

Maatschappelijke visitatie Portaal

Eindrapportage

Opdrachtgever: Portaal

ECORYS Nederland BV

Ton Lensen
Sandra Groot
Wouter Vos
Roosmarijn Hegeman
Wojtek Mikolajczyk

Rotterdam, 25 november 2010

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

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

ECORYS Vastgoed
T 010 453 8
F 010 453 85 88

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	3
Voorwoord	8
Recensie	13
Samenvatting	15
Het totaalbeeld	15
Presteren naar Eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	16
Presteren naar Opgaven: voldoende	16
Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende	17
Presteren naar Vermogen en Efficiency: goed	17
Presteren met betrekking tot Governance: ruim voldoende	17
1. Portaal	18
1.2 Profiel	18
1.3 Bezit	18
1.4 Organisatie	19
2 PnA/D: Portaal Totaal	21
2.1 Inleiding	21
2.2 Aanloop naar huidig beleid	22
2.2.1 “Het vinden van evenwicht”	22
2.2.2 “Beleidskaders Portaal, overzicht en uitgangspunten van Portaal”	23
2.2.3 Richting Portaal, Tien routes naar 2014, Visiedocument (jun 2008)	26
2.3 Verdieping in Ondernemingsplan	28
2.3.1 Concept ondernemingsplan Portaal 2010-2014	28
2.4 Specifiek beleid	30
2.4.1 Portfoliobeleid 2009-2018	30
2.4.2 Energiebeleidsplan 2009-2014 (April 2009)	31
2.4.3 Verkoopbeleid Portaal, een volkshuisvestelijke benadering	31
2.5 Uitwerking en toetsing van beleid	32
2.5.1 Jaarplannen, jaarverslagen en kwartaalrapportages.	32
2.6 Beoordeling PnAD	34
2.6.1 Prestaties 2006	35
2.6.2 Prestaties 2007	36
2.6.3 Prestaties 2008	36

3	Regio Arnhem	39
3.1	Profiel	39
3.2	PnA/D: Portaal Arnhem	39
3.2.1	Inleiding	39
3.2.2	Ondernemingsplan 2010-2014: Werken aan Thuis	40
3.2.3	Portfoliobeleid 2009-2018	41
3.2.4	Visie op Wonen, Welzijn en Zorg (juni 2008)	42
3.2.5	Beleidsnotitie Wonen en Zorg, opgave huisvesting bijzondere doelgroepen 2010-2014	43
3.2.6	Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: Voldoende	44
3.3	Presteren naar Opgaven (PnO)	48
3.3.1	Inleiding	48
3.3.2	Regionale opgaven	48
3.3.3	Lokale opgaven	48
3.3.4	Presteren naar Opgaven	53
3.3.5	Presteren naar Opgaven: ruim voldoende	55
3.4	Presteren volgens Stakeholders (PnS)	57
3.4.1	Inleiding	57
3.4.2	Samenwerking en overleg	57
3.4.3	Klantentevredenheidsonderzoek	57
3.4.4	Bewonersparticipatie	59
3.4.5	Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie	60
3.4.6	Presteren volgens stakeholders: goed	64
4	Regio Eemland	66
4.1	Profiel	66
4.2	PnA/D: Portaal Eemland	66
4.2.1	Inleiding	66
4.2.2	Ondernemingsplan 2009-2014 Portaal Eemland	67
4.2.3	Portfoliobeleid 2009-2018	69
4.2.4	Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	69
4.2.5	Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	72
4.3	Presteren naar Opgaven (PnO)	74
4.3.1	Inleiding	74
4.3.2	Regionale opgaven	74
4.3.3	Lokale opgaven	75
4.4	Presteren naar Opgaven	84
4.4.1	Presteren naar Opgaven: voldoende	87
4.5	Presteren volgens Stakeholders (PnS)	89
4.5.1	Inleiding	89
4.5.2	Samenwerking en overleg	89
4.5.3	Klanttevredenheidsonderzoek	89
4.5.4	Bewonersparticipatie	91
4.5.5	Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie	92
4.5.6	Presteren volgens stakeholders: ruim voldoende	97
5	Regio Leiden	99

5.1	Profielchets	99
5.2	PnA/D: Portaal Leiden	99
5.2.1	Inleiding	99
5.2.2	Ondernemingsplan 2009-2014	100
5.2.3	Portfoliobeleid 2009-2018	102
5.2.4	Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	103
5.2.5	Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	106
5.3	Presteren naar Opgaven (PnO)	108
5.3.1	Inleiding	108
5.3.2	Regionale opgaven	108
5.3.3	Lokale opgaven	108
5.3.4	Presteren naar Opgaven	111
5.3.5	Presteren naar Opgaven: voldoende	113
5.4	Presteren volgens Stakeholders (PnS)	115
5.4.1	Inleiding	115
5.4.2	Samenwerking en overleg	115
5.4.3	Klantentevredenheidsonderzoek	115
5.4.4	Stakeholdersbijeenkomsten	117
5.4.5	Bewonersparticipatie	117
5.4.6	Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie	118
5.4.7	Presteren volgens stakeholders: ruim voldoende	122
6	Regio Nijmegen	124
6.1	Profielchets	124
6.2	PnA/D: Portaal Nijmegen	124
6.2.1	Inleiding	124
6.2.2	Ondernemingsplan 2009-2014	125
6.2.3	Portfoliobeleid 2009-2018	128
6.2.4	Eindrapport Beleidsplan wonen, welzijn en zorg: de sociale strategie van Portaal Nijmegen	129
6.2.5	Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	129
6.2.6	Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	132
6.3	Presteren naar Opgaven (PnO)	134
6.3.1	Inleiding	134
6.3.2	Regionale opgaven	134
6.3.3	Lokale opgaven	135
6.3.4	Presteren naar Opgaven	141
6.3.5	Presteren naar Opgaven: ruim voldoende	143
6.4	Presteren volgens Stakeholders (PnS)	145
6.4.1	Inleiding	145
6.4.2	Samenwerking en overleg	145
6.4.3	Klantentevredenheidsonderzoek	146
6.4.4	Bewonersparticipatie	147
6.4.5	Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie	148
6.4.6	Beoordeling door de stakeholders	148
6.4.7	Presteren volgens stakeholders: ruim voldoende	151
7	Regio Utrecht	154

7.1	Profielschets	154
7.2	PnA/D: Portaal Utrecht	154
7.2.1	Inleiding	154
7.2.2	Ondernemingsplan 2009-2014: Een Thuis voor Iedereen	155
7.2.3	Portfoliobeleid regio Utrecht, 2009-2018	156
7.2.4	Beoordeling Prestern naar eigen Ambities en Doelstellingen	157
7.2.5	Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	160
7.3	Presteren naar Opgaven (PnO)	161
7.3.1	Inleiding	161
7.3.2	Regionale opgaven	162
7.3.3	Lokale opgaven	162
7.3.4	Presteren naar Opgaven	170
7.3.5	Presteren naar Opgaven: ruim voldoende	173
7.4	Presteren volgens Stakeholders (PnS)	175
7.4.1	Inleiding	175
7.4.2	Samenwerking en overleg	175
7.4.3	Klantentevredenheidsonderzoek	176
7.4.4	Bewonersparticipatie	177
7.4.5	Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie	178
7.4.6	Beoordeling door de stakeholders	179
7.4.7	Presteren volgens stakeholders: ruim voldoende	183
8	Presteren naar Vermogen en Efficiëntie	185
8.1	Inleiding	185
8.2	Inventarisatie en beoordeling door het CFV	185
8.2.2	Conclusie	191
8.3	Financiële sturing door Portaal	192
8.3.1	Inleiding	192
8.3.2	Het vinden van evenwicht (2005)	192
8.3.3	Richting Portaal- Tien routes naar 2014- Middelen (2008)	192
8.3.4	Ondernemingsplan 2010-2014	193
8.3.5	Sturen op prestaties	195
8.3.6	Portaal meerjarenverkenning 2008-2012	195
8.3.7	Portaal jaarrekening (2008)	196
8.3.8	Resultatenrekening 2009-2018	196
8.3.9	Portofoliokasstromen 2009-2018	198
8.3.10	Conclusie	199
8.4	Efficiëntie	199
8.5	Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: goed	201
9	Governance	203
9.1	Inleiding	203
9.2	Governance structuur	203
9.3	Intern Toezicht	205
9.4	Betrokkenheid van stakeholders	205
9.5	Prestatie op het gebied van governance: ruim voldoende	205

Deel II: Prestatiespinnenwebben **208**

Het totaalbeeld	208
Presteren naar Eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	209
Presteren naar Opgaven: voldoende	210
Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende	211
Presteren naar Vermogen en Efficiency: goed	211
Presteren met betrekking tot Governance: ruim voldoende	211
Deel III: Integrale beoordelingstabellen	212
Totaaloverzicht beoordelingen op regionaal niveau	212
Bijlagen	214
Bijlage 1. SEV-Referentiekader (versie 3.0)	214
Bijlage 2. Geïnterviewde personen Portaal	222
Bijlage 3. Betrokken stakeholders	223
Bijlage 4. Uitwerking beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	225
9.6 Scoring dashboard indicatoren	225
9.6.2 Beoordeling dashboard 2006	225
9.6.3 Beoordeling dashbaord 2007	226
9.6.4 Beoordeling dashboard 2008	227
9.7 Overzicht dashboardcijfers voor Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	229
9.7.1 Dashboardcijfers 2006	229
9.7.2 Dashboardcijfers 2007	230
9.7.3 Dashboardcijfers 2008	232
Bijlage 5. Uitwerking beoordeling Presteren naar Opgaven	235

Voorwoord

Een nieuw visitatiestelsel

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

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

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

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld¹ en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond. In september 2009 is de methodiek ondergebracht in de Stichting Maatschappelijke Visitatie, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel.

Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

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

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

- De eigen ambities en doelstellingen.
- De opgaven in het werkgebied.

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

² Idem.

- De normen van de stakeholders.
- De financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie.
- De governance vormt hierin een bijzonder veld.

De kwantitatieve beoordeling van de prestaties wordt samengevat in prestatiespinnenwebben en een kwantitatieve scorekaart. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage en een recensie die een overkoepelende en samenvattende beoordeling bevat.

Maatschappelijke visitatie Portaal – de aanpak van ECORYS

Portaal heeft ECORYS in juni 2009 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode augustus 2009- mei 2010. Het visitatieteam bestond uit Ton Lensen, Sandra Groot, Wouter Vos, Roosmarijn Hegeman en Wojtek Mikolajczyk. De aanpak van ECORYS kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:
Op basis van beschikbare documenten is in juli-oktober 2009 een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.
2. Startbijeenkomst:
Eind oktober 2009 heeft onder leiding van ECORYS een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, het managementteam en de leden van de Raad van Commissarissen. Daarbij heeft ECORYS een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie. De bevindingen van de deskresearch zijn besproken. Tevens zijn afspraken gemaakt over de vervolgstappen.
3. Interviews intern³:
Eind 2009 hebben interviews plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, een delegatie van de Raad van Commissarissen en de leden van het managementteam. Doelstelling van deze interviews was om de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren. De regiodirecteurs zijn in januari 2010 geïnterviewd.
4. Stakeholdersronde:
In de loop van februari en maart 2010 zijn de relevante stakeholders middels een telefonisch interview betrokken geweest bij de maatschappelijke visitatie. In samenspraak met de opdrachtgever is besloten om alle stakeholders telefonisch te benaderen omdat de stakeholdersbijeenkomsten is recent verleden zijn georganiseerd.
5. Interne bijeenkomsten visitatieteam ECORYS:
In de maanden maart en april heeft het visitatieteam van ECORYS intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de prestaties besproken.
6. Rapportage:
Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie geformuleerd. Deze is op 22 juni 2010 besproken met de directeur-bestuurder en het managementteam van Portaal. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

³ Voor een volledig overzicht zie bijlage 2

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0 versie van de SEV-methodiek.

Graag lichten wij toe welke aanpak wij hanteren bij het beoordelen van maatschappelijke prestaties van de corporatie:

- Wij beschouwen een periode van 5 à 6 jaren en kijken daarbij enkele jaren terug en enkele jaren vooruit. ECORYS maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen stakeholdersoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling.
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.

De cijfermatige beoordeling voor het Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen respectievelijk het Presteren op de Opgaven in het werkgebied wordt als volgt toegepast:

cijfer	toelichting
10	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders + verwerking van voortschrijdend inzicht en extra ambities.
9	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.
8	Prestatie conform hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (100%).
7	Prestatie iets achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (90-100%).
6	Prestatie behoorlijk achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (75-90%).
5	Prestatie onvoldoende ten opzichte van wat de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (50-75%).
4	Prestaties minder dan de helft van hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.
3-1	Niet of nauwelijks prestaties op de eigen doelstellingen of afspraken met stakeholders. Toekenning 3, 2 of 1 varieert met de geleverde inspanning en de mate waarin die zichtbaar wordt.

Wanneer de doelstellingen (zowel ten aanzien van eigen ambities en doelstellingen als de opgaven) kwalitatief geformuleerd zijn, heeft de beoordeling als volgt plaatsgevonden:

cijfer	toelichting
8	De hoofddoelstelling en alle subdoelstellingen zijn gerealiseerd
7	De meerderheid van de subdoelstellingen is gerealiseerd
6	De helft van de subdoelstellingen is gerealiseerd OF er is aangegeven dat de doelstelling en de planning waarschijnlijk gehaald worden
5	De doelstellingen zijn niet gerealiseerd, maar met uitleg doorgeschoven naar een volgende periode
4	De doelstellingen zijn niet gerealiseerd en er wordt niet aangegeven wat de reden hiervoor is

Leeswijzer

Recensie & samenvatting: totaaloordeel van de visitatiecommissie d.m.v. een recensie en een samenvatting van de afzonderlijke prestaties d.m.v. totaalscores en spinnenwebben.

Deel I van de rapportage bevat het toelichtende rapport. Op centraal niveau wordt het presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D), Vermogen en Efficiëntie (PnV/E) en Governance behandeld. Op regionaal niveau komt het presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D), naar Opgaven (PnO) en Stakeholders (PnS) aan bod.

Deel I bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel Portaal
2. Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)
3. Regio Arnhem
4. Regio Eemland
5. Regio Leiden
6. Regio Nijmegen
7. Regio Utrecht
8. Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV/E).
9. Governance

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben

Deel III geeft de integrale beoordelingstabellen weer

Bijlagen

Bijlage 1 bevat de beoordelingsschema's van de visitatiemethodiek

Bijlage 2 geeft een overzicht van de betrokkenen bij Portaal die wij in het kader van de maatschappelijke visitatie hebben gesproken en geïnterviewd

Bijlage 3 geeft een overzicht van de stakeholders die betrokken waren bij de maatschappelijke visitatie

Bijlage 4 geeft de prestatie meting op de eigen doelen en ambities weer.

Bijlage 5 geeft de prestatie meting naar opgaven

Tot slot

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

Recensie

Portaal – een ambitieus maatschappelijk ondernemer op zoek naar de balans tussen slagkracht en slagvaardigheid

Portaal is een corporatie met ruim 56.000 woningen in haar bezit. Hiermee is ze een van de grotere woningbouwcorporaties van Nederland. Portaal is in 2002 ontstaan uit een fusie. De wens om lokaal maatschappelijk gestuurd te zijn is de basis voor het gekozen bedrijfsmodel. Dit model is opgebouwd uit een hoofdkantoor en vijf regiobedrijven. Daarnaast delen de verschillende regio's diverse diensten. In de visitatie hebben de prestaties van de regiobedrijven centraal gestaan in samenhang met de algehele prestaties van Portaal ten aanzien van vermogen en efficiëntie en governance.

Vanuit het gezamenlijk bezit van deze corporaties is Portaal in een vijftal regio's acties: Arnhem, Eemland, Leiden, Nijmegen en Utrecht. Portaal bezit relatief gezien veel meergezinswoningen en relatief weinig eengezinswoningen. Ten opzichte van andere corporaties heeft Portaal daarnaast een relatief jong bezit. Het gemiddelde huurniveau ligt bij Portaal rond de €420,- per maand. Dit is ca 73% van wat de corporatie maximaal redelijk kan vragen voor de woningen. Dit is iets lager dan gemiddeld in de referentiegroep.

Portaal laat zich kenmerken als een ambitieuze corporatie die het leveren van een maatschappelijke bijdrage centraal stelt in haar handelen. Hierbij gaat ze nadrukkelijk op zoek naar de grenzen van haar mogelijkheden. Door scherp aan de wind te zeilen wil Portaal het maximale uit zichzelf en haar omgeving halen. Deze wens tot het leveren van prestaties is zichtbaar en overtuigend. Het zoeken naar de grenzen van de mogelijkheden heeft bij het centraal fonds geleid tot een B1 oordeel wat duidt op een ambitie die wat hoger is dan de financiële mogelijkheden van de corporatie toestaan. Zeer recentelijk (tijdens het gereed komen van dit rapport) heeft Portaal de A-status weer bereikt.

Uit een analyse van de prestaties van Portaal ten aanzien van vermogen en efficiëntie blijkt dat Portaal 'in control' is en zich bewust is van de financiële gegevenheden die gepaard gaan met een groot ambitieniveau. Vanuit deze solide basis concludeert de visitatiecommissie dat het centraal stellen van een maximale maatschappelijke ambitie een zeer positief gegeven is. Dit gezegd hebbende schept het hanteren van een hoog ambitieniveau verwachtingen omtrent de realisatie hiervan. Het prestatieniveau van Portaal heeft op onderdelen moeite om de ambitie te volgen. Hierdoor kan in gevallen niet aan de verwachtingen worden voldaan. Door realistische doelen te stellen en te sturen op de kernwaarden van het bedrijf kan Portaal de prestaties meer in lijn brengen met de verwachtingen.

Vanuit deze positieve basisgedachte werkt Portaal aan de maatschappelijke opgave in de verschillende regio's. De spreiding van het bezit over de verschillende regio's is een tweede typerend kenmerk van Portaal. De schaal en omvang van Portaal en de spreiding van het bezit over leefgebieden van verschillende kwaliteit biedt zowel kansen en mogelijkheden als uitdagingen en beperkingen. De omvang van Portaal maakt het mogelijk dat vanuit de grote slagkracht en financiële armslag projecten van de grond getrokken kunnen worden die kleinere corporaties niet kunnen verwezenlijken. Daarnaast is het mogelijk om keuzes te maken tussen investeringen in gebieden van mindere kwaliteit en gebieden met hoge kwaliteit. Hier staat tegenover dat de omvang van Portaal en de verdeling over regio's vraagt om afstemming en coördinatie. Dit gaat soms ten koste van efficiëntie en snelheid van besluitvorming. Het betreft een constant zoeken naar een optimaal evenwicht tussen slagkracht en slagvaardigheid. Portaal slaagt steeds beter in het vinden van deze mix, maar kan hierin nog stappen maken. Dit start bij het maken van hele duidelijke afspraken omtrent taken en verantwoordelijkheden tussen Portaal breed en de regio's. Daarnaast vergt dit dat besluitvormingsprocedures steeds scherper worden geformuleerd zodat de snelheid en transparantie van besluitvorming vergroot wordt.

Ook de omgeving van Portaal constateert dat de organisatie grote stappen voorwaarts heeft gezet. De organisatie raakt steeds beter in balans en is in staat om de focus op de interne organisatie steeds verder te verleggen naar een focus op de omgeving. Deze omgeving waardeert de ontwikkeling sterk en moedigt Portaal aan om hier verdere stappen in te zetten. Het betrekken van de omgeving van Portaal bij het opzetten van beleid en het scherp(er) maken van afspraken met partners kan nog sterker worden aangezet. Evenzo is er ruimte om in termen van monitoring en evaluatie van deze afspraken nog voortgang te boeken.

Tenslotte constateren we met Portaal samen dat verschillende bronnen en verschillende invalshoeken kunnen leiden tot verschillende uitkomsten. Gegevens uit Aedex en gegevens van het CFV schetsen een divergerend beeld ten aanzien van de efficiëntie. Het strekt ter aanbeveling om vanuit de organisatie deze gegevens naast elkaar te plaatsen en te achterhalen welke elementen bepalend zijn voor de uitkomsten en wat dit betekent voor de koers die Portaal beleidsmatig wil varen ten aanzien van de efficiëntie.

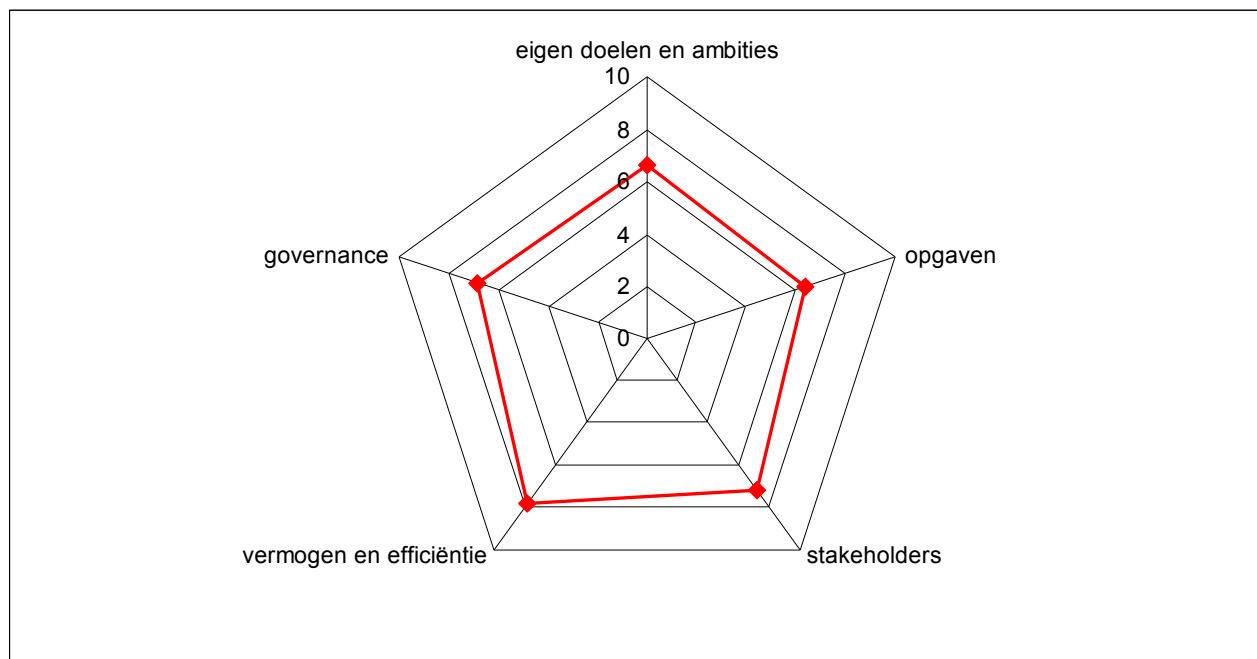
Samenvatting

Het totaalbeeld

Portaal krijgt een ruim voldoende beoordeling voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke prestaties zijn:

- Ruim voldoende, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (PnA/D: 6,6).
- Voldoende, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (PnO: 6,4).
- Ruim voldoende, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (PnS: 7,2).
- Goed, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van Portaal en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (PnV/E: 7,8).
- Ruim voldoende wat betreft de invulling van de governance (PnG: 6,8)

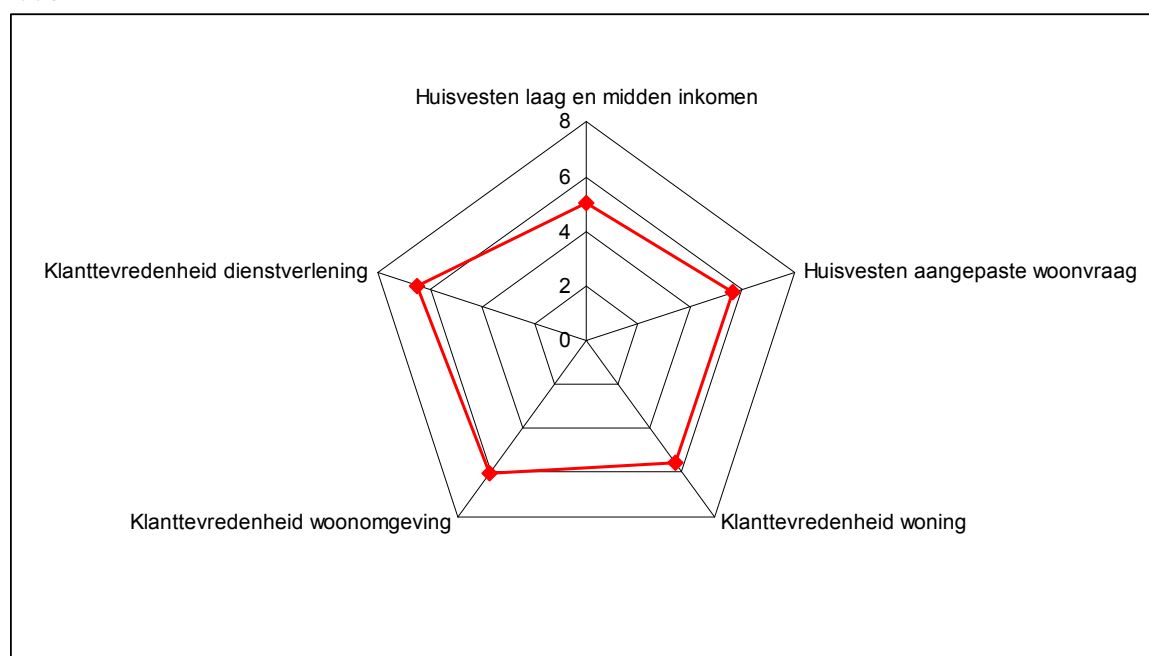
Totaalbeeld: ruim voldoende



Presteren naar Eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

Portaal scoort een ruim voldoende op presteren naar eigen ambities en doelstellingen. In de jaren 2006-2007 scoorde de corporatie gemiddeld genomen het hoogst op intern perspectief en het laagst op financieel perspectief. Dit betreffen echter door Portaal zelf gehanteerde werktitels in de Balanced ScoreCards. In 2008 werden de normen aangepast aan het nieuwe ondernemingsplan. De prestaties aangaande het huisvesten van huishoudens met laag en midden inkomen werden als onvoldoende beoordeeld. Portaal scoorde het hoogst op de klanttevredenheid van dienstverlening. In onderstaand spinnenweb zijn de resultaten weergegeven van het jaar 2008.

2008



Presteren naar Opgaven: voldoende

Over het algemeen worden de prestatieafspraken in de verschillende regio's in voldoende mate nageleefd. De hoogste scores worden behaald op leefbaarheid/veiligheid en stedelijke vernieuwing. Portaal heeft haar maatschappelijke opgaven in diverse multilaterale en bilaterale prestatieovereenkomsten vastgelegd. Alleen met de gemeente Bunnik zijn geen afspraken gemaakt. Dit heeft echter een duidelijke oorzaak in het langdurige proces om te komen tot een gemeentelijke woonvisie. Er is een zeer beperkte expliciete monitoring van de gemaakte afspraken.

Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende

De stakeholders van Portaal beoordelen de maatschappelijke prestaties van Portaal met gemiddeld een ruim voldoende. Er is een zichtbare verbetering in de relatie met stakeholders ten opzichte van 2 à 3 jaar geleden. Op dit moment wordt Portaal gezien als een goede samenwerkingspartner. De corporatie is een degelijke samenwerkingspartner waar je op kunt bouwen maar zonder ‘toeters en bellen. Portaal krijgt vooral veel waardering voor sociale betrokkenheid en aandacht voor bijzondere doelgroepen. Tot de verbeterpunten behoren het vergroten van lokale zichtbaarheid door betere profilering en het actiever worden op het gebied van nieuwbouw

Presteren naar Vermogen en Efficiency: goed

De prestaties op het gebied van vermogen en efficiency worden als goed beoordeeld. Portaal heeft duidelijke financiële kaders opgesteld. Het bereidheid om te investeren is zichtbaar en overtuigend. Er is een aanzienlijke investeringsprogramma opgezet voor de komende jaren waarbij het voortdurend ‘in control’ blijven van belang is. Hiervoor wordt het ‘Sturen op prestatie’ model ingezet. Door middel van dit instrument maakt Portaal duidelijk welk deel van het vermogen specifiek ingezet wordt voor de volkshuisvestelijke doelen. Portaal is hiermee bewust op maatschappelijke prestaties aan het sturen.

Presteren met betrekking tot Governance: ruim voldoende

De governance is bij Portaal ruim voldoende op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in diverse documenten en verder wordt er aandacht aan besteed in de jaarverslagen. De Governance Code is geïmplementeerd en wordt goed nageleefd. Er is zowel in de organisatie als in de Raad van Commissarissen een duidelijke leercurve zichtbaar waarmee vastgesteld wordt dat governance nadrukkelijk aandacht heeft binnen Portaal.

1. Portaal

1.2 Profiel

Portaal is in 2002 ontstaan uit een fusie van vijf corporaties die werkzaam waren in Arnhem, Amersfoort, Soest, Leiden, Nijmegen, Utrecht, Nieuwegein, Maarssen en Bunnik. Portaal had in 2008 53.146 woonegelegenheden. De corporatie is opgedeeld in vijf regio's: Arnhem, Eemland (gemeenten Amersfoort en Soest), Leiden, Nijmegen en Utrecht (gemeenten Utrecht, Nieuwegein, Maarssen en Bunnik).

1.3 Bezit

Binnen het bezit van Portaal zien we meer meergezinswoningen en minder eengezinswoningen dan gemiddeld in Nederland.

Tabel 0.1 Woningbezit Portaal in %

	Portaal	Landelijk
Eengezinswoningen	37,8	43,6
Meergezinswoningen 4 etages zonder lift	35,2	27,5
Meergezinswoningen met lift	13,5	12,7
Hoogbouw	9,6	10,6
Eenheden verzorging	1,2	2,1
Overige woonegelegenheden	2,7	3,5
Onbekend	0,0	0,0

Bron: Corporatie in Perspectief, Portaal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Kijken we naar de ouderdom van de woningvoorraad dan vallen de volgende kenmerken op: de corporatie heeft aanzienlijk meer woningen uit de bouwperiode 1980-1990 (29,5%) dan het landelijke gemiddelde van 21,3%. Portaal heeft relatief lagere aandelen van woningen uit de jaren '70 en ouder.

Het gemiddelde huurniveau ligt bij Portaal op €422,- per maand. Dit is een stuk hoger dan binnen de referentiegroep (€407,-) en landelijk (€402,-).

1.4 Organisatie

Portaal is een stichting, die wordt bestuurd door een tweehoofdige Raad van Bestuur. Zij zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het gevoerde organisatiebeleid. Verder heeft Portaal een Raad van Commissarissen die bestaat uit zeven commissarissen.

