit onderzoek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting over het verslagjaar 2005 blijkt dat de kwaliteit van de verantwoording van de Raad van Commissarissen naar verhouding belangrijk is toegenomen ten opzichte van het verslagjaar 2004. Hieruit, zo geeft de minister aan, blijkt dat de interne toezichthouder zich bewust is van een betekenisvolle publieke verantwoording als kernelement van good governance.

De minister complimenteert de Raad van Commissarissen met de effectuering van good governance bij het uitvoeren van de belangrijke volkshuisvestingsopgave van herstructureren.

Hoewel de minister verheugd is over de positieve ontwikkeling, moet wel worden vastgesteld dat de gemiddelde score van de kwaliteit van het interne toezicht als geheel nog erg laag is: op een 100-puntsschaal ligt die gemiddelde score op 25,9 punten. Om die reden dringt de minister er op aan voort te gaan op de ingeslagen weg en wederom voor het komende jaar een kwaliteitsprong te maken in de externe verantwoording van de Raad.

1.5.1 Governance-structuur bij Parteon, conceptnotitie begin 2007

In een conceptnotitie voor 2007, over de ontwikkeling en uitwerking van de Governance structuur binnen Parteon, worden de gemaakte keuzes met betrekking tot de principes van de per 1 januari 2007 in werking getreden Governance Code vastgelegd. Deze Governance Code maakt deel uit van de Aedes-code.

De **conceptnotitie** gaat op de hoofdlijn van de Governance principes uit. Op enkele punten zal echter over de volledige invoering nader besloten moeten worden omdat hier in de lopende praktijk van wordt afgeweken of invoering moet nog plaatsvinden.

Omdat hier ten tijde van de visitatie sprake is van een conceptnotitie wordt op de nog uit te werken inhoud en geformuleerde acties niet verder ingegaan.

2 Presteren naar eigen Ambitie en Doelen

2.1 Inleiding

De basis van Parteon

In dit hoofdstuk wordt onder meer ingegaan op de eigen visie en missie van Parteon. Deze visie is hoofdzakelijk gebaseerd op een synthese die is opgesteld in het fusietraject tussen Saenwonen en de Woonmij Zaanstad. Deze synthese heeft als titel meegekregen:

“Het perspectief van Saenwonen en de Woonmij Zaanstad samen.”

In de volgende paragrafen wordt op een kernachtige manier inzicht geboden in de missie en visie van Parteon en de context waarin Parteon deze zelf plaatst. Annex aan de centrale corporatiemissie en -visie ligt ook de opdracht die Parteon zichzelf stelt binnen haar eigen Ontwikkelings BV. Ook op dit onderdeel wordt in dit hoofdstuk ingegaan.

2.2 De missie

In het ondernemingsplan van de fusiecorporatie is de missie als volgt geformuleerd.

‘Als maatschappelijke onderneming wil de corporatie in samenwerking met partners op vernieuwende wijze woonwensen van een brede groep klanten vervullen en zorgdragen voor aantrekkelijke woonmilieus.’

2.3 Doelstellingen

2.3.1 Strategische uitgangspunten met betrekking tot strategisch voorraadbeleid

Medio 2006 is door Parteon een nota geproduceerd waarin de (belangrijkste) strategische uitgangspunten voor Parteon naar voren worden gebracht. Vanuit de samenvatting van deze nota komen, in excerpt, de onderstaande veertien punten.

1 Doelgroep

Parteon kiest voor een brede doelgroep, bestaande uit de lage en middeninkomens. Ook hogere inkomens worden niet uitgesloten, maar dienen als middel om investeringen te kunnen doen ten behoeve van de lagere inkomens of leefbaarheid van wijken. Ten aanzien van deze doelgroepen streeft Parteon geen specialisatie na, met uitzondering van het souterrain van de woningmarkt en huishoudens met een zorgbehoefte.

2 Maatschappelijke en lokale verankering

Parteon kiest voor een sterke maatschappelijke en lokale verankering. Hierin hebben georganiseerde klantparticipatie, gestructureerd belanghoudersoverleg en samenwerking met de lokale beleidsbepalers een plaats.

3 Gebiedsontwikkeling

Parteon speelt een vooraanstaande rol bij de gebiedsontwikkeling, in herstructurering en in nieuwbouw, als uitvloeisel van de omvang van de voorraad en positie van Parteon.

4 Keuzevrijheid

Parteon hecht veel waarde aan keuzevrijheid voor de huidige en toekomstige bewoners en wil hier zoveel als mogelijk aan tegemoet komen. Parteon wil dit realiseren door middel van het toepassen van het Te Woon concept, een ruimer onderhouds- en ZAV-beleid en het aanbieden van nieuwe producten en diensten. Het Te Woon concept zal na een positieve evaluatie in principe geleidelijk in de hele (duurzaam te exploiteren) voorraad worden toegepast. De evaluatie zal betrekking hebben op de waardering van klanten en op de effecten op de organisatie.

5 Werkgebied

Parteon heeft een sterke positie in de Zaanstreek en wil deze behouden. Parteon kiest ervoor een Zaanse partij te zijn met een lokale verankering.

6 Posities

Parteon is bereid om posities te verwerven en te behouden in voor Parteon nieuwe gebieden binnen de Zaanstreek, mits deze posities substantieel zijn. Het begrip substantieel kan hierbij zowel betrekking hebben op de omvang van de positie, alsmede op de maatschappelijke relevantie van de positie. De op te stellen wijkvisies vormen het kader voor de specifieke besluitvorming hieromtrent. De positie hoeft niet louter op een woonfunctie betrekking te hebben.

7 Gemeente

De gemeente is verantwoordelijk voor de visie op de stad (of de Woonvisie). Parteon heeft vanuit haar rol en positie eveneens de verantwoordelijkheid haar visie op te stellen en daarmee in het gemeentelijke proces te participeren. Het streven is tot een gezamenlijke visie te komen.

8 Regionale functie

Parteon streeft naar gedifferentieerde woonmilieus in de Zaanstreek. Parteon richt zich in beginsel op de bewoners van de Zaanstreek, maar is ook bereid een gematigde overloof-functie te vervullen voor bewoners uit Amsterdam.

9 Betaalbaarheid

Parteon kiest voor een relatie tussen prijs en kwaliteit. Welke uitgangspunten verder ten grondslag liggen aan het huurbeleid zal nader worden uitgewerkt. Hiertoe is een werkgroep samengesteld.

10 Bewonerswaardering

Parteon heeft als streven een (op wijkniveau) gemiddelde waardering van de bewoners voor de woning van een 7,5 en voor de woonomgeving eveneens een 7,5. Als het gaat om de waardering van de woning – waarvoor de zeggenschap over te nemen maatregelen, in tegenstelling tot de woonomgeving, volledig bij Parteon zelf ligt – is een waardering van lager dan 6,5 niet acceptabel. In het kader van het strategisch voorraadbeleid zal hiervoor een specifiek monitoringsysteem worden ontwikkeld.

11 Portefeuilleontwikkeling

Parteon stelt periodiek de ideale portefeuille vast en zal deze uitkomsten implementeren in het strategisch voorraadbeleid. De methodieken ter bepaling van de ideale portefeuille staan nog niet vast (mogelijke methoden betreffen Pc's, klassieke voorkeuren en Smart Agent).

12 Investeren in leefbaarheid

Leefbaarheid van de wijken staat voor Parteon centraal, investeren in de leefbaarheid is hiermee verbonden. Dit kan door het investeren in maatschappelijk vastgoed (scholen, buurtcentra e.d.), maar in bijzondere gevallen – waar dit past binnen een met andere investerende partijen overeengekomen gezamenlijke aanpak – ook door investeren in menskracht. Parteon is bereid daar waar de situatie erom vraagt een regisseursfunctie te vervullen.

13 Woningkwaliteit

Parteon onderscheidt twee niveaus van woningkwaliteit. Dit zijn het instandhoudingsniveau (voor woningen waarvoor een expliciet sloopbesluit is genomen) en het basisniveau. Voor het overige bepaalt (en betaalt) de bewoner eventuele extra kwaliteit.

14 Bedrijfsonroerend goed

Bedrijfsonroerend goed behoort niet tot de kerntaak van Parteon, maar op dit gebied kan Parteon toch bezit hebben. In niet goed functionerende buurten of wijken kunnen wij (ook onrendabel) investeren in bedrijfsonroerend goed als dit bijdraagt aan het verbeteren van het leefklimaat in de wijk. Een tweede reden voor het bezit van bedrijfsonroerend goed ligt in het verdienen van geld om te kunnen investeren in maatschappelijke doelstellingen. In dit laatste geval is er geen koppeling met de specifieke situatie in een buurt of wijk en is de voorwaarde dat de investering rendabel is.

2.4 Visie; uitgewerkt in ondernemingsplan, ambities en doelstellingen

2.4.1 Ondernemingsplan ten tijde van de fusie (2005)

In het ondernemingsplan, dat in het voorjaar van 2005 bij de fusie is gepresenteerd, zijn de doelen van Parteon uitgewerkt in doelstellingen en instrumenten/activiteiten om deze te realiseren.

Hoewel de doelstellingen nog niet geheel zijn omschreven in een 'SMART' formulering (Specifiek, Meetbaar, Aanvaardbaar, Realistisch en Tijdgebonden), zijn wel de nodige plannings aan verschillende opgaven en taken gekoppeld.

Parteon wenst de invulling van prestatie-indicatoren in samenspraak met maatschappelijke organisaties nader vast te stellen. Ten tijde van het opstellen van het (eerste) ondernemingsplan van Parteon kon daarom de precieze invulling niet altijd in de volle breedte plaatsvinden. Parteon streefde er naar dat binnen een jaar na de fusie (2006) dit wel heeft plaatsgevonden. Dat laatste is nog niet helemaal gelukt en staat daarom voor 2007 op de planning.

Om te kunnen volgen of de benoemde doelstellingen in voldoende mate en tempo worden gerealiseerd, zijn in ieder hoofdstuk van het ondernemingsplan peilpunten (prestatie-indicatoren) aangegeven. Deze hebben in hoofdzaak betrekking op de activiteiten die de nieuwe corporatie op de verschillende terreinen wil ontplooiën. De resultaten daarvan en het tempo waarin die worden gerealiseerd, worden gevolgd in een planning- en control-cyclus. In dit rapport wordt overigens slechts globaal op de voortgang van de uitvoering van het ondernemingsplan ingegaan, dit als achtergrond van de te verwachten prestaties (presteren naar vermogen). Hiervoor is een paragraaf opgenomen die ingaat op de organisatieontwikkeling van Parteon.

2.4.2 Ondernemingsvisie Parteon

A. Woonmarkt

Parteon richt zich op alle bevolkingsgroepen, met speciale aandacht voor diegenen die niet zelfstandig in eigen passende woonruimte kunnen voorzien. Deze groep kan alleen goed worden bediend als er óók aandacht is voor het midden- en het hogere segment van de woningmarkt, zowel wat betreft huur- als koopwoningen. Door deze gespreide aandacht kunnen gemengde, leefbare buurten en wijken worden gerealiseerd waar wervingskracht van uit gaat.

De wensen van klanten op de woonmarkt zijn breder dan in het verleden. Parteon richt zich daarom niet meer uitsluitend op de verhuur van woningen en aanverwante producten (zoals winkels en bedrijfsruimtes). Parteon kiest actief een positie als het gaat om leefbaarheid en woonklimaat op buurt- en wijkniveau, en om woongerelateerde producten en diensten, zoals zorg-, energie- en ict-voorzieningen.

Parteon werkt vanuit het Te Woon concept, waarbij de klant bepaalt welke exploitatievorm op dat moment het beste bij hem of haar past. Woningen worden in dit concept niet meer te huur of te koop aangeboden, maar 'te woon'.

Parteon wil zich daarnaast onderscheiden door geïntegreerde projectontwikkeling. Parteon meent dat haar projectontwikkeling in de lokale woningmarkt gezien mag worden als een belangrijke activiteit. De ambities op dit vlak dragen ertoe bij dat Parteon verreweg het grootste aandeel heeft in de woningproductie van Zaanstad voor de komende 5 jaar. Met projectontwikkeling in eigen gelederen kan Parteon zowel in nieuwbouw als stedelijke vernieuwing een gedifferentieerd aanbod van producten realiseren: van dure koop tot sociale huur, en bijbehorende gebouwen zoals winkels en panden met een sociale en/of culturele functie.

B. Werkgebied

Parteon werkt in de gemeenten Zaanstad (Assendelft, Koog aan de Zaan, Krommenie, Westzaan, Wormerveer, Zaandam en Zaandijk) en Wormerland (in het bijzonder in Wormer). Deze twee gemeenten zijn een deel - woningmarktgebied van de noordelijke vleugel van de randstad.

Om te voldoen aan de veranderende woonbehoeften speelt in Zaanstad de wens om stedelijke vernieuwing en herpositionering van wijken en buurten. Deze worden beschouwd als ontmoetingsplaatsen voor mensen. Er wordt daarom werk gemaakt van een integraal aanbod van samenhangende producten en diensten dat inspeelt op de behoeften. Kwaliteit, zelfstandigheid, duurzaamheid en diversiteit zijn daarbij kernbegrippen en komen dan ook tot uiting in de stedenbouwkundige plannen en wijkvisies.

2.4.3 Ambities

Parteon is een corporatie die onderdak biedt aan bijna één op de vier Zaankanters en die vrijwel overal in de stad bezit heeft. Parteon is in alle stedelijke vernieuwingsgebieden de grootste partij waar het gaat om de realisatie van huur- en vaak ook koopwoningen.

De corporatie heeft belang bij het tot stand komen van vitale woongebieden met goede voorzieningen en heeft het (financiële) vermogen om een bijdrage te leveren aan de realisatie daarvan. Door haar schaal is zij ook de belangrijkste partner van de gemeente bij het leveren van volkshuisvestelijke prestaties: zij beheert tweederde deel van de sociale woningvoorraad in de stad.

Daarmee is Parteon als geen ander in staat om sturende invloed uit te oefenen op de kwaliteit en de samenstelling van de woningvoorraad. Een belangrijk instrument daarbij is het programma 'Te Woon'. Dankzij dit programma kunnen mensen kiezen voor een financieringsarrangement dat het beste bij hen past. Daarbij staat de uitwerking van de Te Woon formule en het aanbieden van koopwoningen met aanzienlijke keuzen in financiële arrangementen voor de eigen doelgroep centraal. Door verruiming van het volume aan verkoopopbrengsten wordt bovendien extra investeringscapaciteit gerealiseerd waaruit maatschappelijk gewenste ontwikkelingen (bijvoorbeeld voor bijzondere doelgroepen) gefinancierd kunnen worden.

Door deze vorm van dynamisch voorraadbeleid kan het aanbod van huur- en koopwoningen meebewegen met de veranderende behoeftes van de klanten.

2.5 Nieuwe fusie (januari 2007) en de Parteon visie

Fusie met Goed Wonen Assendelft (GWA)

Parteon en GWA hebben aangegeven over te willen gaan tot een fusie. De wens hiertoe is geïnitieerd door GWA. GWA is met 1.200 woningen en 12 medewerkers een kleine corporatie.

De organisatie ziet er na de fusie hetzelfde uit. Parteon blijft werken volgens het woon-dienstenmodel, waarbij het bezit is verdeeld in vier autonome, geografisch bepaalde rayons en 1 centrale backoffice. In feite wordt GWA opgenomen in rayon Noord. De organisatie van de backoffice blijft ongewijzigd, neemt alleen in omvang iets toe. De omvang

van het bezit van Parteon neemt toe van ca 17.000 tot ca. 18.000. Het beleid van Parteon blijft ongewijzigd het uitgangspunt.

2.6 Opgaven en doelstellingen Parteon: periode 2006 - 2010

Voor het overzien van de lokale doelstellingen voor de komende jaren is vooral te putten uit de (concept) jaarplannen van de verschillende afdelingen en de meerjarenbegroting 2006, 2007 – 2011. Uiteraard liggen verder verschillende lokale afspraken op tafel.

Gegevens meerjarenbegroting 2007-2011 ⁸

miljoenen €	2007	2008	2009	2010	2011
Uitgaven onderhoud	-27,67	-28,21	-25,84	-27,17	-25,64
Investerings in bestaande woningen en wijken	-6,204	-7,259	-8,019	-8,488	-5,489
Investerings in nieuwbouw	-20,08	-76,54	-132,78	-54,87	-28,48
Financieel Jaarresultaat excl. Verkoop	-1,29	-2,28	-4,02	-4,28	-2,48
Verkopenresultaat	13,28	16,27	9,7	8,12	6,58

De komende 5 jaar investeert Parteon 36 miljoen euro in leefbaarheid en woningverbetering
 De komende 5 jaar investeert Parteon 313 miljoen euro in nieuwbouw en herstructurering
 De komende 5 jaar worden 3.663 woningen verbeterd
 94% van onze woningen zijn goedkoop of betaalbaar, 99% is bereikbaar met huurtoeslag

Bron: meerjarenraming Parteon voor 2007 – 2011.

In de volgende hoofdstukken komen zowel de opgaven zelf als de geleverde prestaties, naast de beoordeling daarvan uitvoerig in beeld.

2.7 Lokale en regionale opgaven, het beleidsmatige kader

In deze paragraaf wordt kort ingegaan op het beleidsmatige kader wat vanuit de regio, danwel op lokaal niveau wordt neergelegd:

1. Kadernota wonen sept. 2003
2. Coalitieakkoord Wormerland 2006-2010
3. Zaankanters maken de streek - Coalitieakkoord Zaanstad 2006 – 2009
4. Regionale woonvisie dec. 2004
5. Dansen op het Veen, Ruimtelijke structuurschets 2005 2010
6. Ontwikkelingsvisie Zaanstad Zuidoost aug. 2004

Ad. 1 Kadernota wonen sept. 2003

Dit is een inmiddels gedateerde gemeentelijke notitie. Dit gaat in hoofdlijnen in op: bouwproductie, doorstroming en woningbehoefte, kwalitatieve aspecten van de voorraad, de stad stadser en dorpen meer dorps (woonmilieus), samenwerkingsverbanden in de productie.

⁸ Tijdens de afronding van de Visitatie werd de nieuwe meerjarenraming 2007 – 2011 voorgelegd. Deze cijfers zijn hier ter illustratie weergegeven.

