

Patrimonium presteert maatschappelijk voldoende tot goed

Onderzoeksrapportage van de maatschappelijke visitatie van
Christelijke Woningstichting Patrimonium Groningen
(Patrimonium)

E. Mujkanovic - Stocevic MSc
drs. M. Nieland
S. Zandstra - Gubler
drs. W. van Olst

December 2014

Inhoud

| | |
|--|-----------|
| Recensie | 4 |
| Integrale scorekaart | 6 |
| Grafisch overzicht uitkomsten visitatie | 8 |
| Samenvatting: Patrimonium presteert maatschappelijk voldoende tot goed | 10 |
| Oordeel over maatschappelijk presteren van Patrimonium varieert van ‘voldoende’ tot ‘goed’ | 10 |
| Inleiding | 14 |
| Vier perspectieven voor een objectief, onafhankelijk en deskundig oordeel | 15 |
| Aanpak | 15 |
| Opbouw van het rapport | 16 |
| 1 Missie, visie en strategie van Patrimonium | 17 |
| Patrimonium | 17 |
| Visie | 17 |
| Missie | 17 |
| Speerpunten | 18 |
| Directie en toezicht | 18 |
| 2 Patrimonium presteert voldoende naar opgaven en ambities | 19 |
| Eindoordeel presteren naar opgaven en ambities is ‘voldoende’ | 20 |
| Huisvesting van de primaire doelgroep scoort ‘voldoende’ | 21 |
| Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort ‘ruim voldoende’ | 23 |
| Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort ‘ruim voldoende’ | 24 |
| (Des-)investeren in vastgoed scoort ‘voldoende’ | 27 |
| Kwaliteit van wijken en buurten scoort ‘ruim voldoende’ | 29 |
| De ambities van Patrimonium sluiten voldoende aan op de opgaven | 31 |
| 3 Patrimonium presteert volgens haar belanghebbenden maatschappelijk ruim voldoende | 34 |
| Aanpak oordeel belanghebbenden | 34 |
| Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden is ‘ruim voldoende’ | 35 |
| Prestaties volgens belanghebbenden scoren ‘ruim voldoende’ | 36 |
| Huisvesting van de primaire doelgroep scoort ‘ruim voldoende’ | 37 |
| Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort ‘ruim voldoende’ | 38 |
| Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort ‘ruim voldoende’ | 39 |
| (Des-)investeren in vastgoed scoort ‘ruim voldoende’ | 40 |
| Kwaliteit van wijken en buurten scoort ‘ruim voldoende’ | 41 |
| Relatie en communicatie scoort ‘goed’ | 41 |
| Invloed op beleid scoort ‘ruim voldoende’ | 42 |

| | |
|--|-----------|
| Beoordeling samenwerking | 43 |
| Uitdragen missie en visie scoort 'ruim voldoende' | 44 |
| Transparantie beleidskeuzes scoort 'voldoende' | 45 |
| Maken van prestatieafspraken scoort 'voldoende' | 46 |
| Bereidheid tot het voeren van projectoverleg scoort 'ruim voldoende' | 47 |
| 4 Presteren naar vermogen scoort 'goed' | 50 |
| Eindoordeel Presteren naar vermogen en continuïteit is 'goed' | 50 |
| Financiële continuïteit scoort 'ruim voldoende' | 50 |
| Doelmatigheid scoort 'zeer goed' | 53 |
| Vermogensinzet scoort 'ruim voldoende' | 55 |
| 5 Governance scoort 'ruim voldoende' | 57 |
| Eindoordeel Governance is 'ruim voldoende' | 58 |
| Besturing scoort 'ruim voldoende' | 58 |
| Intern toezicht scoort 'ruim voldoende' | 60 |
| Externe legitimering en verantwoording scoort 'ruim voldoende' | 65 |
| A: Onafhankelijkheidsverklaringen EY | 68 |
| B: Cv's visitatoren | 71 |
| C: Overzicht gebruikte brondocumenten | 74 |
| D: Overzicht interne gesprekken | 76 |
| E: Overzicht externe gesprekken | 77 |
| F: Toetsing Opgaven | 78 |
| G: Toetsing Ambities | 81 |
| H: Position paper Patrimonium | 83 |
| I: Reactie op uitkomsten visitatie | 88 |



Recensie

Patrimonium is voor de tweede keer gevisiteerd volgens het SVWN-stelsel. Ditmaal heeft de visitatie de jaren 2010 tot en met 2013 beslagen. De corporatie is actief met de uitkomsten van de voorgaande visitatie aan de slag gegaan. Dit heeft er in geresulteerd dat in kwalitatieve zin prestaties verbeterd zijn op onderdelen van de visitatie. Ten opzichte van de voorgaande visitatie periode beschikt de corporatie bijvoorbeeld over gedetailleerde jaarplannen waarin haar doelstellingen SMART geformuleerd zijn. Hierdoor is het beter inzichtelijk welke doelstellingen en bijbehorende resultaten voort moeten vloeien uit het beleid van Patrimonium. De corporatie is van plan om de voortgang van haar presteren middels de kwartaalrapportages te monitoren en bij te sturen waar nodig is. De rapportages zullen het beleidsplan en de jaarplannen opvolgen, waardoor er sprake zal zijn van een mix van sturingsvariabelen op zowel volkshuisvestelijk, financieel en personeel vlak. Het oordeel is daarom dat Patrimonium volkshuisvestelijk en financieel gezien goed op weg is om nog beter in control te zijn.

De afgelopen jaren vormden een bewogen periode voor Patrimonium, waarbij een nieuw koers noodzakelijk was. De corporatie kreeg te maken met de invoering van de verhuurdersheffing en de gewijzigde economische omstandigheden dwongen tot het maken van lastige keuzen. In de Position paper geeft Patrimonium aan welke overwegingen zijn gemaakt en welke nieuwe doelen en prioriteiten zijn gesteld. De visitatiecommissie is van mening dat Patrimonium goed zicht heeft op de landelijke ontwikkelingen en daar waar nodig bijstuurt.

Wat voor Patrimonium echter altijd als een paal boven water heeft gestaan, is dat het bezit goed onderhouden dient te blijven en dat de corporatie een sociaal gezicht dient te behouden, waarbij de christelijke identiteit ook duidelijk herkenbaar moet zijn en aan het handelen ten grondslag ligt. In de Position paper onder andere komt dit goed naar voren. De visitatiecommissie is van mening dat Patrimonium goed in staat is gebleken deze waarden te behouden. De corporatie heeft een duidelijk herkenbaar sociaal gezicht en laat ook haar christelijke identiteit duidelijk meewegen bij beslissingen. In haar visie geeft de corporatie aan: "Groei van het bezit is geen doel op zich maar een middel om te voorzien in woonbehoefte". Uit het reguliere onderhoud, haar reflectie en door haar renovatieprojecten komt bovendien goed naar voren dat zij de kwaliteit van haar woningen hoog in het vaandel heeft staan. Tijdens de huidige visitatie heeft Patrimonium goede scores behaald. Sterke punten van de corporatie zijn onder meer het reguliere onderhoud aan haar woningen en haar sobere bedrijfsvoering. De belanghebbenden bevestigen dit beeld.

De visitatiecommissie ervaart Patrimonium als een behoudende en bescheiden corporatie. Dit beeld herkent de corporatie en geeft dit in de Position paper aan dat zij geen trendvolger is. Ondanks deze bescheidenheid is Patrimonium echter ook een corporatie met een eigen karakter en neemt zij verantwoorde risico's. Patrimonium heeft een sobere bedrijfsvoering hoog in het vaandel staan. Dit blijkt onder meer uit het feit dat de beheerskosten maar liefst 50% lager zijn dan bij de referentiecorporaties. Alhoewel deze sobere bedrijfsvoering in principe toe te juichen is, is de



visitatiecommissie echter ook van mening dat de bezetting van Patrimonium op onderdelen 'te krap' is. Dit uit zich in de praktijk vooral door het gegeven dat de directeur-bestuurder ook 'beleidsadviseur' is en Patrimonium op alle overleggen met stakeholders vertegenwoordigd.

Patrimonium heeft een beleid welke gericht is, op het langer in stand houden van haar woningen dan een gemiddelde corporatie. In de Position paper komt dit duidelijk naar voren. De visitatiecommissie heeft de belangrijkste projecten van Patrimonium bezocht en is onder de indruk van de bouwkwaliteit, uitstraling en de maatschappelijke meerwaarde. Veel projecten van Patrimonium hebben een grote betekenis voor de lokale samenleving.

De visitatiecommissie vindt ook de wijze waarop Patrimonium zich inzet voor de verhoging van de leefbaarheid bijzonder. De corporatie heeft in principe een focus op haar vastgoed, maar sluit haar ogen tegelijkertijd ook niet voor de leefbaarheidsvraagstukken die binnen de gemeente spelen. Patrimonium heeft daarom ook in de wijken en buurten een goede rol vervuld door bijvoorbeeld een samenwerking met het Leger des Heils aan te gaan. Deze samenwerking komt niet alleen tot uiting in speciale woonvormen voor bijvoorbeeld daklozen, maar ook in de huisvesting van bijzondere doelgroepen, waarbij een huurder in zijn eigen huis enige tijd wordt begeleid om te wennen aan het zelfstandig wonen.

Samenvattend komt de commissie tot de conclusie dat de corporatie dichtbij de Groningse samenleving staat en overwegend door haar stakeholders wordt gewaardeerd. Dit is ook een duidelijke ontwikkeling ten opzichte van de voorgaande visitatie, waarbij de conclusie was dat Patrimonium vooral oog had voor de instandhouding van haar vastgoed en erg intern gericht was.

Er zijn uiteraard ook aandachtspunten. Patrimonium is geen directe trendvolger binnen haar sector, maar kiest voor eigen koers, waarbij haar christelijke identiteit belangrijk is. De eigen koers blijkt bijvoorbeeld duidelijk uit het toepassen van een eigen toewijzingsbeleid volgens het distributiemodel. Patrimonium kijkt bij de toepassing van dit beleid niet alleen naar de wensen van de klanten, maar ook naar de leefbaarheid en de diverse doelgroepen in de wijken en buurten. De visitatiecommissie vindt dit een goede zaak, maar plaats ook een kanttekening dat het uitleggen van dit beleid en de keuze die hier achter zit richting de stakeholders niet duidelijk gecommuniceerd wordt. Er is daarom bij een groot aantal belanghebbenden aversie tegen het toewijzingsbeleid van Patrimonium.

Een andere kanttekening is dat de corporatie haar missie en visie breder kan uitdragen richting andere partijen. Met name gaat het om de partijen waarmee de corporatie direct en indirect samenwerkt. Partijen zoals scholen en zorg en welzijnsinstellingen. Op het gebied van samenwerking kan Patrimonium meer initiatief tonen en de corporatie in de regio op de kaart zetten.

Wat Patrimonium daarom voor de komende jaren te doen staat, is niet zozeer rigoureu onderdelen van haar beleid te veranderen, maar meer doorgaan op de bestaande lijn en aanpassen indien nodig.



De visitatiecommissie adviseert Patrimonium bovendien haar sociale kant te behouden, zich minder bescheiden op te stellen en haar rol in de regio te pakken. Ook het blijven samenwerken met anderen die wellicht een andere visie hebben is in de ogen van de visitatiecommissie belangrijk om succesvol te kunnen zijn. Om vervolgens ook in continuïteit succesvol te blijven, adviseert de visitatiecommissie Patrimonium haar bezetting uit te breiden met een beleidsmedewerker. Dit ontlast de directeur-bestuurder en stelt de organisatie in staat om doeltreffender aan te haken bij nieuwe ontwikkelingen.

Integrale scorekaart

Figuur 1 op de volgende pagina geeft een samenvattend overzicht van de scores van Patrimonium. Figuur 2 toont een grafische samenvatting van de uitkomsten met een kleurcodering. Dit is een speciaal voor de visitatie door EY ontwikkeld model dat wij toevoegen aan het stelsel.



Integrale scorekaart

| Perspectief | Beoordeling volgens meetschaal | | | | | | Cijfer | Gemiddelde | Gewicht | Gewogen cijfer | |
|---|--------------------------------|-----|-----|-----|-----|---|--------|------------|---------|----------------|--|
| Presteren naar Opgaven en Ambities | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | | | | |
| Presteren in het licht van de opgaven | 6 | 6,5 | 6,8 | 5,8 | 7 | | 6,4 | | 75% | 6,3 | |
| Ambities in relatie tot de opgaven | 6 | | | | | | 6,0 | | 25% | | |
| Presteren volgens Belanghebbenden | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | | | | |
| Prestaties | 6,9 | 6,9 | 6,8 | 6,5 | 6,8 | | 6,8 | | 50% | 7,0 | |
| Relatie en communicatie | 7,6 | | | | | | 7,6 | | 25% | | |
| Invloed op beleid | 6,7 | | | | | | 6,7 | | 25% | | |
| Presteren naar Vermogen | | | | | | | | | | | |
| Financiële Continuïteit | | | | | | | 7 | | 30% | 7,6 | |
| Doelmatigheid | | | | | | | 9 | | 30% | | |
| Vermogensinzet | | | | | | | 7 | | 40% | | |
| Governance | | | | | | | | | | | |
| Besturing | Planning | | | | | | 7 | 6,7 | 33% | 6,9 | |
| | Monitoring | | | | | | 6 | | | | |
| | Bijsturing | | | | | | 7 | | | | |
| Intern toezicht | Functioneren RvC | | | | | | 7 | 7,0 | 33% | | |
| | Toetsingskader | | | | | | 7 | | | | |
| | Toepassing Governancecode | | | | | | 7 | | | | |
| Externe legitimering en verantwoording | Externe legitimatie | | | | | | 7 | 7,0 | 33% | | |
| | Openbare verantwoording | | | | | | 7 | | | | |



Grafisch overzicht uitkomsten visitatie

Het eindoordeel in figuur 1 is gevormd op basis van de meetschaal van de visitatiemethodiek 5.0. EY heeft als aanvulling op de methodiek een kleurcodering toegepast. Deze komt in het gehele rapport terug in de tabellen met oordelen. De kleurcode geeft middels de stoplichtmethode snel en direct inzicht in de goede en te verbeteren resultaten.

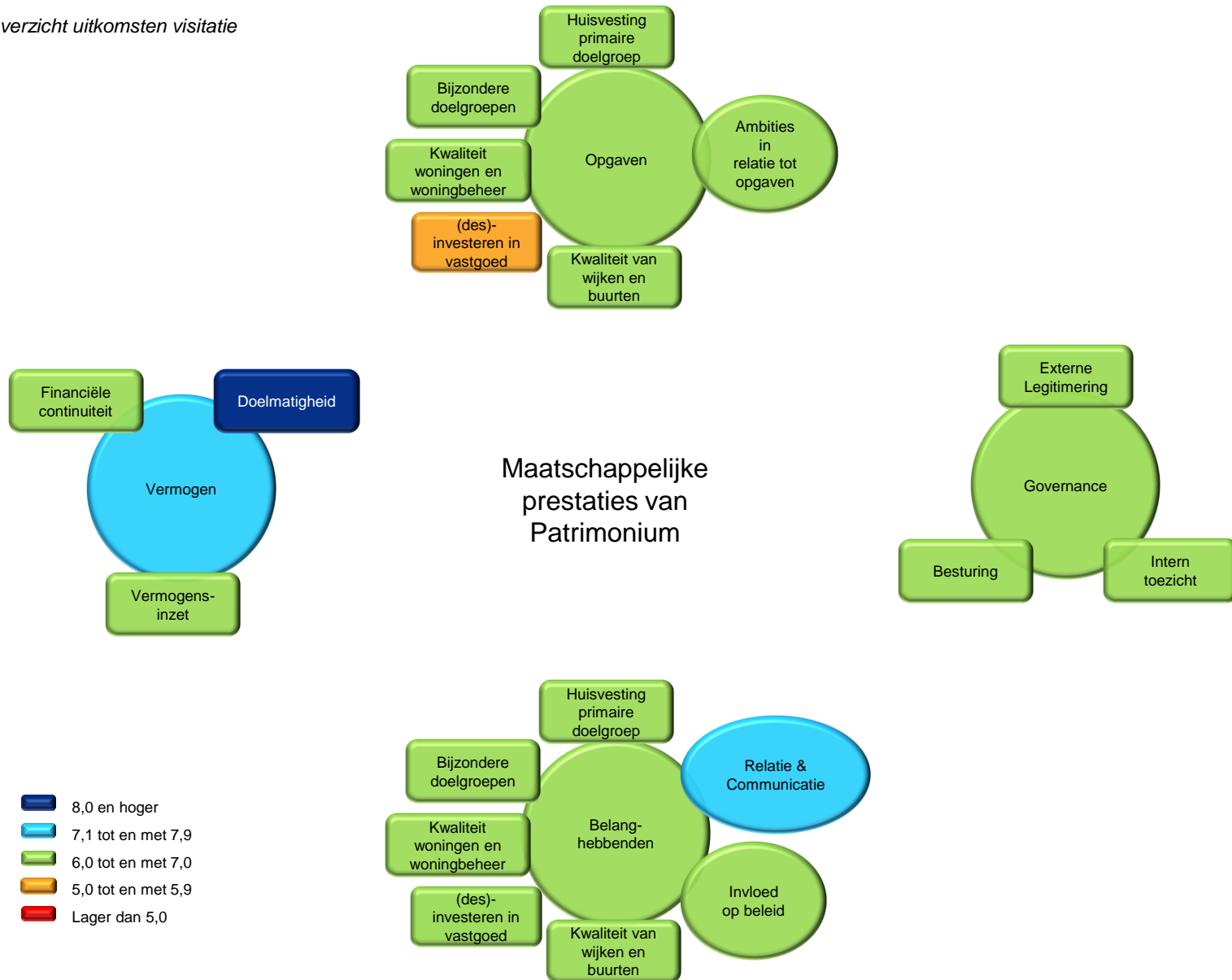
In tabel 1 is de relatie aangegeven tussen de kwalitatieve score, de kwantitatieve score (rapportcijfer) en de toegekende kleurcode. Rood wordt toegekend voor scores lager dan 5,0. Oranje wordt toegekend voor de scores van 5,0 tot en met 5,9. Groen wordt toegekend voor de scores vanaf 6,0 tot en met 7,0. Lichtblauw wordt toegekend bij scores van 7,1 tot en met 7,9. EY heeft er dus voor gekozen pas boven de 7,0 een afwijkende kleur te gebruiken. Hierdoor wordt makkelijk zichtbaar waar de corporatie boven de 7 scoort. De kleur donkerblauw wordt toegekend bij scores van 8,0 en hoger.

Tabel 1: toelichting gehanteerde oordelen en kleurcode

| Kwantitatieve score (gelijk aan of hoger) | Score voor toekennen kleurcode |
|--|--------------------------------------|
| Lager dan 5,0 | Rood |
| 5,0 tot en met 5,9 | Oranje |
| 6,0 tot en met 7,0 | Groen |
| 7,1 tot en met 7,9 | Lichtblauw |
| 8,0 en hoger | Donkerblauw |

Bron: EY, 2014

Figuur 2: grafisch overzicht uitkomsten visitatie



Samenvatting: Patrimonium presteert maatschappelijk voldoende tot goed

EY Accountants LLP (hierna: EY) geeft vanuit een onafhankelijk en objectief perspectief een oordeel over de maatschappelijke prestaties van Patrimonium over de periode 2010 tot en met 2013. In deze samenvatting presenteert EY haar belangrijkste conclusies.

Oordeel over maatschappelijk presteren van Patrimonium varieert van 'voldoende' tot 'goed'

De volgende tabel bevat het eindoordeel over het maatschappelijk presteren van Patrimonium. Het oordeel is gebaseerd op zowel de toetsing van EY als de mening van de belanghebbenden. In het visitatiestelsel 5.0 wordt geen gemiddeld eindcijfer gegeven voor het maatschappelijk presteren. Dit is een verandering ten opzichte van de voorgaande stelsels.

Tabel S-1: oordelen maatschappelijk presteren Patrimonium

| Prestatievelden maatschappelijke visitatiestelsel | Eindcijfer |
|---|------------|
| Presteren naar opgaven en ambities | 6,3 |
| Presteren volgens belanghebbenden | 7,0 |
| Presteren naar vermogen | 7,6 |
| Governance | 6,9 |

Bron: EY, 2014

In de eerste kolom staan de prestatievelden van de maatschappelijke visitatie. Verticaal zijn de onderdelen weergegeven waarop EY het maatschappelijk presteren van de corporatie heeft getoetst.

De maatschappelijke visitatie geeft antwoord op de volgende vragen:

- Hoe presteert Patrimonium in verhouding tot haar *opgaven en ambities*?
- Hoe presteert Patrimonium volgens de *belanghebbenden*?
- Hoe presteert Patrimonium gelet op het beschikbare *vermogen*?
- Hoe presteert Patrimonium op het gebied van *governance*? In dit onderdeel wordt ook de besturing getoetst, waarbij planning, monitoring en bijsturing zijn onderzocht.

Hierna wordt per onderwerp ons oordeel kort toegelicht.



Presteren naar opgaven en ambities scoort 'voldoende'

EY heeft getoetst of Patrimonium haar opgaven heeft gerealiseerd en of haar zelfstandig geformuleerde ambities aansluiten bij de opgaven. De score is een 6,3, het bijbehorende oordeel is 'voldoende'.

Over het algemeen realiseert Patrimonium haar opgaven binnen de gestelde tijd en met de beoogde kwaliteit. Met een 7 scoren de onderwerpen 'Kwaliteit woningen en woningbeheer' en 'Kwaliteit van wijken en buurten' het best. Dit sluit aan bij de visie van de corporatie. Patrimonium geeft aan vanuit de christelijke identiteit oog te hebben voor de bredere rol die zij in wijken en buurten kan vervullen.

De corporatie wijst haar woningen toe aan de doelgroep volgens een eigen inschrijfsysteem en biedt de woningen niet aan via de media, maar alleen via bemiddeling. Dit gebeurt op een transparante manier. Patrimonium beschikt over een voldoende grote kernvoorraad van betaalbare woningen. De woningen worden door Patrimonium goed onderhouden en de dienstverlening naar de huurders is over het algemeen op orde.

Patrimonium heeft zelfstandige ambities geformuleerd in haar beleidsplan. Patrimonium vraagt hierbij om input van de lokale samenleving en heeft zo goed oog voor wat nodig is. Hierdoor worden ambities geformuleerd die bijdragen aan het realiseren van de opgaven. Patrimonium is actief bij het herijken van de ambities aan de veranderende omstandigheden in de samenleving. In 2011 is het strategisch beleidsplan 2012-2016 opgesteld, welke is terug te vinden op de website van Patrimonium. Patrimonium geeft hiermee de samenleving voldoende inzicht in de ambities en prestaties. De verantwoording middels kwartaalrapportages is in de visitatieperiode nog niet gerealiseerd, maar wel voldoende onder de aandacht van het management. Dit resulteert begin 2014 in een formeel format voor de kwartaalrapportages.

Presteren volgens belanghebbenden scoort 'ruim voldoende'

In het visitatiestelsel is een belangrijke plaats toegekend aan de mening die de belanghebbenden hebben over het maatschappelijk presteren van Patrimonium. Gemiddeld kennen de belanghebbenden aan Patrimonium een 7,0 als rapportcijfer toe.

De belanghebbenden zijn zeer positief over de mate waarin Patrimonium zich inzet voor haar primaire doelgroep: de mensen met een laag inkomen. De corporatie heeft ook voldoende woningen beschikbaar, wel maken de huurders zich zorgen over de huurstijgingen. Het aanbod van betaalbare woningen neemt hierdoor af.

De belanghebbenden zijn tevreden over het presteren naar kwaliteit en woningbeheer. De huurders geven aan dat de dienstverlening richting de huurders een aandachtspunt is en dat dit beter kan. Verder vinden de gemeente Groningen het van belang dat Patrimonium voldoende aandacht heeft voor haar strategisch voorraadbeleid.



De inspanningen van Patrimonium op het gebied van leefbaarheid zijn heel goed. De corporatie heeft een goede focus op de leefbaarheidsvraagstukken die binnen de gemeente spelen. Patrimonium heeft in de wijken en buurten een goede rol vervuld.

Op het gebied van (Des-) investeren in vastgoed vinden de huurders dat Patrimonium in de afgelopen jaren niet op de veranderde woonbehoefte heeft ingespeeld. Hierdoor zijn slechts weinig woningen gesloopt en vervangen door passende nieuwbouw. Volgens de huurders zou Patrimonium veel meer woningen mogen slopen en nieuwbouw realiseren.

De belanghebbenden zijn tevreden over de relatie met Patrimonium. Er is sprake van een relatie gebaseerd op vertrouwen, met een open en transparante communicatie. De goede relatie blijkt ook vaak uit de samenwerking met de belanghebbenden.

Er zijn in de ogen van de belanghebbenden ook te verbeteren punten. De belanghebbenden hebben wisselende ervaringen met het maken van de prestatieafspraken met Patrimonium. Volgens de belanghebbenden is Patrimonium bereid om afspraken te maken met de belanghebbenden, alleen neemt zij onvoldoende het initiatief. Volgens de belanghebbenden wordt de voortrekkersrol van Patrimonium gemist, de corporatie heeft meer te bieden dan dat zij dat laat zien.

Ook het woningtoewijzingsbeleid van Patrimonium wordt door enkele belanghebbenden niet als transparant ervaren. Dit heeft te maken met het feit dat deze belanghebbenden niet of niet voldoende uitgelegd krijgen welk beleid of idee hier achter zit.

Op het gebied van sociaal en volkshuisvestelijk gebied hebben de huurders en de collega de wens geuit dat zij graag meer invloed op het beleid van Patrimonium krijgen.

Presteren naar vermogen scoort 'goed'

EY concludeert dat het eindoordeel op het onderdeel presteren naar vermogen 'goed' is. Het bijbehorende cijfer is 7,6.