De wens om lokaalmaatschappelijk gestuurd te zijn is de basis voor het gekozen bedrijfsmodel. Dit model is opgebouwd uit de volgende onderdelen: vijf regiobedrijven, een hoofdkantoor, een Servicecentrum en Portaal Vastgoed Ontwikkeling.

Regiobedrijven

In de vijf regio's vindt het zogenaamde primaire proces plaats: het verhuren van woningen. Omdat elke regio zijn eigen volkshuisvestelijke kenmerken kent, wordt in elke regio vanuit een gezamenlijke visie, het lokale beleid opgesteld. Dit in samenwerking met de volgende stakeholders: huurders, gemeenten, zorginstellingen, welzijnsorganisaties en onderwijsinstellingen.

Hoofdkantoor

De Raad van Bestuur en de regiobedrijven maken gebruik van centrale stafafdelingen, die gevestigd zijn in het hoofdkantoor in Baarn.

Servicecentrum

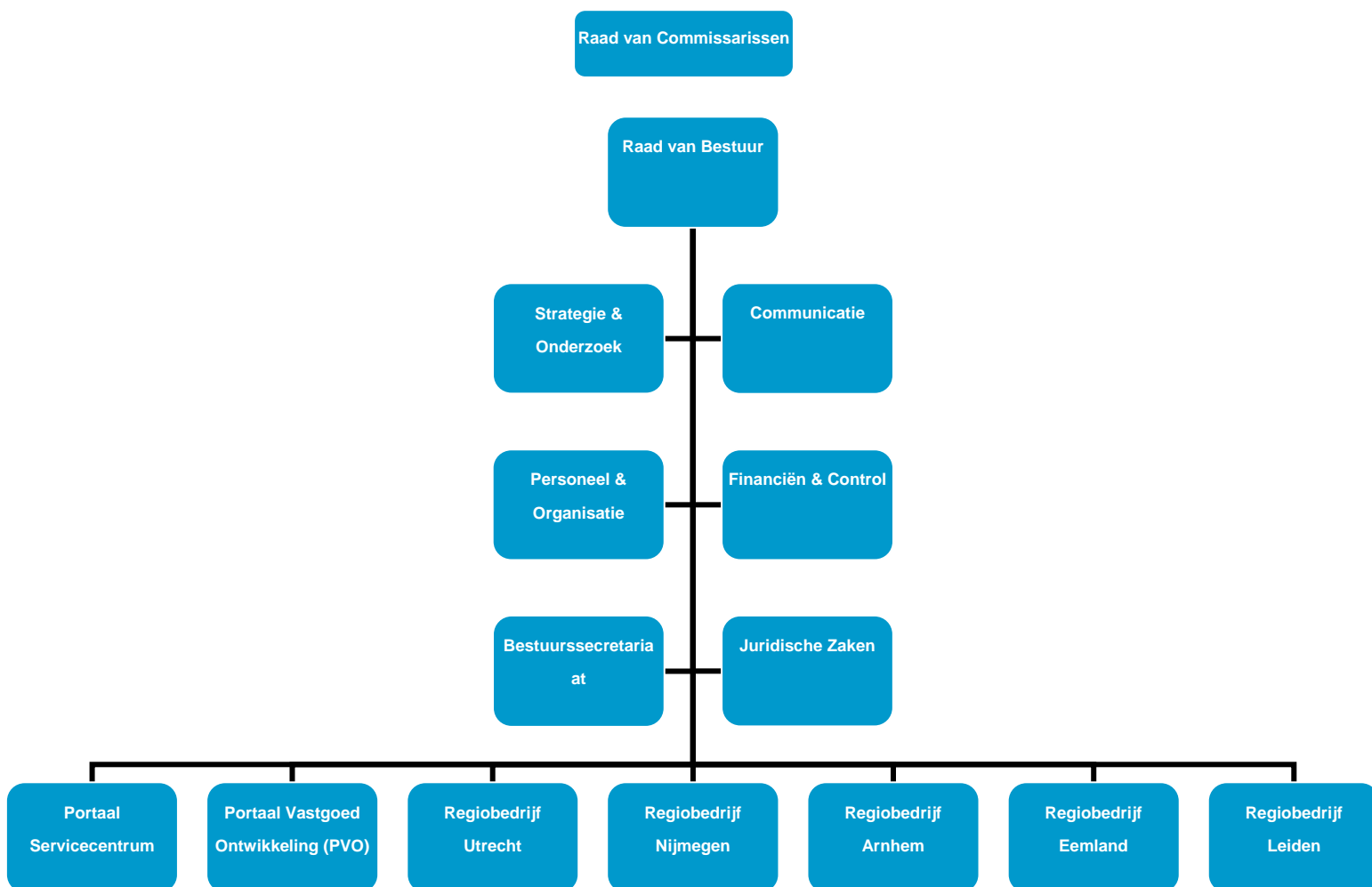
In Veenendaal is het kantoor gevestigd met diverse organisatiebrede ondersteunende diensten.

Portaal Vastgoed Ontwikkeling

Eveneens in Veenendaal gevestigd is Portaal Vastgoed Ontwikkeling (PVO), het bedrijfsonderdeel dat verantwoordelijk is voor het realiseren van vastgoedgerichte projecten op het gebied van gebiedsontwikkeling, nieuwbouw en grote onderhouds- en renovatieprojecten.

Portaal is op centraal niveau georganiseerd in de afdelingen Strategie & Onderzoek, Communicatie, Personeel & Organisatie, Financiën & Control, Bestuurssecretariaat en Juridische Zaken. Portaalbreed worden ook het Servicecentrum en Portaal Vastgoed Ontwikkeling (PVO) aangestuurd. De corporatie bestaat uit de volgende regiobedrijven: Arnhem, Eemland, Leiden, Nijmegen en Utrecht. De organisatie ziet er als volgt uit:

Figuur 0.1 Organogram Portaal



Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het financieel en maatschappelijk toezicht op de Raad van Bestuur en bewaakt of Portaal goed wordt bestuurd.

2 PnA/D: Portaal Totaal

2.1 Inleiding

In de periode 2006 – 2009 een beleidsverkenning plaatsgevonden met als resultaat een Portaalbreed ondernemingsplan. In aanloop naar het huidige beleid zijn verschillende documenten geproduceerd om de missie, visie en doelstellingen van Portaal te verwoorden. Op het hoogste niveau stuurt Portaal op 6 doelstellingen en het gezamenlijke beleid. Regiobedrijven hebben de ruimte in te spelen op de lokale vraagstukken, zij kunnen eigen keuzes maken binnen de beleidskaders. De verschillende Portaalbrede visie- en beleidsdocumenten hebben ertoe bijgedragen om kaders te schetsen waarin de verschillende regio's kunnen ontplooiën. Het gaat hierbij om documenten als: 'Het vinden van evenwicht (2005)', het 'Beleidskader Portaal overzicht en uitgangspunten (2007)' en het 'Visiedocument Richting Portaal (2008)'.

Sinds 2009 zijn de uit deze documenten afgeleide Portaalbrede kaders terug te vinden in het nieuwe en nu leidende ondernemingsplan. Het ondernemingsplan is een verdieping van de eerder gemaakte afwegingen en is als koepeldocument leidend voor de komende periode. Het ondernemingsplan heeft betrekking op de periode 2010-2014 en de missie, visie en doelstellingen van Portaal staan hierin verwoord.

Op basis van de in het ondernemingsplan aangegeven kaders zijn de doelstellingen nader uitgewerkt in specifiek beleid op verschillende thema's. Het portfoliobeleid staat bijvoorbeeld centraal in het uitdragen van de missie en visie en het bereiken van de doelstellingen. Het verkoopbeleid en het energiebeleid dragen hier eveneens aan bij.

De in het ondernemingsplan en de specifieke beleidsdocumenten gestelde doelstellingen zijn per regio nader uitgewerkt in jaarplannen. In de jaarplannen is verwoord hoe per regio specifiek invulling wordt gegeven aan de Portaalbrede kaders uit het ondernemingsplan. In de jaarplannen zijn in de zogeheten 'dashboards' de centrale doelstellingen vertaald naar concreet meetbare indicatoren. Voor elke indicator wordt in het jaarplan een jaarlijkse doelstelling geformuleerd. De monitoring van de prestaties vindt jaarlijks plaats in de portaalbrede jaarverslagen en kwartaalrapportages.

In het kader van de visitatie is bovengenoemd beleidstraject geëvalueerd voor de beoordeling van de prestaties op de eigen ambities en doelstellingen.

2.2 Aanloop naar huidig beleid

Zoals reeds aangegeven staan drie documenten centraal in de beeldvorming voor het huidige beleid zoals deze verwoord staat in het huidige ondernemingsplan. Onderstaand staat kort samengevat welke afwegingen zijn gemaakt voor het portaalbrede beleid tussen 2005 en 2008.

2.2.1 “Het vinden van evenwicht”

Het document ‘Het vinden van evenwicht’ uit september 2005 geeft een beeld van de positie waarin Portaal zich op dat moment bevond. Het beschrijft de missie, visie, interne organisatie en vanuit welke uitgangspunten werd gehandeld. Na de fusie in 2002 was het een nog relatief jonge corporatie die zocht naar balans.

De inleiding schetst een goed beeld van de stand van zaken op dat moment. ‘Inmiddels is er consensus ontstaan over hoe we onze visie/missie scherp geformuleerd kunnen krijgen. We praten met stakeholders in de regio, we kijken naar het maatschappelijk en politiek speelveld en we houden in de gaten wat de publieke opinie verlangt. De toonzetting is dat wij samen een goed draaiende onderneming gaan maken met onderlinge afspraken, respect en gezond verstand. Dit is zoeken en vinden van evenwicht’.

De visie van Portaal op de volgende thema’s was:

Werkveld

- De kwaliteit van de woning, het onderhoud en het serviceniveau heeft bij Portaal blijvende aandacht en wordt jaarlijks gemeten en bijgesteld aan de wensen van de klant: niet als ultieme uitdaging maar als vanzelfsprekendheid. De bedrijfseconomische kant wordt daarbij niet uit het oog verloren.
- Het aantal daklozen in Nederland is de laatste jaren sterk toegenomen. Portaal is altijd aanspreekbaar om een substantiële bijdrage te leveren aan woonoplossingen voor deze groep. Dat geldt trouwens evenzeer voor andere kwetsbare groepen op de woningmarkt.
- Portaal wil zich verder gaan toeleggen op gebiedsontwikkeling en gebiedsbeheer.

Legitimatie en verantwoording

- Portaal gaat de dialoog aan met de samenleving, waarin Portaal haar eigen visie toetst aan de stakeholders op lokaal niveau. Dit resulteert in wederzijdse afspraken met deze stakeholders. Daarmee kan op maat beleid gemaakt worden dat recht doet aan de grote verschillen die op lokaal niveau bestaan
- Portaal zal zowel op lokaal niveau als landelijk volledig transparant verantwoording afleggen over haar prestaties, de bedrijfsvoering en het toezicht daarop. De soms tegengestelde belangen van de stakeholders maken dat extra noodzakelijk.

Prestaties en financiële positie

- Portaal heeft een expliciet doelgroepen beleid. De bedoeling is te sturen op de huisvestingsprestaties in relatie tot de onderscheiden doelgroepen. Daarmee is het sturen op vastgoed belangrijk maar vooral als middel en niet als doel.

- Portaal heeft €5,5 miljard aan beschikbaar vermogen. De waarde die Portaal kan realiseren op basis van haar huidige beleid is €2 miljard. Het verschil kan aangeduid worden als de allocatie van het vermogen naar de maatschappelijke doelstellingen. Het onder de kostprijs verhuren van woningen, vormt daarvan het belangrijkste aandeel.

De missie werd als volgt geformuleerd:

Portaal is een open maatschappelijke organisatie die in dialoog met haar landelijke en lokale stakeholders er voor zorgt, of naar streeft dat:

- haar huurders kunnen rekenen op een **goed onderhouden woning** met service en zorg op maat in een leefbare buurt, waar zij zich prettig voelen
- haar huurders een **mate van vrijheid** hebben om hun leefomgeving in te richten
- onze klanten en de woningzoekende met een laag inkomen **betaalbaar** kunnen (blijven) wonen
- er **extra inspanningen** verricht worden voor mensen of groepen die, vanwege bijzondere omstandigheden, geen goede toegang tot de woningmarkt hebben.

Portaal wil nadrukkelijk een rol spelen in de landelijke discussies over de toekomst van de sector en een actieve rol vervullen in het vinden van oplossingen voor problemen die verder gaan dan het eigen werkveld of werkgebied.

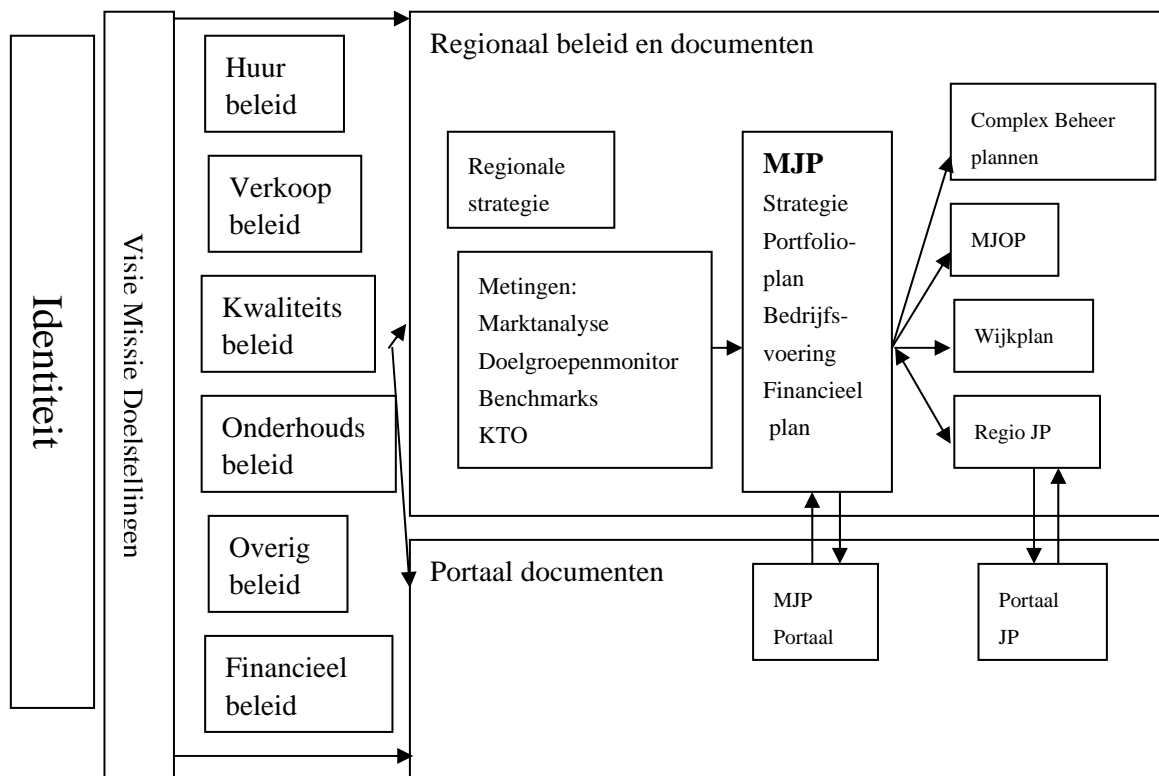
Portaal gaf aan trots te zijn op bovenstaande missie en dit te willen uitdragen met vier eenvoudige stellingen:

- de huurder is klant
- de buurt is belangrijk
- wij zijn er zeker voor bijzondere doelgroepen
- we zijn zorgvuldig met geld en medewerkers

2.2.2 “Beleidskaders Portaal, overzicht en uitgangspunten van Portaal”

In december 2007 zijn de beleidskaders van Portaal opnieuw uitgewerkt in de notitie ‘Beleidskaders Portaal, overzicht en uitgangspunten van Portaal’. Het biedt inzicht in de meest relevante beleidsthema’s van Portaal die door het bestuur in de periode tot en met het najaar van 2007 zijn vastgesteld.

Schematisch weergegeven het beleidskader van Portaal als volgt uit:



De missie van Portaal is in 2007 geformuleerd als:

Portaal is een open maatschappelijke organisatie die er, in dialoog met zijn landelijke en lokale stakeholders, ervoor zorgt of naar streeft dat:

- woningzoekenden met een laag inkomen betaalbaar kunnen (blijven) wonen;
- een positie wordt verkregen in buurten en wijken waar door de inzet van Portaal de leefbaarheid wordt verbeterd;
- zijn huurders kunnen rekenen op een goed onderhouden woning met service en zorg op maat in een buurt waar zij zich prettig voelen;
- mensen of groepen die op de woningmarkt buiten de boot dreigen te vallen op extra aandacht mogen rekenen.

De missie is zodanig grotendeels hetzelfde als in 2005. Nog steeds staan betaalbaarheid, goed onderhouden woningen en extra inspanningen voor bijzondere doelgroepen centraal. De mate van vrijheid voor huurders om de leefomgeving in te richten maakt niet langer deel uit van de visie. Daarvoor in de plaats gekomen het verkrijgen van een positie in de buurten om de leefbaarheid te verbeteren.

De concrete doelstellingen zijn als volgt gedefinieerd:

Portaal zorgt voor woonruimte voor:

- huishoudens met een laag inkomen (1e prioriteit, weging 33%)
- huishoudens met een laag midden inkomen (5e prioriteit, weging 8%)
- huishoudens met een aangepaste woonvraag (2e prioriteit, weging 22%)

Op een dusdanige wijze dat er bij de huurders sprake is van:

- tevredenheid over de woning (4e prioriteit, weging 13%)
- tevredenheid over de woonomgeving (3e prioriteit, weging 19%)

- tevredenheid over de dienstverlening (6e prioriteit, weging 6%)

De doelstellingen wegen niet allemaal even zwaar. De prioriteitsvolgorde is bepaald in overleg met de stakeholders.

De geformuleerde doelstellingen zijn concreet vertaald naar de volgende ambitie van Portaal:

	Ambitie Portaal
HH met een laag inkomen (aantal hh)	27.500
HH met een laag midden inkomen (aantal hh)	20.600
HH met een aangepaste woonvraag (aantal hh)	5.700
Tevredenheid over de woning (% cijfer 7 of hoger)	75%
Tevredenheid over de woonomgeving (% cijfer 7 of hoger)	65%
Tevredenheid over de dienstverlening (% cijfer 7 of hoger)	70%

Per beleidsthema zijn specifieke doelstellingen benoemd:

Huurbeleid

Portaal hanteert bij het huurbeleid de volgende doelstellingen:

- eenduidige relatie tussen kwaliteit en huurprijs van een woning
- betaalbaar door de doelgroep
- passend binnen de regionale en lokale markt

Kwaliteitsbeleid (notitie dd 2 mei 2006)

De volgende uitgangspunten zijn voor de standaardkwaliteit vastgesteld. Standaardkwaliteit is het minimum niveau waar alle woningen aan moeten voldoen. Portaal streeft naar het realiseren van standaardkwaliteit in al haar woningen binnen een periode van 10 jaar, uiterlijk 2016. Regiobedrijven leggen dit vast in complexbeheerplannen.

Portaal biedt haar huurders:

- een basisniveau van wooncomfort
- de mogelijkheid om een aantal standaard huishoudelijke apparaten te gebruiken
- de mogelijkheid om kosten van het verwarmen van de woning beperkt te houden
- een veilige woning en woonomgeving

Energiebeleid, huurbeleid en kwaliteitsbeleid (Besluit RvB 14 november 2007)

Bij het aanbrenge van energiebesparende maatregelen gaat Portaal uit van een directe huurverhoging vanwege de directe prijs-kwaliteitverhouding en de bewustwording bij huurders. Hierbij wordt uitgegaan van het huurbeleid. Rekenregels worden uitgelegd; zie originele document.

Naast de bovengenoemde beleidsthema's is o.a. ook specifiek beleid geformuleerd op het gebied van 'wonen en zorg', 'zelf aangebrachte voorzieningen (ZAV)', en 'levensduur complexen'.

2.2.3 Richting Portaal, Tien routes naar 2014, Visiedocument (jun 2008)

In 2008 heeft Portaal een extra slag gemaakt en heeft haar kernwaarden, missie en visie herijkt. Er wordt voortgebouwd op de reeds ingeslagen koers van lokaliseren en vermaatschappelijken.

Portaal besluit om tussen 2008 en 2014 in haar buurten extra aandacht geven aan het thema sociale stijging. Om dit te kunnen halen stelt Portaal zich enkele, bijna existentiële, vragen over de identiteit van de corporatie. Portaal vraagt zich af wat voor corporatie ze in 2014 wil zijn. Op basis van deze vragen zijn tien routes geformuleerd om de gewenste identiteit in 2014 te kunnen vervullen. In onderstaande tabel staat weergegeven welke vragen Portaal zich heeft gesteld, wat (in grote lijnen) het antwoord was en welke tien routes daaruit voortvloeiden.

Vraag	antwoord in 2014	10 Routes naar 2014:
1. Wie is Portaal	open, zelfbewust, toegewijd en betrouwbaar	Portaal ontwikkelt zich verder tot open, zelfbewuste, toegewijde en betrouwbare lokale maatschappelijke ondernemer
2. Waarvoor staat Portaal	<ul style="list-style-type: none"> - Een kansrijke toekomst van mensen en buurten. Wij investeren in een thuis voor iedereen. - Bewoners moeten kunnen rekenen op een thuis in een goede omgeving. - Het thema Sociale Stijging krijgt voor de komende jaren een centrale plaats op agenda. Werken aan sociale stijging gaat voor op het verder verbeteren van de dienstverlening aan individuele klanten (prioriteitstelling) 	Portaal zet fors in op het thema sociale stijging.
3. Wat betekent Portaal voor haar klanten	<ul style="list-style-type: none"> - Klanten voelen zich thuis in hun huis en hun buurt. - Klanten zijn niet hetzelfde: differentiatie is een sleutelwoord 	<p>We bieden onze klanten meer keuzes om van hun huis een thuis te maken</p> <p>Wij voelen ons blijvend verantwoordelijk voor onze doelgroepen die wij rechtvaardig willen huisvesten</p> <p>Wij zetten in op differentiatie en kwaliteitsverbetering van woonmilieus</p>
4. Wat betekent Portaal voor haar gebieden	Portaal is veranderd van klantencorporatie naar wijkregisseur.	Portaal ontwikkelt zich verder van klantencorporatie tot buurtregisseur Wordt de binnenkant van de woningen van de klant, Portaal blijft sturen op de buitenkant.
5. Wie werken bij Portaal en hoe zijn we georganiseerd	<ul style="list-style-type: none"> - Werken bij Portaal betekent ruimte krijgen en nemen voor lokaal maatschappelijk ondernemerschap. - Portaal is resultaatgericht, wegen investeringen integraal af en doet wat ze zegt. Portaal zal ook de eigen organisatie nadrukkelijk inzetten als instrument voor sociale stijging. - Integraal personeelsmanagement is een uitgangspunt; alle onderdelen van Portaal stellen een eigen strategische personeelsplanning op. 	<p>Medewerkers krijgen en nemen de ruimte om lokaal maatschappelijk te ondernemen</p> <p>In- en extern wordt herkend dat de schaal van Portaal bijdraagt aan het lokale maatschappelijke en financiële rendement</p>
6. Middelen	- Kapitaal en vastgoed zijn geen doelen op zich, maar middelen	Portaal zet haar vermogen en vastgoed optimaal, ondernemend en efficiënt in om haar

<p>om onze doelen naar klanten en buurten waar te maken.</p> <p>- Portaal investeert haar volledige vrije en beschikbare vermogen in maatschappelijk opgaven waarbij het rendement zodanig is dat we onze doelstellingen ook op lange termijn kunnen blijven realiseren.</p>	<p>maatschappelijke doelen te realiseren ook op de lange termijn</p>
--	--

--	--	--

2.3 Verdieping in Ondernemingsplan

De bovengenoemde documenten tonen aan welke stappen zijn doorlopen met betrekking tot het formuleren van de missie, visie en doelstellingen van Portaal. Deze documenten gaven aan welke bewegingsruimte mogelijk was voor het opstellen van Portaalbrede kaders. Het was een opmaat naar het huidige kaderstellende document, het ondernemingsplan.

2.3.1 Concept ondernemingsplan Portaal 2010-2014

In augustus 2009 is het concept ondernemingsplan van Portaal uitgebracht. In het ondernemingsplan stelt Portaal dat het beleid in grote lijnen hetzelfde zal blijven doen als voorheen: 'het werken aan een (t)huis voor gewone mensen in schone veilige buurten'. Zoals reeds in het visiedocument is aangegeven is er een nieuwe focus op bewoners die het maatschappelijk zwaar hebben. Daarnaast staat nu ook het milieu hoog op de agenda.

De in het ondernemingsplan genoemde missie luidt als volgt:

Samen bouwen aan een kansrijke toekomst van mensen en buurten. Wij investeren in een thuis voor iedereen.

Ook de vier kernwaarden uit het visiedocument worden bevestigd:

Open: Portaal zoekt de samenleving actief op en bepaalt samen met gemeenten, huurders en andere belanghebbenden de maatschappelijke opgave. We leggen verantwoording af over het bereikte resultaat en ingezette middelen

Zelfbewust: Portaal kiest voor het concept van het maatschappelijk ondernemerschap. Dit betekent dat portaal vanuit zijn eigen missie, idealen en opvattingen werkt aan het oplossen van woningvraagstukken

Toegewijd: Portaal doet zijn werk vanuit een sterk verantwoordelijkheidsbesef en een gepassioneerde betrokkenheid. Wij zetten ons in voor onze klanten en geven daarbij voorrang aan mensen die ons nodig hebben

Betrouwbaar: Portaal staat voor zijn zaak en is betrouwbaar: we doen wat we beloven. We zijn realistisch in het stellen van doelen en communiceren hier ook zo tijdig en volledig mogelijk over.

De opvatting over de taakstellingen in het werkgebied is dat Portaal kiest vanuit haar eigen missie en visie en samen met de lokale stakeholders en gaat voluit voor het maatschappelijk ondernemerschap. Portaal is geen taakorganisatie van de overheid. Portaal stelt samen met

gemeenten woonvisies op en legt de afspraken bij voorkeur vast in prestatieafspraken. Primair zorgt Portaal voor voldoende goede huisvesting voor doelgroepen van beleid. Daarnaast zet Portaal zich in voor leefbaarheid in wijken en buurten. Huishoudens met een bijzondere woonvraag kunnen bij Portaal terecht. Commerciële activiteiten zoals het ontwikkelen van koopwoningen of het exploiteren van bedrijfsmatig onroerend goed is geen doel op zich maar wordt alleen gedaan als dit aantoonbaar bijdraagt aan de primaire taken. Portaal is terughoudend als het gaat om commerciële activiteiten.

De in de het 'Beleidskaders'-document genoemde doelstellingen blijven gehandhaafd. De zes centrale doelstellingen zijn:

Portaal richt zich op de invulling van de vraag naar huisvesting van:

- huishoudens met een laag inkomen
- huishoudens met een laag midden inkomen
- huishoudens met een bijzondere woonvraag

op een dusdanige wijze dat er bij de huurders sprake is van voldoende:

- tevredenheid over de woning
- tevredenheid over de woonomgeving
- tevredenheid over de dienstverlening

Portaal gebruikt woningmarktonderzoeken om de vraag in kaart te brengen en van klanttevredenheidsonderzoeken om de tevredenheid te meten.

Portaal beoordeelt haar regiobedrijven individueel op de prestaties op deze 6 doelstellingen. Daarnaast worden vanaf 2010 de drie tevredenheidsdoelstellingen ook op buurniveau onderdeel van de beoordeling. Om de inzet van middelen en de doelstellingen non-stop met elkaar te verbinden heeft Portaal het model Sturen op Prestaties ontwikkeld.

Portaal geeft de invulling van de missie en doelstellingen richting langs drie thema's:

- klantgericht en kostenbewust
- vitale buurten
- voldoende woningen en woonmilieus

De sturing van Portaal is zo ingericht dat alle regiobedrijven aan de hand van heldere kaders en spelregels hun maatschappelijke prestaties zo optimaal mogelijk realiseren. Daarbij wordt de schaalgrootte van Portaal benut: een ontwikkelingsbedrijf, een servicecentrum en er zijn mogelijkheden om gezamenlijk middelen in te zetten waar dat nodig is.

De organisatie van Portaal is een centraal gestuurd en lokaal verankerd. Het is één juridische entiteit, Stichting Portaal, die wordt bestuurd door de raad van Bestuur. Het bestuur is verantwoordelijk voor het realiseren van de maatschappelijke prestaties. Deze prestaties worden primair gerealiseerd door de regiobedrijven, geleid door een regiodirecteur.

Op het hoogste niveau stuurt Portaal op de 6 doelstellingen en het gezamenlijke beleid. Regiobedrijven hebben de ruimte in te spelen op de lokale vraagstukken, zij kunnen eigen keuzes maken binnen de beleidskaders. Het bestuur beoordeelt de regiobedrijven op hun prestaties in relatie tot ingezette financiële middelen. Belangrijk is ook presteren conform de planning. Er wordt gebruik gemaakt van onderzoek onder huurders en consultatie van lokale stakeholders.

Voor Portaal is groei is geen doel op zich. De corporatie wil zich concentreren op het huidige werkgebied. Alleen als het volkshuisvestelijk wenselijk is is groei een optie. Dankzij de schaalgrootte is Portaal in staat om kennis en beleidsinstrumenten te ontwikkelen en dit geeft mogelijkheden tot beleidsbeïnvloeding op regionaal en landelijk niveau. Door de schaalgrootte kan Portaal specialistische activiteiten bundelen; Portaal Vastgoed Ontwikkeling. Er is een standaard programma van eisen gecombineerd met een bouwkostenmodel dat al in een vroeg stadium van het ontwikkelproces sturend is op de beheersing van kosten. Daarnaast bestaat de Vastgoed Onderhoud Centrale en het Portaal Service Centrum.

RvC is verantwoordelijk voor het interne toezicht. Naast overleg met de raad van bestuur laat de RvC zich informeren door de directeurs van de regiobedrijven, de staf, ondersteunende diensten en OR en vertegenwoordigers van de Huurderbelangenvereniging.

Bij het personeelsbeleid staan goed werkgeverschap, zelfstandigheid en ondernemerschap en integriteit centraal.

2.4 Specifiek beleid

Naast de in het ondernemingsplan vastgelegde kaders is op verschillende thema's specifiek beleid geformuleerd. Het gaat daarbij om de vertaling van de doelstellingen uit het ondernemingsplan naar concreet beleid. Voorbeelden voor dergelijk specifiek beleid zijn o.a. het portfoliobeleid, energiebeleid en verkoopbeleid.