Ad. 2 Coalitieakkoord Raadsperiode 2006-2010 (PvdA, Groen Links, VVD – Wormerland)

Het uitgangspunt dat bij nieuwbouw minimaal 30% sociale woningbouw wordt gerealiseerd, blijft gehandhaafd. Daarnaast is er bijzondere aandacht voor ouderen en starters. Met de woningcorporaties die in Wormerland actief zijn, zullen prestatieafspraken worden gemaakt

Daarbij zal vastgelegd worden wat de gewenste omvang van de voorraad betaalbare huurwoningen is, de samenstelling daarvan en hoe deze in stand wordt gehouden. Daarnaast worden afspraken gemaakt over de investeringen van de woningcorporaties in de woningvoorraad en voorzieningen, de gewenste kwaliteit en het huur-/prijsniveau van de woningvoorraad. Tevens kan dit –binnen de regionale mogelijkheden- de toewijzing van woningen aan de inwoners van Wormerland betreffen. Bij herstructurering van de bestaande voorraad is het op peil houden van de afgesproken voorraad betaalbare huurwoningen randvoorwaarde.

Ad. 3 De Zaankanters maken de streek, onderhandelingsresultaat PvdA, SP, CDA, Groenlinks

Er worden te weinig woningen gebouwd en de doorstroming gaat niet snel genoeg. Het urgente woningtekort bedraagt 3,7%. Het College zal zich inspannen om dit omlaag te brengen. Verdere acties/punten:

- De gemiddelde inschrijfduur voor starters bedraagt 5,8 jaar. Het College zet zich ervoor in om dit omlaag te brengen naar minder dan vijf jaar. Voor starters worden tijdelijk extra woningen gebouwd.
- Doorstroming wordt bevorderd door actief te bouwen in het middeldure segment. Initiatieven als de betaalbare koopwoning Zaanstad en de huurkoop constructies worden gestimuleerd. Er worden meer sociale koopwoningen gebouwd.
- Uitgangspunt blijft 30% sociale huur (inclusief seniorenwoningen). Kernvoorraad wordt vastgesteld op 20% boven het aantal van de doelgroep die daarop is aangewezen.
- De woningbouw wordt versneld. In de periode 2005-2009 worden 5.500 woningen gerealiseerd, 1.100 per jaar (een verdubbeling, verdeeld naar jaar 2005: 823 (256 sociaal), 2006: 888 (266 sociaal), 2007: 793 (242 sociaal), 2008: 1189 (407 sociaal), 2009: 1.799 (598 sociaal).
- Er worden nieuwe afspraken gemaakt met de corporaties voor langere tijd (8-12 jaar). De sociale grondprijs voor sociale huurwoningen wordt afgeschaft. De inzet is erop gericht alle opbrengsten uit de verkoop van het sociaal bezit te herinvesteren in de onrendabele top van nieuw te bouwen sociale woningen en het maatschappelijk vastgoed op wijkniveau.
- In overleg met bewoners worden wijken geherstructureerd. De herhuisvesting mag er niet toe leiden dat wachtlijsten langer worden. In het convenant woonruimteverdeling is vastgelegd dat maximaal 20% van het vrijkomende woningaanbod mag worden toegewezen aan stadsvernieuwingsurgenten.
- Belangrijk project is Inverdan. Daar worden tussen 2.600 en 3.000 woningen gebouwd. Er wordt ingezet op versnelling.
- Zaandam Zuidoost behoort tot de 56 wijken. Tot en met 2009 worden er per saldo 1.150 woningen aan de voorraad toegevoegd.

Ad. 4 Regionale Woonvisie voor de stadsregio Amsterdam (december 2004)

De regionale opgaven zijn:

- De productie in nieuwbouw en herstructurering op gang krijgen. Er is sprake van een stagnatie in de afzet van dure woningen, in de herstructurering en weer oplopende wachttijden in de huursector. De ambitie voor ROA-Noord 2003-2010 is 1.650 nieuwe woningen per jaar en 240 woningen sloop per jaar. Er zijn plannen voor de verkoop van 1.770 huurwoningen in deze periode.
- Transformeer de voorraad met ambitie.
- Dynamiseer de woningmarkt (beter aansluiten van aanbod op de vraag).
- Versterk de identiteiten.
- De kernvoorraad beschikbaar. In beginsel zijn er voldoende goedkope huurwoningen. Het grote knelpunt is de beschikbaarheid van de voorraad, met name voor bepaalde doelgroepen.
- Starters laten starten.
- Tijdig huisvesten van stadsvernieuwingsurgenden garanderen.
- Urgentie wonen-werk-welzijn uitdragen.
- Uitvoering faciliteren.

Ad. 5 Dansen op het Veen, Ruimtelijke structuurschets van Zaanstad 2005-2015

Het motto voor wonen is "stad stadser, dorpen dorps". Zaanstad werkt sinds een aantal jaren aan economische structuurversterking en kwaliteitsverbetering in 5 prioriteitsgebieden: Noorderwelf, Inverdan, Zaanoevers, Kanaalzone, Zaandam Zuidoost. De toekomstige woningbouwopgave zal vooral binnenstedelijk worden aangepakt.

Ad. 6 Ontwikkelingsvisie Zaandam Zuidoost, met elkaar verbonden (augustus 2004)

Dit document bevat de visie van de gemeente op de ontwikkeling van Zaandam Zuidoost de komende tien tot vijftien jaar. Om aan de eisen van VROM te voldoen moet in 2004 een convenant voor Zaandam Zuidoost door gemeente en corporaties worden ondertekend. Ook is er in 2004 een convenant gesloten over de herstructurering van de Rosmolenvijk met Saenwonen.

Het nieuwbouwprogramma in de ontwikkelingsvisie voor Zaandam Zuidoost ziet er als volgt uit:

- Sociale sector: 30% waarvan 5% kernvoorraad
- Middensegment: minimaal 30%
- Woningen geschikt voor ouderen: 40% waarvan 20% binnen een zorgcirkel
- Minimaal 1 project particulier opdrachtgeverschap

De Vinex-afspraken (1995-2005):

- 5.000 woningen Saendelft
- 2.600 woningen binnenstedelijk

Vinac-afspraken (2005-2010):

- 1.500 woningen Saendelft
- 1.000 woningen binnenstedelijk

Overig

Woonvisie?

In de uitwerking van op de lokale opgaven gerichte uitvoeringsprogramma's dient in menig opzicht een pragmatische, doelgerichte visie ontwikkeld te worden. Een moderne visie op wonen en leven, op investeren en herstructureren in fysieke zin, vormt in menig opzicht een integraal kader voor de lokale partijen op het gebied van wonen in de meest brede zin van het woord. Niet in de laatste plaats voor Parteon, de grootste sociale verhuurder van de Zaanstreek. Zo is een dergelijk kader belangrijk voor het afstemmen van het in het voorjaar af te ronden strategisch voorraadbeleid van de corporatie. Maar ook het adequaat formuleren van lokale prestatieafspraken hangt hier nauw mee samen.

In de Zaanstreek en Zaanstad ontbreekt het helaas nog aan een dergelijk visionair kader. De gemeente Zaanstad heeft echter de nadrukkelijke wens hieromtrent in de komende maanden de nodige stappen te ondernemen.

De Zaanse Woontest

Op initiatief van de zeven Zaanse corporaties is eerder de Zaanse Woontest gehouden: een grote enquête over het wonen in de Zaanstreek. Daarbij wordt letterlijk in kaart gebracht welke fricties bestaan tussen de woonwens (onder meer woonmilieu) en de feitelijke woonsituatie. Uit de fricties kunnen dan de opgaven worden vertaald. Deze Woontest zal binnenkort worden geactualiseerd.

2.8 Opgaven vervat in lokale prestatieafspraken

De besprekingen tussen de Zaanse corporaties en de gemeente Zaanstad in het kader van overeen te komen Prestatieafspraken voor 2007 en verdere jaren, zijn nog niet afgerond. Met enkele stakeholders zijn al wel de nodige afspraken gemaakt. Daarbij is of sprake van een lokale afspraak of sprake van afspraken tussen gemeente Zaanstad en de corporaties in Zaanstad en Waterland (SWZW⁹) of van een bilaterale overeenkomst tussen Parteon en een maatschappelijke organisatie:

Prestatieafpraak gemeente Zaanstad – SWZW

Er is een conceptconvenant beschikbaar. Daarin wordt gestreefd naar een actualisering van het "nog geldende" convenant dat dateert uit april 2000. In dat laatste is een viertal (algemene) doelstellingen geformuleerd: bevorderen van keuzevrijheid, bieden van variatie, wijkgerichte aanpak, duurzaamheid van beleid en relaties (samenwerking). Meer concrete afspraken bijvoorbeeld in termen van investeringen e.d. zijn niet gemaakt.

Intentieverklaring voorkoming van schulden corporaties en energiebedrijven (SWZW)

Partijen streven er naar te komen tot een effectieve en efficiënte samenwerking die er op gericht is schulden van burgers in Zaanstad in een zo vroeg mogelijk stadium te signaleren en adequate hulp te organiseren. Dit ter voorkoming van een (complexe) schuldproblematiek.

⁹ Samenwerkende Woningcorporaties Zaanstreek Waterland.

Convenant beschermd wonen: Parteon met RIBW (Regionale Instelling voor Beschermd Wonen)

Nadere afspraken over (her)huisvesting van klanten vanuit Psychiatrie, Verslavingszorg en Maatschappelijke opvang. Hierbij zijn concrete aantallen genoemd, te weten:

4	1 persoonshuishoudens
4	Meerpersoonswoningen (4 of 5 kamers)

Convenant onrechtmatige bewoning en uitkeringsfraude in Zaanstad: corporaties - gemeente en regiopolitie

Afspraken over een gezamenlijke aanpak en werkwijze.

Convenant begeleid wonen tussen Parteon en Heliomare

Opvang van gehandicapte cliënten en bieden van doorstroommogelijkheden. Het gaat daarbij om maximaal 5 woningen.

Buurtbemiddelingsconvenant tussen: corporaties, gemeente, regiopolitie

Gezamenlijke aanpak en bemiddeling tussen conflicten in de buurt tussen burens / personen. Het gaat om aanpak, samenwerking en Public Relations.

Convenant in SWZW- verband: Tweedekansbeleid

Het Tweedekansbeleid is bedoeld om huurders na een ontruiming een tweede – laatste – kans te geven in een andere woning. Bij huurschuld is een tweede kans in de eigen woning een mogelijkheid; bij ernstige overlast zal een huurder altijd de woning uit moeten. Een tweede kans is alleen onder strikte voorwaarden mogelijk. Alle woningcorporaties in de Zaanstreek hanteren deze regels. Het reglement Tweedekansbeleid is opgenomen in het Convenant Woonruimteverdeling dat de gemeenten Zaanstad en Wormerland met alle Zaanse woningcorporaties hebben afgesloten. Het Tweedekansbeleid wordt uitgevoerd door Netwerk Z/W, een onderdeel van het Leger des Heils.

Afspraken in SWZW-verband omtrent vrouwenopvang

Parteon stelt ook een aantal woningen beschikbaar voor noodzakelijke vrouwenopvang. Op basis van deze afspraken hebben de corporaties elf woningen op jaarbasis ter beschikking gesteld aan Stichting Vrouwenopvang. Stichting Vrouwenopvang kan op basis van de afspraak met de corporaties besluiten welke cliënt op welk tijdstip toe is aan het zelfstandig bewonen van een huurwoning en deze cliënt ook een woning toewijzen. Het gaat om vrouwen die slachtoffer zijn van huiselijk geweld.

Afspraken met de OGGZ in SWZW-verband

Tevens is in algemene zin een lokaal convenant gesloten om in het kader van de Openbare Geestelijke Gezondheidszorg in SWZW-verband samen te werken. Een aantal jaar geleden hebben de corporaties onderling afspraken gemaakt over het ter beschikking stellen van woningen aan instellingen of personen afkomstig van instellingen. Begin 2005 zijn deze afspraken herzien. De afspraken betreffen met name de afstemming over hoe de uitgifte van woningen wordt geregistreerd.

Leger des Heils afspraken over opvang

Ook hier gaat het om het jaarlijks ter beschikking stellen van een aantal woningen. Maar ook over het begeleiden van huishoudens met schulden of die overlast geven.

Stedelijke Kaderafspraken

Op 22 november 2005 hebben vier corporaties, Parteon, Rochdale, Goed Wonen Assendelft en Woningstichting Wormer, samen met hun bewonersvertegenwoordiging de Stedelijke Kaderafspraken ondertekend. Deze afspraken regelen de rechten van stadsvernieuwings-urgenten in het bijzonder in projecten waarbij of sloop van de woning aan de orde is of ingrijpende verbetering, waarbij de bewoner tijdelijk wordt uitgeplaatst. De corporaties vinden het positief dat hun bewonersorganisaties voor het eerst de Stedelijke Kaderafspraken mede ondertekenen. Dat geeft extra draagvlak voor de stedelijke vernieuwing in Zaanstad en Wormerland.

2.9 Doelstellingen 2005 en 2006, ambities en organisatie

Het meten van de door Parteon geleverde prestaties begint met het vaststellen van de meetbare voornemens. Zoals hiervoor al is aangegeven heeft Parteon over de jaren 2005 en 2006 zichzelf een ambitieus programma opgelegd waarbinnen enerzijds in de richting van de stakeholders de nodige afspraken zijn gemaakt en anderzijds ook de nodige doelstellingen zijn geformuleerd om na fusie te komen tot een daadkrachtige werkorganisatie. Dat laatste vergt uiteraard de nodige tijd om beleidsinhoud, bedrijfscultuur en draagvlak, capaciteit en competenties binnen het visionaire kader van Parteon goed uitgelijnd te krijgen. Dat alles nog los van de nodige operationele problemen onder meer op het gebied van automatisering e.d.

In het licht van de voorgaande missie, visie en doelstellingen zijn daarom nog niet op alle fronten gekwantificeerde en SMART geformuleerde doelstellingen voorhanden. Dat maakt het kwantitatief meten van prestaties ten opzichte van te formuleren eigen opgaven binnen die thema's soms niet goed mogelijk. Het is daarmee begrijpelijk geworden dat veel van de in het ondernemingsplan opgenomen ambities, zo direct na de fusie van de Woonmij en Saenwonen (ook) betrekking hebben op het inrichten, vormgeven en uitwerken van de eigen organisatie. Parteon verricht die inspanningen op het waarmaken van al haar ambities binnen de termijnen die daarbij ten tijde van de fusie (2005) zijn aangenomen. De heroriëntatie van de organisatie op het beleid inzake een brede maatschappelijke opvatting vereist onder meer vernieuwing in taken en processen. Parteon pakt dit met veel aandacht op.

Ten aanzien van de voorgenomen prestaties zijn onder meer ondernemingplan 2005, de meerjarenbegroting en verschillende jaarplannen voorhanden. Dit naast de veelal in algemene termen gemaakte prestatieafspraken. Als bron voor de geleverde prestaties in de jaren 2005 en 2006 zijn voornamelijk het over 2005 gepubliceerde jaarverslag en jaarrekening voorhanden naast de (interne) kwartaalrapportages over de 4 kwartalen 2006, die deels ook terugkijken op 2005.

2.9.1 Beleidskader Hart voor de klant

Met betrekking tot de klant heeft Parteon voor 2005 het volgende beleidskader aangegeven:

- Parteon realiseert als maatschappelijke onderneming op vernieuwende en professionele wijze woonbehoeften en woonwensen van een brede doelgroep met voldoende aandacht voor de kwetsbare groepen.
- Parteon biedt haar klanten keuzevrijheid aan in de vorm van een breed pakket van producten en diensten.
- Parteon geeft door middel van stevige lokale vestigingen, georganiseerde klantparticipatie en gestructureerd belanghoudersoverleg vorm aan haar maatschappelijke verankering, inbedding en binding.

2.9.2 Beleidskader Hart voor de Stad

Met betrekking tot de stad wil de fusiecorporatie het volgende:

- Parteon loopt voorop in de gebiedsontwikkeling, in de herstructurering en in de nieuwbouw.
- Parteon ziet zichzelf en wordt door anderen gezien en aangesproken als “partner in de stad”.

Bovenstaande punten worden vertaald in de volgende concrete doelen:

- Parteon is als grootste ontwikkelaar in de stad de belangrijkste partner voor de gemeente bij het ontwikkelen van aantrekkelijke woonmilieus.
- Parteon speelt een meer dan evenredige rol in de herstructurering.
- Parteon benut haar organiserend vermogen om tot gedragen plannen te komen waarmee maatschappelijke doelen worden gediend.

2.9.3 Doelstellingen en prestaties 2005 en 2006, gerangschikt naar prestatievelen

De prestaties van Parteon over de jaren 2005 en 2006 worden sterk door de fusie-ambities beïnvloed. Veel te leveren prestaties in het kader van eigen ambitie en doelen hebben betrekking op de post fusie-fase van de “Parteon onderneming”. Dat uit zich onder meer in het eerste ondernemingsplan van Parteon en in de formulering van de afdelingsplannen voor de jaren 2005, 2006 en 2007.

In de (SEV) methodiek van de Maatschappelijke Visitaties is niet voorzien in het beoordelen van dit soort aspecten, aspecten die in dit geval vooral betrekking hebben op een organisatie in ontwikkeling na een majeure fusie.

Een beoordeling op alle aspecten (actiepunten) is niet opportuun, de visitatie is immers geen bedrijfskundige analyse. Toch is het op orde brengen van de nieuwe organisatie binnen een afzienbare tijd (cf. afspraken en voornemens) één van de belangrijke voorwaarden om de forse ambities van Parteon waar te kunnen maken. Om die reden is op een of andere manier een weging van het totale pakket aan actiepunten, maar vooral de mate waarin Parteon slaagt die punten met succes af te ronden, een belangrijke onderlegger bij het verstrekken van enkele beoordelingscijfers. Daarom past deze lijst van punten niet integraal in de visitatierapportage, maar zal wellicht een manier gevonden moeten worden om het geheel te wegen.

Ook in de setting van de Pilot is dit een belangrijk aspect. Het is aannemelijk dat in de sector, bij mogelijk voortgaande visitaties, men vaker met het fenomeen (post fusie organisatieontwikkeling) te maken krijgt.

