



Visitatierapport

Stichting Stadgenoot

2015-2018

Stadgenoot

26 november 2019

Visitatiecommissie

Peter Boelhauer, voorzitter

Ronald Bruin, visitor

Wim van Amerongen, visitor i.o.

Evelien Kranenburg, secretaris

Voorwoord

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

Vanaf 1 juli 2015 geldt voor alle corporaties de verplichting zich tenminste één keer per vier jaar te laten visiteren. Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt dit al sinds januari 2007. Die visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectiveerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities van de afgelopen vier jaar af te zetten tegen de opgaven in die periode, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie. De methodiek bevat tot slot ook een oordeel over de governance: de kwaliteit van de besturing en van het interne toezicht is een belangrijke voorwaarde voor het leveren van duurzame, verankerde maatschappelijke prestaties in de toekomst.

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

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van stichting Stadgenoot over de periode 2015-2018.

Inhoud

Voorwoord	2
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties	5
1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties	6
1.1 Terugblik op de vorige visitatie	6
1.2 Recensie	7
1.3 Integrale scorekaart	10
1.4 Samenvatting	11
1.5 SWOT	12
2 Stadgenoot	14
Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief	16
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	17
3.1 Beoordelingskader	17
3.2 Beschrijving van de prestatieafspraken	17
3.3 Relevante ontwikkelingen	18
3.4 Beoordeling van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	18
3.5 Beoordeling feitelijke prestaties	21
3.6 Beoordeling van de ambities	25
3.7 Bewonderpunten en verwonderpunten	27
3.8 Totale beoordeling opgaven en prestaties	27
4 Presteren volgens Belanghebbenden	28
4.1 Beoordelingskader	28
4.2 Werkwijze	28
4.3 Belanghebbenden in het werkgebied	28
4.4 Belanghebbenden over Stadgenoot	30
4.5 De reputatie van Stadgenoot	37
4.6 Bewonderpunten en verwonderpunten	38
5 Presteren naar vermogen	39
5.1 Beoordelingskader	39
5.2 Relevante ontwikkelingen	39
5.3 Basisinformatie	39
5.4 Vermogensinzet	41
5.5 Bewonder- en verwonderpunten	43
6 Governance	44
6.1 Beoordelingskader	44
6.2 Korte beschrijving governance-structuur	44
6.3 Relevante ontwikkelingen	44
6.4 Strategievorming en sturing op prestaties	44
6.5 Maatschappelijk rol raad van commissarissen	47

6.6	Externe legitimering en verantwoording	48
6.7	Bewonderpunten en verwonderpunten	50
6.8	Totale beoordeling Governance	50
7	Bijlagen	51
	Position paper	52
	Factsheet maatschappelijke prestaties	56
	Overzicht geïnterviewde personen	66
	Korte cv's visitatoren	68
	Onafhankelijkheidsverklaringen	69
	Meetschaal	71
	Werkwijze visitatiecommissie	72
	Bronnenoverzicht	73
	Reputatie Quotiënt Model Stadgenoot	75
	Waardering netwerk Stadgenoot	76
	Uitgebreid overzicht prestaties	77

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1 Terugblik op de vorige visitatie

In de vorige visitatie zijn een aantal aandachtspunten benoemd door de visitatiecommissie. Hieronder wordt per aandachtspunt aangegeven hoe Stadgenoot is omgegaan met deze aandachtspunten.

Versterk de aanpak van en de visie op de thema's duurzaamheid en dynamiseren van de woningmarkt.

Stadgenoot heeft er in de vorige visitatieperiode bewust voor gekozen om zich vooral te richten op het verbeteren van de woningen met de slechtste energieprestatie. Dat is vooral gedaan met conventionele technieken en minder met innovatieve technieken. Nog steeds is Stadgenoot bewust geen koploper als het gaat om verduurzaming door middel van innovatieve technieken. De commissie begrijpt deze keuze met het oog op de financiële positie van Stadgenoot. Op stedelijk niveau is Stadgenoot in gesprek gegaan over een plan van aanpak duurzaamheid. Tevens is er een eigen visie en beleid op CO₂-reductie geformuleerd. Stadgenoot is de eerste corporatie met een eigen CO₂-monitor, die als onderlegger dient voor de nieuwe prestatieafspraken 2020-2023.

Maak duidelijk wat de keuze voor de doelgroepen betekent en welke rol de huurders daarbij innemen.

Stadgenoot en de huidige visitatiecommissie herkennen zich niet in de achterliggende constatering van de gemeente dat Stadgenoot onvoldoende warm loopt om ouderen te huisvesten. Dat doet Stadgenoot al sinds jaar en dag met overtuiging, met vernieuwende concepten is Stadgenoot volop actief om te zorgen dat ouderen veilig en verzorgd bij Stadgenoot kunnen wonen, ondanks alle veranderingen in de zorg. Stadgenoot geeft op vele manieren ondersteuning en/of voorrang aan ouderen die naar een andere (beter passende) woning willen verhuizen.

Communiceer de achtergrond van het verkoopbeleid helder naar huurders en betrek daar ook andere dan alleen financiële argumenten bij.

Zowel op de website als in het huurdersmagazine Stadleven geeft Stadgenoot uitgebreid informatie over de redenen die zij heeft om over te gaan tot de verkoop van sociale huurwoningen.

Werk consistent door aan het op orde brengen van de organisatorische basis.

De huidige visitatiecommissie heeft geconstateerd dat de organisatorische basis op orde is. Om deze ook in de toekomst op orde te houden is continue ontwikkeling noodzakelijk. De P&C-cyclus is op orde en wordt steeds verfijnder en breder.

Wees duidelijk en voorspelbaar over de ambities en plannen en verklein het 'meanderen voorafgaand aan investeringsbeslissingen'. Geef in dat kader belanghebbenden inzicht in de financiële polsstok en condities.

Het door de vorige visitatiecommissie geconstateerde meanderen vond vooral zijn oorzaak in het feit dat Stadgenoot haar ambitieuze plannen door de crisis niet had kunnen waarmaken. Inmiddels constateert de huidige visitatiecommissie dat de herstructurering weer goed wordt opgepakt getuige de tientallen miljoenen die worden geïnvesteerd in vastgoedverbetering. In het ondernemingsplan 2016-2020 wordt uitgebreid ingegaan op de ambities en plannen en de financiële mogelijkheden daarvoor.

Werk aan een gemeenschappelijke visie op legitimiteit en de toekomstige rol daarbinnen van de Maatschappijraad.

De rol van de Maatschappijraad is opnieuw vormgegeven. De Maatschappijraad heeft het recht een voordracht te doen voor een lid van de raad van commissarissen. Ook vinden er strategische sessies met de raad van commissarissen plaats.

1.2 Recensie

Betrokken, betrouwbaar, ondernemend en vernieuwend; Stadgenoot een stoere en eigenzinnige stadse corporatie

Betrokken, betrouwbaar, ondernemend en vernieuwend; dat zijn de belangrijkste kernwaarden die de belanghebbenden noemen wanneer zij aan Stadgenoot denken. Deze kernwaarden kwamen terug in vrijwel alle gesprekken die de visitatiecommissie met de belanghebbenden heeft gevoerd. Ook heeft de visitatiecommissie Stadgenoot als een stoere, zelfbewuste maar soms ook wel eigenwijze corporatie ervaren, die zich als bondgenoot van niet alleen de Amsterdamse huurders maar ook van toekomstig woningzoekenden opwerpt en bewust voor hun belangen kiest. Hier manifesteert zich ook direct een aandachtspunt voor de toekomst; het op een verstandige wijze organiseren van de samenwerking met de stedelijke partners.

Meer specifiek vraagt de relatie met de gemeente Amsterdam om specifieke aandacht. Het al te eigenzinnig optreden van de Amsterdamse corporaties wordt door de gemeente als een belangrijk aandachtspunt aangemerkt. Als voorbeeld hiervan kan de op initiatief van Stadgenoot uitgebrachte publicatie het Manifest genoemd worden. De gemeente vernam de inhoud van deze op de landelijke volkshuisvesting gerichte strategie uit de pers, terwijl de afspraak was dat de Amsterdamse corporaties en gemeente een gezamenlijk standpunt richting Den Haag zouden uitdragen.

Met vrijwel uitsluitend bezit in de gemeente Amsterdam, profileert Stadgenoot zich bewust als puur Amsterdamse corporatie. Dit in tegenstelling tot enkele andere grote collega corporaties in Amsterdam die hun activiteiten in meerdere gemeenten uitvoeren. Een voorbeeld van deze stadse invalshoek is dat Stadgenoot er bewust voor kiest om ook de Amsterdamse midden inkomens van woonruimte te voorzien. Midden inkomens hebben immers weinig mogelijkheden op het vinden van een betaalbare huurwoning in de sterk oververhitte Amsterdamse huurmarkt, waar de gemiddelde m2 huurprijs in de vrije huursector medio 2019 rond de 23 euro uitkomt. Wat eveneens bij een stadse corporatie past is de no-nonsens mentaliteit van Stadgenoot. De corporatie kiest niet voor in het oog springende innovaties die de landelijk pers halen, maar voor degelijkheid. Een duidelijk voorbeeld hiervan betreft het duurzaamheidsbeleid. Een no-regret beleid vormt het uitgangspunt, waarbij maatregelen worden gekozen die hoe dan ook in de toekomst hun nut zullen bewijzen. In dit geval dus geen ontwikkeling van innovatieve duurzaamheidsprojecten zoals NOM-woningen, waarvan het toekomstig rendement onzeker is. Dat wil echter niet zeggen dat Stadgenoot geen innovatie aan de dag legt op dit beleidsonderdeel. Zo heeft Stadgenoot als eerste woningcorporatie op basis van het werkelijk energiegebruik van de huurders een CO2 monitor gebouwd die ook als onderlegger dient voor de gezamenlijke nieuwe prestatieafspraken met de gemeente. Het werkelijk resultaat van de duurzaamheidsinvesteringen komt hierdoor in beeld. Zo laat de monitor zien dat in de periode 2010-2017 de CO2 uitstoot van het woningbezit van Stadgenoot met 14% is afgenomen. Het meten van het werkelijk energieverbruik is ook van belang omdat uit onderzoek bekend is dat veel duurzaamheidsinvesteringen niet de gewenste CO2 reductie behalen, mede omdat het woongedrag van huurders sterk verschilt. Andere innovatieve maatregelen van Stadgenoot waren de friends contracten om woningdeling in de vrije-huursector mogelijk te maken en het 5-jaars huurcontract voor jongeren. Stadgenoot heeft deze contractvorm geïntroduceerd om de doorstroming op de Amsterdamse woningmarkt te stimuleren. Dat Stadgenoot innovatie niet schuwt, blijkt wellicht het meest uit haar initiatief om samen met een aantal andere grootstedelijke woningcorporaties het Manifest uit te brengen, waarin voorstellen worden gedaan om de Nederlandse volkshuisvesting op een meer doelmatig en eerlijke wijze in te richten. De visitatiecommissie heeft bewondering voor de wijze waarop Stadgenoot op eigen initiatief zowel voor gemeentelijk als voor landelijke volkshuisvestingsvraagstukken een oplossing weet te bedenken.

Stadgenoot heeft de afgelopen jaren de luiken open gezet

Stadgenoot heeft in de vorige periode veel aandacht besteed om een aantal lastige vastgoedprojecten (bijvoorbeeld eiland Oostenburg) af te ronden en om haar precare financiële situatie en de relatie met de financiële toezichthouders te verbeteren. In de huidige visitatieperiode is het daardoor mogelijk geworden om de

luiken naar de samenleving open te zetten, waarbij als uitgangspunt van het beleid niet het systeem maar de leefwereld van de huurders is gekozen. Stadgenoot is duidelijk op zoek naar samenwerking en ziet haar naam ook als een ambitie; het versterken van de verbindingen in de stad. De corporatie is hierdoor minder op zich zelf gericht en probeert het directe belang van de huurder centraal te zetten. Dat dit zijn vruchten heeft afgeworpen, blijkt wel uit de klanttevredenheid die is opgelopen tot een 7,8. Ook heeft Stadgenoot een proactief beleid ontwikkeld om huurschulden te voorkomen en heeft zij de inspanningen om de illegale bewoning van sociale huurwoningen tegen te gaan, sterk opgevoerd. Omdat schattingen aangeven dat 10% tot 20% van de Amsterdamse voorraad sociale huurwoningen illegaal wordt onderverhuurd, is dit zeker geen overbodige actie. Een andere innovatie die de band met de samenleving moet versterken, is de instelling van de Maatschappijraad. Deze Raad heeft als ambitie om gezaghebbend in een vroeg stadium de relevante maatschappelijke bewegingen te verwoorden en te verbinden met de praktijk van Stadgenoot, met als doel bestuur, directie en medewerkers van Stadgenoot te voeden en te inspireren. De Maatschappijraad functioneert hiermee gevraagd en ongevraagd als maatschappelijk klankbord en heeft geen controlerende maar een stimulerende en initiërende taak. Ook draagt de Raad een van de vijf RvC leden voor.

Ondanks de extra inspanningen die Stadgenoot heeft ingezet om de samenwerking met de maatschappij te vergroten en de positie van de huurders te versterken, gebiedt de werkelijkheid op te merken dat de positie van Amsterdamse huishoudens die op zoek zijn naar een betaalbare woning, er de afgelopen jaren niet beter op is geworden. De wachtlijsten voor sociale huurwoningen zijn fors opgelopen, de leefbaarheidsproblemen zijn mede door het groeiend aantal bijzondere doelgroepen dat door corporaties gehuisvest moet worden, in veel wijken toegenomen en de positie van de midden inkomens op de woningmarkt is, mede door forse huurstijgingen in de vrije-huursector, verslechterd. Stadgenoot ervaart deze ontwikkeling zelf als een ‘uphill battle’. De visitatie commissie acht het daarom van belang dat Stadgenoot het verwachtingenmanagement van de stakeholders goed organiseert en ook medewerkers goed voorbereid op het dilemma tussen de volkshuisvestelijke opgaven en de oplossingsmogelijkheden die Stadgenoot kan bieden. Een duidelijke “winstwaarschuwing” is zeker op zijn plaats.

De visitatiecommissie heeft ten slotte via het Reputatie Quotiënt Model het algemene beeld dat de belanghebbenden hebben van Stadgenoot, vastgesteld. Stadgenoot scoort met een 6,9 een ruime voldoende voor haar reputatie. Er zitten geen hele grote verschillen in de waarderingen die de belanghebbenden hebben op de 6 verschillende dimensies van de Reputatie Quotiënt. De sympathie voor Stadgenoot en de wijze waarop Stadgenoot garant staat voor haar producten en diensten, scoren beide het hoogst (beide 7,4). De belanghebbenden geven het laagste cijfer (6,5) voor het ontwikkelen van innovatieve producten en diensten. Naar het oordeel van de visitatiecommissie is de reputatiescore voor Stadgenoot die in een gebied met grote volkshuisvestingsvraagstukken werkt bemoedigend. Ook de naar verhouding wat lagere score voor innovatie komt overeen met het algemene beeld dat de visitatiecommissie heeft aangetroffen.

De besturingscyclus wordt goed doorleefd en de financiële sturing en positie zijn verbeterd

De visitatiecommissie waardeert de gedegen wijze waarop de corporatie wordt bestuurd en de Plan Do Check Act cyclus wordt toegepast en in de gehele organisatie wordt doorleefd. Zowel bij de raad van commissarissen, de bestuurder, het MT en medewerkers van Stadgenoot heeft de visitatiecommissie daadwerkelijke aandacht voor procesoptimalisatie waargenomen. Stadgenoot heeft de financiële problemen uit het verleden opgelost en de eerdere discussies met het WSW beslecht. Dat zelfde WSW typeert Stadgenoot als een ambitieuze corporatie met een relatief groot aantal deelnemingen en ontwikkellocaties en een erfenis uit een roerig verleden. Het is voor Stadgenoot een continu balanceren tussen kwantiteit / beschikbaarheid / huurprijs en kwaliteit. Stadgenoot vaart hierbij scherp aan de wind van de financiële ratio's en accepteert, dat de LtV een aantal jaren niet aan de norm voldoet, evenals haar eigen exploitatie-rente-verhouding, de ERV-ratio voor de interne sturing op de operationele kasstromen van het beheerbedrijf binnen Stadgenoot. Omdat Stadgenoot niet aan de ratio's voldoet, is een herstelplan opgesteld en zijn afspraken gemaakt, zoals het verlagen van de schuldpositie door de verkoop van woningen. Uit de beoordeling 2019 van het WSW komt naar voren, dat Stadgenoot weer bij Bijzonder Beheer van het WSW verblijft. Maar het WSW verwacht dat door de introductie van de beleidswaarde, de aandacht gaat

verschuiven van LtV naar de ICR en vraagt Stadgenoot een signaalwaarde en buffer in de ICR in te bouwen. Uit de financiële positie en het handelen van Stadgenoot blijkt ook dat niet de financiën of de risico's, maar het optimaal maatschappelijk presteren centraal staat in het beleid van Stadgenoot. Een voorbeeld hiervan is dat Stadgenoot zich sterk maakt voor financieel lastig te ontwikkelen locaties in de stad. Vanuit de gehele organisatie worden via het "pizzaoverleg" tijdens de dag van de begroting bij belangenorganisaties maatschappelijk opgaven opgehaald en geformaliseerd. Zo past Stadgenoot jaarlijks haar strategie aan op basis van de nieuwe inzichten en opgaven en heeft hiervoor ook een nieuw eigen uniek orgaan opgericht: de eerder beschreven Maatschappijraad. De organisatie kenmerkt zich verder door de korte lijnen en de uitstekende wijze waarop de samenwerking met stedelijke partners wordt vormgegeven. Ondanks de grootte van de corporatie wordt de werkwijze van Stadgenoot door deze partijen zeker niet als bureaucratisch, maar als efficiënt en plezierig ervaren. Intern is er qua bedrijfsvoering nog wel een verbetering mogelijk; met name op het gebied van de klantenservice is dit het geval. Ook vragen de medewerkers aandacht voor de mogelijkheden om in de organisatie te kunnen doorgroeien. Gezien de personeelsreductie van de afgelopen jaren, is deze vraag begrijpelijk. Ook de gesprekken die de commissie met de medewerkers van Stadgenoot voerde, bevestigen bovenstaande constatering. De medewerkers werken met veel energie en passie aan het oplossen van de Amsterdamse woonvraagstukken, waarbij zij ook van het management de ruimte krijgen om zelfstandig te handelen. De belanghouders bevestigden dit ook en gaven aan dat bij Stadgenoot "afpraak ook afspraak" is.

De raad van commissarissen is sterk en pro-actief bij de strategische agenda betrokken

De zeer ervaren raad van commissarissen heeft zijn taken serieus opgepakt en is in een vroegtijdig stadium nauw bij de strategievorming betrokken. De relatie tussen de raad en bestuurder wordt door de visitatiecommissie als goed en professioneel beschouwd. De raad heeft een gedeelde visie op zijn rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk, waarbij hij die rol in activiteiten laat uitmonden en bespreekt. In de notulen van de raad van commissarissen wordt de discussie helder weergegeven. Bij de reflecties wordt de visie besproken op uitvoerbaarheid in relatie tot de financiële mogelijkheden van de corporatie. Een ingestelde investeringscommissie oordeelt nauwgezet over de investeringsprojecten en de auditcommissie houdt de algemene financiële positie goed in het oog. Het is de visitatiecommissie ook duidelijk geworden dat de raad een eigen duidelijk beeld heeft welke informatie (intern en extern) voor de toezichtstaak noodzakelijk is. Deze wordt ook daadwerkelijk gegenereerd, bijvoorbeeld in een omgevingsanalyse of benchmark. Waar nodig vraagt de raad van commissarissen om een scenario met onderbouwing van risico's. De raad zoekt ook nadrukkelijk actief de afstemming met de samenleving op. De raad toont verder aandacht voor de lokale maatschappelijke consequenties bij besluiten over nieuw beleid (bijv. m.b.t. incasso, duurzaamheid, zorg) of bij de goedkeuring van afgeleide plannen zoals investeringen in nieuwbouw en duurzaamheid. Ten slotte houdt de raad intensief contact met de Maatschappijraad, Huurgenoot en OR en houdt door middel van projectbezoeken en interne stages en deelname aan stakeholderbijeenkomsten, goed contact met de omgeving van Stadgenoot en de diverse geledingen binnen Stadgenoot. Hierdoor blijft de raad van commissarissen zeer goed op de hoogte van relevante maatschappelijke ontwikkelingen.

Verbeter- en aandachtspunten:

- Gezien de omvangrijke volkshuisvestelijke opgaven in de stad en de beperkte financiële spankracht is het van belang dat Stadgenoot zowel richting huurders, gemeente, medewerkers en overige belanghebbenden aan een duidelijk verwachtingenmanagement werkt. Het is zeer waarschijnlijk dat de financiële spankracht van de Amsterdamse corporaties de komende jaren onvoldoende zal zijn om alle volkshuisvestelijke opgaven het hoofd te bieden.
- De wijze waarop met de gemeente Amsterdam, de huurders en de andere lokale samenwerkingspartners de communicatie over de strategie wordt gevoerd. Een goede dialoog met de omgeving is in dit kader van

groot belang. Voorkomen dient te worden dat Stadsgenoot te ver voor de troepen gaat uitlopen. Dit vormt het gevaar van een zelfbewuste corporatie als Stadsgenoot.

- Het bij betrokkenen duidelijker maken dat Stadsgenoot er bewust voor kiest om een brede corporatie te zijn waar alle doelgroepen een beroep op kunnen doen en waar ook oog is voor de belangen van toekomstige woningzoekenden.
- Het informele overleg tussen de Huurgenoot en de raad van commissarissen kan geïntensiveerd en geformaliseerd worden.
- Op het onderdeel klantenservice is nog een verdere verbetering mogelijk. Ook kan het probleemoplossend vermogen van de werkorganisatie naar het oordeel van de huurders worden verbeterd.
- Het borgen van het leereffect bij de structurele samenwerking met marktpartijen bij nieuwbouw en woningverbetering, op een vergelijkbare wijze zoals nu bij het planmatig onderhoud is georganiseerd.
- De met de overige Amsterdamse corporaties gemaakt prestatieafspraken met de gemeente kunnen vaker en intensiever worden gemonitord en bijgesteld en kunnen op sommige onderdelen zoals duurzaamheid, strakker worden geformuleerd. Dit voorkomt teleurstellingen tijdens en na afloop van het proces.
- Het op peil houden (brengen) van de inzet voor het wijkgericht werken.
- Na een periode van personeelsreductie is het van belang om aandacht te schenken aan de carrièremogelijkheden van het zittende personeel.
- Stadsgenoot beschikt over veel zorgvastgoed. Mede op verzoek van de zorgpartijen kan hier door Stadsgenoot een meer leidende rol worden opgepakt, waarmee de samenwerking wordt versterkt en de kennis van Stadsgenoot op dit terrein wordt versterkt...
- Het betrekken van de welzijns- en zorgorganisaties bij het sluiten van prestatieafspraken tussen de woningcorporaties en de gemeente. Een noodzakelijke voorwaarde is hierbij nog wel dat de gemeente zich hiervoor open stelt.
-

1.3 Integrale scorekaart

Presteren naar opgaven en ambities									
	Thema						gemiddelde	weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties in het licht van de opgaven	7	7	7	7	7	6	6,8	75%	7,1
Ambities in relatie tot de opgaven							8	25%	
Presteren volgens belanghebbenden									
	Thema						gemiddelde	weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Maatschappelijke prestaties	6,1	6,4	7,0	6,6	6,6	7,1	6,6	50%	6,8
Relatie en communicatie							7,5	25%	
Invloed op beleid							6,5	25%	
Presteren naar vermogen									
							gemiddelde	weging	eindcijfer
Vermogensinzet							8	100%	8,0
Governance									
						gemiddelde	weging	eindcijfer	
	Strategievorming				8	7,5	33%		

Strategievorming en prestatie­sturing	Prestatie­sturing	7			7,5
Maatschappelijke rol Raad van commissarissen			8	33%	
Externe legiti­mering en verantwoor­ding	Externe legiti­matie	7	7	33%	
	Openbare verantwoor­ding	7			

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

1. Beschikbaarheid
2. Sloop, nieuwbouw, verkoop
3. Huisvesting van bijzondere doelgroepen
4. Betaalbaarheid
5. Kwaliteit en duurzaamheid
6. Gemengde wijken en wijkgericht werken

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 6.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen.

Het ijkpunt (norm) voor Presteren in het licht van de Opgaven, de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance is een 6.

1.4 Samenvatting

De visitatie van Stadgenoot over de periode 2015-2018 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 6.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats in mei 2019.

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

Presteren naar Opgaven en Ambities: 7,1

Stadgenoot scoort op bijna alle onderdelen van de maatschappelijke opgave een ruime voldoende. Zo scoort zij voor de thema's, beschikbaarheid, sloop, nieuwbouw en verkoop, huisvesting van bijzondere doelgroepen, betaalbaarheid en kwaliteit en duurzaamheid een 7. Voor de prestaties op het thema gemengde wijken en wijkgericht werken scoort Stadgenoot een 6.

Stadgenoot maakt prestatieafspraken met de gemeente Amsterdam, maar ook met de gemeente Diemen en de gemeente Ouder-Amstel waar zij maar weinig bezit heeft. De visitatiecommissie heeft voornamelijk gekeken naar de prestatieafspraken met de gemeente Amsterdam en de gemeente Diemen. Met de gemeente Ouder-Amstel wordt namelijk enkel op papier aangegeven wat de voornemens zijn van Stadgenoot en wordt niet het hele proces doorlopen. Kijkende naar de prestatieafspraken met de gemeente Amsterdam en de gemeente Diemen zien we dat alle verplichte partijen (gemeente, corporaties en huurdersvertegenwoordiging) betrokken zijn. Er zijn geen overige partijen zoals zorg- en welzijnsinstanties betrokken. De prestatieafspraken zijn compleet en onderbouwd en beslaan alle belangrijke thema's uit zowel de rijksprioriteiten als uit de problematiek van de stad Amsterdam. De ambities van Stadgenoot beoordeelt de visitatiecommissie met een 8. De visitatiecommissie is van mening dat de ambities compleet zijn, goed passen bij het werkgebied en dat Stadgenoot zowel financieel alles qua inzet zich maximaal inspant om de ambitieuze doelen te bereiken.

Presteren volgens Belanghebbenden: 6,8

De belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over de maatschappelijke prestaties van Stadgenoot. De huurders zijn duidelijk het minst tevreden (5,3). Zij willen graag dat er meer goedkope huurwoningen beschikbaar worden gesteld voor de doelgroep. Ze begrijpen echter dat dit gezien de Amsterdamse woningmarkt ook niet gemakkelijk is te realiseren. Het feit dat zij lagere cijfers geven dan de gemeente Amsterdam en de overige belanghebbenden, bestaande uit collega corporaties, zorg- en welzijnsinstellingen en andere

samenwerkingspartners, heeft dan ook niet altijd direct te maken met de prestaties van Stadgenoot. De gemeente Amsterdam (7,2) en de overige belanghebbenden (7,3) zijn tevreden over de maatschappelijke prestaties van Stadgenoot. Ook de relatie en communicatie met Stadgenoot wordt met een gemiddelde van 7,5 goed beoordeeld. De relatie met Stadgenoot wordt open en transparant genoemd. De invloed op het beleid van de corporatie scoort met een 6,6 wat minder hoog, maar ook hier geven de belanghebbenden aan niet ontevreden te zijn. Als algemene opmerking komt naar voren dat de belanghebbenden vinden dat het soms te lang duurt voordat Stadgenoot een reactie geeft en/of actie onderneemt, wanneer de belanghebbenden iets bij hen aankaarten.

Presteren naar Vermogen: 8

Stadgenoot heeft zich in de visitatieperiode 2015 – 2018 ondanks haar beperkte vermogenspositie en een aantal zwakke financiële ratio's (en het daaruit voortvloeiende toezicht van Aw en WSW), vol en verantwoord ingezet voor het realiseren van maatschappelijke prestaties. Ze heeft dit gedaan vanuit een gedegen uitgewerkte visie op de externe opgaven en monitort consistent de gerealiseerde maatschappelijke effecten. Daarbij heeft Stadgenoot ervoor zorg gedragen dat de financiële ratio's gestaag zijn verbeterd. De visitatiecommissie herkent een zeer hoge kwaliteit van beleidsvorming en -evaluatie en sturing op de volkshuisvestelijke inzet en resultaten. Stadgenoot heeft een nauwgezette PDCA cyclus waarbij de twee pijlers van beleid, de volkshuisvestelijke en de financiële sturing, in wisselwerking met elkaar leiden tot een optimale vervulling van hun strategische doelstellingen. Om die reden zijn dan ook 2 pluspunten toegekend. Er is sprake van het continu afwegen en toetsen van maatschappelijke en vermogenseffecten en dit alles is diep verankerd in de werkwijze en cultuur van Stadgenoot. De nauwgezetheid van de afweging tussen maatschappelijke en financiële uitkomsten springt bij de visitatiecommissie positief in het oog.

Governance: 7,5

Strategievorming en prestatiesturing zijn bij Stadgenoot goed op orde en scoren resp. een 8 en een 7. Onderscheidend en mooi vond de commissie de continue planvorming en het daarin passende zogeheten pizza proces waarbij jaarlijks scenario's worden ontwikkeld om te bepalen welke strategische keuzes het beste bijdragen aan het behalen van maatschappelijk rendement. Deze scenario's worden getoetst met maatschappelijk rendementsmodellen en op de bijdrage die ze leveren aan de streefportefeuille en het effect dat ze hebben op financiële ratio's. Dat wordt gevolgd door een compleet monitoring en verantwoordingssysteem met een actieve wijze van bijsturing.

De maatschappelijke rol van de raad van commissarissen is met een 8 beoordeeld. De raad van commissarissen heeft een gedeelde visie op zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk. De raad van commissarissen is ook actief en kritisch stimulerend betrokken bij de strategievorming. Mooi vond de commissie ook de werking van de Maatschappijraad waarmee is geborgd dat initiërend en stimulerend wordt meegedacht met het bestuur.

De externe legitimering en verantwoording scoren beide een 7, waarmee het totale cijferoordeel voor governance op een 7,5 komt.