2.4.1 Portfoliobeleid 2009-2018

Voor de periode 2009-2018 heeft Portaal als kader voor het portfoliobeleid de volgende strategische uitgangspunten bepaald. De punten sluiten aan op de visie van Portaal en zijn ook in het ondernemingsplan opgenomen:

- Vergroting van de dynamiek in de vastgoedportefeuille: een hogere transformatie om zo de gemiddelde kwaliteit van het bezit te verbeteren en risico's te verminderen.
- Ongedeelde stad. Differentiatie in het woningbezit zorgt voor het voldoen aan de vraag van de doelgroepen en het realiseren van heterogene wijken.
- Portaal levert een substantiële bijdrage aan leefbaarheid in de wijken, waaronder de Vogelaarwijken.
- Maatregelen binnen de woning zijn vooral gericht op veiligheid, gezondheid en energie.
- In het huurbeleid wordt gestreefd naar een eenduidige relatie tussen prijs en kwaliteit.
- De focus is voornamelijk gericht op de gemeenten waar Portaal reeds actief is.
- Conform de weging van de doelstellingen geeft het portfolioplan prioriteit aan de opgave van het huisvesten van de doelgroepen van Portaal.
- Te verkopen woningen behoeven niet te voldoen aan de standaardkwaliteit.
- De investeringen in de verbetering van de energiekwaliteit van de woningen zijn uiterlijk in 2018 gedaan.

Op hoofdlijnen houdt het Portfoliobeleid in dat de woningvoorraad die Portaal een goede kwaliteit moet hebben en dat de binnenkant van de woning moet voldoen aan de basiseisen (waaronder de eisen van functioneel gebruik en veiligheid). De ambitie is om de doelgroepen passender te huisvesten en de gemiddelde kwaliteit van de woonvoorraad en woonomgeving te verbeteren. Er is gekozen voor een actievere transformatie van de voorraad en Portaal zet steviger in op het faciliteren van sociale stijging

Portaal ziet het portfoliobeleid als een blijvend zoekproces om te komen tot een objectieve en transparante methodiek om de middelen over de regiobedrijven te verdelen, die recht doet aan de verschillende volkshuisvestelijke opgaven. In 2011 zal een volgende grote ronde van het portfoliobeleid (2011) plaatsvinden waarbij men doorgaat met het zoeken naar een verdere verbetering van het verdelingsmechanisme, waar ook de marktrisico's in zullen worden meegenomen.

2.4.2 Energiebeleidsplan 2009-2014 (April 2009)

In april 2009 heeft Portaal in het Energiebeleidsplan 2009-2014 de ambities in kaart gebracht voor de woningvoorraad, de klant en de eigen organisatie. Op grote lijnen zijn deze als volgt:

- Woningvoorraad: de ingrepen die Portaal uitvoert in de woningvoorraad (bestaande bouw en nieuwbouw) leiden tot een reductie van 10% CO₂ in de periode 2009-2013.
- Klanten: Portaal wil zich, naast de maatregelen in de woningvoorraad, gaan inspannen om huurders bewuster te maken van hun energieverbruik.
- Eigen organisatie: Portaal neemt haar maatschappelijke taak op het gebied van energiebesparing en duurzaamheid serieus.

De energiedoelstellingen van Portaal zijn:

- Verhogen van de energieprestatie van de bestaande voorraad
- Verhogen aandeel duurzame energie van de bestaande voorraad; verkend door 1 pilotproject per regio per jaar
- Energieprestatie en duurzame energie in nieuwbouw
- verlagen energiegebruik van de huurders; ondersteunen huurders bij het verlagen van het gebruiksfhankelijke verbruik
- Verlagen energiegebruik van de eigen organisatie en de CO₂ uitstoot.

De voortgang wordt gemeten op basis van het percentage CO₂ reductie dat behaald is.

2.4.3 Verkoopbeleid Portaal, een volkshuisvestelijke benadering

In april 2009 is het definitieve verkoopbeleid van Portaal vastgesteld. Dit beleid is een concrete handreiking voor de regio's om de regiobedrijven te helpen om per complex tot een goede afweging. Harde voorwaarde is dat de regiobedrijven geen woningen verkopen die niet in goede staat zijn en/of waarvan het casco niet in orde is.

De algemene doelstellingen voor verkoop zijn:

- Het bedienen van de wijk en de buurt
- Het bieden van keuzemogelijkheden voor de doelgroep
- Het genereren van voldoende financiële middelen

Vanuit de dynamiseringsdoelstelling van Portaal is de voorraad te verkopen woningen aanzienlijk uitgebreid. Met de verkoop van woningen wil Portaal de klant en wijk beter bedienen en tenslotte ook geld genereren om opnieuw te investeren. Portaal heeft hiervoor de volgende verkoopbeleidslijn opgesteld.

Strategisch kader verkoopbeleid

- 1. Herstructurering:** We verkopen in principe geen complexen die gelabeld zijn voor sloop of waar we de komende 15 jaar willen gaan herstructureren.
- 2. Sturen op prestaties:** We verkopen het liefst woningen met een PAL-score die lager is dan het gemeentegemiddelde, d.w.z. woningen met een relatief hoge allocatie en een relatief lage maatschappelijke prestatie.
- 3. Risicoprofiel en waardeontwikkeling:** We verkopen het liefst woningen met een hoog verhuurrisicoprofiel, mits de wijk en doelgroep op eigen benen kan staan. Woningen waarvan een hoge waardestijging wordt verwacht, worden bij voorkeur niet direct verkocht. Deze woningen worden op termijn verzilverd.
- 4. Positie in de wijk:** Verkoop in wijken waar we de wijkregie willen voeren is in principe alleen onder terugkoop voorwaarden mogelijk.
- 5. Ongedeelde samenleving:** Verkoop vooral in wijken waar er te veel concentratie van sociale huur is. Dit kan vertaald worden naar prestatieafspraken met gemeente(n).
- 6. We verkopen voornamelijk woningen die het meeste opbrengen:** De volkshuisvestelijke motieven staan bij de verkoop van de woningen voorop, maar vervolgens probeert Portaal woningen te verkopen die het meeste opbrengen. De toets hiervoor is het effect van de verkoop op de solvabiliteit. Ook bij de verkoop van monumenten is de verkoopopbrengst een belangrijke overweging. Aedex en de WOZ-waarde geven een goede weergave van de verkoopprijs en de taxatiewaarde wordt door een onafhankelijk taxateur vastgesteld.
- 7. Dynamiseren van de voorraad:** We benutten verkoop ook om onze woningvoorraad te vernieuwen. Daarom verkopen we woningen jonger dan 10 jaar liever niet.

2.5 Uitwerking en toetsing van beleid

2.5.1 Jaarplannen, jaarverslagen en kwartaalrapportages.

Het algemene beleid zoals verwoord in het ondernemingsplan en de andere specifieke beleidsstukken worden jaarlijks per regio concreet uitgewerkt in de jaarplannen. Elke regio stelt een jaarplan op waarin staat aangegeven wat de concrete kwantitatieve doelstellingen zijn op de 6 portaalbrede doelstellingen:

- o Gehuisveste huishoudens met laag inkomen
- o Gehuisveste huishoudens met midden-laag inkomen
- o Gehuisveste huishoudens met aangepaste woonvraag
- o Klanttevredenheid woning
- o Klanttevredenheid woonomgeving
- o Klanttevredenheid dienstverlening

In de jaarverslagen worden de prestaties op de zes hoofdoelen per regio weergegeven. De monitoring van de prestaties op de jaarlijkse doelstellingen uit de jaarplannen vindt plaats in de Portaalbrede jaarverslagen.

Onderstaande tabel toont aan wat de hoofddoelstellingen in het jaar 2006 waren en hoe er vervolgens specifiek is ingegaan op de gerealiseerde prestaties.

Doelstelling	Planning 2006	Realisatie 2006
Huisvesten hh laag inkomen	24.000	25.294
Huisvesten hh laag midden inkomen	17.000	15.650
Huisvesten hh aangepaste woonvraag	2.400	2.811
Tevredenheid woning	75%	74%
Tevredenheid woonomgeving	65%	60%
Tevredenheid dienstverlening	70%	65%

De prestaties op klanttevredenheid blijven in 2006 enigszins achter, evenals de huisvesting van huishoudens met een laag midden inkomen. De prestaties op het huisvesten van huishoudens met een laag inkomen en met een aangepaste woonvraag zijn daarentegen beter dan gepland. Relevante Cijfers in 2006 zijn:

- van de geplande productie voor 2006 is 89% gerealiseerd, in totaal zijn er 732 huurwoningen opgeleverd
- in alle regio's vertragen in de bouw door veranderen plannen en procedures
- in 2006 zijn 25 koopwoningen gebouwd waarvan de totale bouwkosten hoger zijn dan € 200.000 per woning. De keuze is gemaakt vanuit de volkshuisvestelijke visie, een gewenste differentiatie binnen het plan en de vraag naar dit segment. De opbrengsten zijn ingezet voor de bouw van huurwoningen
- in 2006 zijn extra mensen ingehuurd voor de voorbereiding van herstructureringsprojecten
- de vele herstructureringsprojecten in 2006 hebben geleid tot een sterke toename in het aantal geplaatste urgente (713) huurders tov 414 in 2005

bron: jaarverslag 2006

Deze algemene doelstellingen zijn in de vorm van 'dashboards' verder vertaald naar een veeltal specifieke indicatoren welke de prestaties op deze doelstellingen nauwkeurig meten. Onderstaand een voorbeeld van een dashboard.

Klantperspectief / indicatoren				
Service level: % calls aangenomen binnen 30 sec		80%	88%	80%
Aantal klachten bij de klachtencommissie			5	4
% afhandeling serviceverzoeken conform afspraken		95%	55%	55%
Uitputting budget leefbaarheid (x 1000 €)	t/m	4400	2304	4587
Aantal opgeleverde woningen	t/m	365	187	276
Aantal gesloopte woningen	t/m	504	432	693
Aantal verkochte woningen bestaand bezit	t/m	373	194	261
Aantal gerenoveerde woningen	t/m	868	0	145
Intern perspectief / indicatoren				
% derving door leegstand (van brutohuur + vergoedingen) verhuur	t/m	0,3%	0,4%	0,4%
% derving door leegstand (van brutohuur + vergoedingen) verkoop	t/m	0,1%	0,2%	0,2%
% derving door oninbaarheid	t/m	0,4%	0,2%	0,3%
% huurachterstanden zittende huurders tov brutohuur + vergoedingen		1,0%	1,3%	1,1%
% huurachterstanden vertrokken huurders tov brutohuur +		0,5%	0,6%	0,2%
Mensperspectief / indicatoren				
Uitputting budget personeelskosten (x mln €)	t/m	43,4	30,3	42,8
% Ziekteverzuim		4,5%	4,5%	5,4%
Uitputting budget opleidingskosten (x 1000 €)	t/m	1047	608	1068
Financieel perspectief / indicatoren				
Bruto Huuropbrengsten (x mln €)	t/m	265,5	196,3	262,6
Uitputting budget planmatig onderhoud (x mln €)	t/m	37,0	20,9	31,1
Uitputting budget niet-planmatig onderhoud (x mln €)	t/m	28,7	23,1	31,4
Uitgaven aanp.bestand bezit standaardkwaliteit (x mln €)	t/m	10,4	4,7	8,1
Uitgaven aanp.bestand bezit woonomgeving (x mln €)	t/m	1,7	0,0	0,8
Uitgaven aanp.bestand bezit doelgroep (x mln €)	t/m	3,5	0,1	0,3
Uitputting geplande investeringen renovatie (x mln €)	t/m	23,2	3,6	7,5
Uitputting geplande investeringen nieuwbouw huur (x mln €)	t/m	113,1	52,3	75,4

Bron: 4^e kwartaalrapportage 2008

Naast het concreet benoemen van de doelstellingen staat in de regionale jaarplannen uitgewerkt welke concrete projecten en activiteiten uitgevoerd gaan worden om deze doelstellingen te behalen. In de begrotingen wordt aangegeven welke kosten daaraan verbonden zijn.

2.6 Beoordeling PnAD

Bij de beoordelingen van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen is, zoals overeengekomen, gekeken naar de dashboards. De prestaties die zijn gebruikt bij de beoordeling zijn de dashboardwaardes uit de 4^e kwartaalrapportages van 2006, 2007 en 2008⁴.

⁴ De doelstellingen zoals weergegeven in de 4^e kwartaalrapportages komen niet altijd overeen met de doelstellingen uit de jaarplannen. Er is gebruik gemaakt van de doelstellingen uit de dashboards in de 4^e kwartaalrapportages omdat de gerealiseerde prestaties daar duidelijk tegenover stonden.

Het door de visitatiecommissie gehanteerde beoordeling heeft plaats gevonden volgens de scoretabel zoals weergegeven in de bijlage. Deze scoring is anders dan eigen oordeel over het presteren op de eigen doelstellingen (zie rode, oranje en groene cijfers in het bovenstaande dashboard). De toetsing van de eigen ambities en doelstellingen is geen waardeoordeel. Het zegt niet of het goed of slecht is als doelstellingen wel of niet gehaald zijn. Er is slechts beoordeeld in welke mate Portaal de doelstellingen die ze zichzelf stelt ook daadwerkelijk haalt.

De achterliggende redenering van de gegeven cijfers is opgenomen in de bijlage.

2.6.1 Prestaties 2006

2006	Portaal totaal
Klantperspectief	6.3
Intern perspectief	6.3
Mensperspectief	5.8
Financieel perspectief	6.5
Gemiddeld	6.2

Klantperspectief: 6.3

Binnen het thema klantperspectief zijn goede scores behaald op het aantal opgeleverde woningen en het aantal verkochte woningen. Ook het realiseren van de leefbaarheidsuitgaven scoort een goede voldoende. Een kleine onvoldoende wordt alleen behaald voor de afhandeling van de serviceverzoeken conform afspraken.

Intern perspectief: 6.3

Een positieve bijdrage aan intern perspectief is het overtreffen van de doelstellingen op het 'percentage leegstaande vhe's' in alle regio's. In alle gevallen is deze lager dan als doelstelling aangegeven. Daarnaast wordt het cijfer ook positief beïnvloed door het 'gemiddelde aantal dagen leegstand per object' en het 'realiseren van deurwaarder- en betalingsregelingen voor achterstanden'. Een nadelige invloed op de score zijn de prestaties met betrekking tot huurachterstanden. In vrijwel alle regio's is het 'percentage huurachterstanden van zittende en vertrokken bewoners' (veel) hoger dan gepland.

Mensperspectief: 5.8

Over het algemeen wordt goed gescoord op de indicatoren. Een negatieve invloed op het gemiddelde is echter de score voor de inleenkosten. De inleenkosten zijn bijna overal hoger dan begroot.

Financieel perspectief: 6.5

Voor de indicatoren 'realisatie bruto huuropbrengsten als percentage jaarbegroting' en 'exploitatieresultaat als % opbrengsten' zijn de doelstellingen gehaald. Een onvoldoende is behaald door een lage score op het dervingpercentage door oninbaarheid. Het beoogde dervingpercentage wordt in geen van de regio's gehaald. De overige indicatoren scoren goed.

2.6.2 Prestaties 2007

2007	Portaal totaal
Klantperspectief	5.3
Intern perspectief	6.7
Mensperspectief	6.4
Financieel perspectief	5.1
Gemiddeld	5.9

Klantperspectief: 5.3

Het cijfer is voornamelijk terug te voeren op tegenvallende prestaties op het aantal opgeleverde woning en de afhandeling van de serviceverzoeken conform afspraak. Opvallend is het lage gemiddelde aantal gerenoveerde woningen

Intern perspectief: 6.7

In tegenstelling tot 2006 scoren de huurachterstanden in 2007 (erg) goed. Ook het dervingpercentage door oninbaarheid nadert de doelstelling.

Mensperspectief: 6.4

Er wordt goed gescoord op de indicatoren. Het budget voor personeelskosten is conform de doelstelling uitgeput. De doelstelling voor het ziekteverzuim percentage wordt meestal niet gehaald maar scoort een voldoende. Ditzelfde geldt voor de uitputting van het budget voor opleidingskosten.

Financieel perspectief: 5.1

Bij financieel perspectief is gekeken naar de afwijking ten opzichte van de doelstelling. De onvoldoende is terug te voeren op de grote afwijkingen op de doelstellingen van meerdere indicatoren. De 'uitgaven voor de aanpassing van bestaand bezit woonomgeving en doelgroep' halen de doelstelling niet.

2.6.3 Prestaties 2008

2008	Portaal totaal
Huisvesten huishoudens met laag en midden en midden-laag inkomen	5.0
Huisvesten huishoudens met aangepaste woonvraag	5.6
Klanttevredenheid woning	5.5
Klanttevredenheid woonomgeving	5.3
Klanttevredenheid dienstverlening	6.5
Gemiddeld	5.6

Huisvesten huishoudens met laag en midden en midden-laag inkomen: 5.0

Met uitzondering van het aantal verkochte woningen met koopgarant en het aantal gerenoveerde woningen worden blijven de meeste prestaties achter op de doelstellingen. Het gemiddelde wordt verder verlaagd door het ontbreken van meetbare prestaties in de dashboards voor de investeringen in renovatie en nieuwbouw huur.

Huisvesten huishoudens met aangepaste woonvraag: 5.6

Het cijfer voor de huisvesting van huishoudens met aangepast woonvraag is opgebouwd uit twee indicatoren. De doelstelling voor het aantal opgeleverde objecten wordt in alle gevallen gehaald. De doelstelling is echter meestal het realiseren van geen enkel object met bijzondere woonvraag en is daarmee eenvoudig te behalen. De tweede indicator is 'uitgaven aanpassing bestaand bezit doelgroep' en de feitelijke prestaties liggen veelal (ver) achter op de doelstelling.

Klanttevredenheid woning: 5.5

Over het algemeen worden goede scores behaald voor de indicatoren betreffende de klanttevredenheid van de woning. Met name het aantal woning waar centrale verwarming is geïnstalleerd en het niet-planmatig onderhoud liggen redelijk op schema. Onvoldoende worden echte gescoord op het aantal woningen waar dubbel glas is aangebracht en de uitgaven voor de aanpassing van het bestaand bezit standaardkwaliteit.

Klanttevredenheid woonomgeving: 5.3

De klanttevredenheid over de woonomgeving wordt bepaald door twee indicatoren. De uitgaven voor de leefbaarheid nadert de doelstelling en scoort een kleine voldoende. De uitgaven voor de aanpassing van het bestaand bezit blijft achter op de doelstelling en scoort een onvoldoende.

Klanttevredenheid dienstverlening: 6.5

Het merendeel van de indicatoren scoren een (ruime) voldoende. De doelstellingen voor het percentage huurachterstand van zittende huurders wordt gehaald en voor vertrokken huurders wordt deze zelfs overtroffen. Het dervingpercentage door oninbaarheid evenals het aantal klachten bij de klachtencommissie scoren goed. Minder goede prestaties zijn geleverd voor 'derving door leegstand verkoop' en 'uitputting budget opleidingskosten'. Deze scoren een onvoldoende.

Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: goed

Kader	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities.	Zie uitwerking van dashboards in de bijlage.	5,9	70%	4.1
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied.	De missie, visie en doelstellingen staan concreet verwoord in het ondernemingsplan en de onderliggende beleidsplannen. De verschillende beleidsdocumenten tonen aan dat belangrijke afwegingen zijn gemaakt (in samenwerking met de partners) om de visie, missie en doelstellingen passend bij de corporatie en het werkgebied te formuleren.	8	10%	0.8
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden.	De zes hoofddoelstellingen van Portaal zijn vastgelegd en worden elk jaar bijgehouden. Naast de hoofddoelstellingen wordt in de dashboards nauwkeurig bijgehouden hoe aan deze doelstellingen wordt gewerkt. De dashboards bestaan uit een grote set indicatoren waarvoor in alle gevallen concrete kwantitatieve doelstellingen zijn benoemd. Het is derhalve een goed instrument om prestaties te meten.	8	10%	0.8
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies.	Portaal houdt jaarlijks voor alle regio's bij hoe wordt gepresteerd op de zes hoofddoelstellingen. In de jaarverslagen alsmede de 4 ^e kwartaalrapportages wordt concreet weergegeven waar de angels zitten en hoe daarmee is omgegaan. Op dashboardniveau is ook te zien dat jaarlijks conclusies worden getrokken uit voorgaande jaren. Daar waar doelstellingen (lang) niet worden gehaald of worden overtroffen wordt de doelstelling in het volgende jaar bijgesteld.	9	10%	0.9
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 6,6				

3 Regio Arnhem

3.1 Profiel

Portaal Arnhem bezit momenteel bijna 6.200 verhuureenheden en Portaal Arnhem is in vrijwel geen enkele wijk dominant als woningeigenaar. De woningvoorraad bestaat voor 39% uit eengezinswoningen en voor 61% uit meergezinswoningen. Portaal Arnhem heeft relatief veel etagewoningen zonder lift in het bezit.

3.2 PnA/D: Portaal Arnhem

3.2.1 Inleiding

De periode 2006 – 2009 was voor Portaal een verkenningsperiode voor het opstellen van Portaalbrede kaders. Het resultaat van deze verkenning is het huidige Portaalbrede ondernemingsplan. Het ondernemingsplan is een koepeldocument dat richting geeft aan het beleid binnen Portaal voor de periode 2010-2014. De missie, en visie van Portaal staan hierin verwoord en er zijn zes hoofddoelstellingen benoemd.

Naast het ondernemingsplan zijn deze kaders voor verschillende thema's nader uitgewerkt in specifiek beleid. Zo is zijn er Portaalbrede documenten voor portfoliobeleid, energiebeleid, verkoopbeleid, etc. Met name het portfoliobeleid staat centraal in het feitelijke behalen van de doelstellingen en het verwerken van de missie en visie. Verder specifiek beleid, zoals het verkoopbeleid en het energiebeleid, draagt hier eveneens aan bij.

De regiobedrijven hebben de ruimte om in te spelen op de lokale vraagstukken en eigen inkleuring te geven aan de beleidskaders uit het ondernemingsplan. In elke regio zijn eigen ondernemingsplannen en portfolioplannen opgesteld om lokale inkleuring te geven aan de Portaalbrede kaders en om optimaal bij te kunnen dragen aan de doelstellingen.

In de jaarplannen worden de doelstellingen op jaarbasis concreet vertaald naar een veeltal meetbare subdoelstellingen. Deze subdoelstellingen zijn opgenomen in de zogeheten 'dashboards'. Voor elke indicator wordt in het jaarplan een jaarlijkse doelstelling geformuleerd. De monitoring van de prestaties vindt jaarlijks plaats in de portaalbrede jaarverslagen en kwartaalrapportages.

De meest relevante beleidsdocumenten worden in de navolgende paragrafen kort beschreven. Aansluitend worden de ambities en doelstellingen gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties om tot de boordeling te komen.

3.2.2 Ondernemingsplan 2010-2014: Werken aan Thuis

Recentelijk is er een Portaalbreed Ondernemingsplan opgesteld. Op basis daarvan zijn op regionaal niveau vertalingen gemaakt naar eigen ondernemingsplannen. In Arnhem heet het ondernemingsplan ‘Werken aan thuis’ en heeft betrekking op de periode 2010-2014. In dit plan staan voor de beleidsperiode 2010-2014 de belangrijkste beleidskeuzes van Portaal Arnhem. De gemaakte keuzes focussen op:

- klantgericht en kostenbewust werken,
- vitale buurten,
- voldoende en goede woonmilieus.

Binnen deze thema's zijn de belangrijkste strategische doelstellingen van Portaal Arnhem geformuleerd die ze in de komende beleidsperiode wil bereiken. Doelen die Portaal Arnhem zich stelt zijn:

- Streven naar een ongedeelde stad
- Gelijkblijvende omvang van de portfolio
- Dynamiseren van de voorraad
- Stimuleren eigen woningbezit middellage inkomensgroepen
- Rechtevenredige huisvesting van onze doelgroepen
- Creëren van waardeontwikkeling
- Streven naar een goede prijs-kwaliteit verhouding
- Woningvoorraad is duurzaam op orde

Naast de belangrijkste beleidskeuzes geeft het ondernemingsplan ook inzicht in de missie en visie van Portaal Arnhem. In 2008 is gewerkt aan een nieuwe missie en visie, deze is vastgelegd in het document “Richting Portaal: Tien routes naar 2014”. De nieuwe missie van Portaal is: *“Samen bouwen aan een kansrijke toekomst van mensen en buurten. Wij investeren in een thuis voor iedereen”*

Deze missie is gebaseerd op de identiteit die Portaal nastreeft. De kernwaarden die deze identiteit bepalen zijn:

- Open
- Zelfbewust
- Toegewijd
- Betrouwbaar

De nieuwe missie van Portaal is via een visie vertaald in een koers die gevaren zal worden tot 2014. In het visiedocument staan tien strategische ‘routes’ die Portaal van 2009 tot 2014 wil bereiken.

Het ondernemingsplan vormt de basis voor de jaarplannen van de komende jaren. De strategische doelen zijn vertaald in kritische succesfactoren en concreet meetbare resultaten (in de vorm van dashboardindicator en norm). Voor de drie beleidsthema's heeft deze vertaling plaatsgevonden voor 16 specifieke doelstellingen.

In de jaarplannen staat eerst voor elk jaar aangegeven wat de algemene doelstellingen zijn (zie tabel). Op basis van deze algemene doelstellingen wordt op Portaalniveau naar de

verschillende regio's gekeken. Deze algemene doelstellingen zijn vervolgens in 'dashboards' verder vertaald naar specifieke indicatoren.

Algemene doelstellingen	Doel 2006 (A & N)	Doel 2007 (A & N)	Doel 2007 Arnhem	Doel 2008 Arnhem
Gehuisveste huishoudens met laag inkomen	7.612	7.576	2.713	2.609
Gehuisveste huishoudens met midden-laag inkomen	5.309	5.322	1.680	1.689
Gehuisveste huishoudens met aangepaste woonvraag	483	655	270	284
Klanttevredenheid woning	72,50%	73%	77%	77%
Klanttevredenheid woonomgeving	60,50%	61,8%	67%	67%
Klanttevredenheid dienstverlening	64,10%	65,28%	73%	73%

Bron: Jaarplannen 2006, 2007, 2008

In de jaarplannen wordt naast de jaarlijkse doelstellingen en de strategie een overzicht gegeven van de belangrijkste projecten en activiteiten. Er wordt een risicoanalyse gemaakt en een toelichting gegeven van welke specifieke activiteiten per afdeling gepland staan. Bij de specifieke activiteiten wordt aangegeven welke kosten eraan verbonden zijn. De ontwikkeling van het bezit wordt nader toegelicht evenals de plannen betreffende Personeel & Organisatie. De jaarplannen eindigen met de begroting.

3.2.3 Portfoliobeleid 2009-2018

Naast de doelstellingen in het ondernemingsplan en de jaarplannen zijn de doelstellingen met betrekking tot het portfoliobeleid van Portaal Arnhem nader uitgewerkt in het Portfolioplan. In het document 'Update Portfolioplan' staat duidelijk weergegeven wat de specifieke doelstellingen zijn voor het portfoliobeleid en hoe deze doelstellingen bereikt moeten worden.

Doelstellingen Portfoliobeleid	Hoe te bereiken?
1. Ongedeelde stad	door gemêleerde samenstelling van typologie en differentiatie in eigendomsverhoudingen. Teweeg gebracht door herstructurering, verkoop en acquisitie
2. Gelijkblijvende voorraad	Huurmarkt niet onder druk zetten door verkoop en sloop te compenseren met nieuwbouw. > dit lukt niet helemaal, dus in de volgende portfolioronde wordt gekeken of dit gecorrigeerd kan worden.
3. Kwaliteit bezit en locatie benutten	Voorraad op peil houden door investeringen in bestaand bezit.
4. Verkoop draagt bij aan onze doelstellingen	Verkoop ten behoeve van ongedeelde stad, het bevorderen van eigendomssituatie bij de doelgroep, risicobeheersing van de portefeuille en genereren van liquide middelen. Een hogere verkoopopbrengst kan worden gerealiseerd door de verkoop van relatief weinig eengezinswoningen in de noordelijke wijken van Arnhem dan met verkoopmaatregelen in andere wijken. Een absolute en constant geldende doelstellingen zijn niet altijd maakbaar. Een constante afweging is nodig tussen de gewenstheid van de ongedeelde stad en de uitwerking in de praktijk.

Bron: Update Portfolioplan 2009-2018

Naast de vier algemene doelstellingen staat in het portfolioplan duidelijke specifieke numerieke doelstellingen benoemd met betrekking tot streefhuren en acquisitie.

Ontwikkeling streefhuren per segment

	Huidige huur (Mei 2009)	Streefhuur (2009)
Tot 357,70 (goedkoop)	1827	1174
358 tot 511,99 (betaalbaar)	3164	2900
512 tot 548,71 (betaalbaar +)	355	702
549 tot 647,53 (duur)	228	631
> 647,53 (geliberaliseerd)	59	123

Acquisitie

Categorie	Aantal tot en met 2013	Aantal 2014-2018	Totaal
Huur laag	34	153	187
Huur midden	0	151	151
Koop	45	65	110
Totaal	79	369	448

Voor een evenwichtige woningportefeuille vindt Portaal Arnhem het belangrijk om ook in het komend decennium woningen te kunnen toevoegen.

De update van het portfolioplan duidt erop dat bewust wordt omgegaan met voortschrijdend inzicht. Ook uit de reactie van de huurdersbelangenvereniging de Sleutel op de herziening van het portfolioplan blijkt dat Portaal de mogelijke effecten van de huidige economische crisis op de verkoop doorrekent. In de visie van Portaal zijn de inkomsten uit verkoop de belangrijkste pijler voor investeringen in de woningvoorraad. De wijzigingen hebben betrekking op labels, verkoopstrategie, nieuwbouwproductie, etc. De strategische wijzigingen in het beleid hebben plaatsgevonden op basis van tegenvallende prestaties mede door toedoen van de economische crisis.

3.2.4 Visie op Wonen, Welzijn en Zorg (juni 2008)

Portaal Arnhem wil haar taak op het gebied van wonen, welzijn en zorg goed invullen. De centrale missie en visie van Portaal biedt voldoende ruimte om als regiobedrijf een eigen invulling te geven aan het thema. In september 2007 is binnen het regiobedrijf de discussie gestart om te komen tot een visie op het gebied van wonen, welzijn en zorg.

Portaal Arnhem kiest ervoor de huisvesting van de bijzondere doelgroepen vooral mogelijk te maken binnen de eigen voorraad. Voor de nieuwbouw richten ze zich vooral op mensen met sociale of psychische beperking.

De door Portaal gedefinieerde doelgroep senioren met een zorgvraag is groot van omvang en zal op de lange termijn verder toenemen: van 6.100 huishoudens naar 6.200 in 2015 tot 6.700 in 2020. Portaal Arnhem huisvest nog niet veel mensen met een verstandelijke beperking. Door lopende projecten wordt daar wel een aantal plaatsen aan toegevoegd. Ook

mensen met een lichamelijke handicap worden naar eigen zeggen nog te weinig gehuisvest. De exacte opgave voor deze doelgroep is moeilijk aan te geven omdat de beperking in veel gevallen betrekkelijk licht is en nauwelijks aanpassingen aan de woning nodig zijn.