In de volgende tabel is een overzicht gemaakt van relevante thema's, de geraamde ambities bij die thema's en hoe aan die ambities is voldaan. Daarbij is gebruik gemaakt van een aantal door Parteon beschikbaar gestelde bedrijfsdocumenten:

- Jaarverslag 2005
- Voortgangsrapportages 1^e t/m 4^e kwartaal 2006
- Meerjarenraming 2006 – 2010
- Werkplannen 2006

Meting en beoordeling prestaties naar eigen ambities en doelen

Thema	Activiteit	begroot	gerealiseerd	waardering
		2005-2006	2005-2006	
Kwaliteit	onderhoud en kwaliteit (totaal)	52.021.000	46.250.000	7
	verbeteringen ###	2.252.000	1.238.000	5
Nieuwbouw realisatie	aantallen woningen huur	86	86	8
	aantallen woningen koop	136	121	5
	voorzieningen in m2	1.200	1.200	7
Verkoop	vrije verkoop	41	53	8
	aantallen verkoop bestaand bezit	388	268	5
Maatschappelijke voorzieningen	bibliotheken e.d. (in m2)	-	1.200	9
	openbare school, kinderopvang (panden)	-	10	9
Beschikbaarheid	verkopen bestaand	388	268	5
	verkopen nieuw	136	121	6
	Sloop	280	280	8
Betaalbaarheid	% toewijzing primaire doelgroep	-	95%	8
Bijzondere doelgroepen wonen en zorg	Opvangwoningen	21	21	8
	senioren label	145	145	8
	gehandicaptenzorg	14	14	8
	niet zelfstandige woonruimten	329	329	8
	woonservice woningen (arrangement)	633	633	8
Leefbaarheid	activiteiten, ondersteuning (€)	1.462.000	1.075.000	6
Stedelijke vernieuwing		-	-	7

NB: alle genoemde bedragen zijn afgerond

Bron meerjarenbegroting 2006 - 2010

Bron:4e kwartaalrapportage 2006

waarde realisatie 2006 = verbetering op verzoek van huurders + verbetermaatregelen (316 +651)

2.9.4 Enkele kanttekeningen bij de prestaties¹⁰

Herstructurering

In de Indische Buurt in Wormerveer en de Rosmolenwijk is herstructurering in uitvoering. In de Walvisvaardersbuurt start dat in de loop van 2006. Voor Zaandam-Zuidoost, als één van de 56 Nederlandse prioriteitsgebieden, is een gebiedsvisie opgesteld en liggen uitwerkingsafspraken met de gemeente vast.

Naast het slopen en het nieuw bouwen van woningen, waarbij in de voorbereiding overleg is met de betrokken bewoners, worden ook panels op basis van leefstijlen in de planvorming betrokken. In de grotere gebieden, zoals de Rosmolenwijk, zijn overeenkomsten met de gemeente opgesteld over het proces en de inrichting van de gebieden.

Versterkende gebouwen, voor onderwijs welzijn en zorg, evenals afspraken over het openbaar gebied en groen, worden daarbij onder meer door Parteon nader ingevuld. De inbreng van stakeholders bij de voorbereiding en uitvoering van herstructurering wordt door Parteon steeds belangrijker gevonden.

Verkoop en verhuur van woningen volgens Te Woon formule

Het bieden van keuzevrijheid aan klanten is een van de belangrijke speerpunten van Parteon. Hart voor de klant houdt voor Parteon in dat zij de klant keuzevrijheid wil bieden in de vorm van een breed pakket van producten en diensten. Het bieden van keuzes op het gebied van contractvormen – Te Woon – is een van de manieren waarop hieraan inhoud wordt gegeven. De klant kiest in de eerste plaats voor een woning en pas daarna voor (een vorm van) huren of kopen. De varianten die Parteon op dit moment voert zijn:

- reguliere huur,
- huurvast (vijf of tien jaar lang dezelfde huur),
- Koopgarant (kopen met korting en winstdeling) en
- Koopcomfort (nagenoeg gelijk aan gewoon kopen, maar wel met een aanbiedingsplicht bij verkoop).

In 2005 zijn de voorbereidingen getroffen om woningen Te Woon te kunnen aanbieden. Deze voorbereidingen liggen op velerlei terrein: het juridisch splitsen van complexen, het aanpassen van de wijze van aanbieden van woningen aan de klant, de ontwikkeling van informatiemateriaal, het aanpassen van procedures, de opleiding van medewerkers, et cetera. De voorbereidingen vinden plaats onder aansturing van de Regiegroep Te Woon.

In 2006/2007 worden de eerste complexen daadwerkelijk Te Woon aangeboden. In eerste instantie zijn ongeveer 1.500 woningen aan dit systeem toegevoegd. De woningen zullen complex voor complex in Te Woon worden gebracht. De woningen bevinden zich overigens verspreid door heel Zaanstad. Na de uitrol van de eerste tranche zal worden gezien hoe de ervaringen zijn. De evaluatie is voor Parteon medebepalend voor de wijze waarop de verdere uitrol plaatsvindt. Parteon richt overigens haar inspanningen niet alleen op de implementatie van Te Woon binnen de eigen organisatie. Met collega-Te Wooncorporaties probeert Parteon het concept Te Woon landelijk te *branden*. Door gezamenlijk op te trekken hoopt men het concept beter bekend te maken bij de consument.

¹⁰ Bron: werkplan 2006, Parteon.

Projecten voor bijzondere groepen

In de nieuwbouwprojecten wordt door Parteon nadrukkelijk rekening gehouden met bijzondere doelgroepen:

- In 2006 zijn drie projecten opgeleverd waarin Stichting Odion geheel of gedeeltelijk een aandeel heeft: de verbouw van een gezinsvervangend huis in Rooswijk, nieuwbouw aan de Schweitzerstraat in Krommenie en het project de Salamander (v/h Sancta Maria) in Zaandam, met onder meer 14 eenheden voor gehandicapten waarvan Odion de toewijzing en zorg voor haar rekening neemt.
- Voor de Stichting Odion gaat in 2006 de ontwerpfase van start voor nieuwbouw aan de Loggerstraat in Zaandam. Bijzonder is de ontwerpfase die start voor een combinatieproject in Westerkoog, waar naast ruimte voor Odion ook een school, kinderopvang, een gymzaal en Buurthuis de Vuister in ondergebracht worden, samen met de Brede School in Westerkoog.
- Op het gebied van zorg wordt bij een aantal projecten samengewerkt met Evean, die als zorgverlener en/of als eigenaar een rol vervult. Het betreft projecten in de ontwerpfase: Watering-West in Wormerveer, Schweitzerstraat en Durghorst in Krommenie.
- In onderzoek is de mogelijkheid om binnen Inverdan een aantal eenheden voor de Prinsentichting onder te brengen. Eveneens wordt onderzocht of samen met Saenden de verworven locatie aan de Botenmakersstraat in Zaandam benut kan worden voor woningen met zorg.
- In 2006 start de ontwerpfase van de locatie Overtuinen, als onderdeel van Inverdan. Nadrukkelijk worden gesprekken gevoerd met zorgaanbieders om woningen in dit plan geschikt te maken voor de huisvesting van ouderen.
- Parteon gaat zelfstandig woningen ontwikkelen voor starters en jongeren, met name in Inverdan, nabij het station Zaandam.
- De ambitie om een shortstayfacility (SSF) te realiseren blijft ook in 2006 aanwezig. Mogelijk dat de in 2005 opgebouwde contacten voor een concrete locatie in Zaandam in 2006 zullen leiden tot de aankoop van een gebouw en de start van de ontwerpfase hiervoor.
- Naast woningen wordt in 2006 ook gewerkt aan niet-woonfuncties, waarvan de Brede School er één is. Voor het Gasfabriekterrein in Wormerveer zal de bouwaanvraag ingediend worden voor een HOED (Huisartsen onder één dak). In dat project komt ook een aantal kantoorvilla's, bedrijfsruimten voor startende ondernemers en mogelijk de uitbreiding van de aanwezige Brandweerpost.

Nieuwbouw en projectontwikkeling

Naast een projectenportefeuille die in 2006 bestond uit 4 nieuwbouwprojecten in uitvoering en 43 projecten in voorbereiding, is Parteon voornemens haar aandeel in de nieuwbouwontwikkeling en de transformatie van bestaande gebouwen tot woonruimte verder uit te breiden. Parteon meent dat door een absolute afname van de klassieke doelgroep van beleid er voldoende ruimte is om ook woningen te verkopen en (sociale) nieuwbouwoopwoningen te bouwen. In de nieuwbouw verwacht Parteon ook steeds meer Te Woonprojecten gaan realiseren.

Leefbaarheid in de stad

Verspreid over het werkgebied zijn consultants herstructurering en leefbaarheid en 18 wijktoezichthouders actief. Zij verzorgen de leefbaarheid en de veiligheid in complexen en wijken, in nauwe samenwerking met gemeente, politie en diverse maatschappelijke instellingen. Met het verder inkrimpen van Welsaen dreigt het gevaar dat er grote delen van Zaanstad zonder buurthuizen komen te zitten. In overleg met hen en de gemeente heeft Parteon afspraken gemaakt om drie buurthuizen te kopen en stimuleert de corporatie de voortzetting van activiteiten vanuit de betreffende wijken, met inzet van vrijwilligers (organisaties) én voor zover beschikbaar, professionals vanuit Welsaen.

Parteon heeft daarnaast in de beleidsvoornemens opgenomen dat het beter benutten van de beschikbare accommodaties, bijvoorbeeld ook in de door hen verhuurde verzorgingshuizen sterk bevorderd zal worden. In de loop van 2006 zijn nieuwe buurthuizen voor overname in beeld gekomen. Gesprekken over de concrete overname lopen nog tot in het voorjaar van 2007 door. Parteon wil vervolgens de inzet van bewoners- en vrijwilligersorganisaties in gebruik en beheer van die accommodaties stimuleren en begeleiden. Activiteiten die de leefbaarheid en het samenlevingsgevoel in de stad versterken, komen voor sponsoring door Parteon in aanmerking.

Overig

Voor de thema's kwaliteit, verbeteringen; nieuwbouw, aantallen koopwoningen; beschikbaarheid, verkopen bestaand is een **cijfer 5** toegekend, omdat in de meting en beoordeling geen duidelijke relatie is te leggen tussen enerzijds voornemens en ambitie en de anderzijds behaalde resultaten. Op de genoemde thema's is, mede daardoor, het behaalde en gemeten resultaat achtergebleven bij de voornemens.

2.10 Organisatie in ontwikkeling anno 2006, voortgang implementatie ondernemingsplan 2005

Bij de fusie in 2005 is een ruim aantal ontwikkelings- en integratiedoelstellingen geformuleerd voor de nieuwe Parteon-organisatie. Het verwezenlijken van die doelstellingen vormt een belangrijke voorwaarde voor het kunnen verwezenlijken van alle geformuleerde ambities, al dan niet vastgelegd in programma-afspraken tussen Parteon en stakeholders. Om die reden heeft het visitatieteam gemeend zich ook een oordeel te moeten vormen over het verwezenlijken van alle intenties en voornemens op dit vlak. Uiteraard is het oordeel algemeen van karakter en mondt dit niet uit in een bedrijfskundige analyse. Meting van de voortgang van de implementatie van het ondernemingsplan 2005 heeft daarom globaal plaatsgevonden aan de hand van interne voortgangsrapportages en gesprekken. Omdat het hier specifiek gaat om de overwegend interne ontwikkelingsdoelstellingen wordt in dit rapport niet in detail op alle onderdelen ingegaan.

2.10.1 Stakeholdersoverleg

De jaarplancycclus stakeholders die in het ondernemingsplan 2005 Parteon voor ogen stond, is in september 2006 gestart. De Maatschappelijke Visitatie maakt hiervan onderdeel uit. In het vervolg hiervan zal in 2007 een serie gesprekken met de stakeholders starten waarbij min of meer de lokale stakeholdersagenda wordt 'opgehaald' en 'bepaald'. Deze agenda wordt in de verdere bedrijfsplanontwikkeling betrokken. Periodiek / jaarlijks

zal die cyclus worden herhaald. Daarbij staat Parteon een permanente dialoog met de stakeholders voor ogen. Op die manier wordt ook in breder maatschappelijk opzicht de lokale opgave mogelijk scherp in beeld gebracht en ook gehouden.

2.10.2 Transparantiemethodiek

In het verlengde van het stakeholdersoverleg streeft Parteon er naar om met ingang van 2008 de transparantiemethodiek in de verslaglegging te hebben ingevoerd. Daarmee zal nadrukkelijk verantwoording worden afgelegd over de bestedingen en inspanningen op maatschappelijk terrein, o.m. leefbaarheid, specifieke doelgroepen etc. Op die manier ontstaat inzicht in de besteedbare maatschappelijke middelen en de verantwoording daaromtrent.

2.10.3 Kwaliteit van bedrijfsvoering

Naast het KWH huur- en het kooplabel zijn bij KWH een aantal nieuwe labels in ontwikkeling: Participatielabel, Goed bestuurlabel, Maatschappijlabel, Goed werkgeverschaplabel en het Bedrijfsvoeringlabel. Dit laatste label is een toesnijding van het INK managementmodel op de sector. Wanneer er meer bekend wordt over dit label, gaat Parteon zich oriënteren om met behulp van het KWH-bedrijfslabel INK in de organisatie in te voeren.

2.10.4 Professionalisering

Op onderdelen van de Parteon-organisatie wordt op basis van een nieuw opleidingsplan de organisatie voorzien van mogelijkheden op het terrein van scholing en kennisontwikkeling. Tevens wordt op het terrein van de projectontwikkeling een nieuw bedrijfsonderdeel op- en ingericht. Daarmee verwacht Parteon de ambitieuze uitdagingen aan te kunnen in de sfeer van nieuwbouw en herstructurering.

2.10.5 Globaal oordeel implementatie ondernemingsplan 2005

Hoewel op onderdelen de ambities en voornemens uit ondernemingsplan 2005 nog niet (geheel) zijn afgerond is vast te stellen dat in de loop van 2007 de nieuwe Parteon-organisatie met alle nodige bedrijfsprocessen er nagenoeg geheel zal staan. Dit vormt een positieve onderlegger voor de beoordeling die in hoofdstuk 4 aan de orde is.

3 Presteren volgens Stakeholders

3.1 Inleiding

De invloed van de stakeholders op de beleidsbepaling van Parteon is nog niet groot. Er worden bewonerstevredenheidsonderzoeken uitgevoerd door middel van de USP; het voornemen is een KWH te laten uitvoeren. Daarnaast wordt er op verschillende niveaus samengewerkt en overlegd met de verschillende stakeholders. Echter, er zijn geen jaarlijks terugkerende bijeenkomsten met stakeholders, waarin verschillende onderwerpen aan de orde komen. De waardering in cijfers die in dit hoofdstuk naar voren komt is desgevraagd door de stakeholders afgegeven en rechtstreeks verwerkt in hoofdstuk 6.

3.2 Stakeholders in de maatschappelijke visitatie

De belangrijkste stakeholders van Parteon kunnen ingedeeld worden in een aantal groepen:

1. huurders (en kopers), vertegenwoordigd in bewonersraad en wijkplatform
2. gemeente Zaanstad
3. zorgpartners en partners maatschappelijke opvang
4. overig (zoals collega-corporaties, ontwikkelaars, makelaars)

Parteon heeft (nog) geen stakeholder-register, maar wel een beeld van de voor hen belangrijkste partijen.

Huurders

De huurders (en kopers) van Parteon worden op verschillende manieren door de corporatie gehoord. Er zijn onderzoeken die kwantitatieve resultaten opleveren zoals USP Bewonersscan. Daarnaast vinden er gesprekken plaats met de bewonersraad en wijkplatforms. Huurders worden onder meer begeleid vanuit Parteon door de inzet van Huismeesters nieuwe stijl. Deze huismeesters treden niet traditioneel op met een toegevoegde waarde bij het complexbeheer als zodanig, maar treden juist breed op daar waar het gaat om serviceverlening en begeleiding. Zij zijn de ogen en oren van Parteon in wijk en buurt. Mede daardoor ontstaat er veelal een doelmatige interactie tussen huurder en Parteon.

Gemeente Zaanstad

Met de gemeente Zaanstad wordt op verschillende vlakken samengewerkt. Belangrijk zijn de dienst Stad en de dienst Wijken. De dienst Stad houdt zich bijvoorbeeld bezig met de woningbouwregie. Daarnaast is er contact met verschillende wethouders, voornamelijk met de volgende portefeuilles: Bouwen en Wonen, Sociale Zaken en Ruimtelijke Ontwikkeling, Maatschappelijke ondersteuning en Welzijn, Jeugd, Grote Stedenbeleid.

Zorgpartners/maatschappelijke partners

Parteon heeft een overzicht van zorgpartners/maatschappelijke partners waarmee wordt samengewerkt. De samenwerking is niet met alle zorgpartners even intensief.

- Zorgorganisatie Evean
- Zorgorganisatie Saenden
- Zorgorganisatie Het Pennemes
- Welzijnsorganisatie Stichting Welsaen
- Stichting Maatschappelijke Dienstverlening
- Odion
- RIBW
- Leger des Heils
- Brijderstichting
- Dijk en Duin
- Stichting Netwerk

Overige partners

De overige partners van Parteon bestaan uit de collega-corporaties in Zaanstad: Rochdale en ZVH. Verder kunnen verschillende ontwikkelaars en aannemers genoemd worden, die samen met Parteon zorgdragen voor de nieuwbouw en renovatie van projecten van Parteon (zoals Bouwers van Braam-Minnesma). Tot slot kunnen de makelaars genoemd worden die samenwerken met Parteon, zoals Kuijs Reinder Kakes.

3.3 Normatief kader stakeholders

ECORYS is van mening dat het niet goed mogelijk is om vooraf een normatief kader van de stakeholders voor de prestaties van Parteon vast te stellen, zoals het SEV referentiekader vraagt. Voor de gemeente Zaanstad en de andere partners is een normatief kader eventueel af te leiden uit afspraken die zijn gemaakt; de prestatieafspraken met de gemeente Zaanstad zijn nog in wording.