1.5 SWOT

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

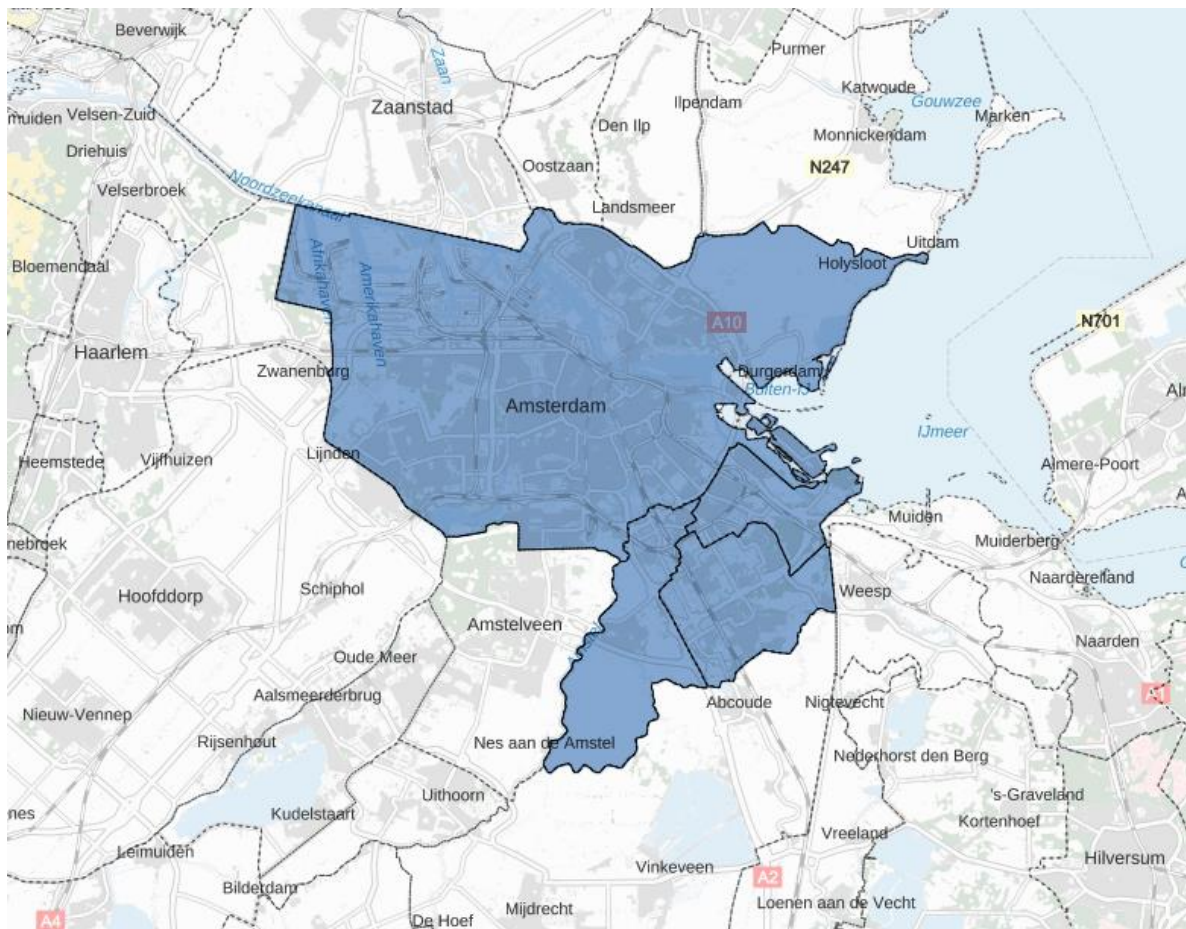
Verbeterpunten	Sterkte punten
- Relatie tussen de Amsterdamse corporaties en de gemeente - Relatie tussen Huurgenoot en de raad van commissarissen	Sterk betrokken bij de woonvraagstukken in de gemeente Amsterdam (zowel door bestuur als raad van commissarissen)

• Versterken kennis over zorgvastgoed en samenwerking met zorgpartijen versterken • Klantenservice en probleemoplossend vermogen van de medewerkers • Intensiever monitoren en bespreken prestatieafspraken met de gemeente • Smart formuleren van de prestatieafspraken op het gebied van duurzaamheid	• Naast aandacht voor de zittende huurders ook inzet voor toekomstige woningzoekenden en midden inkomens • Ontwikkeling van diverse volkshuisvestelijke innovaties • Ontwikkeling van een landelijk strategie voor de toekomst van de volkshuisvesting in Nederland • Keuze voor de leefwereld van de huurder en niet die voor de systeemwereld • De ordening en herstructurering van de financiën • Maximale inzet van de financiële middelen • Hoge klanttevredenheid • Sterke bedrijfsvoering en PDCA cyclus • De aandacht die er is om ook in de toekomst woningen passend te laten bewonen
Kansen	Bedreigingen
• Versterken van de verbindingen in de stad • De sterke verbondenheid met de maatschappelijke organisaties in Amsterdam • Oppakken van doorgroeimogelijkheden medewerkers • Aan belanghebbenden duidelijk maken dat Stadgenoot er voor kiest een brede corporatie te zijn • Borgen van het leereffect bij structurele samenwerking met marktpartijen • Het gezamenlijk met alle betrokken partijen (tussentijds) evalueren van de prestatieafspraken • Het aanbrengen van meer wederkerigheid in de prestatieafspraken en een sterkere inbreng van de Huurgenoot. • Leidende rol oppakken m.b.t. het zorgvastgoed • Betrekken van de zorg en welzijnspartijen bij het sluiten van prestatieafspraken • Samen met de gemeente, overige corporaties en de huurders de belangen in Den Haag verdedigen	• De grote volkshuisvestelijke opgaven in de stad Amsterdam in relatie tot de financiële spankracht van de corporatie (en de overige Amsterdamse corporaties) • De beperkte beschikbaarheid van sociale huurwoningen in de gemeente Amsterdam en de lange wachttijden voor woningzoekenden • Verwachtingen vanuit de maatschappij die niet altijd kunnen worden ingelost (belang van verwachttingsmanagement) • De sterke toename van kwetsbare groepen in de wijken en de ontwikkeling van de leefbaarheid • Het op een voldoende niveau houden (brengen) van de inzet voor het wijkgericht werken • Positie van de huurders met een vijfjarencontract wanneer hun contract afloopt

2 Stadgenoot

Stadgenoot is een corporatie met circa 30.000 sociale huurwoningen in Amsterdam. Stadgenoot is ontstaan in 2008 uit een fusie tussen twee Amsterdamse woningcorporaties: de Algemene Woningbouw Vereniging (AWV) en Het Oosten.

Stadgenoot wil betaalbare woningen bieden voor mensen met een kleine portemonnee, hiermee wil zij Amsterdam een toegankelijke stad maken. Stadgenoot staat voor Amsterdam, ze streeft naar een stad die in evenwicht is. Het ideaal van Stadgenoot is dat Amsterdam bewoonbaar blijft voor de meest uiteenlopende doelgroepen, dus ook voor starters en mensen met lagere inkomens. Stadgenoot huisvest dan ook met name huurders met een lager inkomen. Dit doet zij op een professionele manier: inkomsten en uitgaven moeten in balans zijn. Op deze wijze geeft Stadgenoot haar huurders op een duurzame manier een thuis.



Stadgenoot richt zich met name op één gemeente, namelijk de gemeente Amsterdam. De gemeente Amsterdam is een grootstedelijke gemeente in de Nederlandse provincie Noord-Holland. De gemeente telt 863.202 inwoners (1 januari 2019, bron: CBS). Amsterdam vormt samen met 31 andere gemeenten de Metropoolregio Amsterdam. Naast de gemeente Amsterdam heeft Stadgenoot ook nog een klein beetje bezit in de gemeente Diemen (235 vhe) en in de gemeente Ouder-Amstel (12 vhe).

Prestatieafspraken maakt Stadgenoot alleen met de gemeenten Amsterdam en Diemen. Naar de overige gemeente wordt per brief kenbaar gemaakt wat de plannen van Stadgenoot zijn in de komende periode. De wijze waarop in de gemeente Amsterdam prestatieafspraken worden gemaakt, is anders dan in andere gemeenten in Nederland. De corporaties maken namelijk niet individueel afspraken met de gemeenten, maar doen dit als een federatie, de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties (kortweg AFWC). Naast Stadgenoot zijn De Alliantie, DUWO, Eigen Haard, De Key, Rochdale, Ymere, Woonzorg Nederland en Habion aangesloten bij de AFWC.

Naast de gemeente Amsterdam en de AFWC zijn ook de huurdersverenigingen van de corporaties betrokken bij de prestatieafspraken. De huurdersverenigingen hebben zich georganiseerd in de Federatie Amsterdamse Huurderskoepels (FAH). De huurders van Stadgenoot worden hierin vertegenwoordigd door Huurgenoot. Het bestuur van Huurgenoot bestaat uit vrijwilligers, evenals de leden van de bewonerscommissies. De bewonerscommissies vervullen een belangrijke rol binnen Huurgenoot. De Algemene Vergadering is namelijk het hoogste orgaan in de organisatie van Huurgenoot. De Algemene Vergadering wordt gevormd door vertegenwoordigers van bewonerscommissies.

Stadgenoot kent de rechtsvorm van een stichting. De stichting wordt bestuurd door een eenhoofdig bestuur met naast zich een sterke directieraad bestaande uit vier directeuren en een bestuurssecretaris. De raad van commissarissen, bestaande uit vijf leden, houdt toezicht op het bestuur. Bestuur en raad van commissarissen hebben hun visie op besturen en toezichthouden vastgelegd. De huurdersbelangen worden, zoals aangegeven, behartigd door Huurgenoot. De Maatschappijraad adviseert het bestuur rondom maatschappelijke thema's, tevens is één lid van de raad van commissarissen voorgedragen door de Maatschappijraad. De belangen van de medewerkers worden behartigd door de Ondernemingsraad.

Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

3.1 Beoordelingskader

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

De opgaven en de geleverde prestatie zijn gedetailleerd weergegeven in de Prestatiemonitor, die als bijlage is bijgevoegd. De Prestatiemonitor bevat gedetailleerde informatie in aanvulling op de in onderstaande paragrafen beschreven beoordeling van de visitatiecommissie.

3.2 Beschrijving van de prestatieafspraken

Stadgenoot heeft prestatieafspraken met de gemeenten Amsterdam en Diemen. Stadgenoot heeft bezit in de gemeente Ouder-Amstel, maar er zijn geen prestatieafspraken met deze gemeente gemaakt omdat Stadgenoot maar een zeer klein aantal woningen heeft in deze gemeente (12 woningen).

Stadgenoot heeft de prestatieafspraken met de gemeente Amsterdam en de gemeente Diemen niet hetzelfde ingedeeld. In overleg met Stadgenoot is daarom gekozen voor een aangepaste indeling van de thema's, waarin de thema's van beide gemeenten tot hun recht komen:

1. Beschikbaarheid
2. Sloop, nieuwbouw en verkoop
3. Huisvesting van bijzondere doelgroepen
4. Betaalbaarheid
5. Kwaliteit en duurzaamheid
6. Gemengde wijken en wijkgericht werken

Voor alle corporaties zijn rijksprioriteiten benoemd waarvan corporaties geacht worden deze in hun bod op de woonvisie (en dus in de prestatieafspraken) te betrekken. Een corporatie moet de rijksprioriteiten verplicht in overweging nemen, maar zij kan wel, mits goed onderbouwd en in overleg met gemeente en huurdersorganisatie, besluiten dat er voor een of meer rijksprioriteiten lokaal geen prestaties worden geleverd.

De vier rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2019 zijn:

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

De rijksprioriteiten zijn in de gemaakte prestatieafspraken opgenomen.

Daarnaast is er een regionaal woonconvenant van toepassing op de prestaties van Stadgenoot. Ook deze afspraken zijn opgenomen in de prestatieafspraken.

In de bijlagen is de "Prestatiemonitor" opgenomen. Deze Prestatiemonitor geeft een overzicht van de prestatieafspraken tussen de corporatie en andere partijen (de opgaven), de ambities en de prestaties van de

corporatie. Deze informatie vormt de basis voor de beoordeling van het Presteren naar Opgaven en Ambities door de visitatiecommissie. Om het oordeel van de commissie op een gedetailleerd niveau te kunnen volgen, dient deze Prestatiemonitor bij de hand te worden gehouden.

3.3 Relevante ontwikkelingen

In de visitatieperiode ziet de visitatiecommissie een corporatie die in eerste instantie vooral bezig is om weer financieel gezond te worden. Er wordt veel verkocht, met name bezit dat niet met volkshuisvesting te maken heeft, denk hierbij aan bedrijfspanden e.d. Richting het einde van de visitatieperiode ziet de visitatiecommissie een omslag: er wordt weer vooruit gekeken. De opbrengst van de verkopen wordt geïnvesteerd in nieuwbouwprojecten, waarin Stadgenoot letterlijk bouwt aan haar toekomst als Amsterdamse corporatie. Ondanks het feit dat de financiën nu op orde zijn, zijn deze ontoereikend om de volkshuisvestelijke en duurzaamheidsopgaven samen met de overige in Amsterdam actieve corporaties geheel in te lossen. Deze lastige situatie vraagt om nauw overleg met alle belanghebbenden, om goed onderbouwde beleidskeuzen en een uitgewerkt verwachtingsmanagement.

3.4 Beoordeling van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De kwaliteit van de prestatieafspraken wordt aan de hand van diverse aandachtspunten besproken.

Wederkerigheid van de prestatieafspraken

Stadgenoot is, net als de andere Amsterdamse corporaties, aangesloten bij de Amsterdamse Federatie van Woningcorporatie (AFWC). De AFWC maakt vervolgens namens deze corporaties afspraken met de gemeente Amsterdam. De exacte bijdrage van elke woningcorporatie blijkt niet uit de prestatieafspraken tussen de gemeente Amsterdam en de Amsterdamse woningcorporaties: enkel de collectieve ambitie is aangegeven. Er worden geen zaken benoemd vanuit elke corporatie richting de gemeente en omgekeerd, oftewel er worden geen afspraken gemaakt met de individuele corporaties. Dit maakt het voor de visitatiecommissie lastig te beoordelen in hoeverre de prestatieafspraken wederkerig zijn als het alleen om Stadgenoot gaat. Als we kijken naar het geheel van prestatieafspraken tussen de AFWC en de gemeente Amsterdam, zien we dat de afspraken al in grote mate SMART zijn geformuleerd. Ook is duidelijk welke inspanningen er worden verwacht van de gemeente en de Amsterdamse corporaties als collectief. De huurderskoepels van de bij de AFWC aangesloten corporaties zijn actief betrokken bij het maken van de prestatieafspraken.

De prestatieafspraken met de gemeente Diemen geven vooral aan welke bijdrage Stadgenoot levert, de rol van de gemeente komt hierin niet goed naar voren.

Compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken

De prestatieafspraken met gemeente Amsterdam zijn compleet en onderbouwd. Alleen voor de duurzaamheidsafspraken die op het laatste moment aan de prestatieafspraken werden toegevoegd, geldt dat deze niet SMART werden geformuleerd. De afspraken zijn gemaakt op gemeenteniveau. De uitwerking van de prestatieafspraken is ook concreet te noemen, echter de prestatieafspraken uitgesplitst naar individuele corporatie zijn dit niet. Er is namelijk bewust voor gekozen om de prestatieafspraken door de AFWC namens de Amsterdamse corporaties op collectief niveau vast te stellen. Hierdoor is het niet direct duidelijk wat de bijdrage aan de prestatieafspraken van de individuele corporaties is. Deze kan wel via de jaarverslagen en de Dpi van de afzonderlijke corporaties worden vastgesteld.

De afspraken met gemeente Diemen zijn wel toegespitst op de corporatie en zijn concreet in ambitie en doelstelling.

Inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen

In de gemeente Amsterdam worden de prestatieafspraken gemaakt door de AFWC, vooraf is er overleg tussen de AFWC en de aangesloten corporaties, waaronder Stadgenoot. Op deze manier leveren de corporaties een actieve bijdrage aan het bod dat gedaan wordt door de AFWC aan de gemeente Amsterdam.

Stadgenoot heeft voor de overige gemeenten waarin zij actief is, een bod gedaan voor prestatieafspraken, zelfs in de gemeente waarin zij weinig bezit heeft (Ouder-Amstel). Deze zijn uiteindelijk niet in de prestatieafspraken opgenomen omdat Stadgenoot 12 woningen in de gemeente heeft, maar er is wel inzet getoond. In de gemeenten Amsterdam en Diemen doorloopt de corporatie de cyclus zoals beschreven in de Woningwet om tot prestatieafspraken te komen. Hierbij wordt ook de huurdersbelangenvereniging (Huurgenoot) betrokken. Voor gemeente Ouder-Amstel wordt de cyclus schriftelijk doorlopen vanwege het geringe bezit van Stadgenoot in die gemeente.

Betrokkenheid van partijen

Stadgenoot werkt nauw samen met Huurgenoot, de huurdersvereniging. Huurgenoot is samen met de huurdersvertegenwoordiging van de collega-corporaties en de gemeenten partij bij het maken van de prestatieafspraken. Bij het maken van de prestatieafspraken in de gemeente Amsterdam is, zoals gezegd de AFWC betrokken. Er zijn verder geen andere partijen betrokken.

De actualiteit van de prestatieafspraken

De prestatieafspraken worden jaarlijks gemaakt. Stadgenoot geeft echter de voorkeur aan meerjarige afspraken waarvan de uitwerking jaarlijks wordt gemonitord en waar nodig worden afspraken herijkt.

Waardering van het tripartite overleg door de visitatiecommissie

De prestatieafspraken hebben een goede kwaliteit, ze zijn volledig en beslaan alle belangrijke thema's: zowel de rijksprioriteiten als de in de stad spelende thema's. De prestatieafspraken worden gemaakt door de gemeente Amsterdam, de AFWC en de huurderskoepels van de betrokken corporaties. De huurderskoepels hebben zich georganiseerd in de Huurderkoepel Amsterdam (HA). De HA is inmiddels opgeheven en in januari 2019 is de Federatie Amsterdamse Huurderskoepels opgericht (FAH). In de visitatieperiode waren de huurderskoepels, waaronder Huurgenoot, de huurdersvertegenwoordiging van Stadgenoot, georganiseerd in de HA. De HA en nu de FAH zijn gesprekspartner van de gemeente Amsterdam en de AFWC bij het maken van de prestatieafspraken. De visitatiecommissie mist de deelname van zorg- en welzijnspartijen in het tripartite overleg, zeker in een stad als Amsterdam waar het huisvesten van bijzondere doelgroepen een grote opgave blijkt.

Doordat de prestatieafspraken collectief worden gemaakt door de AFWC, zijn de individuele prestaties van de corporaties niet herleidbaar en niet individueel afrekenbaar. Dit is een bewuste keuze van de corporaties en zij geven aan dit graag zo te willen houden. Stadgenoot geeft aan wel inzichtelijk te maken wat haar individuele prestaties zijn geweest en dit ook te overleggen aan de gemeente Amsterdam. De gemeente Amsterdam geeft echter aan dat ze dit te beperkt vindt en zij hieruit niet op kunnen maken wat elke corporatie presteert. Zowel de gemeente als de HA (waaronder Huurgenoot) geven aan dat zij graag willen dat de afspraken individueel herleidbaar worden voor de corporaties. De corporaties geven aan dat ze dit merkwaardig vinden, omdat er wel gebruik gemaakt wordt van de voordelen van de collectiviteit: de corporaties zorgen er gezamenlijk voor dat de prestatieafspraken gerealiseerd worden, waarbij dit niet altijd op alle onderdelen evenredig verdeeld wordt. Bovendien kan via de jaarverslagen en de Dpi de inzet van de afzonderlijke corporaties worden vastgesteld. De visitatiecommissie begrijpt de overwegingen van alle betrokkenen, maar vindt het bovenal opmerkelijk dat de gemeente (indien zij dat wenst) en de afzonderlijke corporaties en huurdersorganisaties op basis van de bovenstaande bronnen niet op bilateraal niveau de inzet evalueren. De corporaties geven wel aan elkaar aan te spreken op het niet nakomen van de gezamenlijke afspraken, maar dit heeft verder geen gevolgen voor de achterblijvende corporatie, omdat voor de overige partijen van het overleg niet duidelijk is wie eventueel niet naar behoren presteert en welke partij vervolgens bijspringt om het gat te vullen. De visitatiecommissie verwondert zich ook over het ontbreken van een algehele evaluatie over de wijze waarop in de gemeente Amsterdam

prestatieafspraken worden gemaakt. Het is een unieke manier van werken waarbij zowel de corporaties als de huurdersvertegenwoordiging zich hebben georganiseerd in federaties. Zowel de gemeente als de corporaties geven aan apart van elkaar wel het proces te evalueren, maar dit nog nooit gezamenlijk te hebben gedaan. Hier ligt een kans om het proces verder te verbeteren

Waardering van het tripartite overleg door de deelnemers aan het overleg

Stadgenoot is deelnemer in het driepartijenoverleg samen met de gemeenten en de huurdersvertegenwoordiging. Samen werken zij aan het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. Aan de deelnemers van het driepartijenoverleg is in de enquête ook gevraagd hun waardering te geven aan deze samenwerking, gericht op alle drie de partijen in plaats van alleen Stadgenoot. Dit maakt de beoordeling van Stadgenoot door de belanghebbenden wat minder eenrichtingsverkeer. Want de resultaten zijn natuurlijk niet afhankelijk van alleen de prestaties van de corporatie, maar ook van de inbreng en bijdrage van de andere partners. Het bestuur en management van Stadgenoot heeft zelf ook de samenwerking beoordeeld. Zo ontstaat een evenwichtig beeld. In de enquête is hiervoor gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar "Sterke Netwerken"¹.

Het betreft hier dus de waardering van het tripartite overleg door de deelnemers aan het overleg: gemeente, huurders en corporaties (waaronder Stadgenoot zelf). De visitatiecommissie geeft hier dus niet haar oordeel over het tripartite overleg en de kwaliteit van de prestatieafspraken.

Het gemiddelde oordeel van de betrokken partijen over het tripartite overleg is een 6,8.

De gemeente Amsterdam en de collega corporaties waarderen het tripartite overleg met een 7,0. Hoewel dit geen verkeerd cijfer is, heeft de visitatiecommissie gevraagd waar de samenwerking verbeterd zou kunnen worden. De gemeente geeft aan dat de corporaties elkaar onderling meer zouden kunnen helpen, waardoor ze gezamenlijk meer op kunnen lossen. Daarnaast wil de gemeente graag zien, dat door de gezamenlijke prestatieafspraken van alle corporaties in de federatie, er gewaakt wordt dat de zwakste broeder niet de norm wordt. Er moet voorkomen worden dat de prestatieafspraken worden opgesteld op basis van het kunnen van de zwakste corporatie in de federatie. Ook aan de collega corporaties en de Amsterdamse federatie van woningcorporaties is gevraagd wat er verbeterd zou kunnen worden. De federatie geeft aan dat er meer focus aangebracht zou kunnen worden. Tevens kunnen gezamenlijke doelen nog beter geformuleerd worden en kan de samenhang met het sociale domein versterkt worden. De collega corporaties geven aan dat er meer een gedeelde waarde zou moeten ontstaan en er meer vertrouwen in elkaar moet komen. Tevens zouden zij graag wat minder op de details willen focussen als het gaat om de prestatieafspraken. De bestuursleden van Huurgenoet waarderen het tripartite overleg met een 6,5. Zij zouden graag wat meer transparantie willen zien van de federatie. Net als de gemeente Amsterdam, willen de huurders graag dat de corporaties niet alleen als federatie aanspreekbaar zijn, maar ook als individuele corporaties. Graag ziet Huurgenoet hierin ook een fermere houding van de gemeente Amsterdam. Verder geven zij aan dat ze het vervelend vinden dat zienswijzen en adviezen soms weggemoffeld lijken te worden, willen ze een wat soepelere opstelling van de gemeente en willen zij graag dat alle partners zich gezamenlijk inzetten voor het afschaffen van de verhuurdersheffing. Tot slot heeft de visitatiecommissie ook aan Stadgenoot zelf, die het functioneren van het tripartite overleg met een 6,4 als laagst beoordeelt, gevraagd waar het overleg verbeterd zou kunnen worden. Zij geven aan dat ze een betere monitoring van de prestatieafspraken zou willen zien met tussentijdse/jaarlijkse besprekingen en eventuele bijstellingen. Daarnaast wil zij graag, net als de huurders, één front vormen richting Den Haag. De taakverdeling van de betrokken partijen zou ook duidelijker mogen en er mag een betere procesbegeleiding komen. Daarnaast zou Stadgenoot graag meer wederkerigheid willen zien in de prestatieafspraken en een betere betrokkenheid van de huurderskoepel. De visitatiecommissie deelt de

1

Sterke Netwerken, Pieterjan van Delden, Uitgeverij Van Gennep BV, 2009, zie voor een nadere toelichting in de bijlagen.

verbetervoorstellen die Stadgenoot aanreikt. Verder ziet zij in de opstelling van de diverse partijen een sterke competentiestrijd, die wellicht door meer bilateraal overleg en openheid geslecht kan worden. De achterliggende doelstellingen van de bij de prestatieafspraken betrokken partijen komen immers op veel punten overeen.

Naast dat de visitatiecommissie aan de betrokken partijen heeft gevraagd wat er verbeterd zou kunnen worden aan het overleg, heeft zij ook gevraagd welke bijdragen de partijen zelf kunnen en willen leveren om het overleg te verbeteren. Stadgenoot geeft aan dat zij de huurderskoepel meer zou kunnen betrekken en wat meer feedback zou kunnen geven. Daarnaast kan de corporatie zorgen voor een betere interne afstemming en kunnen zij jaarlijks de voortgang van de prestatieafspraken agenderen. De federatie geeft aan een bijdrage te willen leveren door tijd en aandacht te geven aan het overleg, te zorgen voor het goed informeren van alle betrokken partijen en door de inhoud goed voor te bereiden. De collega corporaties willen bijdragen aan de verbetering van het tripartite overleg door een gedeelde waarde te creëren. Huurgenoot geeft aan bij te willen dragen aan verbetering van het tripartite overleg door zich als vrijwilligers hiervoor in te zetten. Daarnaast wil zij zich hard maken om de betaalbaarheid en de duurzaamheid op de agenda te houden. Ook wil zij input leveren vanuit de praktijk en knelpunten signaleren. De gemeente Amsterdam heeft geen hele concrete punten genoemd om het tripartite overleg te verbeteren. Wel ziet zij het zelf als verbetering wanneer de corporaties niet enkel meer als federatie aanspreekbaar zijn, maar de corporaties individueel aanspreekbaar worden. De visitatiecommissie zou het betreuren wanneer er geen gezamenlijke afspraken meer gemaakt zouden worden. Hierdoor vindt er immers een optimalisatie van de resultaten plaats. Wel zou de gemeente bilateraal de inzet en werkwijze van de corporaties periodiek kunnen bespreken. Dit zou met behulp van de jaarplannen, jaarverslagen, dpi's en visitatierapporten kunnen worden uitgevoerd.

De commissie heeft ook gevraagd naar de kwaliteit van de prestatieafspraken. De betrokken partijen geven aan dat de afspraken in sommige gevallen wel wat concreter mogen. Daarnaast blijft het zowel voor de huurders als voor de gemeente een knelpunt dat de corporaties als federatie optrekken. De corporaties zien dit juist als een kracht, omdat zij gezamenlijk de prestatieafspraken waar kunnen maken en elkaar daar onderling bij kunnen helpen. Individuele afrekenbaarheid is voor de corporaties geen optie, wanneer er wel gebruik wordt gemaakt van de voordelen van de corporaties als federatie. Over de echte inhoudelijke kwaliteit van de prestatieafspraken zijn niet veel op- of aanmerkingen vanuit de betrokken partijen.

3.5 Beoordeling feitelijke prestaties

De feitelijke prestaties worden per thema (zie paragraaf 3.2) beoordeeld. Omdat de prestatieafspraken door de Amsterdamse corporaties als collectief worden gemaakt met de gemeente, is het niet altijd mogelijk om de prestaties van Stadgenoot af te zetten tegen de gemaakte afspraken. Op de plekken waar dit niet het geval is, wordt mede gebruik gemaakt van de doelstellingen uit de jaarplannen van Stadgenoot. In deze jaarplannen geeft Stadgenoot jaarlijks aan wat haar voornemens op de genoemde thema's, deze plannen sluiten over het algemeen goed aan bij de gemaakte prestatieafspraken.

Thema 1: Beschikbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

Stadgenoot heeft de verplichting vanuit de Rijksoverheid om minimaal 95% van de woningen passend toe te wijzen; hier voldoet zij in alle jaren aan. Ook heeft Stadgenoot voldaan aan de EU-Staatssteunnorm in de jaren van de visitatieperiode.

Stadgenoot heeft zich gehouden aan de prestatieafspraken met gemeente Amsterdam. Hierbij zijn de belangrijkste punten, het verhuren van maximaal 33% van het aanbod aan jongeren en starters en minimaal 50% van de sociale verhueringen toewijzen aan regulier woningzoekenden. Aan beide punten voldoet Stadgenoot.

Met de gemeente Diemen heeft Stadgenoot afgesproken om passend toe te wijzen en aan deze afspraak heeft Stadgenoot, zoals eerder genoemd, zich gehouden. Verder was de afspraak met gemeente Diemen om geen woningen te liberaliseren in 2018. Ook hier heeft Stadgenoot zich aan gehouden.

De commissie bewondert de actieve en creatieve wijze waarop Stadgenoot zich inzet om een grotere beschikbaarheid te creëren. Denk hierbij aan de vijfjarencontracten en het toestaan van woningdelen. Daarnaast blijkt niet enkel uit de stukken, maar ook uit de gesprekken met de belanghebbenden en medewerkers van Stadgenoot, dat beschikbaarheid daadwerkelijk op één staat bij Stadgenoot. Vanaf het moment dat Stadgenoot zich financieel herstelde, is er flink geïnvesteerd in nieuwbouw waardoor de beschikbaarheid van woningen toeneemt. Op basis hiervan kent de visitatiecommissie dan ook een pluspunt toe. De totale beoordeling van het thema beschikbaarheid komt hiermee op een 7.

