



Maatschappelijke visitatie

Parteon

Rotterdam, 15 augustus 2024

Datum volgende visitatie: 15 augustus 2028

Maatschappelijke visitatie

Parteon

2020 tot en met 2023

Opdrachtgever:

Parteon

Visitatiecommissie:

Maarten Nieland
Robert Kievit
Vincent de Kwaasteniet

Rotterdam, 15 augustus 2024
Volgende visitatiedatum: 15 augustus 2028



Inhoudsopgave

Voorwoord.....	1
Position paper.....	2
Recensie.....	7
De visitatie in één oog opslag.....	11
1 Maatschappelijke waarde.....	12
2 Maatschappelijke verankering.....	22
3 Besturing.....	26
4 Maatschappelijke capaciteit.....	28
A Bestuurlijke reactie.....	31
B Onafhankelijkheidsverklaringen.....	33
C Curriculum vitae.....	34
D Onderzoeksverantwoording.....	37



Voorwoord

Woningcorporaties werken dagelijks aan het leveren van maatschappelijke waarde. Het leveren van maatschappelijke waarde doen de corporaties samen met huurders, gemeenten, zorg- en onderwijsinstellingen, collega-corporaties en andere samenwerkingspartners. De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de maatschappelijke waarde van het werk van corporaties aan te tonen en bespreekbaar te maken. De Woningwet verplicht corporaties zich ten minste eens in de vier jaar te laten visiteren. De visitatie is gebaseerd op een methodiek die is opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). De methodiek die wordt gehanteerd is methodiek 7: Samenwerken aan opgaven. Het uitgangspunt van methodiek 7 is dat de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en wordt uitgedaagd om te leren en te verbeteren. Daarnaast is in methodiek 7 nadrukkelijk aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner in het lokale netwerk.

De maatschappelijke visitatie van Parteon

Parteon heeft Ecorys de opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie in 2024. De visitatie heeft betrekking op de periode van 2020 tot en met 2023. Parteon is werkzaam in de Zaanstreek en bezit ongeveer 16.000 woningen.

Leeswijzer

Het visitatierapport start met het position paper van Parteon, de recensie van de visitatiecommissie en een samenvatting met de belangrijkste bevindingen op de vier visitatievelden: [Maatschappelijke waarde](#), [Maatschappelijke verankering](#), [Besturing](#) en [Maatschappelijke capaciteit](#). De verschillende visitatievelden zijn vervolgens uitgewerkt en voorzien van een waardering van samenwerkingspartners en een waardering van de visitatiecommissie. Als laatste is het visitatierapport voorzien van verschillende bijlagen, waaronder de bestuurlijke reactie, de onafhankelijkheidsverklaringen, de cv's van de visitatoren en de onderzoeksverantwoording.

Beoordelingssystematiek

Methodiek 7 gebruikt als beoordelingssystematiek een vijfpuntsschaal. De visitatiecommissie geeft voor ieder visitatieveld een beoordeling op deze schaal. De vijfpuntsschaal is:

- De corporatie presteert **uitstekend**, waarbij de visitatiecommissie ziet dat de corporatie op één of meerdere onderwerpen een voorbeeld is voor andere corporaties.
- De corporatie presteert **goed** en doet meer dan verwacht mag worden. De visitatiecommissie ziet wel enige mogelijkheden tot verbetering.
- De corporatie presteert **naar behoren** en doet daarbij wat verwacht mag worden. De visitatiecommissie constateert dat op een aantal onderwerpen ruimte is voor verbetering.
- De prestaties van de corporatie zijn **voor verbetering vatbaar**; er is naar het oordeel van de visitatiecommissie nadrukkelijk ruimte voor verbetering.
- De corporatie presteert **onvoldoende**. De visitatiecommissie acht urgente actie op één of meerdere onderwerpen urgent noodzakelijk.

Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Ramesh Bansi, Annemieke Nauta en Connie van Hintum voor de prettige samenwerking.





Position paper

Parteon heeft in het kader van de visitatie een position paper geschreven. Het position paper vormt de start van de visitatie en bevat een reflectie van het bestuur op het presteren van de corporatie.

Onze missie: mensen een thuis bieden

In 2020, kort na de vorige visitatie en gehoor gevend aan de daarin opgenomen adviezen, formuleerden wij opnieuw onze missie, in onze Visie 2030. Mensen een thuis bieden, als fundament onder hun bestaan; een veilige basis om voluit te kunnen leven. Zodat mensen voor wie dit niet vanzelfsprekend is, ervaren dat ze ertoe doen, meedoen en iets te kiezen hebben. Zo waar als deze woorden voor ons vier jaar geleden waren, zo waar ervaren wij ze ook nu nog steeds.

Want de wereld wordt er niet eenvoudiger op. Niet in het algemeen, en ook niet in de Zaanstreek. De afgelopen jaren worden gekenmerkt door crises. Stijgende woningnood. Een klimaatprobleem dat steeds urgenter wordt. Oorlogen, ook relatief dicht bij huis. Stijgende energielasten. Een onzekere economie. Polarisatie in de samenleving. Wegebbend vertrouwen van burgers in instituties. Allemaal hebben ze hun effect, en vaak in relatief sterke mate op de mensen die van ons afhankelijk zijn voor hun huisvesting. Onze missie is wat ons betreft dan ook meer dan ooit relevant.

De missie werkten we uit in drie pijlers: Je thuis voelen, Duurzaam wonen en Samen meer mogelijk maken. Het zijn koepelbegrippen voor zaken die wij belangrijk vinden. Zoals: er zijn voor een diverse groep mensen, voldoende goede, betaalbare en duurzame woningen bieden, wijken meer leefbaar en veerkrachtig maken, zorgen voor tevreden huurders, maatwerk bieden, inzetten op participatie, aandacht hebben voor de vraag achter de vraag, samenwerken met partners en zorgen voor een gezonde bedrijfsvoering.

In de visitatieronde van 2024 kijken we terug naar wat we de afgelopen jaren op deze vlakken deden en bereikten. Met als doel om ervan te leren en in de komende jaren met nog meer focus ons werk te kunnen doen. Zodat we een zo goed mogelijke bijdrage kunnen leveren aan de grote opgaven waar we in onze maatschappij voor staan.

Waar staan we nu?

Groei door 'anders' bouwen

De afgelopen periode zijn we druk aan de gang gegaan met het realiseren van extra woningen. In onze portefeuillestrategie uit 2020 – ontwikkeld langs de lijnen van onze Visie 2030 – hebben we een groeiambitie opgenomen van gemiddeld 250 woningen per jaar, veel meer dan in de vorige periode. We benutten volop de acquisitiekansen die zich voordoen, we organiseren de netwerken die we nodig hebben, we kijken naar 'andere' manieren om woningen te realiseren. Dat heeft in de periode 2020-2023 nog niet tot een tastbaar resultaat geleid in de zin van een toename van het aantal woningen. Maar we hebben in deze periode wel de randvoorwaarden geschapen om vanaf 2024 substantiële aantallen extra nieuwe woningen op te leveren. Op korte termijn voegen we zo'n 450 woningen toe aan onze voorraad, op basis van acquisitiecontracten die we in de afgelopen periode tekenden. Een voorbeeld van een andere manier van bouwen, is de NH Bouwstroom. Deze zorgt voor een continue bouwstroom van conceptuele woningen. De eerste vruchten daarvan hebben we al geplukt, op een soms spectaculaire manier! In 2023 werden in de Rosmolenwijk de in de fabriek gebouwde modulaire woningen per schip via de Zaan aangevoerd. Ook flexwoningen zijn een andere manier van bouwen. Het leidt tot een versnelling van het bouwproces. De eerste flexlocatie is inmiddels gerealiseerd in Assendelft. De gemeente heeft hier flexwoningen voor Oekraïense vluchtelingen geplaatst. Parteon bouwt op deze locatie flexwoningen voor starters en spoedzoekers. De voorbereidingen zijn in de afgelopen periode gedaan; in 2024 worden onze flexwoningen geplaatst. Met de gemeente en de andere corporaties in onze gemeente tekenden we een intentieovereenkomst om in de komende jaren nog meer flexwoningen te realiseren. Nog een voorbeeld van 'anders bouwen' is het optoppen van flatgebouwen. Daarmee maken we beter gebruik van de bestaande voorraad. Het optoppen gaan we doen bij 'De Beren' in Krommenie. Het optopplan is de uitkomst van een intensief participatieproject met de bewoners van het complex, die vanaf het begin hebben kunnen meedenken en meepraten over wat de beste maatregel was. En tot slot willen we de verdichtingslocaties noemen. Dit zijn binnenstedelijke gebieden waar sprake is van verouderde woongebouwen met veel groen eromheen. Hier ligt een kans om veel meer woningen te realiseren dan er nu staan. Vanuit Parteon hebben we het initiatief genomen om de mogelijkheden te onderzoeken. De gemeente en de andere corporaties zijn inmiddels aangehaakt en met elkaar zien we veel kansen en investeren we in overleg en planvorming voor de toekomst.

Hoewel we in aantallen – nog – niet zijn gegroeid, hebben we de afgelopen jaren toch veel nieuwbouwopleveringen gehad. Tussen 2020 en 2024 waren het er ruim 300. Dit betrof vervangende nieuwbouw na sloop van de oude woningen, veelal in verband met funderingsproblemen. Kwantitatief had dit weliswaar weinig effect, maar kwalitatief zeker wel. In alle gevallen ging het om duurzaam gebouwde woningen, waarmee we ook op het vlak van het verminderen van de CO2-uitstoot een goede stap maakten. Vervangende nieuwbouw in oude buurten gaf ons ook de mogelijkheid om meer te differentiëren. Naast sociale huurwoningen bouwden we middenhuur-woningen. Daardoor geven we bewoners uit de wijk – en daarbuiten – de kans om door te stromen naar een beter passende woning. Maar ook leidt differentiatie van de woningvoorraad tot een minder eenzijdige bewonerssamenstelling van de wijk, waardoor de veerkracht van de wijk verbetert. We zijn de afgelopen jaren begonnen met het maken van gebiedsvisies voor de wijken waar veel aan de hand is. Een gebiedsvisie geeft ons de mogelijkheid de hele wijk, met al zijn complexen en bewoners, in onderlinge samenhang en project-overstijgend te bekijken. We zorgen voor ‘treintjes’ tussen de verschillende projecten, zodat bewoners uit het ene project kunnen gehuisvest in het andere. Dit zorgt niet alleen voor een soepeler proces, maar het vergemakkelijkt – in enige mate – vooral voor onze huurders het voor hen zeer ingrijpende sloop-nieuwbouwproces.

Een uitdaging voor onszelf bij de projecten – sloop-nieuwbouw, maar ook renovatie – vormen de gemeentelijke eisen, bijvoorbeeld op het gebied van cultuurhistorie. We bouwen en renoveren graag met respect voor de cultuurhistorische waarden, maar voor ons is de spagaat dat het tot extra kosten leidt die we onvoldoende kunnen terugverdienen. We blijven hierover met de gemeente in gesprek.

Duurzaam is noodzaak

Ook in de verduurzaming van onze bestaande voorraad hebben we de afgelopen periode fors geïnvesteerd. Ons doel is om in 2050 CO2-neutraal te zijn. Dit realiseren we via verschillende programma's. In de vorige periode maakten we al een begin met het programma Opgewekt Wonen, een methode om woningen in een keer gasloos te maken. Inmiddels hebben we vele honderden woningen binnen dit programma verduurzaamd. Daarnaast hebben we het ISO-plus-programma, waarbij het gaat om isolatie en ventilatie. Verder installeren we zonnepanelen en zijn we pilots gestart met hybride warmtepompen in de hoogbouw. Verduurzaming leidt in ons beeld niet alleen tot minder CO2-uitstoot,

maar is ook bedoeld om de woonlasten van de huurder – huur en energielasten samen – te verlagen. Een hobbel waar we in dit kader tegenaan lopen, is de ‘split incentive’. De kosten van de investering kunnen wij onvoldoende doorbelasten in de huur, terwijl het financiële voordeel van de maatregelen vooral bij de huurder ligt. Aangezien onze financiële middelen niet oneindig zijn en we graag al onze huurders van een verduurzaamde woning voorzien, staan we een wat evenwichtiger verdeling voor. In het kader van Opgewekt Wonen zijn we hierover het gesprek met het ministerie gestart.

Ook hebben we stappen gezet op het gebied van circulariteit, biobased bouwen en houtbouw. We sloten een contract voor circulair slopen, tekenden het MRA Houtbouw Convenant en startten de samenwerking met Holland Houtland.

Met de gemeente en met de andere corporaties hebben we in 2022 het Convenant Bestrijden Energiearmoede getekend. Kern hiervan is dat we proberen zoveel mogelijk fondsen te werven om de opgave in ons werkgebied aan te pakken. In dit geval worden fondsen van het Rijk via de gemeente doorgesluisd naar corporatieprojecten, zoals het isoleren van leidingen bij blokverwarming om het warmteverlies tussen warmtebron en woning te beperken. Ook hebben we met gemeente en collega-corporaties een Actieplan Energiearmoede opgesteld – een snelle reactie op de forse stijging van de energieprijzen als gevolg van de oorlog in Oekraïne. Het actieplan is gericht op relatief makkelijk uit te voeren energiebesparende maatregelen voor huurders van wie de woning pas over enkele jaren op de planning staat om aan te pakken. We organiseerden pop-ups in diverse wijken om huurders te informeren, we werkten met energicoaches om huurders specifiek te adviseren en we riepen een Fixbrigade in het leven om het bijbehorende kluswerk uit te voeren. Bij de Fixbrigade sneed het mes aan twee kanten: we werkten hierin samen met sociaal ontwikkelingsbedrijf Werkom, zodat we mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt de gelegenheid boden om arbeidservaring op te doen. Met Werkom hebben we in 2023 een intentieovereenkomst gesloten. De Fixbrigade vormde de start, maar we willen gezamenlijk nog meer projecten opzetten om de kansen van werkzoekenden te bevorderen.

Hoewel we goede stappen wat betreft verduurzaming hebben gemaakt, realiseren we ons dat we hier nog het nodige hebben te doen. Duurzaamheid is voor een deel nog onontgonnen terrein. Maar wij vinden het belangrijk om fors aan de slag te gaan. Ook al staan technologieën nog in de kinderschoenen. En

ook al hebben we te maken met beperkingen op het elektriciteitsnet. En ook al weten we niet hoe de businesscase er precies uit gaat zien. En ook al komen er nog extra opgaven op het gebied van biobased bouwen, circulariteit en klimaatadaptatie op ons af. Niets doen is simpelweg geen optie.

Veerkrachtige wijken

In onze Visie 2030 hebben we veel aandacht voor buurten en wijken waar het fijn is om te wonen, die veerkrachtig zijn en waar de leefbaarheid goed is. We hebben bewust de keuze gemaakt om zichtbaarder te zijn in de wijk. Dat doen we in persoon via onze complexbeheerders en wijkbeheerders. De functie van wijkbeheerder is relatief nieuw en met name bedoeld om overstijgend aan het complexniveau aan de leefbaarheid in de wijk te werken. Ook hebben we een aantal wijkkantoren geopend in wijken waar de leefbaarheid beter moet. Een wijkkantoor zien we als de huiskamer van de buurt, waar huurders terecht kunnen als zij wat met Parteon willen bespreken. Niet alleen Parteon is aanwezig op de wijkkantoren, ook onze partners kunnen er gebruik van maken. Met 'Bewoner aan Zet' dagen we bewoners uit om zelf plannen te maken voor hun buurt. Daar wordt enthousiast op gereageerd. Voorbeelden zijn het plaatsen van bloembakken, het aanleggen van tuintjes, het plaatsen van bankjes, meer speeltoestellen in de speeltuin. Wijkbewoners kunnen hun plannen indienen en andere wijkbewoners kunnen op de plannen stemmen. De plannen waarop het meeste wordt gestemd, ontvangen een geldbedrag om ze te kunnen uitvoeren. Aanvankelijk begonnen als initiatief van Parteon, is Bewoner aan Zet inmiddels geworden tot een gezamenlijk project van de Zaanse corporaties.

In de vorige visitatieperiode hebben we al een start gemaakt met een wijk die in het bijzonder onze aandacht nodig heeft: Poelenburg/Peldersveld. In het Pact Poelenburg/Peldersveld werken we met de bewoners en allerlei verschillende organisaties samen. Het doel is van de wijk een plek te maken waar iedereen dezelfde kansen heeft als in andere delen van de stad: op werk, bestaanszekerheid en gezondheid, in gevarieerde en veilige buurten zonder criminaliteit. In het Pact hebben we ons voor twintig jaar aan elkaar verbonden: gemeente, zorg en welzijn, woningcorporaties, politie, scholen, bedrijven, sportclubs en vooral ook de bewoners. Inmiddels zijn er goede resultaten geboekt. In 2023 is besloten het Pact uit te breiden naar een veel breder gebied: Zaandam-Oost. Naast Poelenburg en Peldersveld gaat het daarbij ook om de wijken Hoornseveld, Kogerveldwijk, Rosmolenwijk en Zaandam-Zuid. In dit

gebied woont zo'n 30% van de bevolking van Zaanstad. Zaandam-Oost is een van de twintig gebieden in het Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid.

Sinds een paar jaar houden wij jaarlijks een zogenaamde 'Hart- en ziel dag'. Alle medewerkers van Parteon gaan een middag 'buiten' aan de slag. De activiteiten variëren van klussen bij een kinderboerderij, het tegelen van een douche, het opknappen van een groenstrook tot een bingo of een autorit met ouderen. Een mooie manier om ons, in onze oranje Parteon-shirts, aan onze huurders en in de wijken te laten zien en met hen in contact te komen!

Bewoners centraal

Een van de kernpunten van de Visie 2030 is dat we de focus op onze klant richten. Onze dienstverlening moet de klant als uitgangspunt hebben. Het is fijn om te kunnen constateren dat er de afgelopen jaren steeds minder klachten naar de Klachtencommissie gaan. Met het instellen van de Afdeling Eerstelijnsklachten enkele jaren geleden, richten we ons meer op preventie en het wegnemen van oorzaken aan de voorkant. Als er wat aan de hand is, kunnen we een huurder sneller en beter helpen. We vinden het belangrijk om maatwerk te kunnen leveren. Als het niet lukt om iets op de 'reguliere' manier te doen, zoeken we een oplossing die past bij de situatie van de huurder. We doen dat bijvoorbeeld in ons huurbeleid. Mensen die het kunnen betalen, vragen we de prijs die bij hun woning past. Maar als mensen bijvoorbeeld worden geconfronteerd met een inkomensachteruitgang, kunnen we de huur bevroren of verlagen. In ons portefeuillebeleid hebben we dit als uitgangspunt opgenomen. Het past bij 'Ja, natuurlijk': we zeggen niet per se altijd ja, maar kijken wel wat er mogelijk is, vanuit een positieve grondhouding. Dat geldt overigens voor veel meer dan alleen het huurbeleid.