In de nu voorliggende maatschappelijke visitatie zijn de stakeholders als volgt betrokken en is hun oordeel, uitgedrukt in waarderingscijfers tot stand gekomen (zie ook 3.6 en verder). Met de stakeholders is een diepte-interview gehouden op basis van een vooraf toegezonden brief en onderlegger¹¹. De in de onderlegger opgenomen thema's en onderwerpen hebben vooral betrekking op de doelstellingen van Parteon. In de interviews zijn de stakeholders ruimschoots aan het woord gelaten over hun eigen ervaringen met Parteon op de verschillende thema's en onderwerpen. Die ervaringen hebben zij desgevraagd in een cijfer op de schaal van 1 t/m 10 uitgedrukt. De verstrekte beoordelingscijfers zijn door de stakeholders zelf gegeven.

De zorgpartners/maatschappelijke partners waar Parteon mee samenwerkt, werken op het gebied van bijzondere doelgroepen. Het gaat hierbij om ouderen en jongeren, maar ook bijvoorbeeld om verslaafden en werklozen. Parteon heeft afspraken met een aantal afzonderlijke zorgpartners/maatschappelijke partners. De mate van intensiteit van samenwerking verschilt; met bijvoorbeeld het RIBW is een convenant afgesloten, terwijl met ande-

¹¹ De gespreksonderlegger is in de bijlagen van dit rapport opgenomen.

re stakeholders in dit veld samenwerking op projectniveau bestaat. Een en ander neemt niet weg dat met verreweg de meeste professioneel opererende organisaties een recent convenant is afgesloten (zie ook 2.8).

3.4 Waardering van bewoners

De waardering van bewoners van de complexen van Parteon wordt gemeten aan de hand van de USP Bewonersscan. De enige scan die voorhanden is, is de scan die gemaakt is van de corporaties Saenwonen en de Woonmij en geeft geen overall beeld van Parteon. Door de fusie, zo blijkt uit de gesprekken met stakeholders, zijn de culturen en structuren van Saenwonen en de Woonmij samengevoegd. Dit is een proces, dat nog in ontwikkeling is. De bewonersscans uit 2005 geven wel een indicatief beeld over de waardering van de bewoners. Onderstaand worden de verschillende items uit de USP Bewonersscans kort beschreven.

Tevredenheid woning

Voor de bewoners van de woningen van Saenwonen scoren veel aspecten lager dan een 7; vaak heeft dit met het onderhoud van de woningen te maken. De huurders van de Woonmij zijn iets meer tevreden. Ook hier geldt dat de aspecten waar men minder tevreden mee was te maken hebben met de kwaliteit en de onderhoud van woningen.

Tevredenheid dienstverlening

Voor Saenwonen geldt dat de tevredenheid over de dienstverlening hoog scoort. Met name snelheid van helpen aan de balie, klantvriendelijkheid, telefonische bereikbaarheid en openingstijden zijn positief gewaardeerd. Ook hier geldt echter dat de huurders van de Woonmij over het algemeen meer tevreden zijn. De informatievoorziening over de ontwikkelingen in de wijk en de woningen is voor verbetering vatbaar (volgens bewoners van beide voormalige corporaties). Dit is ook een aspect, dat tijdens de stakeholdersronde in het kader van de visitatie aan de orde is gekomen.

Tevredenheid woonomgeving en leefbaarheid

De omgeving in totaal scoort wel goed, maar veel van de afzonderlijke aspecten scoren toch minder goed (zoals verkeerslawaaai, schoonheid wijk, vandalisme). De tevredenheid over de omgeving in totaal van de bewoners van Saenwonen ligt lager dan die van de Woonmij.

Tevredenheid afhandeling en uitvoering reparatieverzoeken

In het algemeen zijn de bewoners van Saenwonen iets meer tevreden dan landelijk het geval is. Verbeterpunten liggen op het gebied van de bereikbaarheid, de snelheid van afhandelen en de kwaliteit van de uitgevoerde reparatie.

In het algemeen zijn de bewoners van De Woonmij iets meer tevreden dan landelijk het geval is. Verbeterpunten liggen op het gebied van de afspraken nakomen, de snelheid van afhandelen en de juiste manier van repareren.

Imago corporatie onder niet-huurders

De naamsbekendheid van Parteon is 35%. Het imago van Parteon onder niet-huurders is goed, met name op het gebied van dienstverlening, vast aanspreekpunt en goed luisteren

naar de wensen van de klanten. Termen die daarbij horen zijn ‘toegankelijk’, ‘informatief’, ‘deskundig’, ‘eigentijds’ en ‘servicegericht’.

3.5 Betrokkenheid van de stakeholders bij de Maatschappelijke Visitatie

ECORYS heeft ervoor gekozen om de stakeholders door middel van interviews te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Aanvankelijk was het de bedoeling om de interviews persoonlijk af te nemen. Om praktische redenen is tijdens het visitatieproces in overleg met Parteon gedeeltelijk overgestapt op telefonische interviews. Op deze wijze konden in relatief korte tijd veel stakeholders op een efficiënte wijze worden benaderd.

De selectie van de te interviewen stakeholders is gemaakt door ECORYS, na consultatie van Parteon. De namen en adressen zijn verstrekt door Parteon. De stakeholders zijn door de corporatie en ECORYS gezamenlijk benaderd met een brief. Daarin werd de doelstelling van de maatschappelijke visitatie uitgelegd en om medewerking gevraagd. In de brief is tevens aangegeven dat de geadresseerden telefonisch zouden worden benaderd door - met naam genoemde - medewerkers van ECORYS. In de telefonische contacten werd de stakeholders gevraagd of ze bereid waren om medewerking te verlenen. Bij een positief antwoord werd de afspraak gemaakt voor het interview. Als voorbereiding daarop kregen de stakeholders vervolgens informatie over de maatschappelijke visitatie¹² toegestuurd en een onderlegger voor het interview. Van alle interviews is een verslag gemaakt dat ter goedkeuring aan de geïnterviewden is toegestuurd. Zie bijlage 2 voor de lijst van geïnterviewde stakeholders en de onderlegger voor de interviews.

3.6 Beoordeling van prestaties

3.6.1 Beoordeling van prestaties naar type stakeholder

De stakeholders van Parteon kunnen onderverdeeld worden in subgroepen. In de onderstaande tabellen worden per subgroep de oordelen weergegeven die uit de afzonderlijke interviews komen.

¹² Deel I referentiekader maatschappelijke visitatie SEV

Gemeente Zaanstad, verschillende diensten

Onderdelen	Opmerkingen
Contact met Parteon	Het contact met Parteon vindt op verschillende niveaus plaats
Beeld van Parteon op hoofdlijn	Parteon is een grote speler op de (woning)markt in Zaanstad, het aantal projecten dat Parteon onder handen heeft is erg groot en wellicht te groot. De intenties van Parteon op maatschappelijk gebied is goed. Vooral de bereidheid om concrete afspraken te maken over maatschappelijk vastgoed, de opvang van specifieke doelgroepen etc. wordt zeer gewaardeerd.
Herkent u de doelstellingen van Parteon?	De doelstellingen worden op hoofdlijnen goed herkend. Maar niet overal is (nog) voldoende aandacht voor. Zo loopt bijvoorbeeld de nieuwbouwproductie (in het recente verleden) nog behoorlijk achter. Dit heeft te wellicht maken met de belasting van de zojuist gefuseerde Parteon met een grote hoeveelheid projecten. Focus op haalbare projecten is nodig.
Houdt Parteon zich met de goede dingen bezig?	De vraag is meer of Parteon zich niet met te veel projecten bezighoudt (projecten in de nieuwbouw en de herstructurering). De nieuwe (2007) lokale prestatieafspraken komen overigens nog moeizaam tot stand.
Zijn er zaken blijven liggen?	Er zou meer gefocust moeten worden op de uitvoerbaarheid van projecten. Communicatie en marketing zijn zaken die tot nu toe onderbelicht zijn.
Rapportcijfer	Het rapportcijfer is in tweeën geknipt: een 5 voor herstructurering en bouwproductie en een 7 voor beschikbaarheid, betaalbaarheid, bijzondere doelgroepen en leefbaarheid. Ten aanzien van de herstructurering en de bouwproductie kan opgemerkt worden dat trajecten nu moeizaam en te langzaam lopen. Door de hoeveelheid projecten is er weinig aandacht besteed aan de kwaliteit, differentiatie en tempo van de projecten. Dus betere interne planning is wenselijk.

Collega-corporaties

Onderdelen	Opmerkingen
Contact met Parteon	De contacten met Parteon vinden plaats op het gebied van de Zaanse Federatie.
Beeld van Parteon op hoofdlijn	Parteon is overheersend groot in aantallen op de lokale markt aanwezig. Daarbij wordt vooral gedoeld op de beoogde nieuwbouwproductie. Op alle sociale sector onderwerpen zijn onder meer in federaal verband, goede werkbare afspraken gemaakt, al speelt hier de machtsfactor (Parteon is de grootste) wel eens een hinderlijke rol.
Herkent u de doelstellingen van Parteon?	De doelstellingen worden goed herkend; er wordt veel geïnvesteerd in bijzondere doelgroepen en beschikbaarheid van woningen. De uitwerking in tastbare resultaten is nog niet altijd aanwezig.
Houdt Parteon zich met de goede dingen bezig?	Ja, maar de ambities met name op het gebied van de nieuwbouw zijn zorgwekkend. Niet alleen de aantallen, maar ook de markttechnische risico's en productiecapaciteit worden daarbij genoemd.
Zijn er zaken blijven liggen?	De introductie van het Te Woonconcept is wel aangekondigd, maar nog weinig zichtbaar.
Rapportcijfer	7- 8 ingegeven door beleidsambities

Ontwikkelaars en makelaars

Onderdelen	Opmerkingen
Contact met Parteon	De contacten met Parteon vinden voornamelijk plaats op projectniveau. Daarnaast zijn er contacten op managementniveau.
Beeld van Parteon op hoofdlijn	Parteon is een grote, snel gegroeide organisatie met veel kennis. Het is ook een betrokken organisatie, maar deze heeft nog wel te maken met zogenaamde fusieperikelen. Dit is met name op uitvoeringsniveau merkbaar; beleid wordt niet altijd consistent uitgedragen / toegepast.
Herkent u de doelstellingen van Parteon?	Het merendeel van de doelstellingen is herkenbaar. Wel wordt opgemerkt dat de nieuwbouwambitie erg groot is. Daarnaast worden de contacten met de gemeente als aandachtspunt genoemd. De gemeente werkt vaak met projectgroepen. Die projectgroepen functioneren onderling niet altijd even consistent. Parteon moet daarom alert blijven op het inhoudelijke overleg met de gemeente (probeer daarin ook sturend te zijn).
Houdt Parteon zich met de goede dingen bezig?	In het algemeen kan opgemerkt worden, dat Parteon zich met de goede dingen bezighoudt. De nieuwbouwambitie wordt echter als erg groot ervaren.
Zijn er zaken blijven liggen?	Niet op dit moment, maar Parteon moet zich wel meer focussen op sommige processen; door de opbouw van de nieuwe organisatie blijven er dingen liggen.
Rapportcijfer	6,5-7. Door de positieve ontwikkeling van Parteon kan dit cijfer wel snel hoger worden. Hiermee wordt gedoeld op het afronden van de ingezette organisatieontwikkeling en de implementatie ervan in de dagelijkse gang van zaken. Daarna zou Parteon de focus weer moeten richten op de buitenwereld.

Wijkplatforms en bewonersraad

Onderdelen	Opmerkingen
Contact met Parteon	De contacten met Parteon zijn regelmatig en vinden op verschillende niveaus plaats.
Beeld van Parteon op hoofdlijn	Parteon is een betrokken organisatie, die wel nog 'last' heeft van de fusie.
Herkent u de doelstellingen van Parteon?	Het merendeel van de doelstellingen wordt herkend voor zover de stakeholders inzicht in de thema's hebben.
Houdt Parteon zich met de goede dingen bezig?	Parteon houdt zich wel met de goede dingen bezig, maar procesmatig laat een en ander nog wel eens te wensen over. Zo komt het huurbeleid niet doortimmerd genoeg naar voren. De stakeholders zijn zeer positief over de keuze voor het werkgebied van Parteon en de maatschappelijke betrokkenheid van Parteon.
Zijn er zaken blijven liggen?	Er blijven geen zaken liggen, maar de procesmatige uitvoering van met name de herstructurering zou meer aandacht behoeven.
Rapportcijfer	6,5-7,5.

Zorgpartners/maatschappelijke partners

Onderdelen	Opmerkingen
Contact met Parteon	De contacten met Parteon vinden op verschillende niveaus binnen de organisatie plaats.
Beeld van Parteon op hoofdlijn	Bij Parteon zijn de gevolgen van de fusie en de daaraan gerelateerde groei duidelijk zichtbaar (professionalisering enerzijds en bureaucratisering anderzijds). Dit uit zich vooral in de langere communicatielijnen; niet altijd duidelijk wie bij Parteon aanspreekpunt is. Parteon is overigens wel een betrokken organisatie. Er wordt goed meegedacht met de maatschappelijke instellingen.
Herkent u de doelstellingen van Parteon?	Niet alle zorg- en maatschappelijke partners hebben voldoende zicht op alle doelstellingen van Parteon. Een groot deel van de doelstellingen is wel herkenbaar; vooral maatschappelijke verankering, investeren in leefbaarheid en bijzondere doelgroepen.
Houdt Parteon zich met de goede dingen bezig?	Wat betreft de aandachtsgebieden van deze stakeholders wordt opgemerkt dat Parteon zich met de goede dingen bezighoudt. Dit betekent echter niet dat alle processen al als voldoende gekwalificeerd worden, maar de intentie en de voortgang zijn wel duidelijk zichtbaar. Ook hier wordt consistentie in de uitwerking van beleid soms gemist. Ook het zakelijk goed afronden van afspraken is een punt van aandacht.
Zijn er zaken blijven liggen?	Er zijn geen noemenswaardige zaken die blijven liggen op het werkgebied van de stakeholders; de uitvoering van de processen behoeft nog wel aandacht.
Rapportcijfer	7, met het vertrouwen dat het een 8 kan worden.

Totaalbeeld

De stakeholders hebben bijna geen onvoldoendes gegeven; alleen de herstructurering en de bouwproductie worden door sommige stakeholders als wat minder beoordeeld. In een aantal gesprekken kwam naar voren dat Parteon als organisatie een ontwikkeling doormaakt door de fusie, waarbij het duidelijk wordt dat het samenvoegen van twee culturen en structuren niet altijd even positief uitpakt. Het is vrijwel integraal dat de stakeholders aangeven dat de directie, in zowel woord en persoon, de nieuwe koers klip en klaar aangeeft. Daar hoort bij dat in de praktijk ervaren wordt dat “op de werkvloer” die nieuwe koers op zowel richting als inhoud, niet altijd in dezelfde mate wordt gedeeld en uitgedragen. Stakeholders merken daarbij op dat de top van Parteon soms meer mogelijkheden schetst dan de werkvloer toestaat. Daarbij zijn de niet verder benoemde in het verleden ervaren cultuurverschillen tussen de rechtsvoorgangers van Parteon herkenbaar.

Overigens is de verwachting wel, dat Parteon in de twee komende jaren alles goed op de rol kan krijgen. Een aantal stakeholders geeft aan, dat dit proces niet te lang meer moet duren; het positieve krediet raakt op. De communicatie met de stakeholders, naar ook top-down binnen de Parteon organisatie, worden hierbij als een belangrijk onderwerp genoemd. Stakeholders geven aan dat duidelijk gemaakt moet worden welk beleid op welk onderwerp gevoerd zal worden, welke uitvoeringspraktijk daarbij past en welke resultaten behaald worden.

3.6.2 *Beoordeling van prestaties naar doelstellingen/thema's*

Per doelstelling/thema worden de opmerkingen van de stakeholders nog eens samengevat:

Doelgroep

Door de stakeholders wordt aangegeven, dat de keuze voor een brede doelgroep duidelijk zichtbaar is binnen het beleid van Parteon. Met name de maatschappelijke en zorgpartners herkennen de aandacht voor het souterrain van de woningmarkt.

Maatschappelijke en lokale verankering

Dit thema is niet bij alle stakeholders even duidelijk. De aandacht voor bijzondere doelgroepen wordt in dit kader ook wel genoemd. Daarnaast wordt door een aantal stakeholders opgemerkt dat Parteon bereid is om initiatieven op dit gebied te nemen. De daadwerkelijke uitvoering van de plannen is nog niet altijd even concreet.

Gebiedsontwikkeling

Het thema gebiedsontwikkeling roept bij de stakeholders de vraag op wat er precies bedoeld wordt. Aan de andere kant wordt opgemerkt, dat Parteon door de grote hoeveelheid projecten natuurlijk een vooraanstaande rol speelt, maar dat gebiedsontwikkeling vanuit de visie en de missie niet duidelijk naar voren komt als specifiek thema.

Keuzevrijheid

Wanneer met name stakeholders in het maatschappelijke veld met specifieke huisvestingsvragen komen, wordt hier door Parteon veelal gehoor aan gegeven. Het Te Woon concept dat specifiek in de uitwerking van het thema genoemd wordt, wordt volgens een aantal stakeholders nog niet duidelijk uitgedragen in de markt.

Werkgebied

Voor zover de stakeholders iets opgemerkt hebben over het werkgebied van Parteon kan vastgesteld worden, dat ze het als positief ervaren dat het werkgebied beperkt blijft tot de Zaanstreek.

Posities

Het merendeel van de stakeholders heeft hier geen direct zicht op. Voor zover dat wel het geval is, wordt aangegeven dat de ambities met name op nieuwbouww gebied erg groot zijn. Een aantal keren is opgemerkt dat deze ambities wellicht te groot zijn en een markttechnisch risico vormen.

Gemeente

De stakeholders zijn van mening dat Parteon actief betrokken moet blijven bij de gemeente en daarin sturend zou moeten zijn. Door de gemeente Zaanstad is aangegeven dat de intentie uitgesproken is, dat er in 2007 een breed gedragen woonvisie geschreven zal worden. Hierdoor kunnen de gemeentelijke ambities duidelijk(er) gekoppeld worden aan de ambities van Parteon.