Patrimonium beschikt over een solide financiële positie als geoordeeld wordt op basis van de kengetallen die het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) hiervoor hanteren. Beide toezichthouders hebben middels hun oordeelsbrieven aangegeven dat Patrimonium solvabel en financierbaar is. De corporatie is dan ook kredietwaardig en kan haar leningen laten borgen door het WSW. Patrimonium scoort zeer goed op het gebied van doelmatigheid. Patrimonium kijkt op bijna alle kengetallen in (zeer) positieve zin af van de referentie/ sector. Daarnaast dragen de korte lijnen, een klein managementteam en verantwoordelijkheden die laag zijn belegd in de organisatie van Patrimonium bij aan een efficiënte bedrijfsvoering.

Patrimonium verantwoordt de inzet van haar vermogen ruim voldoende. Dit blijkt onder meer uit haar jaarverslagen. Daarnaast hanteert Patrimonium het uitgangspunt dat haar vermogen actief



moet worden ingezet voor de maatschappelijke ambities in het werkgebied, maar er moet ook voorzichtigheid worden betracht ten aanzien van financiële risico's.

Governance scoort 'ruim voldoende'

Op het onderdeel Governance scoort Patrimonium 'ruim voldoende'. Het bijbehorende cijfer is 6,9. EY is van mening dat Patrimonium een adequate governance structuur heeft. De opzet is zodanig dat de uitgangspunten voor een adequaat functionerend toezicht aanwezig zijn.

Het strategisch plan wordt op adequate wijze vertaald naar jaarplannen en concrete plannen. Doelstellingen worden over het algemeen zogenoemd SMART geformuleerd en ook adequaat gemonitord en bijgestuurd.

De RvC (RvC) van Patrimonium onderschrijft de governancecode. De samenstelling van de RvC is passend gezien de opgaven in het werkgebied. Het profiel van de RvC wordt verder tijdig geactualiseerd. Er is bovendien goed aandacht voor zelfevaluatie en kennisbevordering. Ook is sprake van een voldoende open cultuur waarbij ruimte is te discussiëren. De RvC laat zich indien nodig bijstaan door externe deskundigen zoals de accountant.

Patrimonium verantwoordt op goede wijze haar maatschappelijke prestaties aan de samenleving. Dit doet zij bijvoorbeeld door de informatie op haar website, haar jaarverslagen en de jaarlijkse (individuele) bijeenkomsten met belanghebbenden. Patrimonium is transparant in haar externe verantwoording.

Patrimonium heeft een duidelijke visie op welke partijen haar belangrijkste belanghebbenden zijn. De directeur-bestuurder en de leden van de RvC volgen één lijn als het gaat om het afleggen van verantwoording aan de belanghebbenden. Leden van de RvC zijn aanwezig bij de bijeenkomsten met belanghebbenden.

Patrimonium heeft prestatieniveau ten opzichte van voorgaande visitatie op onderdelen verbeterd

Patrimonium is voor de tweede maal gevisiteerd volgens het stelsel van de SVWN. In 2010 heeft de visitatiecommissie een oordeel over de maatschappelijke prestaties van Patrimonium over de periode 2007-2010 gegeven. Bij de vorige visitatie was geconcludeerd dat Patrimonium 'voldoende' presteerde met een eindcijfer 6,4. In het huidige stelsel wordt geen gemiddeld eindcijfer toegekend, maar de onderdeel scores variëren van 6,3 tot 7,6. Bij de voorgaande visitatie was ook sprake van een ander methodiek. Om deze reden is afgezien van een gedetailleerde vergelijking op onderdelen met cijfers.



Inleiding

Woningcorporaties hebben maatschappelijk draagvlak nodig om effectief te kunnen opereren. Daarbij staat openheid over het functioneren en presteren van de organisatie voorop. Openheid vergroot het leervermogen van de corporatie en bevordert een goede maatschappelijke discussie. Een maatschappelijke visitatie is een uitstekend middel om de maatschappelijke prestaties van Patrimonium open en transparant te maken.

De Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting (SEV) heeft onder toezicht van de Auditraad Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties vanaf 2006 tot januari 2008 gewerkt aan het ontwikkelen van een onafhankelijk, extern en gezaghebbend visitatiestelsel.

De aanbevelingen van de Auditraad in 2008, de ervaringen met de methodiek en de uitkomsten van de door de SEV uitgevoerde evaluatie in 2009, leidden tot de aanbeveling om de methodiek op een aantal punten aan te scherpen. In 2009 is ook de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) opgericht. De SVWN heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor Woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Onder toezicht van de SVWN is in 2010 een ontwikkelgroep van alle visiterende bureaus van start gegaan wat heeft geleid tot een verdere aanscherping van de methodiek, resulterend in de Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 4.0. Per 1 april 2014 is deze methodiek verder doorontwikkeld zodat thans versie 5.0 de meest recente versie is.

De maatschappelijke visitatie bij Patrimonium, die in deze rapportage wordt beschreven, geeft een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de woningcorporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat ook inzicht wordt gegeven in het presteren volgens hun maatstaven. Bovendien geeft de visitatie informatie en verantwoording aan de belanghebbenden over het presteren van de corporatie. Dit bevordert de gewenste openheid in de sector.

EY benadrukt dat voor de maatschappelijke visitatie weliswaar financiële analyses zijn uitgevoerd om tot een eindoordeel te kunnen komen, maar dat ze voor het oordeel presteren naar vermogen *geen* accountantscontrole heeft toegepast op de aangeleverde cijfers en documenten.

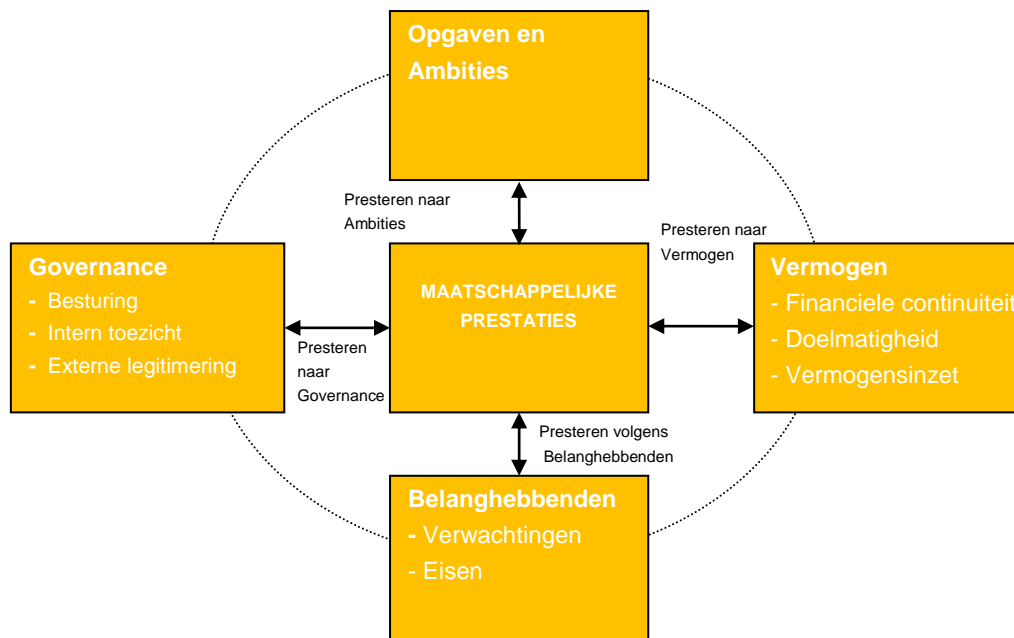
Vier perspectieven voor een objectief, onafhankelijk en deskundig oordeel

De onderwerpen van de visitatie zijn ingedeeld in vier perspectieven. Deze zijn:

- a Presteren naar Opgaven en Ambities;
- b Presteren volgens de Belanghebbenden;
- c Presteren naar Vermogen;
- d Presteren naar Governance.

De volgende figuur geeft dit weer.

Figuur I-1: conceptueel analysekader maatschappelijke visitatie



Bron: EY/ SVWN, 2014

Aanpak

EY heeft, op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en documenten die door EY zijn opgevraagd bij Patrimonium, een eerste verkenning gemaakt van de corporatie. Op basis van deze verkenning zijn verdiepende gesprekken gevoerd met leden van het managementteam.

Vervolgens heeft EY externe belanghebbenden geraadpleegd om inzicht te krijgen in hun verwachtingen en hun beoordeling van het maatschappelijk presteren van Patrimonium. EY heeft daartoe met deze belanghebbenden een gesprek gevoerd. In bijlage E is een overzicht opgenomen van de partijen waarmee EY heeft gesproken in het kader van de maatschappelijke visitatie.



EY heeft met alle beschikbare gegevens een toetsingskader ontwikkeld waarin de maatschappelijke activiteiten én prestaties van Patrimonium zijn opgenomen. Het toetsingskader is ook gekoppeld aan onafhankelijke normen en externe referentiekaders. Daardoor kunnen de normen die Patrimonium zelf heeft gesteld en de normen van externe bronnen met elkaar worden vergeleken.

Om een onafhankelijk, deskundig en objectief oordeel over het maatschappelijk presteren van Patrimonium te geven zijn de volgende vragen beantwoord:

- a Hoe presteert Patrimonium in verhouding tot haar opgaven en sluiten haar ambities aan op de opgaven?
- b Hoe presteert Patrimonium volgens de belanghebbenden?
- c Hoe presteert Patrimonium gelet op het beschikbare vermogen?
- d Hoe presteert Patrimonium op het gebied van governance?

EY heeft het visitatierapport eerst in concept opgeleverd en besproken met Patrimonium. Daarna is het visitatierapport ter beoordeling voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). De SVWN heeft getoetst of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen. Het rapport is vervolgens definitief opgeleverd.

Opbouw van het rapport

Dit rapport is als volgt opgebouwd. Hoofdstuk 1 beschrijft de missie, visie en strategie van Patrimonium zodat de lezer een goed beeld krijgt van de corporatie en wat deze wil bereiken. Hoofdstuk 2 beschrijft de opgaven van Patrimonium en de mate waarin Patrimonium deze heeft gerealiseerd. In dit hoofdstuk wordt ook ingegaan op de zelfstandig door Patrimonium geformuleerde ambities en in welke mate deze aansluiten op de opgaven. Hoofdstuk 3 vergelijkt enerzijds de prestaties en anderzijds de verwachtingen en oordelen van belanghebbenden. Hoofdstuk 4 geeft een oordeel over het presteren naar vermogen. Hoofdstuk 5 bevat het oordeel over governance.

EY hecht zeer aan het onafhankelijkheidsbeginsel van de maatschappelijke visitatie. Daarom voert EY geen visitatie uit bij haar accountantsklanten of bij klanten waarmee in de afgelopen twee jaar door EY een zakelijke relatie heeft bestaan.

In bijlage A zijn onafhankelijkheidsverklaringen opgenomen. In bijlage B zijn de CV's van de visitatoren opgenomen. Bijlage C bevat een overzicht van de brondocumenten die Patrimonium ter beschikking heeft gesteld aan EY voor het vormen van een oordeel over het maatschappelijk presteren van Patrimonium. Bijlage D bevat een overzicht van de interne vertegenwoordigers die ten behoeve van de maatschappelijke visitatie zijn geïnterviewd. In bijlage E is een overzicht opgenomen van de betrokken externe belanghebbenden en hun relatie met Patrimonium. Bijlagen F en G bevatten de detailuitkomsten van de door EY uitgevoerde toetsing bij Presteren naar Opgaven en ambities. Bijlage H bevat de door Patrimonium geschreven position paper. Bijlage I bevat de reactie van Patrimonium op de uitkomsten.



1 Missie, visie en strategie van Patrimonium

1.01 In dit hoofdstuk wordt kort ingegaan op de achtergrond van Patrimonium. Waar is de corporatie actief en hoe is het bezit samengesteld? Verder wordt ingegaan op de missie en visie van de corporatie om vervolgens te kunnen beschrijven via welke weg men dit wil gaan realiseren. Ten slotte wordt in dit hoofdstuk in het kort de governancestructuur van Patrimonium belicht.

Patrimonium

1.02 Patrimonium is een corporatie met tussen de 7972 verhuureenheden in Groningen, die zich reeds 100 jaar inzet voor volkshuisvesting in de stad Groningen. Ze omschrijft zichzelf als een organisatie die efficiënt werkt, met lage bedrijfslasten. Een professionele organisatie die transparant, open en in control is.

Visie

1.03 Patrimonium heeft zich altijd gepositioneerd als een organisatie die vanuit haar christelijke identiteit opereert in de markt en vanuit die rol passend onderdak biedt aan eenieder die dat zelf niet kan. In 2011 is Patrimonium haar strategie gaan herijken, als gevolg van de veranderende maatschappij. Het resultaat is verwoord in het nieuwe strategieplan 2012-2016, welke gezien wordt als een stip op de horizon waar de komende jaren naar toe gewerkt dient te worden. Dit plan borduurt voort op het beleidsplan 2007-2011 en wordt de komende jaren verder in detail uitgewerkt.

Missie

1.04 De missie van Patrimonium luidt als volgt: het vanuit de christelijke identiteit bieden van passend onderdak aan eenieder die daartoe zelf niet in staat is, met - voor hen - betaalbare woningen, afgestemd op de wensen van de klanten, van goede kwaliteit, nu en in de toekomst.

1.05 In het beleidsplan 2012-2016 staat bovenstaande missie centraal. Er is zorg en aandacht voor mensen die dat nodig hebben op de woningmarkt. Deze mensen wordt een veilige en leefbare woning in een prettige woonomgeving geboden.

1.06 Patrimonium streeft er naar om individuele huurders en andere belanghebbenden de persoonlijke aandacht te geven die zij verdienen, geredeneerd vanuit de christelijke identiteit. De corporatie verhuurt een 'thuis' aan de huurders. Bewoners worden gezien als klanten. Patrimonium zet zich in om waar mogelijk mee te denken met deze klanten, bijvoorbeeld in het bieden van producten en diensten, maar ook dat openheid, betrouwbaarheid en transparantie bovenaan staan in het contact met haar klanten.



Speerpunten

1.07 De kracht van Patrimonium zit hem volgens de organisatie in onderstaande punten. Hiermee onderscheidt de corporatie zich van andere corporaties. Onderstaande is de basis van waaruit verder wordt gewerkt richting de toekomst. De tekst is overgenomen uit beleidsstukken van Patrimonium.

1.08 Er wordt samen met collega-corporaties en de gemeente gewerkt aan leefbare wijken en buurten. Patrimonium geeft aan het belangrijk te vinden dat mensen oud kunnen worden in hun wijk en biedt behalve woningen ook ontmoetingspunten en mogelijkheden voor zorg in de wijk. De inzet in de wijken is gericht op preventie. Mensen worden in een vroegtijdig stadium actief aan gesproken op hun woongedrag om leefbaarheidsproblemen in een vroeg stadium op te lossen.

1.09 De huurders worden door Patrimonium gezien en behandeld als klanten. Klantgerichtheid betekent voor Patrimonium dat er met hen mee wordt gedacht, bijvoorbeeld over een nieuwe stap in hun wooncarrière of over eventuele hulp die ze kunnen inschakelen als ze een steuntje in de rug nodig hebben. Ook een open en transparante communicatie over bijvoorbeeld de plannen voor onderhoud of wat de klanten wel en niet van de corporatie kunnen verwachten maakt daar deel van uit. Kortom, van aanbodgericht naar meer vraaggericht.

1.10 Patrimonium hanteert haar eigen toewijzingsbeleid. Binnen de regels van de wet en de lokale afspraken wijst de corporatie zelf woningen toe en houdt daarbij rekening met de wensen van klanten, maar kijkt ook naar de leefbaarheid in wijken en buurten.

1.11 Patrimonium is een slagvaardige organisatie, met korte lijnen. De medewerkers zijn betrokken bij de klanten en bij de organisatie.

Directie en toezicht

1.12 Patrimonium is een stichting. De directie bestaat uit één directeur-bestuurder, de heer A. de Vries. De bevoegdheden van de directie staan vermeld in de statuten.

1.13 De RvC (RvC) bestaat gedurende de visitatieperiode uit zeven personen. Deze leden oefenen toezicht uit op de directeur-bestuurder en op de algemene gang van zaken binnen Patrimonium.

2 Patrimonium presteert voldoende naar opgaven en ambities

2.01 Dit hoofdstuk beschrijft de opgaven en ambities van Patrimonium. De opgaven worden vervolgens vergeleken met de feitelijke prestaties van Patrimonium. De ambities worden beoordeeld in het licht van de opgaven. Hierdoor wordt duidelijk in hoeverre Patrimonium bijdraagt aan de realisatie van de opgaven.

2.02 Bij het beoordelen van het presteren van Patrimonium naar opgaven en ambities is EY uitgegaan van de volgende prestatievelden:

- a huisvesting van de primaire doelgroep;
- b huisvesting bijzondere doelgroepen;
- c kwaliteit woningen en woningbeheer;
- d (des-)investeren in vastgoed;
- e kwaliteit van wijken en buurten.

2.03 Het eindoordeel is gevormd op basis van de meetschaal van de visitatiemethodiek 5.0. In tabel 2-1 is de relatie aangegeven tussen de kwalitatieve score, de mate van afwijking van de norm en de kwantitatieve score (rapportcijfer).

Tabel 2-1: toelichting gehanteerde oordelen

| Kwalitatieve Score | Toelichting | Kwantitatieve score (gelijk aan of hoger) |
|--------------------|---|---|
| Zeer slecht | Afwijking meer dan 75 % negatief | 1 |
| Slecht | Afwijking van 60 % negatief tot 75 % negatief | 2 |
| Zeer onvoldoende | Afwijking van 45 % negatief tot 60 % negatief | 3 |
| Ruim onvoldoende | Afwijking van 30 % negatief tot 45 % negatief | 4 |
| Onvoldoende | Afwijking van 15 % negatief tot 30 % negatief | 5 |
| Voldoende | Afwijking van 5 % negatief tot 15 % negatief | 6 |
| Ruim voldoende | Afwijking van 5 % negatief tot 5 % positief | 7 |
| Goed | Afwijking van 5 % positief tot 20 % positief | 8 |
| Zeer goed | Afwijking van 20 % positief tot 35 % positief | 9 |
| Uitmuntend | Afwijking meer dan 35 % positief | 10 |

Bron: SVWN, EY, 2014

2.04 EY heeft als aanvulling op de methodiek een kleurcodering toegepast. Deze komt in het gehele rapport terug in de tabellen met oordelen. De kleurcode geeft middels de stoplichtmethode



snel en direct inzicht in de goede en te verbeteren resultaten. Tabel 2-2 geeft een overzicht van de gehanteerde kleuren en de bijbehorende scores.

Tabel 2-2: toelichting cijfer en kleurcode

| Kwantitatieve score (gelijk aan of hoger) | Score voor toekennen kleurcode |
|---|--------------------------------|
| Lager dan 5,0 | Rood |
| 5,0 tot en met 5,9 | Oranje |
| 6,0 tot en met 7,0 | Groen |
| 7,1 tot en met 7,9 | Lichtblauw |
| 8,0 en hoger | Donkerblauw |

Bron: EY, 2014

2.05 De kleur rood wordt toegekend voor scores lager dan 5,0. De kleur oranje wordt toegekend voor de scores van 5,0 tot en met 5,9. De kleur groen wordt toegekend voor de scores vanaf 6,0 tot en met 7,0.

2.06 De kleur lichtblauw wordt toegekend bij scores van 7,1 tot en met 7,9. EY heeft er dus voor gekozen pas boven de 7,0 een afwijkende kleur te gebruiken. Hierdoor wordt makkelijk zichtbaar waar de corporatie boven de 7 scoort.

2.07 De kleur donkerblauw wordt toegekend bij scores van 8,0 en hoger.

Eindoordeel presteren naar opgaven en ambities is 'voldoende'

2.08 In de volgende tabel staat het eindoordeel voor het presteren naar opgaven en ambities weergegeven.

Tabel 2-2: eindoordeel presteren naar opgaven

| Onderwerp | Weging | Score |
|------------------------------------|--------|------------|
| Presteren naar opgaven | 75% | 6,4 |
| Ambities in relatie tot de opgaven | 25% | 6 |
| Eindoordeel: voldoende | | 6,3 |

Bron: EY, 2014

2.09 De volgende tabel bevat de uitsplitsing van 'Presteren naar opgaven'.

Tabel 2-3: eindoordeel presteren naar opgaven

| Onderwerp | Score |
|---------------------------------------|------------|
| Huisvesting van de primaire doelgroep | 6 |
| Huisvesting bijzondere doelgroepen | 6,5 |
| Kwaliteit woningen en woningbeheer | 6,8 |
| (Des-)investeren in vastgoed | 5,8 |
| Kwaliteit van wijken en buurten | 7,0 |
| Eindoordeel: voldoende | 6,4 |

Bron: EY, 2014

2.10 Uit de tabel blijkt dat Patrimonium voldoende presteert bij het realiseren van de opgaven. De onderwerpen 'Kwaliteit woningen en woningbeheer' en 'Kwaliteit van wijken en buurten' scoren met een 7 het best.

Huisvesting van de primaire doelgroep scoort 'voldoende'

Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van Patrimonium op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. Concreet gaat het om de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen, de wijze van woningtoewijzing en het bevorderen van doorstroming.

Tabel 2-4: eindoordeel presteren naar huisvesting primaire doelgroep

| Jaar | Opgaven | Prestatie | Oordeel |
|-----------|--|----------------|----------|
| 2010-2013 | De corporaties gezamenlijk dienen jaarlijks 250 tot 500 zelfstandige eenheden toe te voegen voor jongeren. | Voldoende | 6 |
| 2010-2013 | Jaarlijks dienen de gezamenlijke corporaties 150 tot 250 gezinswoningen per jaar toe te voegen, in zowel (sociale) huur als koop. | Onvoldoende | 5 |
| 2010-2013 | Patrimonium dient een actief incassobeleid bij huurders te voeren en hiermee te voorkomen dat huurachterstanden te ver oplopen en tot een uitzichtloze situatie leiden. Huurders met grote schulden dienen tijdig doorverwezen te worden naar de Groningse Kredietbank. Daarnaast werkt de corporatie mee aan het treffen van een betalingsregeling. | Ruim voldoende | 7 |
| | Eindoordeel: voldoende | | 6 |



2.11 Op basis van bovenstaande bevindingen en de in de bijlagen opgenomen opgaven en prestaties, beoordeelt EY het presteren naar huisvesting primaire doelgroep als 'voldoende'. In de volgende alinea's wordt dit oordeel toegelicht.

2.12 De eerste twee opgaven spreken over 'bouwen', maar het achterliggende doel is meer gericht op beschikbaarheid van woningen en het aantrekkelijk houden van de regio. Daarom zijn deze opgaven onder 'Huisvesting primaire doelgroep opgenomen'.

Toevoegen van woningen voor jongeren

2.13 De opgave is dat de gezamenlijke corporaties jaarlijks 250 tot 500 zelfstandige eenheden toevoegen voor jongeren.

2.14 Door de verkoop van de Neboflat en -kerk in 2012 aan een projectontwikkelaar heeft Patrimonium aan de opgave voldaan en woonruimte specifiek voor jongeren gecreëerd. In samenspraak met de gemeente is de bestemming voor beide objecten veranderd naar jongerenhuisvesting, voordat deze verkocht werden. De kerk is dienst gaan doen als studentenhuisvesting 14 woningen en de 56 woningen in de Neboflat, welke eerst voor ouderen bestemd waren, zijn nu bestemd voor een publiek tussen de 23 en 35 jaar.

2.15 Patrimonium voldoet in voldoende mate aan de gestelde opgave studenten. Hierbij is rekening gehouden met de focus van Patrimonium en de afgesproken taakverdeling tussen de corporaties in Groningen. Andere corporaties in Groningen, zoals Lefier en Nijestee, zijn namelijk meer gefocust op jongerenhuisvesting en studentenhuisvesting. Deze corporaties nemen in de opgave daarom een groter deel voor hun rekening.

Toevoegen gezinswoningen

2.16 De opgave is dat de gezamenlijke Groningse corporaties jaarlijks 150 tot 250 gezinswoningen toevoegen. De achterliggende reden is te voorkomen dat gezinnen wegens gebrek aan geschikte woningen wegtrekken uit de regio.

2.17 Patrimonium voldoet niet aan de gestelde bouwopgave voor het huisvesten van gezinnen. Er is namelijk alleen in 2011 sprake geweest van oplevering van een nieuwbouwproject, dit betrof geen gezinswoningen maar appartementen.

2.18 Patrimonium levert wel op een andere wijze een bijdrage aan het aantrekkelijk houden van Groningse huizenmarkt voor gezinnen. Omdat er in verhouding veel portiek- en galerijflats vrijkomen en weinig eengezinswoningen wijst Patrimonium de gezinswoningen zoveel mogelijk toe aan gezinnen met kinderen. Ook sloopt Patrimonium weinig, zoals blijkt uit verslagen van vergaderingen met huurdersverenigingen, zodat de bestaande voorraad gezinswoningen gehandhaafd blijft. Hierdoor probeert men wel de beschikbaarheid van woningen voor deze

doelgroep op peil te houden. Alles overwegende is de visitatiecommissie van mening dat de oorspronkelijke opgave echter hierdoor niet voldoende is gerealiseerd.

Voeren van een actief incassobeleid gericht op terugdringen achterstanden

2.19 De opgave is dat Patrimonium een actief beleid voert gericht op het terugdringen en voorkomen van huurachterstanden

2.20 Patrimonium voldoet in ruim voldoende mate aan de gestelde opgave. Sinds enkele jaren is Patrimonium erg actief in het benaderen van huurders met betalingsachterstanden. Voor de vordering in handen te geven van de deurwaarder, wordt door Patrimonium met de huurder met een betalingsachterstand in een vroegtijdig stadium al contact gezocht en de mogelijkheid geboden tot hulp en om de betaling te regelen. De ervaringen zijn positief en leiden jaarlijks tot minder deurwaarderszaken. Hierdoor heeft Patrimonium in verhouding weinig uitzettingen.