De score op de huisvesting van de woonzorg vraag is momenteel bij Portaal Arnhem nog te laag als wordt uitgegaan van het rechtevenredigheidsprincipe. De doelgroepmonitor 2006 laat tot 2030 een beperkte opgave zien voor Portaal. De opgave bestaat vooral uit het huisvesten van senioren (met aangepast zorgvraag) in verschillende inkomenscategorieën. Gezien de visie ('zo lang mogelijk zelfstandig blijven wonen') betekent dit dat Portaal ervoor gaat zorgen dat deze mensen zoveel mogelijk in huis kunnen blijven wonen.

De volgende specifieke acties zijn benoemd om te komen tot een concreet kader:

- aanscherpen taakstelling Portaal Arnhem obv de actuele doelgroepmonitor: opgave en per wijk als onderdeel van het portefeuilebeleid – 1^e helft 2008.
- inventariseren woningvoorraad op basis van de sterrenmeetlat (en WVG aanpassingen): hoe ziet de voorraad eruit en hoe aanpasbaar is de voorraad (complexniveau): als onderdeel van het portefeuilebeleid – 1^e helft 2008.
- Hoe realiseren we onze opgave zowel in nieuwbouw, als bestaande bouw: 2^e helft 2008/bepalen financiële kaders MJV / jaarplan 2009.
- Verdere uitwerking van het thema in het nieuwe ondernemingsplan: tweede helft 2008
- De deelname aan de uitvoering van de wijkservicegebieden in Arnhem Noord daar waar bezit hebben,
- Doorlopend: realisatie van lopende en nieuwe projecten in KR8 verband of een stedelijk verband.
- Doorlopend: aanpassen complexen (opplussen) en woningen op aanvraag (niet WVG).

3.2.5 Beleidsnotitie Wonen en Zorg, opgave huisvesting bijzondere doelgroepen 2010-2014

Als logisch vervolg op het nieuwe ondernemingsplan en het portefeuilebeleid heeft Portaal Arnhem het beleid op wonen en zorg nader uitgewerkt in de beleidsnotitie Wonen en Zorg.

Portaal Arnhem heeft veel woonzorgprojecten voor bijzondere doelgroepen gerealiseerd en heeft meerdere projecten in de pijplijn. Volgens de laatste doelgroepenmonitor (2006) van Portaal is de inzet van Portaal Arnhem voor huishoudens met een aangepaste woonvraag ruim boven de verwachte opgave in 2020. Dit is één van de redenen om de focus nu bij de 'reguliere' huurders te leggen om ook tegemoet te komen aan hun behoeften.

Anderzijds komen er nog wel vragen uit de markt voor huishoudens met een aangepaste woonvraag. Portaal Arnhem wenst een scherper beeld te krijgen van de vraag op de middellange termijn uit de markt. Daarnaast is er behoefte aan een kader om nieuwe initiatieven aan te kunnen toetsen.

Portaal Arnhem wil haar visie en beleid op het gebied van wonen, welzijn en zorg steviger neerzetten om handvatten te hebben voor haar eigen handelen en de juiste verwachtingen richting de zorgpartijen te kunnen wekken. Verder wenst Portaal Arnhem meer inzicht in de

strategische huisvestingsvraag in de gemeente Arnhem: waar zouden welke initiatieven opgestart moeten worden en welke kansen doen zich voor in relatie tot het huidige bezit van Portaal Arnhem?

3.2.6 Beoordeling Prestern naar eigen Ambities en Doelstellingen: Voldoende

De dashboards zijn gebruikt als basis voor de beoordeling van het presteren naar ambities en doelstellingen. De voor de toetsing gebruikte dashboards komen uit de 4^e kwartaalrapportages van Portaal. De dashboards uit de 4^e kwartaalrapportages geven duidelijk weer welke doelstellingen zijn gesteld en welke scores behaald zijn.

In onderstaande tabellen staan de toegekende cijfers voor de drie jaren verdeeld in de specifieke thema's zoals gehanteerd in de dashboards. De getoonde cijfers zijn de gemiddelden van de gemeten prestaties op alle indicatoren in de dashboards. De achterliggende berekeningen zijn opgenomen in de bijlage.

Prestaties 2006

2006	Arnhem/ Nijmegen
Klantperspectief	4.5
Intern perspectief	5.5
Mensperspectief	6.0
Financieel perspectief	7.1
Gemiddeld	5.8

Klantperspectief: 4,5

Het relatief lage cijfer 4.5 wordt in belangrijke mate bepaald door het presteren van circa 50% - 75% ten opzichte van wat de corporatie zich had voorgenomen. Dit geldt voor de meeste indicatoren (% afhandelen terugbeltickets, % afhandeling serviceverzoeken conform afspraak, aantal opgeleverde woningen en aantal woning bestaand bezit) en betekent dat er overwegend een 5 wordt gescoord. Het gemiddelde cijfer is een onvoldoende door de score op de indicator 'aantal gesloopte woningen'. Geen van de 56 geplande woningen is in 2006 gesloopt.

Intern perspectief: 5,5

Het gemiddelde cijfer van 5.5 is terug te voeren op een breed scala aan scores, variërend van een 2 tot een 9. Er is laag gescoord op het 'percentage huurachterstanden van de zittende bewoners' omdat er dubbel zoveel huurachterstand was ten opzichte van de doelstelling (1,7% in plaats van 0,8%). Er is hoog gescoord op het 'percentage leegstaande vhe's' omdat er minder leegstand is gehaald dan begroot (1,4% in plaats van 1,6%).

Mensperspectief: 6,0

De scores voor mensperspectief liggen tussen de 4 en 7. Alleen het 'percentage inleenkosten als percentage van de totale personeelskosten' scoort een onvoldoende. De inleenkosten betroffen 16% in plaats van de doelstelling van 10%. Goede scores zijn behaald voor 'Fte

per 1000 woongelegenheden' en de 'personeelskosten als % van de jaarbegroting', beiden een 7.

Financieel perspectief: 7,1

De ruim voldoende op dit thema is te danken aan hoge scores op vrijwel alle indicatoren binnen dit thema. De doelstellingen zijn (bijna) gehaald en in enkele gevallen zelfs overtroffen.

Prestaties 2007

2007	Arnhem/ Nijmegen
Klantperspectief	6.0
Intern perspectief	6.6
Mensperspectief	7.3
Financieel perspectief	5.4
Gemiddeld	6.1

Klantperspectief: 6,0

Binnen het thema klantperspectief wordt er met name positief gescoord op het aantal gerenoveerde en gesloopte woningen. De doelstellingen zijn in deze gevallen gehaald en overtroffen. Het aantal verkochte woningen valt echter tegen. Slechts 58 zijn verkocht terwijl de doelstelling 132 betrof.

Intern perspectief: 6,6

Binnen het thema intern perspectief wordt uiteenlopend gescoord op de indicatoren. Er wordt uitstekend gescoord op de indicatoren '% derving door oninbaarheid', '% huurachterstanden vertrokken huurders' en 'derving door leegstand verkoop'. Daartegenover staat een slechte score voor '% derving door leegstand verhuur'.

Mensperspectief: 7,3

Er is goed gescoord op het thema mensperspectief, met name voor het % ziekteverzuim is de doelstelling overtroffen (4,4% ten opzichte van 4,5%).

Financieel perspectief: 5,4

Over het algemeen wordt goed gescoord op dit thema. De goede scores worden echter negatief beïnvloed slechte prestaties op twee indicatoren. Ondanks geplande uitgaven voor aanpassingen aan het bestaande bezit voor de woonomgeving en doelgroep is hier in het jaar 2007 niets aan uitgegeven.

Prestaties 2008

2008	Arnhem
Huisvesten huishoudens met laag en midden en midden-laag inkomen	3.7
Huisvesten huishoudens met aangepaste woonvraag	5.0
Klanttevredenheid woning	6.4

Klanttevredenheid woonomgeving	3.0
Klanttevredenheid dienstverlening	5.6
Gemiddeld	4.9

Huisvesten huishoudens met laag en midden en midden-laag inkomen: 3,7

Met uitzondering van het aantal gerenoveerde woningen (er zijn meer woningen gerenoveerd dan begroot), en het behalen van de doelstelling voor ‘aantal verkochte woningen koopgarant’ is er slecht gescoord op deze doelstelling. Op vrijwel alle fronten is er slecht of zelf helemaal niets gepresteerd. Er hebben bijvoorbeeld geen investeringen plaats gevonden voor renovatie en nieuwbouw huur. Er zijn erg weinig huurwoningen opgeleverd of woningen gesloopt, en er zijn weinig woningen in/uit exploitatie genomen.

Huisvesten huishoudens met aangepaste woonvraag: 5,0

Met betrekking tot het aantal opgeleverde objecten met bijzondere woonvraag is de doelstelling gehaald. Daarnaast zijn er wel uitgaven gedaan voor aanpassingen aan het bestaand bezit terwijl de doelstelling was om dit niet te doen.

Klanttevredenheid woning: 6,4

De doelstellingen onder het thema klanttevredenheid woning zijn grotendeel gehaald. Een positieve invloed is daarbij dat het aantal woningen waar centrale verwarming is geïnstalleerd de doelstelling overtreft.

Klanttevredenheid woonomgeving: 3,0

De tegenvallende prestatie op klanttevredenheid woonomgeving is terug te voeren op het ontbreken van prestaties voor ‘uitgaven aanpassingen aan bestaand bezit woonomgeving’. Ook de doelstelling voor de uitgaven voor de leefbaarheid is niet gehaald.

Klanttevredenheid dienstverlening: 5,6

Het cijfer voor klanttevredenheid is gebaseerd op uitersten. Zowel hoge cijfers als lage cijfers bepalen het beeld. In enkele gevallen is de doelstelling ruimschoots overtroffen en in sommige gevallen bij lange na niet gehaald. De derving door oninbaarheid alsmede de huurachterstanden van zittende en vertrokken huurders is lager dan als doelstelling is gehanteerd wat tot hoge cijfers heeft geleid. De derving door leegstand (verhuur en verkoop) en ook het ziekteverzuim liggen ver boven de begrote percentages waardoor lage cijfers zijn gegeven.

De uitkomst van de evaluatie van de dashboards is dat de feitelijke en geplande prestaties in voldoende mate aantoonbaar bijdragen aan eigen doelen en ambities. Het gemiddelde cijfer van de jaren 2006-2008 is een **5.6**. Dit is het cijfer voor het eerste prestatieveld en telt voor 70% mee in het eindcijfer.

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Portaal Arnhem resulteert het volgende beeld:

	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings-	Gewogen
--	------------------------------	---------	----------	---------

			factor	oordeel
I. Feitelijke en geplande prestatie dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities	Zie uitwerking van dashboards in de bijlage.	5.6	70%	3.92
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied	De missie, visie en doelstellingen staan concreet verwoord in het ondernemingsplan en de onderliggende beleidsplannen. De verschillende beleidsdocumenten tonen aan dat belangrijke afwegingen zijn gemaakt (in samenwerking met de partners) om de visie, missie en doelstellingen passend bij de corporatie en het werkgebied te formuleren.	8	10%	0.8
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden	De zes hoofddoelstellingen van Portaal zijn vastgelegd en worden elk jaar bijgehouden. Naast de hoofddoelstellingen wordt in de dashboards nauwkeurig bijgehouden hoe aan deze doelstellingen wordt gewerkt. De dashboards bestaan uit een grote set indicatoren waarvoor in alle gevallen concrete kwantitatieve doelstellingen zijn benoemd. Het is derhalve een goed instrument om prestaties te meten.	8	10%	0.8
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies.	Portaal houdt jaarlijks voor alle regio's bij hoe wordt gepresteerd op de zes hoofddoelstellingen. In de jaarverslagen alsmede de 4e kwartaalrapportages wordt concreet weergegeven waar de angels zitten en hoe daarmee is omgegaan. Op dashboardniveau is ook te zien dat jaarlijks conclusies worden getrokken uit voorgaande jaren. Daar waar doelstellingen (lang) niet worden gehaald of worden overtroffen wordt de doelstelling in het volgende jaar bijgesteld.	9	10%	0.9
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 6.4				

3.3 Presteren naar Opgaven (PnO)

3.3.1 Inleiding

Het werkgebied van Portaal Arnhem betreft de gemeente Arnhem. In dit hoofdstuk komen de regionale en lokale afspraken aan bod die in bilateraal en/ of multilateraal verband zijn gemaakt tussen Portaal Arnhem en de stakeholders. Omdat de meeste prestatieafspraken voortkomen uit de gemeentelijke woonvisies, hebben wij in dit hoofdstuk ook een korte samenvatting ervan opgenomen.

De prestatieafspraken worden vervolgens onderverdeeld naar prestatievelden. Daarna wordt er per afspraak gekeken in hoeverre aan de gemaakte afspraken is voldaan. Deze exercitie levert per prestatieveld een cijfer op. Op basis van alle cijfers geven we tenslotte een gemiddelde beoordeling van de prestaties met betrekking tot de externe opgaven.

3.3.2 Regionale opgaven

KR8 Keten van Kansen (2007)

Portaal Arnhem maakt deel uit van het samenwerkingsverband KR8 waar negen woningcorporaties in de regio Arnhem-Nijmegen lid van zijn. De KR8 corporaties zijn Laris Wonen & Diensten, Oosterpoort Wooncombinatie, Portaal Arnhem (en Nijmegen), Standvast Wonen, Talis, Vivare, Volkshuisvesting Arnhem, Woonservice IJsselland en Lingewaard Wonen.

Een van de speerpunten van de samenwerking van KR8 is zich samen inzetten voor kwetsbare groepen aan de onderkant van de samenleving. De KR8-partijen maken zich sterk voor passende huisvesting van kwetsbare groepen mensen in de regio Arnhem-Nijmegen. In 2007 zijn de KR8 partijen gestart met het 'Keten van Kansen' traject. In de 'Keten van Kansen' wordt in projectvorm extra aandacht besteed aan kwetsbare groepen in de samenleving.

3.3.3 Lokale opgaven

De lokale opgaven voor Portaal Arnhem hebben betrekking op de prestatieafspraken tussen de gemeente Arnhem en de corporatie(s). Alhoewel er veel samenwerking is tussen Portaal Arnhem en de lokale en regionale zorg- en welzijnspartners, is deze samenwerking niet vastgelegd in officiële samenwerkingsverbanden en convenanten.

Arnhem aantrekkelijke woonstad- Arnhemse woonvisie 2015

De gemeente Arnhem heeft haar visie op het woonbeleid voor de komende jaren duidelijk verwoord: onder het motto 'Arnhem aantrekkelijke woonstad in balans' streeft de gemeente ernaar, een ruime en gevarieerde keuze aan woningen en woonomgevingen te bieden, die recht doet aan de verschillende wensen van de woonconsument, aan de diversiteit van de bevolking en aan de kenmerken van de verschillende wijken en buurten in de stad.

Absolute prioriteit de komende jaren heeft het opvoeren van de bouwproductie. Tot 2015 moeten er zo'n 12.000 nieuwe woningen bijgebouwd worden. Er is met name behoefte aan duurdere woningen. Enerzijds om hogere inkomensgroepen aan te trekken, die nu vanwege het ontbreken van voldoende woningen in dit segment veelal naar de regiogemeenten verhuizen; anderzijds om de doorstroming van 'scheefwoners' te verbeteren. Daardoor komen woningen in het goedkopere segment weer beschikbaar voor de doelgroepen, die daarvan afhankelijk zijn. De voorraad van goedkope en betaalbare woningen is in Arnhem ruimschoots voldoende om alle huishoudens met een lager inkomen te kunnen huisvesten.

Om beter tegemoet te kunnen komen aan de behoefte en wensen van de woonconsument zal Arnhem meer variatie en diversiteit in het woningaanbod moeten bieden. Omdat in Arnhem relatief veel mensen uit de lagere inkomensgroepen en allochtonen wonen, zal het beleid erop gericht moeten zijn ook een aantrekkelijke woonomgeving voor mensen uit andere bevolkingsgroepen te creëren. Dat zal met name moeten gebeuren door in de nieuwbouw met de specifieke wensen van deze groepen rekening te houden. Daarnaast zal beter ingespeeld moeten worden op de behoefte van specifieke doelgroepen als ouderen, gehandicapten, allochtonen en studenten die bijzondere eisen aan hun woning en woonomgeving stellen.

Ook met aanpassing en functieverandering van de bestaande bebouwing kan een antwoord gegeven worden op de veranderende wensen en behoefte van de woonconsument. Speciale aandacht wordt er daarom besteed aan de leefbaarheid en de kwaliteit van de binnenstad.

De Woonvisie van de gemeente Arnhem staat niet op zichzelf. Het woonbeleid moet rekening houden met beleidskaders, regels en richtlijnen, die van invloed zijn op het gemeentelijke woonbeleid. Richtinggevend waren bijvoorbeeld het grote stedenbeleid van de rijksoverheid, de 'Gelderse Woonvisie' van de provincie Gelderland, de toekomstvisie 'Arnhem op weg naar 2015' en het 'Structuurplan Arnhem 2010' van de gemeente. Bovendien kan de Arnhemse woningmarkt niet los gezien worden van de regionale ontwikkelingen. Ook in KAN-verband worden daarom afspraken gemaakt over de woningbouwproductie en de taakstelling van de individuele gemeenten.

Herontwikkeling / realisatieovereenkomst Presikhaaf 2 (2005)

Portaal Arnhem, Vivare en de gemeente Arnhem geven in dit document aan dat ze voor de opgave staan om een deel van de bestaande wijk Presikhaaf te herontwikkelen in overeenstemming met de door de minister van VROM voorgestelde prioritaire aanpak van naoorlogse woonwijken. De partners spreken de wens uit om in het deelgebied Presikhaaf 2 gezamenlijk te komen tot een gedifferentieerde woningvoorraad van circa 750 woningen/appartementen mede in het licht van de Prestatieafspraken tussen de gemeente en de corporaties voor de stad in zijn geheel.

In een eerder intentieovereenkomst is reeds overeengekomen dat Portaal/Vivare de gebiedsontwikkelaar zijn, waarbij Portaal/Vivare hoofdelijk verantwoordelijk c.q. aansprakelijk zijn voor het realiseren van de gebiedsexploitatie. Het plangebied bestaat voornamelijk uit woningen, maar ook uit semi-commerciële voorzieningen.

Partnership Gemeente- Corporaties 2005-2009 (2005)

In 2005 hebben de Arnhemse woningcorporaties aan de gemeente Arnhem in het bod 'Samen voor de Stad' hun bijdrage aan de realisatie van de Arnhemse Woonvisie 2015 verwoord. In november 2005 is het bod opgenomen in het gezamenlijke document: het Partnership gemeente-corporaties 2005 t/m 2009.

Er zijn afspraken gemaakt over de volgende vier thema's:

- Toevoegen van 4.000 woningen door de corporaties
- Variatie en keuze
- Wonen, welzijn en zorg
- Sociaal investeren door de corporaties

De concrete multilaterale afspraken zijn te vinden in de bijlage.

Prestaties

In een gezamenlijke werkgroep 'samen voor de stad' wordt de voortgang gevolgd. Jaarlijks wordt de voortgang in een Stadsconferentie openbaar verantwoord.

Portaal Uitvoeringsplannen Arnhemse Krachtwijken (2008)

In maart 2007 zijn de wijken Malburgen/Immerloo, Presikhaaf, Klarendal en het Arnhemse broek door de minister WWI aangewezen als krachtwijken in de 40-wijkenaanpak. Er is vervolgens besloten om dat corporaties in de Krachtwijken extra investeringen in deze wijken dienen te plegen. Daarnaast zijn ook extra rijksmiddelen beschikbaar gesteld aan de gemeenten.

Op basis van deze landelijke lijn hebben de gemeente Arnhem en de corporaties Vivare, Portaal en Volkshuisvesting op lokaal niveau afspraken gemaakt over de aanpak en financiering van de Arnhemse Krachtwijken. Deze afspraken zijn vastgelegd in dit akkoord.

Het doel van het akkoord is tweeledig:

1. Het vastleggen van de intentie van partijen om 10 jaar met elkaar in de Arnhemse Krachtwijken te investeren;
2. Het kader creëren voor tweejaarlijkse financiële afspraken, de zogeheten uitvoeringsplannen.

De Arnhemse corporaties en de gemeente Arnhem hebben zich bereid verklaard om in 10 jaar uitvoering te geven aan de wijkactieplannen om zo bij te dragen aan het realiseren van de daarin beschreven ambities en doelstellingen. Om dit mogelijk te maken spreken de corporaties de intentie uit een bedrag van €149 miljoen te investeren in de vier Arnhemse Krachtwijken. Deze investeringen kunnen in hoogte per wijk en per jaar variëren. Deze intenties worden tweejaarlijks geoperationaliseerd in de uitvoeringsplannen waarbij ook de financiële afspraken voor twee jaar worden gemaakt

Bijgevoegd bij het Akkoord Krachtwijken Arnhem zijn overzichten van de specifieke inzet van Portaal in de wijken waar zij eigendom heeft. Per wijk en thema wordt aangegeven want de inzet en doelstellingen zijn.

Investeringen	2008	2009
Presikhaaf		
Wonen	255.000	180.000
Werken	80.000	1.040.000
Leren & Opgroeien	6.000	6.000
Integreren	69.000	30.000
Sport & Cultuur	0	0
Veiligheid	50.000	50.000
Achter de voordeur	520.000	1.366.000
Subtotaal	980.000	2.672.000
Het Arnhemse Broek		
Wonen	317.000	317.000
Werken	0	0
Leren & Opgroeien	0	0
Integreren	0	0
Sport & Cultuur	0	0
Veiligheid	55.000	55.000
Achter de voordeur	372.000	372.000
Subtotaal	744.000	744.000
Totaal	1.724.000	3.416.000

Wijkactieprogramma voor St. Marten en Spoorhoek- een gezamenlijk investeringsprogramma van de gemeente Arnhem en Portaal (2008)

De gemeente Arnhem en Portaal hebben besloten om een gezamenlijk actie- en investeringsprogramma op te stellen voor de wijken St. Marten en Spoorhoek. Beide organisaties hebben voor dit gebied een omvangrijk budget ter beschikking gesteld.

Op basis van de mede door bewoners opgestelde wijkvisies zijn voorstellen voor maatregelen gedaan door de gemeente en Portaal. De volgende doelen staan daarbij centraal:

- verbeteren van de leefbaarheid in de wijk
- verbeteren van de sociaal economische structuur
- vergroten van de (arbeids)participatie
- verhogen van de kwaliteit van de woningen en de leefomgeving.

Portaal heeft in de eerste helft van 2007 een zogenaamd bod aan de samenleving gedaan. Onderdeel van deze investeringsstrategie was dat in iedere stad met een Portaal-vestiging een extra investering gedaan zou worden in één van de wijken. In Arnhem is gekozen voor St. Marten. Portaal wil een deel van dit geld besteden aan initiatieven van bewoners en professionals uit de wijk zelf. Daarvoor heeft in september 2007 een eerste buurtconferentie plaatsgevonden.

De gemeente Arnhem en Portaal hebben, mede op basis van de wijkvisies, geconcludeerd dat er binnen het actieprogramma aan vijf centrale programmalijnen gewerkt moet worden.

De vijf programmalijnen zijn:

1. Verbeteren verkeerssituatie op basis van grondig verkeersplan
2. Investeringsklimaat en verblijfsklimaat Hommelstraat/Hommelseweg verbeteren.
3. Verbeteren ontmoetingsruimte en maatschappelijk programma
4. Bewonersbetrokkenheid bij de samenleving bevorderen door werk/scholing en activiteiten
5. Inzetten op duurzame ecokwaliteit

De afspraken met betrekking tot het wijkactieprogramma staan in de bijlage.

3.3.4 Presteren naar Opgaven

Methodiek

De cijfermatige beoordeling van de prestaties naar opgave heeft betrekking op twee soorten prestaties: kwantitatieve en kwalitatieve prestaties. De beoordeling van kwantitatieve prestaties (bijvoorbeeld: 'in 2009 heeft de corporatie 100 woningen opgeleverd) wordt als volgt toegepast:

cijfer	toelichting
10	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders + verwerking van voortschrijdend inzicht en extra ambities.
9	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.
8	Prestatie conform hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (100%).
7	Prestatie iets achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (90-100%).
6	Prestatie behoorlijk achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (75-90%).
5	Prestatie onvoldoende ten opzichte van wat de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (50-75%).
4	Prestaties minder dan de helft van hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.
3-1	Niet of nauwelijks prestaties op de eigen doelstellingen of afspraken met stakeholders. Toekenning 3, 2 of 1 varieert met de geleverde inspanning en de mate waarin die zichtbaar wordt.

Wanneer de prestaties kwalitatief (bijvoorbeeld: de leefbaarheid in de wijken is sterk verbeterd) geformuleerd zijn, beoordelen wij op de volgende manier:

cijfer	toelichting
8	De hoofddoelstelling en alle subdoelstellingen zijn gerealiseerd
7	De meerderheid van de subdoelstellingen is gerealiseerd
6	De helft van de subdoelstellingen is gerealiseerd OF er is aangegeven dat de doelstelling en de planning waarschijnlijk gehaald worden
5	De doelstellingen zijn niet gerealiseerd, maar met uitleg doorgeschoven naar een volgende periode
4	De doelstellingen zijn niet gerealiseerd en er wordt niet aangegeven wat de reden hiervoor is

De beoordeling is allereerst gebaseerd op de stukken waaruit blijkt dat de afgesproken prestaties daadwerkelijk uitgevoerd zijn. Tot deze stukken rekenen wij elke vorm van monitoring op de prestatieafspraken waaruit blijkt in hoeverre de afspraken zijn nagekomen. Bij afwezigheid van deze monitoring kijken we naar een aantal interne stukken zoals de jaar- en kwartaalverslagen. Deze documenten geven vaak (impliciet) beeld van de geleverde prestaties, die doorgaans deel uitmaken van eigen doelen en ambities. Aanvullend wordt ook naar prestaties uit het dashboard gekeken- ook hier kunnen links met de prestatieafspraken gevonden worden.

Indien we uit de bovenstaande documenten geen feitelijke prestaties kunnen afleiden dan worden de woonvisies als laatste potentiële bron gebruikt. In dit geval maken we een vergelijking tussen de doelstellingen uit de woonvisies en de door de woningcorporaties geleverde prestaties. Op basis hiervan is het mogelijk om een inschatting te geven van de mate waarin de woningcorporatie invulling heeft gegeven aan de in de woonvisie opgestelde maatschappelijke opgaven. De waardering is in dit geval nooit hoger dan een 6. In de woonvisies vinden we immers geen corporatie-specifieke afspraken waar de corporatie op afgerekend kan worden. Het gaat hier enkel om een benadering van de prestatie.

Indien uit geen enkel van de bovenstaande documenten blijkt dat de prestatieafspraken daadwerkelijk zijn nagekomen, geeft de visitatiecommissie het cijfer 4. Dit betekent echter niet dat de desbetreffende prestatieafpraak niet uitgevoerd is. Deze onvoldoende geeft enkel aan dat de visitatiecommissie het resultaat in geen enkel document heeft teruggevonden.

Samengevat bestaat de beoordeling uit de volgende onderdelen:

1. beoordeling op basis van evaluaties / monitoring van prestatieafspraken
2. beoordeling op basis van jaar- en kwartaalverslagen + dashboard
3. beoordeling bij benadering op basis van woonvisies (hoogste beoordeling: 6)
4. prestaties zijn in geen enkel document terug te vinden (beoordeling: 4)

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Portaal Arnhem op de opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de navolgende informatie:

- *Monitoring prestatieafspraken*
 - Verantwoording Samen voor de Stad prestatie-afspraken 2005-2009 (multilateraal)
 - Voortgangsrapportage Samen voor de Stad 2005-2009 (2006, 2008, 2009)
 - Arnhemse Stadsconferentie 2008
 - Overzicht sociaal investeren 2007
- *4^e Kwartaalrapportage Stichting Portaal 2007 en 2008*
- *Jaarverslag Portaal 2007 en 2008*

De prestatieafspraken met de gemeente Arnhem zijn multilateraal en derhalve moeilijk te specificeren voor Portaal Arnhem. Wanneer de prestaties gerelateerd worden aan de prestatievelden vanuit de visitatiemethodiek ontstaat de onderstaande beoordeling. In de bijlage is de uitgebreide versie van deze tabel te vinden. Hier zijn zowel de afspraken als de prestaties in opgenomen.

Tabel 3.1 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling
Beschikbaarheid	8
Betaalbaarheid	nvt
Bijzondere doelgroepen	6
Leefbaarheid en veiligheid	9
Bouwproductie	6
Herstructurering	6
Duurzaamheid en energie	6
Gemiddelde	6,8

3.3.5 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Portaal Arnhem resulteert het volgende beeld.

Tabel 3.2 Presteren naar Opgaven in het werkgebied

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De externe opgaven van Portaal Arnhem liggen in de gemeente Arnhem. De prestatieafspraken met de gemeente zijn in bilateraal verband voor de periode 2005-2009 gemaakt. Jaarlijks worden de prestaties tijdens de Stadsconferentie besproken en beschreven. Uit de gemaakte afspraken blijkt dat Portaal Arnhem inspeelt op ontwikkelingen in Arnhem en maakt –indien gewenst- afspraken (samenwerkings-, intentieovereenkomsten ed) met maatschappelijke partners.	6,8	70%	4,7
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	Gezien het multilaterale karakter van de afspraken is het niet mogelijk om na te gaan wat concreet de opgave van Portaal Arnhem is geweest. Uit de prestaties die gebaseerd zijn op voortgangsrapportages, jaarverslagen, kwartaalrapportages blijkt wel dat Portaal Arnhem actief is in het uitvoeren van afspraken die onder de prestatievelden 'Bijzondere doelgroepen' en 'Leefbaarheid &	6	10%	0,6

	veiligheid' vallen.			
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld.	Omdat de prestatieafspraken multilateraal zijn is het niet mogelijk om na te gaan in hoeverre Portaal Arnhem de opgaven naar concrete doelen vertaald. Die doelen zijn onbekend. Portaal Arnhem verantwoordt zich wel publiekelijk over haar prioriteiten aangaande de opgaven (Stadsconferentie) Daarnaast worden diverse stakeholders op verschillende vraagstukken geconsulteerd.	7	10%	0,7
De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	Portaal Arnhem geeft aan welke samenwerking met andere partijen benodigd is.			
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	Tijdens de jaarlijkse Stadsconferentie worden de prestaties van de Arnhemse corporaties met het publiek en stakeholders besproken. Omdat de conclusies multilateraal van aard zijn, is het lastig om de prestaties van Portaal Arnhem hierin te beoordelen. Jaarlijks wordt de voortgang ook in schriftelijke vorm bijgehouden.	8	10%	0,8
Presteren naar Opgaven: 6,8				

Portaal Arnhem krijgt een ruim voldoende voor het presteren naar opgaven. Deze beoordeling is gebaseerd op de evaluatie van de multilaterale prestatieafspraken met de gemeente Arnhem en de jaar- en kwartaalrapportages.