Regionale functie

Het streven naar gedifferentieerde woonmilieus binnen de Zaanstreek is duidelijk zichtbaar als doelstelling van Parteon. Er wordt ook aangegeven dat dit belangrijk is.

Betaalbaarheid

De relatie tussen prijs en kwaliteit wordt gezien als een belangrijk speerpunt in de ontwikkeling van woningen voor verschillende doelgroepen. Hierbij moet wel aandacht blijven bestaan voor de betalingsmogelijkheden van een aantal specifieke doelgroepen. Hierin is en blijft het zoeken naar de juiste balans belangrijk.

Bewonerswaardering

Voor het merendeel van de stakeholders is dit thema niet echt zichtbaar, anders dan de activiteiten die Parteon initieert op het gebied van leefbaarheid van wijken. De bewonersraad en het wijkplatform Rosmolenbuurt hebben hier wel zicht op vanuit de specifieke herstructureringsoperatie. Hier is de waardering van de bewoners, mede door de traagheid van het herstructurerings traject en de minder goede communicatie op dit punt, minder groot.

Portefeuilleontwikkeling

Het merendeel van de stakeholders heeft geen direct zicht op dit thema.

Investeren in leefbaarheid

Dit thema wordt door nagenoeg alle stakeholders herkend. Parteon doet veel aan de leefbaarheid in de woonwijken; soms wellicht te veel. Sommige stakeholders geven ook aan,

dat een deel van de investeringen eigenlijk de verantwoordelijkheid van de gemeente Zaanstad is.

Woningkwaliteit

Het merendeel van de stakeholders heeft geen direct zicht op dit thema.

Bedrijfsomroerend goed

Voor zover de stakeholders zicht hebben op dit thema, wordt bevestigd dat dit geen core-business van Parteon is. Daar waar Parteon zich wel bezighoudt met bedrijfsomroerend goed, wordt dat als positief ervaren.

De totale beoordeling van de activiteiten van Parteon door de verschillende stakeholders komt uit op 7. Deze beoordeling kan hoger worden indien Parteon de interne organisatie meer gefocust heeft op de ontwikkelingen die zich in de markt afspelen.

4 Presteren naar Opgaven

4.1 Opgaven in de gemeente Zaanstad

De opgaven in de gemeente Zaanstad zijn niet goed te achterhalen op dit moment door het ontbreken van een woonvisie. De gemeente is voornemens om in 2007 een woonvisie vast te stellen, die ook door alle betrokken partijen gedragen zal worden. Op basis van de woonvisie zullen dan ook prestatieafspraken gemaakt worden met de verschillende partijen, waaronder Parteon.

Vanuit de stukken en documenten die nu voorhanden zijn, kunnen de volgende lokale opgaven gedestilleerd worden:

Thema	Uitgangspunt
nieuwbouw woningen	30% sociaal bijzondere aandacht voor ouderen bijzondere aandacht voor starters
terugbrengen woningtekort	opvoeren bouwproductie tijdelijk extra woningen bouwen voor starters actief bouwen in middeldure segment stimuleren betaalbare koopwoning en huur-koopconstructies meer sociale koopwoningen bouwen
Kernvoorraad	20% boven het aantal van de doelgroep die daarop is aangewezen
versnelling bouwproductie	2005-2009 : 5.500 woningen 2005: 823 waarvan 256 sociaal 2006: 888 waarvan 266 sociaal 2007: 793 waarvan 242 sociaal 2008: 1.189 waarvan 407 sociaal 2009: 1.799 waarvan 598 sociaal
Inverdan	bouw van 2.600 tot 3.000 woningen, inzetten op versnelling
nieuwe afspraken met de corporaties	voor langere tijd (8-12 jaar). De sociale grondprijs voor sociale huurwoningen wordt afgeschaft. De inzet is erop gericht alle opbrengsten uit de verkoop van het sociaal bezit te herinvesteren in de onrendabele top van nieuw te bouwen sociale woningen en het maatschappelijk vastgoed op wijkniveau.
herstructurering in overleg met bewoners	In het convenant woonruimteverdeling is vastgelegd dat maximaal 20% van het vrijkomende woningaanbod mag worden toegewezen aan stadsvernieuwingssurgenten.
Zaandam Zuidoost	tot en met 2009 1.150 woningen toevoegen

4.2 Wonen, Zorg en Welzijn

Het programma woonservicewijken Zaanstad, pilot Zaandam-Zuid en Westerkoog (juni 2006) is ondertekend door de gemeente Zaanstad, Parteon, ZVH, Goed Wonen Assendelft, Rochdale, Evean, SMD, Welsaen.

De opgave voor Zaanstad op het gebied van wonen en zorg ziet er als volgt uit:

- Tot 2015 zijn er circa 4.000 woningen extra nodig door nieuwbouw en verbouw voor ouderen en personen met een zorgvraag. Hiervan worden volgens de huidige prognose circa 2.000 in de nieuwbouw gerealiseerd en circa 2.000 woningen uit de bestaande woningvoorraad opgewaardeerd. Van de 4.000 woningen moeten er circa 800 geschikt zijn voor rolstoelgebruik.
- Een zorginfrastructuur voor 24-uurs onplanbare en planbare zorg in de gehele gemeente te realiseren.
- Een adequaat welzijnspakket voor ouderen en intensieve zorgverleners te realiseren.
- Een toegankelijke en veilige woonomgeving te realiseren.

De uitwerking van de intentie vindt plaats volgens het concept van woonservicewijken. Dit zijn wijken waar je je levenlang kunt wonen.

4.3 Opgaven regio

Vanuit de Regionale Woonvisie voor de stadsregio Amsterdam (december 2004) kunnen de volgende regionale opgaven gedestilleerd worden:

- De productie in nieuwbouw en herstructurering op gang krijgen. Er is sprake van een stagnatie in de afzet van dure woningen, in de herstructurering en weer oplopende wachttijden in de huursector. De ambitie voor ROA-Noord 2003-2010 is 1.650 nieuwe woningen per jaar en 240 woningen sloop per jaar. Er zijn plannen voor de verkoop van 1.770 huurwoningen in deze periode.
- Transformeer de voorraad met ambitie.
- Dynamiseer de woningmarkt (beter aansluiten van aanbod op de vraag).
- Versterk de identiteiten.
- De kernvoorraad beschikbaar. In beginsel zijn er voldoende goedkope huurwoningen. Het grote knelpunt is de beschikbaarheid van de voorraad, met name voor bepaalde doelgroepen.
- Starters laten starten.
- Tijdig huisvesten van stadsvernieuwingsurgenten garanderen.
- Urgentie wonen-werk-welzijn uitdragen.
- Uitvoering faciliteren.

Er wordt binnen de regionale woonvisie geen onderverdeling naar de verschillende gemeenten gemaakt, zodat het aandeel/de opgave van Zaanstad en daarbinnen het aandeel/de opgave van Parteon niet herleidbaar zijn.

4.4 Beoordeling van prestaties

Onderstaande tabel geeft de koppeling van prestaties van Parteon aan de lokale opgaven en bevat een oordeel. Hierbij moet bedacht worden dat de lokale opgaven niet gedetailleerd en uitgewerkt zijn vastgelegd in een woonvisie of een convenant. De koppeling van prestaties aan opgaven levert het volgende beeld op:

Prestatieveld	Opgaven vanuit het coalitieakkoord gemeente en het programma woonservicewijken	Prestaties Parteon	Oordeel
Beschikbaarheid	2005-2009 : 5.500 woningen 2005: 823 waarvan 256 sociaal 2006: 888 waarvan 266 sociaal 2007: 793 waarvan 242 sociaal 2008: 1.189 waarvan 407 sociaal 2009: 1.799 waarvan 598 sociaal	2006-2009: 2.912 woningen waarvan 1.064 sociaal (37%) 2005: daadwerkelijk opgeleverd 155 2006: 137 waarvan 86 sociaal (daadwerkelijk opgel. 125) 2007: 223 waarvan 150 sociaal 2008: 835 waarvan 371 sociaal 2009: 1.717 waarvan 558 sociaal	4
	Inverdan: bouw van 2.600 tot 3.000 woningen, inzetten op versnelling	Inverdan: plannen voor 781 woningen tot 2010 (daarna geen plannen in de pijplijn)	7
		verkopen 2005-2015: 792 woningen, waarvan 479 te woon. (in 2006 gerealiseerd 122 woningen, waarvan 81 te woon)	8
Betaalbaarheid	Betalbaarheid	Goedkoop < 331,78 40,4% Betaalbaar > 331,78 < 508,92 54,8% Duur > 508,92 4,8%	8
	Stimuleren betaalbare koopwoning en huur-koopconstructies	Introductie Te Woon formule (gepland voor 2006 - 89 woningen, gerealiseerd 81).	7
	Meer sociale koopwoningen bouwen	86 sociale koopwoningen tot 2010, totaal plannen voor 445 sociale koopwoningen (niet in herstructurering of Inverdan)	7
Bijzondere doelgroepen	bijzondere aandacht voor ouderen	vanaf 2006 op de planning 10 projecten zorg in de nieuwbouw en 3 projecten in de herstructurering (specifieke aantallen niet bekend; projecten maken deel uit van grotere ontwikkelingen).	7
	Tot 2015 circa 4.000 woningen extra nodig door nieuwbouw en verbouw voor ouderen en personen met een zorgvraag. Hiervan worden volgens de huidige prognose circa 2.000 in de nieuwbouw gerealiseerd en circa 2.000 woningen uit de bestaande woningvoorraad opgevoerd. Van de 4.000 woningen moeten er circa 800 geschikt zijn voor rolstoelgebruik.	Uitvoering woonservicewijken	7
	bijzondere aandacht voor starters	In 2005 14 woningen voor gehandicapten opgeleverd, 30 huurwoningen voor 65-plussers introductie TeWoon concept, bouwen sociale koopwoningen in 2005: 14 woningen voor jongeren opgeleverd	6 5

Leefbaarheid en veiligheid		Inspanningen in herstructureringsgebieden veel initiatieven budget 2006 € 673.000 (realisatie € 533.000)	7
Bouwproductie	opvoeren bouwproductie 2005-2009 : 5.500 woningen 2005: 823 waarvan 256 sociaal 2006: 888 waarvan 266 sociaal 2007: 793 waarvan 242 sociaal 2008: 1.189 waarvan 407 sociaal 2009: 1.799 waarvan 598 sociaal Inverdan: bouw van 2.600 tot 3.000 woningen, inzetten op versnelling	2006-2009: 2.912 woningen waarvan 1.064 sociaal (37%) 2005: daadwerkelijk opgeleverd 155 2006: 137 waarvan 86 sociaal (daadwerkelijk opgel. 125) 2007: 223 waarvan 150 sociaal 2008: 835 waarvan 371 sociaal 2009: 1.717 waarvan 558 sociaal Inverdan: plannen voor 781 woningen tot 2010	4
Stedelijke vernieuwing	Zaandam Zuidoost tot en met 2009 1.150 woningen toevoegen Rosmolenwijk	Zaandam Zuidoost periode 2006-2009 bouw van 157 woningen (daarnaast veel projectmatig onderhoud) Realisatie blijft achter bij de oorspronkelijke planning Rosmolenwijk periode 2006-2009 bouw van 506 woningen (waarvan ruim 40% sociaal).	8 4 5

In aanvulling op de tabel is onderstaande toelichting van belang.

Beschikbaarheid - bouwproductie

De nieuwbouwproductie van Parteon was in de jaren 2005 en 2006 beperkt (respectievelijk 155 en 10 per jaar). Het is van belang om daarbij aan te geven dat de totale woningproductie in Zaanstad sinds het begin van dit decennium gemiddeld ruim 700 woningen per jaar heeft bedragen. De nieuwbouwproductie van Parteon is hiermee niet in verhouding, zeker gezien het aantal projecten en grondposities die Parteon in Zaanstad heeft. De ambities van Parteon zijn enorm te noemen op het gebied van de woningproductie. Dit kan procesmatig en markttechnisch negatief uitvallen. Wanneer gekeken wordt naar de voorgenomen productie, zal Parteon het overgrote deel van de productie in Zaanstad voor zijn rekening nemen.

De nog op te stellen woonvisie en de te maken prestatieafspraken met de gemeente zullen eveneens gebruikt worden om te komen tot een versnelling van de bouwproductie.

De nieuwbouwrealisatie loopt sterk achter in 2005 en 2006 en daarom is de beoordeling een 4.

Bijzondere doelgroepen

Parteon is betrokken bij een aantal projecten op het gebied van huisvesting van bijzondere doelgroepen. Door de woonservicewijken is de aandacht voor de groep ouderen aanwezig; een groep die gezien de vergrijzingsontwikkeling in de toekomst nog groter zal wor-

den. Een woonservicewijk kent ongeveer 10.000 woningen. Parteon nam daarom het initiatief om dit concept van woonservicewijken nader uit te werken. Dit gebeurde samen met vertegenwoordigers van Eveen, Goed Wonen Assendelft, Rochdale, Stichting Maatschappelijke Dienstverlening, Stichting Welsaen, gemeente Zaanstad en woningcorporatie ZVH. Besloten is het concept als pilot uit te werken in Zaandam-Zuid en Westerkoog.

Leefbaarheid en veiligheid

Voor 2005 was in totaal € 789.000,- begroot. Hiervan werd € 542.000,- uitgegeven. Voor 2006 was beschikbaar € 673.000,- terwijl hiervan € 533.000,- is besteed.

Het ten behoeve van leefbaarheidsactiviteiten opgenomen budget is in 2006 niet geheel uitgegeven. In zijn algemeenheid kan gesteld worden dat de rayons hun voorgenomen activiteiten hebben uitgevoerd. Maar met name in de hoek van de herstructurering zijn de budgetten niet nader ingevuld en uitgegeven (het budget van € 200.000,- is slechts gedeeltelijk benut). Dit komt voornamelijk doordat de ontplooiende activiteiten het budget voor de Rosmolenwijk voor sociale cohesie slechts gedeeltelijk hebben benut.

Voor de goede orde wordt vermeld dat de gemeente Zaanstad in de budgetten voor leefbaarheid een bijdrage levert.

Stedelijke vernieuwing

De stedelijke vernieuwing speelt zich in Zaanstad voornamelijk af in het gebied Zaandam Zuidoost (waaronder Rosmolenwijk). Er is geconstateerd dat er grote achterstand ontstaat ten opzichte van de oorspronkelijke planning. Daarnaast blijkt dat er grote pieken bestaan in de productie rond 2010 en er bestaan vraagtekens ten aanzien van de afzetbaarheid van het grote programma gestapelde woningen. Afgesproken is om met partijen de planning en programma's intensief door te nemen en meer aansluiting te zoeken bij de werkelijke verwachtingen.

In aanvulling op deze activiteiten heeft Parteon eind 2006 een begin gemaakt met het opstellen van buurt- en wijkvisies in het kader van het strategisch voorraadbeleid.

Concluderend kan opgemerkt worden, dat het presteren naar opgaven uitkomt op een 6,3.

5 Presteren naar Vermogen, Duurzaamheid en Efficiëntie

5.1 Inleiding

De essentiële vragen betreffen hier:

- Presteert de corporatie naar vermogen?
- Is de prestatie duurzaam?
- Presteert de corporatie efficiënt?

Het SEV-referentiekader bevat een aantal items die bijdragen aan de beoordeling of de corporatie presteert naar vermogen. Deze items komen uit de Transparantiemethodiek, ontwikkeld door RIGO Research & Advies. De Transparantiemethodiek beoogt bij de kasstromen van de corporatie de scheiding aan te brengen tussen de rol van vastgoedondernemer en de maatschappelijke rol. De externe meerwaarde ervan is onder meer dat de corporatie de mogelijkheden en grenzen kan aangeven bij de financiële inzet voor maatschappelijke doelen. Langs die weg ontstaat een referentie voor de beantwoording van de vraag of de corporatie presteert naar vermogen.

De bij Parteon beschikbare informatie is op onderdelen nog onvoldoende om het schema uit het referentiekader van de SEV in te vullen. Zie ook 2.10.2.

In paragraaf 5.2 wordt de tabel uit het SEV-referentiekader zo goed mogelijk gevuld met beschikbare informatie¹³. In aanvulling daarop wordt de volgende informatie gegeven:

- De jaarrekeningen en –verslagen over 2005
- Cijfers en beoordelingen van het CFV.
- De financiële meerjarenraming 2006-2010.

¹³ In het overleg met de SEV en de andere uitvoerende bureaus zal worden voorgesteld om te komen tot alternatieven voor de transparantiemethodiek die eveneens bijdragen aan de beoordeling van het aspect Presteren naar Vermogen. De tabel die in 5.2 is opgenomen, is ter informatie en wordt verder niet gebruikt in de oordeelsvorming.

5.2 SEV referentiekader (ter informatie)

	2003 #	2004	2005
Kernbalanscijfers			
Balanswaarde o.g. in exploitatie en ontwikkeling + ten dienste van exploitatie ¹⁴		€ 486.531.000	€ 492.272.000
Deelnemingen ¹⁵		€ 193.000	€ 191.000
Rentebaten		€ 1.563.000	€ 6.583.000
Reserves/vermogen		€ 105.135.000	€ 100.639.000
Jaarcijfers			
Rendement eigen vermogen ¹⁶		-8,2%	4,3%
Winst verkoop huurwoningen		€ 3.592.000	€ 9.816.000
Winst verkoop koopwoningen		€ 1.448.000	€ 1.432.000
Huurpotentie ¹⁷		(100%- 68,2%) 31,8%	(100%- 59,5%) 40,5%
Jaarresultaat		-/- € 8.234.000	€ 4.494.000
Investeringscijfers			
Nieuwbouw		€ 36.139.000	€ 24.313.000
Desinvesteringen		€ 16.246.000	
Leefbaarheid (activiteiten) ¹⁸		€ 240.000	€ 597.000
Doelgroepen			
Onrendabele toppen (nieuwbouw) ¹⁹		€ 2.025.000	-

2003 is niet nader aangegeven. Over dat jaar bestaan uitsluitend gesplitste gegevens van de twee rechtsvoorgangers Saenwonen en Woonmij Zaanstad. De jaren 2004 en 2005 zijn weergegeven in de jaarrekening 2005 Parteon.