Bij nieuwbouw-, renovatie- en verduurzamingsprojecten hebben we geleerd om bewoners in een vroeg stadium te betrekken. Daarvoor hebben we de afgelopen jaren fors geïnvesteerd in de formatie van het team Participatie. Gemiddeld organiseerden we de afgelopen jaren twee bewonersavonden per week om de bewoners te informeren en laten participeren. Niet alle projecten zijn even gemakkelijk. In de vorige visitatieperiode waren we al begonnen met de Zeeheldenbuurt, een buurt met 'gespikkeld bezit' van koop en huur door elkaar. Niet alle eigenaar-bewoners konden de renovatie – met name nodig vanwege funderingsproblemen – bekostigen, terwijl hun medewerking wel nodig was om de renovatie in de hele buurt te laten slagen. We hebben gezocht naar

onorthodoxe oplossingen. In 2023 is het opknappen van de buurt uiteindelijk voltooid. Een lang traject, waarbij we achteraf gezien in het begin te weinig aandacht hebben gehad om mensen te betrekken en informeren. Belangrijk is nu nog om te investeren in de sociale structuur van de buurt. In de loop van het proces heeft namelijk een deel van de voormalige bewoners de buurt verlaten en zijn er nieuwe ingestroomd, waardoor de gemeenschap van karakter is veranderd.

'Jouw Keuze' is een van de manieren waarop we invulling geven aan het 'wat te kiezen hebben' en 'een thuis bieden' vanuit onze visie. Binnen Jouw Keuze kunnen huurders – tegen betaling – kiezen voor verbeteringen die tot meer comfort leiden in de woning. We zijn relatief klein begonnen, zodat we ervan konden leren. In de loop van de tijd willen we het keuzepakket verder uitbreiden.

Trots zijn we op het Burgerberaad over wonen dat in 2023 werd gehouden. Parteon was daarin de aanjager, maar we deden het samen met andere corporaties en organisaties en met veel gemeenten in onze regio. Honderden bewoners namen deel. Het resultaat is het Burgerakkoord 'Wonen in Zaanstreek-Waterland'. Daarin vele thema's, zoals doorstroming, betaalbaarheid, diversiteit, duurzaamheid, jongerenhuisvesting. De organisaties die het Burgerberaad hebben geïnitieerd, hebben de belofte gedaan om de punten uit het akkoord serieus te nemen. Dat betekent dat zij het opnemen in hun beleid óf dat zij uitleggen waarom bepaalde punten niet kunnen worden uitgevoerd. Ook bij Parteon gaan we dat uiteraard doen.

Op diverse manieren onderhouden we het contact met onze huurdersorganisaties. Het Huurdersplatform Parteon (HPP) is onze formele huurdersvertegenwoordiging. Zowel het bestuur als de ledenraad van het HPP spreken we regelmatig. Sinds een aantal jaar organiseren we voor de ledenraad van het HPP door het jaar heen 'spar-avonden' over relevante thema's. Daarvoor maken we een jaaragenda. We wisselen informatie uit en gaan met elkaar in gesprek. Dit is vaak de opmaat naar een officiële adviesaanvraag op voorgenomen bestuursbesluiten. De spar-avonden geven de mogelijkheid tot verdieping aan de voorkant. Ook met bewonerscommissies onderhouden we frequent contact. Met hen bepalen we de leefbaarheidsagenda van hun complex – hoe houden we de complexen schoon, heel en veilig. In 2022 legden we de afspraken over de werkwijze vast in een overeenkomst. De nieuwste loot aan de stam is de Jongeren DenkTank. Deze is voortgekomen uit een initiatief van een

aantal jongeren om met ons in gesprek te gaan over (jongeren)huisvesting. We zijn op deze uitnodiging ingegaan. Inmiddels heeft dit ertoe geleid dat wij in 2024 een aantal bijeenkomsten voor jongeren organiseren waar we diverse relevante (woon)thema's met elkaar zullen bespreken. Uiteindelijk moet dit uitmonden in concrete acties. We hadden zelf al een aantal ideeën, maar nu horen we het direct uit de mond van degenen voor wie we het doen.

Sturing en middelen

Onze ambities hebben we geformuleerd in de wetenschap dat deze behoorlijk ambitieus zijn. Maar de maatschappelijke opgaven zijn groot, en daar horen forse ambities bij. In 2023 hebben we het besluit genomen om meer opgavegericht te werken en onze organisatiestructuur daarop aan te passen. Er worden daarom nieuwe afdelingen gekoppeld aan onze grote opgaven: Wonen & Samenleven, Verduurzamen en Ontwikkelen. Zo kunnen we meer focussen. De uitwerking van de nieuwe organisatiestructuur vindt werkendeweg plaats. We zijn in 2024 begonnen met het onder de loep nemen en optimaliseren van de eerste processen. Fijn is dat we een betrokken groep medewerkers hebben, die, zo laten de medewerkersonderzoeken iedere keer weer zien, zich thuis voelen bij Parteon en met plezier hun werk doen.

De context waarin we werken, wordt lastiger. De kosten stijgen, we kunnen minder doen met hetzelfde geld. De rente is hoog, geld lenen is duur. We lopen tegen de grenzen aan van de gemeentelijke capaciteit. Maar ook onze eigen ratio's staan onder druk. Tot nog toe kon 'alles'. Maar er kan een moment komen dat we expliciete keuzes moeten maken en niet alles wat we willen ook kunnen realiseren. Die afweging maken we in 2024 in de midterm review op de Visie 2030.

Adviezen uit de vorige visitatie

Vanuit de vorige visitatie ontvingen we een aantal adviezen. We werden gestimuleerd door te gaan met het centraal stellen van flexibiliteit, wendbaarheid en digitalisering. Ook werd ons geadviseerd om de samenwerking met en de betrokkenheid van belanghebbenden te vergroten, en met name om een tijdiger en minder fragmentarisch overleg met onze huurdersvertegenwoordiging te voeren. Ook was een advies om meer de randen van de wet op te zoeken en wat meer buiten de lijntjes te kleuren, vooral als het gaat om leefbaarheid. Een vierde advies was om de samenwerking met co-makers ook op andere terreinen dan duurzaamheid op te zoeken, meer vanuit beleid en minder vanuit casuïstiek. De

afgelopen jaren zijn we met deze adviezen aan de slag gegaan. Verschillende zaken hebben we hiervoor al benoemd.

Flexibiliteit, wendbaarheid, digitalisering

De afgelopen jaren hebben we geprobeerd sneller en flexibeler in te spelen op de dingen die gebeuren. Voorbeelden zijn het Actieplan energiearmoede en het gebruik maken van de ruimte voor flexwoningen om niet alleen huisvesting voor vluchtelingen te realiseren, maar ook voor 'gewone' woningzoekenden. Ook maakten we vorderingen wat betreft digitaliseren. We brachten ons bedrijfsinformatiesysteem op een hoger niveau. We maakten van data informatie in de vorm van digitale dashboards. Daarmee kunnen we beter sturen op onze doelstellingen.

Samenwerking en betrokkenheid belanghebbenden

In de Visie 2030, die we na de vorige visitatieronde opstelden, is samenwerking een kernbegrip. We kunnen het niet alleen. In het voorgaande hebben we daarvan de nodige voorbeelden gegeven. Samenwerking creëert meerwaarde. We gaan hiermee door en onderzoeken ook of en hoe we als aanjager kunnen functioneren als andere organisaties tegen hun grenzen aanlopen, bijvoorbeeld qua geld of capaciteit. Wel onder de voorwaarde dat het bijdraagt aan onze kerntaak.

Buiten de lijntjes

De vorige visitatie riep op om meer buiten de lijntjes te kleuren, vooral qua leefbaarheid. Bijvoorbeeld door meer te doen aan wijkontwikkeling. Met het zichtbaarder worden in de wijk en ons commitment aan het Pact voor Zaandam-Oost geven we daaraan invulling. We zoeken naar vernieuwende methoden als het reguliere niet werkt – denk aan de flexwoningen, optoppen, verdichting. We proberen ons zo min mogelijk te laten hinderen door een markt die tegenzit, bijvoorbeeld door serieus na te denken over het overnemen van (deel)projecten waaruit marktpartijen zich terugtrekken door tegenvallende rendementen. 'Samen kleuren', is ons devies.

Samenwerking met co-makers op andere terreinen

Parteon is initiatiefnemer en belangrijke vormgever van de NH Bouwstroom. Corporaties en bouwende partijen in de regio werken daarin samen om op een andere manier nieuwe woningen te realiseren. De samenwerking is gestoeld op

onderling vertrouwen, vanuit het belang van elk van de partijen. Voor de corporaties om snel en uiteindelijk goedkoper kwalitatief goede, klimaatneutrale woningen aan hun voorraad te kunnen toevoegen. Voor de bouwers om verzekerd te zijn van een continue bouwstroom.

Vragen voor de toekomst: schaa sprong energietransitie en veerkrachtige gemeenschappen

De afgelopen jaren hebben we veel tijd en energie gestoken in 'samen bouwen'. Met de NH Bouwstroom hebben we een regionaal samenwerkingsverband gesmeed om sneller en efficiënter nieuwe woningen kunnen realiseren. Zodat er voor meer mensen een woning beschikbaar komt en meer mensen daar hun thuis kunnen vinden. Vergelijkbare opgaven zijn er op andere gebieden. In de eerste plaats als het gaat om de energietransitie. CO2-neutraal worden is een must; we moeten de overstap maken van gas naar alternatieve energiebronnen. Met 'Opgewekt Wonen' hebben we hiervoor bij Parteon een effectieve aanpak gevonden. We zijn daarmee kleinschalig en als experiment begonnen. Inmiddels is het gezien onze positieve ervaringen tijd dat we met deze methodiek, of in bredere zin met all electric, onze vleugels uitslaan en dat we een schaa sprong maken naar regio of sector. Hoe kunnen wij deze sprong maken?

Een andere opgave ligt voor ons in de leefbaarheid van wijken en het bouwen aan veerkrachtige gemeenschappen in die wijken. De wijken hebben het zwaar. Door de vergrijzing krijgen ze te maken met steeds oudere bewoners. De extramuralisering leidt ertoe dat steeds meer kwetsbare bewoners instromen. Met name daar waar wij als corporatie veel bezit hebben. Als Parteon bieden wij iedereen graag een thuis. Maar het gaat verder dan de individuele huurder. Je hebt de kracht van de groep nodig. Hoe bouw je in wijken aan een zelfredzame gemeenschap? Wie en wat heb je daarvoor nodig? Wat kunnen wij doen om de samenwerking goed te laten verlopen?

Wij nodigen iedereen die deelneemt aan deze visitatie uit om specifiek over deze vragen mee te denken. Maar ook in brede zin horen wij graag hoe wij ons zo optimaal mogelijk kunnen inzetten voor onze huurders, voor onze wijken en voor de maatschappelijke opgaven waarvoor wij verantwoordelijk zijn.

Wormerveer, maart 2024
Harry Platte,
directeur-bestuurder

Monique Kwaak,
directeur-bestuurder

Recensie

Parteon is actief in de gemeenten Zaanstad en Wormerland. Het werkgebied omvat de kernen Assendelft, Krommenie, Wormerveer, Westzaan, Zaandijk, Koog aan de Zaan, Zaandam en Wormer. De corporatie heeft ongeveer 16.000 woningen in bezit.

Parteon heeft de ontwikkelkansen voortvarend opgepakt

Parteon is in 2020 gevisiteerd over de periode 2016 tot en met 2019. De toenmalige visitatiecommissie kwam tot de conclusie dat de basis bij Parteon meer dan goed op orde is. De visitatiecommissie constateerde dat Parteon over het algemeen ruim voldoende tot goed presteerde. De corporatie werd door de samenwerkingspartners gewaardeerd, maar tegelijkertijd werd Parteon meer dan eens als een risicomijdende corporatie gezien. De visitatiecommissie gaf Parteon een aantal ontwikkelkansen mee. In het position paper is het bestuur uitgebreid ingegaan op de opgaven en de ontwikkelkansen uit de vorige visitatie.

In het position paper geeft het bestuur aan dat Parteon met de ontwikkelkansen aan de slag is gegaan en grote stappen heeft gezet. De visitatiecommissie waardeert het dat Parteon de ontwikkelkansen heeft opgepakt en onderschrijft de mening van het bestuur over de vorderingen. De relatie met het Huurdersplatform Parteon (HPP) is bijvoorbeeld duidelijk verbeterd. Het HPP geeft aan over het algemeen goed door Parteon te worden betrokken bij beleidsvorming, waarbij met name het tijdig sparren over onderwerpen helpt om het HPP in zijn kracht te zetten. Tegelijkertijd kan Parteon het HPP nog beter betrekken bij de ontwikkelingen in Zaandam-Oost. Het HPP ziet namelijk mogelijkheden zijn rol daar beter te kunnen nemen als men door Parteon goed meegenomen wordt.

De visitatiecommissie vindt het tekenend voor het ambitieniveau van Parteon dat de corporatie vaak een stap verder gaat bij het benutten van kansen. Zo is bijvoorbeeld niet alleen ingezet op het verbeteren van de inspraakmogelijkheden van het HPP, maar is tevens geprobeerd om reguliere of niet georganiseerde huurders te betrekken bij het beleid. Parteon is tevens een van de

initiatiefnemers van het Burgerberaad en van de Jongeren Denktank. Bovendien heeft Parteon Bewoner aan Zet geïnitieerd.

Daarnaast vindt de visitatiecommissie het positief dat Parteon goed heeft nagedacht over hoe de samenwerking met partners vorm te geven en te ontwikkelen, in een tijd met complexe en urgente opgaven. Bijvoorbeeld op het gebied van het realiseren van nieuwbouw en het creëren van leefbare wijken.

Huidige visitatie toont goede prestaties en ontwikkeling van Parteon

In het position paper worden de belangrijkste uitdagingen voor Parteon geschetst. De uitdagingen liggen voor Parteon vooral op het gebied van nieuwbouw, het verduurzamen van de woningvoorraad en het realiseren van leefbare wijken met veerkracht.

Parteon heeft in de periode 2020 tot en met 2023 op alle opgaven goed tot zelfs uitstekend gepresteerd en duidelijk maatschappelijke waarde geleverd. Een uitstekende prestatie die de visitatiecommissie wil uitlichten is de nieuwbouw. De uitdagingen bij het realiseren van nieuwbouwwoningen zitten vaak niet alleen in het bouwproces zelf, maar ook in de voorbereidingen daarnaar toe. Parteon heeft de afgelopen jaren hard gezocht naar mogelijkheden en oplossingen in de bouwwijze én in de voorbereidende fase. Op korte termijn, in 2024 en 2025, zal Parteon 450 woningen toevoegen aan de woningvoorraad.

De visitatiecommissie vindt het knap dat het Parteon is gelukt om, ondanks de uitdagingen, een goede bijdrage te leveren aan het vergroten van het aantal sociale woningen. Bovendien ziet de visitatiecommissie als grote winst dat de slimme oplossingen die zijn bedacht en de lessen die zijn geleerd via de NH Bouwstroom en de samenwerking met de partners, een voorbeeld voor andere corporaties kunnen zijn.

Voorbeeld voor andere corporaties

De visitatiecommissie vindt de innovatieve en creatieve werkwijze van Parteon en de aandacht die Parteon heeft voor het doorbreken van procedures een voorbeeld voor andere corporaties. Een eerste voorbeeld zijn de modulaire woningen in de Rosmolenbuurt. Deze zijn niet alleen betaalbaar, van hoge kwaliteit en duurzaam geproduceerd, maar qua uiterlijk ook niet van traditionele bouw te onderscheiden. De uitstraling van de woningen heeft bovendien enorm

geholpen bij het verkrijgen van draagvlak voor de herstructureringsplannen in de wijk.

Een tweede voorbeeld is de samenwerking binnen de NH Bouwstroom. Parteon is daarvan één van de initiatiefnemers. De samenwerkingspartners ervaren dat de NH Bouwstroom het DNA van Parteon draagt. Parteon heeft nadrukkelijk de cultuur en attitude willen ervaren bij de bouwpartners. De bouwpartners zijn niet alleen op basis van zakelijke overwegingen geselecteerd, maar ook op basis van gevoel. Parteon wilde bovendien 'start-ups' onder de bouwpartners een kans geven vanwege het vaak innovatieve karakter.

Een derde voorbeeld zijn de flexwoningen aan de Noorderveenweg in Assendelft. Dit zijn nieuwbouwwoningen van permanente kwaliteit op een tijdelijke locatie. De woningen bestaan uit modules en worden gemaakt in de fabriek. Parteon heeft bovendien zijn nek uitgestoken door te investeren in de energievoorziening door onder meer het plaatsen van accu's voor energieopslag.

Parteon laat zien lef te hebben door de wijze waarop met de uitdagingen binnen de verschillende opgaven is omgegaan. De corporatie heeft daarmee direct een ontwikkelkans uit de vorige visitatie opgepakt. In de vorige visitatie kwam immers regelmatig naar voren dat Parteon wat meer buiten de lijntjes mocht kleuren en wat meer initiatief en durf zou mogen tonen.

Uitdagingen zijn er om op te lossen

Parteon is bij het realiseren van de opgaven herhaaldelijk tegen (externe) uitdagingen aangelopen. Het gaat dan om vertragende factoren zoals capaciteitsproblemen bij de gemeente, vertragingen in bestemmingsplan- en vergunningsprocedures en verandering van gemeentelijke regelgeving tijdens de voorbereiding en uitvoering van projecten. Bovendien loopt Parteon steeds meer aan tegen het feit dat de investeringen in het verduurzamen van de woningvoorraad onvoldoende kunnen worden doorbelast in de huur, terwijl het financiële voordeel van de duurzaamheidsmaatregelen vooral bij de huurder ligt (de split incentive). Een andere uitdaging is dat op het gebied van duurzaamheid de kaders vanuit de overheid nog niet duidelijk zijn.

Parteon gaat het gesprek aan met zijn partners om problemen op te lossen. Voorbeelden zijn Liander – over het volle stroomnet – en het ministerie van BZK – over de split incentive bij investeringen in duurzaamheid. Parteon is ervan

overtuigd dat problemen beter opgelost kunnen worden door meer openheid en meer informatie-uitwisseling met overheden en marktpartijen.

De visitatiecommissie waardeert het dat Parteon zich niet op voorhand neerlegt bij de uitdagingen en deze voortvarend wil aanpakken. Parteon heeft gewerkt aan het borgen van randvoorwaarden die liggen binnen de eigen invloedssfeer. De corporatie benut acquisitiekansen, manifesteert zich in belangrijke netwerken zoals de NH Bouwstroom en onderzoekt andere manieren om woningen te realiseren. Parteon laat zich niet weerhouden als kaders ontbreken, maar gaat gewoon aan de slag met het verduurzamen van de woningvoorraad vanuit de gedachte 'niets doen is geen optie'.

Wederkerigheid vanuit goede samenwerking

Eén van de uitdagingen voor Parteon is dat de gemeente Zaanstad kampt met capaciteitsproblemen. De gemeente heeft onvoldoende capaciteit om het gesprek over verschillende aspecten van de planontwikkeling, zoals erfgoedwaarde, te faciliteren. Daardoor vallen projecten stil en moeten er keuzes worden gemaakt. De gemeente weet dat binnen en buiten de gemeente onvoldoende duidelijk is wat de verantwoordelijkheden zijn van de supervisors van de 'Maakgebieden' en dat het hierdoor lastig is voor Parteon om haar beleid te bepalen. De visitatiecommissie waardeert dat de gemeente Zaanstad deze problemen onderkent en er hard aan werkt om deze op te lossen. Net als de gemeente Zaanstad acht de visitatiecommissie het waardevol dat Parteon en de de gemeente het gesprek aangaan over de besluitvormingsprocessen binnen de gemeente en de rollen en verantwoordelijkheden van de supervisors en de visie ten aanzien van de cultuurhistorische waarde.