3.4 Presteren volgens Stakeholders (PnS)

3.4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Portaal Arnhem door haar stakeholders beoordeeld. Allereerst zal worden ingegaan op de samenwerking en overleg tussen Portaal Arnhem en stakeholders. Er zal kort worden ingegaan op de gesloten samenwerkingsverbanden, overleg met de huurdersbelangenvereniging en de resultaten van de klanttevredenheidsmeting. Vervolgens wordt de betrokkenheid van de stakeholders bij de maatschappelijke visitatie besproken en geven wij aan de hand van een aantal thema's weer hoe de stakeholders Portaal Arnhem beoordelen. Tenslotte worden de conclusies in het beoordelingsschema met de daarbij horende rapportcijfers uiteengezet.

3.4.2 Samenwerking en overleg

Samenwerking met stakeholders

Portaal Arnhem heeft met een aantal partners zoals de gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen en collega-corporaties prestatieafspraken gemaakt en intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten afgesloten. In 2005 zijn multilaterale prestatieafspraken opgesteld tussen de Arnhemse corporaties en gemeente Arnhem. Deze afspraken hadden een looptijd van vijf jaar. Nieuwe prestatieafspraken moeten nog gemaakt worden.

Portaal Arnhem maakt verder deel uit van het samenwerkingsverband KR8 waar negen woningcorporaties in de regio Arnhem-Nijmegen lid van zijn. Een van de speerpunten van de samenwerking van KR8 is zich samen inzetten voor kwetsbare groepen aan de onderkant van de samenleving.

Huurders

De Huurderbelangenvereniging (HBV) De Sleutel is nauw betrokken bij de beleidsontwikkeling van Portaal Arnhem. De HBV wordt veelvuldig in een vroeg stadium geconsulteerd bij het opstellen van beleid en er is veel onderling overleg. Een paar jaar geleden ging de samenwerking nog stroef en zag Portaal Arnhem weinig belang in consultatie met de HBV maar sinds een paar jaar is hier verandering in gekomen.

3.4.3 Klanttevredenheidsonderzoek

Sinds 2004 voert Portaal jaarlijks een klanttevredenheidsonderzoek (KTO) uit onder haar huurders. Voor Portaal staan drie parameters centraal die voortkomen uit het KTO. Dit zijn de waardering van de woning, de waardering van de leefomgeving en de waardering van de dienstverlening door Portaal. De analyse en interpretatie van de uitkomsten van het KTO wordt jaarlijks door Companen uitgevoerd.

Algemene tevredenheid

De algemene tevredenheid over Portaal wijkt in Arnhem in 2009 niet sterk af van de tevredenheid in de voorgaande jaren. Het is en blijft een ruime voldoende.

Tabel 3.3 Rapportcijfers algemene tevredenheid Portaal Arnhem versus Portaal centraal 2007 t/m 2009

	2007	2008	2009
Portaal Arnhem	7,3	7,1	7,2
Portaal	7,1	7,1	7,2

Tevredenheid woning

De huurders van Portaal zijn door de bank genomen goed tevreden met hun woning. De tevredenheid over de woning blijft voor Portaal als geheel sinds 2004 constant. In Arnhem neemt de tevredenheid over de woning elk jaar iets af.

Tabel 3.4 Rapportcijfers tevredenheid over woning Portaal Arnhem versus Portaal centraal 2007 t/m 2009

	2007	2008	2009
Portaal Arnhem	7,4	7,3	7,2
Portaal	7,2	7,2	7,2

De laagste scores werden in 2009 voor de volgende aspecten behaald:

- Geluidsisolatie woning-buren (5,3)
- Energiezuinigheid woning (5,5)

Tevredenheid leefomgeving

Net als in de voorgaande jaren zijn huurders anno 2009 minder tevreden over hun leefomgeving dan over hun woning. Van zware onvoldoendes in de waarderingscijfers van de leefomgeving is echter geen sprake. De huurders van Portaal geven de leefomgeving gemiddeld een rapportcijfer 6,9. Dit is hetzelfde cijfers als vorige jaar. Huurders van Portaal Arnhem beoordelen de leefomgeving gemiddeld met een 7,0.

Tabel 3.5 Rapportcijfers tevredenheid leefomgeving Portaal Arnhem versus Portaal centraal 2007 t/m 2009

	2007	2008	2009
Portaal Arnhem	7,1	7,0	7,0
Portaal	6,9	6,9	7,0

De laagste scores werden in 2009 voor de volgende aspecten behaald:

- Aantal voorzieningen voor jongeren (5,5)
- Ontwikkeling van de buurt de afgelopen jaar (5,5)
- Gedrag van anderen (5,9)

Tevredenheid dienstverlening

De algemene tevredenheid over de dienstverlening van Portaal is al jaren nagenoeg constant en ligt rond een 7.

Tabel 3.6 Rapportcijfers tevredenheid dienstverlening Portaal Arnhem versus Portaal centraal 2007 t/m 2009

	2007	2008	2009
Portaal Arnhem	7,2	7,1	7,1
Portaal	7,0	7,0	7,0

De laagste scores werden in 2009 voor de volgende aspecten behaald:

- Contact via email: Snelheid waarmee vragen, verzoeken of klachten uit e-mails afgehandeld zijn (5,1)
- Schriftelijk contact: Snelheid waarmee de schriftelijke vragen van huurders, verzoeken of klachten zijn afgehandeld (5,3)

3.4.4 Bewonersparticipatie

In de periode oktober 2008 t/m januari 2009 is bij Portaal Arnhem een onderzoek uitgevoerd voor het KWH- Participatielabel. Het onderzoek meet de kwaliteit van bewonersparticipatie op basis van kwaliteitseisen, die in samenspraak met bewonersorganisaties en woningcorporaties tot stand zijn gekomen. Het onderzoek omvat verdiepende interviews met medewerkers van de woningcorporatie, een telefonische enquête onder willekeurige huurders, een (digitale) vragenlijst onder de leden van bewonersorganisaties, een verdiepend interview met de huurderskoepels, een verdiepend interview met enkele leden van de overige bewonersorganisaties en een documentanalyse. Al deze typen van onderzoek leveren meetresultaten op, die conform de meetsystematiek van het KWH-Participatielabel zijn vertaald naar cijfers. Om in aanmerking te komen voor het KWH-Participatielabel moet op minimaal twee labelonderdelen het cijfer 7 of hoger worden behaald en op geen van de labelonderdelen een cijfer lager dan een 6. De door Portaal Arnhem behaalde resultaten zijn weergegeven in tabel 4.5. De corporatie scoort op alle onderdelen beneden de norm en gemiddelde.

Tabel 3.7 Meetresultaten KWH

Labelonderdelen	Portaal Arnhem	Gemiddelde corporaties 2007
Visie	6,8	7,2
Randvoorwaarden	6,7	6,9
Samenwerking	6,4	6,8
Rendement	6,3	6,8

3.4.5 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

Aanpak

ECORYS heeft er in overleg met Portaal Arnhem voor gekozen om de stakeholders door middel van telefonische interviews te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Portaal Arnhem heeft in het afgelopen jaar al een stakeholdersbijeenkomst georganiseerd en derhalve was het uitvoeren van een telefonische belronde langs de relevante stakeholders het beste middel om hun kijk op de organisatie in kaart te brengen.

In het kader van de visitatie heeft de visitatiecommissie met de volgende zes partijen gesproken:

- Gemeente Arnhem (2 interviews)
- Collega-corporatie Vivare
- Huurderbelangenvereniging De Sleutel
- Welzijnsorganisatie Regionale Instelling voor Beschermd Wonen (RIBW)
- Welzijnsorganisatie Stichting Rijnstad

In februari en maart 2010 hebben zes telefonische interviews plaatsgevonden. In de telefonische interviews is onder meer gesproken over het beeld dat men heeft van Portaal Arnhem, de wijze waarop het contact tussen Portaal Arnhem en de betreffende stakeholders plaatsvindt, de herkenbaarheid van prestaties op de eigen doelen en de opgaven in het werkgebied. Ook is aan de orde gesteld of Portaal Arnhem zich met de goede dingen bezighoudt en of er wellicht kansen onbenut blijven. Alle geïnterviewde stakeholders hebben een rapportcijfer gegeven voor de maatschappelijke prestaties van Portaal Arnhem. De oordelen en meningen van de geïnterviewde stakeholders zijn als volgt per thema geclusterd:

- Samenwerking met Portaal Arnhem
- Beeld van Portaal Arnhem
- Herkenbaarheid en beoordeling eigen doelen en ambities
- Herkenbaarheid en beoordeling opgaven in het werkgebied
- Goede dingen en verbeterpunten
- Totaaloordeel over Portaal Arnhem

In de navolgende subparagrafen worden de meningen en oordelen van de stakeholders weergegeven. Het gaat hierbij steeds om het oordeel van de stakeholders en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

Beoordeling door de stakeholders

Samenwerking

Portaal Arnhem heeft in de afgelopen jaren een uitgebreide samenwerkingsnetwerk met de lokale stakeholders opgebouwd.

De samenwerking met de gemeente Arnhem vindt plaats in het kader van een aantal samenwerkingsverbanden. Er is sprake van intensieve samenwerking die zich afspeelt op

alle echelons en op veel terreinen (zoals krachtwijken, herstructurering en maatschappelijke zorg). In 2005 heeft de gemeente samen met de Arnhemse woningbouwcorporaties de prestatieafspraken ‘Samen voor de Stad’ vastgesteld. Deze partnership had een looptijd tot 2009. Daarnaast is er samenwerking in het kader van de krachtwijkenaanpak (sociaal-fysieke aanpak) en het Gelders Stedelijk Ontwikkelingsbeleid.

Portaal Arnhem en Vivare zijn gezamenlijk betrokken bij de uitvoering van de prestatieafspraken. Er vindt zowel beleidsmatige als uitvoerende samenwerking plaats op diverse niveaus en thema’s zoals wijkactieplannen (bijvoorbeeld Presikhaaf) en herstructurering. Beide corporaties nemen deel aan het Gemeentelijk Overleg Woningcorporaties.

De Huurderbelangenvereniging (HBV) De Sleutel is nauw betrokken bij de beleidsontwikkeling van Portaal Arnhem. De HBV wordt veelvuldig in een vroeg stadium geconsulteerd bij het opstellen van beleid en er is veel onderling overleg. Een paar jaar geleden ging de samenwerking nog stroef en zag Portaal Arnhem weinig belang in consultatie met de HBV maar sinds een paar jaar is hier verandering in gekomen.

Tenslotte werkt Portaal Arnhem samen met welzijnsorganisaties zoals Rijnstad en de RIBW. Rijnstad is voor Portaal Arnhem zowel partner als opdrachtnemer; partner in de aanpak van de leefbaarheid in de (kracht)wijken en opdrachtnemer bij een aantal leefbaarheidsprojecten zoals de ‘Achter de voordeurprojecten’. Portaal Arnhem verzorgt daarnaast de huisvesting van bijzondere doelgroepen van de RIBW.

Beeld van Portaal Arnhem

Over het algemeen hebben de stakeholders een positief beeld van Portaal Arnhem. De stakeholders laten wel duidelijk merken dat dit pas sinds een paar jaar het geval is. Daarvoor liep de samenwerking niet zo goed en had de corporatie geen goede naam in Arnhem. Door het aantreden van een nieuw bestuur en de splitsing met Portaal Nijmegen is hier in de afgelopen jaren verandering in gekomen en heeft de corporatie zich goed op de Arnhemse kaart gezet. Portaal Arnhem wordt op dit moment als een goede samenwerkingspartner gezien. Het is een corporatie dat bewust is van haar omgeving en de sociale context goed in de gaten houdt. Het oppakken van maatschappelijke vraagstukken wordt als een belangrijke opgave gezien. Portaal heeft daarnaast een lokale focus en is goed bereikbaar op alle niveaus van management tot de uitvoering.

Er zijn echter ook een aantal aspecten waar Portaal Arnhem laag op scoort en in de toekomst meer aan zou moeten werken. Sommige stakeholders krijgen de indruk dat Portaal Arnhem in haar (financieel) handelen veelvuldig beperkt wordt door de kaders die centraal opgelegd worden. Dit is een interne aangelegenheid maar de stakeholders zouden toch meer zicht willen krijgen op de onderlinge besluitvormingsprocessen tussen Arnhem en Baarn. Doordat het ontwikkeltak op centraal niveau aangestuurd wordt, worden sommige beslissingen aangaande nieuwe vastgoedprojecten niet goed naar buiten gecommuniceerd waardoor er de stakeholders met veel onzekerheden blijven zitten.

In de context van beeldvorming over Portaal Arnhem werden de stakeholders gevraagd om de corporatie te vergelijken met een automerk om een beeld te krijgen van de positionering van de corporatie. De stakeholders houden het op een degelijke, betrouwbare en non-nonse

auto zoals een Nissan of een Volkswagen. Twee stakeholders wilden hun kritiek uiten over het functioneren van Portaal als geheel door de corporatie met Toyota Prius en een Ford te vergelijken. Het eerste voorbeeld heeft betrekking op een centraal aangestuurde organisatie, met ook voor duurzaamheid, waar soms iets goed misgaat maar waar wel verantwoordelijkheid over genomen wordt en waar men probeert om alles zo snel mogelijk recht te zetten. Tenslotte de vooroorlogse Ford, ‘die toen in alle kleuren verkrijgbaar was als het maar zwart was’. Dit heeft betrekking op het feit dat Portaal vaak hele grote ambities heeft op het gebied van maatschappelijke betrokkenheid maar dat deze ambities helaas vaak door de financiële haalbaarheid beperkt worden.

Herkenbaarheid en beoordeling eigen doelen en ambities

De doelen en ambities zijn herkenbaar voor de meeste stakeholders. Vooral de doelstellingen aangaande ‘Vitale buurten’ worden herkend en zijn de prestaties zichtbaar. Portaal Arnhem is zeer gedreven in de aanpak van leefbaarheidsproblemen en is goed op de hoogte van wat in de wijken speelt. Er worden ‘Achter de voordeur’ gesprekken gevoerd, men is betrokken bij toekomstige vastgoedprojecten en er wordt veel geïnvesteerd in de leefbaarheid. De speerpunten van Portaal Arnhem sluiten goed aan op de vraagstukken die in Arnhem een belangrijke rol spelen.

Herkenbaarheid en beoordeling opgaven in het werkgebied

Over het algemeen zijn de stakeholders van mening dat de prestatieafspraken goed nagekomen worden alhoewel het besluitvormingsproces soms te traag is. De stakeholders merken op dat dit echter inherent is aan organisaties van dergelijke formaat. Portaal Arnhem loopt achter in de uitvoering van de woningopgave en de verkoop van woningen (periode 2005-2009).

Goede dingen en verbeterpunten

De stakeholders geven aan de Portaal Arnhem met veel goede dingen bezig is. Als voorbeelden worden genoemd: goede partner op zowel fysiek als sociaal gebied, duidelijk aanwezig in de stad op alle relevante thema’s, primaire taken worden goed volbracht, op diverse werkvelden wordt initiatief genomen.

De stakeholders noemen vervolgens ook een aantal zaken op waar Portaal Arnhem in de toekomst aan zou moeten werken. Wat betrekkelijk vaak terugkomt is het niet uit oog verliezen van het maatschappelijke rendement ten koste van het financiële rendement. Ook moet er meer aandacht komen voor betaalbare woningvoorraad en duurzaamheid. De corporatie moet tenslotte werken aan betere doorstromingsmogelijkheden voor bijzondere doelgroepen zoals ouderen.

Conclusies telefonische interviews per thema

Voor de verschillende thema's wordt in het volgende overzicht nog eens beknopt geconcludeerd hoe de stakeholders over Portaal Arnhem en de prestaties van Portaal Arnhem oordelen:

Tabel 3.8 Conclusies telefonische interviews per thema

Thema	Conclusies
Samenwerking met Portaal Arnhem	<ul style="list-style-type: none">Portaal Arnhem heeft een groot aantal samenwerkingsverbanden afgesloten en is partner bij diverse projecten zowel op fysiek als sociaal gebied. Er zijn multilaterale (prestatie)afspraken zowel met de gemeente als met welzijnsorganisaties.
Beeld van Portaal Arnhem	<ul style="list-style-type: none">Over het algemeen is het beeld van Portaal Arnhem positief, al moet er gezegd worden dat dit pas sinds een paar jaar het geval is. Portaal Arnhem is een goed samenwerkingspartner zowel op fysiek als sociaal gebied. De corporatie staat duidelijk op de lokale kaart.Portaal Arnhem scoort laag op de beperkte (financiële) kaders die door Portaal-Centraal opgesteld worden. De stakeholders zien dit als een interne aangelegenheid dat Portaal zelf in goede banen moet leiden.
Herkenbaarheid en beoordeling eigen doelen en ambities	<ul style="list-style-type: none">De doelen en ambities zijn herkenbaar voor de meeste stakeholders. Vooral de doelstelling met betrekking tot 'Vitale buurten' worden goed uitgevoerd. De doelen en ambities sluiten goed aan op de vraagstukken die in Arnhem een belangrijke rol spelen.
Herkenbaarheid en beoordeling opgaven in het werkgebied	<ul style="list-style-type: none">Over het algemeen zijn de stakeholders van mening dat de prestatieafspraken goed nagekomen worden alhoewel de besluitvormingsprocessen soms te traag verlopen. Daarnaast wordt er op gewezen dat Portaal Arnhem haar doelstellingen met betrekking tot de uitvoering van de woningopgave en de verkoop van woningen achterloopt.
Goede dingen en verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none">Portaal Arnhem wordt gezien als een goede partner op zowel fysiek als sociaal gebied. De corporatie moet echter niet haar maatschappelijke rendement uit het oog verliezen
Rapportcijfer	7,3

Als laatste werden de stakeholders gevraagd om een totaaloordeel over Portaal Arnhem weer te geven in een rapportcijfers van 0 tot 10. De tijdens de telefonische interviews

uitgesproken gemiddelde waardering komt uit op een **7,3**. Wij hebben tot slot gevraagd op wat voor manier Portaal Arnhem dit cijfer in de toekomst zou kunnen verhogen. Tot de meest benoemde punten behoren:

- Verbetering en versnelling besluitvaardigheidsprocessen; betere afstemming met Portaal-Centraal
- Betere procesbegeleiding & communicatie over vastgoedontwikkeling
- Meer ruimte van Portaal-Centraal om beleidsvorming naar lokale maatstaven in te vullen
- Vaker nakomen van afspraken met gebiedsbeheerders
- Meer nieuwbouw realiseren en meer woningen in de verkoop brengen

3.4.6 Presteren volgens stakeholders: goed

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Portaal Arnhem resulteert het volgende beeld:

Tabel 3.9 Presteren volgens stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<p>Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.</p>	De stakeholders van Portaal Arnhem beoordelen de ambities en doelstellingen van de corporatie en de bijdragen aan de lokale opgaven als voldoende. Er zijn verschillen tussen de prestatievelden: vooral de inspanningen op het gebied van leefbaarheid en lokale profilering worden hoger gewaardeerd. De prestaties op het gebied van nieuwbouw en verkoop van woningen worden wat lager gewaardeerd. Stakeholders geven aan dat de ontwikkeling die Portaal Arnhem in de afgelopen jaren doorgemaakt heeft zeer positief is.	7,3	70%	5,1
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	Portaal Arnhem kent de stakeholders in het werkgebied en onderhoudt formeel en/of informeel contact met hen. Er wordt onderling veelvuldig geconsulteerd bij het opstellen van beleid en er is veel overleg. Portaal Arnhem is bereid om prestatieafspraken te maken, intentieovereenkomsten te sluiten en convenanten af te sluiten.	8	10%	0,8
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	Portaal Arnhem heeft multilaterale prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Arnhem, die jaarlijks tijdens de openbare Stadsconferentie geëvalueerd worden. Met andere partijen zijn convenanten, intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten gesloten.	8	10%	0,8
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders	Voor het formuleren van beleid en beleidsuitvoering wordt veel samengewerkt met	8	10%	0,8

(over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	de gemeente, de HBV, collega-corporaties en andere instellingen.			
Presteren volgens Stakeholders: 7,5				

Portaal Arnhem kent de stakeholders in het werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken, intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten met verschillende stakeholders gemaakt. Bij beleidsvorming consulteert Portaal Arnhem regelmatig met de stakeholders en ieder jaar worden tijdens de Stadsconferentie de prestaties van de afgelopen jaar aan het publiek toegelicht.

Portaal Arnhem monitort de klanttevredenheid door middel van de jaarlijkse Klanttevredenheidsonderzoeken. De corporatie scoort hier een ruim voldoende. In 2007 werd door middel van een KWH-onderzoek de bewonersparticipatie gemeten. Hier scoort Portaal Arnhem onder de norm.

De stakeholders van Portaal Arnhem hebben de prestaties beoordeeld als goed. Deze waardering krijgt de corporatie vooral voor het goed uitvoeren van de primaire taken en de inzet op een aantal sociale vraagstukken. De stakeholders concluderen dat na jaren afwezig te zijn, Portaal Arnhem nu duidelijk op de Arnhemse kaart staat.

4 Regio Eemland

4.1 Profielschets

Portaal Eemland is een belangrijke verhuurder in de regio. Portaal is in Soest de grootste verhuurder met 3.800 sociale huurwoningen. De omvang van de sociale sector is relatief klein (25%). In Amersfoort is Portaal qua grootte de tweede verhuurder met 5.700 woningen. De kwaliteit van het bezit is redelijk tot goed.

4.2 PnA/D: Portaal Eemland

4.2.1 Inleiding

De periode 2006 – 2009 was voor Portaal een verkenningsperiode voor het opstellen van Portaalbrede kaders. Het resultaat van deze verkenning is het huidige Portaalbrede ondernemingsplan. Het ondernemingsplan is een koepeldocument dat richting geeft aan het beleid binnen Portaal voor de periode 2010-2014. De missie, en visie van Portaal staan hierin verwoord en er zijn zes hoofddoelstellingen benoemd.

Naast het ondernemingsplan zijn deze kaders voor verschillende thema's nader uitgewerkt in specifiek beleid. Zo is zijn er Portaalbrede documenten voor portfoliobeleid, energiebeleid, verkoopbeleid, etc. Met name het portfoliobeleid staat centraal in het feitelijke behalen van de doelstellingen en het verwerken van de missie en visie. Verder specifiek beleid, zoals het verkoopbeleid en het energiebeleid, draagt hier eveneens aan bij.

De regiobedrijven hebben de ruimte om in te spelen op de lokale vraagstukken en eigen inkleuring te geven aan de beleidskaders uit het ondernemingsplan. In elke regio zijn eigen ondernemingsplannen en portfolioplannen opgesteld om lokale inkleuring te geven aan de Portaalbrede kaders en om optimaal bij te kunnen dragen aan de doelstellingen.

In de jaarplannen worden de doelstellingen op jaarbasis concreet vertaald naar een veelal meetbare subdoelstellingen. Deze subdoelstellingen zijn opgenomen in de zogeheten 'dashboards'. Voor elke indicator wordt in het jaarplan een jaarlijkse doelstelling geformuleerd. De monitoring van de prestaties vindt jaarlijks plaats in de portaalbrede jaarverslagen en kwartaalrapportages.

De meest relevante beleidsdocumenten worden in de navolgende paragrafen kort beschreven. Aansluitend worden de ambities en doelstellingen gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties om tot de boordeling te komen.

4.2.2 Ondernemingsplan 2009-2014 Portaal Eemland

Recentelijk is er een Portaalbreed Ondernemingsplan opgesteld. Op basis daarvan zijn op regionaal niveau vertalingen gemaakt naar eigen ondernemingsplannen. In het Ondernemingsplan 2009-2012 beschrijft Portaal Eemland hun bestaansrecht, vanuit welke visie Portaal werkt, welke kernwaarden daarbij gehanteerd worden en wat hun ambities zijn voor de termijn tussen 2009-2014. De missie van Portaal Eemland is: *Samen bouwen aan een kansrijke toekomst van mensen en buurten. Wij investeren in een thuis voor iedereen.*

Om tot een gedegen missie en visie te komen, is bij het opstellen van het ondernemingsplan goed gekeken naar 'waar Portaal Eemland zich nu bevindt'. Om hier achter te komen is een omgevingsanalyse opgezet. Deze bestaat uit beschrijvingen van de woningmarkten, een SWOT-analyse en een stakeholdersanalyse. Portaal Eemland ziet de gemeenten en huurderorganisaties als belangrijkste stakeholders. De relatie met Soest is de laatste jaren sterk verbeterd. De huurdersorganisatie, VHOS, uit deze gemeente heeft het al jaren moeilijk. In Amersfoort treft Portaal Eemland een meer proactieve gemeente aan. De huurdersorganisatie in Amersfoort, Hestia heeft de afgelopen jaren in kracht gewonnen. Verder beschouwt Portaal Eemland zorgverleners, welzijnsorganisaties en de Alliantie Eemvallei als stakeholders.

De hierbij horende kernwaarden zijn:

- Open: dichtbij de lokale woonopgave en in overleg met de lokale gemeenschappen bepaalt zich in de maatschappelijke opgave. Portaal heeft oog en ruimte voor lokale verschillen. De kernwaarde open vertaalt zich in het actief opzoeken van de samenleving.
- Zelfbewust: Portaal kiest voluit voor het concept van het maatschappelijk ondernemerschap. Voor Portaal betekent dit dat het zelfbewust, vanuit de eigen missie, idealen en opvattingen werkt aan het oplossen van woonvraagstukken.
- Toegewijd: Portaal doet het werk vanuit een sterk verantwoordelijkheidsbesef en een gepassioneerde betrokkenheid.
- Betrouwbaar: Portaal staat voor hun zaak en is betrouwbaar: Portaal doet wat het belooft.

Vanuit de Portaal brede missie verwoordt Portaal Eemland de doelen voor de komende jaren.

1. Portaal Eemland ontwikkelt zich verder tot een open, zelfbewuste, toegewijde en betrouwbare lokale maatschappelijke ondernemer;
2. Portaal Eemland zet fors in op het thema Sociale Stijging.
3. Portaal Eemland biedt de klanten meer keuzes om van hun huis een thuis te maken.
4. Portaal Eemland voelt zich blijvend verantwoordelijk voor de doelgroepen die zij rechtevenredig willen huisvesten.
5. Portaal Eemland zet in op differentiatie en kwaliteitsverbetering van woonmilieus.
6. Portaal Eemland ontwikkelt zich verder van klantcorporatie naar buurtregisseur.
7. Wordt de binnenkant van de woning van de klant, wij blijven sturen op de buitenkant.

8. De medewerkers krijgen en nemen de ruimte om lokaal maatschappelijk te ondernemen.
9. In- en extern wordt herkend dat de schaal bijdraagt aan het lokale maatschappelijke en financiële rendement.
10. Portaal Eemland zet hun vermogen en vastgoed optimaal, ondernemend en efficiënt in om de maatschappelijke doelen te realiseren, ook op de lange termijn.

Deze regionale visie is vertaald naar een aantal strategische keuzes op de drie Portaal thema's: klantgericht en kostenbewust, vitale buurten en voldoende goede woningen/woonmilieus.

De centrale doelstellingen uit het ondernemingsplan worden jaarlijks nader uitgewerkt in de jaarplannen. In deze jaarplannen wordt gebruik gemaakt van de dashboards waarin doelstellingen specifiek meetbaar zijn gemaakt door voor elk jaar doelstellingen en indicatoren te benoemen. In de jaarplannen staat eerst voor elk jaar aangegeven wat de algemene doelstellingen zijn (zie tabel).

Algemene doelstellingen Amersfoort	Doel 2006 (JP 2007)	Doel 2007 (JP 2007)	Doel 2008 (JP 2008)
Gehuisveste huishoudens met laag inkomen	1.900	1.950	2.600
Gehuisveste huishoudens met midden-laag inkomen	1.900	1.950	1.700
Gehuisveste huishoudens met aangepaste woonvraag	900	950	1.300
Klanttevredenheid woning	74	75	80,0%
Klanttevredenheid woonomgeving	62	63	68,0%
Klanttevredenheid dienstverlening	62	65	66,0%

Bron: jaarplan 2007 en 2008

Algemene doelstellingen Soest	Doel 2006 (JP 2007)	Doel 2007 (JP 2007)	Doel 2008 (JP 2008)
Gehuisveste huishoudens met laag inkomen	1.650	1.650	1.900
Gehuisveste huishoudens met midden-laag inkomen	1.125	1.200	1.100
Gehuisveste huishoudens met aangepaste woonvraag	150	200	150
Klanttevredenheid woning	67	68	74,0%
Klanttevredenheid woonomgeving	58	60	66,0%
Klanttevredenheid dienstverlening	54	58	66,0%

Bron: jaarplan 2007 en 2008

In de jaarplannen wordt naast de jaarlijkse doelstellingen en de strategie een overzicht gegeven van de belangrijkste projecten en activiteiten. Er wordt een risicoanalyse gemaakt

en een toelichting gegeven van welke specifieke activiteiten per afdeling gepland staan. Bij de specifieke activiteiten wordt aangegeven welke kosten eraan verbonden zijn.

4.2.3 Portfoliobeleid 2009-2018

Naast de in het ondernemingsplan vastgelegde kaders is ook voor het portfolio specifiek beleid geformuleerd. Het gaat daarbij om de vertaling van de doelstellingen uit het ondernemingsplan naar concreet beleid. Het portfoliobeleid geeft aan op welke wijze Portaal het woningbezit de komende 10 jaar inzet om aan de ontwikkeling van de woningbehoefte in het werkgebied te voorzien.

De missie voor het portfoliobeleid is: *Samen bouwen aan een kansrijke toekomst van mensen en buurten. Portaal investeert in een huis voor iedereen.* De kernwaarden die bij de uitvoering van deze missie centraal staan zijn: *open, zelfbewust, toegewijd, en betrouwbaar.* Naast de missie hanteert Portaal drie centrale thema's: klantgericht en kostenbewust, vitale buurten en voldoende en goede woningen/woonmilieus. Het portfolioplan gaat in op het laatstgenoemde thema, de strategie die gevoerd wordt is in het portfolioplan op tactisch niveau uitgewerkt in wijkvisies en uiteindelijk in complexstrategieën en projecten. De doorvertaling naar het operationele niveau vindt plaats in de jaarplannen en de besluitvormingsdocumenten van de projecten.