5.3 Inventarisatie en beoordeling door het CFV²⁰

Het CFV inventariseert een groot aantal aspecten van de activiteiten en de bedrijfsvoering van woningcorporaties en weegt daarbij naar referentiegroepen en landelijk beeld. Daarbij wordt de methode van de quintiel scores gebruikt. Deze plaatst de corporatie op basis van de score in een van de vijf 20-procentklassen. Het 1^e quintiel staat voor de 20% corporaties met de laagste score in de betreffende referentiegroep²¹ en het 5^e quintiel voor de 20% corporaties met de hoogste score in de referentiegroep.

Kwaliteit van de voorraad – investeringen in de voorraad

Parteon heeft in de periode 2004 tot en met 2005 forse bedragen geïnvesteerd in de kwaliteit van het eigen woningbezit. De jaarlijkse investeringen zijn toegenomen van bijna € 18 mln. naar ruim € 24 mln. De grootste toename zat in het planmatig onderhoud. De

¹⁴ Waardering tegen boekwaarde, tenzij bedrijfswaarde lager is dan boekwaarde. Dan waardering tegen bedrijfswaarde.

¹⁵ De deelnemingen hebben betrekking op Verenigingen van Eigenaren.

¹⁶ Hier gedefinieerd als jaarresultaat/reserves.

¹⁷ Maximaal redelijke huur (100%) minus aanwezig gemiddeld huurniveau in % van maximaal redelijk= nog te benutten huurruimte.

¹⁸ Op basis van Corporatie in Perspectief, CFV, 2006.

¹⁹ De onrendabele investeringen die in 2005 zijn gedaan zijn niet zichtbaar in de jaarrekening. Door de gekozen complexbenadering (vier rayons) vallen deze weg in de totale overwaarde (bedrijfswaarde minus boekwaarde) van een rayon.

²⁰ Op basis van Corporatie in Perspectief, CFV, 2006.

²¹ In dit geval betreft het de referentiegroep middelgrote en kleinere herstructureringscorporaties (totaal 48).

onderhoudsbedragen per woongelegenhed liggen beduidend hoger dan in de referentiegroep en landelijk. De woningverbetering in euro's per woongelegenhed kent in de cijfers geen score.

Kwaliteit vd voorraad X € 1.000	2003 #	2004	2005
Klachtenonderhoud ²²		€ 5.059.000	€ 5.339.000
Mutatieonderhoud ²³		€ 3.085.000	€ 3.894.000
Contractonderhoud ²⁴		€ 2.010.000	€ 2.126.000
Planmatig onderhoud ²⁵		€ 7.462.000	€ 12.708.000
Woningverbetering		€ 271.000	€ 967.000
Totaal		€ 17.616.000	€ 24.067.000
Leefbaarheid (muv verwervingen)		€ 240.000	€ 597.000

Bron: Deels Corporatie in Perspectief, Parteon, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2006 (zie ook voetnoten).

2003 is niet nader aangegeven. Over dat jaar bestaan uitsluitend gesplitste gegevens van de twee rechtsvoorgangers Saenwonen en Woonmaatschappij Zaandam. De jaren 2004 en 2005 zijn weergegeven in de jaarrekening 2005 Parteon.

Nieuwbouw en sloop

Over de nieuwbouwproductie en sloopactiviteiten zijn binnen de beoordeling van het Centraal Fonds Volkshuisvesting geen cijfermatige gegevens beschikbaar, maar wel een beeld van de activiteiten van Parteon ten opzichte van de referentiegroep, zowel in historisch perspectief als naar prognoses. Met uitzondering van de slooprealisatie scoort Parteon gemiddeld tot bovengemiddeld.

Jaargemiddeldes	1 ^e quintiel	2 ^e quintiel	3 ^e quintiel	4 ^e quintiel	5 ^e quintiel
realisatie huurwoningen 2003-05					
prognose nieuwbouw huurwoningen 2006-10					
Realisatie sloop 2003-2005					
Prognose sloop 2006-2010					
Realisatie verkoop huur 2003-05					
Prognose verkoop huur 2006-10					
Productievoornemens in zwakke wijken					
Productiemaatregelen/ Corporatiebezit 56 wijken					

Bron: Corporatie in Perspectief, Parteon, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2006

²² Op basis van Jaarrekening 2005 van Parteon, CFV cijfers onvolledig.

²³ Op basis van Jaarrekening 2005 van Parteon, CFV cijfers onvolledig.

²⁴ Op basis van Jaarrekening 2005 van Parteon, CFV cijfers onvolledig.

²⁵ Op basis van Jaarrekening 2005 van Parteon, CFV cijfers onvolledig.

Oordeel van het CFV

Het **oordeel** van het CFV over de aspecten van de bedrijfsvoering beperkt zich tot de ontwikkeling van het gecorrigeerde weerstandsvermogen, de vaststelling van het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen (op basis van de risicobeoordeling) en de ontwikkeling van de vermogensovermaat. In haar brief van 31 juli 2006 heeft het CFV de financiële vermogenspositie van Parteon beoordeeld. Daarbij luidt de conclusie dat deze geen aanleiding vormt voor nader onderzoek.

Het CFV constateert een vermogensovermaat van € 34,0 mln in 2005. Deze zal naar verwachting in de komende vijf jaar licht dalen naar € 25,2 mln. In de brief van juli 2006 gaat het CFV uit van een risicoprofiel van 14,7%, wat iets hoger is dan het landelijke gemiddelde van 13,8%.

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Aantal eenheden	15.986	15.835	15.695	16.100	16.256	16.152
Gecorrigeerd weerstandsvermogen x € 1 mln.	112,1	127,3	131,2	119,7	118,4	131,8
Idem in % van gecorrigeerd balanstotaal	21,1	22,9	22,0	18,4	17,1	18,3
Minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen (% balanstotaal)	14,7	14,8	14,4	13,5	13,8	13,8
Vermogensovermaat (in % van balanstotaal)	6,4	8,1	7,6	4,9	3,3	4,5
Ontwikkeling vermogensovermaat x € 1 mln.	€ 34,0	€ 45,0	€ 45,3	€ 31,9	€ 22,8	€ 25,2

Bronnen: brief CFV ZB/310706/3/JW aan Parteon d.d. 31 juli 2006 en Corporatie in perspectief Parteon, 2006; bewerking ECORYS

Bij de interpretatie van de bovenstaande cijfers dienen de nieuwe meerjarencijfers, zoals weergegeven in paragraaf 2.6, te worden meegenomen. Deze zijn als zodanig in de cijfers van het CFV niet verwerkt. Ook kunnen enkele benchmarkgegevens hiervoor worden meegewogen.

Ontwikkeling vermogensovermaat (in % van balanstotaal)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Corporatie	6,4	8,1	7,6	4,9	3,3	4,5
Referentiegroep	12,4	10,7	8,5	6,6	5,8	5,9
Landelijk	16,3	14,7	12,3	10,6	9,7	9,5

Bron: CFV, Corporatie in perspectief Parteon, 2006

5.4 Vastgoedwaarde

Voor 2005 is de verhouding tussen bedrijfswaarde en WOZ-waarde per verhuureenheid bekend²⁶. Deze verhouding geeft een indicatie van de stille reserve:

Bedrijfswaarde/WOZ waarde	0,25
Bedrijfswaarde totaal CFV	€ 537.145.586
WOZ-waarde	ca € 2,2 mld.
Raming stille reserve	ca € 1,6 mld.

De stille reserve gaat uit van de fictie dat alle woningen in een andere eigendoms categorie worden gebracht en dat de daarbij genoemde WOZ-waarde kan worden geïncasseerd. Dit is niet denkbaar gezien de maatschappelijke opgave en de doelstellingen die in samenhang daarmee voor Parteon gelden. Wel kan voor een deel van de voorraad via verkoop zelfs meer dan de WOZ-waarde worden gerealiseerd. De waarde van de stille reserve als vermogenscomponent moet tegen deze achtergrond worden gerelativeerd.

5.5 Financiële sturing door Parteon

Er is, uiteraard pas sinds 2006, bij Parteon de nodige discussie op gang gekomen over een hernieuwde financiële sturing en controle, ook in termen van risicobeheersing. Deze discussie wordt naar verwachting in 2007 afgerond.

	2003 #	2004	2005
Boekwaarde ²⁷		€ 436.024.000	€ 453.360.000
Bedrijfswaarde ²⁸		€ 712.000.000	€ 511.000.000
Bedrijfswaarde CFV			€ 537.146.000

2003 is niet nader aangegeven. Over dat jaar bestaan uitsluitend gesplitste gegevens van de twee rechtsvoorgangers Saenwonen en Woonmaatschappij Zaandam. De jaren 2004 en 2005 zijn weergegeven in de jaarrekening 2005 Parteon.

Voor de eigen verantwoording van presteren naar vermogen is voor Parteon momenteel de Meerjarenbegroting 2006 - 2010 van belang. In deze begroting is een min of meer technische vertaling gegeven van de huidige plannen en ambities naast de lopende bedrijfsprocessen.

Volgens de Meerjarenbegroting bereikt de solvabiliteit in 2010 de 22,6%, na een niveau van 20,2% in 2006. Indien men zou rekenen met het gecorrigeerde weerstandsvermogen van het Centraal Fonds Volkshuisvesting, dan voldoet men aan de intern gehanteerde solvabiliteitseis.

²⁶ Corporatie in Perspectief, CFV, 2006.

²⁷ Op basis van jaarrekeningen.

²⁸ Op basis van jaarrekeningen en Corporatie in Perspectief 2006, CFV.

5.6 Duurzaamheid - Financiële meerjarenraming 2006-2010

Zoals al eerder in deze rapportage is aangegeven, is de meerjarenraming van Parteon voornamelijk een technische doorrekening, mede op basis van de laatst bekende (goedgekeurde) jaarrekening 2005 en de begroting 2006.

	2006	2007	2008	2009	2010
Mutaties woningbezit					
Aantal sloop	-128	-300	-119	-267	-287
Aantal verkoop	-47	-36	-35	-35	-33
Aantal te woon	-98	-91	-62	-54	-38
Aantal VHE nieuwbouw huur	122	287	621	512	254
Aantal VHE	17.147	17.007	17.412	17.568	17.464
Aantal nieuwbouw koop	13	55	438	514	370
Resultaat op woningexploitatie	2006	2007	2008	2009	2010
Bedrijfsopbrengsten					
Huren	73.811	75.134	79.672	83.305	87.553
Vergoedingen	4.245	4.167	4.181	4.200	4.180
Overheidsbijdragen	44	41	39	32	31
Verkoopopbrengsten onroerend goed	11.358	10.085	18.524	16.425	14.854
Overige bedrijfsopbrengsten	2.567	2574	2603	2629	2649
Som der bedrijfsopbrengsten	92.025	92.001	105.019	106.591	109.267
Bedrijfslasten					
Afschr. op immateriële en materiele vaste activa	9.926	9.930	10.259	10.380	10.648
Erfpacht	59	59	58	56	55
Lonen en salarissen	9.047	8.775	8.933	9.094	9.258
Sociale lasten	1.248	1.270	1.293	1.316	1.340
Pensioenlasten	1.424	1.450	1.476	1.502	1.529
Lasten onderhoud	25.987	21.762	27.629	24.751	23.016
Totaal overige bedrijfslasten	16.529	18.605	16.214	18.242	17.813
Som der bedrijfslasten	64.220	61.851	65.862	65.341	63.659
Exploitatieresultaat voor toegerekende rente	27.805	30.150	39.157	41.250	45.608
Som der financiële baten en lasten	-20.773	-20.411	-21.982	-24.553	-25.945
Resultaat uit normale bedrijfsuitoefening	7.032	9.739	17.175	16.697	19.663

De resultaten die uit de ramingen naar voren komen, zijn voor de normale bedrijfsvoering positief. Naar verwachting wordt dit beeld door twee tegengestelde ontwikkelingen beïnvloed: 1) de omvang van de onrendabele investeringen die samenhangen met de nieuw-

bouwprogrammering, renovaties en herstructurering, 2) de inkomsten uit voorgenomen verkopen

Voor wat betreft de onrendabele investeringen moet worden opgemerkt dat deze veelal zijn gebaseerd op de standaard rekenparameters van het WSW/CFV. Naar bekend heerst er onder professionals in de sector en uit de financiële wereld een discussie over de validiteit van sommige parameters.

Overigens is dit een discussie die niet alleen Parteon raakt, maar de gehele sector. Zo ook geldt dit voor de waarderingsgrondslagen en daarmee samenhangende vermogenspresentatie. Bij een meer ondernemende benadering van de financiële positie, zou de volkshuisvestingssector als geheel een sterke toename van de investeringscapaciteit kunnen laten zien.

5.7 Presteren naar vermogen - oordeel

Parteon is een financieel gezonde, actieve corporatie die een grote investeringsbereidheid heeft en ook daadwerkelijk veel investeert. De grote investeringsbereidheid leidt in de ramingen niet tot een substantiële achteruitgang van de vermogenspositie, mede omdat in de ramingen de opbrengsten worden meegenomen die samenhangen met beleidskeuzen die betrekking hebben op de verkoop van delen van de bestaande voorraad.

De bouwopgaven in het werkgebied zijn bepalend voor de investeringsomvang. De forse nieuwbouwinvesteringen bepalen het beeld dat op zichzelf genomen weer gecompenseerd wordt door beoogde verkopen van delen van het huidige bezit (Te Woon / Woonmenu). Hoe dit op langere termijn zal uitpakken is onzeker omdat mogelijke terugkoop van Te Woon-woningen nog niet binnen de horizon van de ramingen valt.

Per saldo leidt dit tot het oordeel dat Parteon goed presteert. Veel zal in de komende jaren samenhangen met de mate waarin nieuwbouw en verkoop van bezit elkaar in voldoende mate in evenwicht kunnen houden.

Indien zich belemmeringen voordoen in de match tussen ervaren opgaven en de opnamecapaciteiten in de Zaanstreek of tussen de ambities en de capaciteiten in de eigen organisatie, komt de meerjarenraming onder druk te staan.

Helder is ook dat de vermogenspositie snel achteruit gaat. Het is tegen deze achtergrond nuttig om de investeringsomvang nog eens op zijn ambitie te beoordelen. Dit mede in samenhang met de zo hier en daar geconstateerde wenselijkheid van meer focus.

Met de kanttekening dat de raming sterk van de verkoop van woningen afhankelijk is en dit ook in relatie gezien moet worden met de forse nieuwbouwinspanningen, komt het oordeel over Presteren naar Vermogen en de Duurzaamheid daarvan uit op 8.

5.8 Efficiëntie

Na de fusie staat Parteon voor de opgave de organisatie vanuit meerdere invalshoeken “op de rails” te krijgen. Ook de stakeholders geven aan dat in de uitvoering van taken, programma’s en opgaven de nodige strubbelingen worden ervaren. Dat kan worden gerekend tot aanloopproblemen en fricties op de maatschappelijke heroriëntatie, bedrijfscultuur en operationele processen (denk aan automatiseringsproblemen).

Belangrijk voor het meten van de efficiency zijn de cijfers voor de netto bedrijfslasten die ook in de benchmarking door het Centraal Fonds Volkshuisvesting worden aangereikt. Tevens levert Parteon ook inzicht daarin in de eigen jaarverslagen.

Bij het beoordelen van de efficiency speelt in het geval van Parteon mee, dat door de fusie in 2005 twee organisatiestructuren bijeen genomen werden. Daarin zijn feitelijk, maar ook ogenschijnlijk de nodige doublures en mogelijk ook wat inefficiënties aan de orde. Bij het herschikken van taken en verantwoordelijkheden, hetgeen ook past bij de heroriëntatie van Parteon op haar maatschappelijke omgeving, zijn echter aanwezige doublures concreet ingezet ten behoeve van de nieuwe maatschappelijke taakopvattingen.

Tot voorbeeld kan dienen het inzetten van huismeesters nieuwe stijl. Deze huismeesters hebben een goed middelbaar opleidingsniveau en zijn in maatschappelijk opzicht en meer, de ogen en oren van Parteon in de wijken en buurten. Daarbij wordt, in tegenstelling tot de wat traditionele rolopvattingen van huismeesters, niet zo zeer een handje geholpen bij het complexbeheer, maar wordt juist ingestoken op soms individuele bewonersbegeleiding. Daarbij wordt zo breed mogelijk maatschappelijk ingezet: signalering en directe hulpverlening.

*Netto bedrijfslasten per woning 2002 - 2005*²⁹

De netto bedrijfslasten per woning zijn voor het CFV een indicatie voor efficiëntie. De netto bedrijfslasten per woning van Parteon zijn wat hoger dan die van de referentiegroep en in de periode 2002 t/m 2005 het sterkst gestegen. Die door het CFV aangegeven stijging wordt echter veroorzaakt door een uitschieter in de reeks, te weten 2002.

	2002	2003	2004	2005	% 2002-2005
Parteon	€ 434	€ 977	€ 1.050	€ 1.156	166,0
Referentiegroep	€ 933	€ 1.065	€ 1.039	€ 1.123	20,4
landelijk	€ 964	€ 1.073	€ 1.036	€ 1.118	15,9

Bron: Corporatie in Perspectief, Parteon, Centraal Fonds Volkshuisvesting, 2006

Parteon is op grond van de benchmark van de netto bedrijfslasten te kwalificeren, en in het licht van de fusie / organisatieontwikkeling, als een redelijk efficiënte organisatie te typeren. De verwachting mag zijn dat Parteon, met al haar ambities en de maatregelen die daarbij op organisatorisch vlak genomen worden, op termijn op dit vlak als een goed presterende corporatie te noemen.

Het oordeel over Presteren naar Efficiëntie komt uit op 7,5.