De samenwerkingspartners spreken verder waardering uit voor de relatie met Parteon en de prestaties die Parteon levert. De visitatiecommissie ziet wel een extra uitdaging die de betekenisvolle rol van Parteon in het netwerk stelt: de samenwerkingspartners gaan hierdoor een groter beroep doen op Parteon. De visitatiecommissie acht het daarom verstandig om samen met vooral de samenwerkingspartners in het sociale domein te inventariseren waar behoefte aan is en wat de rol en positionering is van Parteon binnen dit domein. Parteon zal immers keuzes moeten maken. Waar is Parteon van en waar moet Parteon een andere rol spelen? En wat is dan die rol? Het opstellen van een visie op de woonzorgopgaven en de zelfredzaamheid van huurders kan daar een startpunt van zijn.

Parteon is een lerende organisatie en wendbare organisatie

Het is de visitatiecommissie duidelijk dat Parteon zichzelf en zijn medewerkers continu probeert te verbeteren om van daaruit zo goed mogelijk de opgaven te kunnen realiseren. In 2021 is Parteon gestart met het programma 'Ja, natuurlijk!', waarbij aan de hand van proeftuinen, inspiratiebijeenkomsten en leiderschapsontwikkeling is ingezet op het implementeren van de bedrijfscultuur. Zo doet Parteon ervaring op met verschillende methoden en oplossingen en probeert te leren van de ervaringen.

Parteon wil de wendbaarheid van de organisatie borgen. Daarom monitort Parteon de ontwikkelingen in de maatschappij en beoordeelt de daaruit voortkomende opgaven vroegtijdig op relevantie voor Parteon. Parteon heeft tijdig ingezien dat de omvangrijke en complexe opgaven in het werkgebied uitsluitend gerealiseerd kunnen worden in samenwerking met huurders en partners. Daarom is 'Samen meer mogelijk maken' een van de pijlers van de visie: samenwerking met belanghouders is essentieel en Parteons grondhouding is 'Ja, natuurlijk!'.

Daarnaast werkt Parteon aan zijn wendbaarheid door de grondhouding van medewerkers te versterken via leerlijnen en door organisatieontwikkeling. Met de leerlijnen worden de competenties van medewerkers ontwikkeld, zoals netwerken, communiceren en anders organiseren. De organisatieontwikkeling is vanuit het perspectief van 'Ja, natuurlijk!' gericht op het versterken en positioneren van sleutelspelers of netwerkers in de organisatie.

Betrokkenheid onder medewerkers is groot, maar kaders blijven nodig

De visitatiecommissie is lovend over de strategievorming en de prestatiesturing bij Parteon. Parteon onderscheidt monitorings-, sturings- en teamdoelen, die in een hiërarchische relatie aan elkaar verbonden zijn. In 2021 is besloten om ieder team meer ruimte te geven zelf invulling te geven aan de sturings- en teamdoelen. Om deze reden is voor het organisatiejaarplan allereerst een '80% versie' vastgelegd, waarin de monitoringsdoelen in principe vaststaan maar waarin de sturings- en teamdoelen verder ingevuld kunnen worden. De visitatiecommissie waardeert de ruimte die teams en medewerkers is gegeven om zelf deze nadere invulling te geven en ziet onder de medewerkers een grote betrokkenheid bij de opgaven. De medewerkers geven aan dat zij blij en trots zijn te werken bij Parteon.

Tegelijkertijd concludeert de visitatiecommissie op basis van het gesprek met de ondernemingsraad dat de betrokkenheid van medewerkers bij de strategievorming verder vergroot kan worden. Hierover wordt al door de ondernemingsraad met het bestuur en het managementteam gesproken. Bovendien ervaren meerdere samenwerkingspartners een verschil tussen het bestuur en het managementteam enerzijds en de medewerkers in de uitvoering anderzijds. Verder blijkt dat de proeftuinen van het programma Ja, natuurlijk! als teveel worden ervaren door medewerkers en dat medewerkers behoefte hebben aan meer kaders. Het ontbreken van kaders maakt het voor medewerkers lastig om hetgeen is uitgedacht naar de praktijk van alledag te vertalen. Als antwoord op de signalen vanuit de organisatie, onder andere via het medewerkerstevredenheidsonderzoek n de ontwikkelingen in de omgeving, heeft Parteon het programma Parteon Focust uitgewerkt. Het voornemen is om de medewerkers via Parteon Focust meer kaders mee te geven en interne processen te vereenvoudigen.

Richting de toekomst

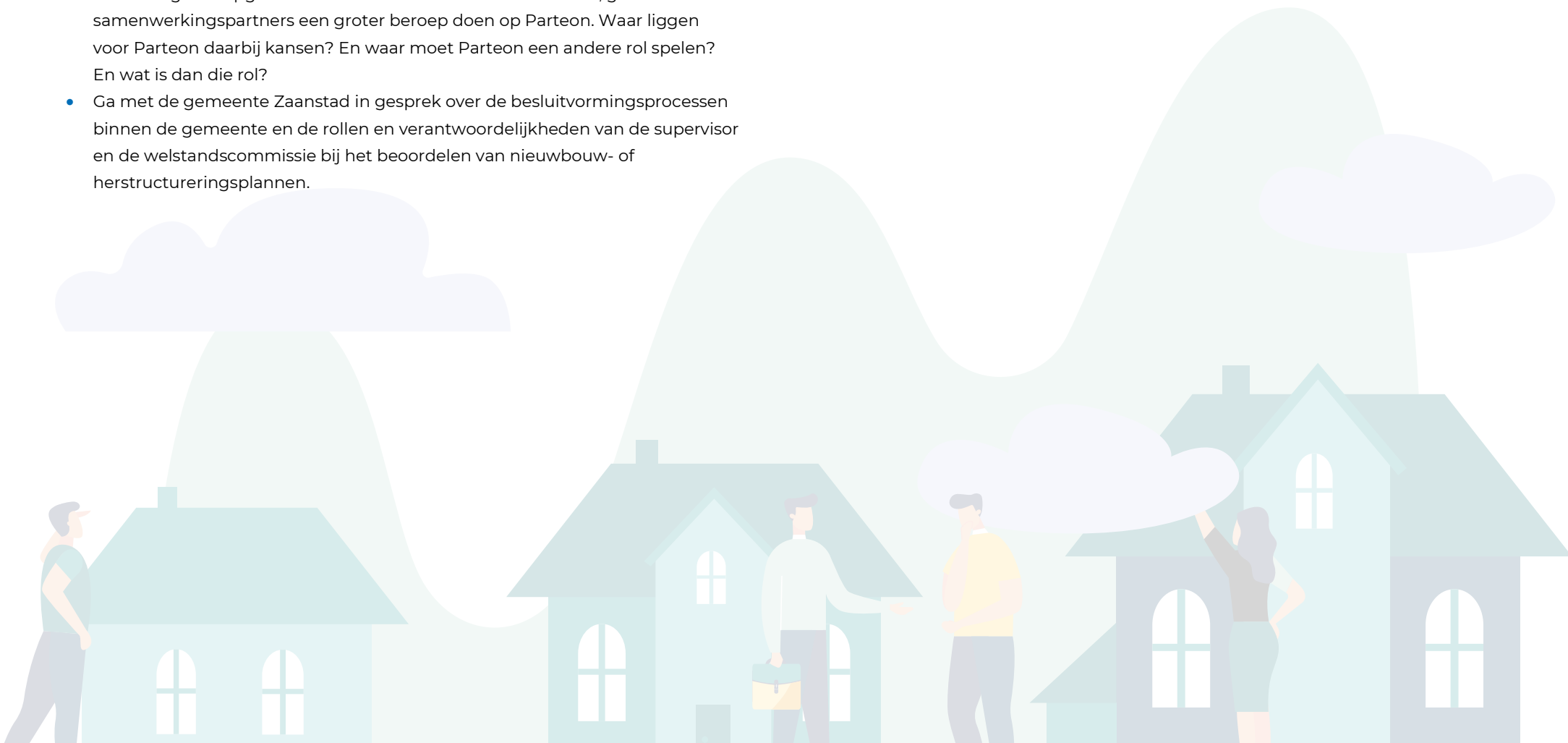
De visitatiecommissie ziet in Parteon een corporatie die daadkrachtig is, voorop loopt in samenwerkingsverbanden en maatschappelijke waarde levert. Van daaruit is Parteon van grote betekenis voor het realiseren van de opgaven in zijn werkgebied. De visitatiecommissie is onder de indruk van de professionaliteit en het enthousiasme waarmee de medewerkers van Parteon zich inzetten op het samen met partners werken aan de opgaven. Parteon heeft een duidelijke (organisatie)ontwikkeling ingezet naar het zoeken van meer samenwerking bij het realiseren van de opgaven en heeft zijn organisatie daarop goed voorbereid en ingericht. Dit stelt Parteon in staat om de komende jaren van betekenis te blijven.

De visitatiecommissie heeft daarom geen grote verbeterpunten geconstateerd die direct actie vereisen. De visitatiecommissie ziet wel kansen om de maatschappelijke waarde van Parteon te bestendigen en op onderdelen te versterken. Daarom wil de visitatiecommissie Parteon de volgende ontwikkelkansen meegeven:

- Vergroot de betrokkenheid van medewerkers bij de strategievorming, maak duidelijk hoe de opgehaalde input van de 'werkvloer' is verwerkt in de strategie en zorg voor het beter inbedden van de visie van het bestuur en het

managementteam in de organisatie, omdat onder andere samenwerkingspartners een verschil ervaren tussen het bestuur en het managementteam enerzijds en de medewerkers in de uitvoering anderzijds.

- Zet in op het uitwerken van de visie op de woonzorgopgave en samenredzaamheid, bij voorkeur samen met zorg- en welzijnsorganisaties.
- Blijf aandacht houden voor het betrekken van het HPP bij het Pact Zaanдам-Oost
- Zet in op het uitvoeren van het programma Parteon Focust en denk na over wat Parteon wil en kan betekenen voor de samenwerkingspartners. Als gevolg van de urgente opgaven en de betekenisvolle rol van Parteon, gaan de samenwerkingspartners een groter beroep doen op Parteon. Waar liggen voor Parteon daarbij kansen? En waar moet Parteon een andere rol spelen? En wat is dan die rol?
- Ga met de gemeente Zaanstad in gesprek over de besluitvormingsprocessen binnen de gemeente en de rollen en verantwoordelijkheden van de supervisor en de welstandscommissie bij het beoordelen van nieuwbouw- of herstructureringsplannen.



De visitatie in één oog opslag

Maatschappelijke visitatie Parteon

✔ Sterke punten ⚠ Aandacht blijven geven

Maatschappelijke waarde

- ✔ Het werken aan volkshuisvestelijke opgaven via verschillende lijnen;
- ✔ De aandacht voor innovatie om maatschappelijke waarde te leveren zoals het project Opgewekt Wonen;
- ✔ Het zijn van een initiator en/of gedreven samenwerkingspartner van meerdere samenwerkingsinitiatieven;
- ✔ Het betrekken van huurders om te participeren op meerdere vlakken.
- ⚠ De visie op de woonzorgopgave en samenredzaamheid kan verder worden vormgegeven
- ⚠ De betrokkenheid van het HPP bij Pact Zaandam -Oost.
- ⚠ Het verbeteren van de ervaring van huurders en bij de afhandeling van reparatieverzoeken en/of klachten.
- ⚠ Het voeren van een gesprek met de gemeente Zaanstad over de besluitvormingsprocessen binnen de gemeente en de rollen en verantwoordelijkheden van de supervisor en de welstand.

GOED

Parteon is actief in de gemeenten Zaanstad en Wormerland in de Zaanstreek. Het werkgebied omvat Assendelft, Krommenie, Wormerveer, Westzaan, Zaandijk, Koog aan de Zaan, Zaandam en Wormer. De corporatie heeft ongeveer 16.000 woningen in bezit.

Besturing

- ✔ De doorvertaling van het visiedocument naar het organisatiejaarplan.
- ✔ Het onderscheid in monitorings-, sturings- en teamdoelen.
- ✔ De prestatiedialoog die maandelijks met alle leidinggevendenden wordt gevoerd en waarmee het managementteam en teammanagers samen sturen op het realiseren van de monitorings-, sturings- en teamdoelen.
- ⚠ Het vergroten van de betrokkenheid van medewerkers bij de strategievorming -door aan hen duidelijk te maken hoe de input van de 'werkvloer' is verwerkt in de strategie- en ervoor zorgen dat de visie van het bestuur en het managementteam beter wordt ingebed in de organisatie, omdat onder andere samenwerkingspartners een verschil ervaren tussen het bestuur en het managementteam enerzijds en de medewerkers in de uitvoering anderzijds.

UITSTEKEND

Maatschappelijke verankering

- ✔ De aandacht voor samenwerken en de vertaling van de ambitie 'Samen meer mogelijk maken' naar de praktijk.
- ✔ Het initiatief voor het opzetten van het Burgerberaad, samen met Intermaris, Rochdale, Wooncompagnie, Wormer Wonen en ZVH.
- ✔ Het initiatief voor de NH Bouwstroom, de deelname aan het DOEN-lab en de bijdragen aan Pact Zaandam Oost
- ⚠ Het tijdig betrekken van de HPP bij (beleids)keuzes vanuit Parteon.

UITSTEKEND

Maatschappelijke capaciteit

- ✔ Het uitvoeren van scenario-analyses en het uitwerken van bijsturingsmogelijkheden.
- ✔ De aandacht voor de organisatieontwikkeling en 'Ja, natuurlijk!' passend bij de ambities en de kernwaarden
- ⚠ Het uitvoeren van Parteon Focust als volgende stap in de organisatieontwikkeling.

GOED

Parteon is een corporatie die duidelijk maatschappelijke waarde levert en hierdoor van grote betekenis is voor het oppakken van de opgaven in haar werkgebied. De visitatiecommissie is onder de indruk van de professionaliteit en het enthousiasme waarmee de medewerkers van Parteon zich inzetten op het samen met partners werken aan de opgaven. De visitatiecommissie geeft de volgende punten mee voor Parteon:

1. Vergroot de betrokkenheid van medewerkers bij de strategievorming, maak duidelijk hoe de opgehaalde input van de 'werkvloer' is verwerkt in de strategie en zorg voor het beter inbedden van de visie van het bestuur en het managementteam in de organisatie, omdat onder andere samenwerkingspartners een verschil ervaren tussen het bestuur en het managementteam enerzijds en de medewerkers in de uitvoering anderzijds
2. Zet in op het verder vormgeven van de visie op de woonzorgopgave en samenredzaamheid, bij voorkeur samen met zorg- en welzijnsorganisaties.
3. Blijf aandacht houden voor het betrekken van HPP bij Pact Zaandam-Oost.
4. Zet in op het uitvoeren van het programma Parteon Focust en denk na over hetgeen Parteon wil en kan betekenen voor de samenwerkingspartners. Als gevolg van de urgente opgaven en de betekenisvolle rol van Parteon, gaan de samenwerkingspartners een groter beroep doen op Parteon. Waar liggen voor Parteon daarbij kansen? En waar moet Parteon een andere rol spelen? En wat is dan die rol?
5. Ga met de gemeente Zaanstad in gesprek over de besluitvormingsprocessen binnen de gemeente en de rollen en verantwoordelijkheden van de supervisor en de welstandscommissie bij het beoordelen van nieuwbouw- of herstructureringsplannen.

1 Maatschappelijke waarde

Het visitatieveld Maatschappelijke waarde richt zich op de prestaties van de corporatie, in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven.

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde voor verschillende opgaven beoordeeld en in beeld gebracht hoe huurders en samenwerkingspartners de prestaties op de betreffende opgaven waarderen. Bovendien heeft de visitatiecommissie samen met de woningcorporaties, de huurders en de samenwerkingspartners leer- en verbeterpunten voor de toekomst geïdentificeerd. De visitatiecommissie heeft in samenspraak met Parteon vijf opgaven geselecteerd.

Tabel 1-1: Opgaven visitatieveld Maatschappelijke waarde

- Beschikbaarheid van de woningvoorraad
- Betaalbaarheid van de woningvoorraad
- Duurzaamheid en kwaliteit van de woningvoorraad
- Leefbaarheid in wijken en buurten
- Innovatie in het realiseren van volkshuisvestelijke opgaven

1.1 Opgave 1: Beschikbaarheid van de woningvoorraad

1.1.1 De opgaven en de prestaties

Parteon is werkzaam in twee gemeenten: Zaanstad en Wormerland. In de Zaanse regio is de behoefte aan sociale huurwoningen groot; tot en met 2030 moeten er tussen de 1.250 en 3.350 sociale huurwoningen worden toegevoegd. Momenteel is de vraag naar woningen nog groter dan het aanbod, waardoor het aantal woningzoekenden en de gemiddelde inschrijvingsduur toenemen en de slaagkans afneemt. Een andere constatering is dat een deel van de sociale huurwoningen wordt bewoond door huishoudens met een relatief hoog inkomen en dat veel kleine huishoudens, zoals ouderen, grote woningen bezet houden. Om deze reden heeft Parteon de ambitie het aantal sociale huurwoningen te

laten groeien én meer doorstroming in het sociale segment te bereiken. Samen met collega-corporaties¹ was de overkoepelende ambitie om tot en met 2023 in de regio 900 woningen toe te voegen aan de woningvoorraad. In de visitatieperiode is de woningvoorraad van Parteon stabiel gebleven; van 16.041 woningen in 2020 naar 16.016 woningen in 2023. Ontwikkelingen in de woningvoorraad zijn onder meer gerelateerd aan de realisatie van 430 nieuwbouwwoningen ,die gasloos en biobased zijn gebouwd, de sloop van bijvoorbeeld 318 woningen en de verkoop van 147 woningen.

Een bijzonder project in de visitatieperiode was de realisatie van 95 modulaire woningen in de Rosmolenbuurt in Zaanstad, die per boot zijn vervoerd. De woningen zijn betaalbaar, van hoge kwaliteit en duurzaam geproduceerd. Bovendien is de omgevingsvergunning binnen tien maanden uitgegeven. Een ander voorbeeld is de realisatie van flexwoningen in Assendelft. Hier huisvest Parteon samen met de gemeente Zaanstad Oekraïense vluchtelingen, starters en spoedzoekers. In de komende periode zullen 750 flexwoningen extra worden gerealiseerd. Een toonaangevend project is de aankoop van 21 woningen voor starters en spoedzoekers van Clean2Anywhere. De CO2-neutrale woningen zijn gemaakt van afvalplastic en bij de bouw zijn mensen met afstand tot de arbeidsmarkt betrokken. De woningen moeten nog een locatie krijgen binnen de gemeente Zaanstad.