Om voldoende en goede woningen/woonmilieus te creëren wordt primair ingezet op investeren in woonmilieus die te wensen over laten. Het doel is dat men Portaal in 2014 ziet als een partij die:

1. aantoonbaar investeert in huisvesting voor studenten/jongeren,
2. altijd klaar staat voor maatschappelijke opvang,
3. bij aanpak van slechte woonmilieus de mens als vertrekpunt neemt en juist daardoor slaagt in het laten stijgen van wijken,
4. voldoende en goede woningen beschikbaar stelt.

De specifieke doelstellingen voor de drie regio's zijn:

Amersfoort: Portaal wil investeren om de voorraad sociale huurwoningen gelijk op te laten gaan met de groei van de stad. Dit houdt in dat het tot 2020 800 woningen bijbouwt.

Soest: Portaal wil de sterke positie in Soest de komende jaren behouden. In totaal wil Portaal 1000 woningen slopen en terug bouwen.

Nijkerk: De sociale huurwoningvoorraad voor Nijkerk wordt in het aangrenzende Amersfoort Vathorst.

4.2.4 Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

De dashboards zijn gebruikt als basis voor de beoordeling van het presteren naar ambities en doelstellingen. De voor de toetsing gebruikte dashboards komen uit de 4^e

kwartaalrapportages van Portaal. De dashboards uit de 4^e kwartaalrapportages geven duidelijk weer welke doelstellingen zijn gesteld en welke scores behaald zijn⁵.

In onderstaande tabellen staan de toegekende cijfers voor de drie jaren verdeeld in de specifieke thema's zoals gehanteerd in de dashboards. De getoonde cijfers zijn de gemiddelden van de gemeten prestaties op alle indicatoren in de dashboards. De achterliggende berekeningen zijn opgenomen in de bijlage.

Prestaties 2006

2006	Eemland
Klantperspectief	7.2
Intern perspectief	5.8
Mensperspectief	6.3
Financieel perspectief	6.1
Gemiddeld	6.3

Klantperspectief: 7.2

De ruime voldoende voor de categorie klantperspectief is te danken aan het halen en overtreffen van meerdere doelstellingen. Er zijn meer woningen opgeleverd dan gepland (93 in plaats van 62) en er zijn meer woningen verkocht van het bestaande bezit (70 in plaats van 64). De doelstelling voor het aantal gesloopte woningen is precies gehaald. Alleen het afhandelen van de terugbeltickets binnen 8 uur en het afhandelen van de serviceverzoeken conform afspraken scoorden minder goed.

Intern perspectief: 5.8

In de categorie 'intern perspectief' is goed gepresteerd. Met name de doelstelling voor leegstand is ruim overtroffen (slechts 0.4% leegstaande vhe's in plaats van 2%). Een tegenvallende prestatie is de huurachterstand van de vertrokken huurders. De doelstelling was 0,4% en de feitelijke prestatie was 1,2%.

Mensperspectief: 6.3

Alle doelstellingen voor de categorie 'mensperspectief' scoren een voldoende.

Financieel perspectief: 6.1

Over het algemeen wordt goed gescoord op de doelstellingen in de categorie 'financieel perspectief'. Met name het exploitatieresultaat als % van de opbrengsten, bruto huuropbrengsten en de onderhoudskosten voldoen aan de doelstellingen. Alleen de realisatie ORT blijft achter op de doelstelling.

⁵ De doelstellingen uit de jaarplannen komen niet altijd overeenkomen met de doelstellingen in de 4^e kwartaalrapportages. Voor de analyse zijn de doelstellingen uit de 4^e kwartaalrapportages gehanteerd.

Prestaties 2007

2007	Eemland
Klantperspectief	4.0
Intern perspectief	6.0
Mensperspectief	6.3
Financieel perspectief	5.8
Gemiddeld	5.5

Klantperspectief: 4.0

De onvoldoende voor de categorie ‘klantperspectief’ is terug te voeren op een matige scores en enkele lage scores. Met name het aantal gesloopte woningen en gerenoveerde woningen halen de doelstellingen niet. De drie geplande woningen zijn niet gesloopt en van de 244 geplande renovaties hebben er slechts 93 plaatsgevonden.

Intern perspectief: 6.0

Het cijfer voor intern perspectief wordt bepaald door zowel goede als slechte prestaties. De ‘derving door leegstand verhuur’ en het percentage huurachterstanden (zowel zittende als vertrokken huurders) halen en overtreffen de doelstellingen. Daartegenover staat dat de ‘derving door leegstand verkoop’ en ‘derving door oninbaarheid’ benedenmaats presteren.

Mensperspectief: 6.3

De doelstellingen voor alle indicatoren in de categorie ‘mensperspectief’ worden benaderd. Er zijn uitsluitend voldoende gegeven.

Financieel perspectief: 5.8

De meeste indicatoren onder ‘financieel perspectief’ scoren een (ruime) voldoende. Er is bijvoorbeeld precies het begrote bedrag uitgegeven aan ‘aanpassing bestaand bezit woonomgeving’. Minder goed is gepresteerd om de uitgaven voor de aanpassing van het bestaand bezit doelgroep en standaardkwaliteit.

Prestaties 2008

2008	Eemland
Huisvesten huishoudens met laag en midden en midden-laag inkomen	5.6
Huisvesten huishoudens met aangepaste woonvraag	5.5
Klanttevredenheid woning	7.0
Klanttevredenheid woonomgeving	6.5
Klanttevredenheid dienstverlening	6.8
Gemiddeld	6.3

Huisvesten huishoudens met laag en midden en midden-laag inkomen: 5.6

Binnen deze categorie wordt goed gescoord op het bereiken van de doelstellingen. Goede prestaties betreffen het renoveren van meer woningen dan als doelstelling was opgenomen en het behalen van de doelstelling voor sloop. De doelstelling voor renovatie was gesteld op 0 renovaties maar er zijn toch 93 woningen gerenoveerd. Zoals voorgenomen zijn geen

woningen gesloopt in 2008. Onvoldoende prestaties betreffen het aantal opgeleverde huurwoningen en in exploitatie genomen woningen. Voor de 'investeringen in nieuwbouw huur' is geen prestatie opgenomen in de dashboard.

Huisvesten huishoudens met aangepaste woonvraag: 5.5

Zoals gepland zijn er geen objecten opgeleverd met bijzondere woonvraag. Het budget voor de aanpassing van het 'bestaand bezit doelgroep' is echter niet volledig uitgegeven (slechts €1,5 mln is uitgegeven ten opzichte van de geplande €4,5 mln).

Klanttevredenheid woning: 7.0

Vrijwel alle doelstellingen in deze categorie zijn (bijna) gehaald. De doelstelling voor het installeren van centrale verwarming is ruimschoots overtroffen (114 woningen in plaats van 7). De enige onvoldoende heeft betrekking op het voorzien van minder woningen van dubbel glas (slechts 100 woningen in plaats van 178).

Klanttevredenheid woonomgeving: 6.5

De indicator 'uitgaven leefbaarheid' scoort hier een onvoldoende (5.0) omdat €1.1 mln is uitgegeven ten opzichte van de doelstelling van €1.5 mln. Het budget voor 'aanpassingen aan bestaand bezit woonomgeving' is wel volledig besteed.

Klanttevredenheid dienstverlening: 6.8

Voornamelijk (erg) goede prestaties bepalen het beeld voor de 'klanttevredenheid dienstverlening'. De doelstellingen worden overtroffen voor de 'huurachterstanden zittende en vertrokken bewoners' alsmede de 'derving door leegstand verhuur'. De doelstellingen voor 'aantal klachten bij klachtencommissie' en 'derving door leegstand verhuur' zijn precies gehaald. Het gemiddelde wordt toch enigszins verlaagd door de prestatie voor 'derving door oninbaarheid'. Ook ziekteverzuim en opleidingskosten krijgen net geen voldoende.

4.2.5 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

Voor het toetsen van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen (PnA/D) wordt gebruik gemaakt van vier prestatievelden. De prestatievelden worden beoordeeld door middel van de geleverde documentatie en de gevoerde gesprekken. De afwegingen per prestatieveld leiden tot afzonderlijke rapportcijfers. Deze vier verschillende rapportcijfers worden uiteindelijk samengebracht in een eindcijfer. De vier deelcijfers tellen niet even zwaar mee voor het eindcijfer, het cijfer voor het eerste prestatieveld telt daarbij het zwaarst (70%). De overige prestatievelden tellen elk voor 10% mee in het eindcijfer.

De uitkomst van de evaluatie van de dashboards is dat de feitelijke en geplande prestaties in voldoende mate aantoonbaar bijdragen aan eigen doelen en ambities. Het gemiddelde cijfer van de jaren 2006-2008 is een **6.0**. Dit is het cijfer voor het eerste prestatieveld en telt voor 70% mee in het eindcijfer.

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Portaal Eemland resulteert het volgende beeld:

	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings-factor	Gewogen oordeel
I. Feitelijke en geplande prestatie dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities	Zie uitwerking van dashboards in de bijlage.	6.0	70%	4.2
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied	De missie, visie en doelstellingen staan concreet verwoord in het ondernemingsplan en de onderliggende beleidsplannen. De verschillende beleidsdocumenten tonen aan dat belangrijke afwegingen zijn gemaakt (in samenwerking met de partners) om de visie, missie en doelstellingen passend bij de corporatie en het werkgebied te formuleren.	8	10%	0.8
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden	De zes hoofddoelstellingen van Portaal zijn vastgelegd en worden elk jaar bijgehouden. Naast de hoofddoelstellingen wordt in de dashboards nauwkeurig bijgehouden hoe aan deze doelstellingen wordt gewerkt. De dashboards bestaan uit een grote set indicatoren waarvoor in alle gevallen concrete kwantitatieve doelstellingen zijn benoemd. Het is derhalve een goed instrument om prestaties te meten.	8	10%	0.8
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies.	Portaal houdt jaarlijks voor alle regio's bij hoe wordt gepresteerd op de zes hoofddoelstellingen. In de jaarverslagen alsmede de 4e kwartaalrapportages wordt concreet weergegeven waar de angels zitten en hoe daarmee is omgegaan. Op dashboardniveau is ook te zien dat jaarlijks conclusies worden getrokken uit voorgaande jaren. Daar waar doelstellingen (lang) niet worden gehaald of worden overtroffen wordt de doelstelling in het volgende jaar bijgesteld.	9	10%	0.9
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 6.7				

4.3 Presteren naar Opgaven (PnO)

4.3.1 Inleiding

Het werkgebied van Portaal Eemland betref de gemeenten Amersfoort en Soest.. In dit hoofdstuk komen de regionale en lokale afspraken aan bod die in bilateraal en/ of multilateraal verband zijn gemaakt tussen Portaal Eemland en de stakeholders. Omdat de meeste prestatieafspraken voortkomen uit de gemeentelijke woonvisies, hebben wij in dit hoofdstuk ook een korte samenvatting ervan opgenomen.

De prestatieafspraken worden vervolgens onderverdeeld naar prestatievelden. Daarna wordt er per afspraak gekeken in hoeverre aan de gemaakte afspraken is voldaan. Deze exercitie levert per prestatieveld een cijfer op. Op basis van alle cijfers geven we tenslotte een gemiddelde beoordeling van de prestaties met betrekking tot de externe opgaven.

4.3.2 Regionale opgaven

Manifest Zorggeschikt wonen- presteren in maatschappelijk huisvesting en opvang. Samenwerkende woningcorporaties Eemland en Gelderse Vallei (2006)

Dit is een manifest tussen de samenwerkende woningcorporaties in de regio Eemland en het westelijk deel van de Gelderse Vallei die verenigd zijn in de SWEV. In dit manifest worden afspraken gemaakt over:

- de toegankelijkheid van woningen (voor o.a. senioren)
- huisvesting van kwetsbare groepen in de samenleving (maatschappelijke huisvesting)

Prestatieveld	Afspraken
Beschikbaarheid	<ul style="list-style-type: none">• De SWEV zorgt voor de regio voor voldoende zorggeschikte huurwoningen voor senioren en mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking.• Voor 2015 is de opgave één en twee sterren zorggeschikte woningen gereed.
Bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none">• Er wordt actief gezocht naar samenwerking met zorginstellingen om op regionale schaal te zorgen voor voldoende kleinschalige beschermde woonvormen voor de GGZ-sector en voor maatschappelijke opvang.

Convenant Experiment verdeling zorgwoningen. Gemeente Amersfoort, Vereniging gehandicaptenzorg Utrecht, De Alliantie Eemvallei, Portaal Eemland. Amersfoort (2007)

De aanleiding voor dit convenant de verdeling van zorgwoningen dat volgens de gemeente, corporaties en VGU onvoldoende transparant is. Daarom willen de partijen een experiment met elkaar aangaan waarbij de toewijzing van woningen en wooneenheden met een zorgcontract gaat verlopen via het in Amersfoort voor verdeling van de reguliere woningvoorraad gehanteerde systeem van woonkompas. Het uiteindelijke doel is meer keuzevrijheid voor bewoners met een handicap of chronische ziekte.

In het convenant is opgenomen dat de corporaties:

- Verwijzen aanvragen voor huisvesting van bijzondere doelgroepen naar de afdeling volkshuisvesting van de gemeente;
- Overleggen met de VGU over de speciale eisen die aan de woningen worden gesteld, zodat de woningen voldoen aan de wensen en eisen van de toekomstige bewoners;
- Onderzoeken de haalbaarheid en overleggen met betrokken partijen hoe de extra bouwkundige toevoegingen financieel mogelijk gemaakt kunnen worden;
- Hebben minimaal 2 maal per jaar overleg met de gemeente over de aanvragen die bekend zijn.

4.3.3 Lokale opgaven

De lokale opgaven voor Portaal Eemland hebben betrekking op de prestatieafspraken tussen de gemeenten Amersfoort, Soest en de corporatie(s). Daarnaast zijn er ook een aantal samenwerkingsverbanden met andere stakeholders.

Woonvisie Amersfoort 2006-2010

Vitaliteit en verscheidenheid in een ongedeelde stad

De gemeente wil voldoende keuzemogelijkheden op de Amersfoortse woningmarkt voor iedereen. Daarom streeft zij naar gedifferentieerde woonmilieus en een aantrekkelijke verscheidenheid aan woningtypen. Zo wordt recht gedaan aan de maatschappelijke en culturele verscheidenheid van de bewoners. Wijken kunnen zich dan ook herkenbaar profileren. De in de visie gehanteerde indeling Netwerkstad-Zandstad-Hybride stad is voor Amersfoort een goed voertuig om daaraan inhoud te geven.

Gelijke kansen voor bestaande en nieuwe woongebieden zijn van belang. Investerings in uitleggebieden zoals Vathorst moeten dus gelijk opgaan met noodzakelijke investeringen in de bestaande stad. De ontwikkeling van nieuwe wijken mag namelijk niet leiden tot uitholling van de sociale en economische structuur in met name de prioriteitswijken. Wijken met overwegend sociale woningbouw verschromen langzaam maar zeker van kleur. Vanwege een goede spreiding van de woningvoorraad over de stad is ook daàrom sociale woningbouw in Vathorst van belang.

Omdat ruimte schaars is in Amersfoort en de groene kwaliteit bijdraagt aan de aantrekkelijkheid van het wonen, is een zorgvuldig en intensief ruimtegebruik noodzakelijk. Daarom wordt vooral ook ingezet op de versterking van woonmilieus die een relatief hoge

dichtheid toelaten. Dat kunnen centrum-stedelijke milieus zijn, maar ook aantrekkelijke buiten-centrum milieus.

Vraag en aanbod

In de woonvisie staat de wooncarrière in de eigen wijk centraal. Om dit te bereiken is meer differentiatie in het woningaanbod nodig. Door ook het accent te leggen op de middeninkomens (bouwen van koopwoningen en middeldure huur) kan de vitaliteit van wijken worden gewaarborgd. De samenstelling van de stedelijke woningvoorraad dient beter aan te sluiten bij de huidige en toekomstige woningbehoeften. Dit is de zogenaamde herpositioneringsopgave waarvoor middelen kunnen worden ingezet als (vervangende) nieuwbouw, renovatie, opwaardering door kwaliteitstoevoeging aan de woonomgeving en verkoop.

De kwetsbare groepen verdienen extra aandacht in de Woonvisie Amersfoort, omdat er plaats moet zijn voor iedereen. Daarom is specifieke inzet nodig op het, in samenhang met de verbetering van de doorstroming, in stand houden van voldoende kernvoorraad voor de lagere inkomens, starters en studenten. Het percentage sociale woningbouw in Vathorst moet minimaal 30% bedragen zodat mensen de keus hebben om ook naar andere wijken als Vathorst door te stromen. En ook voor Vathorst geldt dat er plek voor iedereen moet zijn.

Kwaliteit van de woningvoorraad

Omdat de woonwensen sneller veranderen dan de gemiddelde levensduur van de woning, dient er meer aandacht voor veranderbaarheid en flexibiliteit van woningen. Ook wordt geïnvesteerd in de woonomgeving, omdat die omgeving ook een drager is van kwaliteit van wonen en daarmee van de vitaliteit van wijken. In dit verband gaat specifieke aandacht uit naar ouderen, en zorgvragers (woonzorg) omdat de vergrijzing steeds nadrukkelijker eisen aan de woning en de woonomgeving stelt.

De gemeente wil de betaalbaarheid en bereikbaarheid van woningen voor iedereen, maar vooral voor de specifieke doelgroepen, scherp bewaken. Om daarmee te waarborgen dat iedereen in Amersfoort kan wonen.

Versterking woonmilieus

In de Woonvisie Amersfoort wordt een duidelijke keuze gemaakt voor zorgvuldig en intensief ruimtegebruik. Daarbij past vooral de stimulering van centrum-stedelijke en buiten-centrum woonmilieus. Deze woonmilieus dienen duurzaam en aantrekkelijk te worden gemaakt door de totale leefomgeving hoogwaardig(er) te laten zijn. Door in te zetten op de aanwezigheid en beleving van groen, van identiteit en herkenbaarheid en een hoogwaardig sociale en sociaal-fysieke infrastructuur.

Aandachtsgroepen

In de Woonvisie Amersfoort worden de volgende aandachtsgroepen genoemd:

- arm en rijk: de mensen met lage inkomens (prijs is het belangrijkste in het zoeken naar een woning) en de tegenhangers daarvan, de zogenaamde kwaliteitsvragers (kwaliteit is het belangrijkste);
- starters en studenten: omdat Amersfoort steeds meer ‘verjongt’ behoeven starters en studenten specifieke aandacht binnen het volkshuisvestingsbeleid;
- ouderen en zorgvragers: voor die doelgroep moet worden ingespeeld op de vraag naar zorg en service;

- specifiek: de categorie woonwagenbewoners, tweede kans-beleid en veroorzakers van extreme overlast en het project wonen boven winkels.

Wonen in de wijken

De Woonvisie gaat voor de wijken in de Hybride Stad (Soesterkwartier, Schothorst Zuid, Liendert, Kruiskamp-Koppel, Randenbroek-Schuilenburg) in op de gewenste transformatiebewegingen van het wonen. Het gaat om bewegingen en ontwikkelingsrichtingen die tot stand zijn gekomen na bijeenkomsten met allerlei organisaties en bewoners uit de wijken.

Woonruimteverdeling en huurbeleid

Om tot een optimaal functionerende woningmarkt te komen noemt de Woonvisie Amersfoort twee belangrijke instrumenten: het huurbeleid en de woonruimteverdeling. Beide zijn echter geen autonome beleidsdoelen.

Soest verbindt bestaand en nieuw- Woonvisie 2007-2015

In de woonvisie worden vijf hoofdthema's als 'kapstok' voor beleid onderscheiden.

1. Een bijzondere kwaliteit in de regio, thuis voor alle Soesters

Voor de gemeente Soest is het behoud van haar kwaliteit (groen en comfortabel wonen) belangrijk, maar goed wonen voor *iedereen* is de basis: wie in Soest wil blijven wonen, moet kunnen in- of doorstromen op de woningmarkt. Sommige groepen hebben extra aandacht nodig, vooral de doelgroepen met een 'smalle beurs' (zowel starters, gezinnen, ouderen én Soesters met een zorgvraag). Voorkomen of doorbreken van eenzijdigheid is daarbij een belangrijk uitgangspunt.

2. Levensloopbestendig bouwen in de wijk creëert doorstromingskansen

Hier worden de wijken genoemd die geschikt zijn voor alle Soesters, ongeacht leeftijd of zorgbehoefte. Er wordt met nadruk gekeken naar de relatie tussen wonen, welzijn en zorg. Veel senioren zijn nu 'wel thuis', maar alternatief woningaanbod blijkt wel nodig in de wijken van Soest. Doordat de corporaties al veel plannen hebben voor het 'opplussen' van hun voorraad woningen, is er alleen nog beperkte aanvulling nodig met nieuwe woningen van 'viersterrenkwaliteit' (woningen die ook rolstoel toe- en doorgankelijk zijn).

3. Invullen van ‘gaten in de markt’

Gemeente Soest streeft ernaar dat ook de ‘smallere beurs’ goed aan bod komt op de Soester woningmarkt. Hiervoor wordt onderscheid gemaakt tussen starters op de huurmarkt, starters op de koopmarkt en doorstromers.

De situatie op de huurmarkt voor starters blijkt acceptabel: de wachttijden zijn redelijk, maar een vinger aan de pols is vanzelfsprekend blijvend nodig. Voor starters op de koopmarkt is het aanbod goedkope eengezinskoopwoningen beperkt, waardoor zij moeizaam toetreden tot de markt. Oplossingen worden gezocht in verkoop van dure eengezinshuurwoningen, bouw van goedkope eengezinswoningen (‘verkoop onder voorwaarden’ / KoopGarant bij verkoop met korting ten opzicht van de marktaandeel) en toepassing van andere flankerende instrumenten, zoals experimenteren met collectief of individueel particulier opdrachtgeverschap. Bij de groep doorstromers op de huurmarkt is vergrijzing een punt van aandacht. Dat betekent vooral: verbetering van de kwaliteit van bestaande appartementen. Nieuwe woningen worden altijd aanpasbaar gebouwd. Bij nieuwbouw wordt minimaal 40% sociaal bouwen vastgehouden (zowel huur tot € 492/527,= als koop tot €200.000,=). Tegelijk is de gemeente voornemens om het aandeel koopwoningen te vergroten (bij nieuwbouw van een huurwoning kan een huurwoning verkocht worden).

4. Het programma: fysiek én sociaal investeren in bestaande en nieuwe buurten

De inzet voor de verschillende groepen op de woningmarkt is doorvertaald naar een programma. Er wordt geïnvesteerd in ‘stenen’ (fysiek) maar ook in het voorkomen van isolement, betrekken van mensen met een zorgvraag in de maatschappij, ondersteuning van vrijwilligerswerk en multifunctionele wijken (sociaal investeren). Een diversiteit aan functies en bewoners stimuleert de levendigheid, de ontmoeting en ook de binding van verschillende groepen aan de wijk. Keuzevrijheid op wijkniveau is dan belangrijk. Er wordt onder meer geïnvesteerd in:

- Technisch aanpassen van woningen.
- Sloop van woningen
- Verkoop van woningen
- Ruimtelijke structuur verbeteren
- Veilige en aantrekkelijke openbare ruimte
- Voorzieningen en diensten lokaal op peil
- Binding en samenhang faciliteren

De prioriteit bij bestaande wijken ligt nu in investeren in Smitsveen, De Eng en Soesterberg. Aanvullend op herstructurering is Soesterberg belangrijk als het gaat om aantallen nieuwe woningen.

5. Gemeente en partners maken afspraken over investeren in wonen

Visie is belangrijk, maar uitvoering ook. Daarom maakt de gemeente met haar partners in het wonen afspraken, met een duidelijke rolverdeling. De gemeente heeft een initiërende rol bij het maken van nieuwe prestatieafspraken met Portaal, De Alliantie, SBBS, en bij het maken van projectontwikkelingsovereenkomsten met ontwikkelaars. Via r.o.-procedures en flexibele bestemmingsplannen heeft de gemeente meer een faciliterende rol.

Prestatiecontract 2006-2010. Gemeente Amersfoort en de stichtingen Portaal en de Alliantie (2006)

Dit contract is het vervolg op het vorige prestatiecontract waarin de gemeente en corporaties voor de periode 2001-2005 afspraken hebben gemaakt. Deze afspraken waren ten tijde van het opstellen van het nieuwe contract (2006) deels gerealiseerd of nog in uitvoering. Voor de periode 2006-2010 heeft de gemeente Amersfoort haar beleidsdoelen en beoogde resultaten geformuleerd in de Woonvisie Amersfoort 2006-2010. Corporaties baseren zich op hun meerjaren beleid- en investeringsplannen. Tezamen vormen deze nota's de grondslag voor gezamenlijk nieuw beleid en samenwerking. Voor de binnenstedelijke vernieuwingsgebieden van Amersfoort zijn specifieke gebiedsgerichte afspraken gemaakt; het onderdeel 'fysiek' van de BVA maakt deel uit van dit contract.

Tabel 4.1 Prestatieafspraken gemeente Amersfoort/ Portaal/ De Alliantie (2006)

Prestatieveld	Afspraken
Beschikbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • De corporaties stellen zich tot 2010 samen garant voor het in stand houden van een kernvoorraad van minimaal 15.000 woningen • De gemeente monitort jaarlijks de inkomensontwikkeling en geeft een signaal af als de verhouding tussen omvang, doelgroep en afgesproken omvang uit balans dreigt te raken. •
Betaalbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • Bij de verkoop van huurwoningen houden corporaties rekening met de uitgangspunten van het gemeentelijke beleid: de ongedeelde stad. • Corporaties zullen binnen de afgesproken termijn geen woningen verkopen die door de gemeente zijn gesubsidieerd. • Corporaties ontwikkelen in overleg met gemeente een nieuw huurbeleid op basis van vouchers.
Bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeente en corporaties spannen zich gezamenlijk in voor voldoende woonruimte voor studenten, jongeren (vergroten van doorstroommogelijkheden) en asielzoekers. • Rolstoeltoegankelijkheid is een eis voor alle woningen. • Ter invulling van de in bestuurlijke overeenkomst Wonen, Welzijn, Zorg uitgesproken ambitie, realiseren corporaties de komende 10 jaar in samenwerking met partners, minimaal 1217 zorgwoningen, waarbij het veelal gaat om 4-sterrenwoningen. • Partijen hebben de ambitie het totaal tot 1895 zorgwoningen in 10 jaar op te voeren. • Begin 2006 wordt de beleidsnota over afspraken en procedures ten aanzien van specifieke doelgroepen vastgesteld, waarin de gezamenlijke ambities van corporaties en gemeente zijn weergegeven. • In 2006 wordt een corporatieshotel gerealiseerd.
Leefbaarheid en veiligheid	
Bouwproductie	<ul style="list-style-type: none"> • De corporaties realiseren in Vathorst in de periode tot 2010 ten minste 250

	betaalbaren huurwoningen. <ul style="list-style-type: none"> • Daarnaast krijgen corporaties de mogelijkheid om 200 sociale huurwoningen te realiseren in Vathorst.
Herstructurering	<ul style="list-style-type: none"> • Gebiedsgerichte afspraken: <ul style="list-style-type: none"> ○ Afspraken BVA-met het proces van binnenstedelijke vernieuwing beogen gemeente en corporaties dat over 10 jaar de prioriteitswijken een substantieel betere leefbaarheid kennen met een gemiddeld hogere woonkwaliteit, hogere waardering van de woonomgeving, veiliger en betere onderlinge verhoudingen tussen de bewoners. ○ Afspraken 56-wijken-Actieprogramma Herstructurering bevat twee Amersfoortse wijken.
Duurzaamheid en energie	

Prestatieafspraken tussen gemeente Amersfoort, Portaal en de Alliantie (Jaarcontract 2007)

In het kader van de Prestatiecontract zijn ook jaarlijkse afspraken gemaakt. In het jaarcontract van 2007 worden door de corporaties Portaal en de Alliantie en gemeente Amersfoort hun plannen en prestaties voor het jaar 2007 vastgesteld.

Deze afspraken hebben betrekking op de volgende thema's:

- Het huisvesten van de aandachtsgroepen van beleid
- Kwaliteit van woning en woonomgeving
- Wonen, zorg en welzijn
- Bewonersparticipatie
- Gebiedsgerichte afspraken
- Vastlegging, verantwoording en nakoming

In de bijlage worden de afspraken met betrekking tot de bovenstaande thema's weergegeven en beoordeeld. Er wordt alleen ingegaan op de afspraken waar Portaal direct bij betrokken is.

Prestatieafspraken tussen gemeente Amersfoort, Portaal en de Alliantie (Jaarcontract 2008)

In 2008 zijn vergelijkbare afspraken gemaakt. In de bijlage worden deze afspraken weergegeven en beoordeeld. Er wordt alleen ingegaan op de afspraken waar Portaal direct bij betrokken is.

Prestatieafspraken tussen gemeente Soest en de woningbouwcorporaties Portaal Eemland, De Alliantie Eemvallei en de Stichting Bevordering bejaardenhuisvesting Soest (SBBS) (2008)

De bovengenoemde partijen hebben in dit document de vijf beleidsthema's uit de Woonvisie Soest 2007-2015 onderschreven en hebben de volgende afspraken gemaakt. Deze afspraken hebben betrekking op vier thema's:

- Het huisvesten van doelgroepen van beleid
- De kwaliteit van woning en woonomgeving
- Wonen met welzijn en zorg
- Gebiedsgericht afspraken

In de bijlage worden de afspraken met betrekking tot de bovenstaande thema's weergegeven en beoordeeld.

Convenant ontwikkeling Fiber to the Home in de gemeente Amersfoort

Dit convenant beoogt een samenwerking tussen een groot aantal partijen waaronder Portaal Eemland ten behoeve van het uitrusten van een glasvezelnetwerk en de ontwikkeling van daarop aangeboden diensten. Deze partijen hebben afgesproken dat:

- Zij een actieve en serieuze bijdrage leveren aan het maken van concrete afspraken over de ontwikkeling en/of facilitering van dienstenontwikkeling;
- Zij actief zullen meewerken aan workshops en bijeenkomsten gericht op dienstenontwikkeling;
- Zij een positieve intentie hebben om met de inzet van mensen en middelen te investeren en/of te faciliteren in de dienstenontwikkeling;
- Zij hun inspanningen concreet gaan benoemen in termen van planning van activiteiten, beoogde meerwaarde en resultaten, benodigde investeringen in vorm van mensinzet en/of inzet van financiën.
- De corporaties Alliantie en Portaal zullen waar nodig de dienstontwikkeling op positieve wijze faciliteren. De corporaties zullen echter niet zelf investeren in specifieke diensten op het gebied zorg, onderwijs en cultuur.

Kortom, het gaat hier om algemene afspraken die niet alleen betrekking hebben op Portaal Eemland maar ook andere partijen. Concrete acties zijn hier niet in opgenomen.