Thema 2: Sloop, nieuwbouw en verkoop

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

In de prestatieafspraken staat dat er wordt gestreefd naar het op peil houden van de sociale woningvoorraad, waarbij groei van het aandeel sociale huurwoningen een positieve ontwikkeling zou zijn. Daarnaast wordt er gekeken naar mogelijkheden om goedkoper te bouwen en het aantal woningonttrekkingen (met name sloop) te beperken. Afgesproken is dat er totaal niet meer dan 3000 woningen gesloopt of geliberaliseerd mogen worden in Amsterdam. Hier houden de corporaties zich aan. Stadgenoot levert een actieve bijdrage aan de nieuwbouw door continue op zoek te zijn naar mogelijkheden om locaties te bemachtigen en hier ook direct en actief op te acteren wanneer een kans zich voordoet. Hierbij is het eiland Oostenburg een prachtig voorbeeld van een locatie waar Stadgenoot een voortrekkersrol heeft gespeeld om nieuwbouw te realiseren. Wat betreft de verkoop van woningen ziet de visitatiecommissie dat Stadgenoot aan het begin van de visitatieperiode nog behoorlijk wat woningen verkoopt, richting het einde van de visitatieperiode worden de verkopen nadrukkelijk geremd. Stadgenoot blijft echter van mening dat de strategisch verkoop van woningen nodig blijft om de differentiatie in wijken na te blijven streven. Zoals in de jaarplannen van Stadgenoot staat is de verkoop van vastgoed een onmisbare manier om te zorgen dat de portefeuille beter past bij de doelen van Stadgenoot. Het draagt bij aan meer variatie tussen huur en koop in de buurten, het levert onmisbare inkomsten om nieuwbouw mee te kunnen realiseren, en het zorgt dat bepaalde woningtypen waar Stadgenoot er relatief te veel van heeft, in volume krimpen.

Op het gebied van sloop zien we dat Stadgenoot in 2015 geen woningen heeft gesloopt, in 2016 (172 woningen) en 2017 (235 woningen) zijn relatief veel woningen gesloopt, in 2018 is dit aantal weer afgenomen (132 woningen).

Daarnaast heeft Stadgenoot in 2018 een recordaantal van 500 nieuwbouwwoningen opgeleverd en 600 nieuwbouwwoningen in aanbouw genomen. Dit is het eerste jaar waarin Stadgenoot weer voldoende slagkracht had om woningen toe te voegen aan de sociale voorraad.

De prestatieafspraken met de gemeente Diemen zijn meer toegespitst op corporatieniveau. Een van de afspraken is dat Stadgenoot inzet op een verkoopruimte van twee woningen in Diemen in 2016 en 2017. Ook is in 2018 afgesproken dat Stadgenoot streeft naar een groei van 500 woningen in de gemeente Diemen in de komende 10 jaar. Stadgenoot heeft in 2016 en 2017 in totaal 18 woningen verkocht in Diemen, dit is inclusief uitpolding en complexgewijze verkoop. Dit is een aanzienlijk hoger aantal dan in eerste instantie is afgesproken. Een andere afspraak met de gemeente Diemen is echter dat Stadgenoot vasthoudt aan haar complexstrategieën waaronder het uitpolden van diverse complexen, evenals complexgewijze verkopen. In dat opzicht is het aantal van 18 woningen te relativiseren. Het is niet terug te zien hoeveel woningen er zijn verkocht buiten het uitpolden en de complexgewijze verkoop. Er is in de visitatieperiode nog niet gestart met de bouw of aankoop van nieuwe woningen in Diemen, wel is Stadgenoot actief aan het overleggen en afstemmen met collega corporaties over de mogelijkheden van het toevoegen van 500 sociale woningen in Diemen.

De visitatiecommissie is van mening dat Stadgenoot overwogen beslissingen maakt op het gebied van verkoop, waarbij Stadgenoot steeds kiest vanuit een integrale wijkvisie, waarbij bij de verkoop van woningen rekening wordt gehouden met differentiatie in de wijken en buurten. Ook ziet de visitatiecommissie dat Stadgenoot niet meer sloop dan nodig en dit ook gedurende de visitatieperiode afneemt. De inspanningen die Stadgenoot doet voor het realiseren van nieuwbouw in een stad waar dit niet gemakkelijk is, worden zeer gewaardeerd door de visitatiecommissie. Op basis hiervan kent de visitatiecommissie een pluspunt toe, waarmee de beoordeling van het thema sloop, nieuwbouw en verkoop op een 7 komt.

Thema 3: Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

Met de gemeente Amsterdam is de afspraak gemaakt om circa 30% van de sociale verhueringen aan kwetsbare doelgroepen toe te wijzen. Stadgenoot heeft zich grotendeels gehouden aan de afspraak. In 2016, 2017 en 2018 zijn respectievelijk 30%, 29% en 28% toegewezen aan kwetsbare groepen. 2015 is echter een uitschieter; toen is slechts 18% van de woningen toegewezen aan kwetsbare groepen. De andere afspraak met gemeente Amsterdam over bijzondere doelgroepen heeft betrekking op de stadsvernieuwingsurgenten (kortweg SV-urgenten). Dit zijn woningzoekenden die vanwege sloop of renovatie uit zijn/haar woning moeten. SV-urgenten kunnen met voorrang reageren op woningen in de eigen gemeente. De afspraak is dat het aandeel woningen voor SV-urgenten niet hoger dan 15% mag zijn. Enkel in 2015 wordt 15% toegewezen aan SV-urgente in 2016 is dit 12%, in 2017 11% en in 2018 9%.

De visitatiecommissie ziet ook in het kader van huisvesten van bijzondere doelgroepen dat Stadgenoot hier op creatieve wijze invulling aangeeft. Zo zijn op Stek-Oost op succesvolle wijze statushouders en jongeren bij elkaar geplaatst, waarbij de jongeren als buddy fungeren voor de statushouders om hen zo wegwijs te maken.

Stadgenoot voldoet gedurende de visitatieperiode in hoge mate aan de in de prestatieafspraken gestelde normen over het toewijzen van bijzondere doelgroepen. Daarnaast heeft de visitatiecommissie bewondering voor de wijze waarop Stadgenoot het project op Stek-Oost heeft vormgegeven, waarbij ook bijzondere waardering is voor de wijze waarop de complexbeheerders zich inzetten om het project succesvol te laten zijn. De visitatiecommissie kent op basis van deze overwegingen een pluspunt toe. De beoordeling van het thema huisvesting van bijzondere doelgroepen komt hiermee op een 7.

Thema 4: Betaalbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

Stadgenoot heeft alleen prestatieafspraken met de gemeente Amsterdam op het gebied van betaalbaarheid. De prestatieafspraken onder dit thema hebben vooral betrekking op de huurprijzen. Zo is afgesproken dat tenminste 75% van de woningen wordt aangeboden onder de hoge en lage aftoppingsgrens. Hier voldoet Stadgenoot gedurende de hele visitatieperiode aan, waarbij er zelfs een duidelijk oplopende lijn is waar te nemen: met name het aantal verhuringen in het dure segment neemt steeds verder af (84% in 2015, 88% 2016, 91% in 2017 en 2018).

Een ander deel van de prestatieafspraken is het opstellen van een woonlastenakkoord om groepen huurders die naar de geldende normen een veel te hoge huur moeten betalen, te helpen. Stadgenoot heeft dit woonlastenakkoord opgesteld en onderneemt actie daar waar nodig. Zo heeft Stadgenoot op eigen initiatief VroegEropAf opgesteld, een ontwikkelingsagenda om mensen met schulden beter te kunnen helpen. Ook zet Stadgenoot zich actief in om huisuitzettingen op basis van huurachterstanden te voorkomen. Dit werpt zijn vruchten af: in 2015 zien we nog 12 huisuitzettingen op basis van alleen huurachterstand en in 2016 zelfs 13 huisuitzettingen. In 2017 en 2018 zien we dat er actief op wordt geacteerd en dalen de huisuitzettingen naar 5 per jaar.

Stadgenoot voldoet aan de gemaakte prestatieafspraken en zet zich daarnaast actief in om mensen met betaalbaarheidsproblematiek (te hoge huren, huurachterstanden e.d.) te helpen. De visitatiecommissie kent op basis van dit alles één pluspunt toe.

Thema 5: Kwaliteit en duurzaamheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

In de prestatieafspraken met de gemeente Amsterdam is afgesproken dat corporaties in hun woningen alle open verbrandingstoestellen vervangen door gesloten verbrandingstoestellen. Stadgenoot is hiervoor initiatiefnemer geweest en heeft in het grootste deel van haar bezit de geisers al vervangen (van 3.000 open verbrandingstoestellen naar 100). Daarnaast is de andere afspraak over het thema duurzaamheid dat er een plan wordt opgesteld voor het verduurzamen van de woningen en de wijze waarop de doelstellingen van het Energieakkoord worden gerealiseerd. Dit plan is opgesteld, waardoor ook aan die afspraak is voldaan. Met de gemeente Diemen heeft Stadgenoot afspraken over het gemiddelde energielabel. De afspraak is dat Stadgenoot alleen woningen realiseert met minimaal energielabel D. Er heeft echter geen nieuwbouw plaatsgevonden, waardoor Stadgenoot automatisch niet aan deze afspraak heeft kunnen voldoen.

Stadgenoot kiest er nadrukkelijk voor om op het domein van verduurzaming een volger te zijn. Ze willen niet voorop lopen en wachten de resultaten van collega corporaties en ontwikkelingen in de markt af, ze kiezen heel bewust voor een no regret strategie. De visitatiecommissie vindt dit, gelet op de lastige financiële situatie waaruit Stadgenoot komt en de overige opgaven (beschikbaarheid en betaalbaarheid), geen verkeerde keuze. De corporatie stelt prioriteiten en is hierover duidelijk naar haar belanghebbenden.

Ook heeft Stadgenoot op eigen initiatief een CO2 monitor ontwikkeld. Deze monitor laat zien dat in de periode 2010-2017 de CO2 uitstoot van het woningbezit van Stadgenoot met 14% is afgenomen.

Er zijn geen specifieke afspraken gemaakt over de kwaliteit van de dienstverlening. Tijdens het werkbezoek van de visitatiecommissie is gebleken dat de kwaliteit van de dienstverlening op orde is bij Stadgenoot. De mensen worden vlot en vriendelijk geholpen, klachten worden opgepakt en zoals de belanghebbenden aangeven: afspraak is afspraak bij Stadgenoot. Dit blijkt ook uit de tevredenheid van de belanghebbenden die de kwaliteit van de dienstverlening beoordelingen met een 6,8

De visitatiecommissie waardeert het initiatief van Stadgenoot om alle open verbrandingstoestellen te vervangen en de wijze waarop zij dit zelf al grotendeels heeft volbracht (de opgave loopt van 2015-2019, wat betekent dat Stadgenoot nog een jaar de tijd heeft om aan de volledige opgave te voldoen). Daarnaast vindt de visitatiecommissie de keuze van Stadgenoot om te kiezen voor een no regret strategie op het gebied van verduurzaming een goed onderbouwde keuze. Daarnaast vindt de visitatiecommissie het ontwikkelen van de CO2 monitor een goede stap. Op basis van het bovenstaande kent de visitatiecommissie één pluspunt toe, waarmee de totale beoordeling van het thema kwaliteit en duurzaamheid op een 7 komt.

Thema 6: Gemengde wijken en wijkgericht werken

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6

Stadgenoot heeft over het thema 'gemeentewijken en wijkgericht werken' alleen prestatieafspraken met de gemeente Amsterdam. Het gaat bij de afspraken omtrent dit thema voornamelijk om monitoren en onderzoeken. Eén van de afspraken is dat er in samenhang met de gebiedsvisies afspraken worden gemaakt op het gebied van de leefbaarheid, wijkvernieuwing, participatie en wonen en zorg. De ontwikkelingen uit deze visies worden gemonitord en op basis van die monitoring wordt bijgestuurd. Er zijn daadwerkelijk gebiedsanalyses opgeleverd, gebiedsagenda's geactualiseerd en gebiedsplannen opgesteld. De corporaties, waaronder Stadgenoot zijn hierbij zoveel mogelijk aangehaakt.

Een tweede afspraak betreft het monitoren en onderzoeken van de manier waarop menging tussen sociale huurwoningen en andere woningen in wijken kan worden gewaarborgd. Dit kan soms betekenen dat er woningen verkocht of geliberaliseerd dienen te worden in het kader van de menging in de wijken. Echter, het aantal sociale huurwoningen mag in zijn geheel niet dalen, waardoor er in een dergelijk geval gezocht moet worden naar nieuwe locaties om sociale huur te realiseren. Deze afspraak is deels volbracht, de woningvoorraad is in kaart gebracht maar er is nog geen onderzoek gedaan naar nieuwe locaties om sociale huur te realiseren, terwijl dit wel een belangrijk onderdeel is om het doel te bereiken: namelijk de daling van het aantal sociale huurwoningen afremmen. Stadgenoot zelf is wel actief opzoek naar mogelijkheden om haar bezit te laten groeien, o.a. door acquisitie van grondposities en het onderzoeken van mogelijkheden tot verdichting.

Ook is afgesproken om een stedelijke werkwijze op te stellen tegen overlast. Het convenant Zorg en Overlast is het resultaat van deze afspraak.

Het viel de visitatiecommissie in de gesprekken op dat de beschikbare capaciteit voor wijkgericht werken de afgelopen jaren is teruggelopen. De gebiedsregisseurs krijgen een steeds groter gebied onder hun hoede, waarbij er ook veel wisselingen hebben plaatsgevonden. Dit is een aandachtspunt voor Stadgenoot.

3.6 Beoordeling van de ambities

3.6.1 Beschrijving van de ambities

De hoofdlijnen van de ambities zijn opgenomen in het Ondernemingsplan 2016-2020:

- Onze huurders zijn zowel klanten als burgers. Als klanten willen wij die huurders optimale dienstverlening bieden. De klantprocessen worden daarom verbeterd. Als burgers gaan we met hen in gesprek om te komen tot leefbare buurten. Indien huurders initiatief nemen tot zelfbeheer bieden wij daarvoor ruimte en ondersteuning.
- Betaalbare sociale huurwoningen voor hen die daar door hun inkomen op zijn aangewezen. Niet alleen op het moment van toewijzing, ook daarna. We moeten dus onze woningen passend aanbieden, toewijzen en ervoor zorgen dat ze ook passend worden bewoond.
- Stadgenoot is er ook voor mensen die slechts tijdelijk op een sociale huurwoning zijn aangewezen, zoals de jonge stedeling. Die vindt hier werk, gaat beter verdienen en kan zijn wooncarrière voortzetten op de vrije markt.
- Ook de kwaliteit van de woningen moet passend zijn. Er is een ondergrens én een bovengrens aan de kwaliteit. We zorgen ervoor dat in 2020 onze woningen voldoen aan onze definitie van 'toekomstkwaliteit'. Bij nieuwbouw en renovatie beperken we de kosten door te streven naar een 'passende' kwaliteit.
- We willen dat in alle buurten waar Stadgenoot bezit heeft, de leefbaarheid door bewoners als voldoende wordt beoordeeld. In buurten waar dat nodig is, zetten wij ons extra in met wijkbeheerders en Buurttrees.
- In de komende vijf jaar gaan we de stedelijke vernieuwing afronden in Geuzenveld, de Kolenkitbuurt, de Bosleeuw en de Waterlandpleinbuurt. We gaan in gesprek met bewoners en gemeente over de toekomst van de Wildemanbuurt, Slotermeer en de Van der Kunbuurt, zodat we na 2020 met een heldere visie aan de slag kunnen.
- We maken een inventarisatie van aanvullende woningbouwlocaties zodat we de posities veilig stellen om na 2020 te kunnen bouwen. De eerste aandacht gaat uit naar posities die al in bezit zijn, zoals het eiland Oostenburg.
- Stadgenoot huisvest veel oudere bewoners. Vanwege het scheiden van wonen en zorg blijven veel mensen langer zelfstandig wonen. Wij bieden hun de mogelijkheid om dat te doen in een veilige en verzorgde omgeving.

3.6.2 Beoordeling van de ambities

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Stadgenoot met een 8

Stadgenoot heeft haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en deze passen bij de opgaven in het werkgebied. Daarmee voldoet Stadgenoot aan het ijkpunt voor een 6.

De ambities van Stadgenoot zoals geformuleerd in het ondernemingsplan Betaalbaar wonen in een wereldstad 2016-2020, passen goed bij de maatschappelijke opgaven die er in Amsterdam liggen voor de corporaties. Er is grote behoefte aan meer betaalbare woningen, waar de moeilijkheid ligt in het vinden van ruimte om nieuwe woningen te realiseren. Om deze opgaven te bereiken, is Stadgenoot bereid de financiële randen op te zoeken, out of the box te denken en heeft zij tal van volkshuisvestelijke innovaties ontwikkeld (zie hiervoor o.a. de recensie). Stadgenoot zet zich verder zeer actief in en toont lef als het gaat om het zoeken naar oplossingen van de bekende problemen in Amsterdam: betaalbaarheid, beschikbaarheid en het huisvesten van de vele bijzondere doelgroepen. De visitatiecommissie waardeert de inzet van Stadgenoot op het gebied van de huisvesting van middeninkomens en de toekomstige woningzoekenden zeer.

Stadgenoot is initiatiefnemer van het Manifest Passend Wonen waarin zij aangeeft op welke manier zij de genoemde ambities aan wil pakken. Daarnaast neemt Stadgenoot deel aan themabijeenkomsten en organiseert zelf ook de nodige bijeenkomsten, o.a. in en via de Vernieuwde Stad.

Op basis van zowel de beleidsvoorstellen als het daadwerkelijk handelen ervaart de visitatiecommissie Stadgenoot als een zeer ambitieuze corporatie.

Alles overziend kent de visitatiecommissie twee pluspunten toe en beoordeelt de ambities van Stadgenoot daarmee met een 8.

3.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Stadgenoot toont lef en durf in het volgen van haar eigen visie, o.a. op het gebied van duurzaamheid, maar ook door het initiatief bij het opstellen van het Manifest Passend Wonen.
- De creatieve wijze waarop Stadgenoot oplossingen zoekt voor het beschikbaarheidsprobleem en het huisvesten van bijzondere doelgroepen. O.a. huisvesting van statushouders en jongeren in Stek-Oost, het toestaan van woningdelen, het ontwikkelen van vijfjarencontracten. Ook al zijn nog niet alle ontwikkelingen geëvalueerd toont Stadgenoot hierin lef en creativiteit, ze is actief op zoek naar oplossingen en durft hiervoor haar nek uit te steken.

Verwonderpunten

- Het verwondert de visitatiecommissie dat het proces van het gezamenlijk maken van prestatieafspraken nog niet gezamenlijk is geëvalueerd. Hier ligt een kans om het proces verder te verbeteren.

3.8 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 7,1 op presteren naar opgaven en ambities.

In onderstaande tabel ziet u hoe deze score tot stand is gekomen, waarbij de beoordeling van de maatschappelijke prestaties voor 75% tellen de beoordeling van de ambities voor 25% telt.

Presteren naar opgaven en ambities	Oordeel visitatiecommissie	
	beoordeling prestaties	beoordeling ambities
Thema 1:	7	
Thema 2:	7	
Thema 3:	7	
Thema 4:	7	
Thema 5:	7	
Thema 6:	6	
Oordeel	6,8	8
Gewogen oordeel	7,1	

4 Presteren volgens Belanghebbenden

4.1 Beoordelingskader

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

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

Ook geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst van een beperkt aantal verbeterpunten per belanghebbendengroep.

4.2 Werkwijze

De visitatiemethodiek onderscheidt 3 categorieën van belanghebbenden voor de corporatie: de gemeente(n), de huurders en overige partijen (zoals zorg- en welzijnsinstellingen). De corporatie heeft de visitatiecommissie een overzicht aangereikt met haar belanghebbenden in het werkgebied. In goed overleg is tussen de corporatie en de visitatiecommissie afgesproken met welke partijen een gesprek zou plaatsvinden. Tevens is besproken welke partijen alleen door middel van een schriftelijke enquête bevraagd zouden gaan worden. In de bijlagen is een overzicht opgenomen van de partijen waarmee de visitatiecommissie 'face-to-face' heeft gesproken en welke partijen alleen de schriftelijke enquête hebben ingevuld.

Alle belanghebbenden hebben ter voorbereiding op het gesprek en/of de schriftelijke enquête, een factsheet ontvangen met daarin de belangrijkste prestaties van de corporatie in de visitatieperiode. Deze factsheet is toegevoegd aan de bijlagen.

De beoordeling van de prestaties van de corporaties door de belanghebbenden is zowel op de gesprekken als op de schriftelijke enquête gebaseerd en betreft uitsluitend de visie van de desbetreffende belanghebbende, niet van de visitatiecommissie.

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

4.3 Belanghebbenden in het werkgebied

Stadgenoot is werkzaam in de gemeente Amsterdam. De visitatiecommissie heeft met diverse belanghebbenden gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevraagd. Hieronder wordt een beeld van de gesprekpartners geschetst.

Gemeente Amsterdam

Amsterdam is een grootstedelijke gemeente in de Nederlandse provincie Noord-Holland. De gemeente telt 863.202 inwoners (1 januari 2019, bron: CBS). Amsterdam vormt samen met 31 andere gemeenten de Metropoolregio Amsterdam.

Het bestuurlijk stelsel van Amsterdam is in 2014 veranderd en kent sindsdien een voor Nederland bijzonder bestuurlijk stelsel. Amsterdammers kiezen niet enkel meer een gemeenteraad, maar ook een bestuurscommissie voor het stadsdeel waarin zij wonen. De stadsdeelraden zijn daarmee opgeheven. Samen met de gemeenteraad, burgemeester en wethouders besturen de bestuurscommissies Amsterdam.

De gemeenteraad, burgemeester en wethouders maken plannen en regels voor heel Amsterdam, de bestuurscommissies doen dit voor de betreffende stadsdelen. De verschillende stadsdelen hebben tussen de 80.000 en 150.000 inwoners en hebben daarmee de omvang van een middelgrote gemeente. Het zijn ook in vergaande mate autonome gemeenten: alle gemeentelijke taken en bevoegdheden zijn aan hen overgedragen met uitzondering van enerzijds de zogenaamde A-taken die de Gemeente Amsterdam in de Verordening op de Stadsdelen uitdrukkelijk aan het centrale bestuur (de Centrale Stad) heeft voorbehouden en anderzijds de speciale bevoegdheden van de burgemeester (openbare orde, en dergelijke) waarvan de wet overdracht niet toestaat.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer L. Ivens, wethouder, mevrouw E. van Sluis, coördinator van de beleidsafdeling Wonen, de heer L. de Heus, beleidsafdeling wonen, mevrouw M. van der Horst, bestuurder stadsdeel West, de heer R. Mauer, bestuurder stadsdeel Nieuw West. Daarnaast is een digitale enquête ontvangen van de heer S. Capel, portefeuillehouder wonen van stadsdeel Zuid. Op deze manier heeft de visitatiecommissie inbreng gekregen vanuit de gemeente Amsterdam en vanuit de stadsdelen waarin het grootste gedeelte van het bezit van Stadgenoot ligt.

Zorg- en welzijnspartners

Amstelring: Amstelring is de organisatie voor zorg aan huis, verpleeghuizen en verzorgingshuizen in Amsterdam en de regio Amstelland De Meerlanden. men kan bij Amstelring terecht voor verpleging, verzorging, behandeling, dagbesteding en diensten aan huis.

HVO-Querido: HVO-Querido is een zorgorganisatie in Amsterdam, Diemen, Amstelveen en Haarlem die al sinds 1904 bestaat. Ze ondersteunen kwetsbare burgers zodat ze weer deel kunnen nemen aan de maatschappij. Ze gaan daarbij uit van wat iemand kan, in plaats van niet kan. HVO-Querido heeft hart voor mensen; ze streven er naar hen te verbinden, helpen overlast te voorkomen en terug te dringen. Zij bieden opvang, woonbegeleiding en dagbesteding.

De visitatiecommissie heeft gesproken met mevrouw M. Offenbergh, manager facilitair en huisvesting bij Amstelring, de heer C. Baas, voorzitter raad van bestuur bij HVO Querido en mevrouw M. Waards, medewerker strategie bij HVO Querido.

Marktpartijen

Hemubo: Hemubo is een ontwikkel-, bouw-, renovatie- en onderhoudsbedrijf met ook een installatietak. Hemubo is gevestigd in Almere, maar ook werkzaam in Amsterdam. Hemubo werkt samen met Stadgenoot aan nieuwbouwprojecten (o.a. Noordeinde), maar werken ook samen aan een aantal grootschalige, seriematige renovatieprojecten.

Hemubo en Stadgenoot werken al ruim 20 jaar samen, het contact was er dus al met de rechtsvoorgangers van Stadgenoot.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer T. Bergmans, directielid en aandeelhouder bij Hemubo.

Bewonerscommissies

De visitatiecommissie heeft gesproken met leden van diverse bewonerscommissies, te weten: de heer S. Ruwaard van De Reddingsboei (Stadsdeel Nieuw West), de heer H. de Wijs van bewonerscommissie Bertelman (Amstelveenseweg) en mevrouw E. Eilanden van bewonerscommissie de Klipper.

Maatschappijraad

De Maatschappijraad heeft als ambitie om gezaghebbend en in een vroeg stadium de relevante maatschappelijke bewegingen te verwoorden en te verbinden met de praktijk van Stadgenoot, met als doel bestuur, directie en medewerkers van Stadgenoot te voeden en te inspireren. De Maatschappijraad functioneert hiermee gevraagd en ongevraagd als maatschappelijk klankbord voor Stadgenoot en heeft geen controlerende maar een stimulerende en initiërende taak. Jaarlijks doet de maatschappijraad verslag van haar werkzaamheden.

De Maatschappijraad bestaat uit acht leden. De visitatiecommissie heeft gesproken met mevrouw I. van der Wolff.

Collega corporaties

Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties

De Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties bestaat sinds 1917 en is de belangenvereniging van alle aangesloten woningcorporaties in Amsterdam. Haar werkzaamheden zijn op hoofdlijnen:

- Netwerken stimuleren en onderhouden namens de leden
- Fungeren als lokaal en regionaal centrum voor kennis over de woningmarkt, vergaren van gegevens over alle 15 corporaties in de Stadsregio Amsterdam
- Vergaren van relevante kennis over ontwikkelingen binnen en buiten de sector en delen met de leden
- Hun belangen vertegenwoordigen bij relevante stakeholders
- Shared services en diensten verlenen.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer E. de Vries, directeur van de AFWC.

Huurgenoot

Huurgenoot is de officiële huurdersvertegenwoordiging van Stadgenoot en heeft als belangrijkste taak het behartigen van de belangen van de huurders van Stadgenoot. Huurgenoot bestaat uit een vrijwilligers bestuur. De bewonerscommissie van Stadgenoot vervullen een belangrijke rol binnen Huurgenoot. Vertegenwoordigers van de bewonerscommissie vormen gezamenlijk de Algemene Vergadering, het hoogste orgaan in de organisatie van Huurgenoot.

Het bestuur van Huurgenoot bestaat uit negen leden. De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer E. Vleerlaag, voorzitter, de heer C. Vonk, secretaris en de heer C. Markiet, penningmeester.

4.4 Belanghebbenden over Stadgenoot

4.4.1 Typering van Stadgenoot

Aan de belanghebbenden is gevraagd Stadgenoot in een aantal woorden te typeren. In onderstaand woordenwolk is de uitkomst hiervan weergegeven. Stadgenoot wordt door haar belanghebbenden getypeerd als betrokken, betrouwbaar, sociaal, verhuurder, vernieuwend, overlegpartner, ondernemend, Amsterdams, hoge huren, volkshuisvesting en professioneel.



4.4.2 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Stadgenoot

Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 6,6

De belanghebbenden beoordelen de maatschappelijke prestaties van Stadgenoot met een gemiddeld cijfer van een 6,6. Het meest tevreden zijn de belanghebbenden over de prestaties van Stadgenoot op het thema gemengde wijken en wijkgericht werken (7,1) en over het huisvesten van bijzondere doelgroepen (7,0). Het minst tevreden zijn de belanghebbenden over de prestaties van Stadgenoot op het gebied van beschikbaarheid (6,1) en de kwaliteit van de woning en duurzaamheid (6,3).

Het is opvallend dat de huurders een stuk minder tevreden zijn dan de gemeente Amsterdam en de overige belanghebbenden. De overige belanghebbenden bestaan uit collega-corporaties, zorg- en welzijnsinstellingen, de Maatschappijraad en aannemers. De huurders beoordelen diverse thema's soms wel 2,5 punt lager dan de andere geïnterviewden en/of geënkquêteerde belanghebbenden. Dit is opvallend, omdat uit de gesprekken met de zowel het bestuur van Huurgenoot (de officiële huurdersvertegenwoordiging) als uit de gesprekken met de leden van diverse bewonerscommissies niet direct naar voren kwam dat de gesprekspartners zoveel minder tevreden zijn als de andere belanghebbenden. Wel viel het de visitatiecommissie op dat het voor de huurders soms lastig te begrijpen is waarom bijvoorbeeld bijzondere doelgroepen voorrang krijgen, terwijl anderen al jaren wachten op een woning. Daarnaast zijn de huurders ook erg stellig in het feit dat zij vinden dat er niet gesloopt of verkocht moet worden zolang er nog zoveel Amsterdammers op zoek zijn naar een sociale huurwoning. Het is niet voor niets dat de huurders gemiddeld de laagste score geven voor de prestaties van Stadgenoot op het thema beschikbaarheid (4,9) en op het thema sloop, nieuwbouw en verkoop (4,8).

Thema 1: Beschikbaarheid (6,1)

Het thema beschikbaarheid wordt door de belanghebbenden gemiddeld genomen als laagst beoordeeld, namelijk met een 6,1. In Amsterdam is de vraag naar sociale huurwoningen aanzienlijk groter dan het aanbod, er is dus voortdurend een tekort aan sociale huurwoningen. De belanghebbenden zien dat Stadgenoot doet wat binnen haar mogelijkheden ligt, maar dit neemt niet weg dat er een tekort blijft. De huurders geven ook aan te zien dat de beschikbaarheid samenhangt met de mutatiegraad en nemen waar dat de mutatiegraad in Amsterdam erg laag is. Kinderen van huidige huurders komen moeilijk tot niet aan een woning in Amsterdam, dit tot onvrede van de huurders die dit thema dan ook als laagst beoordelen met een 4,9 gemiddeld. De gemeente Amsterdam (6,8) en de overige belanghebbenden (6,6) zijn wat positiever. De gemeente geeft aan dat ze zien dat Stadgenoot doet wat zij behoort te doen, ze vallen niet bijzonder op in hun inzet voor de beschikbaarheid, maar er zijn ook collega corporaties die het minder doen. Vanuit de collega corporaties is er veel waardering voor de wijze waarop Stadgenoot voorop loopt bij de ontwikkeling van flexibele contracten (vijfjarencontracten). De huurders en gemeenten zien deze ontwikkelingen ook, maar zijn nog iets terughoudender in de wijze waarop ze de inzet van Stadgenoot waarderen. Ze vragen zich namelijk af wat de gevolgen gaan zijn wanneer de vijfjarencontracten aflopen.