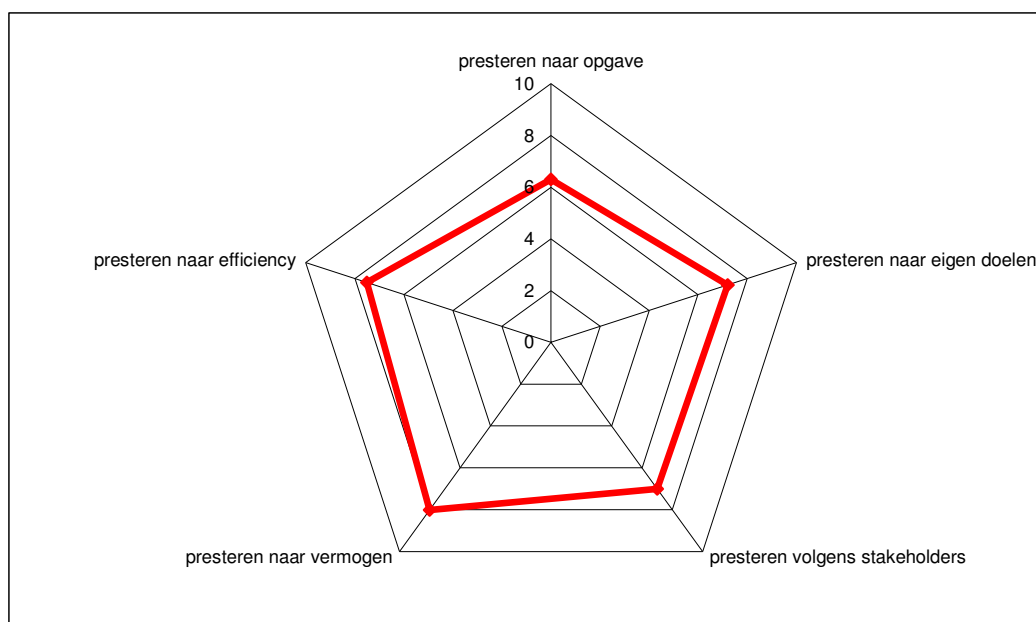
²⁹ Corporatie in Perspectief, Parteon, Centraal Fonds Volkshuisvesting, 2006.

Deel II: beoordeling

6 Prestatiespinnenwebben

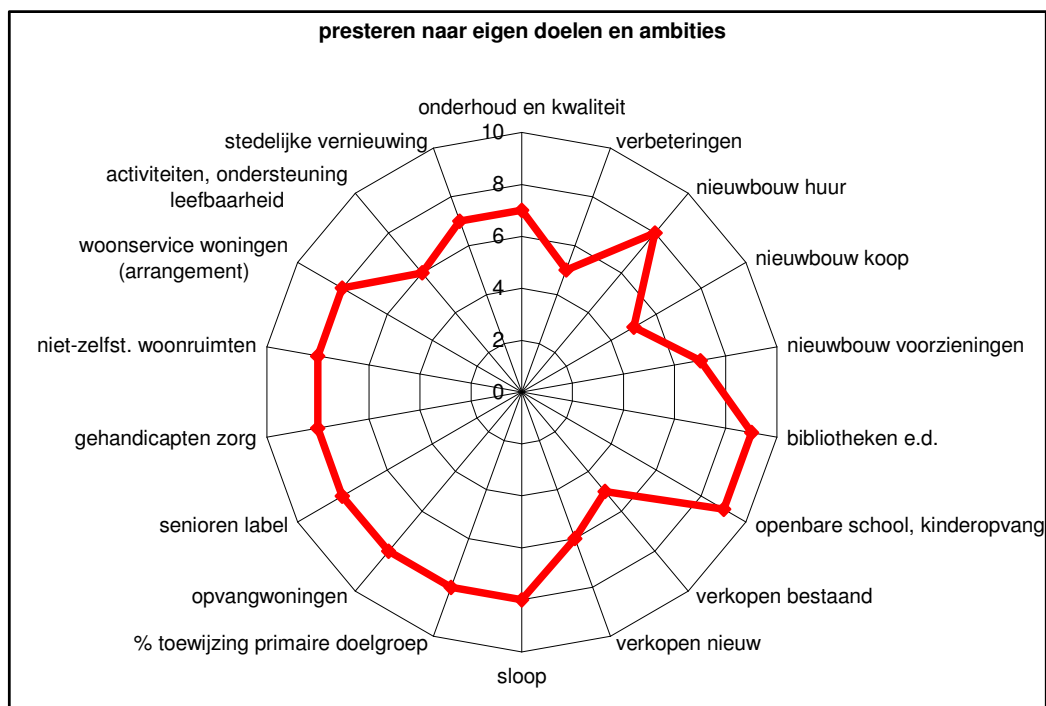
6.1 Het totaalbeeld

Het totaalbeeld geeft aan dat Parteon voldoende tot goed scoort op de aangegeven prestatievelden.



De scores op de door de SEV aangegeven prestatievelden bevinden zich overwegend tussen 7 en 8. Het oordeel over Presteren naar Opgaven komt daaronder uit met een 6,3. De relatief lage score wordt met name veroorzaakt door het achterblijven van de bouwproductie en de enorme ambitie op dit punt.

6.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen



Voor de beoordelingen van het Presteren naar eigen Doelstellingen en Presteren naar Opgaven is de volgende toelichting relevant.

- **Beschikbaarheid:**
de kwantitatieve beoordeling van de beschikbaarheid van woningen is redelijk. De nieuwbouwproductie en de verkoop van woningen blijven achter bij de eigen doelstellingen en bij de opgaven.
- **Betaalbaarheid:**
de toewijzing van woningen aan de primaire doelgroep ligt op een goed niveau.
- **Bijzondere doelgroepen:**
Er wordt veel aandacht geschonken aan de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Met tal van partners zijn hierover afspraken gemaakt.
- **Leefbaarheid en veiligheid:**
Parteon heeft in dit kader een aantal consultants herstructurering en leefbaarheid alsmede een aantal wijktoezichthouders. Hierbij wordt samengewerkt met andere partijen in Zaanstad. Daarnaast spant Parteon zich in voor het in standhouden van de buurthuizen door bijvoorbeeld aankoop en exploitatie van deze buurthuizen.
- **Bouwproductie:**
de nieuwbouwproductie bleef in de afgelopen jaren achter bij de lokale opgave. Er wordt echter wel een inhaalslag van de opleveringen verwacht, maar de vraag is of de ambitie niet te hoog ligt.
- **Stedelijke vernieuwing:**
positieve beoordeling op basis van wat in de Rosmolenwijk wordt voorgestaan. Als kanttekening wordt hier wel het achterblijven op de oorspronkelijke planning genoemd.

6.3 Presteren volgens Stakeholders

Vooraf

Voor dit onderdeel is de waardering 7 opgenomen. De onderbouwing ervan zit in de kwalitatieve beoordeling die is opgenomen in hoofdstuk 3. Met de stakeholders zijn een diepte-interviews gehouden ten aanzien van thema's en onderwerpen die betrekking hebben op de doelstellingen van Parteon. In de interviews zijn de stakeholders ruimschoots aan het woord gelaten over hun eigen ervaringen met Parteon op de verschillende thema's en onderwerpen. Die ervaringen hebben zij desgevraagd in een cijfer op de schaal van 1 t/m 10 uitgedrukt. De verstrekte beoordelingscijfers zijn desgevraagd door de stakeholders zelf gegeven. Gezien het feit, dat er slechts één totaalcijfer gegeven is door de stakeholders, is er geen apart spinnenweb van het onderdeel 'presteren volgens stakeholders'.

Voor de volledigheid wordt hieronder het samengevatte oordeel van de stakeholders over de prestaties van Parteon nog eens beknopt weergegeven. De toelichting op het oordeel is geordend naar de doelstellingen van de corporatie.

Doelgroep

- Door de stakeholders wordt aangegeven, dat de keuze voor een brede doelgroep duidelijk zichtbaar is binnen het beleid van Parteon.
- De aandacht voor het souterrain van de woningmarkt is herkenbaar bij de betrokken stakeholders.

Maatschappelijke en lokale verankering

- Dit thema is niet bij alle stakeholders even duidelijk.
- De aandacht voor bijzondere doelgroepen wordt in dit kader ook wel genoemd.
- Een aantal stakeholders merkt op dat Parteon bereid is om initiatieven op dit gebied te nemen. De daadwerkelijke uitvoering van de plannen is nog niet altijd even concreet.
- De focus op de maatschappelijke doelstellingen is niet altijd aanwezig.

Gebiedsontwikkeling

- Het thema gebiedsontwikkeling roept bij de stakeholders de vraag op wat er precies bedoeld wordt. Aan de andere kant wordt opgemerkt, dat Parteon door de grote hoeveelheid projecten natuurlijk een vooraanstaande rol speelt, maar dat gebiedsontwikkeling vanuit de visie en de missie niet duidelijk naar voren komt als specifiek thema.
- Parteon zou op dit gebied een voorloper kunnen zijn.
- Communicatie naar de verschillende partijen (en de bewoners) is een belangrijk aspect.

Keuzevrijheid

- Wanneer met name stakeholders in het maatschappelijke veld met specifieke huisvestingsvragen komen, wordt hier door Parteon veelal gehoor aan gegeven.
- Het TeWoonconcept dat specifiek in de uitwerking van het thema genoemd wordt, wordt volgens een aantal stakeholders nog niet duidelijk uitgedragen in de markt.

Werkgebied

- Voor zover de stakeholders iets opgemerkt hebben over het werkgebied van Parteon kan vastgesteld worden, dat ze het als positief ervaren dat het werkgebied beperkt blijft tot de Zaanstreek.

Posities

- Het merendeel van de stakeholders heeft hier geen direct zicht op.
- Voor zover dat wel het geval is, wordt aangegeven dat de ambities met name op nieuwbouwgebied erg groot zijn.
- Een aantal maal is opgemerkt dat deze ambities wellicht te groot zijn en een markt-technisch risico vormen.

Gemeente

- De stakeholders zijn van mening dat Parteon actief betrokken moet blijven bij de gemeente en daarin sturend zou moeten zijn.
- Door de gemeente Zaanstad is aangegeven dat de intentie uitgesproken is, dat er in 2007 een breed gedragen woonvisie geschreven zal worden. Hierdoor kunnen de gemeentelijke ambities duidelijk(er) gekoppeld worden aan de ambities van Parteon.

Regionale functie

- Het streven naar gedifferentieerde woonmilieus binnen de Zaanstreek is duidelijk zichtbaar als doelstelling van Parteon. Er wordt ook aangegeven dat dit belangrijk is.

Betaalbaarheid

- De relatie tussen prijs en kwaliteit wordt gezien als een belangrijk speerpunt in de ontwikkeling van woningen voor verschillende doelgroepen.
- Hierbij moet wel aandacht blijven bestaan voor de betalingsmogelijkheden van een aantal specifieke doelgroepen. Hierin is en blijft het zoeken naar de juiste balans belangrijk.

Bewonerswaardering

- Voor het merendeel van de stakeholders is dit thema niet echt zichtbaar, anders dan de activiteiten die Parteon initieert op het gebied van leefbaarheid van wijken.
- De bewonersraad en het wijkplatform Rosmolenbuurt hebben hier wel zicht op vanuit de specifieke herstructureringsoperatie. Hier is de waardering van de bewoners, mede door de traagheid van het herstructureringstraject en de minder goede communicatie op dit punt, minder groot.

Portefeuilleontwikkeling

- Het merendeel van de stakeholders heeft geen direct zicht op dit thema.

Investeren in leefbaarheid

- Dit thema wordt door nagenoeg alle stakeholders herkend. Parteon doet veel aan de leefbaarheid in de woonwijken; soms wellicht te veel.
- Parteon heeft oog voor de omgeving.
- Sommige stakeholders geven ook aan, dat een deel van de investeringen eigenlijk de verantwoordelijkheid van de gemeente Zaanstad is.
- Er is vertrouwen in Parteon wat betreft dit thema.

Woningkwaliteit

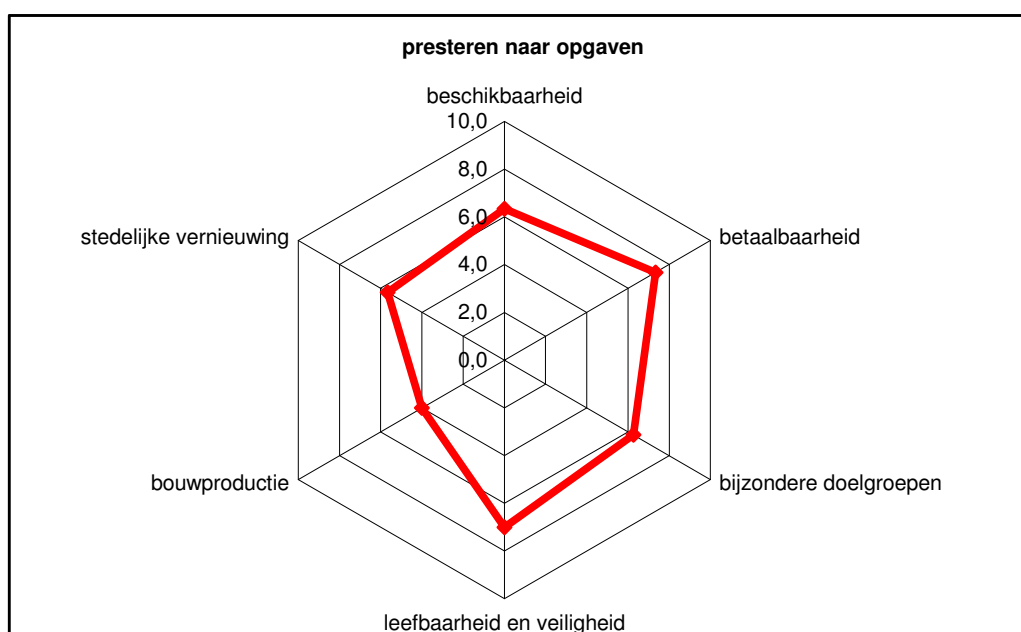
- Het merendeel van de stakeholders heeft geen direct zicht op dit thema.

Bedrijfsronroerend goed

- Voor zover de stakeholders zicht hebben op dit thema, wordt bevestigd dat dit geen core-business van Parteon is.
- Daar waar Parteon zich wel bezighoudt met bedrijfsronroerend goed, wordt dat als positief ervaren.

6.4 Presteren naar Opgaven

De opgaven in het werkgebied van Parteon zijn (nog) niet vastgelegd in een woonvisie en/of prestatieafspraken. De opgaven zijn gehaald uit het coalitieakkoord van de gemeente Zaanstad en de afspraken die gemaakt zijn op het gebied van de woonservicewijken. Vanuit het coalitieakkoord kan niet direct geconcludeerd worden wat de opgave voor Parteon is.



Met name de beoordeling van het presteren op het prestatieveld bouwproductie wijkt af van de overige beoordelingen.

6.5 Presteren naar Vermogen, Duurzaamheid en Efficiëntie

Voor dit onderdeel zijn als waarderingen opgenomen:

Presteren naar Vermogen en de Duurzaamheid daarvan: 8

Presteren naar Efficiëntie: 7,5

De talige beoordeling op het gebied van het presteren naar vermogen en de duurzaamheid daarvan zoals vermeld in hoofdstuk 5, wordt hier beknopt herhaald.

Presteren naar Vermogen en Duurzaamheid

- Parteon is een financieel gezonde, actieve corporatie die een grote investeringsbereidheid heeft. De opgaven in de stad zijn daarin bepalend. De balans tussen enerzijds (onrendabel) investeren in nieuwe voorraad en de beoogde verkopen van enerzijds nieuwe koopwoningen en ook woningen uit bestaand bezit, is bepalend voor de financiële meerjarenraming. De match tussen vraag en aanbod is daarbij van dominant belang. De sturing op beide aspecten (nieuwbouw en verkoop) is daarom van groot belang.
- De investeringsbereidheid van Parteon wordt onder meer geïllustreerd door de referentieprofielen die het CFV heeft opgesteld (zie 5.3.). Parteon komt daaruit naar voren als een actieve corporatie die in vergelijking met de referentiegroep veel investeert in het bezit, in nieuwbouw en in leefbaarheid. De productie-prestaties in de afgelopen jaren zijn echter achtergebleven bij de voornemens. Daarover is het oordeel negatief. Dat maakt de productievoornemens extra gevoelig op slaagkans.
- Daarbij is de constatering wel relevant dat sprake is van een naar het oordeel van het CFV goede financiële positie met weliswaar een afnemende vermogensovermaat. Dat laatste maakt het voorgaande punt extra gevoelig.
- Per saldo leidt dit tot het oordeel dat Parteon goed presteert.

Presteren naar Efficiëntie

- Parteon is op grond van de benchmark van de netto bedrijfslasten te kwalificeren als een met haar referentiegroep vergelijkbare organisatie.
- Er is op onderdelen nog sprake van een duidelijke noodzaak tot focus op een nieuwe taak van de corporatie in haar post-fusie periode (vormgeving en aansturing van de organisatie, de beleidskeuzes die gemaakt worden).