2.21 Het oordeel is 'ruim voldoende'.

Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort 'ruim voldoende'

2.22 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van Patrimonium op het gebied van huisvesting van doelgroepen die behoefte hebben aan specifieke aanpassingen en voorzieningen. Het betreft zowel nieuwbouw als (aanpassingen aan) bestaand bezit.

Tabel 2-5: eindoordeel presteren naar huisvesting bijzondere doelgroep

| Jaar | Opgaven | Prestatie | Oordeel |
|------------------------------------|---|-------------|------------|
| 2010-2013 | Jaarlijks dienen voor ouderen circa 75 tot 150 gelijkvloerse woningen, dichtbij voorzieningen, te worden toegevoegd door de corporaties. | Onvoldoende | 5 |
| 2010-2013 | Patrimonium heeft speciale aandacht voor kwetsbare groepen zoals dak- en thuislozen, ex gedetineerden en ex-verslaafden. Daarnaast zet Patrimonium samenwerking verlenen om huisuitzettingen als gevolg van onaangepast gedrag te voorkomen | Goed | 8 |
| Eindoordeel: ruim voldoende | | | 6,5 |

Bron: EY, 2014

2.23 EY beoordeelt het presteren naar Huisvesten bijzondere doelgroepen conform de opgaven als 'ruim voldoende'. In de volgende alinea's wordt dit oordeel toegelicht.



Toevoegen woningen voor ouderen

2.24 De opgave is dat de gezamenlijke Groningsecorporaties jaarlijks circa 75 tot 150 woningen toevoegen voor ouderen. Ouderen moeten hierdoor verleid worden de overstap te maken naar een meer geschikte woning. Het dient daarom te gaan om toegankelijke woningen dichtbij voorzieningen, speciaal voor senioren.

2.25 Er is geen onderverdeling gemaakt met een taakstelling per corporatie, maar Patrimonium voldoet in ieder geval niet aan de gestelde opgave. In de visitatieperiode is namelijk geen nieuwbouw gepleegd voor deze groep.

2.26 Patrimonium probeert wel op een andere wijze bij te dragen aan het achterliggende doel van de opgave. Zo zijn er plannen om in de nabije toekomst in zorgcentrum Huize Patrimonium in de wijk Selwerd vervangende nieuwbouw te plegen voor de doelgroep.

2.27 Daarnaast vindt Patrimonium het belangrijk dat ouderen zo lang mogelijk in hun eigen vertrouwde omgeving kunnen blijven wonen en zet zich daarom in deze woningen toegankelijk én aantrekkelijk te houden. Uit onderzoek blijkt dat een grote groep ouderen al voldoende is geholpen als ze de gestapelde woning met gebruik van een lift kan bereiken. Inmiddels is 42% van het bezit van Patrimonium voorzien van een lift. Daarnaast heeft de corporatie meer dan voldoende woningen die geschikt zijn voor de huisvesting van senioren.

Aandacht voor kwetsbare groepen

2.28 De opgave is dat Patrimonium speciale aandacht heeft voor kwetsbare groepen zoals dak- en thuislozen, ex gedetineerden en ex- verslaafden.

2.29 Patrimonium zet zich meer dan voldoende in om aan de gestelde opgave voor het huisvesten van de kwetsbare groepen te voldoen. Uit de verslagen blijkt dat Patrimonium speciale aandacht heeft en actief beleid voert voor dak- en thuislozen, ex gedetineerden en ex- verslaafden. In samenwerking met Leger des Heils heeft Patrimonium in de Schildersbuurt ex-gedetineerden opgevangen. Patrimonium zich ook actief in om huisuitzettingen als gevolg van onaangepast gedrag te voorkomen.

2.30 Ook heeft Patrimonium in de jaren 2010-2013 voldoende woningen beschikbaar gesteld voor de kwetsbare groepen en uitgezette huishouden.

Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort 'ruim voldoende'

2.31 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van Patrimonium op het gebied van de kwaliteit van nieuwbouwwoningen en kwaliteitsverbetering van bestaande woningen. Daarnaast omvat dit prestatieveld de kwaliteit van de dienstverlening van Patrimonium en haar inspanningen

op het gebied van energie en duurzaamheid.

Tabel 2-6: eindoordeel presteren naar kwaliteit woningen en woningbeheer

| Jaar | Opgaven | Prestatie | Oordeel |
|------------------------------------|--|----------------|------------|
| 2010-2013 | Nieuwbouwwoningen moeten voldoen aan de eisen van deze tijd en op een kwalitatief goede manier gebouwd zijn. De woningen moeten duurzaam en toegankelijk zijn, ook voor mensen met een beperking. | Voldoende | 6 |
| 2010-2013 | De corporaties gezamenlijk dienen jaarlijks gemiddeld 875 tot 1.000 corporatiewoningen met energielabel D of slechter duurzaam te verbeteren tot minimaal energielabel C. Dit is inclusief vervangende nieuwbouw bij sloop van verouderde woningen. | Goed | 8 |
| 2010-2013 | Bij alle kwaliteitsverbeteringen dient de corporatie bewoners te stimuleren om energiezuinig te wonen. De bewoners moeten inzicht krijgen in wat zij zelf kunnen doen om hun energiegebruik en daarmee hun energierekening zo laag mogelijk te houden. | Voldoende | 6 |
| 2010-2013 | Om het gebruik van duurzame energie te stimuleren is het streven dat in 2014 10 tot 20% van de daken van nieuwbouw, gerenoveerde en verbeterde woongebouwen wordt gebruikt voor de winning en exploitatie van zonne-energie. | Ruim voldoende | 7 |
| Eindoordeel: ruim voldoende | | | 6,8 |

Bron: EY, 2014

2.32 EY beoordeelt het presteren naar Kwaliteit woningen en woningbeheer conform de opgaven als 'ruim voldoende'. In de volgende alinea's wordt dit oordeel toegelicht.

Aandacht voor kwaliteit nieuwbouwwoningen

2.33 De opgave is dat Patrimonium in voldoende mate aandacht geeft aan de kwaliteit van de nieuwbouwwoningen.

2.34 Patrimonium voldoet ruim voldoende aan de opgave. Bij nieuwbouw heeft Patrimonium zich altijd ook op de kwaliteit van de nieuwbouw woningen gericht. Deze woningen voldoen aan de eisen van deze tijd en zijn op een kwalitatief goede manier en duurzaam gebouwd.



Verbeteren van energielabels

2.35 De opgave is dat de gezamenlijke Groningsecorporaties jaarlijks gemiddeld 875 tot 1.000 corporatiewoningen met energielabel D of slechter duurzaam verbeteren tot minimaal energielabel C

2.36 Alhoewel de opgave niet is onderverdeeld in een taakstelling per corporatie is de visitatiecommissie van mening dat Patrimonium voldoet goed aan de gestelde opgave. In 2011 is het aantal woningen met label D of slechter lager in bezit van Patrimonium met ruim 13% gedaald. Patrimonium heeft van de 5.294 woningen met een energielabel 1.762 verbeteringen uitgevoerd. Dit is een percentage van 33%. Patrimonium scoort hiermee procentueel het beste van de corporaties in Groningen.

Stimuleren van bewoners om energiezuiniger te wonen

2.37 De opgave is dat Patrimonium bij alle kwaliteitsverbeteringen bewoners stimuleert om energiezuinig te wonen.

2.38 Patrimonium voldoet in voldoende mate aan de opgave met betrekking tot het stimuleren van de bewoners om energiezuiniger te leven en te wonen. De corporatie heeft hiervoor diverse initiatieven ontplooid. Aan de nieuwe bewoners wordt bijvoorbeeld - indien van toepassing - de mogelijkheid geboden voor het aanbrengen van glasisolatie, een HR-combiketel en zonnepanelen, zodat de woning nog duurzamer wordt. De bewoner betaalt voor deze voorziening een huurverhoging.

Stimuleren van het gebruik van duurzame energie

2.39 De opgave is dat Patrimonium haar bewoners stimuleert de daken van de woningen te gebruiken voor de winning van duurzame energie,

2.40 Patrimonium voldoet in ruim voldoende mate aan de gestelde opgave in 2014. In 2013 zijn voorbereidende werkzaamheden uitgevoerd om de opgave te realiseren. Zo zijn in de Tuinwijk een groot deel van de woningen aan de Radijsstraat van zonnepanelen voorzien. Er zijn 232 zonnepanelen geïnstalleerd op in totaal 58 boven- en benedenwoningen.

2.41 Onder de noemer 'Tuinwijk in het Zonnetje' hebben enkele buurtbewoners de mogelijkheden van zonne-energie onderzocht en besproken met Grunneger Power en Patrimonium. Dat leidde tot een voorstel van Patrimonium waarin de huurders een lichte huurverhoging aan Patrimonium betalen in ruil voor lokaal opgewekte zonne-stroom. Hiermee gaat de energierekening per maand meer omlaag dan de huur omhoog gaat. Afhankelijk van de woonsituatie en het verbruik, kunnen huishoudens tussen de 50 en 100 euro op jaarbasis besparen. In 2014 wordt er hierdoor naar verwachting 50.000 kWh alternatieve stroom opgewekt in de Radijsstraat. De CO2 uitstoot vermindert waarmee Patrimonium meewerkt aan een duurzamer,

schoner klimaat. De woningen die meedoen aan het project krijgen later energielabel A.

2.42 Gelet op het bovenstaande draagt Patrimonium volgens de visitatiecommissie ruim voldoende bij aan het realiseren van de opgave.

(Des-)investeren in vastgoed scoort 'voldoende'

2.43 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van Patrimonium op het gebied van nieuwbouw, sloop, verkoop en verbetering van bestaand bezit. Het betreft sociaal en maatschappelijk vastgoed.

Tabel 2-7: eindoordeel presteren naar (des-)investeren in vastgoed

| Jaar | Opgaven | Prestatie | Oordeel |
|-------------------------------|--|----------------|------------|
| 2011-2013 | De corporaties dienen de komende vier jaar ongeveer 475 woningen voor hun rekening te nemen. | Onvoldoende | 5 |
| 2010-2013 | De corporaties dienen per jaar ongeveer 150 tot 250 woningen te slopen. | Onvoldoende | 5 |
| 2010-2013 | Jaarlijks verkopen de corporaties gezamenlijk 150 tot 250 sociale huurwoningen | Ruim voldoende | 7 |
| 2010-2013 | Patrimonium dient zich in te zetten om de in het Nieuw Lokaal Akkoord gemaakte afspraken om de bouwstroom te versnellen te realiseren. | Voldoende | 6 |
| Eindoordeel: voldoende | | | 5,8 |

Bron: EY, 2014

2.44 EY beoordeelt het presteren naar (Des-)investeren in vastgoed conform de opgaven als 'voldoende'. In de volgende alinea's wordt dit oordeel toegelicht.

Bouwen van voldoende nieuwe woningen

2.45 De opgave voor de gezamenlijke Groningse corporaties is dat jaarlijks tussen 950 en 1.350 nieuwe woningen worden gebouwd.

2.46 Patrimonium voldoet gedeeltelijk aan haar aandeel in de gestelde opgave voor nieuwbouw. Er is volgens de jaarverslagen in 2012, 2013 en 2014 geen sprake van nieuwbouw. Volgens het Nieuw Lokaal Akkoord zou iedere woningcorporatie minstens 475 woningen per jaar op moeten



leveren om een gezonde woningmarkt te houden. Dit is per jaar ongeveer 120 woningen. In 2011 is dit aantal gehaald, in de overige jaren niet. De visitatie komt tot het oordeel dat de opgave door Patrimonium onvoldoende is gehaald.

Slopen van woningen

2.47 De opgave is dat de corporaties jaarlijks ongeveer 150 tot 250 woningen slopen. De achterliggende reden is dat onverminderd door wordt gegaan met een verbetering in de sociale huur. In belangrijke mate kan dit door grondige kwaliteitsverbetering (in combinatie met duurzaamheidsmaatregelen), maar voor een deel zal er ook moeten worden gesloopt. Net als in het vorige Nieuw Lokaal Akkoord is afgesproken dat sloop en nieuwbouw van sociale huur met elkaar in evenwicht zijn. Het doel is om matige kwaliteit in de sociale huur te verminderen.

2.48 Patrimonium voldoet niet in aan de gestelde opgave met betrekking tot het slopen van woningen. In de jaren 2010 tot en met 2013 hebben geen sloopwerkzaamheden plaatsgevonden om de matige kwaliteit in de sociale huur te verminderen.

2.49 De achterliggende reden bij de opgave is echter gericht op kwaliteitsverbetering door slopen van slechte woningen. Patrimonium heeft echter slechts een zeer beperkt aantal woningen die in aanmerking komen voor sloop. Dit komt omdat Patrimonium veel investeert in de kwaliteit van haar bezit en grondig onderzoekt hoe de complexen er voor staan en wat de kwaliteit en de verwachte levensduur is. Er wordt niet onnodig gesloopt, maar duurzaam met het bezit omgegaan. Patrimonium heeft daarnaast veel geïnvesteerd in verbetering van haar bezit, onder andere op het gebied van duurzaamheid.

Verkopen van woningen

2.50 De opgave is dat de gezamenlijke Groningse corporaties jaarlijks 150 tot 250 woningen verkopen.

2.51 Patrimonium voldoet in ruim voldoende mate aan de gestelde opgave met betrekking tot het verkopen van sociale huurwoningen. In totaal zijn er 26 woningen verkocht in 2013. Van 18 woningen zijn in 2013 de transportaktes gepasseerd. Aan de Oosterweg is een voormalige winkel inclusief de woning erboven verkocht in 2012. Eveneens is in 2012 het voormalig zorgcomplex Nebo verkocht aan een belegger, die er 58 starterswoningen in heeft ontwikkeld. Eind 2013 is de Nebo-kerk overgedragen aan dezelfde belegger, die er veertien appartementen in heeft gebouwd ten behoeve van predikanten in opleiding. In het eerste kwartaal van 2014 zijn 16 woningen verkocht.

2.52 Om voldoende financiële middelen te blijven houden en te voorzien in de behoefte van het eigen woningbezit, verkoopt Patrimonium delen van het bestaande bezit. Het gaat met name om het losse bezit in de binnenstad en Oosterpoort. Deze woningen zijn veelal om strategische redenen verworven.

Versnellen van de bouwstroom

2.53 De opgave is dat Patrimonium zich inzet om de bouwstroom te versnellen. Hiermee wordt eerder tegemoet gekomen aan de vraag en wordt geld bespaard, wat weer geïnvesteerd kan worden in de wijken

2.54 Patrimonium voldoet in voldoende mate aan de gestelde opgave betreffende het zich inzetten voor versnellen van de bouwstroom. Patrimonium heeft deelgenomen in de stuurgroep Woningbouw, tot deze in 2012 is opgeheven. De stuurgroep Woningbouw had onder andere het doel zich in te zetten voor het versnellen van de bouwstroom. Hiermee is voldoende aangetoond dat Patrimonium bereid is geweest zich in te zetten om deze opgave te realiseren.

Kwaliteit van wijken en buurten scoort 'ruim voldoende'

2.55 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van Patrimonium op het gebied van emancipatie, leefbaarheid en de inzet voor het behouden dan wel creëren van vitale wijken en buurten.

Tabel 2-8: eindoordeel presteren naar kwaliteit van wijken en buurten

| Jaar | Opgaven | Prestatie | Oordeel |
|------------------------------------|---|----------------|----------|
| 2011 - 2013 | In de periode van 2011-2014 investeren de gezamenlijke corporaties en gemeente elk € 5 miljoen, buiten de reguliere en geplande activiteiten. | Ruim voldoende | 7 |
| Eindoordeel: ruim voldoende | | | 7 |

Bron: EY, 2014

2.56 EY beoordeelt het presteren volgens naar Kwaliteit van wijken en buurten conform de opgaven als 'ruim voldoende'. In de volgende alinea's wordt dit oordeel toegelicht.

Investeren in wijken

2.57 De opgave is dat de gezamenlijke corporaties en de gemeente elke € 5 miljoen extra investeren in wijken. De achterliggende gedachte is dat het de bewoners in de wijken zijn die via de wijkteams grotendeels bepalen waaraan het geld wordt besteed. De belangrijkste doelstelling daarbij is dat aan het einde van deze vier jaren, het plezieriger en beter wonen is in de betreffende wijken.

2.58 Alhoewel de opgave niet is uitgesplitst in een taakstelling per corporatie, is de visitatiecommissie van mening dat Patrimonium in ruim voldoende mate voldoet aan de gestelde opgave betreffende het investeren in de wijken. Buiten de reguliere activiteiten is Patrimonium ook



betrokken bij en heeft geïnvesteerd in activiteiten die tot doel hebben de leefbaarheid van de wijk respectievelijk de stad te bevorderen. Jaarlijks is in de visitatieperiode een bedrag tussen € 570.000 in 2012 tot € 933.000 in 2013 geïnvesteerd in dergelijke activiteiten. Onderstaand volgen een aantal voorbeelden:

Wijkcentrum 'de Siersteen'

Dit centrum in Vinkhuizen is in 'de Palladiumflat' gevestigd. In deze flat is ook een ruimte voor het SOOG gekomen (Stedelijk Overleg Ouderenbonden Groningen). De huur die zij voor deze voorziening moeten betalen is veel lager dan de marktwaarde. Patrimonium heeft vanwege haar maatschappelijke verantwoordelijkheid het leeuwendeel van de kosten voor haar rekening genomen, zodat een lagere huur kan worden gevraagd.

Wijkcentrum 'de Berk'

In de wijk Selwerd wordt aan de Stichting Wijkcentrum Selwerd sinds 1994 een passende ruimte verhuurd voor een billijke prijs. In dit wijkcentrum vinden wekelijks veel activiteiten plaats.

Stadswerkplaats Groningen

Deze stadswerkplaats is gehuisvest in een pand aan, het A-Kerkhof, in het hartje van de binnenstad van Groningen. Sinds 1986 huurt zij van Patrimonium deze op een A-locatie gelegen ruimte voor een symbolische prijs. De Stadswerkplaats is een voor iedereen toegankelijke werkplaats voor hout- en metaalbewerking en daarnaast een cursuscentrum. Veel mensen zonder werk, parttimers en ook kunstenaars en vormgevers maken van de mogelijkheden van de Stadswerkplaats gebruik tegen betaling van een kleine vergoeding. Meerdere vrijwilligers zetten zich hiervoor al vele jaren in. Patrimonium steunt dit van harte.

Dagopvang voor thuis- en daklozen

Naar aanleiding van een vraag van het Leger der Heils is meegewerkt aan het realiseren van een centrum voor dagopvang voor thuis- en daklozen. De begeleiding wordt door het Leger des Heils uitgevoerd. Door deze constructie draagt Patrimonium bij aan de huisvesting van de doelgroep van het Leger des Heils.

Toeziethouder/huismeester

Bij vijf hoogbouwflats in Vinkhuizen is een toezichthouder actief, ingehuurd via een schoonmaakbedrijf, die de woon- en leefomgeving controleert en ervoor zorgt dat deze netjes zijn. Bij de Titaniumflat in Vinkhuizen is via Werkprojecten Groningen een huismeester aan het werk die onder andere tot taak heeft om ervoor te zorgen dat de flat en tuin netjes zijn. Patrimonium neemt in beide gevallen de kosten voor haar rekening.

Extra Schoon Service

Patrimonium heeft in 1997 in overleg met Werkproject Groningen het Extra Schoon Service Project opgezet. Het doel van dit project is tweeledig. Enerzijds zorgt het ervoor dat meer mensen aan het



arbeidsproces kunnen deelnemen. Anderzijds wordt de leefbaarheid van woningbezit en van de stad ook vergroot. Patrimonium betaalt de kosten van twee teams van twee personen die vier dagen in de week in het gehele werkgebied van Patrimonium opruimwerkzaamheden uitvoeren.

De ambities van Patrimonium sluiten voldoende aan op de opgaven

2.59 In deze paragraaf wordt getoetst in welke mate Patrimonium eigen ambities en doelstellingen heeft geformuleerd die passen bij de opgaven in het werkgebied. Patrimonium scoort een 6. De visitatiecommissie beoordeelt het aansluiten van de ambities op de opgaven als 'voldoende'. Het oordeel wordt in de volgende alinea's toegelicht, hierbij worden ook een aantal concrete ambities beschreven.

2.60 Patrimonium heeft in overleg met de belanghebbenden een beleidsplan met doelstellingen geformuleerd. Het beleidsplan 2007-2011 liep in de visitatieperiode af en werd ook niet meer actueel bevonden. Het nieuwe strategisch beleidsplan 2012-2016 fungeert volgens de corporatie als stip aan de horizon, om aan te geven waar naartoe gewerkt wordt door de organisatie. Het strategisch beleidsplan staat op de website van Patrimonium en is voldoende inzichtelijk voor belanghebbenden.

2.61 Patrimonium heeft haar ambities tijdig geactualiseerd en aangepast aan de grote veranderingen in de woningmarkt vanaf 2009. In 2011 is een start is gemaakt met het opzetten van een nieuwe koers voor de daaropvolgende jaren. Het bestaande beleidsplan was inmiddels niet meer actueel. In de corporatiewereld hebben gedurende de visitatieperiode veel veranderingen plaatsgevonden. De corporatie heeft te maken met de invoering van de vennootschapsbelasting, de aangekondigde heffing als bijdrage in de huurtoeslag. Daarnaast zorgen onder meer nieuwe Europese regels over staatssteun aan woningcorporaties, marktwerking en bezuinigingen in de zorgsector, stijgende energieprijzen en toenemende mondigheid en kwaliteitswensen bij de klanten voor de vraag om een wijziging in de strategie van de corporatie. Patrimonium heeft haar ambities aangepast mede als reactie op deze veranderingen.

2.62 Om de juiste actualisatie te bereiken heeft men nauw samengewerkt met haar belanghebbenden en de huurders. De belanghebbenden worden meegenomen in concrete projecten en in het algemeen in de plannen voor de toekomst. Ook heeft men de richting en uitgangspunten van het Nieuw Lokaal Akkoord als leidraad bij het zelfstandig formuleren van ambities genomen.

2.63 Onderdeel van het strategisch beleidsplan van Patrimonium over de periode 2012-2016 is de beheersing van de tussentijdse ontwikkelingen middels een kwartaalrapportage. Alhoewel dit onderwerp wel voldoende aandacht van het management heeft gekregen in 2013, is er in de visitatieperiode geen formeel format vastgesteld. De belangrijkste aspecten ter beheersing van de gestelde doelen en activiteiten, als huurachterstanden, risicoanalyse en verkoopontwikkeling, gaan naar verwachting onderdeel uitmaken van de kwartaalrapportage. In het eerste kwartaal van 2014



is de eerste formeel vastgestelde kwartaalrapportage opgeleverd.

2.64 Samenvattend is EY van mening dat de ambities van Patrimonium aansluiten op de opgaven. De ambities zijn een directe afgeleide van de visie en missie die in concrete doelstellingen zijn vertaald in het beleidsdocument. Patrimonium laat zich ook bij het vaststellen van de eigen ambities in grote mate leiden door signalen uit de omgeving. Er zijn geen grote verschillen tussen de zelfstandig geformuleerde ambities en de opgaven.

2.65 Onderstaand volgt een aantal voorbeelden van concrete ambities en doelen. Een uitgebreider overzicht is opgenomen in de bijlage. Voor een volledig overzicht wordt verwezen naar het beleidsplan van Patrimonium.

2.66 In 2015 ervaren de klanten Patrimonium als een klantgerichte organisatie die bereikbaar is, helder en duidelijk communiceert en inspeelt op hun wensen en behoeftes. Patrimonium heeft als ambitie te veranderen van een klantvriendelijke naar een klantgerichte organisatie. Dat houdt in dat er proactief met de klanten meegedacht dient te worden, er meer open communicatie moet zijn en de producten en diensten waar mogelijk beter moeten aansluiten bij de wensen van haar klanten. De corporatie gaat van aanbodgericht naar klantgericht. Zij brengt dit in de praktijk door het opzetten van een klanttevredenheidsmeting, welke vervolgens tweejaarlijks herhaald zal worden.

2.67 De zorgbehoevende klanten van Patrimonium kunnen gezond en veilig ouder worden in de woningen. Patrimonium biedt hen de mogelijkheid hun woning aan te passen naar hun wensen of helpt hen actief bij het zoeken naar een alternatief als dat niet meer mogelijk is.

2.68 Patrimonium heeft in het verleden al veel in energiebesparing geïnvesteerd, waardoor de woningen een goede uitgangspositie hebben. Verdere vernieuwing van de woningvoorraad op het gebied van duurzaamheid wordt gezien als wenselijk, om ook voor de toekomst een aantrekkelijk aanbod tegen een redelijke prijs te kunnen bieden aan haar huurders.

2.69 Patrimonium streeft naar de verkoop van tien woningen per jaar. Om dit doel te bereiken is een verkoopvoorraad aangewezen van 249 objecten:

- 42 eengezinswoningen;
- 61 flatwoningen (waarvan 84 woningen in Laanhuizen);
- 135 beneden- en bovenwoningen;
- 5 winkels;
- 6 bedrijfsruimten.

2.70 Er wordt door de corporatie een strategisch voorraadbeleid opgezet dat drie jaarlijks herijkt gaat worden. Dit beleid geeft een beeld van de gewenste toekomstige voorraad, afgezet tegen de huidige woningvoorraad. Het verschil daartussen is de opgave voor de daaropvolgende jaren. Hierin wordt ook de verduurzaming van de voorraad betrokken. De financiële haalbaarheid is een belangrijke randvoorwaarde om te bepalen met welke intensiteit er geïnvesteerd gaat worden.