Daarnaast zet Parteon in op het verdichten van binnenstedelijke gebieden waar verouderde woningcomplexen staan. Bovendien heeft Parteon de ambitie om woningcomplexen te gaan optoppen, waardoor beter gebruik wordt gemaakt van de bestaande woningvoorraad. Voor de komende jaren heeft Parteon ook een aantal koop- en ontwikkelovereenkomsten getekend die in de komende jaren extra woningen gaan opleveren. Voorbeeldprojecten zijn de Durghorst en Westzanerwerf.

Bevorderen van doorstroming en woningdelen

Parteon hanteert een 'gereguleerd middensegment' om huurders met voldoende inkomen door te laten stromen naar een volgende woning. Daarbij komen sociale huurwoningen vrij voor de doelgroep waarvoor de woningen bedoeld zijn. Ook met nieuwbouw wil Parteon doorstroming stimuleren. De nieuwbouw wordt bewust ontwikkeld voor bepaalde doelgroepen, zoals ouderen,

¹ Intermaris, Rochdale, Wooncompagnie, Wormer Wonen en ZVH

zodat zij verleid worden om te verhuizen naar een passende woning. Daarnaast wil Parteon met gerichte toewijzing doorstroming te stimuleren. Daarbij maakt Parteon gebruik van een regeling uit de Huisvestingswet om 50% van de beschikbare sociale huurwoningen met voorrang toe te wijzen aan woningzoekenden met een regionale binding. In de visitatieperiode heeft Parteon van de betreffende regeling gebruik gemaakt. In 2023 is bijvoorbeeld 28% van de vrijkomende woningen toegewezen aan huurders met lokale binding.

De verhuisketens moeten ervoor zorgen dat jongeren eveneens een kans maken op de woningmarkt. Parteon heeft met behulp van doorstroomregelingen, zoals 'Maatwerk voor 55-plussers' en 'Zaanse doorstromers', 661 huurders in de visitatieperiode kunnen laten doorstromen naar een volgende woning.

Daarnaast wil Parteon via woningdelen zorgen dat meer woningzoekenden woonruimte vinden. Twee woningdelers wonen samen onder één dak en delen de woonkamer en keuken. Elk individu krijgt wel een eigen slaap- en badkamer. De eerste inwoner krijgt de mogelijkheid om zelf een huisgenoot te kiezen.

De uitbreiding van het gereguleerde middensegment heeft niet alleen tot doel om doorstroming te stimuleren. Het voorziet ook in aanbod voor huishoudens met een middeninkomen; ook voor deze groep is er namelijk een tekort aan woningen. De uitbreiding van het middensegment heeft ook tot doel om gedifferentieerde wijken te creëren en de veerkracht te verbeteren. Parteon heeft 155 woningen overgedragen uit de sociale- naar de vrije sector in de periode 2020 tot en met 2023.

Samenwerken in de NH Bouwstroom

Parteon is initiator van en een van de zeven Noord-Hollandse woningcorporaties die aangesloten zijn bij de NH Bouwstroom. De zeven corporaties bundelen de krachten samen met overheden en marktpartijen om in Noord-Holland actuele woningmarktproblemen op te lossen. Dit doet men door centraal in te kopen, het bouwproces te standaardiseren, delen van woningen in de fabriek te maken en door circulair te bouwen. Binnen de NH Bouwstroom is ook ruimte voor innovatie; zo zijn volledig houten woningen gebouwd. Een voorbeeld zijn de 95 modulaire woningen in de Rosmolenbuurt in Zaandam.

1.1.2 Uitdagingen en oplossingen

Ondanks de inspanningen van Parteon en de collega-corporaties is de ambitie niet behaald om tot en met 2023 900 woningen toe te voegen. Enkele vertragende factoren zijn capaciteitsproblemen bij de gemeente en vertragingen in bestemmingsplan- en vergunningsprocedures. Het grootste probleem waar Parteon tegenaan loopt is dat tijdens de uitvoering van projecten nieuwe regels geïntroduceerd worden door de gemeente die het proces vertragen en leiden tot meer kosten. Bijvoorbeeld dat eisen aan klimaatadaptatie worden toegevoegd of dat strenger rekening gehouden dient te worden met cultuurhistorische waarden bij sloop-nieuwbouw- en renovatieprojecten.

Als antwoord op de uitdagingen heeft Parteon gewerkt aan het borgen van randvoorwaarden die liggen binnen de eigen invloedssfeer. De corporatie heeft acquisitiekansen benut, manifesteert zich in belangrijke netwerken en onderzoekt andere manieren om woningen te realiseren. Het resultaat is dat Parteon op korte termijn, in 2024 en 2025, 450 woningen zal toevoegen aan de woningvoorraad.

1.1.3 De waardering van samenwerkingspartners

Huurdersplatform Parteon (HPP)

Het HPP is tevreden over de prestaties van Parteon en ziet dat de corporatie fors inzet op doorstroming en probeert voor elke doelgroep geschikte woningen te realiseren. Tegelijkertijd vindt het HPP dat er onvoldoende woningen beschikbaar zijn voor de sociale huurder. De gemiddelde wachttijd bedraagt in Zaanstad bijvoorbeeld 12 jaar. Het HPP ziet dat Parteon daar niet alleen verantwoordelijk voor is, maar wil toch benadrukken dat de omstandigheden op de woningmarkt maken dat de situatie nijpend is.

Gemeenten

De gemeente Zaanstad is positief over de prestaties van Parteon. Parteon heeft aandacht voor de beschikbaarheid van de woningvoorraad en heeft getrokken aan de 'vergunning in één dag'. De gemeente waardeert het dat Parteon nieuwbouwprojecten realiseert, onder gewijzigde externe ontwikkelingen, zoals de stijgende bouwkosten en de stijgende rente. De gemeente ziet de bereidheid om daadwerkelijk woningen af te nemen van projectontwikkelaars en dat Parteon daarbij regelmatig zijn nek uitsteekt. De gemeente en Parteon overleggen over het toepassen van een sociale grondprijs. Daarnaast vindt de

gemeente het goed dat Parteon aandacht heeft voor het bevorderen van doorstroming, zodat bijvoorbeeld via het realiseren van nieuwbouw huishoudens van een eengezinswoning naar een appartement kunnen doorstromen.

Tegelijkertijd ziet de gemeente uitdagingen bij de gemeente zelf. De gemeente kampt bijvoorbeeld met capaciteitsproblemen, waardoor projecten stilvallen en keuzes gemaakt moeten worden. Bovendien heeft de gemeente onvoldoende capaciteit om het gesprek over verschillende aspecten van de planontwikkeling, zoals cultuurhistorische waarde, te faciliteren. De gemeente ziet dat Parteon in bijvoorbeeld Wormerveer-Noord en Krommenie de gemeente in een vroeg stadium heeft betrokken bij de visieontwikkeling zodat de gemeente kan meedenken over onderwerpen als klimaatadaptatie en cultuurhistorische waarden, maar dat de gemeente daar onvoldoende capaciteit voor heeft. Om deze reden is de gemeente samen met de corporaties gestart met een focuslijst. De focuslijst wordt een onderdeel van de nieuw af te sluiten prestatieafspraken. Op de lijst staan de nieuwbouwprojecten waar de gemeente en de corporaties zich aan committeren. Daardoor kan de gemeente zijn beperkte ambtelijke capaciteit gefocust inzetten.

De gemeente merkt tevens op dat de 'Maakgebieden' in Zaanstad een supervisor hebben, van wie de verantwoordelijkheden binnen en buiten de gemeente niet voor iedereen duidelijk zijn, waardoor de beoordeling van nieuwbouw- of herstructureringsplannen kan vertragen. De gemeente ziet dat dat een ingewikkeld proces is: wie bepaalt? En wat is belangrijk in de afwegingen die gemaakt worden? De gemeente heeft een afwegingskader vastgesteld, waarbij de gemeente ziet dat Parteon de indruk heeft dat de cultuurhistorische waarden de belangrijkste afweging vormen. Om deze redenen geeft de gemeente aan dat het waardevol zou zijn als Parteon wordt meegenomen in het besluitvormingsproces binnen de gemeente. De gemeente werkt inmiddels samen met corporaties aan het cultuurhistorisch kader voor de ontwikkeling van de naoorlogse wijken. Daarbij vraagt de erfgoedexpert van de gemeente via lezingen en wijkstouwen aandacht voor de ruimtelijke kwaliteit van de wijken, om van daaruit het gesprek op gang te krijgen. Het is de bedoeling om samen te bepalen wat belangrijk is, zodat niet voor ieder project een cultuurhistorische verkenning uitgevoerd hoeft te worden.

De gemeente Wormerland is eveneens positief over de prestaties van Parteon en geeft aan dat de corporatie een duidelijke visie heeft op hoe zij het woningtekort

wil terugdringen. Daarbij gaat Parteon creatief te werk; de corporatie plaatst bijvoorbeeld flexwoningen en bekijkt de mogelijkheden van middenhuur. Daarnaast ziet de gemeente dat Parteon ten aanzien van het bevorderen van doorstroming een scherpe visie heeft en creatief is om de doorstroming echt op gang te brengen. De gemeente is daarnaast te spreken over de actieve bijdrage van Parteon aan de NH Bouwstroom.

Overige samenwerkingspartners

De bouwpartners, die betrokken zijn bij de NH Bouwstroom, zijn positief over de prestaties van Parteon. Zij geven aan dat de corporatie, ondanks de uitdagende omstandigheden, nadrukkelijk inzet op het realiseren van woningen. Zij merken op dat Parteon bewust heeft gekozen geen ontwikkelafdeling in te richten, maar samenwerking met andere organisaties te zoeken. Parteon wil namelijk als regisseur, samen met andere corporaties, met ketenpartners samen zoeken naar zoeken naar nieuwe, innovatieve oplossingen.

De samenwerkingspartners geven aan dat de Bouwstroom-corporaties naast zakelijke overwegingen ook op basis van gevoel bouwpartners hebben geselecteerd. Er is hierbij geprobeerd de cultuur en attitude te ervaren bij de bouwpartners, hetgeen nadrukkelijk door Parteon is ingezet. Parteon wilde bovendien 'start-ups' onder de bouwpartners een kans geven vanwege hun vaak innovatieve karakter. Dit wordt bestempeld als een moedige keuze. De samenwerkingspartners zien dat de samenwerking is ontstaan vanuit een gemeenschappelijk belang om de woningnood op een duurzame wijze op te lossen in plaats van een betrokkenheid die alleen is gebaseerd op prijs. De samenwerkingspartners geven voor de toekomst aan dat het doorzetten van de innovatieve lijn op het niveau van de NH Bouwstroom belangrijk is. Hoe behoudt men de innovatieve lijn vanuit het bestuur van de NH Bouwstroom als iemand vertrekt? Wat als een cultuurdrager vertrekt? Hoe wordt de lijn bestendig? De NH Bouwstroom heeft een deel van het DNA van Parteon en Parteon is een belangrijke schakel in de NH Bouwstroom. Parteon is een stap verder dan andere corporaties en geeft de kleur aan de NH Bouwstroom.

Een andere samenwerkingspartner, die zich bezighoudt met houtbouw, ziet verdere kansen in de middenhuur, omdat beleggers daar terughoudender zijn geworden. De middenhuur wordt door de betreffende samenwerkingspartner gezien als middel om voldoende woningen voor huurders te creëren die te veel verdienen voor een sociale huurwoning en als schakel om voldoende

doorstroming te realiseren. Daarnaast wordt als gevolg van de trekkersrol van Parteon binnen de NH Bouwstroom door de betreffende samenwerkingspartner opgemerkt dat corporatie het realiseren van woningen in hout met bio-based constructies verder zou kunnen aanjagen.

1.1.4 De waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Parteon ten aanzien van **de beschikbaarheid van de woningvoorraad** als **uitstekend**. De visitatiecommissie ziet dat Parteon continu zoekt naar mogelijkheden om de beschikbaarheid van woningen te vergroten en ook veel aandacht geeft aan de zogenoemde zachte factoren in een samenwerking. Het initiatief tot en de opzet van de NH Bouwstroom is een voorbeeld voor andere corporaties. Daarnaast heeft de visitatiecommissie waardering voor het realiseren van flexwoningen en het initiatief om Clean2Anywhere-woningen te ontwikkelen. De visitatiecommissie ziet, evenals de gemeente Zaanstad, noodzaak om met de gemeente in gesprek te gaan over de besluitvormingsprocessen binnen de gemeente en de rollen en verantwoordelijkheden van de supervisor en de welstandscommissie bij het beoordelen van nieuwbouw- of herstructureringsplannen.

1.2 Opgave 2: Betaalbaarheid van de woningvoorraad

1.2.1 De opgaven en de prestaties

Parteon ziet dat huurders met een laag inkomen, met name gezinnen, moeite hebben om financieel rond te komen. Om een passende huur te bieden aan woningzoekenden uit verschillende inkomensgroepen, werkt Parteon in het huurbeleid met een gedifferentieerde huur-inkomenstabel. Daarnaast heeft Parteon een inflatievolgend huurbeleid doorgevoerd. In 2021 is, in overeenstemming met het Rijksbeleid, geen huurverhoging doorgevoerd. In 2023 is, eveneens op basis van Rijksbeleid, huurverlaging doorgevoerd voor huurders met een laag inkomen in een relatief dure woning. Voor huurders voor wie de betaalbaarheid van woonlasten onder druk staat, biedt Parteon maatwerkoplossingen. In samenwerking met partners De maatwerkoplossingen zijn onder andere het bemiddelen naar een woning met een lagere huurprijs, het adviseren over woonlasten en toeslagen of het aanbieden van tijdelijke huisvesting.

Energiezuiniger maken van woningen via de Fixbrigade

Parteon heeft samen met Werkom het initiatief genomen voor de Fixbrigade. De Fixbrigade helpt huurders om hun huurwoning in één dag energiezuiniger te maken. De maatregelen zijn onder andere het dichtmaken van kieren, het aanbrengen van tochtstrips en het installeren van LED-lampen. De maatregelen zorgen voor een gemiddelde energiebesparing van 15%.

1.2.2 De uitdagingen voor en de oplossingen van corporatie

Parteon heeft nadrukkelijk aandacht voor het borgen van de betaalbaarheid van de woningvoorraad, met name in combinatie met het doorvoeren van duurzaamheidsmaatregelen. Tegelijkertijd ervaart Parteon dat het een uitdaging blijft achter de voordeur te komen en huurders mee te krijgen. Als antwoord op de uitdaging heeft Parteon zijn zichtbaarheid in de wijken vergroot. Onder andere door spreekuren te organiseren in wijkkantoren wil men meer met huurders in contact komen en hen beter voorlichten. Daarnaast probeert Parteon meer huurders te ondersteunen door informatie in verschillende talen te verstrekken.

1.2.3 De waardering van samenwerkingspartners

Huurdersplatform Parteon (HPP)

Het HPP vindt de woningen bij Parteon over het algemeen betaalbaar. Daarnaast is het HPP zeer te spreken over de ruimte voor maatwerk in het bepalen van de huurprijs. Daarnaast vindt het huurdersplatform het positief dat Parteon inmiddels spreekt over de betaalbaarheid van de woonlasten in plaats van de betaalbaarheid van alleen de huren. Tegelijkertijd merkt het HPP wel op dat Parteon de wettelijk toegestane maximale ruimte benut om huurverhogingen door te voeren. HPP begrijpt de huurverhoging vanuit financieel en bedrijfsmatig oogpunt, maar ziet de spanning met het perspectief van het huurdersplatform en de huurders. Het HPP ziet liever dat de prijs-kwaliteitsverhouding als vertrekpunt wordt genomen om de huur te bepalen.

Gemeenten

De gemeenten geven aan dat Parteon nadrukkelijk aandacht heeft voor de betaalbaarheid van de woningvoorraad. De gemeente Wormerland ziet daarbij wel de uitdaging hoe woningen betaalbaar kunnen blijven terwijl zij worden verduurzaamd.

Overige samenwerkingspartners

De overige samenwerkingspartners hebben over het algemeen beperkt zicht op de prestaties. De samenwerkingspartners, die zicht hebben op de prestaties, geven aan dat Parteon voldoende aandacht heeft voor de betaalbaarheid van de woningvoorraad. Verder geeft de betreffende samenwerkingspartner aan dat Parteon kan experimenteren met huur-koopregelingen, waarbij woningen verkocht worden aan huurders zodat zij een vermogen kunnen opbouwen.

1.2.4 De waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Parteon ten aanzien van [de betaalbaarheid van de woningvoorraad](#) als **goed**. De visitatiecommissie ziet dat Parteon nadrukkelijk aandacht heeft voor het borgen van de betaalbaarheid van de woningvoorraad en -indien noodzakelijk- maatwerk levert.

1.3 Opgave 3: Duurzaamheid en kwaliteit van de woningvoorraad

1.3.1 De opgaven en de prestaties

Parteon heeft een relatief oude woningvoorraad, waardoor verduurzamingsmaatregelen en kwaliteitsimpulsen nodig zijn. Parteon is in de periode van 2020 tot en met 2023 op grote schaal aan de slag gegaan met het verduurzamen van de woningvoorraad via drie verschillende lijnen. In de lijn 'Transitie gereed' heeft Parteon 1.909 woningen bouwkundig en installatietechnisch verbeterd in de visitatieperiode door middel van het treffen van energetische maatregelen zoals het isoleren van woningen en het plaatsen van HR++ glas.

De maatregelen hebben de energielasten van huurders verlaagd. In het programma 'Opgewekt Wonen' werkt Parteon aan het energieneutraal wonen warmtepompen en zonnepanelen te installeren en door gasaansluitingen te verwijderen. Er zijn circa 750 woningen aangepakt binnen dit programma. In de derde lijn, het ISO-plus-programma, worden woningen geïsoleerd en worden er noodzakelijke ventilatievoorzieningen aangebracht. Daarnaast loopt er een apart programma waarbij zonnepanelen worden geplaatst. Buiten deze programma's om heeft Parteon ook gewerkt aan het realiseren van een warmtenet in Zaandam-Oost.

Parteon streeft verder naar hergebruik van materialen en hanteert het principe van 'woonlastenneutraliteit', waarbij de totale woonlasten (huur en energie) na de

ingreep niet hoger zijn dan voor de ingreep. Een belangrijk onderdeel van de aanpak is dat Parteon marktpartijen betreft om duurzaamheidskeuzes te maken die betaalbaar, flexibel, innovatief en van duurzame waarde zijn. Een voorbeeld van hergebruik van materialen is het hergebruik van dakpannen bij nieuwbouwprojecten zoals in de Rosmolebuurt.

Voorkomen van energiearmoede

Als gevolg van de energiecrisis in 2022 nam de urgentie om woningen sneller te verduurzamen toe. Van daaruit heeft Parteon het Actieplan Energiearmoede ontwikkeld, waarin onder andere is gewerkt aan het adviseren van huurders over energiegebruik en het uitdelen van energiebesparende producten zoals tochtstrips. De Fixbrigade brengt de betreffende producten aan. Een ander onderdeel van het actieplan is het uitfaseren van de laagste energie-labels. Daarbij gaat Parteon verder dan de wettelijke verplichting. De corporatie verduurzaamt, naast woningen met E-, F- en G-label, woningen met een energielabel D als daartoe de mogelijkheden er zijn. Het is geen doel op zich.