Thema 2: Sloop, nieuwbouw en verkoop(6,4)

De belanghebbenden beoordelen het thema Sloop, nieuwbouw en verkoop met een 6,4 gemiddeld. Door het grote tekort aan woningen in Amsterdam, zijn zeker de huurders erg kritisch als het gaat om sloop en verkoop van woningen. Stadgenoot sloopt en verkoopt echter mede om nieuwbouw te kunnen realiseren. Bij nieuwbouw gaat het veelal om kleine woningen, dit biedt geen ruimte aan gezinnen. De huurders beoordelen het thema het laagst met een 4,8 gemiddeld. De huurdersvertegenwoordiging wordt wel ingelicht over de gedachtegang van Stadgenoot om te kiezen voor sloop en verkoop, en de reden waarom nieuwbouw klein is, maar is het hier zeker niet altijd mee eens. De overige huurders geven aan dat er te weinig transparantie is over dit onderwerp, ze willen graag meer inzicht krijgen in de redenen waarom Stadgenoot kiest voor een bepaalde aanpak. De overige belanghebbenden beoordelen dit thema met een 7,1 gemiddeld. Ze vinden het positief dat er de laatste jaren meer nieuw wordt gebouwd dan gesloopt, echter merken zij ook op dat er bij de verkoop te weinig rekening is gehouden met het ideaal van de ongedeelde stad en de huisvesting van gezinnen. De gemeente Amsterdam beoordeelt dit thema met een 7,3 gemiddeld, zij twijfelen niet aan de ambities van Stadgenoot op het gebied van sloop, nieuwbouw en verkoop en zien dat Stadgenoot stevige stappen maakt.

Thema 3: Huisvesting van bijzondere doelgroepen (7,0)

Het thema huisvesting van bijzondere doelgroepen wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een gemiddeld cijfer van een 7,0. De huurders zijn echter ook op dit thema het minst tevreden en geven gemiddeld een 5,5. Zij geven aan dat ze vinden dat er teveel bijzondere doelgroepen zijn, dit heeft als gevolg dat er te weinig woningen beschikbaar komen voor “gewone” huurders. Daarnaast vinden de huurders dat er te weinig begeleiding is voor de vele bijzondere doelgroepen, waardoor er overlast ontstaat. De overige belanghebbenden zijn juist zeer tevreden over de inzet van Stadgenoot op de huisvesting van bijzondere doelgroepen en beoordelen dit thema dan ook met een 8,1 gemiddeld. Zo wordt Stadgenoot een belangrijke speler genoemd op het gebied van huisvesting van bijzondere doelgroepen. Ook Stek-Oost, waar jongeren en statushouder samenwonen, wordt door diverse belanghebbenden genoemd als bijzonder en geslaagd project. Opgemerkt wordt dat Stadgenoot duidelijk stuurt op het halen van de ambitieuze targets voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen. De gemeenten beoordelen het huisvesten van bijzondere doelgroepen met een 7,3 gemiddeld. Ze geven aan dat Stadgenoot zich keurig aan de prestatieafspraken houdt. Daarnaast wordt gezien dat Stadgenoot samen met collega corporatie Eigen Haard, nadrukkelijk aandacht heeft voor de huisvesting van kwetsbare groepen in bepaalde buurten.

Thema 4: Betaalbaarheid (6,6)

De betaalbaarheid van de woningen wordt door de belanghebbenden beoordeeld met gemiddeld een 6,6. De huurders zijn met een 5,3 gemiddeld het minst tevreden. Ze vinden de huren te hoog en vinden de maximale

huurverhogingen die de laatste jaren zijn doorgevoerd, niet in overeenstemming met de kwaliteit van de woningen en de investeringen die gedaan zijn op het gebied van renovatie en groot onderhoud. Deze opmerking komt ook terug bij de overige belanghebbenden die het thema betaalbaarheid met gemiddeld een 7,3 beoordelen. Eén van de belanghebbenden geeft bijvoorbeeld aan dat de huidige huurprijs niet meer past bij de huidige staat van het pand. Tegelijkertijd wordt ook opgemerkt dat de aanvangshuren met passend wonen verlaagd zijn, dit wordt als positief gezien. De gemeente Amsterdam geeft gemiddeld een 7,3 voor de betaalbaarheid. Ze vinden dat de huren die Stadgenoot vraagt, niet afwijkend zijn vergeleken met de andere corporaties in de stad. Ze zien geen bijzonderheden (positief of negatief) in het beleid van Stadgenoot wat betreft de betaalbaarheid.

Thema 5: Kwaliteit en duurzaamheid (6,6)

Het vijfde thema kwaliteit en duurzaamheid, is een vrij breed thema. Om een goed beeld te krijgen over wat de belanghebbenden vinden van de prestaties van Stadgenoot op dit thema, heeft de visitatiecommissie in overleg met Stadgenoot dit thema in twee delen geknipt. Eerst heeft de visitatiecommissie aan de belanghebbenden gevraagd om de kwaliteit van de woning en de duurzaamheid te beoordelen. Voor dit onderdeel geven de belanghebbenden gemiddeld een 6,3. Zowel de gemeente als de overige belanghebbenden beoordelen de kwaliteit van woning en duurzaamheid met een 6,8 gemiddeld. De gemeente geeft aan dat Stadgenoot op het gebied van duurzaamheid stevigere stappen kan maken. De meeste woningen zijn nog niet op A of B niveau. De no regret-policy die Stadgenoot voert op het gebied van duurzaamheid, is solide, maar niet erg vooruitstrevend. De zorg- en welzijnspartijen geven aan dat op sommige locaties de kwaliteit van het complex achterhaald is, waardoor deze niet meer geschikt zijn. Na intensieve gesprekken met Stadgenoot zijn er nu afspraken gemaakt over het onderhoud. Overige belanghebbenden geven aan dat ze het goed vinden om te zien dat de CO2 uitstoot drastisch afneemt en dat Stadgenoot flink heeft geïnvesteerd in de vervanging van open verbrandingstoestellen. Ook de betrokkenheid van Stadgenoot bij projecten op het gebied van zon en stadswarmte wordt als positief ervaren. De huurders zijn minder tevreden over de kwaliteit van de woning en duurzaamheid, zij beoordelen dit thema met een 5,3 gemiddeld. Zo geven zij aan dat Stadgenoot relatief veel oudere en nog te verduurzamen woningen heeft. Ze zien wel dat Stadgenoot stappen maakt, maar gezien de leeftijd van het bezit is er nog veel werk te doen. Het feit dat Stadgenoot een periode nauwelijks heeft geïnvesteerd in renovatie en groot onderhoud, maakt dat er nu extra veel werk ligt te wachten. Er is echter wel een strategische inzet met goede vooruitzichten, dit stemt de huurders hoopvol voor de toekomst. Hierbij hopen ze wel dat Stadgenoot ook goed toezicht houdt op de kwaliteit van de uit te voeren renovaties en (groot) onderhoudswerkzaamheden, dit gaat namelijk niet altijd zoals het zou moeten gaan, denk bijvoorbeeld aan tocht in woningen waar recent kunststof puien zijn geplaatst.

Als tweede deel van het thema kwaliteit en duurzaamheid heeft de visitatiecommissie de belanghebbenden gevraagd om de kwaliteit van de dienstverlening te beoordelen. De belanghebbenden beoordelen de kwaliteit van de dienstverlening met gemiddeld een 6,8. Het meest tevreden zijn de overige belanghebbenden (7,5), zij geven aan dat Stadgenoot voor hen zeer bereikbaar is en dat er goed met ze mee wordt gedacht. De openheid en betrokkenheid is groot. Lastig is het soms om afspraken concreet te krijgen en binnen een redelijke termijn uitgevoerd te krijgen. De huurders zijn met een gemiddeld cijfer van een 5,9 minder tevreden. Deze ontevredenheid richt zich met name op de klantenservice. Het gebeurt te vaak dat de medewerkers van de klantenservice niet weten met wie zij moeten doorverbinden om een probleem opgelost te krijgen. Daarnaast wordt opgemerkt dat veel huurders niet meer durven te bellen voor onderhoudsklachten, omdat ze als eerst wordt gevraagd of ze wel een onderhoudscontract hebben. Tegelijkertijd geven de huurders aan dat er goede stappen worden gemaakt waarbij Stadgenoot steeds vaker naar de input van bewoners luistert. De gemeente Amsterdam geeft aan zelf tevreden te zijn over de kwaliteit van de dienstverlening en geen klachten te hebben. Zij beoordelen dit onderdeel dan ook met een 7,1.

Gemiddeld genomen geven de belanghebbenden dus 6,6 voor het hoofdthema: kwaliteit en duurzaamheid.

Thema 6: Gemengde wijken en wijkgericht werken(7,1)

Het thema gemengde wijken en wijkgericht werken wordt met een gemiddeld cijfer van een 7,1, het hoogst beoordeeld door de belanghebbenden. De gemeente geeft aan dat zij vindt dat Stadgenoot visie heeft wat dit thema betreft en dit ook echt probeert uit te voeren. Stadgenoot heeft bezit in lastige wijken en buurten en de gemeente ziet dat de corporatie echt haar nek uitsteekt. Het is dan ook niet voor niets dat de gemeente dit onderdeel beoordeelt met een 8,0 gemiddeld. De huurders zijn wat minder positief, zij beoordelen dit thema met een 5,6 gemiddeld. Ze zien dat de bedoelingen van Stadgenoot goed zijn, maar dat de praktijk grillig is. De leefbaarheid in de wijken stijgt niet. Zeker met het verdwijnen en constant wisselen van aanspreekpunten (huismeesters) in de wijken en buurten, komt de leefbaarheid onder druk te staan. Daarnaast vinden de huurders dat de gemengde wijken vooral bij achterstandsituaties wordt nagestreefd, terwijl dit bij voorsprongwijken minder evident is. De overige belanghebbenden geven aan dat Stadgenoot vooraan staat als het gaat om het verbeteren van de wijkaanpak en de leefbaarheid in de wijken. De overige belanghebbenden beoordelen het thema gemengde wijken en wijkgericht werken gemiddeld met een 7,7.

Tevredenheid over de relatie en communicatie: 7,5

De belanghebbenden zijn met een gemiddeld cijfer van een 7,5 tevreden te noemen over de relatie en communicatie met Stadgenoot. Er wordt bij Stadgenoot met veel energie gewerkt door betrokken medewerkers die daarbij ook de ruimte krijgen om te handelen. Het algemene beeld is dat Stadgenoot goed luistert naar haar belanghebbenden, en doet wat zij zegt: afspraak is afspraak. De belanghebbenden geven wel mee dat het reageren/acteren soms wat traag gaat. Huurgenoot geeft bijvoorbeeld aan dat veel afdelingen en beleidsmedewerkers hen inmiddels weten te vinden, maar dat er toch ook nog wel afdelingen zijn waarbij dit lastig blijkt. Tegelijkertijd geven de bestuursleden van Huurgenoot ook aan dat zij vinden dat ze vaak te laat en te weinig informatie krijgen en dat de brieven die vanuit Stadgenoot aan de huurders worden gestuurd, vaak wat cryptisch zijn. De overige huurders geven aan dat zij de relatie en communicatie met de gebiedsbeheerder goed vinden, al vinden zij ook dat de vele wisselingen en het verdwijnen van de huismeesters een gemis zijn. Het contact met de klantenservice wordt door veel huurders aangekaart als onplezierig en slecht. Te vaak weet de medewerker van de klantenservice niet welke wegen er belopen moeten worden, hierdoor moeten huurders onnodig lang wachten voor zij geholpen worden. De huurders geven gemiddeld een 6,6 voor de relatie en communicatie met Stadgenoot. De gemeente Amsterdam (7,8) en de overige belanghebbenden (8,1) zijn een stuk positiever. Zij vinden de relatie en communicatie met Stadgenoot open en transparant.

Tevredenheid over de invloed op beleid: 6,5

De belanghebbenden geven een gemiddelde score van een 6,5 voor de invloed op het beleid van de Stadgenoot. De huurders zijn met een gemiddeld cijfer van een 5,8 het minst tevreden. Zo geeft een van de leden van Huurgenoot bijvoorbeeld aan dat inspraak en overleg niet werken en dat de bestuursleden van de huurderskoepel tot consensus zijn veroordeeld. Dit beeld wordt overigens niet door alle andere bestuursleden gesteund. Wel geven zij ook aan dat zij het idee hebben dat de ruimte voor beleid erg beperkt is op de overspannen woningmarkt in Amsterdam. De gemeente Amsterdam geeft aan dat er in goed overleg dingen bereikt kunnen worden, de invloed hoeft niet altijd dwingend te zijn. De gemeente geeft dan ook een 6,5 als gemiddeld cijfer voor de tevredenheid over de invloed op het beleid van Stadgenoot. De overige belanghebbenden zijn het meest tevreden over de invloed op het beleid, zij geven gemiddeld een 7,1. Stadgenoot wordt gezien als een goede samenwerkingspartner, zowel voor haar collega corporaties als voor zorg- en welzijnsinstanties. De mate van directe invloed op het beleid is wellicht beperkt, maar zeker de collega corporaties hebben ook geen behoefte aan een te grote mate van invloed. De zorg- en welzijnsinstanties geven aan dat Stadgenoot goed naar hen luistert en zich ook echt inspent om te voldoen aan de wensen, daar waar dat redelijkerwijs haalbaar is.

4.4.3 Totaal overzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zowel aan de gesprekken als aan de schriftelijke enquêtes ontleend.

In de eerste tabel is weergegeven hoe de huurders Stadgenoot beoordelen met cijfers. De eerste kolom is de beoordeling door de leden van de huurdersvertegenwoordiging in de zin van de Overlegwet.

Daarnaast hebben individuele huurders die onderdeel uitmaken van de klantenpanels van Stadgenoot gereageerd via een enquête. Deze beoordelingen zijn in de 2^e kolom weergegeven.

Prestatievelden		Huurders- vertegenwoordiging	Individuele huurders	gemiddelde cijfers
	<i>Aantal respondenten</i>	<i>N=5</i>	<i>N=4</i>	<i>N=9</i>
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	Thema 1: beschikbaarheid	4,5	5,3	4,9
	Thema 2: sloop, nieuwbouw, verkoop	4,5	5,0	4,8
	Thema 3: huisvesting bijzondere doelgroepen	5,8	5,3	5,6
	Thema 4: betaalbaarheid	4,5	6,0	5,3
	Thema 5: kwaliteit en duurzaamheid	6,0	5,2	5,6
	Thema 6: gemengde wijken en wijkgericht werken	5,5	5,8	5,7
	Gemiddelde	5,1	5,4	5,3
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		6,8	6,3	6,6
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		5,0	6,5	5,8

In de tweede tabel is een uitsplitsing gemaakt van de categorie overige belanghebbenden (niet zijnde gemeente en de huurders). Dit betreft zorgpartijen, collega-corporaties en overige.

Prestatievelden		Collega- corporaties	Zorg- en welzijns partijen	Overige	gemiddelde cijfer categorie
	<i>Aantal respondenten</i>	<i>N=7</i>	<i>N=3</i>	<i>N=2</i>	<i>N=12</i>
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	Thema 1: beschikbaarheid	7,4	7,3	5,0	6,6
	Thema 2: sloop, nieuwbouw, verkoop	7,3	7,0	7,0	7,1
	Thema 3: huisvesting bijzondere doelgroepen	8,0	7,7	8,5	8,1
	Thema 4: betaalbaarheid	7,6	6,3	8,0	7,3
	Thema 5: kwaliteit en duurzaamheid	7,2	7,0	7,3	7,2
	Thema 6: gemengde wijken en wijkgericht werken	7,7	7,5	8,0	7,7
	Gemiddelde	7,5	7,1	7,3	7,3
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		7,9	8,3	8,0	8,1
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		7,7	7,7	6,0	7,1

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zowel aan de gesprekken als aan de schriftelijke enquêtes ontleend.

Prestatievelden		huurders	Gemeente Amsterdam	overige belanghebbenden	gemiddelde cijfer
	<i>Aantal respondenten</i>	<i>N=9</i>	<i>N=4</i>	<i>N=12</i>	<i>N=25</i>
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	Thema 1: beschikbaarheid	4,9	6,8	6,6	6,1
	Thema 2: sloop, nieuwbouw, verkoop	4,8	7,3	7,1	6,4
	Thema 3: huisvesting bijzondere doelgroepen	5,6	7,3	8,1	7,0
	Thema 4: betaalbaarheid	5,3	7,3	7,3	6,6
	Thema 5: kwaliteit duurzaamheid	5,6	7,0	7,2	6,6
	Thema 6: gemengde wijken en wijkgericht werken	5,7	8,0	7,7	7,1
	Gemiddelde	5,3	7,2	7,3	6,6
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		6,6	7,8	8,1	7,5
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		5,8	6,5	7,1	6,5

N.B. De drie categorieën belanghebbenden scoren allen even zwaar in de eindscore per onderdeel, ondanks het verschillende aantal respondenten.

4.4.4 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden (individueel) waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor Stadgenoot. Deze punten zijn samengebundeld en worden per categorie belanghebbenden hieronder weergegeven:

Gemeenten

- Meer periodiek bestuurlijk overleg
- Vergunningen aanvragen voor woningdelen
- Kijken wat het gaat betekenen voor mensen met een vijfjarencontract wanneer het contract afloopt
- Meer proactief informatie geven
- De zichtbaarheid verhogen

Huurders

- Meer inzet van groot naar kleiner en van hoog naar laag
- Betaalbaarheid: lagere huren
- Beschikbaarheid: meer woningen beschikbaar stellen
- De afstand tot de huurders verkleinen
- Beter zorgen voor huurders in gemengde complexen
- Transparanter worden
- Zorgen dat alle medewerkers het belang van Huurgenoot inzien
- Soms iets flexibeler zijn
- Het verbeteren van het probleemoplossend vermogen in de werkorganisatie
- Beter luisteren naar bewoners
- Toekomstplannen helder communiceren
- Onderhoudsklachten snel en goed oplossen
- Bewoners beter inlichten/informereren
- De klantenservice verbeteren

Overige belanghebbenden

- Meer samenwerking in de buurten waar we samen bezig hebben
- Meer samenwerking en uitwisseling met betrekking tot organisatieontwikkeling en strategisch beleid
- Meer participatie van medewerkers in werkgroepen van De Vernieuwde Stad
- Meer doen aan doorstroombevordering
- Meer leiderschap tonen op het gebied van duurzaamheid

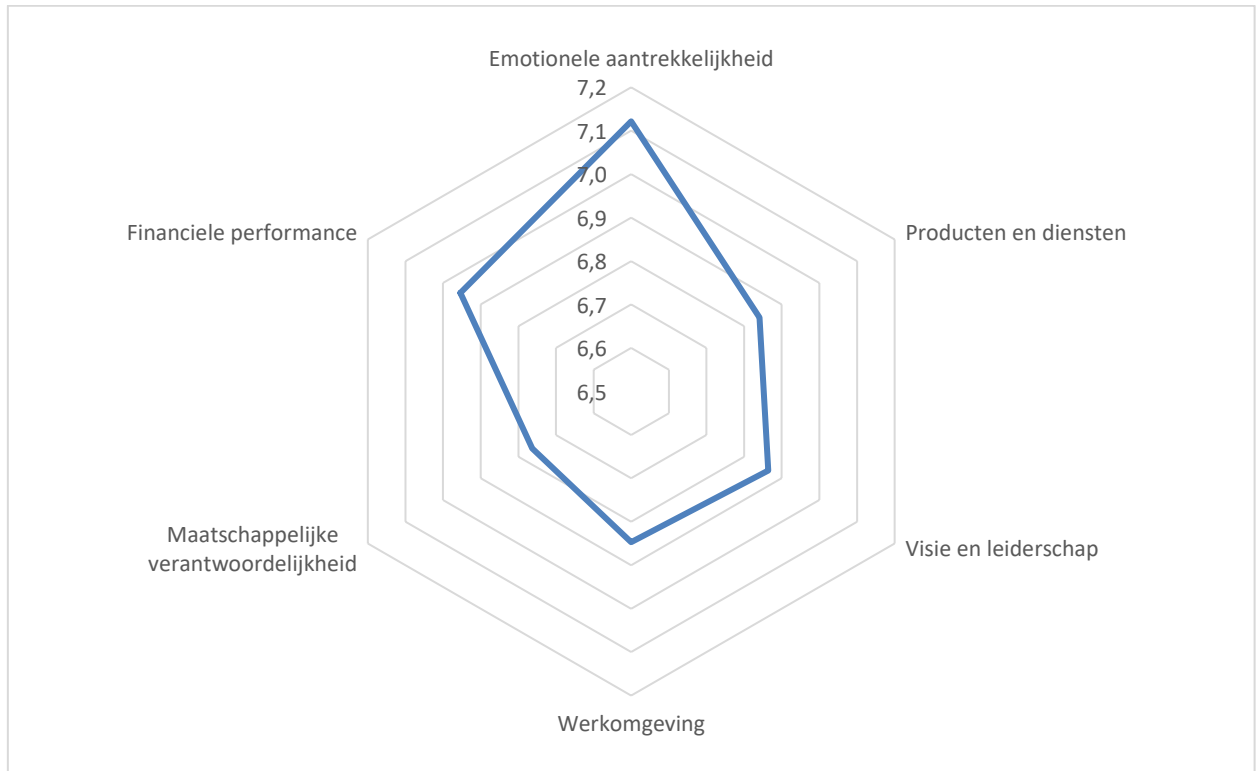
- Aandacht voor het wonen van ouderen
- Meer betrokkenheid bij nieuwbouw planvorming en concepten
- In de processen proberen voortgang te houden, of in ieder geval daar transparant over zijn
- Meer meedenken met betrekking tot intermediaire verhuur
- De jaarlijkse huurverhoging afstemmen
- Meer inzet op gemengde wijken
- Vaste teams vormen, zodat er een leercurve en commitment ontstaat. Niet enkel op het gebied van vastgoed, maar ook wonen/bewonersbegeleiding.
- Meer inzicht geven door de komende jaren heen, wat komt er aan?
- Als er meer inzicht gegeven wordt, kunnen aannemers ook eerder op projectniveau betrokken worden.

4.5 De reputatie van Stadgenoot

In de voorgaande paragraaf staan drie thema's centraal, namelijk de prestaties, de mate van invloed van de belanghebbenden op de corporatie en relatie en wijze van communicatie. Er zijn natuurlijk meer elementen die het algemene oordeel van de belanghebbenden over de corporatie bepalen. Daarom heeft de visitatiecommissie, naast het gesprek met diverse belanghebbenden en de cijfermatige oordelen die de visitatiemethodiek vereist, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over Stadgenoot. Dit beeld is opgebouwd uit de 18 elementen van het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. Deze aanvullende informatie heeft geen invloed op de scores die volgens de visitatiemethodiek zijn toegekend.

Stadgenoot scoort met een 6,9 een ruime voldoende voor haar reputatie. Er zitten geen hele grote verschillen in de waarderingen die de belanghebbenden hebben op de 6 verschillende dimensies van de Reputatie Quotiënt. Als we kijken naar de subthema's, zien we dat de sympathie voor Stadgenoot en de wijze waarop Stadgenoot garant staat voor haar producten en diensten, beide het hoogst worden gewaardeerd, namelijk met een 7,4. De belanghebbenden geven het laagste cijfer (6,5) voor het ontwikkelen van innovatieve producten en diensten.

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



In de bijlagen is het overzicht opgenomen van alle scores op de 18 elementen waaruit het Reputatie Quotiënt Model is opgebouwd.

4.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Uit de gesprekken blijkt dat er over het algemeen veel waardering is voor Stadgenoot bij haar belanghebbenden. De communicatie wordt als goed ervaren en belanghebbenden geven aan dat Stadgenoot laagdrempelig is.
- De reputatie van Stadgenoot bij haar belanghebbenden is goed te noemen.
- De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden zowel in de digitale enquête als in de gesprekken gevraagd of er nog verbeterpunten zijn in de samenwerking in brede zin met Stadgenoot. De visitatiecommissie kreeg op deze vraag een zo goed als unaniem antwoord: er zijn geen verbeterpunten. De belanghebbenden die anders antwoordden, gaven aan dat zij soms een wat snellere actie of reactie van Stadgenoot zouden willen zien.

Verwonderpunten

- Stadgenoot wordt door haar belanghebbenden ook getypeerd als grijs en onopvallend. Uit de gesprekken die de visitatiecommissie heeft gehad met de belanghebbenden, blijkt dat zij het lastig vinden dat Stadgenoot een brede corporatie is. Desgevraagd geeft Stadgenoot zelf aan dat dit een bewuste keuze is, zij willen er zijn voor alle doelgroepen. De visitatiecommissie verwondert zich dat dit schijnbaar niet voldoende bekend is bij diverse belanghebbenden.

5 Presteren naar vermogen

5.1 Beoordelingskader

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

5.2 Relevante ontwikkelingen

De wereld waarin corporaties opereren is gedurende de visitatieperiode volop in beweging geweest. De verhuurderheffing werd ingevoerd alsmede een aantal wijzigingen in de fiscale regelgeving.

In de aanloop tot en na de Parlementaire Enquête Woningcorporaties werd het beleid tot garantstelling door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) aangescherpt, evenals het toezicht door eerst het Centraal Fonds Volkshuisvesting en daarna de Autoriteit woningcorporaties.

Met de vaststelling van de Woningwet in 2015 werden nieuwe financieel-administratieve opdrachten vastgelegd (scheiding DAEB en niet-DAEB en waardering van het woningbezit). De visitatieperiode werd dan ook gekenmerkt door heffingen en een extreme regeldruk voor de gehele corporatiesector.

Stadgenoot kende daarnaast een geheel eigen problematiek. De Aw concludeert bij de beoordeling 2016 dat de ratio's een positieve ontwikkeling laten zien t.g.v. de herstructurering, maar ziet wel reden voor toezichtafspraken, en los daarvan het uitvoeren van een governance-inspectie in 2017, gericht op de vele verbindingen.

Uit de inspectie komt naar voren dat de governance goed in elkaar steekt en naar behoren werkt. Integriteit krijgt voldoende aandacht. Het bedrijfsmodel voor de verbindingen is helder en overzichtelijk.

Maar de loan to value (LtV) voldoet in alle prognosejaren niet aan de norm, de schuldpositie blijft hoog.

Het WSW typeert Stadgenoot als een ambitieuze corporatie met een relatief groot aantal deelnemingen en ontwikkellocaties, een erfenis uit een roerig verleden en houdt de vinger aan de pols. Het is voor Stadgenoot een continu balanceren tussen kwantiteit / beschikbaarheid / huurprijs en kwaliteit. Stadgenoot vaart scherp aan de wind van de financiële ratio's en accepteert dat de LtV een aantal jaren niet aan de norm voldoet, evenals haar eigen exploitatie-rente-verhouding, de ERV-ratio voor de interne sturing op de operationele kasstromen van het beheerbedrijf binnen Stadgenoot. Omdat Stadgenoot niet aan de ratio's voldoet, is een herstelplan opgesteld en zijn afspraken gemaakt, zoals het verlagen van de schuldpositie door de verkoop van woningen.

Uit de beoordeling 2019 van het WSW komt naar voren dat Stadgenoot bij Bijzonder Beheer van het WSW verblijft. Maar het WSW verwacht dat door de introductie van de beleidswaarde, de aandacht gaat verschuiven van LtV naar de ICR en vraagt Stadgenoot een signaalwaarde en buffer in de ICR in te bouwen. In het jaarverslag 2018 wordt hoopvol gesteld dat de ratio's in de verdere jaren op orde zijn, maar de normen voor de beleidswaarde dienen nog te worden vastgesteld.

De nieuwe accountant adviseert in haar management letter 2018 Stadgenoot haar beoordelingskader aan te passen aan de nieuwe omgevingsfactoren en de scenarioplanning daarop in te richten. Het betreft de vertaling van de duurzaamheidsopgave naar projecten en de begroting, de fiscale maatregelen en de introductie van de beleidswaarde. Tevens wordt aandacht gevraagd voor de interne controlemaatregelen bij de aanstaande, ingrijpende IT-migratie en de verdere doorontwikkeling van het risicomanagement.

5.3 Basisinformatie

De financiële ratio's zijn gebaseerd op de rekenmethode en normen van Aw en WSW. In 2015 gebaseerd op de bedrijfswaarde, in 2016 en 2017 de marktwaarde en vanaf 2018 de beleidswaarde. Daarmede wordt de

vergelijkbaarheid problematisch, maar het gaat om het herkennen van de omvang en trend. Bovendien zijn de normen (nog) niet vastgesteld op de actuele uitgangspunten, hetgeen de beoordeling verder compliceert. In onderstaande tabel zijn in 2015 de solvabiliteit en LtV weergegeven voor zowel de bedrijfs- als marktwaarde. Voor de jaren 2016 en 2017 de marktwaarde en voor 2018 de beleidswaarde. De beleidswaarde is de marktwaarde, gecorrigeerd met afslagen voor beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en beheer. Bij Stadgenoot is de marktwaarde in 2018 € 5.820.445 miljoen, de beleidswaarde € 2.968.207 mln. Dit impliceert dat € 2.852.237 mln. van het totale vermogen niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Toegevoegd is de zogenaamde buffer, dat wil zeggen het verschil van solvabiliteit en de totale risicoscore. De buffer is een indicatie voor een eventuele overmaat in het vermogen, die beschikbaar is voor additionele investeringen, zoals duurzaamheid en betaalbaarheid. Voor het totale risico in de buffer is 18% genomen (CIP'15).

Prestatievelden	2015	2016	2017	2018
Solvabiliteit (norm WSW > 20) in %	21/57%	67%	70%	52/74%
Buffer (norm >0) in %	3%	13%	16%	20%
Interest Coverage Rate (norm WSW > 1,4)	1,6	1,7	1,7	1,5
Loan to value (norm WSW < 75) in %	85%	82%	79%	48%

Bron: Oordeelsbrieven AW, CIP 2015, jaarverslag 2018

De visitatiecommissie constateert dat de financiële problemen, zoals de schuldpositie, dateren van vóór deze visitatieperiode. Stadgenoot legt de nadruk op de balans tussen de volkshuisvestelijke ambities in een wereldstad en de financiën en “vaart financieel scherp aan de wind”. Er is sprake van een gestage versterking van de solvabiliteit en buffer, terwijl de ICR net boven de norm stabiliseert.