2.71 De klanten van Patrimonium dienen prettig in hun woning te wonen. Patrimonium streeft samen met de huurders naar een schone, hele en veilige woonomgeving, zodat zij zich ook thuis voelen in hun buurt. Samen met de gemeente en andere partners in de wijk is een beeld gevormd van de problemen en kansen die in de verschillende wijken een rol spelen. Patrimonium streeft ernaar in de toekomst blijvend wijkanalyses en -visies op te stellen samen met de andere partners in de wijk. De wijkvisies vormen mede de basis voor de inzet van de middelen op het gebied van leefbaarheid. De opzichters planmatig onderhoud/wijkbeheer worden hierop ingezet in de wijkteams.



3 Patrimonium presteert volgens haar belanghebbenden maatschappelijk ruim voldoende

3.01 Dit hoofdstuk beschrijft het maatschappelijk presteren volgens een selectie van belangrijke belanghebbenden van Patrimonium. De verwachtingen en de oordelen van de belanghebbenden nemen een prominente plaats in bij de uiteindelijke oordeelsvorming van de maatschappelijke visitatie.

3.02 Allereerst wordt in dit hoofdstuk de aanpak toegelicht die is gehanteerd om het oordeel van de belanghebbenden in kaart te brengen. Vervolgens wordt het eindoordeel van de belanghebbenden van Patrimonium toegelicht. Als aanvulling op het visitatiestelsel is ook gevraagd naar de wijze waarop de samenwerking is ervaren. Deze extra vragen wegen niet mee in het oordeel. Dit wordt aan het eind van het hoofdstuk besproken.

Aanpak oordeel belanghebbenden

3.03 In totaal zijn 4 individuele interviews en 2 groepsinterviews afgenomen met belanghebbenden van Patrimonium. Hierbij zijn in totaal 10 mensen gesproken. Er is gesproken met vertegenwoordigers van de huurders, de gemeente Groningen, twee instellingen op het gebied van zorg en welzijn en twee corporaties.

3.04 Het overzicht van de belanghebbenden die aan de visitatie hebben meegewerkt is weergegeven in bijlage E.

3.05 Bij het beoordelen van het presteren van Patrimonium volgens de belanghebbenden is EY uitgegaan van de volgende prestatievelden:

- a huisvesting van de primaire doelgroep;
- b huisvesting bijzondere doelgroepen;
- c kwaliteit woningen en woningbeheer;
- d (des-)investeren in vastgoed;
- e kwaliteit van wijken en buurten.

3.06 Daarnaast is ingegaan op de ervaringen ten aanzien van de relatie en de communicatie en de invloed op het beleid.

3.07 De oordelen van de belanghebbenden ten aanzien van de prestatievelden worden achtereenvolgens in dit hoofdstuk besproken.

Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden is 'ruim voldoende'

3.08 De belanghebbenden beschrijven Patrimonium aan de hand van de volgende kenmerken:

- a maatschappelijk betrokken, midden in de samenleving;
- b samenwerkend;
- c bescheiden;
- d behoudend;
- e betrouwbaar;
- f prettig in de omgang;
- g sociale huisvester, binnen het kader;
- h actief voor een corporatie, maar toch ambtelijk.

3.09 Uit de omschrijvingen blijkt dat de belanghebbenden voornamelijk woorden met een positieve ondertoon gebruiken. De belanghebbenden zijn dan ook over het algemeen tevreden over de maatschappelijke prestaties van Patrimonium. Het gemiddelde cijfer is een 7. Het bijbehorende kwalitatieve oordeel is 'ruim voldoende'. Tabel 3-1 bevat een overzicht van de gegeven scores.

Tabel 3-1: eindoordeel Presteren volgens Belanghebbenden

| Prestatie | Huurders | Gemeente | Overig | Cijfer | Weging | Eind-cijfer |
|---------------------------------------|----------|----------|--------|--------|--------|-------------|
| Maatschappelijke prestaties | | | | | | |
| huisvesting van de primaire doelgroep | 6,0 | 8,0 | 6,7 | 6,9 | 50% | 6,8 |
| huisvesting bijzondere doelgroepen | 7,0 | 7,0 | 6,7 | 6,9 | | |
| kwaliteit woningen en woningbeheer | 6,0 | 8,0 | 6,5 | 6,8 | | |
| (des-)investeren in vastgoed | 6,5 | 6,5 | 6,5 | 6,5 | | |
| kwaliteit van wijken en buurten | 7,0 | 8,0 | 5,5 | 6,8 | | |
| Relatie en communicatie | 8,0 | 8,0 | 6,8 | 7,6 | 25% | 7,6 |
| Invloed op beleid | 6,0 | 7,5 | 6,5 | 6,7 | 25% | 6,7 |
| Eindoordeel: ruim voldoende | | | | | | 7,0 |

Bron: EY, 2014

3.10 Uit de tabel blijkt dat Patrimonium in de ogen van de belanghebbenden op het onderdeel relatie en communicatie een 'goed scoort. Op alle andere onderdelen scoort de corporatie een 'ruim voldoende'. In de volgende paragrafen worden de scores toegelicht.

Prestaties volgens belanghebbenden scoren 'ruim voldoende'

3.11 In deze paragrafen wordt ingegaan op de scores op het onderdeel Prestaties. Tabel 3-2 bevat het oordeel van de belanghebbenden per prestatieveld.

Tabel 3-2: eindoordeel Presteren volgens Belanghebbenden onderdeel Prestaties

| Prestatie | Score |
|---------------------------------------|------------|
| Huisvesting van de primaire doelgroep | 6,9 |
| Huisvesting bijzondere doelgroepen | 6,9 |
| Kwaliteit woningen en woningbeheer | 6,8 |
| (Des-)investeren in vastgoed | 6,5 |
| Kwaliteit van wijken en buurten | 6,8 |
| Eindoordeel: ruim voldoende | 6,8 |

Bron: EY, 2014

3.12 Uit de tabel blijkt dat bijna alle onderwerpen een ruim voldoende scoren. Het eindoordeel van de belanghebbenden is dan ook 'ruim voldoende'.

3.13 De volgende tabel geeft het oordeel weer over het maatschappelijk presteren van Patrimonium per belanghebbendengroep.

Tabel 3-3: oordeel per belanghebbendengroep prestaties

| Belanghebbendengroep | Oordeel |
|------------------------------------|------------|
| Huurdersvertegenwoordiging | 6,5 |
| Gemeente | 7,5 |
| Overige belanghebbenden | 6,4 |
| Eindoordeel: ruim voldoende | 6,6 |

Bron: EY, 2014

3.14 De belanghebbendengroepen waarderen de prestaties van Patrimonium gemiddeld met een 6,6.

3.15 In het vervolg van dit hoofdstuk wordt gedetailleerder ingegaan op de prestaties per prestatieveld van Patrimonium volgens haar belanghebbenden. Indien een belanghebbende onvoldoende zicht heeft op de betreffende prestatie, is logischerwijs geen cijfer gegeven.

Huisvesting van de primaire doelgroep scoort 'ruim voldoende'

3.16 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Patrimonium op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. Concreet gaat het om de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen, de wijze van woningtoewijzing en het bevorderen van doorstroming. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-4: eindoordeel presteren naar Huisvesting primaire doelgroep

| Belanghebbendengroep | Oordeel |
|------------------------------------|------------|
| Huurdersvertegenwoordiging | 6,0 |
| Gemeente | 8,0 |
| Overige belanghebbenden | 6,7 |
| Eindoordeel: ruim voldoende | 6,9 |

Bron: EY, 2014

3.17 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar huisvesting primaire doelgroep als 'ruim voldoende'. De gemeente en de overige belanghebbenden zijn het meest tevreden op dit onderdeel.

3.18 De huurdersvertegenwoordigers geven aan dat Patrimonium voldoende goede, maar niet altijd betaalbare woningen heeft voor de primaire doelgroep. De huurders geven aan dat de corporatie relatief veel woningen heeft die qua huurprijs boven de toeslaggrens liggen. Dit wordt veroorzaakt door de woninglasten. De huurders vinden dit een zorgpunt en zijn van mening dat Patrimonium een grotere rol kan spelen bij het verminderen van de woonlasten.

3.19 De huurders kennen het toewijzingsbeleid van Patrimonium. De corporatie heeft een eigen inschrijfsysteem. Ander corporaties in de regio wijzen haar woningen toe via het internet. De huurders zien echter meerwaarde in het toewijzingsbeleid van Patrimonium. Dit beleid helpt namelijk de corporatie haar wijken leefbaar te houden, het zorgt voor de variatie in de wijken en voorkomt gettovorming. De corporatie heeft immers nu zelf de mogelijkheid te bepalen welke bewoners in welke wijk terecht komen.

3.20 De gemeente is van mening dat Patrimonium over voldoende goedkope woningen beschikt en dat de corporatie goed voor haar huurders klaar staat. Wel wordt ook door de gemeente de kanttekening geplaatst dat de woningen van de corporatie relatief gezien duur zijn. De gemeente geeft wel aan dat dit niet aan de corporatie te wijten valt. Het bezit van de corporatie ligt gedeeltelijk in de binnenstad en wordt vooral door de ouderen bewoond. Dit is in de ogen van de gemeente de voornaamste reden waarom deze woningen duurder zijn.

3.21 De overige belanghebbenden zijn over het algemeen van mening dat Patrimonium over voldoende betaalbare woningen beschikt. In tegenstelling tot de gemeente en de huurders, vinden de overige belanghebbenden dat Patrimonium over voldoende en voornamelijk veel goedkope woningen beschikt.

Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort 'ruim voldoende'

3.22 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Patrimonium op het gebied van huisvesting van doelgroepen die behoefte hebben aan specifiek aanpassingen en voorzieningen. Het betreft zowel nieuwbouw als (aanpassingen aan) bestaand bezit. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-5: eindoordeel Huisvesting bijzondere doelgroepen

| Belanghebbendengroep | Oordeel |
|------------------------------------|------------|
| Huurdersvertegenwoordiging | 7,0 |
| Gemeente | 7,0 |
| Overige belanghebbenden | 6,7 |
| Eindoordeel: ruim voldoende | 6,9 |

Bron: EY, 2014

3.23 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar huisvesten bijzondere doelgroepen als 'ruim voldoende'.

3.24 De huurders geven aan dat er geen signalen zijn dat er onvoldoende woningen beschikbaar zijn voor de bijzondere doelgroepen, zoals ouderen met specifieke zorgbehoeften en mensen met een beperking. Zij geven echter ook aan onvoldoende inzicht te hebben in het benodigde aantal woningen.

3.25 De gemeente vindt dat Patrimonium ruim voldoende woningen beschikbaar heeft voor bijzondere doelgroepen. De corporatie wordt met name gewaardeerd voor de wijze waarop zij in een samenwerkingsverband participeert tussen de gemeente en woningcorporaties voor mensen die nog niet zelfstandig kunnen wonen. Als voorbeeld wordt de samenwerking met Leger des Heils in de Schildersbuurt genoemd. Patrimonium heeft in deze buurt ex-gedetineerden opgevangen en vanuit de omgeving is veel weerstand geweest. Patrimonium wordt gewaardeerd voor de wijze waarop zij met deze weerstand is omgegaan. De corporatie heeft veel tijd geïnvesteerd, zij heeft gesproken met verschillende instellingen en de buurtbewoners. De gemeente is van mening dat vanuit het verantwoordelijkheidsbesef dit een boven gemiddelde inzet is.

3.26 De overige belanghebbenden geven aan dat er voldoende woningen voor specifieke

doelgroepen zijn en dat de corporatie goed zicht heeft op de behoefte van ouderen en kwetsbare doelgroepen. Patrimonium wordt geprezen voor het feit dat zij initiatieven neemt voor het bouwen van de voorzieningen voor deze doelgroep, ondanks de huidige ontwikkelingen en beperkte mogelijkheden.

Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort 'ruim voldoende'

3.27 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Patrimonium op het gebied van de kwaliteit van nieuwbouwwoningen en kwaliteitsverbetering van bestaande woningen. Daarnaast omvat dit prestatieveld de kwaliteit van de dienstverlening van Patrimonium en haar inspanningen op het gebied van energie en duurzaamheid. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-6: eindoordeel Kwaliteit woningen en woningbeheer

| Belanghebbendengroep | Oordeel |
|------------------------------------|------------|
| Huurdersvertegenwoordiging | 6,0 |
| Gemeente | 8,0 |
| Overige belanghebbenden | 6,5 |
| Eindoordeel: ruim voldoende | 6,8 |

Bron: EY, 2014

3.28 De belanghebbenden zijn tevreden over het presteren naar kwaliteit woningen en woningbeheer.

3.29 De huurders zijn van mening dat over het algemeen de woningen er goed bij staan. Patrimonium onderhoudt haar woningen goed. Reparaties worden goed en tijdig uitgevoerd. De corporatie richt zich voldoende op het verduurzamen van woningen en bezuinigt niet op onderhoud. De huurders maken wel een kanttekening, zij geven aan dat de dienstverlening richting de huurders nog beter kan. Met name gaat het er om dat Patrimonium haar klantvriendelijkheid verbetert. Dit is dan ook de voornaamste reden waarom de huurders een lager oordeel geven dan de andere belanghebbenden.

3.30 De gemeente geeft aan dat Patrimonium haar woningen goed onderhoudt, er zijn daarom ook geen klachten over achterstallig onderhoud die de gemeente bereiken. Patrimonium investeert voldoende in energiebesparende maatregelen en duurzaamheid. De corporatie inventariseert actief waar aanvullend geïnvesteerd moet worden in onderhoud. De gemeente maakt ook een kanttekening, zij geeft aan dat Patrimonium oog moet hebben voor haar strategisch voorraadbeleid. Patrimonium dient richting de nabije toekomst te onderzoeken of haar woningvoorraad passend is voor haar (toekomstige) beleid.

3.31 De overige belanghebbenden zijn tevreden over de staat van het onderhoud, zij geven aan dat Patrimonium meer dan voldoende aandacht heeft voor het verduurzamen van haar woningen. Ook de overige belanghebbenden maken een kanttekening. Zij geven aan dat de corporatie ook oog moet hebben voor de oudere woningen binnen haar woningvoorraad. Met name gaat het er om dat zij er voor zorgt dat deze woningen voor alle doelgroepen functioneel zijn.

(Des-)investeren in vastgoed scoort 'ruim voldoende'

3.32 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Patrimonium op het gebied van nieuwbouw, sloop, verkoop en verbetering van bestaand bezit. Het betreft sociaal en maatschappelijk vastgoed. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-7: eindoordeel (Des-)investeren in vastgoed

| Belanghebbendengroep | Oordeel |
|------------------------------------|------------|
| Huurdersvertegenwoordiging | 6,5 |
| Gemeente | 6,5 |
| Overige belanghebbenden | 6,5 |
| Eindoordeel: ruim voldoende | 6,5 |

Bron: EY, 2014

3.33 De belanghebbendengroepen beoordelen het presteren naar (Des-)investeren in vastgoed als 'ruim voldoende'.

3.34 De huurders geven aan dat Patrimonium in de afgelopen jaren niet op de veranderende woonbehoeften heeft ingespeeld. Hierdoor zijn slechts weinig woningen gesloopt en vervangen door passende nieuwbouw.

3.35 De gemeente geeft aan dat Patrimonium voldoende in haar vastgoed investeert. Wel geeft de gemeente aan dat zij het jammer vindt dat de corporatie geen grootschalige opknapprojecten meer realiseert. In het verleden is Patrimonium namelijk een voortrekker geweest bij het hervormen van haar bezit.

3.36 Het beeld bij de overige belanghebbenden is gemengd. Zij geven aan dat Patrimonium meer dan voldoende haar woningen en gebouwen renoveert, maar dat te weinig wordt geïnvesteerd in de nieuwbouw. Ook geven zij aan dat het woningbezit van de corporatie verouderd is en dat nieuwbouw wenselijk is. Vooral voor de doelgroepen jongeren en grote gezinnen is nieuwbouw noodzakelijk.

Kwaliteit van wijken en buurten scoort 'ruim voldoende'

3.37 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Patrimonium op het gebied van emancipatie, leefbaarheid en de inzet voor het behouden dan wel creëren van vitale wijken en buurten. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-8: eindoordeel Kwaliteit van wijken en buurten

| Belanghebbendengroep | Oordeel |
|------------------------------------|------------|
| Huurdersvertegenwoordiging | 7,0 |
| Gemeente | 8,0 |
| Overige belanghebbenden | 5,5 |
| Eindoordeel: ruim voldoende | 6,8 |

Bron: EY, 2014

3.38 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar Kwaliteit van wijken en buurten als 'ruim voldoende'. Er is echter sprake van een grote spreiding in de cijfers. De gemeente is het meest tevreden. De overige belanghebbenden zijn niet tevreden.

3.39 De huurders zijn over het algemeen tevreden over de mate waarin Patrimonium zich inzet voor de verbetering van de kwaliteit van wijken en buurten en leefbaarheid. De corporatie is goed op de hoogte wat in haar wijken speelt, indien nodig anticipeert zij hierop. De corporatie wordt gewaardeerd voor haar proactieve aanpak, zij handelt snel en correct.

3.40 De gemeente is zeer tevreden over de inspanningen van Patrimonium op dit onderwerp. De corporatie heeft een goede focus op leefbaarheidsvraagstukken die binnen de gemeente spelen. Patrimonium neemt ook een voortrekkersrol in bij de transitie van wijken en buurten om deze leefbaarder te maken. Zij voelt zich hier verantwoordelijk voor en laat dit in de praktijk blijken.

3.41 Het beeld bij de overige twee belanghebbenden is minder positief. Eén belanghebbenden heeft geen zicht op dit onderwerp en heeft voor dan ook geen cijfer gegeven. Volgens de twee belanghebbenden richt Patrimonium zich meer op de individuele relaties dan op wijken en buurten. Dit is dan ook de voornaamste reden waarom zij een lage score voor dit onderdeel toekennen. Wel geven zij aan dat op dit moment op het initiatief van de gemeente Groningen Patrimonium bezig is om in de buurt Selwerd gezamenlijke afspraken te maken over de wijkaanpak.

Relatie en communicatie scoort 'goed'

3.42 Het onderdeel relatie en communicatie gaat in op de wijze waarop Patrimonium samenwerkt met andere partijen en de mate en effectiviteit van de communicatie en participatie. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep ten aanzien van het onderdeel

relatie en communicatie.

Tabel 3-9: oordeel per belanghebbendengroep Relatie en communicatie

| Belanghebbende | Oordeel |
|----------------------------|------------|
| Huurdersvertegenwoordiging | 8,0 |
| Gemeente | 8,0 |
| Overige belanghebbenden | 6,8 |
| Oordeel: goed | 7,6 |

Bron: EY, 2014

3.43 De huurders zijn zeer te spreken over de relatie en communicatie met Patrimonium. Zij vinden dat Patrimonium met hen een professionele relatie onderhoudt, waarbij pittig gediscussieerd wordt, maar de verstandhouding altijd goed blijft. Patrimonium wordt ervaren als een betrokken corporatie. Zij laat dit zien door haar aanwezigheid bij de ledenvergaderingen. Verder waarderen de huurders de betrokkenheid en de wijze waarop de RvC hen informeert. Zij hopen dat in de toekomst dit behouden blijft.

3.44 De gemeente is eveneens zeer tevreden over de relatie en communicatie. Er is sprake van een (warme) zakelijke relatie gebaseerd op vertrouwen, met een open en transparante communicatie. De goede relatie blijkt ook vaak uit de innigere samenwerking met de gemeente. De gemeente geeft aan dat in het verleden sprake is geweest van een minder prettige verstandhouding met de corporatie, maar dat dit veranderd is en dat Patrimonium veel voor de stad Groningen betekent.

3.45 De overige belanghebbenden zijn tevreden over de relatie en communicatie met Patrimonium. Wel geven enkele belanghebbenden aan dat zij het op prijs zouden stellen als Patrimonium in de toekomst een stakeholdersbijeenkomst organiseert dat zij hiervoor worden uitgenodigd.

Invloed op beleid scoort 'ruim voldoende'

3.46 Bij dit onderdeel wordt vastgesteld of de belanghebbenden tevreden zijn over de invloed die zij hebben op het beleid.

Tabel 3-10: oordeel per belanghebbendengroep Invloed op beleid

| Belanghebbende | Oordeel |
|--------------------------------|------------|
| Huurdersvertegenwoordiging | 6,0 |
| Gemeente | 7,5 |
| Overige belanghebbenden | 6,5 |
| Oordeel: ruim voldoende | 6,7 |

Bron: EY, 2014

3.47 De huurders zijn op zich tevreden over de mate van inspraak. Er is voldoende mogelijkheid invloed uit te oefenen op het beleid van Patrimonium. De huurders geven echter ook aan dat zij onvoldoende inspraak hebben op het huurbeleid en de wijkaanpak van de corporatie. Omdat dit momenteel hele belangrijke onderwerpen zijn, is dit dan ook de voornaamste reden waarom de huurdersvertegenwoordiging iets lagere score voor dit onderwerp geeft. Zij geven aan dat invloed, betrokkenheid en zicht op het budget gewenst is.

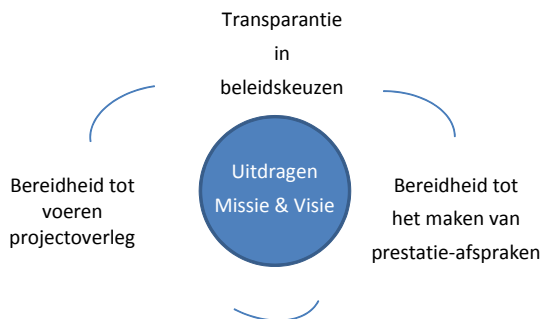
3.48 De gemeente is zeer tevreden over de mate van inspraak. Patrimonium staat open voor invloed op het beleid. Bijvoorbeeld in het geval van de herbestemming van de Nebo-flat is zeer nauw samengewerkt en is het beleid afgestemd met de gemeente. Ook bij vormgeving en architectuur heeft de corporatie oog voor het belang van de stad en staat zij open om een goede rol te spelen in het overkoepelende beleid van de gemeente.

3.49 Bij de overige belanghebbenden zijn de meningen verdeeld. Een belanghebbende is tevreden over de invloed die zij op het beleid van Patrimonium kan uitoefenen. Zij ervaart een goede mate van inspraak waarbij, afhankelijk van de visie van de corporatie, veel ruimte wordt gegeven aan de belanghebbende om aan te geven waar zij behoefte aan heeft en wat zij wil. Door andere belanghebbenden is aangegeven dat zij meer invloed op het beleid wensen. Patrimonium kan hier dus nog enigszins verbeteren.

Beoordeling samenwerking

3.50 Het oordeel op het perspectief Prestaties volgens Belanghebbenden is, conform de vereisten van het visitatiestelsel, gebaseerd op de cijfers die de belanghebbenden in het voorgaande deel toekennen voor de prestatievelden. EY heeft er voor gekozen om in de gesprekken met de belanghebbenden ook gedetailleerder de samenwerking tussen de belanghebbende en medewerkers van Patrimonium te bespreken. Hierbij is een verkorte versie van de beleidscyclus van woningcorporaties gehanteerd. Figuur 3-1 toont deze onderdelen van de cyclus.

Figuur 3-1: beleidscyclus woningcorporaties



Bron: SEV, 2007

- 3.51 De belanghebbenden is in de gesprekken ook gevraagd naar:
- a uitdragen missie en visie;
 - b helderheid en transparantie van beleidskeuzes en afwegingen;
 - c De bereidheid tot het maken van prestatieafspraken;
 - d het bereid zijn tot het voeren van projectoverleg tijdens de samenwerking.

3.52 In de volgende tabel wordt het oordeel van de belanghebbenden op de verschillende onderdelen van de beleidscyclus weergegeven.

Tabel 3-11: eindoordeel Presteren volgens belanghebbenden per beleidsveld

| Onderwerp | Oordeel |
|---|------------|
| Uitdragen missie en visie | 6,8 |
| Beleidskeuzes en afwegingen | 6,2 |
| Bereidheid tot het maken van prestatieafspraken | 6,1 |
| Bereidheid tot voeren projectoverleg | 6,8 |
| Eindoordeel: ruim voldoende | 6,5 |

Bron: EY, 2014

Uitdragen missie en visie scoort 'ruim voldoende'

3.53 Dit onderdeel gaat in op de mate waarin de missie en visie van Patrimonium overeenstemmen met de verwachtingen van belanghebbenden. Er is ook gevraagd naar de wijze waarop Patrimonium deze missie en visie uitdraagt. Als Patrimonium immers duidelijke keuzen heeft gemaakt in wat zij wil bereiken, voor wie zij er wil zijn en dit ook goed uitdraagt, bevordert dit de samenwerking met de belanghebbenden.

3.54 Het gemiddelde rapportcijfer voor het uitdragen van de missie en visie van Patrimonium is een 6,8. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep ten aanzien van het

onderdeel missie en visie.

Tabel 3-12: oordeel per belanghebbendengroep onderdeel Missie en visie

| Belanghebbende | Oordeel |
|--------------------------------|------------|
| Huurdersvertegenwoordiging | 7,0 |
| Gemeente | 7,5 |
| Overige belanghebbenden | 6,0 |
| Oordeel: ruim voldoende | 6,8 |

Bron: EY, 2014

3.55 De huurders zijn van mening dat Patrimonium duidelijk uitdraagt waar zij voor staat. Zij zet zich met name in voor de primaire doelgroep.

3.56 De gemeente is van mening dat Patrimonium haar missie en visie goed uitdraagt. De gemeente weet wat zij heeft aan de corporatie en waardeert de wijze waarop de corporatie met haar belanghebbenden omgaat. Bij het ontwikkelen van haar missie is de gemeente een belangrijke partner. De gemeente plaatst een kanttekening bij het uitragen van haar missie en visie en is van mening dat de corporatie assertiever kan handelen. Bijvoorbeeld door meer stelling te nemen op onderwerpen die haar beleid raken en goed aan te geven wat zij wel en niet wil bereiken.