Parteon heeft het convenant Bestrijden Energiearmoede ondertekend en probeert zoveel mogelijk nationale en lokale fondsen te werven om de verduurzamingsopgave te realiseren. De projecten zijn bijvoorbeeld het isoleren van leidingen bij blokverwarming om het warmteverlies tussen warmtebron en woning te beperken.

'Jouw Keuze'

Als laatste heeft Parteon huurders via 'Jouw Keuze' de mogelijkheid geboden om zelf te kiezen voor woningenverbeteringen die moet leiden tot meer comfort. Dit zijn zowel betaalde als onbetaalde 'keuzen' voor huurders. Parteon zet het instrument 'Jouw Keuze' op kleine schaal in zodat de corporatie kan leren op welke wijze het keuzepakket kan uitbreiden en verbeteren. Het voornaamste doel is om zo goed mogelijk in te spelen op de behoeften huurders en hen te ondersteunen.

1.3.2 De uitdagingen voor en de oplossingen van de corporatie

Parteon heeft ervaren dat het een uitdaging blijft om achter de voordeur te komen bij (kwetsbare) huurders, onder meer omdat er wantrouwen heerst bij een deel van de huurders over overheidsinstanties waardoor zij hulpverleners niet toelaten. Een andere uitdaging is om draagvlak bij huurders op te halen bij

huurders voor verbetermaatregelen. Een derde uitdaging is netcongestie. Parteon heeft overleg gezocht met Liander om te komen tot (praktische) oplossingen voor de netcongestie. Een voorbeeld van een praktische oplossing is om het spoelen van warmtepompen niet gelijktijdig te laten plaatsvinden, zodat de systemen ieder op een ander moment stroom verbruiken. De samenwerking met Liander is inmiddels uitgegroeid naar een structurele(re) samenwerking, waarbij Parteon bijvoorbeeld data over energiegebruik van huurders deelt met Liander.

Een andere uitdaging die Parteon ondervindt is de 'split incentive': de kosten van investeringen kunnen onvoldoende doorbelast worden in de huur, terwijl het financiële voordeel van de maatregelen vooral bij de huurder ligt. In het programma Opgewekt Wonen is Parteon hierover een gesprek gestart met het ministerie van BZK. Daarnaast is Parteon meer data gaan delen met het ministerie. Parteon is ervan overtuigd dat problemen beter opgelost kunnen worden door meer openheid en meer informatie-uitwisseling met overheden en marktpartijen.

1.3.3 De waardering van samenwerkingspartners

Huurdersplatform Parteon (HPP)

Het HPP vindt dat Parteon veel stappen heeft gezet om de woningvoorraad te verduurzamen. Daarbij constateert het HPP dat Parteon steeds professioneler is geworden in de aanpak. Als voorbeeld wordt de ontwikkeling van de Rosmolenbuurt genoemd, waarbij Parteon vanwege de keuze voor modulaire bouw als vooruitstrevend wordt gekenmerkt. Tegelijkertijd vindt HPP dat het dagelijks werk, met name de reactie op reparatieverzoeken, verbeterd kan worden. Het HPP zou graag zien dat Parteon serieuzer en tijdiger met reparatieverzoeken of klachten omgaat. Het HPP noemt als voorbeeld dat Parteon niet adequaat op dagelijkse klachten, zoals een ernstige lekkage.

Gemeenten

De gemeente Zaanstad is positief over de prestaties van Parteon wat betreft de verduurzaming. De gemeente ziet dat Parteon aandacht heeft voor de duurzaamheid van de woningvoorraad en duurzame keuzes maakt. Als voorbeeld noemt de gemeente het realiseren van nieuwbouw in de Rosmolenbuurt, waar Parteon duurzame woningen heeft gerealiseerd die CO₂-neutraal zijn gebouwd en vervoerd (via water).

De gemeente Wormerland is eveneens positief en ziet dat Parteon volop bezig is met het verduurzamen van de woningvoorraad. De gemeente geeft daarvoor een compliment. In de afgelopen periode zijn veel woningen verduurzaamd en zijn bijvoorbeeld zonnepanelen geplaatst. Parteon doet meer dan is afgesproken in de prestatieafspraken, aldus de gemeente.

Overige samenwerkingspartners

De overige samenwerkingspartners geven aan dat Parteon als een innovatieve corporatie beschouwd kan worden. Daarbij wordt opgemerkt dat Parteon een leidende rol heeft binnen het Fixbrigade-project en dat de corporatie een van de drie corporaties is die woningen voor dit project voordraagt. Parteon heeft samen met de partners 'hoofdfixers' en 'hulpfixers' gezocht en aangesteld die zich inzetten voor het verbeteren van woningen. De samenwerkingspartner geeft aan dat Parteon een belangrijke partner is en blijft, ondanks het feit dat de samenwerkingspartner inmiddels verantwoordelijk is voor het coördineren van de activiteiten van de Fixbrigade in plaats van Parteon..

1.3.4 De waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Parteon ten aanzien van de **duurzaamheid en kwaliteit van de woningvoorraad** als **goed**. De visitatiecommissie ziet dat Parteon stappen heeft gezet in het verduurzamen van de woningvoorraad en met het project 'Opgewekt Wonen' zoekt naar innovatieve oplossingen. De Fixbrigade is een sprekend voorbeeld van de wijze waarop Parteon de samenwerking met andere organisaties zoekt om de opgaven te realiseren en/of huurders te ondersteunen.

1.4 Opgave 4: Leefbaarheid in wijken en buurten (Pact Zaanadam Oost)

1.4.1 De opgaven en de prestaties

Parteon wil huurders laten wonen in leefbare wijken en buurten; wijken met een goede mix in huurprijsklassen en van bewoners die elkaar helpen en ondersteunen als dat nodig is. Om de 'samenredzaamheid' te vergroten heeft Parteon budgetten aan huurders beschikbaar gesteld voor het verbeteren van woningcomplexen en hun directe omgeving. De huurders maken zo zelf en met elkaar het verschil in het dagelijks beheer van hun woningen. Daarnaast heeft Parteon samen met de huurders, de gemeente en het sociaal wijkteam

activiteiten georganiseerd om de fysieke en sociale leefbaarheid te verbeteren in de wijk, zoals het planten van bomen en het nemen van klimaatadaptieve maatregelen om bijvoorbeeld hittestress te verminderen.

Daarnaast is samenwerking met verschillende organisaties uit het sociale domein, waaronder de gemeenten, zorg- en welzijnspartijen en de politie, essentieel om de leefbaarheid te verbeteren. Het convenant Woonoverlast en zorg in de gemeente Zaanstad waaraan Parteon zich heeft gecommitteerd, is daarvan een voorbeeld. Samen met de verschillende organisaties wordt gewerkt aan het terugdringen van overlast, het bieden van hulp aan bewoners met meervoudige en/of complexe problemen, het verbeteren van de leefsituatie van bewoners en het zorgen voor een sociaal veilige omgeving.

Een andere ontwikkeling is dat Parteon zichtbaarder is in wijken en buurten via wijkkantoren, wijkbeheerders en complexbeheerders. Een wijkkantoor functioneert als de huiskamer van de buurt waar huurders terecht kunnen als zij wat met Parteon willen bespreken.

Bijdragen aan Pact Zaanstad-Oost

Een omvangrijk project is het Pact Zaanstad-Oost. Daarmee wordt gewerkt aan de kwaliteit van de woningen, de fysieke en de sociale leefbaarheid, het welzijn van bewoners en de sociaaleconomische positie van bewoners van Zaanstad Oost. Het doel is om de komende twintig jaar de ontwikkelkansen voor kinderen te vergroten én de leefbaarheid in Zaanstad-Oost te verbeteren. Het pact is opgebouwd uit vijf thema's: (1) armoede & participatie, (2) veiligheid, (3) fijn wonen, (4) jeugd en (5) gezondheid. Parteon heeft op alle thema's een bijdrage geleverd. Parteon heeft bijvoorbeeld een huurder in dienst genomen die opviel door zijn positieve bijdrage in de wijk en die tevens een opleiding heeft gevolgd via het Pact. Daarnaast heeft Parteon ondersteund bij het sluiten van woningen in verband met grootschalige milieudelicten en witwaspraktijken en heeft de corporatie vrijwilligers betrokken bij het organiseren van lunches op scholen zodat kinderen die anders geen eten zouden hebben toch een lunch te kunnen bieden.

Organiseren van de Hart- en zieldag

Parteon organiseert daarnaast jaarlijks de 'Hart- en zieldag' waarbij alle medewerkers van de corporatie een middag buiten aan de slag gaan. De

activiteiten variëren van klussen bij een kinderboerderij, het tegelen van een douche, het opknappen van een groenstrook tot een bingo of een autorit met ouderen. Het doel is om de missie van de organisatie te beleven door daaraan actief een bijdrage te leveren, met name ook voor de medewerkers die werkzaam zijn in de back-office.

1.4.2 De uitdagingen voor en de oplossingen van de corporatie

Een ontwikkeling is dat Parteon meer naar buiten is getreden en zijn zichtbaarheid heeft vergroot. Parteon wil meer 'feeling' krijgen met wat er in de buurt gebeurt en aan partners laten zien waar de corporatie van is. Het resultaat is dat medewerkers meer zijn gaan denken vanuit de bedoeling in plaats vanuit regels, om zodoende meer in te spelen op de behoeften van huurders en de omgeving.

Een andere ontwikkeling is dat Parteon de gemeenschap, 'de dragers', meer wil betrekken bij het ondersteunen van huurders met een rugzakje ('de vragers'). Parteon ziet dat veel vragen of behoeften van vragers niet op de traditionele institutionele manier opgelost kunnen worden. Parteon wil daarom gemeenschappen creëren die naar elkaar omkijken. In het verlengde daarvan wil Parteon zich meer gaan manifesteren op de woonzorgopgaven, zodat voor partners duidelijk wordt waarop zij Parteon kunnen aanspreken. Voorwaarde is dat er sprake is van een duidelijke rolverdeling tussen de betrokken organisaties en dat de organisaties het vermogen hebben om elkaar aan te vullen en ondersteunend aan elkaar zijn.

1.4.3 De waardering van samenwerkingspartners

Huurdersplatform Parteon (HPP)

Het HPP is over het algemeen tevreden over de prestaties van Parteon. Tegelijkertijd ziet het HPP dat de leefbaarheid in wijken en buurten complexer is geworden en dat met name mensen met een zorgvraag bij elkaar zijn gehuisvest. Het HPP ziet dat zo de overlast toeneemt. Daarnaast is er sprake van bijvoorbeeld onvoldoende tuinonderhoud. Het HPP vindt dat Parteon hier meer op kan handhaven, bijvoorbeeld door zijn zichtbaarheid te vergroten en met huurders in gesprek te gaan. Het HPP merkt op dat zij als huurdersplatform onvoldoende is betrokken bij Pact Zaanstad-Oost. Het HPP betreurt dit en zou graag willen bijdragen.

Gemeenten

De gemeente Zaanstad is positief over de ontwikkelingen in het Pact Zaanдам-Oost. De gemeente ziet dat de betrokken organisaties, waaronder Parteon, lef tonen en (inmiddels) daadwerkelijk komen tot het realiseren van projecten. De gemeente probeert met de corporaties mogelijkheden te vinden om samen geld te generen vanuit beschikbare subsidies. De gemeente ziet daar eveneens veel energie en lef bij Parteon. Daarnaast ervaart de gemeente Parteon als een fijne samenwerkingspartner in het Pact Zaanдам-Oost. Parteon wordt op alle organisatieniveaus als betrokken en toegankelijk ervaren. Tegelijkertijd hoort de gemeente kritische geluiden over de afhandeling van klachten of reparatieverzoeken. De houding vanuit Parteon naar de huurders wordt regelmatig - door huurders en professionals die hen begeleiden - ervaren als onprettig.

De gemeente ziet voor de toekomst dat de samenwerking uitgebreid zou kunnen worden naar onderwerpen als schuldhulpverlening, participatiearmoede en ouderparticipatie, waarbij de contacten die de corporaties reeds hebben met huurders verder benut worden. Daarnaast ziet de gemeente voor Parteon een kans om een bijdrage te leveren aan de onderwijsopgaven. De gemeente begrijpt dat de wet- en regelgeving Parteon beperkt, maar er wordt ervaren dat Parteon meer wil dan vanuit wet- en regelgeving is toegestaan.

De gemeente Wormerland ziet dat de leefbaarheidsopgaven hoog op de agenda staan bij Parteon en dat de corporatie veel inzet pleegt om buurten leefbaar, schoon, heel en veilig te houden. Bovendien is de gemeente van mening dat Parteon goed inzet op voldoende faciliteiten in het kader van participatie en ontmoeting en het behoud van sociale voorzieningen in de gemeente Wormerland.

Overige samenwerkingspartners

De overige samenwerkingspartners zijn positief over de prestaties van Parteon. Eén van de samenwerkingspartners geeft aan dat met Parteon wordt samengewerkt aan de uitdagingen met betrekking tot participatie en armoede, waarbij aandacht is voor het beheersen van schulden en het verbeteren van de leefomgeving. De samenwerkingspartner maakt regelmatig gebruik van de kennis en kunde van medewerkers van Parteon. Een andere samenwerkingspartners geeft aan dat Parteon de rol als permanente speler in

maatschappelijk speelveld nog meer zou kunnen benutten door bij te dragen aan de bestaanszekerheid in achterstandswijken. De samenwerkingspartner geeft als overweging mee dat Parteon meer maatwerk zou kunnen leveren. Als voorbeeld wordt het uitsluiten van huurders met een AOW-uitkering bij huurverhoging genoemd.

De zorg- en welzijnsorganisaties zien dat de betrokkenheid van de corporatie bij het realiseren van de (woon)zorgopgave en het vergroten van samenredzaamheid steeds groter wordt en is geworden. Daarbij geven zij wel aan dat er een omslag moet plaatsvinden, waarbij steeds meer een beroep wordt gedaan op de samenleving om in de toekomst passende zorg te kunnen blijven verlenen. Om deze reden merken zij op dat de leefwereld van de bewoner of huurder als uitgangspunt genomen moet worden en dat organisaties stelling moeten innemen. Waar is een organisatie van? Welke koppelkansen worden tussen organisaties gezien? Daarnaast is het noodzakelijk dat er voldoende tijd en financiële middelen beschikbaar zijn én dat er bestuurlijk commitment is dat organisaties 'over elkaars grenzen heen mogen werken'.

1.4.4 De waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Parteon **ten aanzien van de leefbaarheid in wijken en buurten** als **goed**. De visitatiecommissie ziet dat Parteon onder andere een belangrijke bijdrage levert aan het Pact Zaanдам-Oost en de zichtbaarheid in wijken en buurten heeft vergroot. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om met zorg- en welzijnsorganisaties verder in gesprek te gaan over de (toekomstige) woonzorgopgaven en het stimuleren van samenredzaamheid.

1.5 Opgave 5: Innovaties in het realiseren van volkshuisvestelijke opgaven

1.5.1 De opgaven en de prestaties

Parteon werkt bij de verschillende opgaven zoals de beschikbaarheid van de woningvoorraad en de leefbaarheid in wijken en buurten actief samen met partners. Het uitgangspunt is om samen maatschappelijke waarde te leveren. Parteon investeert in verschillende netwerken en samenwerkingsverbanden en is bij veel initiatieven de initiator geweest of de huidige kartrekker:

- **DOEN-lab:** Parteon organiseerde het DOEN-lab om samen met netwerkpartners de organisatievisie verder te brengen en om de aanpak op maatschappelijke opgaven vorm te geven.

- **Energieopslag Parteon:** Parteon is gestart met het plaatsten van batterijen bij woningen om deze te voorzien van energieopslag en het leveren van stroom. Parteon wil hiermee de betaalbaarheid van energielasten verbeteren, een bijdrage leveren aan de energietransitie en netcongestieproblematiek beperken.
- **Samenwerking omtrent netcongestie:** Parteon werkt samen met Liander en Urgenda om oplossingen te vinden voor de netcongestieproblematiek.
- **Werkplaats tegen geldzorgen:** Parteon is samen met verschillende (hulp)organisaties in Zaanstad en Plinkr gestart met een digitaal netwerk om huurders te helpen eenvoudig inzicht te krijgen in hun geldzaken. Het doel is om huurders sneller te voorzien van de juiste financiële hulp.
- **Flexwoningen:** Parteon maakt met ZVH, Rochdale en de gemeente Zaanstad afspraken om in de komende vijf jaar tenminste 500 tot 750 tijdelijke woningen op verschillende plekken neer te zetten.
- **Bewoner aan Zet:** Parteon werkt in 'Bewoner aan Zet' met onder meer woningcorporaties ZVH en Rochdale en de gemeente samen om huurders meer bij hun leefomgeving te betrekken (zie hoofdstuk 2).
- **Burgerberaad:** Parteon werkt samen met zeven andere corporaties, huurdersverenigingen, burgers en gemeenten in de regio Zaanstreek-Waterland, op zoek naar nieuwe inzichten en oplossingen voor de wooncrisis. (zie hoofdstuk 2).
- **"Ja natuurlijk!":** Een intern programma gericht op het ontwikkelen van medewerkers via leiderschapsontwikkeling (zie hoofdstuk 3)

Daarnaast zijn er nog meer samenwerkingsverbanden die al genoemd zijn in dit hoofdstuk zoals de NH Bouwstroom (opgave 1.1.), de Fixbrigade (opgave 1.2) en de Hart-en Zieldag (opgave 1.4).

1.5.2 De uitdagingen voor en de oplossingen van de corporatie

Parteon is al deze initiatieven gestart van de gedachte 'gewoon doen' en dan komt er een ontwikkeling opgang. De grootste uitdaging bij dit soort initiatieven is om een representatieve afspiegeling van de samenleving te vinden die wil participeren en er voldoende tijd aan kan besteden. Parteon probeert op allerlei manieren, bijvoorbeeld door te communiceren in verschillende talen, voldoende mensen te betrekken.

1.5.3 De waardering van samenwerkingspartners

Huurdersplatform Parteon (HPP)

Het HPP is positief over de grondhouding van Parteon waarmee volkshuisvestelijke opgaven worden opgepakt. De corporatie experimenteert daarbij met verschillende methoden en probeert daarvan te leren. 'Eerst proberen en dan kijken hoe het gaat' is hierbij het motto. De start van verduurzamingsprojecten is hiervan een mooi voorbeeld vindt het HPP, net als het verhuren van gratis woningen aan studenten in ruil voor maatschappelijke dienstverlening.

Gemeenten

De gemeente Zaanstad ziet in Parteon een vernieuwende, innovatieve en ondernemende corporatie. De gemeente benoemt dat Parteon aandacht heeft voor duurzame, proces- en sociale innovaties. Als voorbeeld van duurzame innovaties wordt het realiseren van houtbouwoningen en recyclebare flexwoningen genoemd. Als procesinnovaties worden bijvoorbeeld de NH Bouwstroom en 'Vergunning in één dag' genoemd. Daarnaast onderzoekt Parteon hoe huurders in een vroeg stadium betrokken kunnen worden bij het vaststellen van de identiteit van een wijk. De identiteit van de wijk in Oud Koog is bijvoorbeeld met huurders besproken. In Poelenburg zijn huurders betrokken over hoe zij de wijk gebruiken.