Stedelijk convenant vernieuwing/herstructurering Amersfoort (2003-2008)

Dit convenant bevat een aantal stedelijk geldende procesafspraken met betrekking tot vernieuwings- en herstructureringsplannen die op buurtniveau in Amersfoort worden opgesteld. Voor al deze plannen geldt dat het streven is om door middel van aanpassing en/of vernieuwing te komen tot een aantrekkelijker woonmilieu. Dit betekent niet altijd dat er terug gebouwd wordt voor de huidige bewoners. Waar dat expliciet bedoeld is, worden oorspronkelijke bewoners echter wel in de gelegenheid gesteld terug te keren in de vernieuwde buurt.

Dit convenant is gesloten tussen de huurderverenigingen Hestia en VHB, de woningcorporaties Portaal en SCW en de gemeente Amersfoort. Deze partijen onderschrijven dat voor de vaststelling van dergelijke plannen op buurtniveau een aantal stedelijke kaders geldt. De reden om deze afspraken stedelijk vast te leggen is dat de rechtspositie van partijen, met name bewoners, als gevolg van ingrepen zoals ingrijpende

renovatie en sloop-nieuwbouw in heel Amersfoort gelijk dient te zijn. De stedelijke kaders worden in dit convenant omschreven. Zij vormen het uitgangspunt voor alle nieuwe ingrepen zoals ingrijpende renovatie en sloop-nieuwbouw en de sociale plannen die daaruit voortvloeien. Hiervan kan op buurtniveau niet worden afgeweken.

Intentieovereenkomst levensloopbestendige wijk Klarwater (Wel Thuis)

De gemeente Soest is voor de wijk Klarwater een project gestart om deze wijk levensloopbestendig te maken. De gemeente wordt hierin, in het kader van het provinciale programma voor wonen, zorg en welzijn 'Wel Thuis', ondersteund door de provincie Utrecht. De meerwaarde van het project is dat de ontwikkelde aanpak vertaalbaar is naar andere delen van de gemeente en andere gemeenten in de provincie. Het project is hiermee een belangrijke pilot voor het levensloopbestendig maken van wijken waardoor ze geschikt worden/blijven voor iedereen. Portaal Eemland is hier bij betrokken.

Het volgende wordt afgesproken:

1. Leefomgeving: gestreefd word naar een goede kwaliteit van de woonomgeving en de ruimtelijke inrichting.
2. Thema wonen: geschikte huisvesting voor iedereen wordt nagestreefd. Concreet komt dat neer op een juist samenstelling van de aanwezige woningen voor alle leeftijds- en doelgroepen. Voor Portaal houdt dit in dat het liften aanbrengt in de flats aan de Wiardi Beckmanstraat. Het woningbestand wordt gelabeld met het sterrensysteem.
3. Infrastructuur:
 - Een samenhangende infrastructuur voor diensten, welzijn en zorg;
 - Het zelfstandig wonen van mensen die extra ondersteuning of zorg nodig hebben word mogelijk gemaakt door een samenhangend pakket aan diensten, welzijn en zorg;
 - De diensten veraangamen ook het wonen van andere groepen dan ouderen en gehandicapten;
 - Er bestaat het veilig gevoel van zorg om de hoek;
 - Er is een vast team voor zorg en dienstverlening: vertrouwde gezichten en een vast aanspreekpunt;
 - Voor mensen die extra zorg of ondersteuning nodig hebben zijn er kleinschalige woonvoorzieningen;
 - Samenhang tussen wijk/gebiedsgebonden en Soestbrede activiteiten.
4. Ontmoeting Klarwater: er zullen in de wijk Klarwater voldoende mogelijkheden voor ontmoeting en recreatie voor alle doelgroepen moeten zijn. Zo veel mogelijk zullen op een centraal punt in de wijk de volgende activiteiten geboden kunnen worden: voorzieningen, dienstverlening, informatie, advies en bemiddeling.

Convenant Samen duurzaam (2008)

In dit convenant zijn een aantal afspraken vastgelegd tussen de gemeente en de woningcorporaties de Alliantie Eemvallei en Portaal Eemland waarmee de partijen samen tot een duurzaam Amersfoort trachten te komen.

Samengevat gaat het om de volgende acties:

Tabel 4.2 Acties met betrekking tot het convenant Samen duurzaam

Bestaande bouw	Minimaal 2% CO2 reductie per jaar
Nieuwbouw	Realiseren 10% reductie EPC (afpraak betreft Vathorst, intentie overige locaties)
Duurzame energie	Vastleggen potentieel en voorwaarden en gezamenlijk voorbereiden projecten bestaande bouw
Eigen organisatie	Energiescan eigen huisvesting en ambitieformulering duurzame bedrijfsvoering
Gebiedsgericht	Raamwerkstudie energievisies
Klantgericht	Diverse publieksacties (gemeente), communicatieplan energielabelling (corporaties)
Lumineus	Haalbaarheidsonderzoek collectieve verlichting
FSC	Deelname FSC-convenant
Naar een Duurzame Voorraad	Intentie deelname landelijk project Naar een Duurzame Voorraad
Particuliere voorraad	Gerichte activiteiten gemeente en gezamenlijk optrekken waar mogelijk

Tabel 4.3 Overige samenwerkingsovereenkomsten, intentieverklaringen en convenanten

Naam	Partijen	Thema	Datum
Intentieovereenkomst 'Spaceboxen'	Gemeente Amersfoort, de Alliantie, Portaal	Huisvesting bijzondere doelgroepen (studenten)	2005
Samenwerkingsverklaring Toekomst Thuis 'Zorg op afstand in Soest en Soesterberg'	Provincie Utrecht, Programma Wonen Zorg en Welzijn 'Wel thuis!', Amant, Amerspoort Asvz, Portaal	Zorg	2006
Convenant aanpak Hennepteelt	Gemeente en Branweer Amersfoort, Politie Eemland, ENECO, Openbaar Ministerie Utrecht en diverse corporaties incl. Portaal	Veiligheid	2006
Samenwerkingsovereenkomst 'voorkoming huurachterstanden en huisuitzettingen	Gemeente Amersfoort, de Alliantie, Portaal, Omnia Wonen en Stadsring 51	Sociaal-maatschappelijk	2007
Convenant Amersfoort 'Leerlingbouwplaatsen'	Diverse partijen en Portaal	Onderwijs & werkgelegenheid	2007
Samenwerkingsverband Woonkompas	Portaal en de Alliantie	Woonruimteverdeling	2007
Samenwerkingsovereenkomst Wonen-Leren-Werken 'Pitstop'	Portaal, Stichting Onderwijs Voorrang Eemland	Huisvesting bijzondere doelgroepen	2009
Intentieovereenkomst Energieprestaties Woningbouw	Gemeente Soest, Portaal, de Alliantie, SBBS	Duurzaamheid	2009

4.4 Presteren naar Opgaven

Methodiek

De cijfermatige beoordeling van de prestaties naar opgave heeft betrekking op twee soorten prestaties: kwantitatieve en kwalitatieve prestaties. De beoordeling van kwantitatieve prestaties (bijvoorbeeld: 'in 2009 heeft de corporatie 100 woningen opgeleverd) wordt als volgt toegepast:

cijfer	toelichting
10	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders + verwerking van voortschrijdend inzicht en extra ambities.
9	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.
8	Prestatie conform hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (100%).
7	Prestatie iets achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (90-100%).
6	Prestatie behoorlijk achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (75-90%).
5	Prestatie onvoldoende ten opzichte van wat de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (50-75%).
4	Prestaties minder dan de helft van hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.
3-1	Niet of nauwelijks prestaties op de eigen doelstellingen of afspraken met stakeholders. Toekenning 3, 2 of 1 varieert met de geleverde inspanning en de mate waarin die zichtbaar wordt.

Wanneer de prestaties kwalitatief (bijvoorbeeld: de leefbaarheid in de wijken is sterk verbeterd) geformuleerd zijn, beoordelen wij op de volgende manier:

cijfer	toelichting
8	De hoofddoelstelling en alle subdoelstellingen zijn gerealiseerd
7	De meerderheid van de subdoelstellingen is gerealiseerd
6	De helft van de subdoelstellingen is gerealiseerd OF er is aangegeven dat de doelstelling en de planning waarschijnlijk gehaald worden
5	De doelstellingen zijn niet gerealiseerd, maar met uitleg doorgeschoven naar een volgende periode
4	De doelstellingen zijn niet gerealiseerd en er wordt niet aangegeven wat de reden hiervoor is

De beoordeling is allereerst gebaseerd op de stukken waaruit blijkt dat de afgesproken prestaties daadwerkelijk uitgevoerd zijn. Tot deze stukken rekenen wij elke vorm van monitoring op de prestatieafspraken waaruit blijkt in hoeverre de afspraken zijn nagekomen. Bij afwezigheid van deze monitoring kijken we naar een aantal interne stukken zoals de jaar- en kwartaalverslagen. Deze documenten geven vaak (impliciet) beeld van de geleverde prestaties, die doorgaans deel uitmaken van eigen doelen en ambities. Aanvullend wordt

ook naar prestaties uit het dashboard gekeken- ook hier kunnen links met de prestatieafspraken gevonden worden.

Indien we uit de bovenstaande documenten geen feitelijke prestaties kunnen afleiden dan worden de woonvisies als laatste potentiële bron gebruikt. In dit geval maken we een vergelijking tussen de doelstellingen uit de woonvisies en de door de woningcorporaties geleverde prestaties. Op basis hiervan is het mogelijk om een inschatting te geven van de mate waarin de woningcorporatie invulling heeft gegeven aan de in de woonvisie opgestelde maatschappelijke opgaven. De waardering is in dit geval nooit hoger dan een 6. In de woonvisies vinden we immers geen corporatie-specifieke afspraken waar de corporatie op afgerekend kan worden. Het gaat hier enkel om een benadering van de prestatie.

Indien uit geen enkel van de bovenstaande documenten blijkt dat de prestatieafspraken daadwerkelijk zijn nagekomen, geeft de visitatiecommissie het cijfer 4. Dit betekent echter niet dat de desbetreffende prestatieafpraak niet uitgevoerd is. Deze onvoldoende geeft enkel aan dat de visitatiecommissie het resultaat in geen enkel document heeft teruggevonden.

Samengevat bestaat de beoordeling uit de volgende onderdelen:

1. beoordeling op basis van evaluaties / monitoring van prestatieafspraken
2. beoordeling op basis van jaar- en kwartaalverslagen + dashboard
3. beoordeling bij benadering op basis van woonvisies (hoogste beoordeling: 6)
4. prestaties zijn in geen enkel document terug te vinden (beoordeling: 4)

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Portaal Eemland op de opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de volgende informatie:

- *4^e Kwartaalrapportage Stichting Portaal 2007 en 2008*
- *Jaarcontract 2009 & Evaluatie 2008*
- *Jaarverslag Portaal 2007 en 2008*

De prestatieafspraken met de gemeente Amersfoort (2007) omvatten verschillende typen afspraken. Wanneer de prestaties gerelateerd worden aan de prestatievelden vanuit de visitatiemethodiek ontstaat de onderstaande beoordeling. Er wordt alleen ingegaan op afspraken waar Portaal Eemland direct bij betrokken is. In de bijlage is de uitgebreide versie van deze tabel te vinden. Hier zijn zowel de afspraken als de prestaties in opgenomen.

Tabel 4.4 Presteren naar Opgaven (Amersfoort)

Prestatieveld	Beoordeling
Beschikbaarheid	nvt
Betaalbaarheid	4
Bijzondere doelgroepen	6
Leefbaarheid en veiligheid	6
Bouwproductie	7
Herstructurering	nvt
Duurzaamheid en energie	4
	5,4

De prestatieafspraken met de gemeente Amersfoort (2008) omvatten verschillende typen afspraken. Wanneer de prestaties gerelateerd worden aan de prestatievelden vanuit de visitatiemethodiek ontstaat de onderstaande beoordeling. Er wordt alleen ingegaan op afspraken waar Portaal Eemland direct bij betrokken is. In de bijlage is de uitgebreide versie van deze tabel te vinden. Hier zijn zowel de afspraken als de prestaties in opgenomen.

Tabel 4.5 Presteren naar Opgaven (Amersfoort)

Prestatieveld	Beoordeling
Beschikbaarheid	nvt
Betaalbaarheid	6
Bijzondere doelgroepen	7
Leefbaarheid en veiligheid	7
Bouwproductie	6
Stedelijke vernieuwing/Herstructurering	7
Duurzaamheid en energie	7
Gemiddelde	6,6

De prestatieafspraken met de gemeente Soest (2007) zijn multilateraal en derhalve niet altijd te specificeren voor Portaal Eemland. Wanneer de prestaties gerelateerd worden aan de prestatievelden vanuit de visitatiemethodiek ontstaat de onderstaande beoordeling. Indien de afspraken specifiek betrekking hebben op Portaal Eemland dan wordt dit vermeld. In de bijlage is de uitgebreide versie van deze tabel te vinden. Hier zijn zowel de afspraken als de prestaties in opgenomen.

Tabel 4.6 Presteren naar Opgave (Soest)

Prestatieveld	Beoordeling
Beschikbaarheid	4
Bijzondere doelgroepen	6
Leefbaarheid & veiligheid	8
Stedelijke vernieuwing/herstructurering	6
Duurzaamheid en energie	6
	6,0

4.4.1 Presteren naar Opgaven: voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Portaal Eemland resulteert het volgende beeld.

Tabel 4.7 Presteren naar Opgaven in het werkgebied

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De externe opgaven van Portaal Eemland liggen in de gemeenten Amersfoort en Soest. De prestatieafspraken met Amersfoort en Soest zijn multilateraal. Alleen de prestatieafspraken met Amersfoort uit 2008 zijn geëvalueerd. Over het algemeen presteert de corporatie vooral op de prestatievelden 'Bijzondere doelgroepen' en 'Leefbaarheid en veiligheid'. Uit de gemaakte afspraken blijkt wel dat Portaal Eemland inspeelt op ontwikkelingen in het werkgebied en maakt –indien gewenst- afspraken (samenwerkings-, intentieovereenkomsten ed) met maatschappelijke partners.	6,0 ⁶	70%	4,2
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	Portaal Eemland heeft op de meeste prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in de gemeenten behorend tot haar werkgebied voordoen.	7	10%	0,7
III De corporatie vertaalt de opgaven naar	De doorvertaling naar concrete doelen is zichtbaar in Portaal-specifieke	8	10%	0,8

⁶ Gemiddelde van de waarderingen van drie prestatieafspraken

concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	prestatieafspraken. De afspraken met Amersfoort zijn doeltreffender (SMART geformuleerd en dus beter te monitoren) dan met Soest gezien de relatief grote aantal Portaal-specifieke afspraken. Portaal Eemland geeft aan welke samenwerking met andere partijen benodigd is.			
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	Alleen de prestatieafspraken met Amersfoort uit 2008 zijn geëvalueerd.	5	10%	0,5
Presteren naar Opgaven: 6,2				

Portaal Eemland krijgt een voldoende voor het presteren naar opgaven. Deze beoordeling is gebaseerd op de prestaties in de gemeenten Amersfoort en Soest.

4.5 Presteren volgens Stakeholders (PnS)

4.5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Portaal Eemland door haar stakeholders beoordeeld. Allereerst zal worden ingegaan op de samenwerking en overleg tussen Portaal Eemland en stakeholders. Er zal kort worden ingegaan op de gesloten samenwerkingsverbanden, overleg met de huurdersbelangenvereniging en de resultaten van de klanttevredenheidsmeting. Vervolgens wordt de betrokkenheid van de stakeholders bij de maatschappelijke visitatie besproken en geven wij aan de hand van een aantal thema's weer hoe de stakeholders Portaal Eemland beoordelen. Tenslotte worden de conclusies in het beoordelingsschema met de daarbij horende rapportcijfers uiteengezet.

4.5.2 Samenwerking en overleg

Samenwerking met stakeholders

Portaal Eemland heeft met een aantal partners zoals de gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen en collega-corporaties prestatieafspraken gemaakt en intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten afgesloten. De prestatieafspraken in de gemeente Amersfoort zijn multilateraal afgesloten samen met de Alliantie Eemvallei. In de gemeente Soest is behalve de Alliantie ook de Stichting Bevordering Bejaardenhuisvesting Soest een partner in de prestatieafspraken. Ondanks de multilaterale karakter van deze documenten, zijn de afspraken wel per corporatie gespecificeerd.

Huurders

De Huurderbelangenvereniging (HBV) Hestia is nauw betrokken bij de beleidsontwikkeling van Portaal Eemland. De HBV faciliteert daarnaast de informatiestromen tussen de bewonerscommissies en Portaal Eemland en is daarmee de spil in contacten tussen de huurders en de corporatie.

4.5.3 Klanttevredenheidsonderzoek

Sinds 2004 voert Portaal jaarlijks een klanttevredenheidsonderzoek (KTO) uit onder haar huurders. Voor Portaal staan drie parameters centraal die voortkomen uit het KTO. Dit zijn de waardering van de woning, de waardering van de leefomgeving en de waardering van de dienstverlening door Portaal. De analyse en interpretatie van de uitkomsten van het KTO wordt jaarlijks door Companen uitgevoerd.

Algemene tevredenheid

De algemene tevredenheid over Portaal wijkt in Amersfoort en Soest in 2009 niet sterk af van de tevredenheid in de voorgaande jaren. Het is en blijft een ruime voldoende.

Tabel 4.8 Rapportcijfers algemene tevredenheid Portaal Eemland versus Portaal centraal 2007 t/m 2009

	2007	2008	2009
Portaal Eemland	7,1	7,1	7,2
Portaal	7,1	7,1	7,2

Tevredenheid woning

De huurders van Portaal zijn door de bank genomen goed tevreden met hun woning. De tevredenheid over de woning blijft voor Portaal als geheel sinds 2004 constant en ook voor Portaal Eemland nagenoeg gelijk.

Tabel 4.9 Rapportcijfers tevredenheid over woning Portaal Eemland versus Portaal centraal 2007 t/m 2009

	2007	2008	2009
Portaal Eemland	7,4	7,3	7,3
Portaal	7,2	7,2	7,2

De laagste scores werden in 2009 voor de volgende aspecten behaald:

- Geluidsisolatie woning-buren (5,7)
- Energiezuinigheid woning (5,8)

Tevredenheid leefomgeving

Net als in de voorgaande jaren zijn huurders anno 2009 minder tevreden over hun leefomgeving dan over hun woning. Van zware onvoldoendes in de waarderingscijfers van de leefomgeving is echter geen sprake. De huurders van Portaal geven de leefomgeving gemiddeld een rapportcijfer 6,9. Dit is hetzelfde cijfers als vorige jaar. Huurders van Portaal Eemland beoordelen de leefomgeving gemiddeld met een 7,0.

Tabel 4.10 Rapportcijfers tevredenheid leefomgeving Portaal Eemland versus Portaal centraal 2007 t/m 2009

	2007	2008	2009
Portaal Eemland	7,1	7,0	7,0
Portaal	6,8	6,9	6,9

De laagste scores werden in 2009 voor de volgende aspecten behaald:

- Aantal voorzieningen voor jongeren (5,4)
- Vervuiling (5,6)
- Ontwikkeling van de buurt de afgelopen jaar

Tevredenheid dienstverlening

De algemene tevredenheid over de dienstverlening van Portaal is al jaren nagenoeg constant en ligt rond de 7.

Tabel 4.11 Rapportcijfers tevredenheid dienstverlening Portaal Eemland versus Portaal centraal 2007 t/m 2009

	2007	2008	2009
Portaal Eemland	7,0	7,0	7,1
Portaal	7,0	7,0	7,0

De laagste scores werden in 2009 voor de volgende aspecten behaald:

- Schriftelijk contact: Snelheid waarmee de schriftelijke vragen van huurders, verzoeken of klachten zijn afgehandeld (4,9)
- Contact via email: Snelheid waarmee vragen, verzoeken of klachten uit e-mails afgehandeld zijn (5,4)

4.5.4 Bewonersparticipatie

In de periode oktober 2008 t/m januari 2009 is bij Portaal Eemland een onderzoek uitgevoerd voor het KWH- Participatielabel. Het onderzoek meet de kwaliteit van bewonersparticipatie op basis van kwaliteitseisen, die in samenspraak met bewonersorganisaties en woningcorporaties tot stand zijn gekomen

Het onderzoek omvat verdiepende interviews met medewerkers van de woningcorporatie, een telefonische enquête onder willekeurige huurders, een (digitale) vragenlijst onder de leden van bewonersorganisaties, een verdiepend interview met de huurderskoepels, een verdiepend interview met enkele leden van de overige bewonersorganisaties en een documentanalyse. Al deze typen van onderzoek leveren meetresultaten op, die conform de meetsystematiek van het KWH-Participatielabel zijn vertaald naar cijfers. Om in aanmerking te komen voor het KWH-Participatielabel moet op minimaal twee labelonderdelen het cijfer 7 of hoger worden behaald en op geen van de labelonderdelen een cijfer lager dan een 6. De door Portaal Eemland behaalde resultaten zijn weergegeven in tabel 4.5. De corporatie scoort op alle onderdelen behalve 'visie' beneden de norm en gemiddelde.

Tabel 4.12 Meetresultaten KWH

Labelonderdelen	Portaal Eemland	Gemiddelde corporaties 2007
Visie	7,2	7,2
Randvoorwaarden	6,8	6,9
Samenwerking	6,7	6,8
Rendement	6,7	6,8

4.5.5 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

Aanpak

ECORYS heeft er in overleg met Portaal Eemland voor gekozen om de stakeholders door middel van telefonische interviews te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Portaal Eemland heeft in het afgelopen jaar al een stakeholdersbijeenkomst georganiseerd en derhalve was het uitvoeren van een telefonische belronde langs de relevante stakeholders het beste middel om hun kijk op de organisatie in kaart te brengen.

In het kader van de visitatie heeft de visitatiecommissie met de volgende vijf partijen gesproken:

- Gemeenten: gemeente Amersfoort⁷, gemeente Soest
- Collega-corporatie: de Alliantie Eemvallei
- Huurderbelangenvereniging: HBV Hestia
- Welzijnsorganisatie: Stichting Welzijn Amersfoort

In februari en maart 2010 hebben zes telefonische interviews plaatsgevonden. In de telefonische interviews is onder meer gesproken over het beeld dat men heeft van Portaal Eemland, de wijze waarop het contact tussen Portaal Eemland en de betreffende stakeholders plaatsvindt, de herkenbaarheid van prestaties op de eigen doelen en de opgaven in het werkgebied. Ook is aan de orde gesteld of Portaal Eemland zich met de goede dingen bezighoudt en of er wellicht kansen onbenut blijven. Alle geïnterviewde stakeholders hebben een rapportcijfer gegeven voor de maatschappelijke prestaties van Portaal Eemland. De oordelen en meningen van de geïnterviewde stakeholders zijn als volgt per thema geclusterd:

- Samenwerking met Portaal Eemland
- Beeld van Portaal Eemland
- Herkenbaarheid en beoordeling eigen doelen en ambities
- Herkenbaarheid en beoordeling opgaven in het werkgebied
- Goede dingen en verbeterpunten
- Totaaloordeel over Portaal Eemland

In de navolgende subparagrafen worden de meningen en oordelen van de stakeholders weergegeven. Het gaat hierbij steeds om het oordeel van de stakeholders en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

⁷ Met de gemeente Amersfoort zijn twee interviews uitgevoerd

Beoordeling door de stakeholders

Samenwerking

Portaal Eemland heeft in de afgelopen jaren een uitgebreide samenwerkingsnetwerk met de lokale stakeholders opgebouwd.

De samenwerking met de gemeente Amersfoort vindt plaats in het kader van de jaarlijkse multilaterale prestatieafspraken met zowel Portaal Eemland als de Alliantie. Daarnaast vormen deze drie partijen het samenwerkingsverband 'Amersfoort Vernieuwt'. Binnen dit verband werken de partners samen aan de verbetering van de fysieke (herstructurering) en sociale kwaliteit (leefbaarheid) van de Amersfoortse wijken. Portaal Eemland heeft met de gemeente Soest vergelijkbare multilaterale prestatieafspraken afgesloten.

Portaal Eemland en de Alliantie hebben op veel werkvelden de uitvoering van de prestatieafspraken samen opgepakt. De corporaties voeren samen de woonruimteverdeling in Amersfoort en zijn beide betrokken bij de uitvoering van de SEV-pilot 'Huur op maat'. Tenslotte zijn beide corporaties lid van de Samenwerkingsverband Eemland en Gelderse Vallei waar 10 regionale corporaties deel van uitmaken.

De samenwerking met Stichting Welzijn Amersfoort (SWA) vindt op twee manieren plaats. SWA is vaak partner van Portaal Eemland in leefbaarheidsprojecten in wijken met veel Portaalbezit. Voorbeelden hiervan zijn schoonmaakacties en het organiseren van sociaal-culturele evenementen. Daarnaast is SWA ook opdrachtnemer van Portaal bij projecten met als doel het bevorderen van sociale cohesie in wijken en buurten. Buurtbemiddeling, 'achter de voordeur' projecten en de inzet van 'buurtvaders' zijn hier de voorbeelden van. Op deze manier werken beide partijen complementair aan elkaar zodat de wederzijdse expertise optimaal benut kan worden.

Beeld van Portaal Eemland

Over het algemeen hebben de stakeholders een positief beeld van Portaal Eemland. Het is degelijke partner waar je op kunt vertrouwen. Het is een corporatie die haar primaire doelstellingen goed ten uitvoering brengt doordat men goed zicht heeft op de toestand van eigen voorraad en de wensen van de huurders. Zo wordt er veel overlegd met de HBV en wordt voor probleemsituaties tijdig een oplossing gezocht. De HBV geeft aan dat ze als klant behandeld worden. Portaal Eemland doet er kortom alles aan om haar woningbezit op orde te hebben en deze door middel van renovaties op niveau te houden.

Portaal Eemland kijkt daarnaast steeds vaker 'over de eigen schutting'- de maatschappelijke betrokkenheid komt steeds hoger op de agenda te staan. Men heeft goed zicht op wat er in de wijken speelt en gaandeweg worden steeds meer sociale vraagstukken met partners opgepakt. Dit is zichtbaar in het aantal leefbaarheidsprojecten die zowel in Amersfoort als Soest in de afgelopen jaren zijn uitgevoerd.

Er zijn echter ook een aantal aspecten waar Portaal Eemland laag op scoort en in de toekomst meer aan zou moeten werken. De stakeholders zien Portaal Eemland als een enigszins terughoudende corporatie, die vaak onzichtbaar is en proactiviteit bij herstructurering mist. Er wordt goed werk verricht in de wijken, maar de corporatie treedt met de behaalde successen niet snel naar buiten waardoor ze zich niet duidelijk in de stad kan profileren.

Daarnaast wordt Portaal Eemland getypeerd als niet te ambitieus als het gaat om de aanpak van de herstructureringsopgave van het eigen bezit. De ontwikkeltak is niet sterk ontwikkeld en de aanpak van de herstructurering verloopt traag. Het op het laatste moment beslissen om niet met de herstructurering van de wijk Smitsveen in Soest aan de slag te gaan heeft bovendien een grote vertrouwensbreuk met de gemeente veroorzaakt. Tenslotte bestaat er bij sommige stakeholders onduidelijkheid over de verdeling van verantwoordelijkheden tussen Portaal Eemland en het centraal bestuur. Dit leidt soms tot miscommunicatie omdat de partijen niet weten hoe de informatiestromen binnen de organisatie verlopen.

In de context van beeldvorming over Portaal Eemland werden de stakeholders gevraagd om de corporatie te vergelijken met een automerk om een beeld te krijgen van de positionering van de corporatie. De stakeholders houden het op een degelijke, betrouwbare auto zonder 'toeters en bellen', onopvallend, weinig innovatief en geen koploper. De automerken deze beelden opriepen waren onder anderen een Ford, Opel en Toyota.

Herkenbaarheid en beoordeling eigen doelen en ambities

De doelen en ambities zijn herkenbaar voor de meeste stakeholders. Alleen de SWZ geeft aan hier niet bekend mee te zijn. Er is een duidelijke trend zichtbaar in het ontplooiën van steeds meer initiatieven die verder gaan dan de primaire taken van een woningcorporatie. Zo wordt Portaal Eemland steeds meer bij de sociale ontwikkeling van wijken en buurten betrokken. Een van de doelstellingen van Portaal Eemland is het werken aan vitale buurten. Deze doelstelling bestaat uit een fysieke, sociale en economische component. Tot de fysieke component behoren renovatie en herstructurering. De stakeholders zijn van mening dat er voldoende renovaties plaatsvinden, maar dat de herstructurering nog niet echt van de grond komt. Portaal Eemland krijgt veel waardering voor actieve inzet in projecten met betrekking tot leefbaarheid en sociale problematiek (zoals sociale wijkprogramma's). Tenslotte steekt de corporatie veel moeite in het uitwerken van het economische aspect- het creëren van werkplekken en opleidingsmogelijkheden binnen de (probleem) wijken. Hoewel dit moeilijk te realiseren is, merken de stakeholders dat Portaal Eemland hier heel bedreven in is hetgeen ook tot resultaten leidt zoals het opzetten van Werkpunten in de wijken.

Waar Portaal Eemland in de toekomst wel aan zou moeten werken is de zichtbaarheid van haar doelen en ambities. Zo weten de stakeholders dat de corporatie actief betrokken is bij leefbaarheidsprojecten, maar ze hebben de indruk dat Portaal Eemland een beetje terughoudend is met het etaleren van eigen successen.

Herkenbaarheid en beoordeling opgaven in het werkgebied

Over het algemeen zijn de stakeholders van mening dat de prestatieafspraken goed nagekomen worden. Portaal Eemland wordt vooral geprezen voor haar effectieve aanpak van de sociale problemen in wijken en buurten. Daarnaast heeft de corporatie goed in de gaten welke problemen door de huurders gesignaleerd worden en speelt daar tijdig op in.

Ook hier weer wordt de fysieke herstructurering genoemd als de opgave die moeilijk van de grond komt. De herstructureringswijk Smitsveen in de gemeente Soest is hier een goed voorbeeld van. In de prestatieafspraken van 2008 wordt de herstructurering overigens zeer summier vermeld. Er is alleen afgesproken dat Portaal Eemland in de wijkeconomie van Soesterkwartier en Kruiskamp zou investeren. Tenslotte missen de stakeholders een duidelijke profilering van Portaal Eemland bij de uitvoering van de prestatieafspraken. Een corporatie van dergelijk formaat (Portaal als organisatie) zou op een aantal gebieden de lead moeten nemen. Zo is de corporatie vrij terughoudend als het gaat om het oppakken van de regionale samenwerking tussen de corporaties..

Goede dingen en verbeterpunten

De stakeholders geven aan de Portaal Eemland met veel goede dingen bezig is. Men is tevreden over het onderhoud en de oplussing van de woningen. Portaal Eemland kijkt verder dan de primaire doelstellingen, er is veel aandacht voor bijzondere doelgroepen en de maatschappelijke rol wordt goed ingevuld.