3.57 De overige belanghebbenden zijn van mening dat Patrimonium haar missie en visie goed uitdraagt, maar dat zij deze iets beter kan uitleggen. Het is van belang dat de corporatie aan haar belanghebbenden aangeeft wat zij graag in de stad wil bereiken en wat zij van haar belanghebbenden verwacht. Vooral het uitleggen hoe ze haar christelijke identiteit inzet bij het realiseren van haar doelen, is voor de belanghebbenden van belang. Ten slotte zijn de belanghebbenden van mening dat Patrimonium in de stedelijke samenwerking meer initiatief mag tonen en een voortrekkersrol mag vervullen.

Transparantie beleidskeuzes scoort 'voldoende'

3.58 Het onderdeel beleidskeuzes gaat in op de wijze waarop Patrimonium een gedegen afweging maakt bij het stellen van prioriteiten op haar prestatievelden en de mate waarin Patrimonium erin slaagt de uitgedragen prioritering te realiseren. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbende ten aanzien van het onderdeel beleidskeuzes.

Tabel 3-13: oordeel per belanghebbendengroep Beleidskeuzes

| Belanghebbende | Oordeel |
|----------------------------|------------|
| Huurdersvertegenwoordiging | 5,0 |
| Gemeente | 7,5 |
| Overige belanghebbenden | 6,0 |
| Oordeel: voldoende | 6,2 |

Bron: EY, 2014

3.59 Ondanks dat alle belanghebbenden ervaren dat Patrimonium transparant is, wordt ook aangegeven dat de corporatie meer uitleg kan geven op het moment dat zij niet voor een bepaald beleid kiest. De huurders ervaren in dergelijke gevallen dat zij meer een algemene uitleg krijgen, dan een specifieke. De corporatie geeft in dergelijke gevallen aan dat het niet uitvoeren van projecten vaak 'met financiën' te maken heeft. De corporatie geeft echter dan niet aan of zij andere alternatieven heeft onderzocht en welke andere afwegingen zij heeft gemaakt. Of de overwegingen kloppen kan de belanghebbende echter niet nagaan omdat deze transparantie niet wordt geboden.

3.60 De gemeente geeft aan dat Patrimonium transparant is bij de uitleg van haar beleidskeuzes en deze ook goed uitlegt. Deze informatie wordt echter door de corporatie pas op aanvraag verstrekt. Het is daarom wenselijk om op gestructureerde wijze middels een serie vooraf ingeplande afspraken over het beleid te spreken.

3.61 De overige belanghebbenden zijn voldoende te spreken over de mate van transparantie in beleidskeuzes door Patrimonium. De beleidskeuzes zijn gebaseerd op een goede argumentatie en de christelijke signatuur komt goed naar voren. In het geval dat een beslissing negatief uitpakt, geeft de corporatie voldoende uitleg en redenen. Wel wordt een kanttekening geplaatst. Soms moeten de belanghebbenden teveel doorvragen naar de achterliggende redenen bij een beleidskeuze. Als voorbeeld wordt het woningtoewijzingsbeleid aangehaald. De corporatie kan in dit geval proactief communiceren waarom zij er een eigen beleid op nahoudt.

Maken van prestatieafspraken scoort 'voldoende'

3.62 Dit onderdeel gaat in op het oordeel van de belanghebbenden over de wijze waarop Patrimonium zich inspant om prestatieafspraken te maken en in welke mate Patrimonium de gemaakte afspraken naleeft. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbende ten aanzien van het onderwerp prestatieafspraken.

Tabel 3-14: oordeel per belanghebbendengroep Prestatieafspraken

| Belanghebbende | Oordeel |
|---------------------------|------------|
| Gemeente | 7,0 |
| Overige belanghebbenden | 5,3 |
| Oordeel: voldoende | 6,1 |

Bron: EY, 2014

3.63 De gemeente is tevreden over de medewerking van Patrimonium aan het tot stand komen van prestatieafspraken. De gemeente plaatst ook een kanttekening. In de totstandkoming van het Nieuw Lokaal Akkoord is Patrimonium geen voortrekker. Volgens de gemeente heeft de corporatie meer te bieden dan dat zij laat zien.

3.64 De overige belanghebbenden zijn goed te spreken over de mate waarin Patrimonium bereid is te komen tot prestatieafspraken of een convenant en over de mate waarin zij de inhoud daarvan waarmaakt. De belanghebbenden plaatsen wel een kanttekening, zij zijn van mening dat het initiatief om tot afspraken te komen vaak van een andere partij moet komen. De belanghebbenden vinden dit een gemiste kans. Dit is met name de voornaamste reden waarom de belanghebbenden dit onderdeel als 'onvoldoende' beoordelen.

Bereidheid tot het voeren van projectoverleg scoort 'ruim voldoende'

3.65 Dit onderdeel gaat in op de mate waarin Patrimonium bereid is op alle relevante aspecten van de samenwerking te overleggen tijdens de samenwerking.

Tabel 3-15: oordeel belanghebbendengroep bereidheid voeren projectoverleg

| Belanghebbende | Oordeel |
|--------------------------------|------------|
| Huurdersvertegenwoordiging | 6,0 |
| Gemeente | 8,0 |
| Overige belanghebbenden | 6,5 |
| Oordeel: ruim voldoende | 6,8 |

Bron: EY, 2014

3.66 De huurders zijn minder tevreden over de bereidheid van Patrimonium om tijdens projectoverleg de projecten gedetailleerd te bespreken. De huurders moeten zelf het initiatief tonen. Dit is de voornaamste reden waarom de belanghebbenden voor dit onderdeel een 6 geven.

3.67 De gemeente geeft aan dat Patrimonium (zeer) goed de voortgang van projecten



bespreekt. Dit is mede te danken aan het feit dat er periodiek overleg is. De informatie is bovendien tijdig in het geval er problemen zijn gesignaleerd.

3.68 De overige belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over het overleg dat met Patrimonium wordt gevoerd. Patrimonium geeft breeduit en op een proactieve wijze inzicht in de projectvoortgang. Wel wordt door een belanghebbende de wens geuit dat Patrimonium met iets meer regelmaat informatie over relevante projecten en de evaluatie daarvan deelt met andere corporaties in de regio. Dit stimuleert de kennisdeling.

Goede en te verbeteren punten

3.69 De belanghebbenden is ook specifiek gevraagd goede en te verbeteren punten aan te dragen.

Goede punten

- 3.70 De belanghebbenden noemen onder meer de volgende goede punten:
- a kleinschaligheid van de corporatie. Zij heeft korte lijnen en is toegankelijk;
 - b Toewijzingsbeleid van de corporatie is goed;
 - c Betrokkenheid die ze toont voor haar belanghebbenden en weet wat bij de belanghebbenden leeft;
 - d Degelijk, betrouwbaar, consistent en consequent;
 - e Maatschappelijke verantwoordelijkheid;
 - f Huurderstevredenheid;
 - g Goed bezig op het gebied van wonen en zorg;
 - h Duurzaamheid en lage kosten;
 - i Onderhoud van woningen en complexen.

Te verbeteren punten

- 3.71 De belanghebbenden willen graag dat Patrimonium de onderstaande punten verbetert.
- a Transparanter over het huurbeleid communiceren;
 - b Belanghebbenden op het gebied van sociaal en volkshuisvestelijk gebied meer invloed geven;
 - c Communicatie naar huurders kan beter. Vragen over onderhoud sneller terugkoppelen. Bijvoorbeeld wanneer men terugkomt voor een reparatie;
 - d De dienstverlening kan beter. Klantvriendelijkheid bevorderen;
 - e De woonruimteverdeling is niet transparant. Het risico bestaat dat alleen in de ogen van de corporatie 'geschikte' personen een woning krijgen toegewezen.



Wensen van de belanghebbenden

3.72 De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden ook gevraagd naar een wens. Wat willen de belanghebbenden Patrimonium meegeven om nog beter samen te werken?

3.73 De huurdersvertegenwoordigers willen graag dat Patrimonium de wijze waarop zij met haar huurders communiceert, verbetert en aandacht heeft voor de klantvriendelijkheid. Verder wil zij dat de corporatie aan de huurdersvertegenwoordiging op het gebied van maatschappelijk en volkshuisvestelijk gebied advies vraagt en hier ook iets mee doet.

3.74 De gemeente Groningen spreekt de wens uit dat Patrimonium doorgaat met de taken die zij uitvoert. Patrimonium moet bijvoorbeeld de ingezette lijn op het gebied van samenwerking en de activiteiten ten aanzien van leefbaarheid binnen de gemeente Groningen doortrekken. Patrimonium heeft meer te bieden dan op dit moment naar voren komt. Daarom moet zij haar grenzen binnen de wettelijke kaders opzoeken en vooral zich niet laten beperken. Verder is het wenselijk de verbinding met de belanghebbenden op te zoeken en meer een eigen plek op te eisen. Bij de woonruimteverdeling wil de gemeente graag dat Patrimonium transparanter handelt en bij het opstellen van het strategisch voorraad beleid 'richting de toekomst kijkt'.

3.75 De gemeente geeft ook aan dat de nuchterheid die op dit moment de kracht is van Patrimonium, op termijn kan omslaan in een zwakte. Daarom is het belangrijk dat ook op beleidsmatig terrein verder vooruit wordt gekeken. Beleidsvorming is een taak die nu vooral bij de bestuurder ligt. De corporatie kan bijvoorbeeld een medewerker vrij maken of een medewerker aannemen die specifiek wordt belast met de beleidsvorming. De bestuurder kan dan met besluitvorming aan de slag op basis van de beleidsvoorbereiding die door de collega is verricht. Dit ontlast de bestuurder en geeft ook een grote dekking van kennis.

3.76 De volgende wensen worden geuit door de overige belanghebbenden:

- a Doorgaan met de ingeslagen koers;
- b Wees creatief en innovatief;
- c Kijk veel breder, durf ook verschillende stakeholders te benaderen en samenwerking aan te gaan;
- d Zorg voor frisse wind binnen je organisatie;
- e Het toewijzingsbeleid kan objectiever. Nu is er veel onbegrip bij de belanghebbenden aanwezig;
- f Nodig al je belanghebbenden uit voor de stakeholdersbijeenkomst.

4 Presteren naar vermogen scoort 'goed'

4.01 Dit hoofdstuk geeft de resultaten weer van de beoordeling van het presteren naar vermogen. Hiermee kan worden geoordeeld over de mate waarin Patrimonium presteert, afgemeten aan de daarvoor aanwezige financiële middelen en de duurzaamheid van deze prestatie.

4.02 Achtereenvolgens wordt ingegaan op de volgende onderwerpen:

- a Financiële continuïteit;
- b Doelmatigheid;
- c Vermogensinzet.

4.03 Wij merken op dat wij geen accountantscontrole hebben uitgevoerd op de aangereikte financiële- en niet-financiële informatie.

Eindoordeel Presteren naar vermogen en continuïteit is 'goed'

4.04 De volgende tabel geeft de opbouw van de eindscore van presteren naar vermogen.

Tabel 5-1: eindoordeel Presteren naar vermogen

| Onderwerp | Bevinding | Oordeel | Weging |
|--------------------------|----------------|------------|-------------|
| Financiële continuïteit | Ruim voldoende | 7,0 | 30 % |
| Doelmatigheid | Zeer goed | 9,0 | 30 % |
| Vermogensinzet | Ruim voldoende | 7,0 | 40 % |
| Eindoordeel: goed | | 7,6 | 100% |

Bron: EY, 2014

4.05 EY concludeert dat het eindoordeel op het onderdeel presteren naar vermogen en continuïteit 'ruim voldoende' is. Patrimonium beschikt over een financiële positie die bewust het maximum van de financiële mogelijkheden heeft bereikt, maar waarop goed wordt bijgestuurd. Patrimonium gaat zeer doelmatig met haar vermogen om en verantwoordt haar vermogensinzet goed.

4.06 In de navolgende paragrafen volgt een toelichting per onderdeel.

Financiële continuïteit scoort 'ruim voldoende'

4.07 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of Patrimonium haar financiële continuïteit voldoende heeft geborgd. Dit stelt Patrimonium in staat haar maatschappelijke functie in continuïteit uit te



voeren. De minimale eis hiervoor is dat Patrimonium voldoet aan de externe en algemene toezicht eisen voor vermogen en kasstromen zoals gewenst door het CFV en WSW. In de volgende paragrafen wordt per kengetal een toelichting gegeven. Het onderdeel wordt afgesloten met een samenvattende tabel.

Solvabiliteitsoordeel

4.08 Het CFV heeft een oordeel gegeven over de solvabiliteit van Patrimonium. Over de jaren 2010 – 2012 was deze voldoende. Met ingang van 2013 zijn er geen losstaande solvabiliteitsoordelen meer. Vanaf 2013 verstrekt het CFV integrale beoordelingen die zich richten op het kwalitatief en kwantitatief duiden van risico's en het plegen van interventies om risico's te voorkomen dan wel te verkleinen. Het CFV geeft in haar brief over 2013 aan dat zij geen aanleiding heeft tot het doen van interventies.

Continuïteitsoordeel

4.09 Het continuïteitsoordeel over de jaren 2010, 2011 en 2012 is een A1-oordeel. Het CFV geeft met deze hoogst mogelijke kwalificatie aan dat Patrimonium in staat is haar werkzaamheden en ambities in continuïteit uit te voeren. Met ingang van 2013 geeft het CFV geen losstaande continuïteitsoordelen meer af. Vanaf 2013 zijn er integrale beoordelingen die zich richten op het kwalitatief en kwantitatief duiden van risico's en het plegen van interventies om risico's te voorkomen dan wel te verkleinen. Het CFV geeft in haar brief over 2013 aan dat zij geen aanleiding heeft tot het doen van interventies.

Interest dekkingsratio

4.10 De interest dekkingsratio (ICR) geeft aan in hoeverre Patrimonium in staat is om vanuit de exploitatie van het bestaande bezit haar verschuldigde interest te betalen. Patrimonium neemt in de begroting zowel een liquiditeitsplanning voor de eerste vier jaren op als ook een liquiditeitsplanning op maandbasis voor het toekomstige jaar. In de maandrapportages wordt de begrote liquiditeit zoals opgenomen in de begroting afgezet tegen de werkelijk gerealiseerde liquiditeit, waarbij verschillen worden geanalyseerd.

4.11 Als norm voor de interest dekkingsratio wordt in het visitatiestelsel de norm van het WSW gehanteerd. Deze bedraagt een ICR van minimaal 1,4. De interest dekkingsratio van Patrimonium ligt eind 2013 met 1,9 boven de 1,4 die het stelsel hanteert. In de afgelopen vier jaar bedroeg de ICR gemiddeld 2,1. Voor de komende jaren wordt een gemiddelde ICR van 1,9 begroot.

Loan to value

4.12 Een kengetal dat de relatie legt tussen de beleidswaarde en het aandeel externe financiering wordt 'Loan to Value' genoemd. Dit betreft de verhouding tussen de leningen en de



waarde van het vastgoed, ofwel de mate waarin het vastgoed extern is gefinancierd.

4.13 Op basis van de Toezichtbrief 2014 van het Centraal Fonds Volkshuisvesting bedraagt eind 2013 de loan to value op basis van de WOZ-waarde 26,9%. Als norm geldt binnen het visitatiestelsel de WSW-norm van maximaal 50% op basis van WOZ-waarde. Lager is in dit geval beter. Over 2010 tot en met 2012 bedroeg de loan to value op basis van het de CFV-rapportage Corporatie in Perspectief afgerond 30%.

Debt Service Coverage Ratio

4.14 De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) geeft aan in welke mate Patrimonium de rente én aflossing uit haar operationele kasstroom kan voldoen. In dit visitatiestelsel wordt ook bij dit kengetal aangesloten bij de norm van het WSW. Deze norm bedraagt 1,0. Eind 2013 bedroeg op basis van de toezichtbrief 2014 van het Centraal Fonds Volkshuisvesting de DSCR 1,3. Uit zowel brieven van de toezichthouders als ook interne rapportages is voor 2010 tot en met 2012 geen waarde van de DSCR bekend. Echter uit de brieven van de toezichthouder als ook uit gesprekken met Patrimonium blijkt niet dat de DSCR norm voor 2010 tot en met 2012 wordt onderschreden.

Toelichting oordeel

4.15 In het voorgaande is vastgesteld of Patrimonium heeft voldaan aan de minimale eisen voor een voldoende. Hierbij geldt dat voldaan moet zijn aan de algemene eisen van toezicht door CFV en WSW. Het CFV heeft geconcludeerd dat Patrimonium voldoet aan de toezichteisen voor solvabiliteit en continuïteit. De corporatie voldoet verder aan een aantal pluspunten. Alles afwegende kent de visitatiecommissie daarom het oordeel 'ruim voldoende' toe. De pluspunten worden onderstaand toegelicht.

4.16 Zoals in het voorgaande beschreven wijken de kengetallen van Patrimonium in positieve zin af van de door CFV en WSW gestelde normen. Omdat deze afwijking wordt veroorzaakt door een actief beleid, is dit voor de visitatiecommissie reden een pluspunt toe te kennen.

4.17 Patrimonium stuurt namelijk in haar periodieke rapportages (begroting, maandrapportages en jaarrekening) gericht op integrale kasstromen. Afwijkingen ten opzichte van begrote liquiditeitsontwikkelingen worden maandelijks geanalyseerd en verklaard. Patrimonium is hierbij ook volledig en transparant in de verantwoording van haar vermogenspositie.

Tabel 5-2: bevindingen kengetal beoordeling

| Onderwerpen financiële continuïteit | Bevinding |
|---------------------------------------|---|
| Solvabiliteitsoordeel (oordeel CFV) | 2010 t/m 2012: voldoende 2013: geen aanleiding tot interventies |
| Continuïteit (oordeel CFV) | 2010 t/m 2012: A1 oordeel 2013: geen aanleiding tot interventies |
| Interest Coverage Ratio (oordeel WSW) | 1,9 (WSW norm 1,4) |
| Loan to Value (oordeel WSW) | 26,9% (WSW norm 50%) |
| Debt Service Coverage Ratio (DSCR) | 1,3 (WSW-norm 1,0) |
| Oordeel: ruim voldoende | 7,0 |

Bron: EY, 2014

Doelmatigheid scoort 'zeer goed'

4.18 Het doel van de visitatie op dit onderdeel is het vormen van een oordeel over de verhouding tussen de prestaties en de daarvoor gemaakte kosten (efficiëntie). De beoordeling kent dus een financiële en operationele kant. Er wordt beoordeeld of de corporatie efficiënt werkt en actief bijstuurt indien er afwijkingen ten opzichte van het plan worden geconstateerd. Ook wordt beoordeeld of de corporatie een visie en criteria heeft voor de doelmatigheid in haar organisatie.

4.19 Patrimonium voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. In de volgende paragrafen worden de scores en de pluspunten toegelicht.

Score op Cip-indicatoren

4.20 Bij dit onderdeel wordt een vergelijking gemaakt tussen de kengetallen in de CFV-publicatie Corporatie in Perspectief (CiP) van Patrimonium en van de referentiegroep. De referentiegroep voor Patrimonium is Rf04 Middelgrote en kleinere herstructureringscorporaties. Vanaf het boekjaar 2013 verstrekt het CFV niet meer de rapportage Corporatie in Perspectief. Voor het boekjaar 2013 is daarom gebruik gemaakt van de toezichtbrief 2014 die het Centraal Fonds Volkshuisvesting (met kengetallen over het boekjaar 2013) heeft verstrekt.



Netto bedrijfslasten per VHE lager dan gemiddeld

4.21 De netto bedrijfslasten per VHE van Patrimonium bedragen ultimo 2013 € 712. De sector bedraagt € 1.394. Patrimonium zit hiermee 48,9% onder het gemiddelde van de sector.

Ontwikkeling netto bedrijfslasten per VHE hoger dan gemiddeld

4.22 De netto bedrijfslasten per VHE nemen bij Patrimonium in de periode 2010 – 2013 toe met 20,8%. De sector kent een toename van 2,7%. Hierbij merken wij op dat de bedrijfslasten van Patrimonium op totaalniveau over de gehele periode fors lager zijn (bijna 50%) dan de sector. De procentuele stijging vertekent daarom het beeld enigszins en moet in relatie tot de absolute omvang van de netto bedrijfslasten worden beoordeeld.

Aantal VHE per fte hoger dan gemiddeld

4.23 Efficiëntie komt ook tot uitdrukking in de omvang van de formatie. Hoe borgt de organisatie dat men qua formatie 'niet te ruim in het jasje zit'? Een goede graadmeter voor de efficiëntie van de corporatie is het aantal VHE per fte. Dit kengetal ligt voor Patrimonium in 2013 op 168, hetgeen boven het gemiddelde ligt van 87 VHE per fte. Dit gemiddelde is het gemiddelde van de referentiegroep in 2012. Voor 2013 zijn de gegevens van de referentiegroep niet bekend. Een hogere score is bij dit kengetal gunstig. Dit betekent namelijk dat Patrimonium meer woningen beheert per fte dan de referentie.

Personeelskosten per fte lager dan gemiddeld

4.24 De gemiddelde brutoloonkosten per fte in loondienst zijn tevens beoordeeld. De gemiddelde loonkosten van Patrimonium per fte bedragen in 2012 € 64.856 en zijn daarmee 5,4% lager dan de gemiddelde waarde van € 68.586 bij de referentieccorporaties.

Toelichting oordeel

4.25 Uit het voorgaande is gebleken dat Patrimonium in positieve zin afwijkt van de referentie/sector. De visitatiecommissie ziet hierin reden een pluspunt toe te kennen. De afwijking van de sector ten aanzien van het kengetal 'Ontwikkeling van de bedrijfslasten', rekent de visitatiecommissie Patrimonium niet zwaar aan, aangezien het absolute kostenniveau de afgelopen jaren (ruim) onder die van de sector lag.

4.26 Naast een kwantitatieve beoordeling van efficiëntie is ook gekeken naar de organisatie-inrichting om zo efficiënt mogelijk te werken en is er gekeken naar het zelfcorrigerende vermogen van de organisatie. Met dit laatste wordt bedoeld op het vermogen van Patrimonium om zelf inefficiënties te signaleren, voorstellen te doen voor verbetering en deze verbetering te monitoren.

4.27 EY stelt vast dat bij Patrimonium op een adequate wijze kostenbeheersing wordt

uitgevoerd en gemonitord. Er zijn gedetailleerde rapportages aanwezig waarop wordt gestuurd. Het oordeel is daarom dat de organisatie ten aanzien van kostenbeheersing over zeer goed zelfcorrigerend vermogen beschikt. Dit wordt nog eens onderstreept door het interview met het hoofd financiële administratie, waarbij aangeven wordt dat sprake is van korte lijnen, een klein managementteam en verantwoordelijkheden die laag zijn belegd in de organisatie. Daarnaast kent de stichting een laag personeelsverloop, medewerkers hebben derhalve veel ervaringen en weten wat van hun verwacht wordt. Dit zorgt er voor dat Patrimonium een efficiënte bedrijfsvoering heeft.

4.28 Vermeldenswaardig is ook het feit dat Patrimonium actief zoekt naar mogelijkheden kosten te besparen door hergebruik. De corporatie heeft in het kader van WMO als bijvoorbeeld een eigen 'recycling' programma, waarbij uit woningen verwijderde zaken, na grondige revisie of schoonmaak weer in andere woningen worden ingezet.

4.29 Alles overwegende is de visitatiecommissie van mening dat Patrimonium een beleid gericht heeft op soberheid en doelmatigheid en daar ook zeer actief op stuurt. Het eindoordeel is daarom 'zeer goed'.

Tabel5-3: eindoordeel Presteren naar doelmatigheid

| Kengetal | Bevinding |
|-------------------------------------|--|
| • Netto bedrijfslasten per vhe | € 712, referentie € 1.394. Dit is 48,9% lager dan de referentie. |
| • Ontwikkeling netto bedrijfslasten | 20,8% toename, landelijk 2,7% toename. |
| • Aantal VHE per fte | 168, referentie 87. Dit is 93% beter. |
| • Personeelskosten per fte | € 64.856, referentie € 68.586. Dit is bijna 5,4% lager. |
| Eindoordeel: zeer goed | 9,0 |

Bron: Corporatie in perspectief 2013 en de Toezichtbrief 2014

Vermogensinzet scoort 'ruim voldoende'

4.30 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie de inzet van haar vermogen voor het leveren van maatschappelijke prestaties verantwoordt.

4.31 Patrimonium voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het oordeel wordt hierdoor 'ruim voldoende'. In de volgende tabel wordt het eindoordeel gegeven op het onderdeel presteren naar vermogensinzet. Het oordeel en de pluspunten worden daarna toegelicht.

Tabel 5-7: oordeel Presteren naar vermogensinzet

| Onderwerp | Bevinding |
|--------------------------------|--|
| Presteren naar vermogensinzet | Patrimonium kan de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoorden en motiveren |
| Oordeel: ruim voldoende | 7,0 |

Bron: EY, 2014

Pluspunten leiden tot een hoger cijfer

4.32 Patrimonium verantwoordt op een heldere en transparante wijze haar vermogensinzet. Dit blijkt onder meer uit de jaarverslagen. Zij voldoet hierdoor aan het ijkpunt voor een voldoende. De visitatiecommissie heeft ook pluspunten geconstateerd. Hierdoor wordt het eindcijfer positief beïnvloed. Deze worden in de volgende paragrafen toegelicht.