Deel III: Kwantitatieve scorekaart

Onderdelen van de visitatie	Beschrijving doelen en indicatoren	Oordeel
Presteren naar eigen doelen en ambitie		
Eigen missie en visie	Beschrijving doelen en ambities	Is aan de eigen ambities voldaan?
Kwaliteit	onderhoud en kwaliteit (totaal)	7
	verbeteringen	5
Nieuwbouw realisatie	aantal woningen huur	8
	aantal woningen koop	5
Verkoop	vrije verkoop	8
	aantallen verkoop bestaand bezit	7
Maatschappelijke voorzieningen	bibliotheken e.d.	9
	openbare school, kinderopvang	9
Beschikbaarheid	verkopen bestaand	5
	verkopen nieuw	6
	sloop	8
Betaalbaarheid	percentage toewijzing primaire doelgroep	8
Bijzondere doelgroepen	opvangwoningen	8
	seniorenlabel	8
	gehandicaptenzorg	8
	niet-zelfstandige woonruimten	8
	woonservice woningen (arrangement)	8
Leefbaarheid	activiteiten, ondersteuning	6
Stedelijke vernieuwing	met name Rosmolenwijk	7
Presteren volgens normen stakeholders		
Type stakeholder	Opmerkingen ten aanzien van doelstellingen	Hoe is naar de normen van de stakeholders gepresteerd?
Gemeente Zaanstad, verschillende diensten	aandachtspunten herstructurering en bouwproductie	5-7
Collega-corporaties	aandachtspunt bouwproductie (hoog ambitieniveau)	7-8
Ontwikkelaars en makelaars	aandachtspunten bouwproductie en relatie met gemeente	6,5-7
Wijkplatform en bewonersraad	aandachtspunt herstructurering	6,5-7,5
Zorgpartners/maatschappelijke partners	aandachtspunt uitvoering van processen	7
Presteren naar opgaven, landelijk, regionaal en lokaal		
Geformuleerde doelen en prestatie-indicatoren	Beschrijving van de opgaven (2005-2009; corporaties totaal)	Is aan de opgaven voldaan?
Beschikbaarheid	bouwproductie 2005-2009	4
	Inverdan (781 woningen tot 2010)	7
	verkopen 2005-2015: 792 (in 2006 al 122 gerealiseerd)	8
Betaalbaarheid	95% woningen tot niveau betaalbaar	8
	introductie Te Woon	7
	plannen voor 445 sociale koopwoningen	7
Bijzondere doelgroepen	bijzondere aandacht voor ouderen in concrete plannen	7
	uitvoering woonservicewijken	7
	woningen geschikt voor bijzondere doelgroepen (gehandicapt)	6
	woningen geschikt voor jongeren	5
Leefbaarheid en veiligheid	Uitgaven voor leefbaarheid, inspanningen in herstructureringsgebieden	7
Bouwproductie nieuwbouw	Opvoeren nieuwbouwproductie	4
Stedelijke vernieuwing	Zaandam Zuid-Oost (nieuwbouw en planmatig onderhoud)	8
	realisatie blijft achter bij de oorspronkelijke planning	4
	Rosmolenwijk	5
Presteren naar vermogen en duurzaamheid		
Onderdelen	Beschrijving oordeel	Cijfer
investeringsbereidheid	relatief omvangrijke investeringen en investeringsbereid	
solvabiliteit	tussen 20,2% en 22,6%;	
vermogensovermaat	€ 34,0 mln (CFV, 2005) - dalend	
Duurzaamheid van presteren in het licht van het financieel lange termijnperspectief	Parteon presteert goed. Veel zal in de komende jaren samenhangen met de mate waarin nieuwbouw en verkoop van bezit elkaar in voldoende mate in evenwicht kunnen houden	8
Presteren naar efficiëntie		
Onderdelen	Beschrijving oordeel	Cijfer
netto bedrijfslasten	hoger dan referentiegroep en sterkst gestegen in periode 2002 t/m 2005 (CFV)	7,5
focus op efficiëntie binnen organisatie	in ontwikkeling na fusie, voldoende aandacht	

Bijlagen

Bijlage 1: overzicht bestudeerde documentatie

Bedrijfs- en afdelingsplannen

Bron	Datum
2006 Woon Diensten voortgang	20-2-2007
Afd. communicatie plan 2006	15-2-2007
Afd. control plan 2006	15-2-2007
Afd. Interne Aannemerij plan 2006	15-2-2007
Afd. Kwaliteit plan 2006	15-2-2007
Afd. midd. en Org. Jaarplan 2006	15-2-2007
Afd. Vastgoed jaarplan 2006	20-2-2007
Afd. projectontwikkeling plan 2006	15-2-2007
Afdeling ICT plan 2006	15-2-2007
Bedrijfsbureau plan 2006	15-2-2007
Facilitaire zaken plan 2006	15-2-2007
Financiën administratie plan 2006	15-2-2007
Financiën financiële zaken plan 2006	15-2-2007
Integrale voortgang Acties Ondernemingsplan	14-2-2007
Klant Informatie Centrum plan 2006	15-2-2007
Notitie organisatie in beweging def1	12-2-2007
Plan 2006 Woondiensten kop.	20-2-2007
Planm. onderh en verbetering	16-2-2007
Projectbur. Rosmolenwijk 2006	16-2-2007
Rayon Midden plan 2006	15-2-2007
Rayon zuid oost plan 2006	16-2-2007
Rayon zuid west plan 2006	15-2-2007
Rayon Noord plan 2006	15-2-2007
Sociaal beheer en huurincasso - Jaarplan 2006	20-2-2007
Strategie en Innovatie	16-2-2007
VVE Beheer plan 2006	20-2-2007
Wijktoezicht jaarplan 2006	20-2-2007
Woondiensten jaarplan 2006	20-2-2007

Convenanten & prestatieafspraken

Bron	Datum
A4 afspraken gemeente & corporaties 130207	14-2-2007
Aanbod en kernvoorraad zaanstad 250107 gemeente	12-2-2007
Brief gemeente aan makelaars-notarissen intrek 25 januari 2007 (3)	13-2-2007
Piketpaal Parteon voor prestatieafspraken op 310107 (def versie)	12-2-2007
Preambule zaanstad 250107	12-2-2007
Prestatieafspraken agenda 31 jan	12-2-2007
Tekstvoorstel voor onderhandelingen prestatieafspraken 31 januari 2007 (2)	12-2-2007
Verslag verg prestatie afspraken Zaanstad 010207	12-2-2007

Herstructurering

Bron	Datum
Aandachtsgebieden Poelenburg, Rosmolen en Walvisvaarder	15-2-2007

Jaarverslagen + bewonersscan

Bron	Datum
Jaarrekening 2005	10-12-2006
Jaarverslag 2005	28-9-2006
Jaarverslag 2004 saenwonen	25-10-2006
Jaarverslag 2004 woonmij	25-10-2006
Jaarverslag 2005 Parteon (volkshuisvestingsverslag en jaarrekening)	25-10-2006
Jaarverslag 2005 VROM	25-10-2006
Usp 2005 saenwonen	25-10-2006
Usp 2005 woonmij	25-10-2006

Kwartaal- en voortgangsrapportages

Bron	Datum
4 ^e kwartaalrapportage definitief	1-3-2007
Kwartaalrapportage tm 2 ^e kw 2006 definitieve versie	26-1-2007
Kwartaalrapportage tm 3 ^e kw definitief	18-12-2006
Interne memo directe bemiddelingen 2006	7-3-2007
Voortgangsrapportage 2006-1 ^e kw	18-12-2006

Missie en visie

Bron	Datum
Businessplan projectontwikkeling BV	25-10-2006
Nota Synthese definitief	25-10-2006
Rigo svb strategische uitgangspunten	25-10-2006
Nota Synthese concept	28-9-2006
Toekomstvisie GWA Assendelft	10-11-2006
Toelichting voorstel tot fusie GWA Assendelft	10-11-2006
Voorstel tot fusie GWA Assendelft	10-11-2006

Raad van Commissarissen

Bron	Datum
Governancestructuur bij Parteon - concept	12-2-2007

Opgaven en meerjaren begroting

Bron	Datum
Ondernemingsplan	28-9-2006
Werkplan 2006	28-9-2006
Communicatieplan juli 2005	25-10-2006
Cultuurcode geformuleerd door alle medewerkers in maart 2005	25-10-2006
Ondernemingsplan fusie activiteiten 2005-2006	25-10-2006
Meerjarenbegroting 2006-2010	25-10-2006
Parteon werkplan en begroting 2006	25-10-2006
Woonservicewijken afspraken Parteon - Zaanstad juni 2006	3-11-2006
2007-02-19 bijlage AP 3 projectenlijst prioriteiten 290107	12-2-2007
20070116 Placemap processen	13-2-2007

Projectontwikkeling

Bron	Datum
2007-02-19 AP 3 Projectontwikkeling Parteon analyse productie en markt	12-2-2007
2007-02-19 Bijlage AP 4 Stand van zaken verzelfstandiging Projectontwikkeling	12-2-2007
INBO marktadvies ZAAANSTAD	26-1-2007
Overzicht projecten en herstructurering 2006 per 29 december 06	19-2-2007
Overzicht projecten in relatie tot prioriteit 17-1-2007	22-1-2007

Stakeholders

Bron	Datum
Bestuursprogramma bw zaanstad 2006-2009	25-10-2006
Coalitieakkoord Wormerland 2006-2010	25-10-2006
Kadernotawonen110 9 03	25-10-2006
Ontwikkelingsvisie zzo 0804	25-10-2006
Regionale Woonvisie[1]	25-10-2006
Stad dansen op het veen	25-10-2006
Woonservicewijken P-ZAANSTAD 2006-6	4-3-2007

Ministerie VROM en Centraal Fonds Volkshuisvesting

Bron	Datum
CFV advies ontheffing 90% 2006 22aug 2006	26-1-2007
CFV Parteonselectieboekjaar2005 JW 18 jan 07	23-1-2007
CFV Perspectief 2006 Toelichting	17-10-2006
CFV Restwaarde model	24-2-2007
Corporatie perspectief Samenvatting 2005 L0059	18-10-2006
Corporatie in perspectief Analyse 2005 L0059	17-10-2006
Corporatie Perspectief Bijlage L0059	17-10-2006
L0059 Parteon selectieboekjaar2005 CFV 18 jan 07	19-2-2007
Verslag Parteon CFV 21 jan	19-2-2007
Verslag Parteon CFV 21 jan	7-3-2007

Bijlage 2: overzicht interviews

Organisatie	Afdeling/persoon	Type interview	Datum	
Parteon	Projectontwikkeling, dhr. Groothuizen	persoonlijk	19-1-2007	
	Financiën, dhr. Hamster	persoonlijk	22-1-2007	
	Rayonmanagers, mevr. Schoenmaker, dhr. Ruyer, dhr. De Winter, dhr. De Leijer	persoonlijk	29-1-2007	
	Managers, dhr. Stelder, mevr. De Groot, dhr. V.d. Pitte, mevr. Van Boeijen	persoonlijk	30-1-2007	
	Directie, dhr. Van Luit, dhr. Meijrink, dhr. Roodenburg, mevr. Bakergem	persoonlijk	8-2-2007	
	Raad van Commissarissen, dhr. Dupon, dhr. Middelhoven, dhr. Betlem, dhr. Postel	persoonlijk	30-1-2007	
	Wijkplatform Rosmolenbuurt	voorzitter, dhr. Klitsie	persoonlijk	19-1-2007
	Bewonersraad	dhr. Wessel	persoonlijk	8-2-2007
Collega-corporatie Rochdale	dhr. Vreke	persoonlijk	24-1-2007	
Collega-corporatie ZVH	dhr. Padeloup	persoonlijk	5-2-2007	
Welsaen, SMD	dhr. Wubs en dhr. Draaisma	persoonlijk	8-2-2007	
Evean	dhr. Van Warmendam	persoonlijk	30-1-2007	
Pennemes, Saenden	mevr. Pellegrom en dhr. Everaerts	persoonlijk	29-1-2007	
gemeente Zaanstad	dhr. Keijzer, mevr. Noom, dhr. Staller, mevr. Roggeveen	persoonlijk	26-2-2007	
Kuijs Reinder Kakes	dhr. De Joode	telefonisch	25-1-2007	
Bouwers van Braam-Minnesma	dhr. Van Braam	telefonisch	8-2-2007	
Odion	dhr. Fokke	telefonisch	25-1-2007	
RIBW	mevr. Stieber	telefonisch	26-1-2007	
Leger des Heils	dhr. Boltjes	telefonisch	2-2-2007	
Brijderstichting	mevr. Meulstee	telefonisch	25-1-2007	
Dijk en Duin	mevr. Snijders	telefonisch	7-2-2007	
Stichting Netwerk	mevr. Olivier	telefonisch	25-1-2007	

Maatschappelijke visitatie Parteon – onderlegger tbv interviews

De maatschappelijke visitatie heeft als doel een gestructureerde beoordeling te geven van de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Stakeholders, zoals de gemeente(n), huurders en zorgpartijen hebben een belangrijke rol in het formuleren van deze beoordeling.

Woningcorporaties hebben als primaire taak het huisvesten van de doelgroepen van beleid.

In de maatschappelijke visitatie staan de *prestatievelden*, die zijn vastgelegd in de regelgeving voor corporaties centraal. Deze prestatievelden zijn:

- Beschikbaarheid van woningen
- Betaalbaarheid van woningen
- Bouwproductie
- Herstructurering
- Leefbaarheid
- Bijzondere doelgroepen

In deze onderlegger worden de *doelstellingen* van Parteon weergegeven en de vraagstellingen geformuleerd die in het kader van de maatschappelijke visitatie worden voorgelegd aan de stakeholders.

Doelstellingen van Parteon

Parteon heeft haar visie als volgt geformuleerd:

Als maatschappelijke onderneming wil de corporatie in samenwerking met partners op vernieuwende wijze woonwensen van een brede groep klanten vervullen en zorgdragen voor aantrekkelijke woonmilieus.

De doelstelling van Parteon is als volgt vertaald in de volgende strategische uitgangspunten:

Thema's	Uitwerking
Doelgroep	Parteon kiest voor een brede doelgroep, bestaande uit de lage en middeninkomens. Ook hogere inkomens worden niet uitgesloten, maar dienen als middel om investeringen te kunnen doen ten behoeve van de lagere inkomens of leefbaarheid van wijken. Ten aanzien van deze doelgroepen streeft Parteon geen specialisatie na, met uitzondering van het souterrain van de woningmarkt en huishoudens met een zorgbehoefte.
Maatschappelijke en lokale verankering	Parteon kiest voor een sterke maatschappelijke en lokale verankering. Hierin hebben georganiseerde klantparticipatie, gestructureerd belanghoudersoverleg en samenwerking met de lokale beleidsbepalers een plaats.
Gebiedsontwikkeling	Parteon speelt een vooraanstaande rol bij de gebiedsontwikkeling, in herstructurering en in nieuwbouw, als uitloei van de omvang van de voorraad en positie van Parteon.
Keuzevrijheid	Parteon hecht veel waarde aan keuzevrijheid voor de huidige en toekomstige bewoners en wil hier zoveel als mogelijk aan tegemoet komen. Parteon wil dit realiseren door middel van het toepassen van het Te Woon concept, een ruimer onderhouds- en ZAV-beleid en het aanbieden van nieuwe producten en diensten. Het Te Woon concept zal na een positieve evaluatie in principe geleidelijk in de hele (duurzaam te exploiteren) voorraad worden toegepast. De evaluatie zal betrekking hebben op de waardering van klanten en op de effecten op de organisatie
Werkgebied	Parteon heeft een sterke positie in de Zaanstreek en wil deze behouden. Parteon kiest ervoor een Zaanse partij te zijn met een lokale verankering.
Posities	Parteon is bereid om posities te verwerven en te behouden in voor Parteon nieuwe gebieden binnen de Zaanstreek, mits deze posities substantieel zijn. Het begrip substantieel kan hierbij zowel betrekking hebben op de omvang van de positie alsmede op de maatschappelijke relevantie van de positie. De op te stellen wijkvisies vormen het kader voor de specifieke besluitvorming hieromtrent. De positie hoeft niet louter op een woonfunctie betrekking te hebben.
Gemeente	De gemeente is verantwoordelijk voor de visie op de stad (of de Woonvisie). Parteon heeft vanuit haar rol en positie eveneens de verantwoordelijkheid haar visie op te stellen en daarmee in het gemeentelijk proces te participeren. Het streven is tot een gezamenlijke visie te komen.
Regionale functie	Parteon streeft naar gedifferentieerde woonmilieus in de Zaanstreek. Parteon richt zich in beginsel op de bewoners van de Zaanstreek, maar is ook bereid een gematigde overloopfunctie te vervullen voor bewoners uit Amsterdam.
Betaalbaarheid	Parteon kiest voor een relatie tussen prijs en kwaliteit.
Bewonerswaardering	Parteon heeft als streven een (op wijkniveau) gemiddelde waardering van 7,5 van de bewoners voor de woning en voor de woonomgeving. Als het gaat om de waardering van de woning – waarvoor de zeggenschap over te nemen maatregelen, in tegenstelling tot de woonomgeving, volledig bij Parteon ligt – is een waardering van lager dan 6,5 niet acceptabel. In het kader van het strategisch voorraadbeleid zal hiervoor een specifiek monitoringsysteem worden ontwikkeld.
Portefeuilleontwikkeling	Parteon stelt periodiek de ideale portefeuille vast en zal deze uitkomsten implementeren in het strategisch voorraadbeleid.

Investeren in leefbaarheid	Leefbaarheid van de wijken staat voor Parteon centraal, investeren in de leefbaarheid is hiermee verbonden. Dit kan door het investeren in maatschappelijk vastgoed (scholen, buurtcentra e.d.), maar in bijzondere gevallen – waar dit past binnen een met andere investerende partijen overeengekomen gezamenlijke aanpak – ook door investeren in menskracht. Parteon is bereid daar waar de situatie erom vraagt een regisseursfunctie te vervullen.
Woningkwaliteit	Parteon onderscheidt twee niveaus van woningkwaliteit. Dit zijn het instandhoudingniveau (voor woningen waarvoor een expliciet sloopbesluit is genomen) en het basisniveau. Voor het overige bepaalt (en betaalt) de bewoner eventuele extra kwaliteit.
Bedrijfsonroerend goed	Bedrijfsonroerend goed behoort niet tot de kerntaak van Parteon, maar op dit gebied kan Parteon toch bezit hebben. In niet goed functionerende buurten of wijken kan Parteon (ook onrendabel) investeren in bedrijfsonroerend goed als dit bijdraagt aan het verbeteren van het leefklimaat in de wijk. Een tweede reden voor het bezit van bedrijfsonroerend goed ligt in het verdienen van geld om te kunnen investeren in maatschappelijke doelstellingen. In dit laatste geval is er geen koppeling met de specifieke situatie in een buurt of wijk en is de voorwaarde dat de investering rendabel is.

Vraagstellingen

1. Op welke wijze heeft u of uw organisatie met Parteon te maken of te maken gehad?
2. Wat is in hoofdlijnen uw beeld van Parteon?
3. Kunt u voor elk van de thema's die hierboven geformuleerd zijn aangeven:
 - of u bekend bent met de activiteiten van Parteon op dit gebied?
 - of u in staat bent om een beoordeling te geven van deze activiteiten?
 - of u de beoordeling kunt weergeven in een rapportcijfer (van 0 tot 10) en een toelichting?
4. Houdt Parteon zich naar uw mening met de goede dingen bezig?
5. Zijn er naar uw mening belangrijke opgaven waarmee Parteon zich niet bezighoudt?
6. Bent u in staat om een oordeel te geven over de prestaties van Parteon, indien deze gerelateerd worden aan de verschillende prestatievelden uit de regelgeving voor corporaties?
7. Kunt u dit oordeel weergeven in een rapportcijfer (van 0 tot 10) en een toelichting?