De Aedes Benchmark voor de bedrijfslasten per gewogen vhe laat voor 2 jaar een B zien en vervolgens een C. In de benchmark 2018 (verslagjaar 2017) scoort Stadgenoot voor de Onderhouds- en Verbeteringslasten een B, binnen het gemiddelde van de referentiegroep. De Aedes benchmark Duurzaamheid 2018 levert een score C met een EI=1,71, onder het gemiddelde van de referentiegroep.

Onderstaand is de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties, de IBW 2017 en 2018, weergegeven. Doel van de IBW is de investeringscapaciteit van de corporatie transparant te maken voor het overleg met gemeenten en huurderorganisaties. De IBW kan daarbij helpen, maar is een theoretisch maximum zonder veiligheidsmarge en dient met enige voorzichtigheid in combinatie met de vermogensbuffer te worden gezien. De IBW bestaat uit drie componenten die indicatief de extra bestedingsruimte aangeven ten opzichte van de beleidsvoornemens uit de dPi voor de jaren 2017/2021 en 2018/2022.

IBW Stadgenoot in miljoenen €, gemeente Amsterdam			
Periode	Nieuwbouw	Verbetering	Huurmatiging
2017-2021	€ 0	€ 0	€ 0
2018-2022	€ 0	€ 0	€ 0

Stadgenoot voornemens in IBW/dPi			
Periode	Nieuwbouw	Verbetering	Huurmatiging
2017-2021	2.444 vhe	€ 169 mln.	2,1 %
2018-2022	3.010 vhe	€ 243 mln.	2,25 %

Uit de bovenste tabel komt naar voren dat de extra investeringscapaciteit in beide perioden gelijk, dan wel minder is, dan de voornemens die in de dPi's zijn verwoord. In de onderste tabel zijn de voornemens opgenomen die in de IBW 2017 en 2018 zijn verwoord. Uit de tabel komt naar voren dat Stadgenoot, met haar bijna 37.000 vhe's, voornemens is haar investeringen in zowel de nieuwbouw als de verbetering sterk op te voeren en de gemiddelde,

te realiseren huurverhoging iets te verhogen. Stadgenoot voert een gedifferentieerd huurbeleid, waarbij zowel voor de sociale als de vrije sector minder dan het maximum wordt gevraagd.

5.4 Vermogensinzet

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

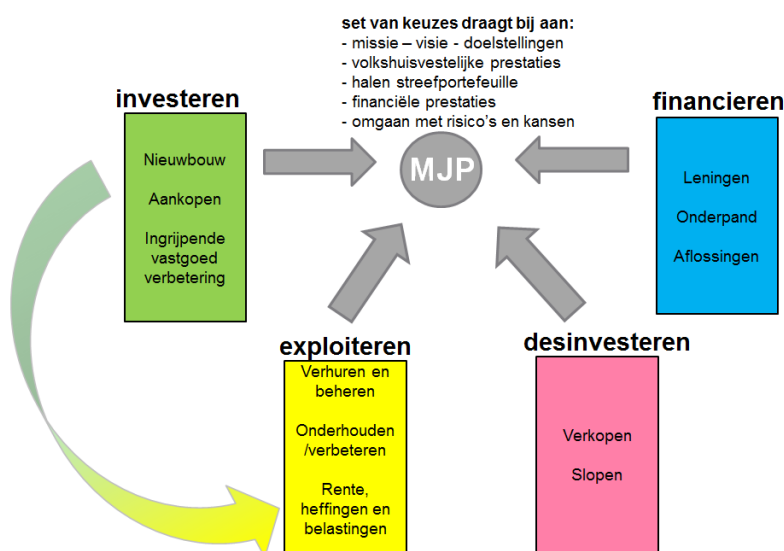
De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

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

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe op grond van het feit dat Stadgenoot in de visitatieperiode 2015 – 2018 zich ondanks haar beperkte vermogenspositie en een aantal zwakke financiële ratio's (en het daaruit voortvloeiende toezicht van Aw en WSW), vol en verantwoord heeft ingezet voor het realiseren van maatschappelijke prestaties. Ze heeft dit gedaan vanuit een gedegen uitgewerkte visie op de externe opgaven en monitort consistent de gerealiseerde maatschappelijke effecten. Daarbij heeft Stadgenoot ervoor zorg gedragen dat de financiële ratio's gestaag zijn verbeterd.

Zeer actieve wijze van hanteren van vermogensinzet en beleid

De visitatiecommissie herkent een zeer hoge kwaliteit van beleidsvorming en -evaluatie en sturing op de volkshuisvestelijke inzet en resultaten. Stadgenoot heeft een nauwgezette PDCA cyclus waarbij de twee pijlers van beleid, de volkshuisvestelijke en de financiële sturing, in wisselwerking met elkaar leiden tot een optimale vervulling van hun strategische doelstellingen. Dit resulteert in een intensieve en gestructureerde samenwerking binnen Stadgenoot en met belanghebbenden waaruit evenwichtige en samenhangende keuzes worden gemaakt t.a.v. investeren, desinvesteren, exploiteren en financieren.

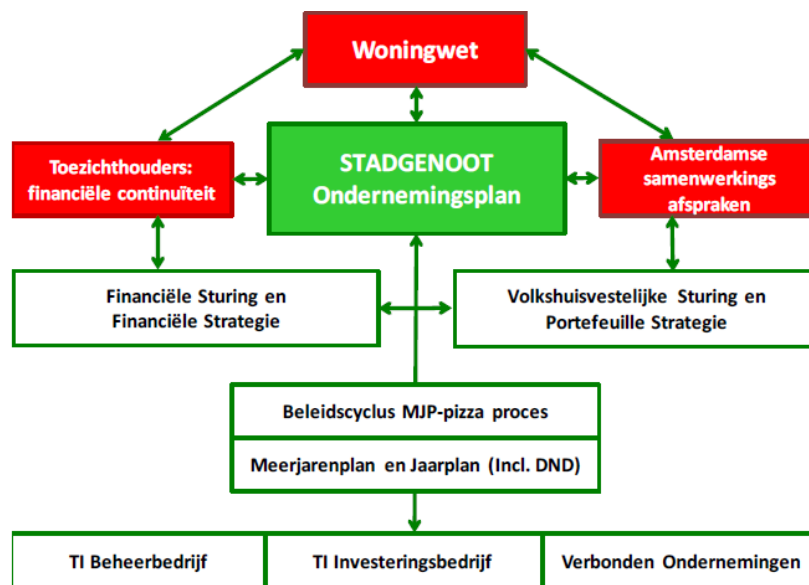


De visie op de vermogensinzet van Stadgenoot in de visitatieperiode is uitgewerkt in het Ondernemingsplan 2016-2020 "Betaalbaar wonen in een wereldstad". Dit vormt de basis voor de cyclus. Hierin worden de ambities om van 2016 naar 2020 te komen, smart geformuleerd. De belangrijkste strategische volkshuisvestelijke doelen zijn:

1. betaalbaar en passend wonen
2. beschikbaarheid van betaalbare woningen en
3. de kwaliteit van woning en woonomgeving.

De maatschappelijke doelstellingen zijn vertaald naar 6 maatschappelijke kpi's (beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit woning, kwaliteit woonomgeving, gemengde stad). Daarbij wordt ook expliciet aandacht besteed aan de mate waarin keuzes bijdragen aan het realiseren van de streefportefeuille, dit is ook uitgewerkt in een kpi. Deze worden gescoord op een vijfpuntschaal (minimaal, onvoldoende, matig, goed, ideaal). In het MJP-pizza proces wordt in ieder voorjaar jaarlijks geëvalueerd wat de maatschappelijke prestaties en effecten zijn geweest van het beleid van het afgelopen jaar, wordt het MJP geactualiseerd en wordt een zogenaamd 0-scenario opgesteld als vertrekpunt voor interne en externe dialoog. Daaruit komen suggesties voor aanpassingen of alternatieven. Deze worden ook uitgewerkt in scenario's.

In het najaar wordt dit uitgewerkt in het definitieve Jaarplan en Meerjarenplan. In deze plannen wordt financieel gezien een onderscheid gemaakt in het beheerbedrijf en het investeringsbedrijf van de toegelaten instelling en naar de verbonden ondernemingen.



Scenario-analyse: nauwgezette afweging maatschappelijke en financiële uitkomsten

Stadgenoot voert deze gestructureerde werkwijze nu al voor de zevende keer uit, daarmee is de werkwijze niet enkel geborgd in systemen en procedures maar ook in competenties bij medewerkers. Hiermee is het continu afwegen en toetsen van maatschappelijke en vermogens effecten diep verankerd in de cultuur van Stadgenoot. Dit uit zich onder meer in de nauwgezetheid van de documenten die ten grondslag liggen aan de cyclus en de diepgang van het 0-scenario en de alternatieve scenario's die worden uitgewerkt en overwogen. In de laatste MJP-pizza ronde zijn in totaal 12 scenario's uitgewerkt en overwogen.

Ieder scenario wordt beoordeeld op de mate waarin maatschappelijke uitkomsten worden behaald, op de bijdrage aan realiseren streefportefeuille en op het effect op de verschillende financiële ratio's. Dit resulteert in weloverwogen keuze voor een scenario voor het volgende jaar.

De nauwgezetheid van de afweging tussen maatschappelijke en financiële uitkomsten springt bij de visitatiecommissie positief in het oog.

Dubbelslag

De visitatiecommissie herkent dat het actieve proces met daarin de nauwgezette afwegingen in de afgelopen visitatieperiode, vruchten heeft afgeworpen. Kenmerkend voor deze periode was de primaire focus op de volkshuisvestelijke ambities in een wereldstad en het tegelijkertijd “zeer scherp aan de wind varen” binnen de financiële mogelijkheden. Illustratief voor de beperkte financiële mogelijkheden is de IBW die gedurende de visitatieperiode op €0 is vastgesteld.

Desondanks is Stadgenoot erin geslaagd om serieuze investeringen te doen en resultaten te boeken zowel vanuit maatschappelijk als financieel perspectief. De constatering in het jaarverslag 2018 dat het financieel herstel is afgerond, is een korte samenvatting van een jarenlang durend proces waarin consciëntieus gewerkt is aan het geleidelijk verbeteren van de financiële ratio's. De trotse constatering in datzelfde jaarverslag dat er 500 nieuwbouwwoningen zijn opgeleverd en 600 in aanbouw zijn genomen, illustreren (slechts) enkele maatschappelijke prestaties die ook zijn gerealiseerd. Met recht een dubbelslag.

5.5 Bewonder- en verwonderpunten**Bewonderpunten**

- Het opzoeken van de grenzen in de financieringsmogelijkheden en de beoordeling van WSW en Aw om een maximale inzet te kunnen realiseren.
- De stimulerende rol van en interactie met het WSW bij de doorontwikkeling van Stadgenoot met de karakteristieke spanning tussen de welwillende bankier/geldverstrekker en de ambitieuze corporatie met een duurzaam zwakke schuldpositie.
- Het gestructureerde MJP-pizza-proces dat in het werk-DNA van Stadgenoot zit
- Expliciet onderscheid van beheeractiviteit van Stadgenoot en het hanteren van interne kpi en norm daarvoor

Verwonderpunten

- Scenario-analyses vormen een belangrijk element in de risico-sturing van Stadgenoot, dit is diepgaand verankerd in processen, systemen en competenties maar lastig terug te vinden in vastgesteld beleid

6 Governance

6.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

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

6.2 Korte beschrijving governance-structuur

Stadgenoot kent een raad van commissarissen, bestaande uit vijf commissarissen en een éénhoofdig bestuur met naast zich een sterke directieraad. De samenstelling van de raad van commissarissen en het bestuur is in de visitatieperiode zeer stabiel geweest. Er heeft geen bestuurswisseling plaatsgevonden. Tot de raad van commissarissen is in 2018 één nieuw lid toegetreden, voor de rest is de samenstelling ongewijzigd gebleven.

Uniek aan de governance-structuur van Stadgenoot is de positie van de Maatschappijraad. Dit gremium bestaat uit vijf tot zeven leden en fungeert als maatschappelijk klankbord (stimulerend en initiërend) voor bestuur van Stadgenoot. Op dit moment bestaat de Maatschappijraad uit acht leden, hiervoor is gekozen omdat per 31 december 2019 twee leden conform het aftreedrooster aftreden. De Maatschappijraad is een statutair verankerd orgaan dat de maatschappelijke omgeving van Stadgenoot een formele plaats geeft in de governance-structuur van Stadgenoot. De Maatschappijraad heeft op grond van de statuten van Stadgenoot het recht een bindende voordracht te doen voor een zetel in de raad van commissarissen.

Stadgenoot kent in 2018 zesentwintig verbindingen, ten behoeven van exploitatie en beheer, ontwikkeling, diensten en financiering. De rol van de raad van commissarissen strekt zich ook uit tot deze verbindingen van Stadgenoot.

6.3 Relevante ontwikkelingen

Met de invoering van de Woningwet in 2015 en de vernieuwing van de Governance Code is er een aanscherping in het in- en externe toezicht ontstaan. Stadgenoot heeft in verlengde van de nieuwe Woningwet en vernieuwing van de Code haar statuten in 2016 herijkt.

Bij aanvang van de visitatieperiode monitorde de Aw de verbetermaatregelen van Stadgenoot. De financiële beoordelingen in de visitatieperiode gaven de Aw geen aanleiding voor tot het doen van interventies.

Gedurende de visitatieperiode was Stadgenoot onder gebracht bij Bijzonder Beheer van het WSW. De samenwerking tussen beide was bij aanvang van de visitatieperiode niet optimaal. Zowel Stadgenoot als WSW hebben geïnvesteerd in het verdiepen en verbeteren van de relatie (o.a. door stagedag assetmanagement). Dit heeft vanaf 2016 geresulteerd in een sterk verbeterde samenwerking en communicatie tussen Stadgenoot en het WSW. Het vooruitzicht is dat medio 2019 Stadgenoot niet meer bij Bijzonder Beheer is ondergebracht.

6.4 Strategievorming en sturing op prestaties

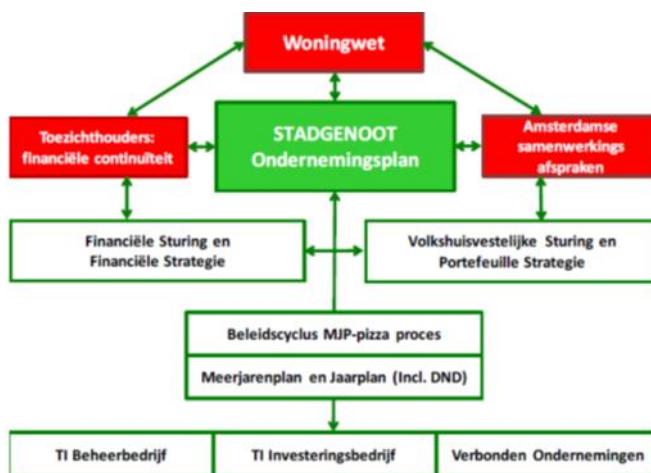
6.4.1 Strategievorming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

Stadgenoot heeft een actuele lange termijn visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en deze is zodanig vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten, dat deze te monitoren zijn. Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- Het Ondernemingsplan 'betaalbaar wonen in een wereldstad 2020' geeft op heldere wijze de visie weer die Stadgenoot heeft t.a.v. haar eigen positie en functioneren en de maatschappelijke prestaties die Stadgenoot wil realiseren. Het Ondernemingsplan onderscheidt zich in positieve zin doordat het bol staat van relevant feitenmateriaal over de huurders van Stadgenoot, uitgangspunt van Stadgenoot, kenmerken van de woningmarkt in Amsterdam en de opgaven die daaruit voortvloeien. Stadgenoot heeft daaraan heldere doelstellingen verbonden en negen strategische projecten geformuleerd die aan realisatie moeten bijdragen.
- Jaarlijks wordt afgeleid van het Ondernemingsplan, het MeerJarenPlan (MJP) opgesteld (geactualiseerd). Dit MJP is met name een financieel meerjarenplan en kent een horizon van 10 (!) jaar. Hierin is een korte termijn (1 – 3 jaar), middellange termijn (5 jaar) en lange termijn (10 jaar) vertaling van strategische doelstellingen en financiële kaders opgenomen.
- Jaarlijks wordt een jaarplan opgesteld. Hierin wordt geborgd dat (strategische) doelstellingen concreet worden vertaald en in uitvoering gebracht.
- De integraliteit en interne consistentie van de planvorming wordt gewaarborgd door een nauwgezet planvormingsproces, intern aangeduid als het pizza-proces.



- Onderscheidend in de continue planvorming is het feit dat in het MJP-pizza proces jaarlijks scenario's worden ontwikkeld om te bepalen welke strategische keuzes het beste bijdragen aan het behalen van maatschappelijk rendement. Deze scenario's worden getoetst met maatschappelijk rendementsmodellen en op de bijdrage die ze leveren aan de streefportefeuille en het effect dat ze hebben op financiële ratio's.
- Het maatschappelijk rendementsmodel dat Stadgenoot heeft ontwikkeld, kent een aantal maatschappelijke kpi's (beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit woning, kwaliteit woonomgeving, gemengde stad). Deze worden gescoord op een vijfpuntschaal (minimaal, onvoldoende, matig, goed, ideaal). Bij het formuleren van de strategie en doelstellingen wordt direct een link gemaakt met het beoogde effect op de kpi's. Daardoor is monitoring zeer goed mogelijk.
- De input voor het MJP-pizzaproces is gevormd op basis van gesprekken met het huurdersplatform "Huurgenoot", wethouders, collega corporaties en andere partners uit het maatschappelijk middenveld en de teams binnen Stadgenoot. Ook de Maatschappijraad speelt hierin een rol als het gaat om beeldvorming.

6.4.2 Prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

Stadgenoot volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd. In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing) en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing). Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

Stadgenoot werkt met tertaalrapportages met “weak signals” als vast agendapunt op de raad van commissarissen. De rapportages worden in de auditcommissie behandeld en in mindere mate in de raad van commissarissen, waar ze wel worden geagendeerd waarbij de voorzitter van de auditcommissie altijd de rapportage duidt.

De Meerjarenstrategie wordt gebruikt in het opstellen van Jaarplannen (bedrijfsplannen) en voor beleid en participatie van huurders. In de rapportages wordt gebruikt gemaakt van parameters zodat de realisatie van doelen scherp bewaakt wordt. Ook wordt minstens twee keer per jaar een strategische sessie met de raad van commissarissen gehouden over diverse strategische onderwerpen.

De raad van commissarissen volgt een veelheid van onderwerpen en discussieert daarin mee met de bestuurder. Waar nodig wordt bijgestuurd en wordt gebruik gemaakt van een “risicobeheersingsraamwerk”.

Middels een cultuurscan en strategisch personeelsplan wordt bijvoorbeeld gestuurd op de toekomstige bezetting van functies in een moeilijker wordende arbeidsmarkt.

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

- het compleet zijn van het monitorings-en rapportagesysteem voor wat betreft:
 - het kunnen volgen van de volkshuisvestelijke prestaties in relatie tot de gemaakte (prestatie) afspraken via het rapportagesysteem waarin de gestelde doelen worden gemonitord. De te behalen prestaties worden in overleg met andere corporaties en gemeente vastgesteld.
 - de gebruiksmogelijkheden van het rapportagesysteem voor zo wel de organisatie als de raad van commissarissen. Er is geen afzonderlijke rapportage voor de raad van commissarissen, zodat de bedrijfsvoering, besluitvorming en stuurcyclus in lijn liggen met elkaar.
 - het in samenhang kunnen volgen van de maatschappelijke prestaties met de doelen op het gebied van de bedrijfsvoering en andere randvoorwaarden.
 - het in samenhang kunnen volgen van de sturing bij afwijkingen in relatie tot de visie en doelen door middel van het rapportagesysteem dat gerelateerd is aan de jaarplannen.
- de actieve wijze van sturing bij afwijkingen:
 - gedurende het jaar is er een goed georganiseerde monitoringscyclus waarin de raad van commissarissen een actieve rol vervult. Er is nauwgezette voortgangsbewaking door de auditcommissie en de voltallige raad van commissarissen krijgt de tertaalrapportages binnen 2 maanden na afloop ter hand gesteld.
 - op afwijkingen wordt bijgestuurd.
 - Bij onvoldoende presteren wordt een verbeterprogramma opgestart zoals bij de investeringscommissie rondom het hanteren van de ERV werd gedaan.
 - Door het al jaren werken in de beleidscyclus (pizza-sessies) is een hoge mate van souplesse in sturen bereikt.

6.4.3 Totaal oordeel Strategievorming en sturing op prestaties

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel Strategievorming en sturing op prestaties met een 7,5

Strategievorming en sturing op prestaties	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming	8
Sturing op prestaties	7
Totaaloordeel Strategievorming en sturing op prestaties	7,5

6.5 Maatschappelijk rol raad van commissarissen

6.5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen vorm geeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Met andere woorden: hoe vervult de raad van commissarissen zijn maatschappelijke rol? Heeft de raad van commissarissen een visie op zijn maatschappelijke rol en hoe betreft de raad van commissarissen het maatschappelijk perspectief bij zijn toezicht op de strategievorming, positionering, besluitvorming, monitoring en verantwoording van de maatschappelijke prestaties door de corporatie in het lokale netwerk?

De aspecten van Governance die door de Aw worden getoetst, worden hierbij buiten beschouwing gelaten.

6.5.2 Maatschappelijke rol raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

De raad van commissarissen is zich aantoonbaar bewust van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en geeft deze professioneel vorm. Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De raad van commissarissen heeft een gedeelde visie op zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk. De toezichtrol van de raad van commissarissen wordt duidelijk omschreven in het Reglement raad van commissarissen van 12 september 2016 die weer verwijst naar de Profielschets raad van commissarissen. De visie is op diverse onderwerpen is in diverse documenten vastgelegd waarbij het gezamenlijk visiedocument van bestuur en RvT '*visie van bestuur en raad van commissarissen Stadgenoot op besturen en toezichthouden - juni 2018*' een heldere samenvatting is van de wijze waarop de RvC in verbinding staat met belanghouders. Alle documenten zijn makkelijk terug te vinden op de website.
- De raad van commissarissen is in het verlengde van de visie zeer actief verbonden met belanghouders. Naast de geregelde contacten met Huurgenoot en de twee op hun voordracht benoemde commissarissen, ontmoet de gehele RvC met regelmaat mensen van Huurgenoot tijdens de stakeholderbijeenkomst, de projectendag, etc. De raad verstaat zich regelmatig met het directieteam en de ondernemingsraad. Tijdens de jaarlijkse stage die de afzonderlijke leden lopen en bij andere bijeenkomsten van Stadgenoot ontmoeten de leden van de RvC tal van medewerkers. Tijdens de projectendag en als de RvC op locatie vergadert, ontmoet en spreekt de raad bewoners en vertegenwoordigers van maatschappelijke organisaties.
- De raad van commissarissen is actief en kritisch stimulerend betrokken bij de strategievorming:

- De raad van commissarissen participeert actief in het eerder genoemde MJP-pizza proces, daardoor zijn de leden direct aangesloten op de overwegingen en afwegingen die ten grondslag liggen aan keuzes. Ook kunnen zij input leveren. Voordat het MJP-pizza proces uitmondt in een vastgestelde begroting stemt de RvC af met belangrijke stakeholders zoals wethouder, huurgenoot en OR zodat hun input reëel invloed kan hebben.
- Door het instellen en statutair verankeren van de Maatschappijraad is geborgd dat initiërend en stimulerend wordt meegedacht met bestuur. De Maatschappijraad organiseert vier tot zes verkennende gesprekken rondom maatschappelijke thema's en voert hierop onderzoeken uit. Voorbeelden van thema's zijn: druk op de stad, groen in de wijk, zorg aan huis, jeugd en wonen, statushouders. Tevens organiseren Stadgenoot en de Maatschappijraad jaarlijks een stakeholderbijeenkomst Deze bijeenkomsten worden door bijgewoond door brede vertegenwoordiging vanuit Amsterdam. De voltallige RvC sluit zoveel mogelijk aan bij de bijeenkomsten die de Maatschappijraad organiseert en is op deze wijze nauw verbonden met een evenwichtige afspiegeling vanuit de maatschappij juist in een vroeg stadium van strategievorming.
- Doordat Huurgenoot en de Maatschappijraad bindende voordrachten (respectievelijk twee en één lid) voor de raad van commissarissen kan doen, is geborgd dat vanuit de raad van commissarissen een actieve, kritische stimulerende rol wordt vervuld bij strategievorming.
- Stadgenoot is gevestigd in één van de lastigste woningmarktregio's van Nederland. Het bestuur van Stadgenoot etaleert een sterke visie op de volkshuisvestelijke problematiek die hier speelt en initieert vernieuwend beleid om hierop in te spelen. Daarbij zoekt ze af en toe de grenzen. De RvC van Stadgenoot staat nabij de bestuurder, zowel in de analyse van de volkshuisvestelijke problematiek als de zoektocht naar passend beleid. De RvC is kritisch op feitelijkheid en zorgvuldigheid en biedt stevig tegenspel tegen de bestuurder. Dit samenspel is bijvoorbeeld bij het ontwikkelen van passend duurzaamheidsbeleid aan de orde geweest. Juist dank zij de kritische en stimulerende bijdragen vanuit de RvC is er een CO2 monitor ontwikkeld die het mogelijk maakt om duurzaamheidsbeleid verder te trekken dan het plaatsen van zonnepanelen. Dankzij deze monitor is inzichtelijk wat het netto effect van andere maatregelen is en wat de echte duurzaamheidsbijdrage die Stadgenoot levert.
- De vergaderingen van de raad van commissarissen zijn helder vastgelegd en laten een dialoog zien op spelende kwesties, over het realiseren van de visie en op concernonderwerpen. Zowel in de vergaderingen als in specifieke workshops komen maatschappelijke onderwerpen aan de orde.

6.6 Externe legitimering en verantwoording

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

6.6.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

Stadgenoot zorgt dat zij zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

De raad van commissarissen en bestuur hebben een gezamenlijk visiedocument '*visie van bestuur en raad van commissarissen Stadgenoot op besturen en toezichthouden - juni 2018*' waarin op zeer heldere wijze beschreven wie de belangrijkste belanghebbenden zijn en wat de gewenste relatie is die de corporatie met de belanghebbenden wenst. In verlengde van deze visie hebben de raad van commissarissen en bestuur structureel overleg met het huurdersplatform, Huurgenoot, OR, Maatschappijraad en gemeente (met de wethouder en centrale ambtenaren en met de stadsdelen waar Stadgenoot bezit heeft). Op deze wijze wordt vooraf geborgd dat

externe partijen het beleid van de corporatie mede beïnvloeden. Dit wordt voorgeschreven in diverse documenten zoals bijvoorbeeld in het Reglement raad van commissarissen, reglement Maatschappijraad.

Daarnaast zorgen de “pizza overleggen” voor belanghouders en de “op de koffiegesprekken” door bestuurder en medewerkers, voor input en een beeld voor wat er leeft bij de belanghebbenden.

Het betrekken van de belanghebbenden verloopt planmatig en gestructureerd, wordt relevant gevonden door bestuur, toezicht en medewerkers en heeft daadwerkelijk effect op beleid. De intensieve samenwerking met Huurgenoot is hierbij illustratief. Naast het bestuurlijk overleg is er een zogenaamd beleidsoverleg waarbij diepgaand stil wordt gestaan bij het effect van voorgenomen beleid en de ruimte wordt geboden voor beleidsbeïnvloeding. Een recent voorbeeld hierbij is het beleidsvoornemen om extra zonnepanelen te plaatsen waarbij de financiering vanuit een Esco plaatsvindt. Door het beleidsoverleg met huurgenoot is gewaarborgd dat bij eventuele betalingsproblemen van huurders op een vergelijkbare wijze wordt geacteerd als bij huurachterstand en/of achterstand bij servicekosten.

Stadgenoot betreft huurders ook via klantenpanels bij beleidsvorming. De afgelopen jaren zijn er klantenpanels geweest rondom het thema zelfbeheer (781 huurders namen deel), zonnestroom (200 huurders namen deel), aardgasvrij wonen (bijna 500 huurders namen deel). Dit resulteert enerzijds in factsheets die heldere terugkoppeling geven van de mening en suggesties vanuit deze klantenpanels en werken door in daadwerkelijk beleid. De menukaart zelfbeheer is hier een concreet voorbeeld van.

Stadgenoot onderscheidt zich in haar communicatie over de gehele linie door helder taalgebruik. De vertaling van visie en doelen voor de doelgroepen is in tal van publicaties op de website terug te vinden. Het ondernemingsplan van Stadgenoot is hierbij noemenswaardig. Hierin wordt allereerst een zeer begrijpelijke analyse gemaakt van de Amsterdamse woningmarkt en de specifieke volkshuisvestelijke vraagstukken. In verlengde daarvan zijn de strategische doelen begrijpelijk, herkenbaar en relevant.

Voor dit geheel heeft de commissie een pluspunt toegekend.

6.6.2 Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

Voor externe verantwoording gebruikt de corporatie mededelingen, het huurdersblad Stadleven en “Stadgenoot Nieuws”, rubrieken op de eigen website en uiteraard wordt externe verantwoording afgelegd in het overleg met belanghebbenden en in gepubliceerde jaarverslagen. De gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

De visitatiecommissie geeft een pluspunt op grond van het feit dat Stadgenoot zich in haar communicatie onderscheidt door helder taalgebruik en gericht is op interactieve communicatie.

- Stadgenoot is in al haar uitingen helder en begrijpelijk. Ze maakt daarbij goed gebruik van infographics, fotomateriaal en een heldere, frisse vormgeving om de lezer te trekken en aandacht te richten.
- Stadgenoot heeft zeer lezenswaardige jaarverslagen. Sinds enkele jaren is ook een samenvatting hiervan gemaakt die de focus had op rapportage van volkshuisvestelijke resultaten (Volkshuisvestingsverslag 2016 en 2017). In de jaarverslagen worden de voorgenomen en gerealiseerde doelen aangegeven.
- De website van Stadgenoot lijkt in eerste instantie primair gericht op het beantwoorden van de veel voorkomende vragen van huurders. Op eenvoudige wijze ontsluit zich een uitgebreide website die erg overzichtelijk is waar diepgaande informatie over en publicaties van Stadgenoot te vinden zijn.