De gemeente Wormerland ziet eveneens dat Parteon innovatief is in het realiseren van de volkshuisvestelijke opgaven. Als voorbeeld noemt de gemeente het bouwen van woningen in hout en het bouwen van ondergrondse parkeergelegenheid, zodat er een andere invulling aan de openbare ruimte gegeven kan worden.

Overige samenwerkingspartners

De overige samenwerkingspartners zien Parteon als een betrokken en innovatieve corporatie. Eén samenwerkingspartner benoemt de open en veilige cultuur binnen Parteon waar ruimte is voor medewerkers om 'out-of-the-box' te denken en innovatieve projecten te initiëren. Tegelijkertijd merken samenwerkingspartners op dat dat de lijn die in het position paper wordt geschetst, aandacht blijft vragen voor wat betreft het inbedden in de organisatie. Daarbij wordt opgemerkt dat de lijn van het bestuur lager in de organisatie soms toch weer strakker wordt getrokken. Zij zien dat het bestuur en het

managementteam (of de Tenderboard) ver durven te gaan, maar dat de tactische en operationele lagen in de organisatie daar (nog) niet altijd in mee kunnen gaan. De werkgroepen op de betreffende niveaus kiezen bijvoorbeeld weer meer voor traditionele inkoopprocedures. De samenwerkingspartners wijzen op het belang om de holistische blik op huisvesting en het leiderschap dat wordt geïnitieerd door het bestuur, zoals het opzetten van nieuwe samenwerkingsverbanden als NH Bouwstroom, voor te blijven leven. Bijvoorbeeld door goede voorbeelden te blijven delen en ruimte te houden voor het maken van fouten. Dat inspireert de organisatie om te vernieuwen, verbeteren en te innoveren en breder te kijken. Bovendien zou Parteon bij het aannemen van medewerkers expliciet kunnen zoeken naar een persoon met een 'Parteon mentaliteit'.

1.5.4 De waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Parteon ten aanzien van **innovaties in het realiseren van de volkshuisvestelijke opgaven** als **uitstekend**. De visitatiecommissie beschouwt de wijze waarop Parteon continu zoekt naar innovatie als voorbeeld voor andere corporaties. Parteon durft haar nek uit te steken, over de organisatiegrenzen heen te kijken en zoekt continu de verbinding met andere organisaties.

1.6 Parteon presteert goed

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld **Maatschappelijke waarde** met **goed**. De visitatiecommissie ziet dat Parteon op alle volkshuisvestelijke opgaven een belangrijke bijdrage levert en continu zoekt naar mogelijkheden om bij te dragen, te verbeteren en te innoveren. Parteon is als innovatieve corporatie een voorbeeld voor andere corporaties.

Tabel 1-3: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

Maatschappelijke waarde

Sterk

- Het werken aan een aantal volkshuisvestelijke opgaven via verschillende lijnen om zo veel mogelijk maatschappelijke waarde te leveren.
- De aandacht voor innovatie om zodoende maatschappelijke waarde te leveren. Voorbeelden zijn de aankoop van woningen van Clean2Anywhere en het project Opgewekt Wonen.
- Het zijn van een initiator en/of gedreven samenwerkingspartner van meerdere samenwerkingsinitiatieven zoals van de NH Bouwstroom en het Burgerberaad.
- Het betrekken van huurders om te participeren op meerdere vlakken.

Aandacht (blijven) geven

- De visie op de woonzorgopgave en samenredzaamheid kan verder worden vormgegeven, bij voorkeur samen met zorg- en welzijnsorganisaties.
- De betrokkenheid van het HPP bij Pact Zaanstad-Oost.
- De ervaring van huurders en professionals die huurders begeleiden bij de afhandeling van reparatieverzoeken en/of klachten.
- Het voeren van een gesprek met de gemeente Zaanstad over de besluitvormingsprocessen binnen de gemeente en de rollen en verantwoordelijkheden van de supervisor en de welstand.

Geleerd

- Het blijven zoeken naar oplossingen in samenwerking met partners. Een voorbeeld is de zoektocht naar oplossingen voor de netcongestieproblematiek samen met Liander.



2 Maatschappelijke verankering

Het visitatieveld Maatschappelijke verankering richt zich op de invloed van huurders, huurdersorganisatie(s) en andere belanghebbenden op de corporatie en hoe concreet en tastbaar de betreffende invloed is.

2.1 De maatschappelijke verankering

Parteon werkt vanuit de ambitie 'Samen meer mogelijk maken'. De corporatie is zich ervan bewust dat de omvangrijke en complexe opgaven in het werkgebied uitsluitend gerealiseerd kunnen worden in samenwerking met huurders en partners. Van uit die gedachte heeft Parteon een opzet gemaakt voor de wijze waarop zij met de diverse belanghebbenden aan de ambities en de strategie met de grondhouding 'Ja, natuurlijk!' wil werken en welke rol Parteon daarin wil nemen. Naast alle samenwerkingsverbanden die reeds zijn aangegaan, werkt Parteon aan het versterken van de grondhouding door onder andere een leerlijn en de organisatieontwikkeling. De leerlijn wordt ingezet om competenties, zoals netwerken, communiceren en anders organiseren, te versterken. De organisatieontwikkeling richt zich vanuit het perspectief van 'Ja, natuurlijk!' op het versterken en positioneren van sleutelspelers of netwerkers in de organisatie.

Parteon betreft huurders op verschillende niveaus

Parteon is zich ervan bewust dat het belangrijk is om te luisteren en door te vragen naar wat de huurder écht wil. Om deze reden heeft Parteon de medezeggenschap van huurders op verschillende niveaus georganiseerd. De formele huurdersparticipatie vindt plaats via het Huurdersplatform Parteon. Naast de reguliere overleggen organiseert de corporatie voor het Huurdersplatform informatiebijeenkomsten op verschillende onderwerpen. Het Huurdersplatform werkte bovendien mee aan een modelovereenkomst voor afspraken tussen Parteon en bewonerscommissies. Parteon heeft bewoners-, activiteiten- en projectcommissies van waaruit huurders participeren in het dagelijks beheer of (tijdelijk) participeren in een activiteit of project.

Verder organiseerde Parteon, om huurdersinvloed te vergroten, meerdere huurdersparticipatie-projecten. In [Bewoner aan zet](#) worden huurders uitgedaagd om plannen te ontwikkelen en in te dienen voor een socialere, groenere, klimaatadaptievere en prettiger woonomgeving. De huurders kunnen hun

plannen indienen en andere wijkbewoners kunnen op de plannen stemmen. De plannen met de meeste stemmen ontvangen een geldbedrag om de plannen uit te voeren. In de eerste editie hebben huurders plannen opgeleverd om Krommenie leefbaarder te maken. In 2022 zijn er meerdere initiatieven ingediend om Zaanadam mooier te maken, zoals het installeren van een watertank in een gemeenschappelijke tuin en het opvrolijken van groenstroken met bloemen en planten. In 2022 zijn collega-corporaties Rochdale en ZVH eveneens aangesloten bij Bewoner aan Zet.

Parteon werkt samen met de gemeenten

Parteon werkt met de gemeente Zaanstad en Wormerland aan de opgaven in het werkgebied. De samenwerking vindt gestructureerd plaats via de prestatieafspraken, maar krijgt tevens invulling op verschillende, specifieke thema's. Parteon werkt bijvoorbeeld samen met de gemeenten en de collega-corporaties ZVH en Rochdale aan de invulling van de omgevingsvisie, de verstedelijkingsopgave en mogelijke verdichtingslocaties en het realiseren van flex-woningen.

De Zaanse woningcorporaties en het Huurdersoverleg Zaanstreek (HoZ) deden na de gemeenteraadsverkiezingen met een gezamenlijk bod een handreiking aan de formateurs en fracties in de Zaanse gemeenteraad en nodigden de nieuwe gemeenteraad uit om over de opgaven voor de komende periode in gesprek te gaan.

Parteon heeft initiatief genomen voor een Burgerberaad

Parteon heeft samen met collega-corporaties Intermaris, Rochdale, Wooncompagnie, Wormer Wonen en ZVH het initiatief genomen voor het Burgerberaad en uiteindelijk met de gemeenten Purmerend, Wormerland en Zaanstad het G1000Wonen Zaanstreek-Waterland mogelijk gemaakt. Het Burgerberaad bestond uit verschillende bijeenkomsten waarbij (ingelote) inwoners samen met politici, gemeenteambtenaren en professionele organisaties in gesprek gingen over de opgaven in de regio, waaronder de omvangrijke woonopgave.

Het Burgerberaad is in 2023 gestart en is benut om in gesprek te gaan over verschillende thema's, zoals het bevorderen van doorstroming, de betaalbaarheid

van de woningvoorraad en de nieuwbouw in Zaanstad. Daarop zijn voorstellen en adviezen gemaakt die in de komende jaren tot uitvoer worden gebracht.

Parteon is in gesprek met Jongeren DenkTank

Parteon ziet dat jongeren niet of nauwelijks aan een woning komen op de woningmarkt en dat zij nauwelijks de kans krijgen om met organisaties in gesprek te gaan over woonoplossingen. Parteon biedt jongeren via de Jongeren DenkTank een mogelijkheid om mee te kunnen praten over woonbeleid, hoe kansen voor jonge woningzoekenden vergroot kunnen worden en wat belangrijke aspecten zijn in het kader van duurzaamheid en milieu.

Parteon zoekt continu samenwerking

Parteon geeft invulling aan de ambitie 'Samen meer mogelijk maken' door continu samenwerking te zoeken in de regio. Het DOEN-lab is bijvoorbeeld bedoeld om de visie van Parteon samen met partners verder te brengen en plannen te maken en partnerschappen te smeden die de plannen tot uitvoering kunnen brengen. Verder neemt Parteon deel aan het Pact Zaanstad-Oost, waarin wordt samengewerkt aan de integrale verbetering van de wijken Poelenburg, Peldersveld, Hoornseveld, Kogerveldwijk, Rosmolenwijk en Zaanstad Zuid (zie hoofdstuk 1). Daarnaast heeft de corporatie met verschillende samenwerkingspartners samenwerkingsafspraken gemaakt en convenanten afgesloten, bijvoorbeeld met betrekking tot passend wonen met zorg en woonoverlast.

Bovendien is Parteon samen met verschillende (hulp)organisaties in Zaanstad en Plinkr gestart met een digitaal netwerk om huurders te helpen eenvoudig inzicht te krijgen in hun geldzaken. In een werkplaats onder begeleiding van Schouders Eronder dachten de Sociale Wijkteams, Schuldhulpmaatje, Kredietbank Nederland, Straathoekwerk, Gemeente Zaanstad, ZVH en Rochdale mee over hoe het netwerk beter in actie kan komen bij geldzorgen en schulden.

2.2 De samenwerking in de praktijk

Huurdersplatform Parteon (HPP)

De relatie met Parteon is over het algemeen goed, zo vindt het HPP. Het platform heeft een vaste contactpersoon bij Parteon en het wordt goed betrokken en bijgepraat door de corporatie, waarbij het HPP de kans wordt gegeven om mee

te denken. Zodoende is het HPP bijvoorbeeld betrokken bij de aanstelling van een nieuwe voorzitter voor de RvC.

Tegelijkertijd vindt het HPP dat er op een aantal punten verbetering nodig is. Het HPP geeft aan dat het regelmatig voorkomt dat een vraag wordt gesteld, maar dat het lang duurt voordat een antwoord wordt gegeven of dat überhaupt geen antwoord wordt gegeven. Het HPP heeft dan de indruk dat Parteon reeds een besluit heeft genomen. Een bijdrage of advies vanuit HPP is dan achterhaald. Het HPP ervaart bijvoorbeeld bij de jaarlijkse huurverhoging dat alles reeds is vastgelegd op het moment dat het platform advies uitbrengt. Het HPP wil daarom graag in een eerder stadium betrokken worden.

Gemeenten

De gemeente Zaanstad geeft aan dat Parteon een transparante en benaderbare corporatie is. De gemeente ervaart Parteon daadwerkelijk als samenwerkingspartner en is tevreden over de overlegstructuren met Parteon. De gemeente ziet de goede intenties bij de Zaanse corporaties, waaronder Parteon. De gemeente ziet dat de samenwerking met Parteon zich heeft ontwikkeld, waarbij allereerst de samenwerking op bestuurlijk niveau is verbeterd. De gemeente heeft bijvoorbeeld gesproken met de RvC van Parteon. En , Parteon heeft een presentatie gegeven aan de gemeenteraad. Eén van de resultaten is het versnellen van het nieuwbouwprogramma door middel van het realiseren van flex-woningen. De gemeente ziet dat daar een werkwijze is gehanteerd die tevens bij andere opgaven of projecten gehanteerd kan worden. Een adaptieve werkwijze, waarbij meer gewerkt wordt vanuit samenwerkingsafspraken in plaats van prestatieafspraken.

Tegelijkertijd geeft de gemeente aan dat de samenwerking op ambtelijk niveau langer de tijd nodig heeft om zich verder te ontwikkelen. De gemeente ziet een verschil tussen de bestuurlijke en de ambtelijke samenwerking, waarbij de gemeente ervaart dat op ambtelijk niveau meer wordt gewerkt vanuit wantrouwen of wij-zij. Als er praktische oplossingen gezocht moeten worden, dan wordt binnen verschillende projecten snel voortgang geboekt (bijvoorbeeld project Noorderveenweg), terwijl bij andere projecten (bijvoorbeeld project Westzanerwerf) de meningen te ver uiteen lopen. De gemeente ziet op bestuurlijk niveau meer vertrouwen waarbij meer wordt gewerkt vanuit een gemeenschappelijke visie met gemeenschappelijke doelstellingen.

Daarnaast ziet de gemeente dat het minder eenvoudig is om één lijn binnen Parteon te trekken en een constante kwaliteit te blijven leveren in de organisatie. De gemeente vindt het een uitdaging dat binnen Parteon over veel schijven wordt gecommuniceerd, waardoor de indruk ontstaat dat de gemeente af en toe wordt gepasseerd. De sterke samenwerking tussen de corporaties is daar eveneens een oorzaak van, waardoor ambtenaren van de gemeente af en toe de indruk hebben buiten gesloten te worden. De ambtenaren voelen zich dan bijvoorbeeld overvallen door een visie of document dat is opgesteld door de corporaties.

Als laatste geeft de gemeente aan zelf een inhaalslag gemaakt te hebben op cultuur, mede ingegeven door een nieuw gemeentebestuur vanaf 2022. De nieuwe cultuur kenmerkt zich door meer benaderbare wethouders en meer tegenwicht in de richting van de gemeenteraad. Van daaruit is gewerkt aan een transparante vertrouwensband met de corporaties, bijvoorbeeld gericht op inzicht in de financiële positie en mogelijkheden.

De gemeente Zaanstad is positief over de overleggen met de overkoepelende huurdersorganisaties. De huurdersorganisaties komen meer aan tafel bij de wethouders, waardoor de huurders meer meekrijgen hoe het bij de gemeente werkt.

De gemeente Wormerland beschouwt Parteon als een benaderbare corporatie, waarmee prettig wordt samengewerkt. De contactpersoon van de gemeente is altijd laagdrempelig bereikbaar en ontvankelijk voor advies. Daarnaast is op bestuurlijk niveau goed contact; de wethouder en het bestuur van Parteon hebben korte lijnen met elkaar. Bovendien ervaart de gemeente dat Parteon altijd nieuwsgierig is naar de wijze waarop zij kan aansluiten bij het beleid van de gemeente Wormerland. Parteon poogt haar eigen beleid af te stemmen op de woonvisie en het beleid van de gemeente, zoals op het onderwerp middenhuur.

Overige samenwerkingspartners

De overige samenwerkingspartners spreken over een toegankelijke en transparante corporatie, die nadrukkelijk samenwerking zoekt. Daarnaast is Parteon pragmatisch en heeft aandacht voor de persoonlijke relaties in de samenwerking. Parteon handelt vanuit vertrouwen en zoekt naar samenwerkingspartners met een passend DNA. De zorg- en welzijnsorganisaties geven aan dat intensief wordt samengewerkt en dat de organisaties elkaar

eenvoudig weten te vinden. De collega-corporaties ontmoeten elkaar voornamelijk in de netwerken van de NH Bouwstroom en Pact Zaanstad-Oost. Daarnaast trekken de corporaties gezamenlijk op richting de gemeente Zaanstad, bijvoorbeeld om de impact van cultuurhistorische waarde te beperken. De collega-corporaties zien duidelijk dat de filosofie van het bestuur doorwerkt in hoe de medewerkers van Parteon te werk gaan. Dat is positief, vinden de collega-corporaties. Tegelijkertijd vragen de collega-corporaties zich wel af in hoeverre Parteon zich op deze wijze kan blijven inzetten en wanneer de grenzen van de financiële en organisatorische capaciteit worden bereikt.

2.3 Parteon presteert uitstekend

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld [Maatschappelijke verankering met uitstekend](#). De visitatiecommissie heeft bewondering voor de wijze waarop Parteon continu samenwerking zoekt met partners en initiatief neemt in samenwerkingsverbanden. De visitatiecommissie ziet onder andere in het DOEN-lab, het Burgerberaad en de Jongeren DenkTank voorbeelden voor andere corporaties.



Tabel 2-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

Maatschappelijke verankering

Sterk

- De aandacht voor samenwerken en de vertaling van de ambitie 'Samen meer mogelijk maken' naar de praktijk.
- Het initiatief voor het opzetten van het Burgerberaad, samen met Intermaris, Rochdale, Wooncompagnie, Wormer Wonen en ZVH.
- Het initiatief voor de NH Bouwstroom en het DOEN-lab en de bijdragen aan Pact Zaandam Oost.

Aandacht (blijven) geven

- Het tijdig betrekken van de HPP bij (beleids)keuzes vanuit Parteon.

Geleerd

- Het nemen van initiatief om samenwerkingsverbanden op te zetten zodat andere partijen gaan volgen en mee gaan doen. Wees kartekker in plaats van karduwer.
- Het gemeenschappelijk belang naar voren brengen in samenwerkingsverbanden en aan de hand daarvan de samenwerking inrichten. Investeren in een gemeenschappelijke taal.
- Het helder krijgen van wanneer de samenwerking voor de deelnemers succesvol is.



3 Besturing

Het visitatieveld Besturing richt zich op het proces van strategievorming en prestatiesturing. De visitatiecommissie kijkt naar de kwaliteit, de robuustheid en adaptiviteit van het proces van strategievorming en prestatiesturing.

3.1 Parteon werkt met een visiedocument en organisatiejaarplannen

Parteon heeft een visie op haar positie en toekomstig functioneren vastgelegd in een visiedocument [Visie 2030](#). Het visiedocument beschrijft de missie, de visie en de ambities. De ambities zijn 'je thuis voelen', 'duurzaam wonen' en 'samen meer mogelijk maken', die allen zijn uitgewerkt in initiatieven voor de komende jaren. Het visiedocument is overzichtelijk en geeft de grote lijnen weer met als doel om meerjarig vooruit te kijken.