4.33 Het financiële beleid van Patrimonium is gericht op het realiseren van een structureel gezonde financiële positie, zonder dat dit leidt tot overtollige middelen. Het vermogen moet actief ingezet worden voor de maatschappelijke ambities in het werkgebied, maar er moet ook voorzichtigheid worden betracht ten aanzien van financiële risico's. Hierbij hanteert de corporatie het uitgangspunt dat de investering moet bijdragen aan de visie die Patrimonium heeft geformuleerd. De investeringsvoorstellen worden hierbij ook voorgelegd aan de RvC. Dit betreft een kort memo, waarin de reden van de investering wordt uitgelegd.

4.34 Patrimonium werkt niet met een geformaliseerd investeringsstatuut en heeft ook geen vastgelegde financiële en maatschappelijke criteria waartegen investeringen worden afgezet. De corporatie heeft de afgelopen jaren echter getoond een hele duidelijke visie te hebben over de inzet van haar middelen. Dit is vertaald in haar strategisch beleidsplan 2012-2016. Op basis van het strategisch beleidsplan is vervolgens het eindrapport strategisch voorraadbeleid (oktober 2013) opgesteld. Dit betreft een dynamisch document, waarbij Patrimonium aangeeft hoe (de verdeling van) het bezit er naar verwachting in 2025 uit ziet. Uit de jaarverslagen blijkt dat Patrimonium hier naar handelt.



5 Governance scoort 'ruim voldoende'

5.01 In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de wijze waarop Patrimonium de interne besturing, het interne toezicht op haar functioneren en de externe legitimiteit heeft geborgd.

5.02 De toetsing is in drie onderdelen verdeeld:

- a) Besturing
 - i. Planning (Plan);
 - ii. Monitoring (Check);
 - iii. Bijsturing (Act);
- b) Intern toezicht
 - i. Het functioneren van de RvC;
 - ii. Het gebruik van een toetsingskader;
 - iii. Toepassing Governancecode;
- c) Externe legitimering en externe verantwoording.

5.03 De interne besturing wordt onderzocht aan de hand van de 'Plan-Do-Check-Act'-cyclus. Hierbij wordt opgemerkt dat het onderdeel 'Do' is in de hoofdstukken Ambities en Opgaven aan de orde geweest.

5.04 Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de criteria van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) en de Governancecode. De externe legitimiteit wordt getoetst door de toetsen hoe Patrimonium zich naar de samenleving verantwoordt en legitimeert.

5.05 EY heeft zich bij het vormen van haar oordeel gebaseerd op de volgende bronnen:

- a) de Governancecode;
- b) toepassing Governancecode (VTW-checklist);
- c) Bestuurs- en directiereglement;
- d) statuten en andere reglementen;
- e) de agenda's en verslagen (met bijlagen) van de RvC-bijeenkomsten van 2010 tot en met 2013;
- f) belangrijke documenten uit de P&C cyclus van Patrimonium;
- g) De verslaglegging door de externe accountant van Patrimonium;
- h) een interview met de directeur-bestuurder en de voorzitter van de RvC;
- i) bevindingen uit relevante andere onderdelen van deze visitatie;
- j) documenten van de internetsite van Patrimonium.

5.06 Wij merken nadrukkelijk op dat wij geen werkzaamheden hebben verricht om de door de RvC genomen beslissingen te toetsen.

Eindoordeel Governance is 'ruim voldoende'

5.07 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven ten aanzien van het presteren op het onderdeel Governance. Patrimonium voldoet aan de eisen voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 'ruim voldoende'. De onderdelen worden verder uitgewerkt in dit hoofdstuk.

Tabel 5-1: eindoordeel Presteren naar governance

| Onderwerp | Oordeel |
|--|------------|
| Besturing | 6,7 |
| Intern toezicht | 7,0 |
| Externe legitimering en verantwoording | 6,5 |
| Oordeel: ruim voldoende | 6,7 |

Bron: EY, 2014

Besturing scoort 'ruim voldoende'

5.08 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie professioneel plant, monitort en actief bijstuurt bij afwijkingen.

5.09 Patrimonium voldoet aan de eisen voor een ruim voldoende. Daarnaast heeft visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 'ruim voldoende' op dit onderdeel. In de volgende tabel worden de oordelen en pluspunten nader toegelicht.

Tabel 5-2: oordeel Presteren naar besturing

| Onderwerp | Oordeel |
|--------------------------------|------------|
| Planning 'plan' | 7,0 |
| Monitoring 'check' | 6,0 |
| Bijsturing 'act' | 7,0 |
| Oordeel: ruim voldoende | 6,7 |

Bron: EY, 2014

Planning scoort 'ruim voldoende'

5.10 Bij het onderdeel 'planning' wordt getoetst of Patrimonium kennis van en visie heeft op relevante omgevingsontwikkelingen, risico's, opgaven en de eigen sterkten en zwakten. Deze visie



dient bovendien gedeeld te worden door de directie en Raad van Commissarissen (RvC) én door de RvC goedgekeurd te zijn.

5.11 Getoetst wordt verder of Patrimonium een realistische vertaling van strategische doelen naar tactische doelen en operationele activiteiten maakt die kunnen worden gemonitord. Ook wordt getoetst of de corporatie belanghebbenden raadpleegt bij de strategievorming, tevredenheids-onderzoeken uitvoert en haar beleidscyclus omschreven heeft.

5.12 Patrimonium voldoet aan de ijkpunten voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd waardoor het eindcijfer 7,0 wordt toegekend. Onderstaand wordt het oordeel toegelicht.

5.13 Patrimonium heeft haar beleidscyclus duidelijk omschreven. Patrimonium heeft ook haar visie omschreven en vertaald naar strategisch beleidsplannen, waarvan de meest recente 'Van huis naar thuis' inhoud geeft aan het handelen in de jaren 2012 – 2016. Patrimonium heeft haar strategisch voorraadbeleid aangesloten op haar beleidsplannen. Het strategisch beleidsplan wordt uitgewerkt in concrete plannen met over het algemeen SMART geformuleerde doelstellingen.

5.14 De meeste plannen van Patrimonium komen – op basis van de lange termijn visie – uit de werkorganisatie. Hiermee bepaalt Patrimonium wat de beste aanpak is voor een complex, buurt of wijk. Als het plan past binnen de gestelde kaders dan kan een positief directiebesluit volgen, en wordt bespreking en/of goedkeuring bij de RvC geagendeerd. Ook dit proces bij Patrimonium is zowel materieel als formeel. Belangrijke zaken komen tijdig op de agenda van de RvC, ongeacht de formele rol van de raad.

5.15 Patrimonium betreft de belanghebbenden bij het vormen van beleid door regelmatig met hen te spreken en ook bijeenkomsten te organiseren. Wel kan Patrimonium de kring van uitgenodigde belanghebbenden uitbreiden. Zie wat dit betreft ook de opmerking van een belanghebbende. Dit geldt voor zowel de vertegenwoordigers van huurders als professionele stakeholders. De RvC is bij de bijeenkomsten aanwezig.

5.16 EY beoordeelt op basis van bovenstaande het presteren naar planning als 'ruim voldoende'.

Monitoring scoort 'voldoende'

5.17 Bij het onderdeel 'Monitoring' wordt getoetst of Patrimonium over een systeem beschikt waarmee periodiek gemeten wordt in welke mate de voorgenomen prestaties worden gerealiseerd.

5.18 Patrimonium voldoet aan de ijkpunten voor een voldoende. Onderstaand wordt het oordeel toegelicht.

5.19 Patrimonium monitort de voortgang van haar presteren. Er wordt aan de hand van de



jaarbegroting geëvalueerd of de prestaties nog op koers liggen en waar nodig wordt bijgestuurd. EY heeft aan de hand van de rapportages vastgesteld dat de monitoring op financieel gebied op relevante onderwerpen en projecten plaatsvindt en ook voldoende diepgang heeft. Bij afwijkingen ten opzichte van de geplande prestaties of begroting wordt een toelichting opgenomen in de rapportage. De rapportages zijn voorzien van een stoplichtmethodiek zodat snel duidelijk wordt waar aandacht aan gegeven moet worden.

5.20 Een verbeterpunt is dat de rapportages nog vooral financieel van aard zijn. Een uitbreiding en verdieping kan worden bereikt door ook niet-financiële onderwerpen op te nemen en de indeling meer te laten aansluiten op de onderwerpen in het strategisch beleidsplan. De focus op kostenbeheersing past echter wel goed bij Patrimoniums doelstelling een zuinige en solide corporatie te zijn die verantwoordelijk met haar vermogen omgaat.

5.21 EY stelt vast dat Patrimonium haar prestaties adequaat monitort. Het oordeel op presteren naar monitoring is daarom 'voldoende'.

Bijsturing scoort 'ruim voldoende'

5.22 Bij het onderdeel 'bijsturing' wordt getoetst of Patrimonium actief bijstuurt indien er afwijkingen ten opzichte van de gestelde doelen worden gerealiseerd.

5.23 Patrimonium voldoet aan de ijkpunten voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd waardoor het eindcijfer 7,0 wordt toegekend. Onderstaand wordt het oordeel toegelicht.

5.24 Uit de notulen van de vergaderingen waar de kwartaalrapportages worden besproken, blijkt dat zowel management als RvC zeer scherp de afwijkingen monitoren en ook actief naar verklaringen zoeken bij afwijkingen en zo nodig bijsturen. Ook dit past binnen het algehele beeld van Patrimonium als een zeer doelmatige en sobere corporatie. De bijsturing wordt bovendien afgestemd op signalen uit de samenleving, specifiek de belanghebbenden waarmee Patrimonium samenwerkt. Bij iedere actie wordt bovendien getoetst aan het beleid van Patrimonium en wordt een afweging gemaakt over de passendheid. Als het nodig is, dan stuurt Patrimonium verder of juist minder ver bij dan haar beleid in eerste instantie toestond, maar past vervolgens ook haar beleidsuitgangspunten bij.

5.25 Uit bovenstaande blijkt dat er voldoende bijsturing plaats vindt. EY kent daarom het oordeel 'ruim voldoende' toe.

Intern toezicht scoort 'ruim voldoende'

5.26 Bij dit onderdeel worden de uitgangspunten van het functioneren van de RvC, het gehanteerde toetsingskader van de RvC en de mate waarin de Governancecode wordt toegepast, getoetst.

5.27 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op onderstaande onderdelen. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 5-3: eindoordeel Presteren intern toezicht

| Onderwerp | Oordeel |
|------------------------------------|------------|
| Functioneren RvC | 7,0 |
| (Actueel) toetsingskader | 7,0 |
| Toepassen/naleven Governancecode | 7,0 |
| Eindoordeel: ruim voldoende | 7,0 |

Bron: EY, 2014

Functioneren RvC scoort 'ruim voldoende'

5.28 Bij dit onderdeel wordt de samenstelling van de RvC, de rolopvatting als toezichthouder en de mate en wijze van zelfreflectie onder de loep genomen.

Tabel 5-4: eindoordeel Functioneren RvC

| Onderwerp | Oordeel |
|------------------------------------|------------|
| Samenstelling | 7,0 |
| Rolopvatting | 7,0 |
| Zelfreflectie | 7,0 |
| Eindoordeel: ruim voldoende | 7,0 |

Bron: EY, 2014

Samenstelling scoort 'ruim voldoende'

5.29 Patrimonium voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 7,0. Het oordeel en de pluspunten worden onderstaand toegelicht.

5.30 De samenstelling van de RvC is evenwichtig, gelet op de volkshuisvestelijke taak van Patrimonium en de verschillende expertises die nodig zijn om toezicht te kunnen uitoefenen. De RvC bestaat uit zeven personen. Er is een rooster van aftreden beschikbaar en gepubliceerd in het jaarverslag en op de website.

5.31 De profielschets voor leden van de RvC krijgt regelmatig aandacht, en is recent nogmaals uitgebreid besproken in verband met het aanstaande vertrek van de voorzitter en twee andere



leden. De samenstelling van de RvC is grotendeels overeenkomstig de profielschets. De profielschets is opgenomen op de website van Patrimonium, maar is niet makkelijk te vinden. Patrimonium kan deze duidelijker opnemen.

5.32 Uit de herijking van de profielschets is naar voren gekomen dat de aanwezigheid van actuele juridische- en vastgoedkennis belangrijke onderdelen zijn van het competentieprofiel. Dit in verband met de aangescherpte Governancecode en de Herzieningswet. De RvC heeft de profielschets hierop aangepast. Vervolgens zijn ook inspanningen verricht bij het werven van nieuwe commissarissen te voldoen aan de aangescherpte profielschets.

5.33 Door werving in landelijke dagbladen heeft de RvC gezocht naar kandidaten buiten de haar bekende kring.

5.34 Leden van de RvC volgen periodiek bijscholingsbijeenkomsten van de VTW en wonen ook regionale bijeenkomsten van corporatiecommissarissen bij. De raad kent ook een introductieprogramma voor nieuwe commissarissen dat actief wordt aangepast aan de omstandigheden en actuele ontwikkelingen.

5.35 EY kent het oordeel 'ruim voldoende' toe.

Rolopvatting scoort 'ruim voldoende'

5.36 Patrimonium voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 'ruim voldoende'. Het oordeel en de pluspunten worden onderstaand toegelicht.

5.37 De RvC van Patrimonium presteert op elk van de gebieden toezicht, werkgever en klankbord ruim voldoende en verdeelt, voor zover op te maken uit de notulen van de raad, op zich haar tijd evenwichtig over de diverse onderwerpen. Wel is er in de visitatieperiode sprake geweest van een nadruk op de klankbordrol. De Raad heeft zich in het bijzonder beziggehouden met het begeleiden van de interne professionaliseringsslag en het Masterplan zorg. De klankbordrol wordt ook buiten de reguliere vergaderingen opgepakt, door een structureel gepland overleg tussen de bestuurder en de voorzitter en vice-voorzitter van de RvC. Als gevolg van de beoogde professionaliseringsslag ziet de Raad ook graag een uitbreiding van de formatie met een beleidsmedewerker. De Raad kan hierdoor uiteindelijk ook zelf meer aandacht aan de toezichthoudende rol besteden omdat de klankbordrol dan voor een deel door de beleidsmedewerker kan worden ingevuld.

5.38 De RvC laat zich adequaat informeren door de bestuurder. Daarnaast heeft zij regelmatig contact met de werkorganisatie van Patrimonium en met belanghebbenden. De toezichtsrol heeft binnen de Raad wel extra aandacht. De Raad wil de rapportages uitbreiden met een bredere set van kengetallen. Zie in dit kader ook de opmerking bij het onderdeel Interne besturing. Het sturen



op kengetallen vergemakkelijkt het houden van het toezicht en verhoogt ook de kwaliteit daarvan.

5.39 De werkgeversrol jegens de directeur-bestuurder wordt adequaat ingevuld bij Patrimonium. De RvC bereidt in eigen kring het jaarlijkse beoordelingsgesprek voor dat wordt gevoerd met de bestuurder. Ook wordt op adequate wijze gesproken (en gehandeld) inzake beloningsbeleid en alle ontwikkelingen (in het kader van de Wet Normering Topinkomens) die tijdens de visitatieperiode speelden. Ook de verantwoording over het beloningsbeleid vindt transparant plaats in het jaarverslag. Uit de verslagen van de RvC blijkt dat er sprake is van een voldoende open relatie, waarbij RvC en bestuurder elkaar kunnen aanspreken en overleg voeren.

5.40 De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de RvC zelfstandig toegang heeft tot alle leden van het MT van Patrimonium. Ook zijn er bij de vergaderingen van de raad regelmatig leden van het managementteam aanwezig.

5.41 Uit bovenstaande blijkt dat er sprake is van een adequate rolopvatting. EY kent daarom het oordeel 'ruim voldoende' toe.

Zelfreflectie scoort 'ruim voldoende'

5.42 Patrimonium voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 'ruim voldoende'. Het oordeel en de pluspunten worden onderstaand toegelicht.

5.43 Jaarlijks vindt binnen de RvC zelfevaluatie op het functioneren plaats. Deze evaluatie wordt bovendien één keer per twee jaar met een externe deskundige uitgevoerd.

5.44 Het feit dat de zelfevaluatie heeft plaatsgevonden wordt ook toegelicht in het jaarverslag. De Raad neemt de eigen verbeterpunten concreet op in haar verslaggeving van de zelfreflectie, waardoor de opvolging goed te volgen is. Uit de zelfevaluatie is naar voren gekomen dat de leden nog beter op de hoogte willen zijn van actuele ontwikkelingen. Daarom heeft men zich ingeschreven voor door de VTW georganiseerde cursussen en nodigt men regelmatig externen met een speciale expertise uit om de Raad te informeren.

5.45 Uit de verslagen van de zelfevaluatie, maar ook uit de input van de leden van de RvC is naar voren gekomen dat er ook nadrukkelijk kritisch is gekeken naar de onderlinge relatie en de relatie met de directeur-bestuurder.

5.46 EY heeft aan de hand van de gespreksverslagen van de RvC-vergaderingen vastgesteld dat de onderwerpen 'integriteit' en 'belangenverstrengeling' aan de orde zijn geweest.

5.47 De visitatiecommissie heeft uit de verslagen opgemaakt dat er sprake is van een open cultuur waarin afwijkende meningen gehoord worden en kritische vragen kunnen worden gesteld.



Uit de verslagen blijkt ook dat er voldoende met elkaar de discussie wordt aangegaan. Dit laat uiteraard onverlet de verbetermogelijkheden die ook de raad zelf signaleert in de periodieke zelfreflectie.

5.48 Uit bovenstaande blijkt dat er sprake is van een adequate invulling van de zelfreflectie. EY kent daarom het oordeel 'ruim voldoende' toe.

(Actueel) toetsingskader scoort 'ruim voldoende'

5.49 Patrimonium voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

5.50 In 2010 heeft Patrimonium in een intern document, aan de hand van de taken van de RvC en de directeur-bestuurder, en de relevante documenten, beschreven dat in de praktijk van toezicht 'de facto' sprake is van een toetsingskader. Het toezicht is in de visitatieperiode ook uitgevoerd conform deze beschrijving. Het toetsingskader omvat onder andere de volgende documenten:

- a) Strategisch beleidsplan;
- b) Politieke besluitvorming van de gemeente Groningen;
- c) Strategisch voorraadbeleid;
- d) Meerjaren onderhoudsbegroting;
- e) Kwartaalrapportages;
- f) OR-rapportages;
- g) Accountantsverslagen en Managementletters;
- h) Governancecode;
- i) Het treasuryplan als onderdeel van de begroting;
- j) Het treasurystatuut;
- k) Incidenteel uitgebrachte projectrapportage door derden;
- l) WSW kredietwaardigheid en faciliteringsruimte;
- m) CFV, toezichtbrieven;
- n) CFV: Corporatie in perspectief.

5.51 Het toetsingskader wordt regelmatig op actualiteit getoetst en zo nodig aangepast. Een voorbeeld is de extra aandacht die gegeven wordt aan de aangescherpte Governancecode.

5.52 EY kent het oordeel 'ruim voldoende' toe.

Toepassing/naleving Governancecode scoort 'ruim voldoende'

5.53 In deze paragraaf wordt beoordeeld of Patrimonium de Governancecode juist toepast en worden eventuele afwijkingen daarop getoetst. Patrimonium voldoet op zich 'ruim' aan het ijkpunt voor een voldoende. Maar naast een aantal pluspunten constateert de visitatiecommissie ook een verbeterpunt. Het eindoordeel is daarom (per saldo) 'ruim voldoende'. Het oordeel en de pluspunten worden onderstaand toegelicht.



5.54 De RvC van Patrimonium onderschrijft de landelijk gehanteerde Governancecode, de klokkenluidersregeling en de integriteitscode van Patrimonium. In de jaarverslaggeving wordt aangegeven dat Patrimonium deze Governancecode geheel naleeft. Hiervan is echter geen onderbouwing voorhanden. De (documentatie van de) borging van het naleven van de Governancecode is daarom een verbeterpunt.

5.55 De beloning van functionarissen wordt adequaat toegelicht in de respectievelijke jaarrekeningen en jaarverslagen.

5.56 Patrimonium geeft in haar jaarverslag een goed leesbare weergave van de governance van Patrimonium en beschrijft ook adequaat het gevoerd toezicht door de RvC.

5.57 EY kent het oordeel 'ruim voldoende' toe.

Externe legitimering en verantwoording scoort 'ruim voldoende'

5.58 Bij dit onderdeel wordt getoetst of Patrimonium voldoet aan de vereisten die de Governancecode en de Overlegwet stellen aan de wijze waarop belanghebbenden het beleid van de corporatie kunnen beïnvloeden.

5.59 Patrimonium voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 'ruim voldoende'. Het oordeel en de pluspunten worden onderstaand toegelicht.

Tabel 5-5: oordeel Externe legitimatie

| Onderwerp | Oordeel |
|------------------------------------|------------|
| Externe legitimering | 7,0 |
| Openbare verantwoording | 6,0 |
| Eindoordeel: ruim voldoende | 6,5 |

Bron: EY, 2014



Externe legitimering scoort 'ruim voldoende'

5.60 Ten aanzien van het toetsingsonderdeel 'Externe legitimering' voldoet Patrimonium aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast vindt EY dat Patrimonium ruim voldoende presteert om de volgende redenen:

- a De corporatie heeft een duidelijke visie op welke partijen de voor haar belangrijkste belanghebbenden zijn;
- b Er is een lijst met belanghebbenden aanwezig;
- c Patrimonium betreft haar belanghebbenden bij haar beleidsvorming;
- d Patrimonium houdt regelmatig contact met haar belanghebbenden.

5.61 De RvC heeft op diverse wijze contact met de belanghebbenden zonder dat de primaire verantwoordelijkheid van het bestuur/de organisatie hierbij wordt doorbroken. Dit is ook in de gesprekken met de belanghebbenden bevestigd. De Raad is middels notulen ook op de hoogte van gesprekken die de huurdersverenigingen voeren met de bestuurder.

5.62 In het gesprek met de commissarissen geven deze aan dat de onderwerpen goede prijs/kwaliteit, leefbaarheid en duurzaamheid belangrijk blijven in de toekomst voor de externe legitimering. De RvC besteedt daarom hier expliciet aandacht aan. Indien er daarom door Patrimonium bijeenkomsten met huurders en andere belanghebbenden worden georganiseerd is er zo veel mogelijk informeel overleg.

5.63 Uit de gesprekken met de belanghebbenden blijkt dat deze over het algemeen tevreden zijn over het overleg dat met Patrimonium wordt gevoerd en de verantwoording die Patrimonium aflegt. Patrimonium geeft bijvoorbeeld breeduit en op een proactieve wijze inzicht in de projectvoortgang en laat zien wat de corporatie heeft bereikt en nog wil bereiken.

5.64 EY kent het oordeel 'ruim voldoende' toe.

Openbare verantwoording scoort 'voldoende'

5.65 Ten aanzien van het onderwerp openbare verantwoording voldoet Patrimonium aan het ijkpunt voor een voldoende. Het eindcijfer wordt hierdoor 6,0.

5.66 Patrimonium vermeldt de door haar gerealiseerde opgaven en ambities in haar jaarverslagen. Indien er afwijkingen zijn van de begroting of verwachting wordt het verschil toegelicht. De verantwoording is transparant en begrijpelijk weergegeven.

5.67 In de jaarverslagen wordt een zeer uitgebreide en gedetailleerde verantwoording afgelegd over de onderhanden en uitgevoerde projecten en de daarmee samenhangende kosten.



Ook wordt uitgebreid ingegaan op meer beleidsmatige zaken zoals de prestaties op het gebied van de huisvesting van de primaire doelgroep, de huisvesting van statushouders en het overleg met de huurders.

5.68 Patrimonium voldoet door het bovenstaande aan het ijkpunt voor een voldoende. De website van de corporatie is echter zeer summier en bevat weinig aanvullende informatie. De wel aanwezig informatie is daarnaast ook lastig te vinden. De visitatiecommissie ziet daarom geen redenen pluspunten toe te kennen.

5.69 EY kent het oordeel 'voldoende' toe.



A: Onafhankelijkheidsverklaringen EY

Onafhankelijkheidsverklaring bureau

EY Accountants LLP verklaart hierbij dat de visitatie van Patrimonium in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. EY Accountants LLP heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft EY Accountants LLP geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal EY Accountants LLP geen enkele zakelijke relatie met Patrimonium hebben.

Drs. W. van Olst
Partner

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'W. van Olst', written over a light blue horizontal line.

Arnhem, 22 april 2014

Onafhankelijkheidsverklaring van de heer drs. W. van Olst

Wichert van Olst verklaart hierbij dat de visitatie van Patrimonium in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Wichert van Olst heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Wichert van Olst geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Wichert van Olst geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Patrimonium hebben.

Drs. W. van Olst
Partner

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'W. van Olst', written over a light blue horizontal line.

Arnhem, 16 december 2014



Onafhankelijkheidsverklaring van de heer drs. M. Nieland

Maarten Nieland verklaart hierbij dat de visitatie van Patrimonium in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Maarten Nieland heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Maarten Nieland geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Maarten Nieland geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Patrimonium hebben.

Drs. M. Nieland
Senior manager

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'M. Nieland', written over a light grey horizontal line.

Rotterdam, 16 december 2014

Onafhankelijkheidsverklaring van mevrouw S. Zandstra

Sandra Zandstra verklaart hierbij dat de visitatie van Patrimonium in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Sandra Zandstra heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Sandra Zandstra geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Sandra Zandstra geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Patrimonium hebben.

S. Zandstra
Senior Manager

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'S. Zandstra', written over a light grey horizontal line.

Rotterdam, 16 december 2014



Onafhankelijkheidsverklaring van mevrouw E. Mujkanovic-Stocevic MSc

Edna Mujkanovic-Stocevic verklaart hierbij dat de visitatie van Patrimonium in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Edna Mujkanovic-Stocevic heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Edna Mujkanovic-Stocevic geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Edna Mujkanovic-Stocevic geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Patrimonium hebben.