- Belangrijke publicaties zijn het huurdersmagazine Stadsleven en het jaarmagazine. In het jaarmagazine wordt stilgestaan bij thema's zoals passend wonen in een wereldstad, betaalbaar wonen in een wereldstad en kwetsbare bewoners en kwetsbare buurten.
- Voor actuele zaken is er op de website Stadgenoot NIEUWS beschikbaar. Opvallend is dat veel nieuwsberichten gericht zijn op het actief betrekken van (toekomstige) bewoners, bijvoorbeeld om mee te ontwerpen aan huurwoningen van de toekomst.
- Het professioneel georganiseerde klantenpanel werkt als instrument zeer goed om interactief te communiceren met huurders en resulteert in heldere factsheets over complexe onderwerpen. Via dit instrument worden grote aantallen huurders betrokken bij complexe volkshuisvestelijke vraagstukken zoals zelfbeheer, zonnestroom en aardgasvrij wonen.
- Daarnaast worden nog tal van workshops, conferenties en bijeenkomsten met belanghebbenden georganiseerd.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording met een 7,0

Prestatieveld externe legitimering en verantwoording	Oordeel visitatiecommissie
Externe legitimering	7
Openbare verantwoording	7
Oordeel	7,0

6.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Helder en aantrekkelijke communicatie
- Activerende en interactieve stijl van communiceren

Verwonderpunten

- Visie op belanghebbenden en belanghebbendenbeleid is beperkt (openbaar) terug te vinden

6.8 Totale beoordeling Governance

De commissie beoordeelt het perspectief Governance in totaliteit met een 7,5:

Governance	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming en sturing op prestaties	7,5
Maatschappelijke rol raad van commissarissen	8
Externe legitimatie en verantwoording	7,0
Oordeel Governance	7,5

7 Bijlagen

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Prestatiemonitor
- Reputatie-Quotiënt
- Waardering netwerk Stadgenoot

Position paper

Position paper

Maatschappelijke visitatie Stadgenoot, april 2019

Onze naam is onze ambitie

Stadgenoot staat voor 'Betaalbaar Wonen in een Wereldstad'. Dit is ook de titel van ons ondernemingsplan (2016-2020). In de al jaren oplopende spanning op de woningmarkt in Amsterdam sturen we op beschikbaarheid van voldoende passende woningen (qua inkomen en woninggrootte) voor diegenen die zich niet zelfstandig kunnen redden op de woningmarkt en voor zolang als nodig.

We proberen zo veel mogelijk betaalbare woningen toe te voegen in het sociale- en middensegment. Daarnaast willen we de woningen die we hebben zo goed mogelijk gebruiken voor de mensen die er op aangewezen zijn (passend wonen).

De verduurzamingsoperatie van onze woningen om het energieverbruik terug te dringen en de CO2 uitstoot te beperken geven wij vorm door als oplettende volger een no-regret strategie te volgen. Dat wil zeggen dat we kiezen voor de duurzaamheidsmaatregelen die ondanks alle komende ontwikkelingen altijd goed zijn.

We organiseren Stadgenoot vanuit drie pijlers: werken vanuit de bedoeling, de klant centraal en de medewerker centraal. Het vertrekpunt voor ons handelen is de leefwereld van onze huurders en de 'systeemwereld', met haar regels, procedures en beleid, moet daar ondersteunend aan zijn. Alle medewerkers begrijpen onze regels en handelen volgens de bedoeling achter de regels met aandacht voor de menselijke maat.

We verzetten ons tegen de 'terug in je hok' opvattingen die de vernieuwde Woningwet ademt omdat een dergelijke volkshuisvestelijke opvatting in Amsterdam niet past. De inkomensgrenzen uit de Woningwet passen niet in onze regio en voor de groeiende groep kwetsbare huurders moet meer gebeuren dan alleen bakstenen ter beschikking stellen. Kortom: Onze naam is onze ambitie.

Maximaal volkshuisvestelijk resultaat

De bedoeling van de nieuwe Woningwet is dat corporaties vooral voor de laagstbetaalden een rol van betekenis hebben. De financiële mogelijkheden van Stadgenoot worden ingeperkt door steeds hogere belastingen. Omdat we daardoor minder geld hebben om te investeren in woningen, zijn de huurders en de woningzoekenden in Amsterdam daarvan de dupe. We kunnen minder uitgeven aan onderhoud dan we zouden willen en minder nieuwe woningen realiseren.

Binnen deze steeds strakkere grenzen willen we:

- in gesprek met onze interne toezichthouder RvC, de huurderskoepel Huurgenoot en onze Maatschappijraad het maximale maatschappelijke resultaat behalen binnen verantwoorde financiële kaders.
- door toepassing van het door ons bedachte vijfjaarscontract een betere doorstroming verkrijgen voor jongeren.
- het met een aantal corporaties ontwikkelde concept passend wonen verder introduceren om beter gebruik te kunnen maken van de bestaande woningen.
- zoveel als mogelijk woningen toevoegen aan de voorraad en waar mogelijk minder woningen verkopen.
- gemengde wijken realiseren met een accent op de door de crisis gestagneerde wijkvernieuwing in Nieuw-West (Geuzenveld), Noord (Nieuwendam-Noord) en Zuid-Oost (Holendrecht)
- de CO2 uitstoot van onze woningvoorraad verder laten afnemen.
- inspelen op het veranderde profiel van de sociale huurder en de toegenomen concentratie van kwetsbare huurders (bijvoorbeeld Wildemanbuurt).
- samen met de andere woningcorporaties in Amsterdam zo goed mogelijk volkshuisvestelijk presteren.

Ingewikkelde Amsterdamse context

In het begin van de periode 2015-2018 was binnen Stadgenoot veel aandacht nodig voor het voldoen aan alle financiële randvoorwaarden (eigen opvattingen, financiële ratio's en business risks van het WSW, voorwaarden van de AW). Dit beperkte onze volkshuisvestelijke ambities. Door goede sturing en soms moeilijke keuzes zijn we toegegroeid naar een situatie waarin het maximaal volkshuisvestelijke presteren veel meer de aandacht heeft en tot uiting kan komen.

In 2016 heeft Stadgenoot zich moeten aanpassen aan de nieuwe Woningwet en een administratieve scheiding van haar DAEB en niet-DAEB bezit moeten doorvoeren. Een enorme klus met een ietwat scheve verhouding tussen administratieve last en volkshuisvestelijke betekenis.

Symbolen van het toegenomen volkshuisvestelijk presteren zijn:

- Een record woningproductie in 2018: Stadgenoot heeft meer dan 600 nieuwe woningen in aanbouw genomen. En we leverden meer dan 500 nieuwe woningen op. Het resultaat was dat we voor het eerst weer een groei van het aantal sociale huurwoningen laten zien.
- Een toegenomen klanttevredenheid van gemiddeld een 7,4 in 2015 naar gemiddeld een 7,8 in 2018.
- Afname van het aantal huisuitzettingen vanwege huurschuld van 64 in 2015 naar 15 in 2018 door ons pro-actieve beleid richting bewoners met een huurachterstand.

Ook de midtermreview van ons ondernemingsplan 'Betaalbaar wonen in een wereldstad' laat zien dat we onze doelen halen, het plan goed verankerd is in de planning en control cyclus en is vertaald in strategie, tactiek en operatie. Met elkaar kunnen we vaststellen dat de volkshuisvestelijke prestaties de weg naar boven hebben gevonden. Toch moeten we constateren dat Amsterdam door haar enorme aantrekkingskracht steeds meer nieuwe bewoners aantrekt die ook een sociale huurwoning zouden willen hebben.

Onze conclusie is dat we een uphill battle voeren: we presteren behoorlijk, onze voorraad woningen groeit weer en toch wordt het tekort steeds groter.

Samenwerkingsafspraken of prestatieafspraken?

Het in de Woningwet verankerde stelsel van prestatieafspraken tussen huurders, gemeente en verhuurders heeft in Amsterdam een lange traditie die vooruit liep op de Woningwet. Al vele jaren worden er door deze drie partijen afspraken gemaakt voor telkens een periode van vier jaar. Deze afspraken bestrijken een enorme reeks onderwerpen: aantallen sociale huurwoningen, toewijzingen aan doelgroepen, duurzaamheidsprestaties, aantallen atelierwoningen etc.

Naast de prestatieafspraken zijn er ook een fors aantal aanvullende convenanten en programma's over bijvoorbeeld ouderenhuisvesting, studentenhuisvesting, schuldenaanpak, woonfraude, veiligheid en zorg.

Hoewel dit stelsel van afspraken eerder te omvangrijk en te gedetailleerd is, ontbreken er naar ons idee toch een aantal belangrijke thema's.

Die thema's zijn:

- De stem van de woningzoekenden (outsiders) ontbreekt nagenoeg door de aard van het stelsel. De zittende huurders hebben een stem via de huurderskoepels. Mensen die in de stad wonen kunnen (indirect) invloed uitoefenen door te stemmen voor een gemeentebestuur. Woningzoekenden van buiten de stad zijn op geen enkele manier vertegenwoordigd, maar zijn wel een belangrijke factor. Om toch een woning te kunnen bemachtigen, maken zij regelmatig gebruik van het informele netwerk van onderverhuur. Naar schatting worden 10% tot 20% van de huurwoningen onderverhuurd.
- Het huidige stelsel van samenwerkingsafspraken richt zich in belangrijke mate op de fysieke kant van de volkshuisvesting (aantallen woningen). Door wat wij noemen het veranderende profiel van de sociale huurder is er een toenemend sociaal vraagstuk door concentratie van veel kwetsbare huurders in een aantal Amsterdamse buurten. Dit vraagstuk kent zoveel verschillende kanten en zoveel verschillende spelers dat hier een duidelijke regierol van de gemeente Amsterdam op zijn plaats is. De Rijksoverheid bepaalt in belangrijke mate het speelveld waarbinnen corporaties, huurders en gemeente afspraken met elkaar maken. Tegelijkertijd is het zo dat diezelfde Rijksoverheid door haar fiscale maatregelen de investeringskracht van corporaties sterk beperkt en door decentralisaties in de zorg de taak van de gemeenten flink verzwaard. Zou het niet logisch zijn dat ook een thema is of de Rijkskaders wel toereikend zijn om lokaal voldoende te presteren?

In de Woningwet is sprake van overleg in de driehoek gemeente, huurders en verhuurders. De aanduiding driehoek voor de overlegsituatie is maar beperkt van toepassing. Met zes grote woningcorporaties, waarvan een aantal categoriale corporaties, zes huurderskoepels, territoriale huurdersverenigingen en een gemeente met veel verschillende onderdelen lijkt de driehoek eerder op een bord spaghetti. En dan hebben we het nog niet eens over al die andere partijen zoals bijvoorbeeld de zorgorganisaties die ook een rol van betekenis vervullen in een stad als Amsterdam.

Kortom er wordt veel overlegd en samengewerkt in Amsterdam maar gelukkig ook flink gepresteerd.

Uphill battle

Het geheel overziend - de voornemens die we hebben geformuleerd in ons ondernemingsplan, de resultaten die we hebben geboekt, de toegenomen klanttevredenheid en de grotere woningproductie - is reden voor positieve gevoelens.

Ook de medewerkers van Stadgenoot vormen – in aantal weliswaar flink minder dan een aantal jaar geleden – een goed gemotiveerde en zeer betrokken basis voor ons handelen.

Toch knaagt de al maar langer worden rij woningzoekenden aan deze positieve gevoelens.

De uphill battle. Een bijkomend probleem is dat door de schaarse woningen de debatten steeds scherper worden over wie er voorrang krijgt of zou moeten krijgen.

Het lukt ons als Stadgenoot en samen met de andere Amsterdamse corporaties wel steeds beter om erkenning te krijgen voor deze situatie. Ook de gemeente Amsterdam geeft voortdurend dit signaal af aan het Rijk en de huurderskoepels laten steeds meer van zich horen.

Toch leidt deze erkenning – te lezen in brieven van de minister aan de kamer en in rapportages van de Autoriteit Woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw - niet tot een bijsturing van het landelijke uniforme beleid. Sterker nog, de recente indexering van de WOZ-cap in de verhuurderheffing leidt tot een nog hogere verhuurderheffing en ook de ATAD – een belastingmaatregel gericht op belasting mijden - werkt nadelig voor ons uit. Inmiddels maken we vier maanden huur aan de overheid over en blijft er veel minder over om te investeren dan we zouden willen.

Werken vanuit de bedoeling

De enorme schaarste aan woningen levert ook een extra belasting op voor de medewerkers van Stadgenoot. Gesprekken aan de telefoon worden langer en feller, mensen aan de balie wanhopiger en de gesprekken met als thema 'waarom zij wel en ik of mijn kind niet' nemen toe.

Onze medewerkers acteren in het spanningsveld tussen mondige en kwetsbare bewoners en alles daar tussenin. Voeg daar nog aan toe de soms strakke regels vanuit gemeente en overheid dan is het niet altijd gemakkelijk je volkshuisvestelijke hart te volgen. En dat is wel wat wij van onze medewerkers vragen: werk vanuit de bedoeling. De ene keer gaat dat ze beter af dan de andere keer. Wij ondersteunen dat door de eigen ontwikkeling en de training van onze medewerkers uiterst serieus te nemen en daar voldoende middelen voor vrij te maken.

Oplossingen blijven zoeken

De afgelopen vier jaar kenmerken zich door een gestage verbetering van onze resultaten. Afgezet tegen de moeilijkere condities en een toenemend aantal kwetsbare huishoudens wordt het steeds ingewikkelder om te voldoen aan de terechte verwachtingen van veel woningzoekenden met een laag inkomen of in een kwetsbare situatie.

Stadgenoot stelt er een eer in om steeds nieuwe wegen te vinden om hier toch aan tegemoet te komen. We zoeken actief het debat op in de stad, met onze huurderskoepel en Maatschappijraad om te ontdekken waar we zaken beter of effectiever kunnen aanpakken. Ook als het antwoord niet voor de hand ligt, zullen we blijven zoeken naar oplossingen. Onze naam blijft onze ambitie.

Factsheet maatschappelijke prestaties



factsheet maatschappelijke prestaties

2015 t/m 2018

Overzicht van onze prestaties



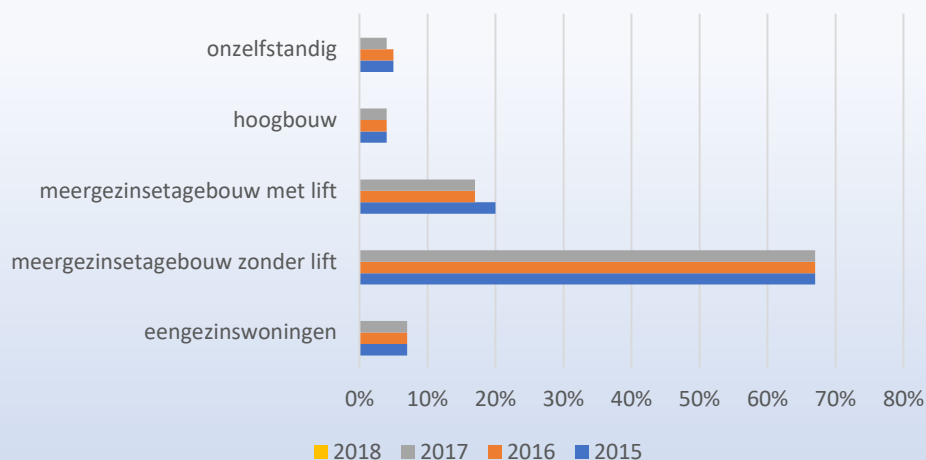
- In deze factsheet treft u per thema in het kort wat Stadgenoot de afgelopen vier jaar heeft gerealiseerd

Het gaat hierbij om de volgende thema's:

- Beschikbaarheid, inclusief woningvoorraad
 - Betaalbaarheid
 - Kwaliteit en duurzaamheid
- Gemengde wijken en wijkgericht werken
 - Bijzondere doelgroepen

Beschikbaarheid, inclusief woningvoorraad

Woningvoorraad Stadgenoot



Woonfraudebestrijding	2015	2016	2017	2018
Huuropzeggingen	184	225	188	162

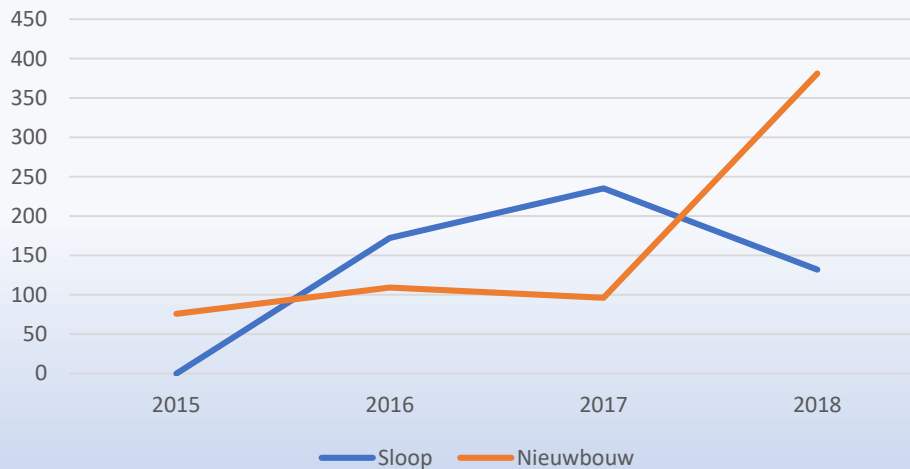
Aantallen en soorten woningen	2015	2016	2017	2018
Totaal aantal wooneenheden	31252	30661	30381	30533
Totaal aantal huurwoningen	29697	29269	29047	29353
Aantal onzelfstandige wooneenheden	1555	289	310	306
Intramuraal (zorgvastgoed)	-	1103	1024	894

Sloop, nieuwbouw en verkoop

Stadgenoot

Sloop/Nieuwbouw	2015	2016	2017	2018
Sloop	0	172	235	132
Nieuwbouw	76	109	96	381

Sloop/Nieuwbouw



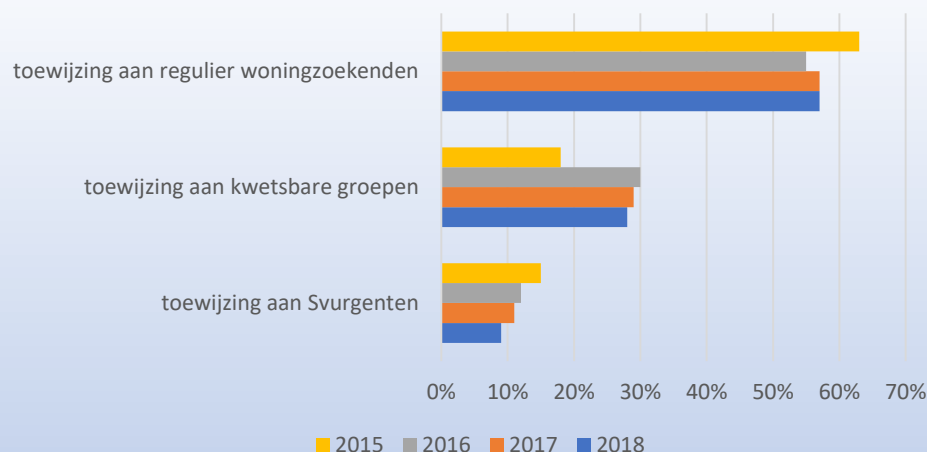
Aantallen verkochte woningen	2015	2016	2017	2018
Nieuwbouw	199	36	62	34
Verkoop bestaande woningen aan particulieren	321	268	129	111
Verkoop bestaande woningen aan (markt)partijen	61	119	9	10
Totaal	581	423	200	155

Stadgenoot is er trots op dat in 2018 voor het eerst sinds jaren de sociale voorraad is gegroeid. Mede veroorzaakt door een record woningproductie in dat jaar: 500 woningen opgeleverd en meer dan 600 in aanbouw genomen.

Het begin van de visitatieperiode kenmerkt zich nog door aanzienlijke verkopen van woningen, inmiddels wordt er steeds meer geremd op verkopen. Stadgenoot vindt dat verkopen noodzakelijk blijft om daarmee voldoende differentiatie in een wijk na te blijven streven.

Bijzondere doelgroepen

Toewijzing aan kwetsbare doelgroepen

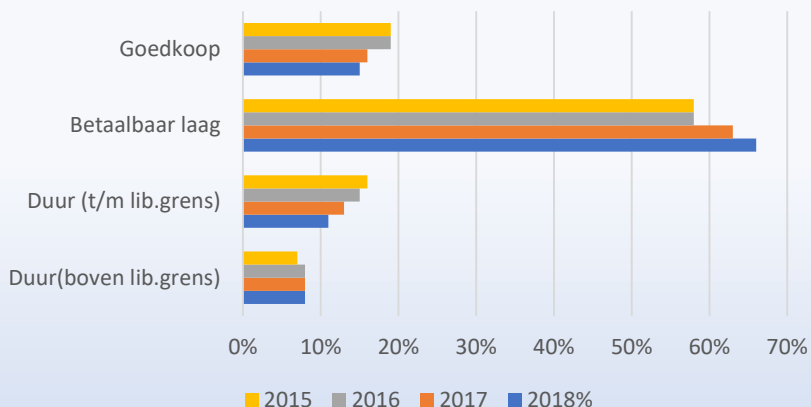


Toewijzing aan kwetsbare doelgroepen*	2015	2016	2017	2018
toewijzing aan regulier woningzoekenden	63%	55%	57%	57%
toewijzing aan kwetsbare groepen	18%	30%	29%	28%
toewijzing aan Svurgenten	15%	12%	11%	9%

*maximaal 5% kan ingezet worden voor maatwerk, dit percentage verschilt per jaar.

Door veranderingen in de zorg en een toegenomen aantal statushouders wordt er een steeds groter beroep gedaan op de corporaties om verschillende doelgroepen met voorrang te huisvesten. Daarnaast moet ook de gewone woningzoekende aan bod kunnen komen. Het is dan ook belangrijk om te sturen op de verdeling van de vrijkomende betaalbare woningen onder de verschillende doelgroepen. In de samenwerkingsafspraken is afgesproken dat in de sociale huur minimaal 50% aan reguliere woningzoekenden en circa 30% aan kwetsbare groepen wordt toegewezen. Het streven is om niet meer dan 15% toe te wijzen aan stadsvernieuwingsurgente. Corporaties hebben daarnaast nog 5% ruimte voor maatwerk.

Huurklassen in het bezit van Stadgenoot



Huurklassen	2015	2016	2017	2018
Goedkoop	5.784	5.684	4.745	4.508
Betaalbaar laag	17.217	17.089	18.168	19.350
Duur (t/m lib.grens)	4.609	4.274	3.895	3.231
Duur(boven lib.grens)	2.087	2.222	2.239	2.264

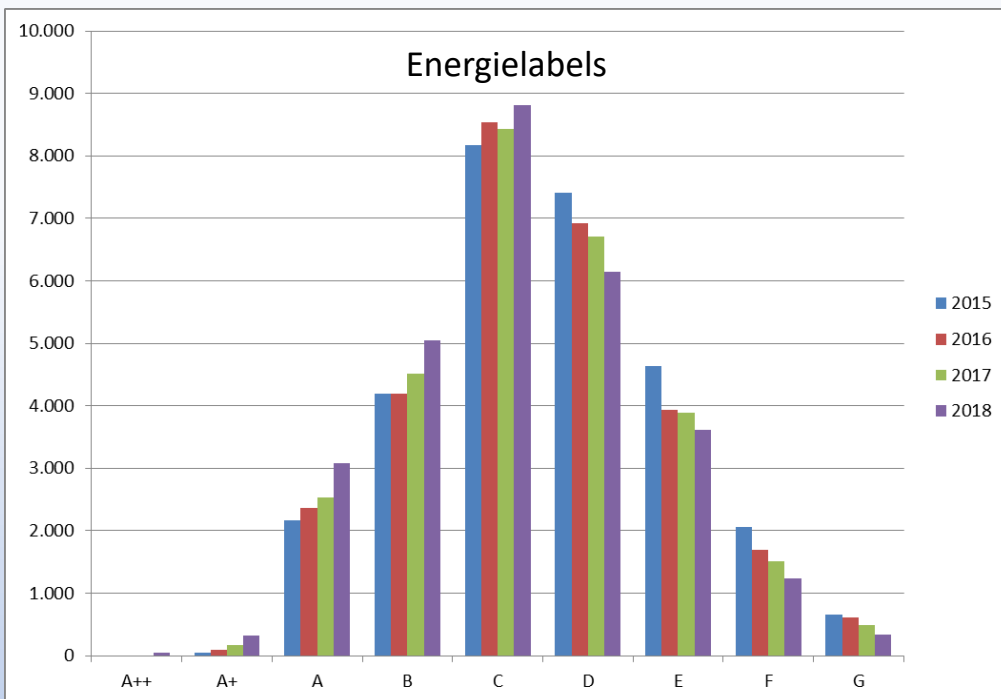
Grote huurachterstanden kunnen leiden tot huisuitzetting. Stadgenoot doet er alles aan om dat te voorkomen.

Huurachterstand	2015	2016	2017	2018
Totale huurachterstand	1,6 miljoen	1,3 miljoen	1,4 miljoen	1,6 miljoen
% bruto jaaronzet	0,85%	0,71%	0,76%	0,81%
Uitzetting o.b.v. alleen huurachterstand	12	13	5	5

VroegEropAf!

Stadgenoot heeft een ontwikkelagenda opgesteld om mensen met schulden beter te helpen.

Kwaliteit en duurzaamheid



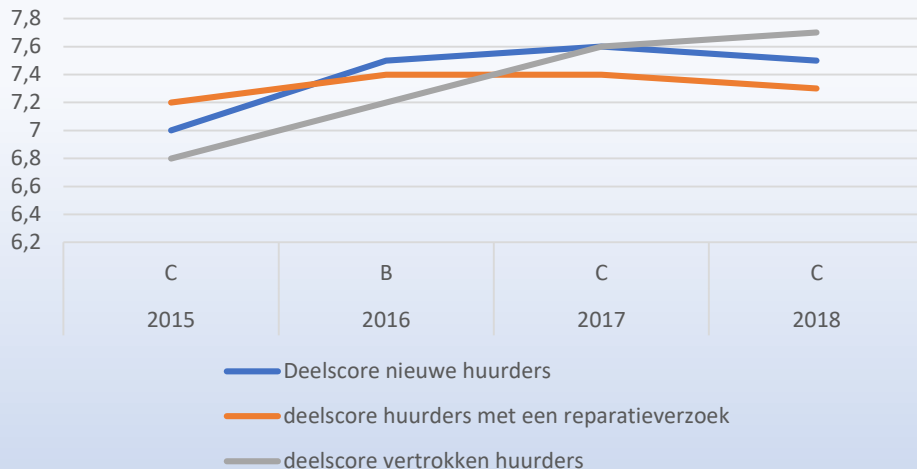
In de prestatieafspraken met de gemeente Amsterdam 2015-2019 is opgenomen dat alle corporatie er zorg voor dragen dat alle open verbrandingstoestellen (geisers) in hun woningen zijn vervangen door gesloten verbrandingstoestellen. Stadgenoot is hiervan de initiatiefnemer. Inmiddels heeft Stadgenoot ook het grootste deel van de geisers vervangen (van 3.000 naar 100 adressen met een open verbrandingstoestel).

Er is in 2018 een CO₂-monitor gemaakt die de uitstoot van CO₂ in onze woningportefeuille laat zien als gevolg van het gebruik van gas, elektriciteit en stadswarmte. De monitor laat zien dat **de uitstoot in de periode 2010-2017 is afgenomen met 14%.**

Investerings in vastgoedverbeteringen	2015	2016	2017	2018
investering complexmatige woningverbetering x €1.000	8.400	34.149	31.900	29.644

Kwaliteit Dienstverlening

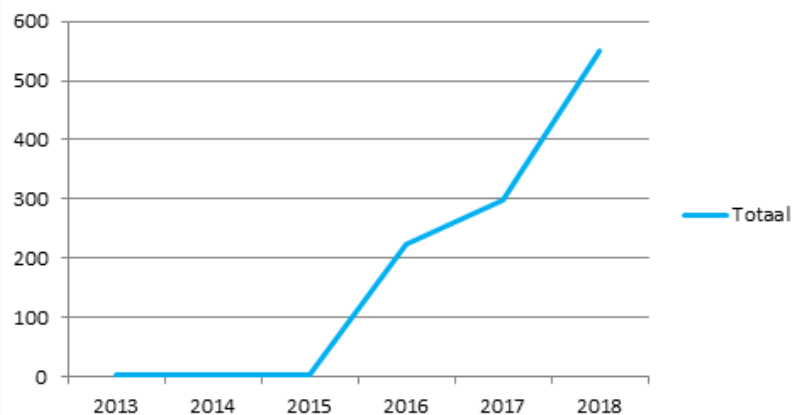
Huurdersoordeel Aedes Benchmark



We sturen doorlopend op de kwaliteit van onze dienstverlening door te luisteren naar de klant en binnen de klantprocessen gerichte verbeteracties te benoemen en uit te voeren op basis van klanttevredenheidsmetingen. Dit moet voor alle processen leiden tot het terugdringen van het aantal onvoldoendes en een verhoging van de overall scores.

We werken gericht aan verbetering van de belangrijkste klantprocessen. In navolging van de aanpak van het Verhuisproces is in 2017 gestart met de aanpak van het Reparatieproces. Dit zijn intensieve trajecten waarbij het gehele proces wordt doorgelicht vanuit het perspectief van de klant.

Vijfjarencontracten



Vijfjarencontracten (op ingangsjaar huurovereenkomst)	2013	2014	2015	2016	2017	2018
	4	2	4	223	299	549

In de jaren 2013, 2014 en 2015 gaat het om een aantal oude jongerencontracten die zijn omgezet naar vijfjarencontracten. De afspraak was namelijk dat oude jongerencontracten die nog geen looptijd hadden van 5 jaar omgezet konden worden naar een vijfjarencontract. Dit traject is inmiddels al afgerond

De door de stadsdelen gemaakte indeling van 22 gebieden wordt gehanteerd. In die gebieden wordt **samengewerkt** met betrekking tot **leefbaarheid, wijkvernieuwing en participatie, wonen en zorg**. Er is meer aandacht voor het toenemende sociale vraagstuk door concentratie van kwetsbare huurders. Samen met de gemeente en zorgpartijen hebben de Amsterdamse corporaties “**Tien werkafspraken, Thuis in de Wijk**” gemaakt over de huisvesting en begeleiding van mensen uit de maatschappelijke opvang

De woningvoorraad en het aandeel sociale huurwoningen in de 22 gebieden is in kaart gebracht. Er is speciale aandacht voor de gebieden waar het **aandeel sociale huurwoningen van corporaties lager of gelijk is aan 35% van de woningvoorraad**. O.a. Stadgenoot is hier actief bezig met het **zoeken naar mogelijkheden** om het aandeel sociale huurwoningen te vergroten o.a. door acquisitie van grondposities, mogelijkheid tot verdichting onderzoeken en overleg met de gemeente .