Het visiedocument wordt jaarlijks uitgewerkt in een organisatiejaarplan. Het organisatiejaarplan kent een overzichtelijke structuur, waarbij onderscheid wordt gemaakt in monitorings-, sturings- en teamdoelen. De monitoringsdoelen zijn bedoeld voor de raad van commissarissen en het managementteam. De sturingsdoelen zijn bedoeld voor het realisatieteam (de teammanagers én het kernteam) en alle teams. De teams werken tevens met teamdoelen.

Voor de drie ambities uit het visiedocument zijn een beperkt aantal monitoringsdoelen geformuleerd, waaraan meerdere sturingsdoelen zijn gekoppeld die aangeven wat Parteon in het betreffende jaar wil bereiken. Daaronder zijn teamdoelen bepaald, waarmee per team de bijdrage aan de sturingsdoelen inzichtelijk wordt gemaakt. Als laatste zijn voor ieder monitoringsdoel kritische prestatie-indicatoren benoemd.

Parteon geeft ruimte aan de teams

Parteon heeft in 2021 besloten om ieder team meer ruimte te geven om zelf invulling te geven aan de sturings- en teamdoelen. Om deze reden is voor het organisatiejaarplan allereerst een '80% versie' vastgelegd, waarin de monitoringsdoelen in principe vaststaan maar de sturings- en teamdoelen verder ingevuld kunnen worden. Het doel is om samen goed te kijken hoe de monitoringsdoelen waargemaakt kunnen worden. In het najaar vult ieder team de teamdoelen in het eigen teamjaarplan in, waarna in januari van het nieuwe

jaar alle teamjaarplannen bij elkaar worden gebracht. Op deze wijze hebben alle leidinggevendenden scherp voor ogen wat Parteon gaat doen, wat daarvoor nodig is en wat de onderliggende samenhang is. Bovendien zorgt de betreffende aanpak voor een waternal omhoog (van team naar ambitie) en worden overlap en gaten tussen de teams zichtbaar. De aanpak wordt nadrukkelijk uitgewerkt met de teammanagers en het RT-plus (de teammanagers (RT) en het Kernteam Vastgoedsturing). Daarnaast zijn medewerkers betrokken via de strategiedag .

Tegelijkertijd concludeert de visitatiecommissie op basis van het gesprek met de ondernemingsraad dat de betrokkenheid van medewerkers bij de strategievorming verder vergroot kan worden. Bovendien ervaren verschillende samenwerkingspartners een verschil tussen de innovatieve oplossingen die worden aangedragen vanuit het bestuur en het managementteam en de wijze waarop daar door medewerkers in de uitvoering mee om wordt gegaan.

Parteon maakt gebruik van kwartaalrapportages

Parteon maakt voor het monitoren van de prestaties gebruik van verschillende monitoringsrapportages. Het managementteam gebruikt kwartaalrapportages om te sturen op het realiseren van de kritische prestatie-indicatoren uit het organisatiejaarplan en de financiële doelstellingen uit de meerjarenbegroting. De kwartaalrapportages zijn onderdeel van de prestatiedialoog die maandelijks met alle leidinggevendenden wordt gevoerd en waarmee het managementteam en teammanagers samen sturen op het realiseren van de monitorings-, sturings- en teamdoelen. De kwartaalrapportages worden tevens gebruikt voor en door de Raad van Commissarissen. In een overzichtelijke tabel worden per kritische prestatie-indicator het resultaat, de bijsturing en de relatie met de sturingsdoelen toegelicht. Bovendien wordt aan doorkijk gegeven naar de jaarlijkse sturingsdoelen, die direct gekoppeld zijn aan de begroting. In 2023 is Parteon overgegaan op tertiaal rapportages.

In het RT ligt maandelijks de focus op de sturings- en teamdoelen en wat er nodig is om zowel oog te hebben voor 'running the business' als 'changing the business'. De verschillende teams organiseren tevens week- of dagstarts, waarin de voortgang op de doelen wordt besproken.



3.2 Parteon presteert uitstekend

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld **Besturing** met **uitstekend**. De visitatiecommissie beschouwt de PDCA-cyclus van Parteon met het onderscheid tussen monitorings-, sturings- en teamdoelen als voorbeeld voor andere corporaties. De verschillende doelen sluiten aan bij de verschillende organisatieniveaus.

Tabel 3-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

Besturing

Sterk

- De doorvertaling van het visiedocument naar het organisatiejaarplan.
- Het onderscheid in monitorings-, sturings- en teamdoelen.
- De prestatiedialoog die maandelijks met alle leidinggevenden wordt gevoerd en waarmee het managementteam en teammanagers samen sturen op het realiseren van de monitorings-, sturings- en teamdoelen.

Aandacht (blijven) geven

- Het vergroten van de betrokkenheid van medewerkers bij de strategievorming -door aan hen duidelijk te maken hoe de input van de 'werkvloer' is verwerkt in de strategie- en ervoor zorgen dat de visie van het bestuur en het managementteam beter wordt ingebed in de organisatie, omdat onder andere samenwerkingspartners een verschil ervaren tussen het bestuur en het managementteam enerzijds en de medewerkers in de uitvoering anderzijds.

Geleerd

- Het geven van ruimte aan de teams om zelf invulling te geven aan sturings- en teamdoelen.



4 Maatschappelijke capaciteit

Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit richt zich op de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Daarbij gaat het om de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel organisatorisch als financieel.

4.1 Financiële capaciteit

Parteon heeft net als veel andere corporaties nu en de komende jaren grote opgaven in het realiseren van nieuwbouw en het verduurzamen van de woningvoorraad. Deze opgaven leggen een aanzienlijk beslag op het financiële vermogen. Om te kunnen inschatten of Parteon deze opgaven kan uitvoeren met haar ambitieniveau zoals opgenomen in de meerjarenbegroting 2023 én binnen de financiële randvoorwaarden van de toezichthouders, heeft Parteon analyses uitgevoerd naar haar langjarige verdien capaciteit.

Het onderzoek laat zien dat Parteon binnen de ratio's van de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) blijft en de drie compartimenten in evenwicht zijn. De conclusie is dan ook dat het tot aan het einde van de 10-jaarsperiode mogelijk is om een duurzaam bedrijfsmodel te hanteren. De belemmeringen in de uitvoering die leiden tot vertraging in het realiseren van de doelen, hebben financieel een positief effect op de begroting. Daarom zijn de financiën vooralsnog geen belemmerende factor in het behalen van de groei- en verduurzamingsdoelstellingen van Parteon.

In het onderzoek heeft Parteon verschillende scenario's doorgerekend. Daarnaast zijn mogelijkheden tot bijsturing uitgewerkt. De verwachting is namelijk dat het de komende jaren lastiger zal zijn binnen de financiële kaders te blijven. Indien financiële beperkingen worden voorzien, kan Parteon keuzes maken met een positieve impact op de investeringsruimte, maar helaas wel een negatieve impact op de maatschappelijke impact. Bijvoorbeeld door minder te verduurzamen, de verkoopvijver uit te breiden of eventueel de tijdsplanning van projecten naar achteren te schuiven en in het uiterste geval het afschalen van de ambities.

4.2 Organisatorische capaciteit

Parteon werkt met veranderopgaven

Parteon heeft aan verschillende veranderopgaven gewerkt die cruciaal zijn voor het realiseren van de ambities. De corporatie heeft drie veranderopgaven geïdentificeerd:

- Het ontwikkelen van medewerkers via leiderschapsontwikkeling en het programma 'Ja, natuurlijk!'.
- Het ontwikkelen van de organisatie via teamontwikkeling met aandacht voor het verbeteren van het proces van servicekosten en de wijkgerichte aanpak. De wijkgerichte aanpak vraagt samenwerking van alle operationele teams in wijkteams. In de wijkteams komen verschillende functies en expertises samen, met als doel signalen bij elkaar te brengen, snel te schakelen en te handelen.
- Het actualiseren/updaten van het primair systeem.

Parteon werkt bewust aan de bedrijfscultuur

Parteon is vanuit de organisatieontwikkeling en met de Visie 2030 bewust gaan sturen op een bedrijfscultuur die past bij de ambities en de kernwaarden: verantwoordelijk, samenwerken en daadkracht. Daar heeft Parteon een werkhouding van 'Ja, natuurlijk!' aan toegevoegd. Parteon hanteert daarbij drie principes:

- We doen alleen iets als het waarde toevoegt.
- We maken het (samen) mogelijk.
- We nemen (samen) verantwoordelijkheid.

In 2021 is Parteon gestart met het programma Ja, natuurlijk!. De corporatie heeft vervolgens aan de hand van proeftuinen, inspiratiebijeenkomsten en leiderschapsontwikkeling ingezet op het implementeren van de bedrijfscultuur. De proeftuinen zijn bedoeld om nieuwe initiatieven de mogelijkheid te bieden om zich te ontwikkelen en om snel te kunnen toetsen of initiatieven door kunnen gaan. Daarnaast is via verschillende trainingen aandacht besteed aan teamontwikkeling, bijvoorbeeld door Insights-profielen toe te passen. Het programma Ja, natuurlijk! draagt bij aan het innovatieve karakter van Parteon, met name in projecten en samenwerkingsverbanden. Het programma Ja, natuurlijk! was bedoeld om (belemmerende) kaders te slechten en een beweging in de organisatie te bewerkstelligen. Tegelijkertijd concludeert de

visitatiecommissie op basis van gesprekken met het bestuur, het managementteam en de ondernemingsraad en het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) dat de gevolgen van het programma Ja, natuurlijk!, zoals de proeftuinen, als teveel worden ervaren door medewerkers en dat medewerkers toch behoefte hebben aan meer kaders. Van daaruit begrijpt de visitatiecommissie het initiatief voor het programma Parteon Focust.

Parteon stuurt bij en brengt meer focus aan via Parteon focust

Parteon verlegt, na de bewuste focus op de bedrijfscultuur, de aandacht op de bedrijfsstructuur en brengt focus aan met Parteon Focust. Het voornemen is om medewerkers via Parteon Focust meer kaders te geven en interne processen te vereenvoudigen. Voor teams met een hoge werkdruk moet de werkdruk worden verminderd. Parteon Focust is het antwoord op de signalen vanuit de organisatie, onder andere via het MTO en de ontwikkelingen in de omgeving, zoals woon-, klimaat- en energiecrisis. Parteon Focust is gestructureerd aan de hand van vier pijlers:

- het verder uitwerken en activeren van de organisatiestructuur, het bevorderen van eigenaarschap onder medewerkers en het vergroten van de transparantie over rollen en verantwoordelijkheden.
- het vereenvoudigen van processen en het verduidelijken van rollen en verantwoordelijkheden, gericht op eigenaarschap.
- het ontwikkelen van de teams en de interne samenwerking, waarbij sprake is van helderheid over de bijdragen aan de doelen uit het organisatiejaarplan (zie hoofdstuk 3) en de teams in staat zijn om verbeteringen in processen en werkwijzen te implementeren.
- het creëren van een lerende organisatie met aanpassingsvermogen, door kennis en vaardigheden te borgen.

Parteon Focust is gestart met werkgroepen die zijn georganiseerd aan de hand van de pijlers. Daarnaast is de organisatiestructuur aangepast, zodat vanuit het organisatieontwerp gewerkt kan worden aan het aanbrengen van focus en het versimpelen van processen. De organisatiestructuur is gekoppeld aan de opgaven waar Parteon voor staat. Voorbeelden van wijzigingen zijn de overgang van een éénhoofdig naar een tweehoofdig bestuur en het herinrichten van het managementteam.

Parteon werkt met flexkrachten

Parteon maakt voor het realiseren van de ambities tevens gebruik van flexkrachten. De flexkrachten worden ingezet als extra capaciteit bij het opvangen piekbelasting, het vervangen van medewerkers bij ziekteverzuim én het inbrengen van kennis en kunde, zoals bijvoorbeeld duurzaamheid of belanghebbendenmanagement. De visitatiecommissie is positief over het feit dat Parteon met een flexibele schil werkt aan het vergroten van de organisatorische capaciteit. De flexibele schil maakt dat Parteon kan schakelen als de complexe, maatschappelijke opgaven of de werkdruk binnen de organisatie daarom vragen.

4.3 Parteon presteert goed

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld **Maatschappelijke capaciteit** met **goed**. De visitatiecommissie ziet dat Parteon continu aandacht heeft voor de financiële en de organisatorische capaciteit en indien nodig bijstuurt.

Tabel 4-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

Maatschappelijke capaciteit

Sterk

- Het uitvoeren van scenario-analyses en het uitwerken van bijsturingmogelijkheden.
- De aandacht voor de organisatieontwikkeling en 'Ja, natuurlijk!' passend bij de ambities en de kernwaarden.

Aandacht (blijven) geven

- Het uitvoeren van Parteon Focust als volgende stap in de organisatieontwikkeling.

Geleerd

- Het bijsturen van de organisatieontwikkeling met Parteon Focust.

Bijlagen



A Bestuurlijke reactie

Beste lezers,

Begin dit jaar hebben we Ecorys gevraagd om de visitatie bij Parteon over de periode 2020 tot en met 2023 uit te voeren. Allereerst willen wij de commissie bedanken voor het uitvoeren van de visitatie en voor de waardevolle inzichten en aanbevelingen die het rapport dat nu voor ons ligt, biedt. Maar natuurlijk zijn we ook trots op het positieve oordeel dat de commissie heeft over het werk dat de afgelopen periode door Parteon is verricht. De visitatiecommissie oordeelt dat Parteon een corporatie is die duidelijk maatschappelijke waarde levert en hierdoor van grote betekenis is voor het oppakken van de opgaven in zijn werkgebied. De commissie zegt onder de indruk te zijn van de professionaliteit en het enthousiasme waarmee de medewerkers van Parteon zich inzetten om samen met partners aan de opgaven te werken. Ook aan iedereen die hieraan de afgelopen jaren heeft bijgedragen willen we nadrukkelijk onze dank uitspreken. Al deze mooie woorden zijn zeker geen reden voor zelfgenoegzaamheid want er blijft veel werk aan de winkel. Graag gaan we aan de slag met de aanbevelingen die de commissie ons heeft gegeven.

De behoefte aan sociale huurwoningen is onverminderd groot. Het aantal woningzoekenden neemt nog steeds toe, evenals de inschrijfduur om voor een woning in aanmerking te komen. In de afgelopen jaren hebben we de randvoorwaarden geschapen om vanaf 2024 substantiële extra aantallen nieuwe woningen op te leveren. Daarnaast is geïnvesteerd in andere en snellere manieren van bouwen door middel van de NH Bouwstroom. Lange besluitvormingsprocessen en gebrek aan capaciteit aan de zijde van de gemeente werken (zoals zij zelf aangeeft) vaak vertragend. We pakken de aanbeveling van de visitatiecommissie op om blijvend met de gemeente Zaanstad in gesprek te gaan om in de toekomst herstructurerings- en nieuwbouwplannen soepel te laten verlopen. We rekenen daarbij op de maximale inzet van de gemeente om de capaciteit te leveren die daarvoor nodig is. Blij zijn we met de waardering van onze belanghouders voor het 'Opgewekt Wonen programma' waarmee we klantgestuurd verduurzamen. Duurzaamheid is niet alleen een maatschappelijke verantwoordelijkheid, maar ook een

belangrijk middel om de woonlasten voor onze huurders te verlagen en een gezond en comfortabel leefklimaat te creëren. Tegelijkertijd zien we belangrijke uitdagingen in de vorm van netcongestie. We continueren onze intensieve samenwerking op dit vlak met de energiebedrijven en zoeken naar innovatieve oplossingen om te kunnen blijven verduurzamen.

Ook de prestaties van Parteon ten aanzien van de leefbaarheid in wijken en buurten beoordeelt de visitatiecommissie als goed. De investeringen die zijn gepleegd om onze zichtbaarheid in de wijken te vergroten, worden herkend. Onze belangrijke bijdrage aan het Pact Zaanstad-Oost wordt gewaardeerd. We zien dat steeds meer bewoners extra aandacht en zorg nodig hebben. Graag gaan we over de (toekomstige) woonzorgopgaven en het stimuleren van veerkracht in de wijken verder in gesprek met zorg- en welzijnsorganisaties. Een belangrijke trend die we zien is dat naast een individueel gerichte aanpak meer aandacht uitgaat naar het collectief en naar samenredzaamheid. Community building vormt dan ook een van de belangrijke thema's voor de toekomst.

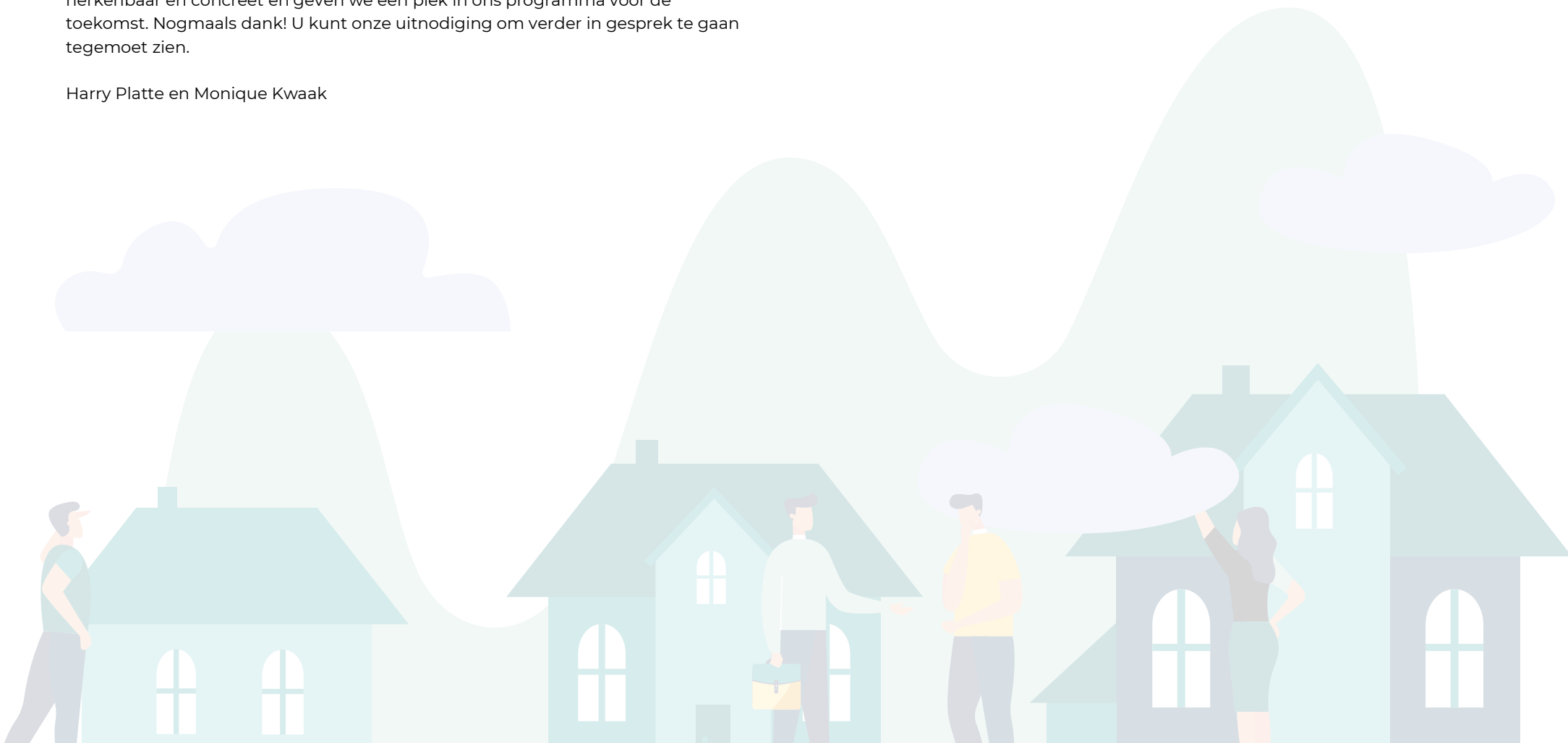
Lange en stabiele samenwerkingsverbanden zijn een voorwaarde om het hoofd te kunnen bieden aan veel van de vraagstukken waar we mee te maken hebben en krijgen. Vandaar ook onze ambitie om 'Samen meer mogelijk te maken'. Parteon heeft de afgelopen jaren vaak het initiatief genomen om samenwerkingsverbanden op te zetten en zo andere partijen nadrukkelijk te betrekken bij zaken die wat ons betreft belangrijk zijn. Ik ben onze RVC dankbaar voor het stimuleren en vertrouwen om innovatieve samenwerkingsverbanden te smeden en uit te bouwen. We kiezen ervoor om voorop te lopen om iets op gang te brengen. Tegelijkertijd willen we ook het stokje op enig moment weer overdragen, om ons te kunnen richten op de andere opgaven die onze aandacht vragen. 'Samen' betekent ook samen met onze huurders en de huurdersvertegenwoordiging. De samenwerking met het Huurders Platform Parteon verloopt professioneel en plezierig. We blijven alert op het tijdig betrekken van het HPP bij onze (beleids)keuzes en kijken tegelijkertijd naar nieuwe manieren om onze huurders te betrekken.