E. Mujkanovic-Stocevic MSc
Manager

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'E. Mujkanovic-Stocevic', written over a horizontal line.

Rotterdam, 16 december 2014



B: Cv's visitatoren

Personalia

drs. W. van Olst RA (1966)

Opleiding

- Vrije Universiteit, Post Doctoraal Accountancy
- Universiteit van Amsterdam, Bedrijfseconomie

Ervaring

| | |
|--------------------------------|---|
| September 2009 - heden | EY , Voorzitter branchegroep Woningcorporaties |
| Januari 2000 - heden | EY , Partner in auditpraktijk |
| September 1989 – december 2010 | EY , Van assistent tot senior manager |

Selectie referenties sector Woningcorporaties

Voorzitter branchegroep Woningcorporaties

- Eindverantwoordelijk voor strategie en beleid van EY in woningcorporatiesector
- Vertegenwoordiger van EY in de woningcorporatiesector en bij de brancheorganisaties
- Auteur van visiedocument woningcorporaties 2020

Partner in de auditpraktijk

- Eindverantwoordelijk voor vele jaarrekeningcontroles van woningcorporaties
- Eindverantwoordelijk voor vele adviesopdrachten bij woningcorporaties



Personalia

drs. M. Nieland RA (1968)

Opleiding

- Vrije Universiteit, Post Doctoraal Accountancy
- Vrije Universiteit Bedrijfseconomie

Ervaring

| | |
|-------------------------|--|
| September 2012 - heden | EY , Senior Manager |
| April 2011 – maart 2012 | Deloitte Real Estate Advisory , Senior Manager |
| Juni 1998 – maart 2011 | PricewaterhouseCoopers, Advisory N.V. , Principal Manager |

Selectie referenties sector Woningcorporaties

Maatschappelijke Visitaties Woningcorporaties (2005 – heden)

- Namens PwC vanaf 2005 tot april 2011 en namens EY sinds 2012 betrokken en verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het visitatiestelsel (in samenwerking met SEV, Aedes en vanaf 2009 de SVWN)
- Projectleider bij alle door EY uitgevoerde visitaties
- Projectleider bij alle door PwC tot maart 2011 uitgevoerde visitaties
- Meer dan 350 gesprekken gevoerd met belanghebbenden (gemeenten, huurders, zorg- en welzijn, onderwijs)

WoonBench (2005 – 2011)

- Programmamanager WoonBench (2008 – maart 2011)
- Deelprojectleider Financiële bouwsteen (2005 – 2009)

Strategie en organisatieontwikkeling

- Mede-auteur 'Visiedocument woningcorporaties 2020'
- Diverse corporaties

Doelmatigheid / formatiebenchmarking

- Diverse corporaties

Fusiebegeleiding en haalbaarheidsonderzoeken fusie

- Diverse corporaties



Personalia

S. Zandstra (1979)

Opleiding

- NIVRA Nijenrode, praktijkopleiding Registeraccountant
- Vrije Universiteit Amsterdam, post doctoraal Accountancy
- HEAO Alkmaar, Bachelor Accountancy

Ervaring

| | |
|--------------------------------|---------------------------------|
| Oktober 2010 - heden | EY, Senior Manager Audit |
| Januari 2006 – september 2010 | EY, Manager Audit |
| September 2001 – december 2005 | EY, Assistant accountant |

Selectie referenties sector Woningcorporaties

- Jaarrekeningcontrole bij diverse corporaties
- Jaarrekeningcontrole bij diverse familiebedrijven in de bouw- en onroerend goed sector
- Due diligence onderzoeken bij zowel woningcorporaties als profit instellingen
- Advisering over inrichting financiële functie
- Beoordelen meerjarenramingen en de financiële vertaling van beleidsplannen



C: Overzicht gebruikte brondocumenten

Onderstaand is een overzicht opgenomen van de belangrijkste tijdens de visitatie gebruikte documenten.

| Presteren naar Opgaven en Ambities |
|--|
| Jaarverslagen 2010 t/m 2013 |
| Managementrapportages |
| Nieuw Lokaal Akkoord 2011-2014 |
| Exploitatieovereenkomst Nebo-flat |
| Woningbouwproductie 2010-2014 |
| Verslagen huurdersverenigingen |
| Verkoopnotitie Patrimonium |
| Verslagen beleidsgroep Woonruimteverdeling nov 2011 t/m okt 2014 |
| Monitoren NLA 2.0 - 2012. Wonen verduurzamen. |
| Verslag bestuur GWHP |
| Convenant schuldhulpverlening corporaties - GKB |
| Verslagen stuurgroep Woningbouw |
| Beleidsplan 2007-2011 |
| Strategisch beleidsplan 2012-2016 |
| Eindrapport SVB |

| Presteren volgens Belanghebbenden |
|--|
| Belanghoudersregister |
| Verslagen overleg met huurdersorganisaties |

| Presteren naar Vermogen |
|--|
| Jaarrekening en jaarverslag Patrimonium 2010-2013 |
| Managementrapportages 2010-2013 |
| Begrotingen 2010-2013 |
| Brief WSW inzake kredietwaardigheid en faciliteringsvolume |
| Corpodata dVi |
| Corporatie in perspectief (analyse, samenvatting en toelichting) |
| Accountantsverslagen en management letters 2010-2013 |
| Oordeelbrieven CFV en WSW 2010-2013 |
| Beleidsnotitie risicomangement |

| Presteren naar Governance |
|---|
| Gedragscode RvC |
| Jaarverslagen en managementrapportages 2010 -2013 |
| Integriteitscode |



| |
|---|
| Zelfevaluatie RvC 2009 – 2013 |
| Treasurystatuut |
| Integriteitscode |
| Klokkeluidersregeling |
| Profielchets RvC |
| Uitkomsten zelfevaluatie RvC |
| Agenda en verslagen van RvC-vergaderingen 2009-2013 |



D: Overzicht interne gesprekken

Met de volgende functionarissen van Patrimonium en de RvC is in het kader van de visitatie een gesprek gehouden.

| Naam | Functie |
|-------------------------------|---------------------------------|
| De heer A. de Vries | Directeur-Bestuurder |
| De heer E. de Haas | Voorzitter RvC |
| De heer J. de Meer | Hoofd Financiën |
| De heer A.J. Venhuizen | Hoofd Verhuur- en bewonerszaken |
| De heer L. Kobes | Hoofd Onderhoudsdienst |
| Mevrouw A. Westhuis-Scholtens | Directiesecretaresse |
| | |



E: Overzicht externe gesprekken

Met de volgende belanghebbenden is in het kader van de visitatie een gesprek gehouden.

| Belanghebbendengroep | Organisatie | Gesprekspartner | Functie |
|----------------------------|---------------------|--|--|
| Huurders | GWHP | De heer J. Jonker De heer R. Mik Mevrouw L. Hoekstra | Voorzitter Bestuurslid Bestuurslid |
| Gemeenten | Gemeente Groningen | De heer R. van de Schaaf | Wethouder RO/EZ |
| | | De heer E. Tollenaar | Beleidsmedewerker |
| | | Mevrouw J. Visscher | Voormalig wethouder SZ |
| Overige belanghebbenden | Zorginstelling ZINN | Mevrouw W. Koopmans- Cornelius | Algemeen Directeur |
| | Zorggroep Groningen | Mevrouw M. Hommes- Medendorp | Lid raad van bestuur |
| | De Huismeesters | De heer P. Hillenga | Directeur-bestuurder |
| | Nijestee | De heer P. Bregman | Algemeen directeur/ bestuurder |



F: Toetsing Opgaven

| Onderdeel | Opgave | Jaar | Brondocument | Toetsings document | Cijfer | Resultaat |
|--|--|-----------|--|--|--------|--|
| Huisvesting van de primaire doelgroep | De corporaties in Groningen dienen woonruimte te creëren voor jongeren. Dit kan door (tijdelijke) nieuwbouw, maar ook door andere segmentering in de bestaande voorraad en door het ombouwen van bijvoorbeeld kantoorpanden. De corporaties gezamenlijk dienen jaarlijks 250 tot 500 zelfstandige eenheden toe te voegen. | 2010-2013 | Nieuw Lokaal Akkoord 2011-2014 | Jaarverslagen 2010 t/m 2013 Exploitatieovereenkomst Neboflat Woningbouwproductie 2010-2013 | 6 | Patrimonium voldoet in voldoende mate aan de gestelde opgave voor het huisvesten van studenten. In een samenwerkingsverband met de andere woningcorporaties in Groningen en de gemeente is de manifestatie BOUWJONG uitgevoerd, om woningruimte beschikbaar te maken voor de doelgroep. Door de verkoop van de Neboflat en -kerk in 2012 aan een projectontwikkelaar heeft Patrimonium aan de opgave voldaan en woonruimte specifiek voor jongeren gecreëerd. In samenspraak met de gemeente is de bestemming voor beide objecten veranderd naar jongerenhuisvesting, voordat deze verkocht werden. De kerk is dienst gaan doen als studentenhuisvesting en de 60 woningen in de Neboflat, welke eerst voor ouderen bestemd waren, zijn nu bestemd voor een publiek tussen de 23 en 35 jaar. Andere corporaties in Groningen, zoals Lefier en Nijestee, zijn meer gefocust op jongerenhuisvesting en studentenhuisvesting. Deze corporaties nemen in de opgave een groter deel voor hun rekening. In totaal zijn in de visitatieperiode 975 woningen voor jongerenhuisvesting gecreëerd. |
| Huisvesting van de primaire doelgroep | De Groninger woningcorporaties dienen, om te voorkomen dat gezinnen wegens gebrek aan geschikte woningen wegtrekken uit de regio, het aanbod aan geschikte gezinswoningen op peil te houden. Hiervoor dienen zij in de komende periode gezamenlijk jaarlijks 150 tot 250 gezinswoningen per jaar toe te voegen, in zowel (sociale) huur als koop. | 2010-2013 | Nieuw Lokaal Akkoord 2011-2014 Verslag bestuur GWHP | Jaarverslagen 2010 t/m 2013 Verslagen huurdersverenigingen Verkoopnotitie Patrimonium | 5 | Patrimonium voldoet in voldoende mate aan de gestelde opgave voor het huisvesten van gezinnen met kinderen. Omdat er in verhouding veel portiek- en galerijflats vrijkomen en weinig eengezinswoningen wijst Patrimonium de gezinswoningen zoveel mogelijk toe aan gezinnen met kinderen. Er is volgens de jaarverslagen alleen in 2011 sprake geweest van oplevering van een nieuwbouwproject, dit betrof geen gezinswoningen maar appartementen. Wel houdt Patrimonium bewust de eengezinswoningen uit de verkoop en worden deze ook niet gesloopt, zoals blijkt uit verslagen van vergaderingen met huurdersverenigingen, zodat de bestaande voorraad gezinswoningen gehandhaafd blijft. In de verkoopnotitie staat echter dat er wel grondgebonden woningen voor de verkoop zijn gelabeld. |
| Huisvesting van de primaire doelgroep | Patrimonium dient een actief incassobeleid bij huurders te voeren en hiermee te voorkomen dat huurachterstanden te ver oplopen en tot een uitzichtloze situatie leiden. Huurders met grote schulden dienen tijdig doorverwezen te worden naar de Groningse Kredietbank. Daarnaast werkt de corporatie mee aan het treffen van een betalingsregeling. | 2010-2013 | Convenant schuldhulpverlening corporaties - GKB | Jaarverslagen 2010 t/m 2013 | 7 | Patrimonium voldoet in ruim voldoende mate aan de gestelde opgave met betrekking tot het voeren van een actief incassobeleid. Sinds enkele jaren is Patrimonium erg actief in het benaderen van huurders met betalingsachterstanden. Voor de vordering in handen te geven van de deurwaarder, wordt door Patrimonium met de huurder met een betalingsachterstand in een vroegtijdig stadium al contact gezocht en de mogelijkheid geboden tot hulp en om de betaling te regelen. De ervaringen zijn positief en leiden jaarlijks tot minder deurwaarderszaken. Deze werkwijze heeft wel tot gevolg dat de huurachterstand over het algemeen iets toeneemt. |
| Huisvesting van bijzondere doelgroepen | Ouderen moeten verleid worden de overstap te maken naar een meer geschikte woning. Jaarlijks dienen voor deze groep circa 75 tot 150 gelijkvloerse woningen, dichtbij voorzieningen, te worden toegevoegd door de corporaties. | 2010-2013 | Nieuw Lokaal Akkoord 2011-2014 | Jaarverslagen 2010 t/m 2013 | 5 | Patrimonium voldoet in onvoldoende mate aan de gestelde opgave met betrekking tot het creëren van toegankelijke woningen dichtbij voorzieningen, speciaal voor senioren. In de periode 2011-2014 is geen nieuwbouw gepleegd voor deze groep. Wel zijn er plannen om in de nabije toekomst in zorgcentrum Huize Patrimonium in de wijk Selwerdt vervangende nieuwbouw te plegen voor de doelgroep. Patrimonium vindt het verder belangrijk dat ouderen zo lang mogelijk in hun eigen vertrouwde omgeving kunnen blijven wonen. Een grote groep ouderen is al voldoende geholpen als ze de gestapelde woning met gebruik van een lift kan bereiken. Inmiddels is 42% van het bezit van Patrimonium voorzien van een lift. |
| Huisvesting van bijzondere doelgroepen | Patrimonium heeft speciale aandacht voor kwetsbare groepen zoals dak- en thuislozen, ex-gedetineerden en ex-verslaafden. Daarnaast zet Patrimonium samenwerking verlenen om huisuitzettingen te voorkomen | 2010-2013 | Nieuw Lokaal Akkoord 2011-2014 | Jaarverslagen 2010 t/m 2013 | 8 | Patrimonium voldoet in meer dan voldoende mate aan de gestelde opgave met betrekking tot het onderwerp kwetsbare groepen. In de periode 2010-2013 zijn bijvoorbeeld thuis- en daklozen via het Leger des Heils opgevangen. Ook op andere onderwerpen heeft de corporatie voldoende inspanningen verricht om aan de afspraak te voldoen. |



| Onderdeel | Opgave | Jaar | Brondocument | Toetsings document | Cijfer | Resultaat |
|---|---|-----------|--------------------------------|---|--------|--|
| Kwaliteit van de woningen en woningbeheer | De corporatie dient zicht te richten op de kwaliteit van de (nieuwbouw) woningen. Die moeten voldoen aan de eisen van deze tijd en op een kwalitatief goede manier gebouwd zijn. De woningen moeten duurzaam en toegankelijk zijn, ook voor mensen met een beperking. | 2011 | Nieuw Lokaal Akkoord 2011-2014 | Jaarverslagen 2010 t/m 2013 | 6 | Patrimonium voldoet in voldoende mate aan de gestelde opgave met betrekking tot de kwaliteit van de woningen. Bij nieuwbouw heeft Patrimonium zich op de kwaliteit van de nieuwbouw woningen gericht. Deze woningen voldoen aan de eisen van deze tijd en zijn op een kwalitatief goede manier en duurzaam gebouwd. |
| Kwaliteit van de woningen en woningbeheer | De corporaties gezamenlijk dienen jaarlijks gemiddeld 875 tot 1.000 corporatiewoningen met energielabel D of slechter duurzaam verbeterd tot minimaal energielabel C. Dit is inclusief vervangende nieuwbouw bij sloop van verouderde woningen. | 2010-2013 | Nieuw Lokaal Akkoord 2011-2014 | Monitoren NLA 2.0 - 2012. Wonen verduurzamen. | 8 | 1.23 Patrimonium voldoet goed aan de gestelde opgave. In 2011 is het aantal woningen met label D of lager in bezit van Patrimonium met ruim 13% gedaald. Het aantal verbeterde woningen in 2012 is uitzonderlijk goed te noemen. Dit moet enigszins genuanceerd worden door te vermelden dat een deel van de verbeterde woningen slechts één labelsprong maakte en er zijn er jaar ook 1.500 woningen slechter gewaardeerd in de jaren 2011 en 2012. Patrimonium heeft van de 5.294 woningen met label 1.762 verbeteringen uitgevoerd. Dit is een percentage van 33%. Patrimonium scoort hiermee procentueel het beste van de corporaties in Groningen. |
| Kwaliteit van de woningen en woningbeheer | Bij alle kwaliteitsverbeteringen dient de corporatie bewoners te stimuleren energiezuinig te wonen. De bewoners moeten inzicht krijgen in wat zij zelf kunnen doen om hun energiegebruik en daarmee hun energierekening zo laag mogelijk te houden. | 2010-2013 | Nieuw Lokaal Akkoord 2011-2014 | Jaarverslagen 2010 t/m 2013 | 6 | Patrimonium voldoet in voldoende mate aan de opgave met betrekking tot het stimuleren van de bewoners om duurzamer te leven. Bij mutatie wordt er - waar mogelijk - nog een verbetering in de labeling c.q. duurzaamheid aangebracht. Aan de nieuwe bewoners wordt dan - indien van toepassing - de mogelijkheid geboden voor het aanbrengen van glasisolatie, een HR-combiketel en zonnepanelen, zodat de woning nog duurzamer wordt. De bewoner betaalt voor deze voorziening een huurverhoging. |
| Kwaliteit van de woningen en woningbeheer | Om het gebruik van duurzame energie te stimuleren is het streven dat in 2014 10 tot 20% van de daken van nieuwbouw, gerenoveerde en verbeterde corporatieve woninggebouwen wordt gebruikt voor de winning en exploitatie van zonne-energie. | 2010-2013 | Nieuw Lokaal Akkoord 2011-2014 | Monitoren NLA 2.0 - 2012. Wonen verduurzamen. Jaarverslag 2013 | 7 | Patrimonium voldoet in ruim voldoende mate aan de gestelde opgave met betrekking tot het gebruik van duurzame energie. In 2013 is in de Tuinwijk een groot deel van woningen aan de Radsjstraat van zonnepanelen voorzien. Er zijn 232 zonnepanelen geïnstalleerd op in totaal 58 boven- en benedenwoningen. Onder de noemer 'Tuinwijk in het Zonnetje' hebben enkele buurtbewoners de mogelijkheden van zonne-energie onderzocht en besproken met Grunneger Power en Patrimonium. Dat leidde tot een voorstel van Patrimonium waarin de huurders een lichte huurverhoging aan Patrimonium betalen in ruil voor lokaal opgewekte zonne-stroom. Hiermee gaat de energierekening per maand meer omlaag dan de huur omhoog gaat. Afhankelijk van de woonsituatie en het verbruik, kunnen huishoudens tussen de 50 en 100 euro op jaarbasis besparen. In 2014 wordt er naar verwachting 50.000 kWh alternatieve stroom opgewekt in de Radsjstraat. De CO2 uitstoot vermindert waarmee Patrimonium meewerkt aan een duurzamer, schoner klimaat. De woningen die meedoen aan het project, krijgen straks energielabel A. |

| Onderdeel | Opgave | Jaar | Brondocument | Toetsings document | Cijfer | Resultaat |
|----------------------------------|---|-----------|--------------------------------|--|--------|--|
| (Des-) investeringen in vastgoed | Er dienen in Groningen jaarlijks tussen de 950 en 1.350 nieuwe woningen gebouwd te worden om een gezonde woningmarkt te houden. De corporaties dienen de komende vier jaar tenminste de helft van deze productie (475 tot 675 woningen) voor hun rekening te nemen. | 2010-2013 | Nieuw Lokaal Akkoord 2011-2014 | Jaarverslagen 2010 t/m 2013 Woningbouwproductie 2010-2013 | 6 | De woningcorporaties in Groningen voldoen gezamenlijk in voldoende mate aan de gestelde opgave voor nieuwbouw. In de periode 2010-2014 zijn door de corporaties 3.102 nieuwe woningen opgeleverd. Patrimonium voldoet niet aan haar aandeel in de gestelde opgave voor nieuwbouw, maar dit wordt door de andere corporaties in Groningen gecompenseerd. Er is volgens de jaarverslagen in 2012, 2013 en 2014 geen sprake van nieuwbouw. Volgens het NLA zou iedere woningcorporatie minstens 475 woningen per jaar op moeten leveren om een gezonde woningmarkt te houden. Dit is per jaar ongeveer 120 woningen. In 2011 is dit aantal gehaald, in de overige jaren niet. |
| (Des-) investeringen in vastgoed | Er wordt onverminderd door gegaan met een verbeterstag in de sociale huur. In belangrijke mate kan dit door grondige kwaliteitsverbetering (in combinatie met duurzaamheidsmaatregelen), maar voor een deel zal er ook moeten worden gesloopt. Net als in het vorige Nieuw Lokaal Akkoord is afgesproken dat sloop en nieuwbouw van sociale huur met elkaar in evenwicht zijn. Het doel is om matige kwaliteit in de sociale huur verminderen. Hiervoor dienen de corporaties per jaar ongeveer 150 tot 250 woningen te slopen. | 2010-2013 | Nieuw Lokaal Akkoord 2011-2014 | Jaarverslagen 2010 t/m 2013 | 5 | Patrimonium voldoet in voldoende mate aan de gestelde opgave. In 2014 is een voormalig zorgcentrum gesloopt om in 2015 plaats te maken voor nieuwbouw. In overige jaren hebben geen sloopwerkzaamheden plaatsgevonden om de matige kwaliteit in de sociale huur te verminderen. Patrimonium bekijkt grondig hoe de complexen er voor staan en wat de kwaliteit en de verwachte levensduur is. Er wordt niet onnodig gesloopt, maar duurzaam met het bezit omgegaan. Dit is onder andere terug te zien in een verwachte levensduur van 70 jaar in plaats van 50 jaar voor de woningen. |
| (Des-) investeringen in vastgoed | Om als corporatie te voorzien in de behoefte van het eigen woningbezit en daarnaast om financiële middelen vrij te maken hebben de corporaties als opgave om gezamenlijk jaarlijks 150 tot 250 sociale huurwoningen te verkopen. Gezien de ontwikkelingen in de woningmarkt is de verwachting dat er minder vraag zal zijn naar koop van sociale huurwoningen. | 2010-2013 | Nieuw Lokaal Akkoord 2011-2014 | Jaarverslagen 2010 t/m 2013 | 7 | Patrimonium voldoet in ruim voldoende mate aan de gestelde opgave met betrekking tot het verkopen van sociale huurwoningen. Om voldoende financiële middelen te blijven houden en te voorzien in de behoefte van het eigen woningbezit, verkoopt Patrimonium delen van het bestaande bezit. Het gaat met name om het losse bezit in de binnenstad en Oosterpoort. Deze woningen zijn veelal om strategische redenen verworven. In totaal zijn er 26 woningen verkocht in 2013. Van 18 woningen zijn in 2013 de transportaktes gepasseerd. Aan de Oosterweg is een voormalige winkel inclusief de woning erboven verkocht in 2012. Eveneens is in 2012 het voormalig zorgcomplex Nebo verkocht aan een belegger, die er 58 starterswoningen in heeft ontwikkeld. Eind 2013 is de Nebo-kerk overgedragen aan dezelfde belegger, die er veertien appartementen in heeft gebouwd ten behoeve van predikanten in opleiding. In het eerste kwartaal van 2014 zijn 16 woningen verkocht. De verkoopmogelijkheden van woningen en winkels zijn door de marktsituatie/recessie beperkt. |

| Onderdeel | Opgave | Jaar | Brondocument | Toetsings document | Cijfer | Resultaat |
|----------------------------------|--|-----------|--------------------------------|-----------------------------|--------|--|
| (Des-) investeringen in vastgoed | Patrimonium dient zich in te zetten om de in het Nieuw Lokaal Akkoord gemaakte afspraken om de bouwstroom te versnellen te realiseren. Hiermee wordt eerder tegemoet gekomen aan de vraag en wordt geld bespaard, wat weer geïnvesteerd kan worden in de wijken. | 2010-2013 | Nieuw Lokaal Akkoord 2011-2014 | Verslagen stuurgroep Woning | 6 | Patrimonium voldoet in voldoende mate aan de gestelde opgave betreffende het inzetten voor versnellen van de bouwstroom. Patrimonium geeft aan in de stuurgroep Woningbouw gezeten te hebben, tot deze in 2012 is gestopt. Hiermee is voldoende aangetoond dat Patrimonium bereid is zich in te zetten om deze opgave te realiseren. |
| Kwaliteit van wijken en buurten | In de periode van 2011-2014 investeren de gezamenlijke corporaties en gemeente elk € 5 miljoen, buiten de reguliere en geplande activiteiten. Het zijn de bewoners in de wijken die via de wijkteams grotendeels bepalen waaraan het geld wordt besteed. De belangrijkste doelstelling daarbij is dat aan het einde van deze vier jaren, het plezieriger en beter wonen is in de betreffende wijken. | 2010-2013 | Nieuw Lokaal Akkoord 2011-2014 | Jaarverslagen 2010 t/m 2013 | 7 | <p>Patrimonium voldoet in ruim voldoende mate aan de gestelde opgave betreffende het investeren in de wijken. Buiten de reguliere activiteiten is Patrimonium ook betrokken bij en heeft geïnvesteerd in een aantal andere activiteiten die tot doel hebben de leefbaarheid van de wijk respectievelijk de stad te bevorderen. Genoemd worden:</p> <p><u>Wijkcentrum 'de Siersteen'</u> Dit centrum in Vinkhuizen is in 'de Palladiumflat' gevestigd. In deze flat is ook een ruimte voor het SOOG gekomen (Stedelijk Overleg Ouderenbonden Groningen). De huur die zij voor deze voorziening moeten betalen, staat in geen verhouding tot de kosten. Patrimonium heeft vanwege haar maatschappelijke verantwoordelijkheid het leeuwendeel van de kosten voor haar rekening genomen.</p> <p><u>Wijkcentrum 'de Berk'</u> In de wijk Selwerd wordt aan de Stichting Wijkcentrum Selwerd sinds 1994 een passende ruimte verhuurd voor een billijke prijs. In dit wijkcentrum vinden wekelijks veel activiteiten plaats.</p> <p><u>Stadswerkplaats Groningen</u> Deze stadswerkplaats is gehuisvest in een pand aan het A-Kerkhof, in het hartje van de binnenstad van Groningen. Sinds 1986 huren zij van Patrimonium deze prachtig gelegen ruimte voor een symbolische prijs. De Stadswerkplaats is een voor iedereen toegankelijke werkplaats voor hout- en metaalbewerking en daarnaast een cursuscentrum. Veel mensen zonder werk, parttimers en ook kunstenaars en vormgevers maken van de mogelijkheden van de Stadswerkplaats gebruik tegen betaling van een kleine vergoeding. Meerdere vrijwilligers zetten zich hiervoor al vele jaren in. Patrimonium steunt dit van harte.</p> <p><u>Dagopvang voor thuis- en daklozen</u> Naar aanleiding van een vraag van het Leger der Heils is meegewerkt aan het realiseren van een centrum voor dagopvang voor thuis- en daklozen. De begeleiding is bij het Leger der Heils in prima handen. Het is een goede zaak op deze wijze bij te kunnen dragen in deze problematiek.</p> <p><u>Toezichthouder/huismeester</u> Bij vijf hoogbouwflats in Vinkhuizen is een toezichthouder actief, ingehuurd via een schoonmaakbedrijf, die de woon- en leefomgeving controleert en ervoor zorgt dat deze netjes zijn. Bij de Titaniumflat in Vinkhuizen is via Werkprojecten Groningen een huismeester aan het werk, die o.a. tot taak heeft om ervoor te zorgen dat de flat en tuin netjes zijn.</p> <p><u>Extra Schoon Service</u> Aangesproken door het idee dat meer mensen aan het arbeidsproces kunnen deelnemen in combinatie met de mogelijkheid om de leefbaarheid van de stad te vergroten, heeft Patrimonium in overleg met Werkprojecten Groningen in 1997 het Extra Schoon Service project opgezet. Het gaat om twee teams van twee personen. De twee ploegen rijden vier dagen in de week door het gehele werkgebied van Patrimonium en verwijderen hier afval. Ondanks de bezuinigingen van de overheid en de stijgende kosten gaat Patrimonium hiermee door.</p> |