Soms kan er omwille van de **leefbaarheid** aanleiding zijn over te gaan tot verkoop of liberalisatie. De Bestuurscommissies worden betrokken bij het formuleren van deze voorstellen en hebben daarmee een zwaarwegende adviesrol.

Het **convenant Zorg en Overlast** is opgesteld hierin wordt informatie gedeeld en samenwerking tussen betrokken partijen bij de aanpak van (zware) overlast opgenomen.

Overzicht geïnterviewde personen***Raad van Toezicht Stadgenoot***

Mevrouw I. Hissink, voorzitter

De heer W. van Leeuwen, vice- voorzitter en lid op voordracht van de maatschappijraad

Mevrouw A. Grapperhaus, lid en lid op voordracht Huurgenoot

De heer G. Vreugdenhil, lid en lid op voordracht Huurgenoot

Mevrouw M. Govaert, lid

Bestuurder Stadgenoot

De heer M. de Langen, bestuurder Stadgenoot

Mevrouw W. Kraaijeveld, bestuurssecretaris

Directieraad Stadgenoot

Mevrouw J. van Ham, directeur Klant & Woning

De heer P. Barské, directeur Vastgoed & Ontwikkeling

De heer R. Doomen, directeur Financiën & Bedrijfsvoering

Mevrouw W. Kraaijeveld, bestuurssecretaris

De heer B. Wortman, senior assetmanager en plaatsvervangend directeur Strategie & Portefeuille

Ondernemingsraad Stadgenoot

Mevrouw M. Pastoor, gebiedsbeheer, wijkbeheerder, lid, sinds 2015

De heer H. Rietdijk, voorzitter OR, werkzaam als projectregisseur.

Mevrouw T. Sterrenburg, bedrijfsbureau vastgoed en ontwikkeling

Medewerkers Stadgenoot

De heer J. Spierenburg, seniorprojectmanager IT

De heer R. van Trijp, portefeuillemanager afdeling strategie

De heer Y. Schram, senior verhuurmakelaar

De heer T. Ravestijn, assistent assetmanager

Mevrouw M. Koens, senior afdeling dagelijks onderhoud

Mevrouw L. Spek, implementatiemanager

Mevrouw N. Spilt, adviseur bij bedrijfsbureau Klant & Woning

Mevrouw J. Martin: medewerker overlast en zorg afdeling gebiedsbeheer

Gemeente Amsterdam

De heer L. Ivens, wethouder

Mevrouw E. van Sluis, coördinator beleidsafdeling Wonen

De heer L. de Heus, beleidsafdeling Wonen

Mevrouw M. van der Horst, bestuurder Stadsdeel West

De heer R. Steur, programmamanager realisatie ruimte en economie

De heer R. Mauer, bestuurder stadsdeel Nieuw-West

Huurdersbelangenvereniging Huurgenoot

De heer E. Vleerlaag, voorzitter

De heer C. Vonk, secretaris

De heer C. Markiet, penningmeester

Zorg- en Welzijnsinstellingen

Mevrouw M. Offenbergh, manager facilitair en huisvesting bij Amstelring

De heer C. Baas, voorzitter raad van bestuur bij HVO Querido

Mevrouw M. Waards, medewerker strategie bij HVO Querido.

Collega-corporaties

De heer B. Halm, directeur-bestuurder Eigen Haard

De heer L. Bobbe, directeur-bestuurder de Key

Mevrouw H. van Buren, directeur-bestuurder Rochdale

Mevrouw K. Laglas, directeur-bestuurder Ymere

bewonerscommissies

De heer S. Ruwaards, De Reddingboei

De heer H. de Wijs, BC Bertelman

Mevrouw E. Eilander, BC De Klipper

Marktpartijen

De heer T. Bergmans, directielid en aandeelhouder bij Hemubo

Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties (AFWC)

De heer E. de Vries, directeur AFWC

Maatschappijraad

Mevrouw I. van der Wolff, lid

Alleen digitale enquêtes zijn ontvangen van:

Zorg- en Welzijnsinstellingen

Mevrouw G. van Waes, assetmanager bij Amsta

De heer I. van der Klei, lid raad van bestuur bij Amstelring

De heer S. Iqbal, medewerker intermediaire verhuur bij Stichting Volksbond Streetcornerwork

Collega-corporaties

De heer W. Kreszwski, bestuursvoorzitter bij Staedion

De heer C. van Boven, bestuursvoorzitter Woonzorg Nederland

De heer H.P. Kip, directievoorzitter Mitros

Gemeente Amsterdam

De heer S. Capel, portefeuillehouder wonen van Stadsdeel Zuid.

Huurders(organisatie)

De heer B. Rucker, bestuurslid Huurgenoot

Mevrouw R. Heldens, Stichting !WOON (adviseur huurgenoot)

De heer H. Zegers, Stichting !WOON (adviseur huurgenoot)

Mevrouw A. Swart, huurder

Mevrouw C. Muthing, huurder

Korte cv's visitatoren

Peter Boelhouwer (voorzitter) studeerde in 1983 als sociaalgeograaf af aan de Universiteit van Utrecht. Na zijn afstuderen schreef hij een dissertatie over de effecten van de verkoop van huurwoningen door sociale verhuurders. Na het verschijnen van dit proefschrift verhuisde Boelhouwer naar het Onderzoeksinstituut OTB van de Technische Universiteit Delft. Op 1 december 2001 vond een aanstelling plaats als hoogleraar op het gebied van Housing Systems. Sinds deze datum is Boelhouwer eveneens in dienst van de faculteit Bouwkunde en is hij verantwoordelijk voor het onderdeel housing policy van de master Management in the Built Environment. In de periode 2004-2010 maakte Boelhouwer deel uit van de VROMraad en sinds 2008 is hij voorzitter van het European Network for Housing Research. Ook is Boelhouwer editor-in-chief van het door Springer uitgegeven Journal of Housing and the Built Environment.

Ronald Bruin (visitorator) is partner bij de Galan Groep te Baarn waar hij acteert als organisatieadviseur en voorziet in interim-management behoeften binnen het Publiek Domein waaronder corporaties. Daarvoor was hij partner bij Boer & Croon en werkte hij voor Resources Global Professionals en Ernst & Young. Hij is deskundig op het gebied van strategieontwikkeling, organisatiebesturing en -inrichting en organisatieontwikkeling. Hij is mede-initiatiefnemer van de Stichting Huisvesting Middengroepen, een woningfonds dat zich opstelt als woningcorporatie en open staat voor institutionele beleggers om langdurig te investeren in middenhuur woningen in Nederland met als doelstellingen om dit segment voor doelgroep te beschikbaar en betaalbaar te houden en te verduurzamen. Daarnaast is hij lid van de Raad van Toezicht (vicevoorzitter en lid van de commissie audit en financiën) van MBO-Amersfoort.

Wim van Amerongen (visitorator i.o)

Wim van Amerongen is programmadirecteur Toekomstbestendig Opsporen en Vervolgen bij de politie. Als gevolg van de snelle ontwikkelingen in maatschappij en technologie werken politie en het openbaar ministerie in dit programma nauw samen op het realiseren en versterken van de vernieuwings- en innovatiekracht in de opsporing en vervolging. Als programmadirecteur houdt hij zich daarnaast bezig met thema's als ketensamenwerking, burgeropsporing en data deling binnen de strafrechtketen. Zijn ervaringen met veranderprocessen zowel binnen als buiten de politie helpen hem bij het vinden van transitiestrategieën die de effectiviteit van de opsporing kunnen vergroten.

Evelien van Kranenburg-Haagsma (secretaris) heeft de researchmaster cultuursociologie afgerond aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Gedurende haar studie is zij als student-assistent betrokken geweest bij de kwantitatieve meting van onderzoekprestaties. Sinds 2011 is zij werkzaam als manager van de backoffice bij Cognitum, een van de door de Stichting VWN geaccrediteerde bureaus voor het uitvoeren van visitaties bij woningcorporaties. Daarnaast vervult zij zeer regelmatig de rol van secretaris in diverse visitatiecommissies.

Onafhankelijkheidsverklaringen

Cognitum BV verklaart hierbij dat de visitatie van Stadgenoot in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Cognitum BV heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Plaats: Geldermalsen

Datum: 5-3-2019

Naam, functie, handtekening:

Jan Haagsma, directeur-bestuurder Cognitum



Peter Boelhouwer verklaart hierbij dat de visitatie van Stadgenoot in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Peter Boelhouwer heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Peter Boelhouwer geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

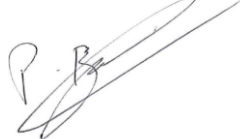
In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Peter Boelhouwer geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Delft

Datum: 5-3-2019

Naam, handtekening:

Peter Boelhouwer



Ronald Bruin verklaart hierbij dat de visitatie van Stadgenoot in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ronald Bruin heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ronald Bruin geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Ronald Bruin** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Hilversum

Datum: 25-4-2019

Naam, handtekening:

Ronald Bruin



Wim van Amerongen verklaart hierbij dat de visitatie van Stadgenoot in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Wim van Amerongen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Wim van Amerongen geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

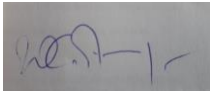
In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Wim van Amerongen geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Deventer

Datum: 26-4-2019

Naam, handtekening:

Wim van Amerongen



Evelien van Kranenburg-Haagsma verklaart hierbij dat de visitatie van Stadgenoot in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Evelien van Kranenburg-Haagsma heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

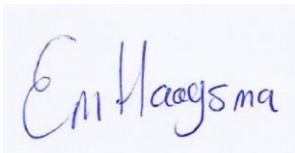
In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Evelien van Kranenburg-Haagsma geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Evelien van Kranenburg-Haagsma geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Strijen

Datum: 2-3-2019

Naam, handtekening:



Meetschaal

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

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

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

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

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

Pluspunten

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

Minpunten

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

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

Werkwijze visitatiecommissie

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

De corporatie start met het invullen van de prestatie-monitor op alle prestatievelden (opgaven, ambities, vermogen en governance), inclusief de checklist op het terrein van governance van de VTW. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie reflecteert zelf ook op de afgelopen 4 jaar door middel van een position paper. Tegelijkertijd worden door de corporatie de documenten verzameld die voor de visitatiecommissie relevant kunnen zijn bij hun beoordeling van de verschillende prestatievelden.

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

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

De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn. Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de ingevulde prestatie-monitor, de formele visitatiegesprekken en de indrukken en informatie uit de contacten rondom de visitatie (zoals de intake, tussentijdse voorbereidende gesprekken en dergelijke).

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

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

Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

Presteren naar opgaven en ambities

- Woonvisie gemeenten Amsterdam en Diemen
- Woningmarktonderzoeken gemeenten Amsterdam en Diemen
- Diverse convenanten m.b.t. volkshuisvestelijke prestaties, o.a. convenant VroegEropAf, Zoeklicht, Woonruimteverdeling Stadsregio Amsterdam.
- Prestatieafspraken met gemeente(n) en huurders
- Verslagen van overleg tussen gemeente(n) en corporatie over de totstandkoming van de prestatieafspraken
- Rapportages / monitoren / besprekingsverslagen en dergelijke over het uitvoeren van prestatieafspraken
- Convenanten / afspraken met lokale, regionale en/of landelijke partijen
- Afspraken lokaal en / of regionaal over woonruimteverdeelsysteem
- Jaarverslag 2015 t/m 2018
- Ondernemingsplan / beleidsplan / meerjarenplan
- Jaarplannen 2015 t/m 2018
- Strategisch voorraadbeleid
- Specifieke beleidsplannen (zoals verkoop, inkoop, duurzaamheid, huurbeleid)
- Overzicht indeling bezit in energielabels en EI 2015, 2016, 2017 en 2018

Presteren volgens belanghebbenden

- Samenwerkingsovereenkomst met Huurgenoot
- Agenda's en notulen van overleg tussen corporatie en huurdersvertegenwoordiging 2015, 2016, 2017 en 2018
- Aantal adviezen van de huurdersvereniging Huurgenoot
- Agenda's en notulen van bestuurlijk overleg tussen gemeente en corporatie 2015, 2016, 2017 en 2018
- Agenda's en notulen van het overleg tussen de bestuurder van de corporatie en de ondernemingsraad / personeelsvertegenwoordiging 2015, 2016, 2017 en 2018
- Bewonersinformatieblad "Stadleven"

Presteren naar vermogen

- Jaarrekening 2015 t/m 2018
- Begroting 2015 t/m 2018
- Meerjarenbegroting 2015 t/m 2018
- dVi 2015, 2016 en 2017 (alle hoofdstukken)
- Toezichtbrief Aw 2015, 2016 en 2017
- Brief Aw oordeel staatssteun passendheid 2017
- Maand-, kwartaal-, trimester-, halfjaarsrapportages / dashboards en dergelijke 2015, 2016, 2017 en 2018
- Documenten over risicomanagement
- WSW jaarlijkse beoordelingen en borgbaarheid

Governance

- Vorige visitatierapport + bestuurlijke reactie
- Reglement raad van commissarissen
- Visie op bestuur en toezicht / Toezichtkader
- Profielschets raad van commissarissen
- Resultaten Governance-inspectie Aw
- Agenda's en notulen van de vergaderingen van de raad van commissarissen 2015, 2016, 2017 en 2018 (inclusief verslag zelfevaluatie en eventuele thema / beleidsbijeenkomsten)
- Agenda's en notulen van overleggen van de raad van commissarissen met externe belanghebbenden (huurders, gemeenten, andere organisaties) in de periode 2015-2018

Reputatie Quotiënt Model Stadgenoot

Emotionele aantrekkelijkheid		7,1
Sympathie	7,4	
Waardering en respect	6,7	
Vertrouwen	7,3	
Producten en diensten		6,8
Staat garant voor haar producten en diensten	7,4	
Kwaliteit	6,7	
Innovatief	6,5	
Prijs / waardeverhouding	6,8	
Visie en leiderschap		6,9
Sterk leiderschap	6,8	
Inspirerende visie	6,8	
Herkent en benut marktkansen	7,0	
Werkomgeving		6,8
Goed georganiseerd	6,8	
Aantrekkelijke werkgever	6,6	
Goed gekwalificeerd personeel	7,2	
Maatschappelijke verantwoordelijkheid		6,8
Milieubewust	6,7	
Hoge standaard voor omgang met personeel	6,8	
Financiële performance		7,0
Financiën op orde	6,9	
Presteert beter dan collega corporaties	6,9	
Goede vooruitzichten voor de toekomst	7,1	

Waardering netwerk Stadgenoot

Stadgenoot is deelnemer in het tripartite overleg samen met de gemeenten en de huurders-vertegenwoordiging. Samen werken zij aan het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. Aan de deelnemers van het tripartite overleg is in de enquête ook gevraagd hun waardering te geven aan deze samenwerking, gericht op alle drie de partijen in plaats van alleen Stadgenoot. Dit maakt de beoordeling van Stadgenoot door de belanghebbenden minder eenrichtingsverkeer, want de resultaten zijn natuurlijk van meer factoren afhankelijk dan alleen de prestaties van de corporatie. Ook de inbreng en bijdrage van de andere partners wegen mee. Het bestuur en management van Stadgenoot heeft zelf ook de samenwerking beoordeeld. Zo ontstaat een evenwichtig beeld. Hiervoor is gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar "Sterke Netwerken"¹.

Van Delden maakt een onderscheid in:

- *initiële condities*: condities die de samenwerking op gang brengen, maar weinig effect hebben op de resultaten
- *niveaubepalende condities*: condities die de omvang van het resultaat van de samenwerking bepalen
- *effectuerende condities*: condities die de diepere doorwerking en het maatschappelijk effect van de samenwerking bepalen
- *faciliterende condities*: condities die het samenwerkingsresultaat beperken of verruimen.

De uitkomsten van de vragen in de enquête zijn gebruikt om in de gesprekken met de belanghebbenden hierop te reflecteren en te verdiepen.

Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen op te lossen	7,4
De gemeente neemt het initiatief en voert de regie	7,2
Er worden – indien nodig- extra middelen (subsidie) beschikbaar gesteld om vraagstukken op te lossen of in kaart te brengen	6,3
Er is duidelijk sprake van een gezamenlijke voorbereiding en draagvlak bij alle partners	6,7
De samenwerkingsdoelen zijn gezamenlijk bepaald	6,8
Indien nodig worden werkprocessen gezamenlijk opgepakt	5,9
Indien nodig worden voorzieningen ter ondersteuning van de praktische samenwerking gerealiseerd.	6,8
De deelnemers aan het overleg beschikken over voldoende kwaliteiten	7,1
Er is constant aandacht voor het verder ontwikkelen van de samenwerking tussen de partners	6,5
In de uitvoering is sprake van een resultaatgericht samenspel tussen de betrokken medewerkers.	6,3
Er is een effectieve structuur van verantwoordelijkheden en overleg	7,0
Er is bestuurlijke bereidheid en bestuurskracht om knopen door te hakken	7,5
In het samenwerkingsverband wordt effectief feedback gegeven en op de feedback wordt geacteerd	6,3
In de samenwerking zijn alle relevante partners betrokken	6,3
De deelnemers aan het overleg weten – indien nodig- elkaar ook buiten het overleg te vinden	7,1
Het samenwerkingsverband is vervlochten in de organisatie en de bedrijfsprocessen van de organisaties	7,0
Totaal	6,8

¹ Sterke Netwerken, Pieterjan van Delden, Uitgeverij Van Gennep BV, 2009

Uitgebreid overzicht prestaties

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

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

Prestatiemonitor opgaven & ambities

Deze prestatie-monitor is samengesteld in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2015-2018.



Stichting Stadgenoot

L0124

Woningmarktregio Metropoolregio Amsterdam

Inleiding

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

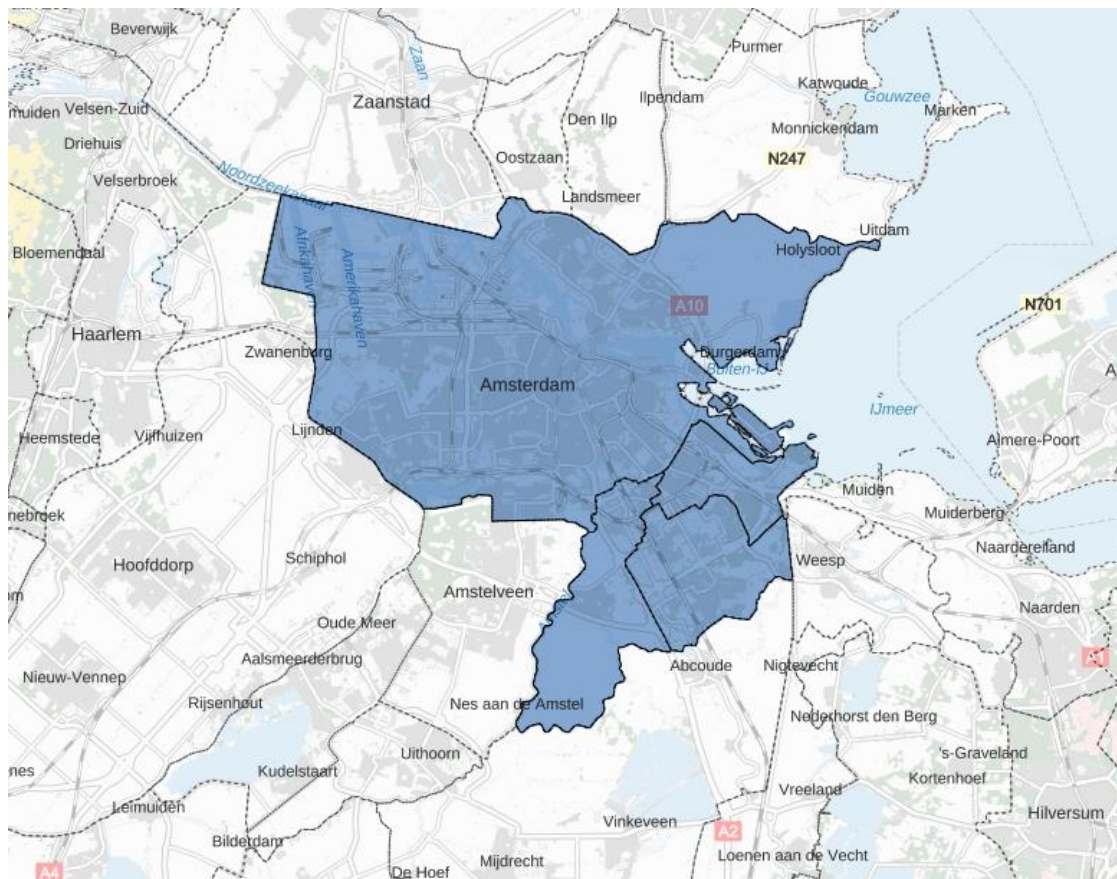
De prestatie-monitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van Stadgenoot de basis voor de visitatiecommissie voor de beoordeling van het onderdeel '*presteren naar opgaven en ambities*', in de visitatiemethodiek 6.0.

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

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

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

Het werkgebied van Stadgenoot



Woningen ultimo 2017	DAEB	Niet-DAEB	Totaal
Gemeente Amsterdam	28.782	1.352	30.134
Gemeente Diemen	206	29	235
Gemeente Ouder-Amstel	11	1	12
Totaal	28.999	1.382	30.381

Bron: dVi 2017

1 Prestatieafspraken

1.1 Landelijke afspraken

Rijksprioriteiten

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

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

Sectorafspraken (landelijk)

Energieakkoord

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

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

1.2 Regionale afspraken

Stadgenoot heeft geen prestatieafspraken op regionaal niveau.

Stadgenoot is deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op regionaal niveau:

	Betreft de jaren:			
	2015	2016	2017	2018
Regionaal Actieprogramma Wonen				
Convenant Woonruimteverdeling Stadsregio Amsterdam				

1.3 Lokale afspraken

In onderstaande tabel is te zien met welke gemeenten Stadgenoot prestatieafspraken heeft.

Prestatieafspraken met:	Betreft de jaren:			
	2015	2016	2017	2018
Prestatieafspraken gemeente Amsterdam 2015 - 2018				
Prestatieafspraken gemeente Diemen 2016 - 2017				
Prestatieafspraken gemeente Diemen 2018				

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

Binnen Amsterdam	Betreft de jaren:			
	2015	2016	2017	2018
Convenant Centrum Nieuw-West				
Convenant De Amsterdamse Aanpak Vroegsignalering				
Convenant Doorzon				
Convenant Meldpunt Zorg en Overlast				
Convenant Vroeg Eropaf				
Convenant Zoeklicht				
Samenwerkingsovereenkomst de Boeg				
Samenwerkingsovereenkomst Stadgenoot-Huurgenoot				
Uitvoeringsovereenkomst Verkoop Sociale Huurwoningen 2015 t/m 2020				
Binnen Diemen	Betreft de jaren:			
	2015	2016	2017	2018
Convenant Vroeg Eropaf				

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

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

De afspraken met gemeente Amsterdam zijn op gemeenteniveau, en de taken die elke corporatie specifiek heeft zijn niet afgestemd. De uitwerking van de afspraken is concreet; de prestatieafspraken zelf zijn dat niet altijd.

De afspraken met gemeente Diemen zijn wel toegespitst op de corporatie en zijn concreter in ambitie en doelstelling.

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

De bijdrage van elke woningcorporatie blijkt niet uit de prestatieafspraken met gemeente Amsterdam. Hier is alleen de collectieve ambitie aangegeven.

De prestatieafspraken met gemeente Diemen zijn wel wederkerig; de prestatieafspraken geven aan wat Stadgenoot specifiek doet.

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

Stadgenoot heeft voor de gemeenten waarin zij actief is een bod gedaan voor prestatieafspraken, zelfs in de gemeente waarin zij weinig bezit heeft (Ouder-Amstel). Deze zijn uiteindelijk niet in de prestatieafspraken opgenomen omdat Stadgenoot twaalf woningen in de gemeente heeft, maar er is wel inzet getoond. Daarnaast doorloopt de corporatie de cyclus zoals beschreven in de Woningwet om tot prestatieafspraken tot stand te komen. Hierbij wordt ook de huurdersbelangenvereniging betrokken. Voor gemeente Ouder-Amstel wordt de cyclus echter schriftelijk doorlopen vanwege het geringe bezit van Stadgenoot in die gemeente.

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

Stadgenoot werkt nauw samen met Huurgenoot, de huurdersvereniging. Afgezien van de huurders en de gemeenten zijn geen andere partijen betrokken geweest bij het opstellen van de prestatieafspraken, maar Stadgenoot werkt wel nauw samen met andere partijen in de stad.

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

Stadgenoot geeft voorkeur aan meerjarige afspraken, maar deze worden wel jaarlijks gemonitord en waar nodig worden afspraken herijkt.

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

-

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

3.1 Indeling van de maatschappelijke prestaties

De afspraken m.b.t. de gemeente Amsterdam en met de gemeente Diemen zijn in de verschillende jaren als volgt ingedeeld:

Indeling / thema's Amsterdam
2015 - 2019
Betaalbaarheid Woningvoorraad sociale huurwoningen Gemengde wijken en wijkgericht werken Nieuwe woningen voor de groei van de stad Beschikbaarheid bestaande woningen Kwaliteit en duurzaamheid

Indeling / thema's Diemen	
2016 - 2017	2018
Woningvoorraad Duurzaamheid Liberalisatie	Woningvoorraad Vrije sector Kwaliteit en duurzaamheid Doorstroming Woonruimteverdeling Wonen en zorg

In overleg met Stadgenoot is voor de volgende indeling naar thema's gekozen:

- Beschikbaarheid, inclusief woningvoorraad
- Betaalbaarheid
- Kwaliteit en duurzaamheid
- Renovatie, sloop en nieuwbouw
- Gemengde wijken en wijkgericht werken
- Bijzondere doelgroepen

3.2 Realisatie van de afspraken

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

Afspraken m.b.t. beschikbaarheid incl. woningvoorraad	
Prestatieafspraken gemeente Amsterdam 2015 - 2019	Prestatie

We spreken af dat een deel van de woningvoorraad wordt verhuurd met tijdelijke contracten. Het gaat daarbij om jongeren en starters (tot 28 jaar) op de woningmarkt. We bepalen voor 1 januari 2016 hoe groot dit aandeel zal zijn en op welke woningen het betrekking heeft.	De afspraak is gemaakt: Maximaal 33% van het reguliere aanbod wordt met voorrang aan jongeren en starters (tot 28 jaar) aangeboden. Binnen deze 33% van het reguliere aanbod kunnen corporaties het jongerencontract inzetten. Aanbiedingen van (reeds) gelabelde jongerenwoningen tellen mee in het reguliere aanbod.	✓
We gaan er vanuit dat mensen in eerste instantie op eigen kracht een woning vinden (en zich daar ook voor inzetten) en in tweede instantie zorgen we voor een vangnet voor mensen die na afloop van de contractperiode er niet in slagen om op eigen kracht een woning te vinden. Welke constructie hierbij het beste past is onderdeel van een experiment. Daarbij worden verschillende mogelijkheden onderzocht.	Staand beleid.	✓
We continueren de bestaande doorstroom bevorderende regelingen 'van Groot naar Beter' en 'van Hoog naar Laag'. We verkennen vóór 1 januari 2016 de mogelijkheden om de regelingen te verbeteren. Een punt van aandacht is in ieder geval de huursprong bij verhuizing. Als de huurtoeslag bij verhuizing een huursprong niet opvangt, zorgen we voor matiging van de huursprong. We kijken daarbij naar de netto woonlasten en houden rekening met de energielasten van de nieuwe en de achtergelaten woning. Bij de bepaling van de huur van de nieuwe woning is de passendheidsnorm voor het betreffende huishouden leidend. We zorgen dat de regelingen ook gelden bij verhuizingen tussen de corporaties. Bij het verkennen van verbeteren bekijken we tevens of het mogelijk is om te koop staande woningen aan te bieden om vervolgens de leegkomende woning te verkopen.	Staand beleid.	✓
Wij willen de woningvoorraad ook beter benutten door woningdelen. Daarvoor wordt op termijn maximaal 33% van de vrije sector woningen van de corporaties gelabeld voor woningdelen aan inkomens die behoren tot de doelgroep (inkomen tot € 43.786, prijspeil 2015). Naast betere benutting van de voorraad kunnen door woningdelen de woonlasten worden gedrukt. De voorwaarden bij woningdelen zijn dat gezondheid en veiligheid moeten zijn gewaarborgd, pensions en matrassenverhuur moeten worden voorkomen en dat de huurprijs redelijk moet zijn en de huurprijs voor de hele woning niet boven de marktconforme huurprijs uitstijgt.	Staand beleid.	✓

Uitgangspunt is minimaal 50% van de sociale verhuringen toe te wijzen aan regulier woningzoekenden.	In 2015: 64% in de gemeente Amsterdam. In 2016: 61% in de gemeente Amsterdam. In 2017: 54% in de gemeente Amsterdam.	✓
De woonruimteverdeling voorziet in ruimte voor maatwerk. De corporaties kunnen 5% van de woningen toewijzen aan woningzoekenden die via de reguliere weg onvoldoende geholpen zijn.	Standaard beleid.	✓
Prestatieafspraken gemeente Diemen 2016 - 2017	Prestatie	
Stadgenoot zal haar woningen passend toewijzen aan de hiervoor door de overheid gestelde criteria, met name dat 95% van de toewijzingen aan ontvangers van huurtoeslag zal plaatsvinden in woningen et een huur onder de aftoppingsgrens. Stadgenoot zorgt voor voldoende aanbod.	Zie tabel 5.	✓
Prestatieafspraken gemeente Diemen 2018	Prestatie	
Stadgenoot ziet af van liberalisatie in 2018.	Zie tabel 3.	✓
Woningen in de vrije sector worden met voorrang verhuurd aan kandidaten die een sociale huurwoning achterlaat.	Standaard beleid.	✓
Er wordt gewerkt aan een regeling om ook bij verkoop voorrang te geven aan sociale huurders.	De regeling is vastgesteld.	✓
Stadgenoot pakt actief woonfraude aan.	Standaard beleid.	✓

Afspraken m.b.t. betaalbaarheid		
Prestatieafspraken gemeente Amsterdam 2015 - 2019	Prestatie	
Voor de vrijkomende zelfstandige sociale huurwoningen van corporaties (incl. zelfstandige studentenwoningen) die weer sociaal worden verhuurd, wordt voor de hele stad de volgende verdeling gerealiseerd: - Tenminste 75% wordt aangeboden onder de hoge en lage aftoppingsgrens (respectievelijk € 576,87 en € 618,24 prijspeil 2015). Dit was tot nu toe 50%. - Spreiding van de aanbiedingen over de stad is van belang. Daarom gaan we onderzoeken hoe er ook in gebieden met een hoge druk, zoals Centrum, Zuid en delen van West, voldoende woningen onder de aftoppingsgrens worden aangeboden.	Zie tabel 3.	✓

Van de zelfstandige huurwoningen van corporaties die na vrijkomst worden verhuurd in de vrije sector wordt voor de hele stad de volgende verdeling gerealiseerd: • Tenminste 65% wordt aangeboden in de middensegment huur (< € 971, prijspeil 2015). • De gemiddelde huur van de middensegment woningen bedraagt < € 850 (prijspeil 2015). • De woningen met middensegment huur worden met voorrang aangeboden aan huishoudens met een laag middeninkomen (tot € 43.786, prijspeil 2015).	Staand beleid.	✓
Groepen huurders die naar de geldende normen (Nibudnormen) een veel te hoge huur moeten betalen, helpen we. Dat kan met een huurkorting, met de Woonkostenbijdrage vanuit de gemeente of bemiddeling naar een betaalbare alternatieve woning. Daarbij betrekken we ook de schuldhulpverlening. Bij schrijnende situaties, bijvoorbeeld bij huishoudens met een huur boven de huurtoeslaggrens en een inkomen dat recht geeft op huurtoeslag, ondernemen we actie. We stellen gezamenlijk voor 1 januari 2016 een Woonlastenakkoord op.	Het woonlastenakkoord is opgesteld, maar niet voor 1 januari 2016.	X/✓
We continueren VroegEropAf! en hebben een ontwikkelingsagenda opgesteld om mensen met schulden beter te helpen.	Staand beleid.	✓

Afspraken m.b.t. kwaliteit en duurzaamheid		
Prestatieafspraken gemeente Amsterdam 2015 - 2019	Prestatie	
We spreken voor de woningen een basiskwaliteit af. Daarbij wordt gezocht naar een objectieve meetlat waarlangs elke woning wordt gelegd. Mede op basis van een dergelijke meetlat stellen corporaties prioriteiten in het kader van hun onderhoudsbeleid.	Staand beleid.	✓
Corporaties zorgen er voor dat in hun woningen alle open verbrandingstoestellen (geisers) zijn vervangen door gesloten verbrandingstoestellen (bijvoorbeeld CV ketels).	Niet alle corporaties willen hieraan meewerken. Stadgenoot is initiatiefnemer en heeft in het grootste deel van de geisers in haar bezit vervangen.	✓

Vóór 1 januari 2016 stellen we gezamenlijk een plan op voor het verduurzamen van de woningen in bezit van de corporaties en de wijze waarop we zo snel mogelijk de doelstellingen van het Energieakkoord en de Amsterdamse duurzaamheidsagenda kunnen realiseren. In dit plan komt te staan dat bij investeringen van corporaties in hun bestaande bezit en bij onderhoud, maximaal wordt ingezet op het realiseren van de duurzaamheidsdoelstellingen (energiebesparing en duurzame opwekking). Daarbij betrekken we onder meer 'Nul op de Meter', Stadswarmte en duurzame opwekking en betrekken we het gedrag van bewoners ten aanzien van gas, water- en stroomgebruik. Bij het maken van de financiële afspraken (zie paragraaf 8) wordt uitgewerkt welke financiële middelen hiertoe kunnen worden ingezet. De corporaties maken maximaal gebruik van de STEP regeling. Corporaties nemen het voortouw op het gebied van onderhoud en duurzaamheid in gemengde VvE's waarin corporaties een groot aandeel hebben.	Het plan is opgesteld.	✓
Prestatieafspraken gemeente Diemen 2016 - 2017	Prestatie	
Stadgenoot draagt in het kader van duurzaamheid zorg voor het realiseren van woningen met minimaal energielabel D.	Zie tabel 12. In Diemen hebben geen wijzigingen in de EI plaatsgevonden.	nvt
Prestatieafspraken gemeente Diemen 2018	Prestatie	
Stadgenoot streeft naar een portefeuille met gemiddeld label B.	Zie tabel 12.	