Onze ambities hebben we geformuleerd in onze Visie 2030. Deze zijn uitgewerkt in onze organisatiejaarplannen via monitorings-, sturings- en teamdoelen. Medewerkers zijn trots om bij Parteon te werken. We merken dat we een aantrekkelijke werkgever zijn en zien dat terug in de betrokkenheid van onze medewerkers en de hoeveelheid reacties bij wervingen. Met ons traject 'Parteon

Focust' besteden we aandacht aan onze processen, We maken inzichtelijk hoe afdelingen bijdragen aan onze strategie en welke rol individuele medewerkers daarbij hebben. Daarbij is de kern om te verinnerlijken waar we voor staan. De OR geeft ons mee dat het goed is hen eerder te betrekken. Graag maken we gebruik van hun aanbod om nog vaker informatie op te halen en te toetsen.

Een belangrijke leerpunt uit de afgelopen periode is dat we vaak niet ver van elkaar afstaan als we naar het gezamenlijk belang kijken. Om elkaar te blijven vinden, moeten we investeren in elkaar, moeite blijven doen om elkaar echt te begrijpen en een gezamenlijke taal vinden voor alle uitdagingen waar we voor staan. Uw waardering geeft legitimiteit aan ons werk. Uw aanbevelingen zijn herkenbaar en concreet en geven we een plek in ons programma voor de toekomst. Nogmaals dank! U kunt onze uitnodiging om verder in gesprek te gaan tegemoet zien.

Harry Platte en Monique Kwaak



B Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Parteon in 2024 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met Parteon gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Parteon hebben.

Rotterdam, 1 februari 2024

Maarten Nieland
Director en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

De visitatoren verklaren dat de visitatie van Parteon in 2024 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. De visitatoren hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie hebben de visitatoren geen zakelijke relatie met de Parteon gehad. In de komende twee jaar na afloop van de visitatie zullen de visitatoren geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Parteon

Rotterdam, 1 februari 2024

Maarten Nieland, Robert Kievit & Vincent de Kwaasteniet



C Curriculum vitae

Voorzitter

Maarten Nieland

Naam, titel, voorletters

Nieland, Drs., R.A., M.

Geboorteplaats en –datum

Hilversum, 26 februari 1968

Huidige functie

Director

Onderwijs

1994 - 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam
1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

Loopbaan

2017 - heden Director Consultant Ecorys Regions & Cities, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties
2012 - 2016 Senior Manager EY, branchgroep Woningcorporaties
2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate
1994 - 2011 Principal Manager PwC

Profiel

Na zijn afstuderen aan de faculteit Bedrijfseconomie is Maarten gaan werken bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Daar heeft hij ook de postdoctorale opleiding tot Registeraccountant voltooid. In 1998 is Maarten overgestapt naar de adviespraktijk van PwC en heeft zich daar gericht op met adviesopdracht bij instellingen in de gehandicaptensector. Hij was betrokken bij een aantal landelijke benchmarks die in de gezondheidszorgsector en woningcorporatiesector die door PwC werden uitgevoerd.

Maarten is vanaf 2005 betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor het uitvoeren van visitaties binnen PwC, waarna hij in 2012 een vergelijkbare rol bij EY heeft gehad. Vanaf 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich eveneens op de maatschappelijke visitaties richt. Maarten vormt, met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstukken bij woningcorporaties een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

Kernvaardigheden waarover Maarten beschikt zijn onder andere het procesmatig begeleiden van complexe processen, het optreden als facilitator bij verandertrajecten, het functioneren als klankbord en sparringpartner voor Raden van Bestuur en Raden van Toezicht.



Secretaris

Robert Kievit

Naam, titel, voorletters:

Kievit, Ir./MSc, R.H.A.

Geboorteplaats en –datum:

Zwijndrecht, 30 september 1985

Huidige functie:

Principal Consultant

Onderwijs:

2011 - 2013	Master Real Estate & Housing, Technische Universiteit Delft
2005 - 2011	Bachelor Bouwkunde, Technische Universiteit Delft
1998 - 2004	Vwo, Walburg College Zwijndrecht

Loopbaan:

2015 - heden	Principal Consultant Regions & Cities, Ecorys
2014 - 2015	Vastgoedadviseur, PVM Rotterdam
2013 - 2014	Projectmedewerker Vastgoedbeheer, Portaal

Profiel

Robert is na zijn studie aan de Technische Universiteit Delft als projectmedewerker aan de slag gegaan bij woningcorporatie Portaal te Utrecht. Binnen Portaal is Robert actief geweest op de afdeling Vastgoedbeheer, alwaar hij zich onder andere heeft beziggehouden met de ontwikkeling van beleid. Na zijn overstap naar PVM Rotterdam is Robert zich gaan inzetten voor de ontwikkeling van risicomanagement binnen woningcorporaties. Robert is co-auteur van het boek Code Rood: Risicomanagement voor woningcorporaties. Het boek is ontwikkeld in samenwerking met een achttal woningcorporaties. Daarnaast heeft hij gefunctioneerd als projectleider van verschillende projecten voor woningcorporaties en overheden.

Als principal consultant binnen Ecorys voert Robert verschillende advies- en onderzoeksopdrachten uit op het gebied van woningmarkt, volkshuisvesting en leefbaarheid voor woningcorporaties, gemeenten en ministeries. Daarnaast is hij betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Op basis van zijn achtergrond in de volkshuisvesting en zijn bredere kennis van de woningmarkt levert hij een belangrijke bijdrage aan het doorgronden van woningcorporaties en de volkshuisvestelijke opgaven waar zij voor staan.

Kernvaardigheden waarover Robert beschikt zijn onder andere het functioneren als spin in het web/teamspeler, het functioneren als (kritisch) klankbord, het samenbrengen van personen en het behouden van overzicht. Robert is zorgvuldig, verantwoordelijk, omgevingsbewust, sociaal vaardig en kritisch.



Commissielid

Vincent de Kwaasteniet

Naam, titel, voorletters

de Kwaasteniet, MSc, V.J.

Geboorteplaats en –datum

Alphen aan den Rijn, 15 februari 1994

Huidige functie

Consultant

Onderwijs

2017 - 2018 Master Public Administration (Governance & Management van Complexe Systemen), Erasmus Universiteit Rotterdam
 2016 - 2017 Pre-master Bestuurskunde, Erasmus Universiteit Rotterdam
 2012 - 2016 Bachelor Bestuurskunde, De Haagse Hogeschool

Loopbaan

2022 - heden Consultant Regions & Cities, Ecorys
 2019 - 2021 Promovendus Bestuurskunde (PhD candidate), Erasmus Universiteit Rotterdam
 2018 Onderzoeker, ProRail (stage)
 2015 - 2016 Beleidsondersteuner directie Woningmarkt, Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
 2015 - 2016 Beleidsondersteuner afdeling Sociaal en Economisch Beleid, gemeente Leiden

Profiel

Vincent is werkzaam bij Ecorys op de afdeling Regions & Cities en houdt zich bezig met het visiteren van woningcorporaties. Naast visitaties is Vincent betrokken bij onderzoeks- en adviesopdrachten in de volkshuisvesting en het sociaal domein, in lijn met zijn ervaring en affiniteit. Voorafgaand aan zijn positie bij Ecorys is Vincent werkzaam geweest aan de Erasmus Universiteit Rotterdam als promovendus. Hier heeft hij zich o.a. verdiept in de complexiteit van beleids- en besluitvormingsprocessen en onderzoek verricht naar de overheidsaanpak ten aanzien van multiproblematiek van gezinnen.

Voor zijn werkzame periode aan de universiteit is Vincent in verschillende periodes werkzaam geweest voor ProRail, het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) en de gemeente Leiden.



D Onderzoeksverantwoording

Een visitatie in overeenstemming met methodiek 7

De voorliggende visitatie is uitgevoerd in overeenstemming met methodiek 7 'Samenwerken aan opgaven'. In methodiek 7 staan drie hoofdthema's centraal:

1. De huurdersinvloed en het perspectief van de huurder in de visitatie

De visitatie is het enige sectorbrede verantwoordingsinstrument dat het huurdersoordeel een centrale plaats geeft in de beoordeling over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Het huurdersoordeel is in methodiek 7 meer geïntegreerd in het volledige visitatierapport. Daarnaast wordt in het visitatieveld Maatschappelijke verankering ingegaan op de wijze waarop de corporatie zich laat beïnvloeden door huurders en andere belanghebbenden. De visitatiecommissie heeft wat zij heeft gehoord vanuit huurders, de gemeente(n) en overige samenwerkingspartners gerelateerd aan feitelijke prestaties van de corporatie. Daarbij is een verbinding gelegd tussen de wereld van strategie en bestuur enerzijds en de leefwereld van de huurders en andere belanghebbenden anderzijds.

2. Het doel van de visitatie is leren en verantwoorden

De visitatie heeft als uitgangspunt dat de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt voor de (beleids)keuzes en de prestaties, waarbij de visitatie input geeft voor het proces van leren en continu verbeteren. De visitatiecommissie heeft samen met de corporatie gekeken naar de sterke punten, de aandachtspunten en de geleerde punten. De visitatiecommissie heeft samen met de corporaties, de huurders en de overige samenwerkingspartners gereflecteerd op het maatschappelijk presteren.

3. De aandacht voor samenwerken en netwerken in de visitatie

De visitatie is gericht op samenwerken en wederkerigheid in het netwerk. De aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner heeft tot gevolg dat de visitatiecommissie de corporatie evenals de samenwerkingspartners heeft gevraagd om te reflecteren op de samenwerking in het netwerk. Daarnaast zijn

de samenwerkingspartners van de corporatie gevraagd naar de bijdrage die zij leveren aan het realiseren van de maatschappelijke opgaven.

De documentatie voor de visitatie

De visitatiecommissie heeft voor het uitvoeren van de visitatie verschillende documenten ontvangen van de corporatie, die zijn bestudeerd en als basis zijn gebruikt voor de gesprekken met de corporatie, de huurders en de overige samenwerkingspartners. De documentatie die ter beschikking is gesteld, betreft onder andere de ondernemingsplannen, de jaarverslagen, de prestatieafspraken, de begrotingen, de periodieke rapportages, de portefeuille strategieën, de Visie 2030, de verslagen van de RvC-vergaderingen, de zelfevaluaties van de RvC en de oordeelsbrieven van de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW).

De samenwerkingspartners van Parteon

De visitatiecommissie heeft voor de maatschappelijke visitatie verschillende medewerkers, commissarissen en samenwerkingspartners gesproken.

Organisatie, functie	Naam
Parteon, directeur bestuurder	H. Platte
Parteon, directeur bestuurder	M. Kwaak
Parteon, voorzitter RvC	G. Minderman
Parteon, vicevoorzitter RvC	J. Welmers
Parteon, RvC lid	L. van Garderen
Parteon, RvC lid	R. Bergh
Parteon, RvC lid	L. van den Heuvel
Parteon, RvC lid	L. Bobbe
Parteon, RvC lid	N. Kroon
Parteon, MT	M. van Sluis
Parteon, OR	P. Logtenberg
Parteon, OR	D. de Jong
Gemeente Zaanstad	H. van der Laan
Gemeente Zaanstad	L. Graaff
Gemeente Zaanstad	J. van der Werf
Gemeente Zaanstad	F. Nagel
Gemeente Zaanstad	R. Justus

Gemeente Zaanstad	C. Oprel
Gemeente Zaanstad	M. Sloep
Gemeente Wormerland	N. Hendriks
Huurdersplatform Parteon	C. Cornelissen
Huurdersplatform Parteon	H. Mulder
Werkom	S. Dekker
Homes Factory	S. Swinkels
Built by Nature	B. van der Zande
NH Bouwstroom	S. Deen
Intermaris	C. Tip
Urgenda	M. Minnesma
ZVH	F. Storm
Rochdale	M. Acharki
Rochdale	E. Nagengast
Groepsinterview i.h.k.v. wonen en zorg	C. Kuiper, M. Pette, L. Adolf, N. Swagerman, L. Koning, C. Vrouwe, J. Breemer.
Groepsinterview met medewerkers Parteon	D. Heinis, E. van der Wal, C. van Hintum, D. van Driel, W. Gercama en R. Bansi, K. Nannes, J. de Vries, M.v.d. Pol.



E Voor de toekomst

In deze bijlage is een overzicht opgenomen van boodschappen die de belanghebbenden Parteon hebben meegegeven.

Huurderplatform Parteon (HPP)

- HPP vindt dat alles bespreekbaar is met Parteon; ze staan altijd open voor gesprek.
- HPP is tevreden over de inzet op verduurzaming door Parteon.
- HPP vindt het te prijzen in Parteon dat de zij maatwerk levert aan huurders die het financieel lastig hebben.
- HPP zou graag zien dat Parteon een minder halsstarrige houding aanneemt op bepaalde onderwerpen.

Gemeenten

- De gemeente Zaanstad ziet in Parteon een vernieuwende, innovatieve en ondernemende corporatie.
- De gemeente Zaanstad geeft aan dat de samenwerking echt is verbeterd in de visitatieperiode. De gemeente moet blijven aangeven waarom één en ander wel werkt, wat niet kan en wat wel kan. De gemeente ziet dat de focuslijst een stap in de goede richting is en vindt dat de afspraken in de focuslijst inclusief de personele capaciteit, die nog geen formele status heeft (juni 2024), blijvend moet worden waar gemaakt.
- De gemeente Zaanstad zou bij voorkeur tijdig, dus zo vroeg mogelijk in het planproces, met Parteon en bewoners in (open) gesprek gaan over de erfgoedwaarden die aanwezig zijn in een wijk. Het doel is om zonder plannen of belangen in gesprek te gaan over bijvoorbeeld de identiteit van een wijk of buurt en de betekenis van de identiteit voor de sociale cohesie aldaar. De gemeente heeft eveneens de neiging om alles eerst uit te denken en dan in gesprek te gaan met de omgeving.

- De gemeente Zaanstad geeft aan dat het waardevol zou zijn om Parteon mee te nemen in de besluitvormingsprocessen binnen de gemeente en de rollen en verantwoordelijkheden van de supervisor en de welstand duidelijk te maken.
- Om effectief samen te werken en sneller aan gebiedsontwikkeling in Zaanstad-Oost te doen, kan de gemeente Zaanstad nog sneller werken. Het uitvoering geven aan de doelstellingen van het Pact Zaanstad-Oost is door de vertraging vanuit de gemeente namelijk soms een frustrerend proces geworden. Een idee is te onderzoeken of de provincie of het rijk een doorbraak kunnen forceren. Parteon zou een rol kunnen spelen door dit aan te kaarten bij deze partijen.
- De gemeente Zaanstad en Parteon zouden de samenwerking moeten vasthouden en het niet als vanzelfsprekend aanzien. Blijf alle investeren in de relatie, de communicatie en het vertrouwen.
- De gemeente Wormerland zou graag wijkshouwen willen organiseren met Parteon met het idee om zo gestructureerd de zichtbaarheid van de medewerkers van Parteon te vergroten in wijken en buurten.

Overige belanghebbenden

- Parteon zou de realisatie van haar ambities op het gebied van houtbouw, bios-based constructies en duurzaamheid kunnen versnellen. Daarbij liggen er kansen voor Parteon verder te gaan met houtbouw.
- Parteon zou een aanjagende rol kunnen spelen om binnen de NH Bouwstroom meer op volledige houtbouw en bio-based constructies te focussen. Het maken van een afspraak hierover kan daaraan bijdragen.
- De ruimte om fouten te maken heeft bijgedragen aan het resultaat van de NH Bouwstroom. Binnen de NH Bouwstroom moet daarom continu ruimte gegeven worden voor leren en verbeteren, hetgeen een lange(re) adem vraagt.
- Organisaties in de NH Bouwstroom zouden nog meer kunnen delen zoals successen en best practices. Ook zou de meerwaarde van de NH Bouwstroom meer zichtbaar moeten worden voor de buitenwereld; dit draagt bij aan het inbedden van de innovatieve lijnen.

- Parteon heeft veel te bieden en kan daarom haar vleugels meer uitslaan, mogelijk ook buiten het eigen werkgebied, of door meer allianties aan te gaan met verschillende partijen.
- De huidige directeur-bestuurde is het boegbeeld van de organisatie. Parteon zou erover kunnen nadenken welke weg het zou willen bewandelen als de directeur-bestuurder op termijn niet meer werkzaam is voor de organisatie.
- Parteon zou de grenzen aan de financiële en organisatorische capaciteit in ogenschouw moet blijven nemen bij de realisering van de opgaven.
- Parteon heeft de ambitie om inclusief en maatschappelijk verantwoord ondernemen te bevorderen. Dit betekent tegelijkertijd dat de hele organisatie moet worden meegenomen in dit proces. Parteon zou er daarom voor moeten zorgen dat medewerkers begrijpen wat inclusie inhoudt en hoe dit zich verhoudt tot ondernemerschap.
- Hoewel Parteon niet direct deel kan uitmaken van een PPT (Publiek-Private Samenwerking), kan zij wel zijdelings initiatieven opzetten. Parteon zou daarom moeten blijven zoeken naar andere vormen van samenwerking. Het oprichten van een aparte entiteit voor specifieke projecten, zoals de fixbrigade, kan een effectieve manier zijn om deze initiatieven te laten landen. Als deze aanpak succesvol blijkt moet Parteon hier actief achter blijven staan en het meer uitrollen.





Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

K.v.K. nr. 24316726

ecorys.nl