G: Toetsing Ambities

| Onderdeel | Doelstelling | Jaar | Brondocument | Oordeel |
|---|--|-----------|--|-----------------------------|
| Huisvesting van de primaire doelgroep | Patrimonium heeft als ambitie te veranderen van een klantvriendelijke naar een klantgerichte organisatie. Dat houdt in dat er proactief met de klanten meegeedacht dient te worden, meer open communicatie moet zijn en de producten en diensten waar mogelijk beter moeten aansluiten bij de wensen van onze klanten. De corporatie gaat van aanbodgericht naar klantgericht. Er wordt een vinger aan de pols gehouden door het opzetten van een klanttevredenheidsmeting in 2012/2013 die vervolgens tweejaarlijks herhaald zal worden. | 2010-2013 | Beleidsplan 2007-2011 Strategisch beleidsplan 2012-2016 | Aansluiting bij de opgaven. |
| Huisvesting van bijzondere doelgroepen | De zorgbehoevende klanten van Patrimonium kunnen gezond en veilig ouder worden in de woningen. Patrimonium biedt hen de mogelijkheid hun woning aan te passen naar hun wensen of helpt hen actief bij het zoeken naar een alternatief als dat niet meer mogelijk is. | 2010-2013 | Beleidsplan 2007-2011 Strategisch beleidsplan 2012-2016 | Aansluiting bij de opgaven. |
| Kwaliteit van de woningen en woningbeheer | Patrimonium heeft in het verleden al veel in energiebesparing geïnvesteerd, waardoor de woningen een goede uitgangspositie hebben. Verdere vernieuwing van de woningvoorraad op het gebied van duurzaamheid wordt gezien als wenselijk, om ook voor de toekomst een aantrekkelijk aanbod tegen een redelijke prijs te kunnen bieden aan onze huurders. | 2010-2013 | Beleidsplan 2007-2011 Strategisch beleidsplan 2012-2016 | Aansluiting bij de opgaven. |
| (Des-) investeringen in vastgoed | Patrimonium streeft naar de verkoop van tien woningen per jaar. Om dit doel te bereiken is een verkoopvoorraad aangewezen van 277 objecten: - 36 eengezinswoningen; - 107 flatwoningen (waarvan 84 woningen in Laanhuizen); - 123 beneden- en bovenwoningen; - 5 winkels - 6 bedrijfsruimten. | 2010-2013 | Eindrapport SVB | Aansluiting bij de opgaven. |
| (Des-) investeringen in vastgoed | Er wordt door de corporatie een strategisch voorraadbeleid opgezet dat jaarlijks herijkt gaat worden. Dit beleid geeft een beeld van de gewenste toekomstige voorraad, afgezet tegen de huidige woningvoorraad. Het verschil daartussen is de opgave voor de daaropvolgende jaren. Hierin wordt ook de verduurzaming van de voorraad betrokken. De financiële haalbaarheid is een belangrijke randvoorwaarde om te bepalen met welke intensiteit er geïnvesteerd gaat worden. | 2010-2013 | Beleidsplan 2007-2011 Strategisch beleidsplan 2012-2016 | Aansluiting bij de opgaven. |
| Kwaliteit van wijken en buurten | De klanten van Patrimonium dienen prettig in hun woning te wonen. Patrimonium streeft ernaar samen met de huurders aan een schone, hele en veilige woonomgeving, zodat zij zich ook thuis voelen in hun buurt. Samen met de gemeente en andere partners in de wijk is een beeld gevormd van de problemen en kansen die in de verschillende wijken een rol spelen. Patrimonium streeft ernaar in de toekomst blijvend wijkanalyses en -visies op te stellen samen met de andere partners in de wijk. De wijkvisies vormen mede de basis voor de inzet van de middelen op het gebied van leefbaarheid. De opzichters planmatig onderhoud/wijkbeheer worden hierop ingezet in de wijkteams. | 2010-2013 | Beleidsplan 2007-2011 Strategisch beleidsplan 2012-2016 | Aansluiting bij de opgaven. |



H: Position paper Patrimonium

Missie en Visie

Missie

We bieden, vanuit onze christelijke identiteit, passend onderdak aan eenieder die daartoe zelf niet in staat is, met - voor hen - betaalbare woningen, afgestemd op de wensen van onze klanten, van goede kwaliteit nu en in de toekomst.

Visie

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

Patrimonium heeft een identiteit. Patrimonium is een christelijke organisatie; Vanuit haar identiteitsstatuut verwacht ze dat al haar medewerkers de christelijke normen en waarden onderschrijven. Vanuit die identiteit streeft ze naar een goed rentmeesterschap waarbij ze haar eigen verantwoording neemt met betrekking tot investeren.

Patrimonium als betrouwbare partner. Patrimonium wil een betrouwbare partner zijn voor alle stakeholders. Integriteit van bestuur, medewerkers en leden van de RvC staan voorop. Een man een man, een woord een woord.

Patrimonium als efficiënte en effectieve verhuurder. Patrimonium streeft ernaar de organisatie klein te houden en het werk efficiënt en effectief uit te voeren. Investeren in de ontwikkeling van personeel en middelen draagt bij aan een positief werkklimaat. Goed uitgevoerde functioneringsgesprekken zijn daarvoor noodzakelijk. Van alle medewerkers mag flexibiliteit gevraagd worden in het belang van de organisatie.

Patrimonium levert een kwalitatief goed product. Patrimonium streeft naar woningen van voldoende technische kwaliteit en woonkwaliteit.

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

Patrimonium streeft naar duurzaamheid. Patrimonium wil zuinig omgaan met natuurlijke bronnen. Woningen worden daarom voorzien van duurzame middelen die weinig onderhoud vergen. Indien de exploitatie van de woning het toelaat zal energieneutraal het streven zijn.

Wie wij zijn:

Een woningcorporatie die vanuit haar christelijke identiteit, in de stad Groningen een goede, veilige en betaalbare woning wil bieden aan een ieder die hierin niet op eigen kracht kan voorzien. Een woning met een goede kwaliteit, afgestemd op de wensen van onze klanten voor nu en in de toekomst.

Wij staan voor betaalbare en goede sociale huurwoningen. Betaalbare woningen houdt ook in dat we een woning opknappen en alleen zullen slopen als het nodig is om ze te vervangen door een nieuwe, maar ook vaak duurdere woning. We hebben de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in het



onderhoud van de woningen. We gunden onze huurders het beste en het mooiste. De economische crisis heeft ons duidelijk gemaakt dat voor de huurders de huurprijs minstens zo belangrijk is als de kwaliteit.

Een woningcorporatie met circa 6.700 woningen, verspreid over 15 wijken in de stad Groningen. De woningen kennen een grote diversiteit in woningtypes. Van laagbouw met eengezinswoningen tot middelhoogbouw met portiek- of galerijflats, van hoogbouw met appartementen in corridorflats tot kleine woningen in pakhuizen en/of in kerken.

Wij hebben speciale aandacht voor de huisvesting van ouderen en daarom telt ons bezit meerdere complexen van seniorenwoningen en flats met liften. We vinden het belangrijk dat mensen oud kunnen worden in de wijk waar ze vaak al lang wonen. Bij deze woningen bieden wij ontmoetingspunten en mogelijkheden voor zorg in de wijk.

We vinden het belangrijk dat onze huurders wonen in een leefbare, veilige en vooral ook nette woonomgeving. Daarom hebben wij medewerkers in dienst die toezien op het wijkbeheer en is er een extra schoonservice die dagelijks langs het bezit gaat om rommel op straat of in de portieken te verwijderen.

Wij zijn lokaal verankerd in de gemeente Groningen. Wij investeren in stedelijke samenwerking met de Gemeente en de andere Groninger corporaties De Huismeesters, Lefier, Nijestee en Steelande wonen. Deze samenwerking komt op diverse terreinen tot uiting in het Nieuw Lokaal Akkoord 2.0.

Wij hechten veel waarde aan de samenwerking met hulpverlenende instanties, zoals Leger des Heils, Limor, Lentis en VNN. Deze samenwerking komt niet alleen tot uiting in speciale woonvormen voor bijvoorbeeld daklozen, maar ook in de huisvesting van bijzondere doelgroepen, waarbij een huurder in zijn eigen huis enige tijd wordt begeleid om te wennen aan het zelfstandig wonen.

Wij zijn een nuchtere en degelijke organisatie en beperken onze ambities vooral tot het goed beheren van ons bezit. Uitbreiding van ons bezit is geen doel op zich, maar als er een beroep op ons wordt gedaan door collega corporaties in de stad Groningen om woningen van hen over te nemen, dan nemen we dit serieus in overweging.

Wij zijn geen directe trendvolger binnen onze sector maar volgen waar mogelijk onze eigen koers. Zo hanteren wij een toewijzingsbeleid volgens het distributiemodel, passend binnen de regels van de wet en de lokale afspraken. Wij hebben hiervoor een eigen inschrijfsysteem. Wij kijken niet alleen naar de wensen van de klanten maar ook vanwege de leefbaarheid naar de diverse doelgroepen in de wijken en buurten.

Als het gaat om duurzaamheid blijven wij, naast het zo lang mogelijk in stand houden van de woningen, zoeken naar mogelijkheden om te investeren in energiebesparing. Veel van onze woningen zijn voorzien van glisolatie en hebben een HR-ketel. Ook zijn er op bescheiden schaal projecten met zonnepanelen gerealiseerd.

Het contact met onze huurders vinden we belangrijk. Regelmatig is er overleg met de huurdersverenigingen in de diverse wijken en met het overkoepelend orgaan van de huurders, de GWHP (Gemeenschappelijke Werkgroep Huurdersverenigingen Patrimonium). Wij hechten waarde aan de mening van onze stakeholders en investeren daarom in een goede relatie met de gemeente en onze collega corporaties. Bij een goede samenwerking past ook dat wij ze tijdig informeren bij calamiteiten of overleggen over bepaalde situaties die vragen om een gezamenlijke aanpak.



Wij zijn kredietwaardig en kunnen onze financiële verplichtingen (ook richting de overheid) nakomen, al moeten we daarvoor delen van ons bezit verkopen. Het beleid ten aanzien van financieringen is defensief. Beleggingen moeten risicomijdend zijn en tijdelijke overschotten kunnen alleen belegd worden op een manier dat de daaraan verbonden risico's beheersbaar en minimaal zijn. Patrimonium heeft geen derivaten.

We zijn ons ervan bewust dat we werken met maatschappelijk gebonden vermogen en daarom trachten we zo weinig mogelijk risico's te nemen.

Onze organisatie werkt slagvaardig en heeft korte overleglijnen. Daardoor kunnen we efficiënt en effectief werken. Onze eigen onderhoudsdienst bestaat uit medewerkers die wij zien als 'onze oren en ogen' in de wijk. Ze kennen ons bezit goed, melden gesignaleerde gebreken en zijn door hun betrokkenheid ons visitekaartje voor de bewoners.

Onze bedrijfslasten zijn laag. We doen veel met relatief weinig mensen, gelet op de grootte van ons bezit.

Na 100 jaar bestaan we nog steeds primair voor de doelgroep waarvoor we destijds zijn opgericht. Dit is onze drijfveer en het uitgangspunt voor ons handelen.

Governance

Het interne toezicht wordt uitgevoerd door een RvC (rvc). Doel van de raad is vanuit een maatschappelijke verantwoordelijkheid bij te dragen aan het goed functioneren van de woningcorporatie. De rvc houdt toezicht op de beleidsvorming en -uitvoering van de woningcorporatie. De raad controleert het bestuur en staat de directeur-bestuurder met raad terzijde; hij vervult voor de directeur-bestuurder de werkgeversrol. We hechten veel waarde aan een goed functionerende rvc en zorgen er daarom voor dat de raad alle informatie krijgt die nodig is om het toezicht te kunnen uitvoeren. Er wordt in 2014 nadrukkelijk gekeken naar de maximale zittingstermijn van de rvc-leden.

Onze opgave

Ontwikkelingen die in de woningmarkt onze opgave bepalen, zijn momenteel de volgende:

- toenemende woonlasten; dalende inkomens en toenemende werkloosheid
- het zichtbaar worden van de gevolgen van scheiden wonen en zorg;
- toenemende zorg over de betaalbaarheid van woningen, waardoor er minder woningen beschikbaar komen voor de doelgroep;
- een mogelijk verbod door de huisvestingswet op bijna alle niet-DAEB bezit;
- toenemende regelgeving door de overheid op het gebied van toezicht (intern en extern), veiligheid en gezondheid (zoals asbest, legionella);
- het maken van nieuwe prestatieafspraken met de gemeente en de andere corporaties in de stad Groningen (de herijking van Nieuw Lokaal Akkoord 2.0);
- aardbevingsschade aan onze woningen;
- de aanpak van ringweg Zuid.

Landelijke ontwikkelingen bepalen in hoeverre wij hier op in kunnen spelen. De belangrijkste ontwikkelingen zijn de invoering van de inkomensgrens voor sociale huurwoningen en de invoering van de verhuurdersheffing. Door deze maatregelen wordt onze doelgroep beperkt en nemen onze lasten fors toe. Verder lijkt de gemeente in het voorstel voor de nieuwe Woningwet meer grip op de woningcorporatie te krijgen. Het is onbekend wat dit gaat betekenen.

We onderzoeken hoe we de **energielasten** voor de huurders kunnen verlagen. Waar er subsidies te krijgen zijn, bezien we in hoeverre Patrimonium deze kan inzetten. In dit alles zijn we echter afhankelijk van de investeringsruimte die de begroting biedt en in sommige situaties van de



medewerking van huurders, door de bereidheid om mee te betalen. Met externe partijen wordt gekeken naar de mogelijkheden van warmtenet voor grotere locaties. Ook doen we pilotprojecten met LED verlichtingen in algemene ruimtes.

Onze corporatie had twee jaar geleden nog zeven zorgcentra in haar bezit. Van twee locaties werd de huur opgezegd. Eén locatie is verkocht ten behoeve van de huisvesting van jongeren en voor een locatie zijn nieuwe huurders gevonden, o.a. een woonvorm voor jongeren die begeleiding nodig hebben. In een masterplan met ZINN, de zorginstelling die van onze woningstichting diverse zorglocaties huurt, zijn afspraken gemaakt over alle zorgcentra. De huur van een locatie in Corpus den Hoorn is opgezegd per 1 januari 2016. We zijn actief op zoek naar een andere huurder. Een zorgcentrum in Selwerd wordt vervangen door een verpleeghuis (eigenaar: Zinn) en een seniorencomplex. Voor twee andere locaties wordt het **scheiden van wonen en zorg** doorgevoerd.

De **betaalbaarheid** en **beschikbaarheid** van sociale huurwoningen is nadrukkelijk onderwerp van gesprek in de organisatie en in het Bestuurlijk Overleg (overlegorgaan van gemeente en de stad Groninger corporaties). De GWHP en de huurdersverenigingen hebben hiervoor ook aandacht gevraagd; hun verzoek is dat de laagste inkomensgroep wordt ontzien. Het beleid inzake de jaarlijkse huurverhoging heeft voortdurend onze aandacht. We lopen echter tegen het dilemma aan dat we het verhogen van de huurprijs nodig hebben om het onderhoud te kunnen uitvoeren en om de heffingen te kunnen betalen.

Binnen de sociale huur in de stad Groningen zijn er relatief weinig **eengezinswoningen**. Dat maakt ook dat wij de keuze hebben gemaakt om deze woningen voorlopig niet te verkopen, om ze beschikbaar te houden voor onze doelgroep. De **streefhuren** houden we onder de vrije huursector. Waar ze over de sociale huurgrens dreigen te gaan, passen we de streefhuren aan om ze onder de grens te houden.

We onderzoeken waar we **niet-DAEB bezit** kunnen afstoten.

Het uitvoeren van de nieuwste regelgevingen op het gebied van **arbo en veiligheid** vergt de nodige investeringen. Waar mogelijk werken we samen of overleggen we met collega corporaties. Tegenover de kosten staan vooralsnog geen inkomsten.

We denken actief mee met de gemeente en de collega corporaties over de toekomst van de volkshuisvesting in de stad Groningen, vast te leggen in de nieuwe **woonvisie** van de stad Groningen.

Van de ambities die zijn vastgelegd in het huidige Nieuw Lokaal Akkoord 2.0 valt te melden dat wij op het gebied van duurzaamheid ervoor gezorgd hebben dat ons totale bezit gemiddeld label C heeft. Door onze deelname aan de wijkteams hebben we invloed op de leefbaarheid in de wijken. Door de oplevering van 120 nieuwe sociale huurwoningen werkten we mee aan het op gang brengen van de doorstroming op de woningmarkt. Door de verkoop van de Neboflat en –kerk konden 70 jongerenwoningen worden gerealiseerd.

Ook in de stad Groningen is soms een aardbeving waarneembaar. We registreren de (bevings)schade aan onze woningen. We werken samen met andere corporaties in de provincie Groningen voor het claimen van schades bij de NAM. De nieuwe regelgeving voor het **aardbevingsbestendig** maken van het bestaande bezit volgen we op de voet.

Bij de nieuwbouw in Selwerd nemen we extra maatregelen.

Zoals de plannen er nu liggen, zullen bij enkele delen van ons bezit de gevolgen merkbaar zijn van de aanpak **van ringweg-zuid**. We zijn hierover samen met de huurdersvereniging in de betreffende wijken in gesprek met de bewoners en laten ons adviseren door een jurist.

Wat willen wij bereiken



Patrimonium wil ook in de toekomst zelfstandig blijven, betrouwbaar, met zorg voor de zwakkeren in de samenleving.

Ons huidige **marktaandeel** in de stad Groningen van $\pm 16\%$ willen we behouden, maar we kijken wel naar vernieuwing van onze voorraad. Zo bouwen we 60 woningen in Selwerd.

We willen ons **onderhoud** nog efficiënter vormgeven en daarmee de onderhoudslasten zo laag mogelijk houden c.q. verlagen. Kostenbewustzijn en efficiency worden steeds belangrijker. We verwachten pro-activiteit en een kritische houding van onze medewerkers.

We willen **inspraak van huurders** uitbreiden bij **groot onderhoud**, om samen te bepalen wat er aan groot onderhoud zal worden uitgevoerd. Hier is reeds een start mee gemaakt in twee wijken in de vorm van een projectadviescommissie, bestaande uit bewoners en medewerkers van Patrimonium. Vanuit het Strategisch Voorraad Beleid gaan we samen met de bewoners prioriteiten bepalen in het gewenste en noodzakelijke onderhoud.

Een betere **communicatie met de huurders**. We merken bijvoorbeeld dat de huurders steeds meer informatie wensen te ontvangen over het onderhoud aan hun woning. De website is een belangrijk communicatiemiddel dat nu te weinig ingezet kan worden. Daarom gaat er een nieuwe website komen (voorjaar 2015).

Via de GWHP en onze huurdersverenigingen weten we grotendeels wat er leeft bij de huurders. Ook krijgen we informatie via onze vaklieden en opzichters. Daarnaast willen we in 2015 een **klanttevredenheidsonderzoek** uitvoeren om de wensen van de huurders scherper te krijgen en er nog beter op in te kunnen spelen.

Huurders die **prettig wonen** in een voor hen **betaalbare woning**. We kijken met hen mee naar de mogelijkheden voor verlaging van de woon- c.q. energielasten en zorgen er voor dat de leefomgeving netjes blijft. We blijven ons sterk maken voor de inzet van de extra schoonservice. Ook werken we samen met de collega corporaties en de gemeente als het gaat om de leefomgeving.

Een blijvende **financieel gezonde organisatie**. Dit betekent dat we bezien hoe we kunnen besparen, zoals door aanbestedingen. Ook blijven we extra inkomsten genereren door bijvoorbeeld de verkoop van woningen en niet-DAEB bezit.

A. de Vries (directeur-bestuurder Patrimonium)



I: Reactie op uitkomsten visitatie

Betreft reactie directeur-bestuurder en raad van commissarissen Christelijke Woningstichting Patrimonium op het visitatierapport 2014

Inleiding

EY heeft onze corporatie onderzocht in het kader van de maatschappelijke visitatie. De visitatie bij Patrimonium, die in deze rapportage wordt beschreven, geeft een (gestructureerde) beoordeling van het maatschappelijk presteren van de woningcorporatie over de jaren 2010 - 2013.

Voor de beoordeling zijn gesprekken gevoerd met diverse belanghebbenden: huurders, maar ook vertegenwoordigers van de gemeente en samenwerkingspartners. Deze maatschappelijke visitatie is een middel om de maatschappelijke prestaties van Patrimonium open en transparant te maken.

Voldoende tot goed

Uit het rapport blijkt dat Patrimonium op de onderzochte onderdelen 'voldoende' tot 'goed' scoort. Dat levert de volgende cijfers op.

| Prestatievelden maatschappelijke visitatiestelsel | Eindcijfer |
|--|-------------------|
| Presteren naar opgaven en ambities | 6,3 |
| Presteren volgens belanghebbenden | 7,0 |
| Presteren naar vermogen | 7,6 |
| Governance | 6,9 |

Wij zien tot tevredenheid dat de score ten opzichte van de vorige visitatie (4 jaar geleden) is verbeterd. Dit resultaat is natuurlijk mede te danken aan de inzet en betrokkenheid van al onze medewerkers.

Binnen het prestatieveld 'presteren naar vermogen' is op het onderdeel doelmatigheid zelfs een 9,0 gescoord. Onze corporatie wijkt op bijna alle kengetallen in (zeer) positieve zin af van de referentie/sector. Daar zijn we best trots op.

Verbeterpunten

Het rapport reikt ons ook een aantal verbeterpunten aan. We noemen er enkele:

a. Meer invloed/betrokkenheid van belanghebbenden op onderdelen van het beleid.

In 2014 is zichtbaar hoe hieraan reeds wordt gewerkt. Zo hebben we in overleg met de huurders van enkele complexen afspraken gemaakt over de keuze voor het groot onderhoud



van hun woning. Patrimonium zal kijken hoe de invloed van de huurders en andere belanghebbenden (nog verder) vergroot kan worden.

- b. Bevorderen van klantvriendelijkheid en communicatie richting huurders.
Een verbetering van de dienstverlening is reeds in gang gezet. Mede door een binnenkort te houden klanttevredenheidsonderzoek, het aanpassen van de website en het beter communiceren over de klachtenafhandeling, denken we dat in de volgende visitatie duidelijk wordt dat we meer vraaggestuurd zijn gaan werken.
- c. Een transparantere woningtoewijzing
In de samenvatting van het rapport staat vermeld dat de door Patrimonium gehanteerde woningtoewijzing via bemiddeling, op een transparante manier gebeurt. Toch wordt bij de te verbeteren punten ook gevraagd om een transparantere uitleg of presentatie van onze woonruimteverdeling.
Patrimonium heeft geen mogelijkheden om via de site van het digitale aanbod (Woningnet) verslag te doen van de toewijzingen en zal daarom andere mogelijkheden onderzoeken om aan te tonen dat ook onze manier van toewijzen gebeurt volgens de criteria die zijn afgesproken met de gezamenlijke corporaties in de stad Groningen.

Aangezien we in 2015 ons beleidsplan gaan herijken, is het een mooie gelegenheid om alle in het rapport genoemde verbeter- en aandachtspunten hierin mee te nemen.

Tot slot

Graag willen we iedereen bedanken die een bijdrage heeft geleverd aan deze visitatie, in het bijzonder de visitatiecommissie en onze belanghouders voor hun positieve reacties en ook voor hun verbeterpunten en adviezen.

Namens de raad van commissarissen:

Ing A. de Vries,
directeur-bestuurder voorzitter

J.P. van Mechelen,