Afspraken m.b.t. renovatie, sloop en nieuwbouw

Prestatieafspraken gemeente Amsterdam 2015 - 2019	Prestatie	
De voorraad sociale huurwoningen in bezit van corporaties is per 1 januari 2019 tenminste 162.000 woningen groot. Daartoe vinden minder onttrekkingen plaats of voegen we meer toe, dan geraamd. Jaarlijks monitort de gemeente Amsterdam de ontwikkeling van het aantal sociale huurwoningen in de particuliere sector. Als de ontwikkeling van het aantal sociale huurwoningen van particulieren afwijkt van de verwachting, treden we in overleg om te bepalen hoe groot het aantal sociale huurwoningen van corporaties op grond van deze afwijkende ontwikkeling moet zijn.	Staand beleid.	✓

We onderzoeken vanaf heden wat nodig is om een zo hoog mogelijk dynamisch evenwicht te realiseren. De genoemde 162.000 is op basis van de huidige ramingen ons gezamenlijke uitgangspunt. Daarbij betrekken we de financiële mogelijkheden en prioriteiten van de corporaties en het moment waarop verwacht wordt dat de verplichte aflossing van leningen komt te vervallen. Daarnaast onderzoeken we de mogelijkheden van goedkoper bouwen en de mogelijkheden om het aantal woningonttrekkingen (met name sloop) te beperken.	Standaard beleid.	✓
Voor de komende periode (2015-2019) spreken we af dat er gemiddeld over de hele periode 2.000 woningen per jaar mogen worden verkocht. Daarnaast wordt er nu afgesproken dat er tot en met 2019 gemiddeld 1.000 woningen per jaar mogen worden geliberaliseerd. Indien de corporaties in enig jaar het quotum liberalisaties zouden willen verhogen en het quotum verkopen verlagen, dan is dat mogelijk zolang het aantal van verkoop en liberalisaties samen niet boven de 3.000 uit stijgt.	Zie tabel 2. Gemiddeld worden er 2.000 woningen per jaar verkocht in de gemeente Amsterdam door alle woningcorporaties.	✓
We zetten de afspraak uit het Convenant Verkoop voort wat betreft de bodem van 47.000 corporatiewoningen in het geheel van de stadsdelen Centrum en Zuid en de gebieden Oud West, Oostelijk Havengebied, Overhoeks en Houthavens. De volgende nieuwbouwlocaties zijn voor verkoop van sociale huurwoningen uitgesloten: IJburg, Zeeburgereiland, de Zuidas, Overhoeks, Houthavens, Overamstel en Buiksloterham.	Standaard beleid. In heel Amsterdam worden elk jaar ongeveer 1.000 tot 2.000 woningen meer verkocht dan als ambitie is gesteld (47.000).	✓
De specifieke afspraken over MGE-woningen (o.a. Koopgarant) uit het Convenant Verkoop 2011 t/m 2020 wordt omgezet naar een afspraak over verkoop met kopersondersteuning. Voor deze woningen geldt het reguliere erfpachttarief voor omzetting van huurwoningen naar koopwoningen.	De omzetting heeft plaatsgevonden.	✓
Alle sociale huurwoningen, ook die complexgewijs worden verkocht aan een derde, tellen mee in de maximaal 2.000 te verkopen woningen per jaar	Standaard beleid.	✓
De corporaties gaan meer sociale huurwoningen bouwen in alle delen van de stad, met een programma van gemiddeld 1.200 woningen per jaar waarvan 800 reguliere woningen (niet zijnde studentenwoningen). Voor 1 januari 2016 inventariseren we bestaande en extra bouwlocaties (inclusief transformatie) die nodig zijn voor de bouw van sociale huurwoningen. We realiseren ons dat de ambitie eigenlijk nog hoger moet liggen.	In 2015 zijn 1.298 woningen gebouwd, waarvan 736 regulier en 562 voor studenten. In 2016 zijn 1.251 woningen gebouwd, waarvan 626 regulier en 625 voor studenten. In 2017 zijn 1.308 woningen gebouwd, waarvan 1.250 regulier en 58 voor studenten.	✓

Tenminste 90% van de woningen zal aanpasbaar worden gebouwd, met uitzondering van studenten- en jongerenhuisvesting en collectief opdrachtgeverschap. Daarmee zijn bijna alle nieuw te bouwen woningen geschikt voor bewoning door ouderen. Over de invulling van deze afspraak en de eisen die aan een aanpasbaar gebouwde woning worden gesteld, maken we voor 1 januari 2016 afspraken.	Voor de periode 2015-2016 is ruim 80% van de reguliere sociale huurwoningen aanpasbaar gebouwd. Deze woningen zijn (voornamelijk) in aanbouw genomen voordat de samenwerkingsafspraken van kracht zijn geworden. Voor de periode 2016-2017 is naar schatting 92% van de reguliere sociale huurwoningen aanpasbaar gebouwd.	X/v
We streven ernaar om tenminste 10% van de productie/transformatie/toevoeging door corporaties te bestemmen voor de huisvesting van kwetsbare groepen en statushouders. We maken vóór 1 januari 2016 concrete afspraken om dit in diverse projecten te realiseren.	In de Uitwerking Samenwerkingsafspraken is het volgende afgesproken: bij de toewijzing van huurwoningen bieden de corporaties jaarlijks 30% van het geheel van beschikbaar komende bestaande huurwoningen en nieuw opgeleverde sociale huurwoningen aan voor de in het Programma Huisvesting Kwetsbare Groepen benoemde groepen.	✓
Voor 1 oktober 2015 maken we afspraken over productie en het aanbieden van studenten en jongerenwoningen. We onderschrijven de ambities van het Programma Jongeren- en Studentenhuusvesting 2014 – 2018 van de gemeente Amsterdam om 8.000 studentenwoningen en 2.500 jongerenwoningen te realiseren. Minimaal 60% van die studentenwoningen heeft een subsidiabele huur van maximaal € 403 per maand (prijspeil 2015) en minimaal 80% heeft een kale huur tot maximaal € 500 per maand.	De afspraken zijn gemaakt. In de periode 2014 – 2015 zijn 5.798 studentenwoningen in aanbouw genomen en 1.206 jongerenwoningen. In 2016 zijn 1.082 studentenwoningen in aanbouw genomen, en 489 jongerenwoningen. In december 2018 zijn er ruim 11.116 wooneenheden in aanbouw genomen voor jongeren en studenten. De doelstelling om 10.500 wooneenheden te realiseren binnen dit programma is daarmee gerealiseerd.	✓
Prestatieafspraken gemeente Diemen 2016 - 2017	Prestatie	
Stadgenoot verkoopt woningen, zowel aan particuliere kopers als complexgewijs. Stadgenoot zet in op een verkoopruimte van twee woningen in Diemen voor 2016 en 2017, zolang er geen afspraken zijn gemaakt over het toevoegen van nieuwe woningen.	Zie tabel 2. In de periode 2016 – 2017 zijn 18 woningen verkocht (4 uitponden, 14 complexgewijs verkoop).	✓
Stadgenoot houdt vast aan haar huidige complexstrategie en doelgroepen; - Kruidenhof: Uitponden met als doelgroep sociaal/vrije sector - Irenestraat: Doorexpluiten met als doelgroep	De complexstrategieën zijn uitgevoerd.	✓

sociale sector • Kruidenwijk Zuid: Doorexploiteren met als doelgroep sociaal/vrije sector • Paulus Emtinckweg: Complexgewijs verkopen • Prinsesse Diemen: Doorexploiteren met als doelgroep sociale sector • Polderland Diemen: Uitponden met als doelgroep vrije sector		
Prestatieafspraken gemeente Diemen 2018	Prestatie	
Stadgenoot houdt vast aan haar huidige complexstrategie en doelgroepen; - Kruidenhof: Beperkt uitponden o.b.v. afspraken met als doelgroep sociaal/vrije sector - Irenestraat: Beperkt uitponden o.b.v. afspraken met als doelgroep sociale sector - Kruidenwijk Zuid: Doorexploiteren met als doelgroep sociaal/vrije sector - Prinsesse Diemen: Doorexploiteren met als doelgroep sociale sector - Polderland Diemen: Beperkt uitponden o.b.v. afspraken met als doelgroep sociaal/vrije sector	In 2018 hebben er geen verkopen plaatsgevonden. Niet alle strategieën zijn uitgevoerd.	X/v
Stadgenoot is voornemens een actieve rol te spelen bij het toevoegen van nieuwe sociale huurwoningen in Diemen en zoekt hierbij actief de afstemming met de andere corporaties in Diemen.	Staand beleid.	v
Stadgenoot streeft naar een groei van 500 woningen in de gemeente Diemen in tien jaar.	Zie tabel 2. In Diemen zijn geen nieuwe woningen opgeleverd of aangekocht.	X

Afspraken m.b.t. gemengde wijken en wijkgericht werken		
Prestatieafspraken gemeente Amsterdam 2015 - 2019	Prestatie	
Voor het wijkniveau gaan we uit van de door de stadsdelen gemaakte indeling in 22 gebieden. We werken in die gebieden samen met betrekking tot leefbaarheid, wijkvernieuwing en participatie, wonen en zorg. We maken in samenhang met de gebiedsvisies afspraken op het punt van leefbaarheid, wijkvernieuwing, participatie, wonen en zorg. De ontwikkelingen uit deze visies monitoren we en op basis van monitoring sturen we zo nodig bij.	In het kader van de jaarlijkse gebiedscyclus van het gebiedsgericht werken zijn er gebiedsanalyses opgeleverd, gebiedsagenda's geactualiseerd en gebiedsplannen opgesteld. Hierbij zijn corporaties zo veel als mogelijk aangehaakt. De mate waarin corporaties zijn aangehaakt verschilt	v

	van gebied tot gebied. De corporaties en de stadsdelen hebben gereflecteerd op de eigen werkwijzen en processen en werken op een organische manier aan de verbetering van de samenwerking in de gebieden waar dit in 2016 nog niet goed tot stand gekomen is. De corporaties waren in 2018 nog niet overal aangehaakt. Dit wordt in 2018 geëvalueerd met de betrokkenen in de gebieden.	
Onze inzet is dat in 2018 alle Amsterdamse wijken een ruime voldoende scoren (minimaal 6,5) op het gebied van fysieke en sociale leefkwaliteit van de woonomgeving. In het kader van het gebiedsgericht werken ontwikkelen we gezamenlijk plannen voor de aanpak van de meest kwetsbare wijken. Ook ontwikkelen we verschillende van 'onderop' werkwijzen voor alle Amsterdamse wijken.	Niet alle wijken scoren minimaal een 6,5. Stadgenoot echter geen bezit in alle wijken.	X
We brengen de woningvoorraad en het aandeel sociale huurwoningen in de 22 gebieden in kaart. Voor wijken waar het aandeel sociale huurwoningen van de corporaties lager of gelijk is aan 35% van de woningvoorraad (op dit moment zijn dat de wijken van Centrum en Zuid en de wijken IJburg/ Zeeburgereiland, De Aker/Nieuw Sloten en Oud West/ de Baarsjes) gaan we binnen een jaar op wijkniveau voorstellen doen voor de manier waarop de menging in die wijken kan worden gewaarborgd. Rekening wordt gehouden met de specifieke situatie per buurt. Soms kan er omwille van de leefbaarheid aanleiding zijn toch tot verkoop of liberalisatie over te gaan. De Bestuurscommissies worden betrokken bij het formuleren van deze voorstellen en hebben daarmee een zwaarwegende adviesrol.	De woningvoorraad is in kaart gebracht en op basis daarvan zijn een paar zaken in gang gezet. Volgens de gemeente Amsterdam matigen corporaties hun verkopen en liberalisaties, en zij huisvesten statushouders bij transformatie van gemeentelijk vastgoed. Er is echter nog geen onderzoek gedaan naar nieuwe locaties om sociale huur te realiseren, terwijl dat wel een belangrijk onderdeel is om het doel te bereiken, namelijk de daling van het aantal sociale huurwoningen afremmen. Stadgenoot zelf is echter op zoek naar groei van het bezit.	X/v
Voor de aanpak van zware overlast wordt voor 1 juli 2016 een stedelijke werkwijze opgesteld. We sluiten een stedelijk convenant overlast waarin het delen van informatie en samenwerking tussen betrokken partijen bij de aanpak van overlast wordt opgenomen.	Het convenant Zorg en Overlast is opgesteld.	v

Afspraken m.b.t. bijzondere doelgroepen

Prestatieafspraken gemeente Amsterdam 2015 - 2019

Prestatie

Het uitgangspunt is dat jaarlijks circa 30% van de reguliere sociale verhuringen aan kwetsbare doelgroepen wordt toegewezen met een jaarlijks minimumaanbod van 1.500 woningen. Alleen huisvesting van huishoudens die vallen onder de stedelijk overeengekomen doelgroepen tellen mee in het aanbod.	Zie tabel 14.	✓
Vernieuwing van de stad heeft prioriteit. Dat betekent dat we voorrang geven aan de herhuisvesting van huishoudens die te maken krijgen met stedelijke vernieuwing (sloop of renovatie). We streven er naar om het aandeel SV-urgenten niet hoger te laten zijn dan 15%.	Zie tabel 14.	✓
Elk kwartaal monitoren we de voortgang van de huisvesting van de doelgroepen om zo nodig bij te kunnen sturen.	De voortgang van de huisvesting wordt gemonitord.	✓
We zorgen ervoor dat de herziening van de Meldpunten Zorg & Overlast ertoe leidt dat de corporaties een volwaardige partner bij deze meldpunten worden.	Standaard beleid.	✓
Prestatieafspraken gemeente Diemen 2018	Prestatie	
Stadgenoot is zuinig op zorgvastgoed en zet zich in voor mensen die een steuntje in de rug nodig hebben. In de gemeente Diemen heeft Stadgenoot op dit moment geen zorgvastgoed, maar bij uitbreiding denkt Stadgenoot graag mee over hoe zij samen met haar partners woon-zorg arrangementen kunnen ontwikkelen.	Standaard beleid.	✓

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

4.1 Ambities

De ambities van Stadgenoot zijn in de volgende documenten weergegeven:

Ambitiedocument	Betreft de jaren:			
	2015	2016	2017	2018
Meerjarenplan 2015-2024				
Meerjarenplan 2016 - 2021				
Ondernemingsplan				
Jaarplan 2015				
Jaarplan 2016				
Jaarplan 2017				
Jaarplan 2018				
Portefeuillestrategie 2016 - 2026				
Naar Een CO2 Neutrale Portefeuille - Visie En Strategie				
Inkoopbeleid 2015				
Hold/Sell 2015				
Klantstrategie				
Streefhuurbeleid				
Huurbeleidsplan (Aangepast In 2017)				
Hold/Sell 2016				
Huursom, Huurverhoging En Huurbeleidsplan				
Zendmastenbeleid				
Sell Analyse 2017				
Klantvisie				
Asbestbeleid				
Vastgoedverbeteringsprogramma				
Diemen Streefhuurbeleid				
Huurbeleidsplan 2018				
Sell Analyse 2018				

De hoofdlijnen van de ambities van Stadgenoot zijn:

Uit het ondernemingsplan:

- Onze huurders zijn zowel klanten als burgers. Als klanten willen wij die huurders optimale dienstverlening bieden. De klantprocessen worden daarom verbeterd. Als burgers gaan we met hen in gesprek om te komen tot leefbare buurten. Indien huurders initiatief nemen tot zelfbeheer bieden wij daarvoor ruimte en ondersteuning.
- Betaalbare sociale huurwoningen zijn voor hen die daar door hun inkomen op zijn aangewezen. Niet alleen op het moment van toewijzing, ook daarna. We moeten dus onze woningen passend aanbieden, toewijzen en ervoor zorgen dat ze ook passend worden bewoond.
- Stadgenoot is er ook voor mensen die slechts tijdelijk op een sociale huurwoning zijn aangewezen, zoals de jonge stedeling. Die vindt hier werk, gaat beter verdienen en kan zijn wooncarrière voortzetten op de vrije markt.
- Ook de kwaliteit van de woningen moet passend zijn. Er is een ondergrens én een bovengrens aan de kwaliteit. We zorgen ervoor dat in 2020 onze woningen voldoen aan onze definitie van 'toekomstkwaliteit'. Bij nieuwbouw en renovatie beperken we de kosten door te streven naar een 'passende' kwaliteit.
- We willen dat in alle buurten waar Stadgenoot bezit heeft, de leefbaarheid door bewoners als voldoende wordt beoordeeld. In buurten waar dat nodig is, zetten wij ons extra in met wijkbeheerders en Buurtentrees.
- In de komende vijf jaar gaan we de stedelijke vernieuwing afronden in Geuzenveld, de Kolenkitbuurt, de Bosleeuw en de Waterlandpleinbuurt. We gaan in gesprek met bewoners en gemeente over de toekomst van de Wildemanbuurt, Slotermeer en de Van der Kunbuurt, zodat we na 2020 met een heldere visie aan de slag kunnen.
- We maken een inventarisatie van aanvullende woningbouwlocaties zodat we de posities veilig stellen om na 2020 te kunnen bouwen. De eerste aandacht gaat uit naar posities die al in bezit zijn, zoals het eiland Oostenburg.
- Stadgenoot huisvest veel oudere bewoners. Vanwege het scheiden van wonen en zorg blijven veel mensen langer zelfstandig wonen. Wij bieden hun de mogelijkheid om dat te doen in een veilige en verzorgde omgeving

4.2 Pluspunten ambities

A. Pluspunten die de methodiek 6.0 benoemd

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

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

5. Prestaties Stadgenoot

TABEL 1: Het bezit van Stadgenoot

# = aantal woningen	2015	2016	2017	2018
# Huurwoningen	29.697	29.269	29.047	29.436
# Onzelfstandige wooneenheden	1.555	289	310	
# Intramuraal (zorgvastgoed)	-	1.103	1.024	1.117
# Totaal woongelegenheden	31.252	30.661	30.381	30.553
% Eengezinswoningen	2.147 (7%)	2.053 (7%)	2.049 (7%)	2066 (7%)
% Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	20.956 (67%)	20.581 (67%)	20.341 (67%)	20172 (66%)
% Meergezinsetagebouw met lift	5.341 (20%)	5.295 (17%)	5.333 (17%)	5704 (19%)
% Hoogbouw	1.253 (4%)	1.340 (4%)	1.324 (4%)	1411 (5%)
% Onzelfstandig	1.555 (5%)	1.392 (5%)	1.334 (4%)	1200 (4%)
# Garages	3.109	3.015	2.857	2.794
# Maatschappelijk vastgoed	-	22	22	22
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB				
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB	1.841	1.816	1.767	1.739
# Overig bezit	0	-	-	-
# Verhuureenheden ongewogen	36.202	35.514	35.027	35.108

Bronnen: dVi 2015, dVi 2016, dVi 2017, jaarverslag 2018, dVi 2018

TABEL 2: Mutaties in het bezit van Stadgenoot

	2015	2016	2017	2018
Individueel verkocht	324	272	129	129
Collectief verkocht	62	129	65	0
Gesloopt	0	172	235	128
Nieuwbouw	76	109	96	381
Aankoop	117	0	20	62

Bronnen:
dVi 2015 t/m 2017, jaarverslag 2018

TABEL 3: Huurklassen in het bezit van Stadgenoot

	2015	2016	2017	2018
Goedkoop (huurprijs <€424,44)	5.784 (19%)	5.684 (19%)	4.745 (16%)	4.696 (16%)
Betaalbaar laag (huurprijs €424,44 tot €651,03)	17.217 (58%)	17.089 (58%)	18.168 (63%)	19.280 (65%)
Duur t/m lib.grens (huurprijs €651,03 tot €720,42)	4.609 (16%)	4.274 (15%)	3.895 (13%)	3.230 (11%)
Duur boven lib.grens (huurprijs >€720,42)	2.087 (7%)	2.222 (8%)	2.239 (8%)	2.230 (8%)
Totaal	29.697	29.269	29.047	29.436

Bronnen: dVi 2015, dVi 2016, dVi 2017, gegevens corporatie, jaarverslag 2018, dVi 2018

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

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

	2015	2016	2017	2018
Aantal aangegane huurovereenkomsten	1.601	1.425	1.461	1.652
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80%)	1.528 (95%)	1.350 (95%)	1.378 (94%)	1.593 (96%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80-90%)	20 (1%)	57 (4%)	61 (4%)	46 (2%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 90-100%)	53 (3%)	18 (1%)	22 (2%)	13 (1%)

Oordeel Aw	n.v.t.	n.v.t.	Voldoet	Voldoet
------------	--------	--------	---------	---------

Bronnen: dvl 2015, dVi 2016, dVi 2017, dVi 2018 Oordeelsbrief Aw staatssteun 2017

TABEL 5: Uitvoering Passend toewijzen door Stadgenoot

Passend toewijzen

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

	2015	2016	2017	2018
Aantal toewijzingen	n.v.t.	n.v.t.	1.190	1.380
Passend toegewezen (absoluut # en in % van aantal toewijzingen)	n.v.t.	n.v.t.	1.190 (100%)	1.377 (99,7%)
Oordeel Aw	n.v.t.	n.v.t.	Voldoet	Voldoet

Bronnen: jaarverslag 2017, Oordeelsbrief Aw staatssteun 2017

TABEL 6: Huurverhoging door Stadgenoot

	2015	2016	2017	2018
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (exclusief huurharmonisatie in 2014, 2015 en 2016, inclusief huurharmonisatie in 2017)	4,0%	1,9%	1,0%	1,3%
Gemiddelde huurverhoging corporatie	2,62%	1,49%	1,23%	1,97%
Gemiddelde huurprijs per huurwoning (DAEB)	€494	€506	€513	€516
Gemiddelde huurprijs in verhouding tot de maximaal redelijke huurprijs	71,4%	70,0%	69,5%	67%

Bronnen: jaarverslag 2015, 2016, 2017, 2018, gegevens corporatie

TABEL 7: Huurachterstand en ontruiming door Stadgenoot

	2015	2016	2017	2018
Norm huurachterstand (%)	3,3%	3,2%	2,8%	2,6%
Huurachterstand in % van de totale jaarhuur (DAEB) actieve én passieve contracten	0,91%	0,77%	0,81%	0,85%
Ontruiming n.a.v. huurachterstand	62	47	20	15

Bronnen: dVi 2015, dVi 2016, jaarverslag 2017 en 2018, gegevens corporatie
 Normen: Bestuursbesluiten 2015 Norm Huurderving

TABEL 8: Leeftijd van het bezit

Per categorie in % van totaal	2015	2016	2017	2018
Vooroorlogse woningen	8.004 (26%)	7.862 (26%)	7.823 (26%)	7.793 (26%)
Jaren 45-59	6.496 (21%)	6.203 (20%)	5.863 (19%)	5.784 (19%)
Jaren 60-69	4.315 (14%)	4.275 (14%)	4.260 (14%)	4.119 (14%)
Jaren 70-79	2.427 (8%)	2.405 (8%)	2.393 (8%)	2.375 (8%)
Jaren 80-89	4.277 (14%)	4.216 (14%)	4.107 (14%)	4.073 (13%)
Jaren 90-99	2.390 (8%)	2.275 (7%)	2.268 (7%)	2.263 (8%)
Jaren 00-09	1.759 (6%)	1.673 (5%)	1.660 (5%)	1.687 (5%)
Jaren 10-19	1.584 (5%)	1.752 (6%)	2.007 (7%)	2.459 (7%)
Totaal	31.252	30.661	30.381	30.553

Bronnen: dVi 2015, dVi 2016, dVi 2017, gegevens corporatie (2018 is incl maatsch. Vastgoed)

TABEL 9: Conditie score van het bezit

NEN-2767	2015	2016	2017	2018
1	9%	7%	10%	12%
2	22%	17%	23%	22%
3	36%	37%	55%	54%
4	26%	31%	10%	10%
5	6%	8%	1%	1%
6	0%	0%	0%	0%
Onbekend	1%	1%	1%	1%

Bronnen: dVi 2015, dVi 2016, dVi 2017

TABEL 10: Onderhoud & verbetering Aedes Benchmark

	2017	2018
Letter Onderhoud & verbetering	B	-
Instandhoudingsindex	88	-
Technische woningkwaliteit	115	101
Ervaren woningkwaliteit	-	101

Bronnen: Aedes Benchmark 2017 en 2018

TABEL 11: Huurdersoordeel Aedes Benchmark

	2015	2016	2017	2018
Letter Huurdersoordeel	C	B	C	C
Deelscore nieuwe huurders	7,0	7,5	7,6	7,5
Deelscore huurders met een reparatie-verzoek	7,2	7,4	7,4	7,3
Deelscore vertrokken huurders	6,8	7,2	7,6	7,7

Bronnen: Aedes Benchmark 2015-2018

TABEL 12: Energie-index bezit Stadgenoot

Energieprestatie (woningen)	2015	2016	2017	2018
Label A (EI= 0,8-1,2)	18%	8%	12%	12%
Label B (EI= 1,2-1,4)	26%	15%	15%	17%
Label C (EI= 1,4-1,8)	23%	29%	28%	30%
Label D (EI= 1,8-2,1)	15%	23%	23%	21%
Label E (EI= 2,1-2,4)	7%	14%	14%	13%
Label F (EI= 2,4-2,7)	2%	6%	5%	4%
Label G (EI > 2,7)	0%	4%	4%	3%
Onbekend	10%	0%	0%	0%
Gemiddeld label	C	C	D	C

Bronnen: dVi 2015, dVi 2016, jaarverslag 2015 t/m 2018

TABEL 13: Duurzaamheid Aedes Benchmark

	2015	2016	2017	2018
Letter Duurzaamheid	-	-	C	C
Deelletter energetische prestatie	-	-	-	-
Deelletter CO 2 uitstoot	-	-	C	C

Bronnen: Aedes Benchmark 2017 en 2018

TABEL 14: Toewijzingen aan kwetsbare groepen

	2015	2016	2017	2018
Toegewezen woningen aan regulier woningzoekenden	63%	55%	57%	57%
Toegewezen woningen aan kwetsbare groepen totaal	18%	30%	29%	28%
Toegewezen woningen aan SV-urgente	15%	12%	11%	9%

Bronnen: Gegevens corporatie