De stakeholders noemen vervolgens ook een aantal zaken op waar Portaal Eemland in de toekomst aan zou moeten werken. Zo zou Portaal zichtbaarder moeten worden in de lokale corporatiewereld. De organisatie heeft een duidelijk profiel nodig dat duidelijk naar buiten toe gedragen kan worden. Het lead nemen in een aantal lokale vraagstukken zou een goede mogelijkheid kunnen zijn om jezelf te profileren. Daarnaast zou Portaal Eemland actiever moeten worden in de lokale herstructureringsvraagstukken. Sommige partijen zijn van mening dat Portaal Eemland de hiervoor nodige expertise niet in huis heeft. De stakeholders hebben geen zicht op de mate waarin deze kennis op Portaal-centraal niveau ontwikkeld is. Tenslotte wordt nog gewezen op de relatief lage klanttevredenheidscijfers.

Conclusies telefonische interviews per thema

Voor de verschillende thema's wordt in het volgende overzicht nog eens beknopt geconcludeerd hoe de stakeholders over Portaal Eemland en de prestaties van Portaal Eemland oordelen:

Tabel 4.13 Conclusies telefonische interviews per thema

Thema	Conclusies
Samenwerking met Portaal Eemland	<ul style="list-style-type: none">Portaal Eemland heeft een groot aantal samenwerkingsverbanden afgesloten en is partner bij diverse projecten zowel op fysiek als sociaal gebied. Er prestatieafspraken gemaakt met zowel gemeente Amersfoort als Soest.
Beeld van Portaal Eemland	<ul style="list-style-type: none">Over het algemeen is het beeld van Portaal Eemland positief- het is een corporatie die haar primaire doelstellingen goed ten uitvoering brengt

	<p>en daarnaast steeds meer betrokken is bij sociaal-maatschappelijke vraagstukken.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portaal Eemland scoort laag op zichtbaarheid, profilering en proactiviteit. Daarnaast mist de corporatie de ambitie om de herstructurering op gang te brengen. Tenslotte heerst soms wat onduidelijkheid over de verdeling van verantwoordelijkheden binnen de organisatie.
Herkenbaarheid en beoordeling eigen doelen en ambities	<ul style="list-style-type: none"> • De doelen en ambities zijn herkenbaar voor de meeste stakeholders. Er is een duidelijke trend zichtbaar in het ontplooiën van steeds meer initiatieven op het gebied van sociaal-maatschappelijke vraagstukken.
Herkenbaarheid en beoordeling opgaven in het werkgebied	<ul style="list-style-type: none"> • Over het algemeen zijn de stakeholders van mening dat de prestatieafspraken goed nagekomen worden. Een uitzondering vormt de fysieke aanpak van de herstructurering en de relatieve onzichtbaarheid van de corporatie.
Goede dingen en verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"> • Portaal Eemland krijgt veel lof voor het uitvoeren van haar primaire taken. De stakeholders zijn minder te spreken over de aanpak van de herstructurering en de profilering van de corporatie.
Rapportcijfer	7

Als laatste werden de stakeholders gevraagd om een totaaloordeel over Portaal Eemland weer te geven in een rapportcijfers van 0 tot 10. De tijdens de telefonische interviews uitgesproken gemiddelde waardering komt uit op een 7. Wij hebben tot slot gevraagd op wat voor manier Portaal Eemland dit cijfer in de toekomst zou kunnen verhogen. Tot de meest benoemde punten behoren:

- Zichtbaarder worden op de lokale arena door betere profilering
- Actief aan de slag gaan met de herstructureringsopgave op voorwaarde dat de primaire doelstellingen hier niet onder lijden
- Meer ambitie tonen om maatschappelijke problemen aan te pakken en grotere betrokkenheid bij de sociale problemen in wijken en buurten
- Optimaliseren van de communicatiestromen zodat het voor de stakeholders duidelijk is waar binnen de organisatie de verantwoordelijkheden liggen

4.5.6 Presteren volgens stakeholders: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Portaal Eemland resulteert het volgende beeld:

Tabel 4.14 Presteren volgens stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<p>Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.</p>	<p>De stakeholders van Portaal Eemland beoordelen de ambities en doelstellingen van de corporatie en de bijdragen aan de lokale opgaven als voldoende. Er zijn verschillen tussen de prestatievelden: met name de inspanningen op het gebied van sociale betrokkenheid en primaire taken worden hoger gewaardeerd. De prestaties op het gebied van herstructurering en lokale profilering en zichtbaarheid worden lager gewaardeerd.</p>	7	70%	4,9
<p>II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.</p>	<p>Portaal Eemland kent de stakeholders in het werkgebied en onderhoudt formeel en/of informeel contact met hen. Er wordt onderling veelvuldig geconsulteerd bij het opstellen van beleid en er is veel overleg. Portaal Eemland is bereid om prestatieafspraken te maken, intentieovereenkomsten te sluiten en convenanten af te sluiten.</p>	8	10%	0,8
<p>III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of</p>	<p>Portaal Eemland heeft multilaterale prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Amersfoort en Soest. Voor zover mogelijk is een groot</p>	8	10%	0,8

verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	aantal afspraken Portaal-specifiek gemaakt. Met andere partijen zijn convenanten, intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten gesloten. De prestatieafspraken uit 2008 met de gemeente Amersfoort zijn in 2009 geëvalueerd.			
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Voor het formuleren van beleid en beleidsuitvoering wordt veel samengewerkt met de gemeente, de HBV, collega-corporaties en andere instellingen.	8	10%	0,8
Presteren volgens Stakeholders: 7,3				

Portaal Eemland kent de stakeholders in het werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken, intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten met verschillende stakeholders gemaakt. Bij beleidsvorming consulteert Portaal Eemland regelmatig met de stakeholders. De prestaties uit 2008 zijn geëvalueerd.

Portaal Eemland monitort de klanttevredenheid door middel van de jaarlijkse Klanttevredenheidsonderzoeken. De corporatie scoort hier een ruim voldoende. In 2007 werd door middel van een KWH-onderzoek de bewonersparticipatie gemeten. Hier scoort Portaal Eemland op alle labelonderdelen behalve 'visie' net onder de norm.

De stakeholders van Portaal Eemland hebben de prestaties beoordeeld als ruim voldoende. Deze waardering krijgt de corporatie vooral voor het goed uitvoeren van de primaire taken en de inzet op een aantal sociale vraagstukken.

5 Regio Leiden

5.1 Profielschets

Portaal Leiden bezit momenteel 7.850 verhuureenheden hetgeen circa 40% van de Leidse huurvoorraad is. Het bezit kenmerkt zich door eenzijdigheid, zowel qua ouderdom, bouwtechnische staat als woontechnische staat. Bijna 70% van de voorraad is ouder dan 30 jaar.

5.2 PnA/D: Portaal Leiden

5.2.1 Inleiding

De periode 2006 – 2009 was voor Portaal een verkenningsperiode voor het opstellen van Portaalbrede kaders. Het resultaat van deze verkenning is het huidige Portaalbrede ondernemingsplan. Het ondernemingsplan is een koepeldocument dat richting geeft aan het beleid binnen Portaal voor de periode 2010-2014. De missie, en visie van Portaal staan hierin verwoord en er zijn zes hoofddoelstellingen benoemd.

Naast het ondernemingsplan zijn deze kaders voor verschillende thema's nader uitgewerkt in specifiek beleid. Zo is zijn er Portaalbrede documenten voor portfoliobeleid, energiebeleid, verkoopbeleid, etc. Met name het portfoliobeleid staat centraal in het feitelijke behalen van de doelstellingen en het verwerken van de missie en visie. Verder specifiek beleid, zoals het verkoopbeleid en het energiebeleid, draagt hier eveneens aan bij.

De regiobedrijven hebben de ruimte om in te spelen op de lokale vraagstukken en eigen inkleuring te geven aan de beleidskaders uit het ondernemingsplan. In elke regio zijn eigen ondernemingsplannen en portfolioplannen opgesteld om lokale inkleuring te geven aan de Portaalbrede kaders en om optimaal bij te kunnen dragen aan de doelstellingen.

In de jaarplannen worden de doelstellingen op jaarbasis concreet vertaald naar een veelal meetbare subdoelstellingen. Deze subdoelstellingen zijn opgenomen in de zogeheten 'dashboards'. Voor elke indicator wordt in het jaarplan een jaarlijkse doelstelling geformuleerd. De monitoring van de prestaties vindt jaarlijks plaats in de portaalbrede jaarverslagen en kwartaalrapportages.

De meest relevante beleidsdocumenten worden in de navolgende paragrafen kort beschreven. Aansluitend worden de ambities en doelstellingen gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties om tot de boordeling te komen.

5.2.2 Ondernemingsplan 2009-2014

Recentelijk is er een Portaalbreed Ondernemingsplan opgesteld. Op basis daarvan zijn op regionaal niveau vertalingen gemaakt naar eigen ondernemingsplannen. In het ondernemingsplan beschrijft Portaal Leiden wat de missie is, vanuit welke visie ze werkt, welke kernwaarden daarbij gehanteerd worden en wat hun ambities zijn voor de termijn tussen 2009-2014.

De nieuwe missie van Portaal is: “Samen bouwen aan een kansrijke toekomst van mensen en buurten. Wij investeren in een thuis voor iedereen.”

Bij het uitwerken van de missie staan de volgende kernwaarden centraal:

Open: Portaal bepaalt dicht bij de lokale woonopgave en in overleg met de lokale gemeenschappen haar maatschappelijke opgave. We hebben ook en ruimte voor lokale verschillen. Onze kernwaarde ‘open’ vertaalt zich in actief opzoeken van de samenleving.

Zelfbewust: Portaal kiest voluit voor het concept van het maatschappelijk ondernemerschap. Voor Portaal betekent dit dat zij zelfbewust, vanuit haar eigen missie, idealen en opvattingen werkt aan het oplossen van woonvraagstukken.

Toegewijd: Portaal wil haar werk vanuit een sterk verantwoordelijkheidsbesef en een gepassioneerde betrokkenheid doen.

Betrouwbaar: Portaal staat voor haar zaak en we zijn betrouwbaar: we doen wat we beloven.

Visie portaal 2014

De 10 strategische routes van Portaal Leiden naar 2014:

1. Portaal ontwikkelt zich verder tot open, zelfbewuste, toegewijde en betrouwbare lokale maatschappelijke ondernemer;
2. Portaal zet fors in op het thema Sociale Stijging;
3. We bieden onze klanten meer keuzes om van hun huis een thuis te maken;
4. Wij voelen ons blijvend verantwoordelijk voor onze doelgroepen die wij rechtevenredig willen huisvesten;
5. We zetten in op differentiatie en kwaliteitsverbetering van woonmilieus;
6. Portaal ontwikkelt zich verder van klantcorporatie naar buurtregisseur;
7. Wordt de binnenkant van de woning van de klant, Portaal blijft sturen op de buitenkant;
8. Medewerkers krijgen en nemen de ruimte om lokaal maatschappelijk te ondernemen;
9. In- en extern wordt herkend dat de schaal van Portaal bijdraagt aan het lokale maatschappelijke en financiële rendement;
10. Portaal zet haar vermogen en vastgoed optimaal, ondernemend en efficiënt in om haar maatschappelijke doelen te realiseren, ook op de lange termijn.

Het streven voor de doelscores maatschappelijke doelstellingen zijn:

Indicatoren	Streef Percentage
Tevredenheid over de woning (% 7 of hoger)	75%
Tevredenheid over de woonomgeving (% 7 of hoger)	65%
Tevredenheid over de dienstverlening (% 7 of hoger)	70%

Op operationeel gebied zijn tevens de volgende doelstellingen benoemd:

- In 2014 is het aantal vaste vrijwilligers voor hand- en spandiensten in de complexen van 45 naar 60 gestegen.
- In 2012 is de tevredenheid van de bewonerscommissies over het nakomen van afspraken en de regelmaat van het overleg gestegen van 20 resp. 30% naar minimaal 60% tevreden.
- Vanaf 2010 is het te ontwikkelen Portaalbrede beleidskader uitgewerkt in een regionale aanbestedingsparagraaf. Portaal Leiden (regiobedrijf) heeft in de periode 2010-2014 jaarlijks minimaal 6 stageplaatsen voor opleiding of re-integratietrajecten gerealiseerd.
- Wij realiseren conform het convenant met de gemeente Leiden en andere partner de huisvesting van kwetsbare doelgroepen. Het streven is om in 2014 ongeveer 250 huishoudens gehuisvest te hebben.
- Bijna 54% van het huidige bezit wordt de komende 10 jaar aangepakt.
- In de komende 5 jaar hebben wij voor alle Leidse wijken waar wij meer dan 50 woningen in bezit hebben een wijkanalyse, wijkvisie en wijkactieplan gereed. Een uniform format wordt eind 2009 afgerond.
- Voor 70% van de complexen wordt in 2010-2011 een logische clustering van werkzaamheden vastgesteld.
- Alle complexen krijgen in 2010 een onderhoudslabel en een beheersplan.

Naast de veranderingen in de voorraad vinden de volgende verbeteringen plaats:

Verbeteringen	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Totaal
Transformeren	17	0	0	0	0	0	0	0	0	0	17
Renoveren	3	136	570	351	117	48	293	175	85	101	1879
Toev. Standaardkw.	30	28	23	21	25	17	14	16	9	9	192
Bestaande renovaties	570	0	0	0	0	0	0	0	0	0	570
Totaal verbeteringen	620	164	593	372	142	65	307	191	94	110	2.658

Het ondernemingsplan vormt de basis voor de jaarplannen van de komende jaren. In de jaarplannen staat eerst voor elk jaar aangegeven wat de algemene doelstellingen zijn (zie tabel). Op basis van deze algemene doelstellingen wordt op Portaalniveau naar de verschillende regio's gekeken. Deze algemene doelstellingen zijn vervolgens in 'dashboards' verder vertaald naar specifieke indicatoren en concreet meetbare resultaten (in de vorm van dashboardindicator)

Algemene doelstellingen	Doel 2006 (JP 2007)	Doel 2007 (JP 2007)	Doel 2008 (JP 2008)
Gehuisveste huishoudens met laag inkomen	4750	4273	4.449
Gehuisveste huishoudens met midden-laag inkomen	2950	2995	3.045
Gehuisveste huishoudens met	110	200	1.047

aangepaste woonvraag			
Klanttevredenheid woning	67%	70%	72%
Klanttevredenheid woonomgeving	56%	60%	61%
Klanttevredenheid dienstverlening	54%	58%	63%

Bron: Jaarplan 2007 en 2008

In de jaarplannen wordt naast de jaarlijkse doelstellingen en de strategie een overzicht gegeven van de belangrijkste projecten en activiteiten. Er wordt een risicoanalyse gemaakt en een toelichting gegeven van welke specifieke activiteiten per afdeling gepland staan. Bij de specifieke activiteiten wordt aangegeven welke kosten eraan verbonden zijn. De ontwikkeling van het bezit wordt nader toegelicht evenals de plannen betreffende Personeel & Organisatie. De jaarplannen eindigen met de begroting.

5.2.3 Portfoliobeleid 2009-2018

Naast de doelstellingen in het ondernemingsplan en de jaarplannen zijn de doelstellingen met betrekking tot het portfoliobeleid van Portaal Leiden nader uitgewerkt in het Portfolioplan. In het portfolioplan staat duidelijk weergegeven wat de specifieke doelstellingen zijn voor het portfoliobeleid en hoe deze doelstellingen bereikt moeten worden.

De gemiddelde leeftijd van het bezit van Portaal Leiden is 47 jaar. Bijna 70% van het woningbezit is ouder dan 30 jaar. In de komende 10 jaar zal veel worden geïnvesteerd in nieuwbouw en renovatie van het huidige bezit. Enorme achterstand in de bouwtechnische en woontechnische staat van het bezit. 37% v.d. woningen heeft achterstallig onderhoud en 12% van de voorraad heeft de komende 10 jaar ingrepen nodig van ca. €15.000 p.w., 15% heeft ca. €50.000 p.w. nodig en 10% is zo verouderd dat sloop/nieuwbouw enige optie lijkt. Door verouderde voorraad wordt de onderhoudsbegroting keer op keer overschreden. Inmiddels heeft Portaal de normbedragen voor onderhoud verhoogd.

De doelstellingen van het portfoliobeleid voor Portaal Leiden zijn:

- Voorraad technisch op orde krijgen, door renovatie en/of sloop/nieuwbouw en realistische exploitatietermijnen.
- Evenwichtige opbouw van woningtypen zodat toekomstbestendige portefeuille ontstaat.

Naast de kwalitatieve problemen van de voorraad ook zijn er ook sociale problemen en matige voorzieningenniveaus in de wijken. Portaal Leiden wil daarom:

- In 'achterstandswijken' bijdragen aan versterking van de economie dmv investeringen in maatschappelijk vastgoed en stimulering kleinschalig commercieel vastgoed.
- Voldoende woningen om de doelgroepen te huisvesten, meer doorstroming en een goede prijs-kwaliteitverhouding in voorraad.

Portaal is de afgelopen jaren actief betrokken geweest bij grote (maatschappelijke) ontwikkelingen. Door het verwerven van nieuwbouwlocaties streeft Portaal naar continuïteit in ontwikkeling van woningen. De doelstellingen met betrekking tot nieuwbouw zijn:

- Verkrijgen van voldoende (grond)posities om de benodigde verversing van de voorraad in hoog tempo te kunnen realiseren.
- Voldoende omvangrijke verkoopvijver om in combinatie met de opgave de financiële doelstelling te halen. De te verkopen woningen dienen zoveel mogelijk kansen te bieden voor middeninkomens op de woningmarkt en een bijdrage te leveren aan gedifferentieerde wijken.

De missie van Portaal Leiden is: *Samen bouwen aan een kansrijke toekomst voor mensen en buurten. Wij investeren in een thuis voor iedereen.*

Tevens wordt gewerkt aan:

- Goed (onderhouden) woning voor huurders in prettige leefomgeving
- Woningen beschikbaar hebben voor klantengroepen:
 - mensen met laag (tot €30.000) inkomen
 - middeninkomen (tot €45.000)
 - mensen met bijzondere woonvraag
- Evenredig aandeel Portaal in de ze opgave t.o.v. andere corporaties
- Extra inspanning kwetsbare doelgroepen
- In 'Portaal wijken' extra inzet op leefbaarheid en sociale stijging, i.c.m. differentiatie van woningen en huurders
- Portaal organiseert met partners ontmoeting en cultuur in de buurt. In sommige gevallen wordt ter ondersteuning maatschappelijk vastgoed ontwikkeld.
- Focus op zowel maatschappelijk als financieel rendement

5.2.4 Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

De dashboards zijn gebruikt als basis voor de beoordeling van het presteren naar ambities en doelstellingen. De voor de toetsing gebruikte dashboards komen uit de 4^e kwartaalrapportages van Portaal. De dashboards uit de 4^e kwartaalrapportages geven duidelijk weer welke doelstellingen zijn gesteld en welke scores behaald zijn.

In onderstaande tabellen staan de toegekende cijfers voor de drie jaren verdeeld in de specifieke thema's zoals gehanteerd in de dashboards. De getoonde cijfers zijn de gemiddelden van de gemeten prestaties op alle indicatoren in de dashboards. De achterliggende berekeningen zijn opgenomen in de bijlage.

Prestaties 2006

2006	Leiden
Klantperspectief	6.8
Intern perspectief	7.2
Mensperspectief	5.5
Financieel perspectief	6.6

Gemiddeld	6.6
-----------	-----

Klantperspectief: 6,8

Het gemiddelde cijfer voor de dashboard indicatoren onder klantperspectief is een 6.8. Voor het aantal opgeleverde en gesloopte woningen is de doelstelling gehaald. Voor de overige indicatoren bleven de prestaties enigszins achter op de gezette doelstellingen. Er zijn bijvoorbeeld minder serviceverzoeken afgehandeld conform afspraken (71% in plaats van 95%) en minder woning verkocht dan begroot (37 verkochte woningen in plaats van 44).

Intern perspectief: 7,2

Deze ruime voldoende is te danken aan het op het overtreffen van de eigen doelstellingen op meerdere indicatoren. Er is een ruim hoger percentage aansluitende verhuur gerealiseerd (28% in plaats van 20%), er waren minder dagen gemiddelde leegstand per object (27 dagen in plaats van 30), en een lager percentage leegstaande vhe's (2,3% in plaats van 2,5%). Minder goede scores zijn behaald met betrekking tot de huurachterstanden van zittende en vertrokken huurders. De behaalde cijfers bleven achter op de doelstellingen.

Mensperspectief: 5,5

De score voor mensperspectief wordt vooral bepaald door de inleenkosten. De gestelde doelstelling was dat de inleenkosten 10% van de totale personeelskosten zouden bedragen. Het gerealiseerde percentage was echter 17%. Ook de score voor ziekteverzuim lag iets hoger dan gepland (6,5% in plaats van 5,0). Voor de overige indicatoren is de doelstelling nagenoeg gehaald.

Financieel perspectief: 6,6

De scores voor de indicatoren is over het algemeen goed. In de meeste gevallen wordt de doelstellingen (bijna) gehaald. De enige uitzondering is de derving door oninbaarheid. Het behaalde percentage bedraagt 0,7% in plaats van de doelstelling van 0,4%.

Prestaties 2007

2007	Leiden
Klantperspectief	5.8
Intern perspectief	5.4
Mensperspectief	6.0
Financieel perspectief	4.8
Gemiddeld	5.4

Klantperspectief: 5,8

De twee opvallende scores binnen het thema klantperspectief zijn dat er veel minder woningen zijn opgeleverd dan de bedoeling was (8 in plaats van 48) . Daartegenover staat dat er meer woningen zijn gesloopt dan als doelstelling was gezet (432 woningen in plaats van 411).

Intern perspectief: 5,4

De score voor intern perspectief is aan de ene kant bepaald door de te hoge dervingpercentages door leegstand (verhuur en verkoop) en aan de andere kan door het

overtreffen van de doelstelling voor het dervingpercentage oninbaarheid en het percentage van huurachterstanden van vertrokken huurders.

Mensperspectief: 6,0

De doelstelling voor de uitputting van het budget voor de personeelskosten is precies gehaald. Het budget voor opleidingen is echter niet volledig uitgeput en ook het ziekteverzuimpercentage was te hoog (5,8% in plaats van 4,5%).

Financieel perspectief: 4,8

Voor de indicatoren onder financieel perspectief is aan de enerzijds goed en anderzijds slecht gescoord. De doelstellingen voor bruto huuropbrengsten, onderhoudsbudgetten en aanpassing aan het bestaand bezit standaardkwaliteit zijn (bijna) gehaald. Op de overige indicatoren; uitgaven aanp. bestaand bezit woonomgeving/doelgroep en investeringen voor renovatie/nieuwbouw huur, is slecht of helemaal niet gescoord.

Prestaties 2008

2008	Leiden
Huisvesten huishoudens met laag en midden en midden-laag inkomen	4.9
Huisvesten huishoudens met aangepaste woonvraag	5.0
Klanttevredenheid woning	3.6
Klanttevredenheid woonomgeving	7.5
Klanttevredenheid dienstverlening	6.4
Gemiddeld	5.4

Huisvesten huishoudens met laag en midden en midden-laag inkomen: 4,9

Enkele goede maar zeker ook minder goede scores bepalen het cijfer. Het aantal verkochte woningen met koopgarant en de investeringen in renovatie scoren naar behoren. De overige indicatoren blijven (ver) achter op de doelstellingen. Met name de indicatoren betreffende nieuwbouw scoren laag. Ook het aantal gesloopte woningen haalt de doelstelling niet.

Huisvesten huishoudens met aangepaste woonvraag: 5,0

De doelstelling voor het aantal opgeleverde objecten met bijzondere woonvraag is gehaald. De doelstelling voor de uitgaven voor 'aanpassing bestaand bezit doelgroep' is niet gehaald, slechts een klein aandeel van het begrote bedrag is uitgegeven.

Klanttevredenheid woning: 3,6

De onvoldoende voor de klanttevredenheid woning is terug te voeren op het lage aantal woningen waarin dubbel glas is aangebracht (slechts 54 in plaats van 713) en centrale verwarming is geïnstalleerd (slechts 43 in plaats van 440). Daarnaast zijn er ook te weinig uitgaven zijn gedaan voor de 'aanpassing bestaand bezit' standaardkwaliteit.

Klanttevredenheid woonomgeving: 7,5

De doelstellingen voor deze categorie zijn gehaald.

Klanttevredenheid dienstverlening: 6,4

Er is hoog als laag gescoord op de indicatoren. Het aantal klachten dat is afgehandeld is hoger dan gepland en ook de 'huurachterstanden van vertrokken verhuurders en het ziekteverzuim overtreffen de doelstellingen. Lagere scores zijn behaald voor de 'derving door leegstand verkoop' en de afgehandelde serviceverzoeken conform afspraak.

De uitkomst van de evaluatie van de dashboards is dat de feitelijke en geplande prestaties in voldoende mate aantoonbaar bijdragen aan eigen doelen en ambities. Het gemiddelde cijfer van de jaren 2006-2008 is een **5.7**. Dit is het cijfer voor het eerste prestatievelde en telt voor 70% mee in het eindcijfer.

5.2.5 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Portaal Leiden resulteert het volgende beeld:

	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Weging-factor	Gewogen oordeel
I. Feitelijke en geplande prestatie dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities	Zie uitwerking van dashboards in de bijlage.	5.7	70%	4.0
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied	De missie, visie en doelstellingen staan concreet verwoord in het ondernemingsplan en de onderliggende beleidsplannen. De verschillende beleidsdocumenten tonen aan dat belangrijke afwegingen zijn gemaakt (in samenwerking met de partners) om de visie, missie en doelstellingen passend bij de corporatie en het werkgebied te formuleren.	8	10%	0.8
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden	De zes hoofddoelstellingen van Portaal zijn vastgelegd en worden elk jaar bijgehouden. Naast de hoofddoelstellingen wordt in de dashboards nauwkeurig bijgehouden hoe aan deze doelstellingen wordt gewerkt. De dashboards bestaan uit een grote set indicatoren waarvoor in alle gevallen concrete kwantitatieve doelstellingen zijn benoemd. Het is derhalve een goed instrument om prestaties te meten.	8	10%	0.8
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren	Portaal houdt jaarlijks voor alle regio's bij hoe wordt gepresteerd op	9	10%	0.9

<p>en trekt daaruit conclusies.</p>	<p>de zes hoofddoelstellingen. In de jaarverslagen alsmede de 4e kwartaalrapportages wordt concreet weergegeven waar de angels zitten en hoe daarmee is omgegaan. Op dashboardniveau is ook te zien dat jaarlijks conclusies worden getrokken uit voorgaande jaren. Daar waar doelstellingen (lang) niet worden gehaald of worden overtroffen wordt de doelstelling in het volgende jaar bijgesteld.</p>			
<p>Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 6.5</p>				

5.3 Presteren naar Opgaven (PnO)

5.3.1 Inleiding

Het werkgebied van Portaal Leiden betreft de gemeente Leiden. In dit hoofdstuk komen de regionale en lokale afspraken aan bod die in bilateraal en/ of multilateraal verband zijn gemaakt tussen Portaal Leiden en de stakeholders. Omdat de meeste prestatieafspraken voortkomen uit de gemeentelijke woonvisies, hebben wij in dit hoofdstuk ook een korte samenvatting ervan opgenomen.

De prestatieafspraken worden vervolgens onderverdeeld naar prestatievelden. Daarna wordt er per afspraak gekeken in hoeverre aan de gemaakte afspraken is voldaan. Deze exercitie levert per prestatieveld een cijfer op. Op basis van alle cijfers geven we tenslotte een gemiddelde beoordeling van de prestaties met betrekking tot de externe opgaven.

5.3.2 Regionale opgaven

De %-regeling voor bijzondere doelgroepen (2008)

In deze overeenkomst stellen alle corporaties in de regio Holland-Rijnland een percentage (5% in 2009) van hun vrijkomende woningen ter beschikking aan bijzondere doelgroepen. Het quotum van Portaal (in 2009) is 24 woningen.

5.3.3 Lokale opgaven

De lokale opgaven voor Portaal Leiden vloeien voort uit het gemeentelijke beleid zoals weergegeven in de Woonvisie 2005-2015. Daarover zijn in 2009 prestatieafspraken gemaakt. Daarnaast heeft Portaal Leiden samenwerkingsverbanden en convenanten met onder meer onderwijs- en welzijnsinstellingen.

Woonvisie gemeente Leiden 2005-2015

In de woonvisie wordt de ambitie van gemeente Leiden als volgt verwoord: “Leiden wil een stad zijn waar alle inwoners (binnen hun financiële mogelijkheden) vrij kunnen kiezen voor een woning met de door hen gewenste kwaliteit.

Om deze ambitie te bereiken staan twee opgaven centraal.

Eerste centrale opgave: meer kwaliteit in de bestaande voorraad. Hieronder vallen onder anderen renovatie, sloop en leefbaarheid. In het kader van deze opgave is met Portaal Leiden afgesproken dat de corporatie 659 woningen zal slopen.

Tweede centrale opgave: versnellen en vergroten aanbod door nieuwbouw. In het kader van deze opgave is met Portaal Leiden afgesproken dat de corporatie tot eind 2009 609 nieuwbouwwoningen zal opleveren.

Prestatieafspraken Leiden 2009-2015 (2009)

In 2009 zijn er prestatieafspraken gemaakt tussen enerzijds gemeente Leiden en anderzijds de corporaties: Portaal Leiden, SLS Wonen, De Sleutels van Zijl en Vliet, Ymere en Ons Doel.

Partijen hebben afgesproken dat voor een aantal gebieden integrale gebiedsvisies worden opgesteld (de corporaties zijn trekker voor deze visies). Portaal heeft de verantwoordelijk gekregen voor de Zeeheldenbuurt en Slaaghwijk. In de bijlage worden de prestatieafspraken weergegeven. Gezien de vrij recente opstelling van deze afspraken, is het in dit stadium nog te vroeg om hierover te oordelen. Kortom, er zijn nog geen evaluaties van de tot nu toe geleverde prestaties.

Convenant huisvesting statushouders

In de prestatieafspraken Leiden 2009-2015 garanderen de Leidse corporaties dat zij de taakstelling die de gemeente krijgt met betrekking tot de huisvesting van statushouders zullen invullen.

In dit convenant geven de corporaties en de gemeente aan dat zij zich zullen inzetten om te voorzien in de huisvesting van nieuwe statushouders in het kader van de taakstelling op aangeven van VWZHN in een verhouding welke overeenkomt met de omvang van hun bezit.

Corporatie	Bezit	Percentage
De Sleutel van Zijl en Vliet	7.800	38%
Portaal	8.400	40%
Ons Doel	2.430	12%
SLS Wonen	2.049	10%

De corporaties hebben de intentie om een ROA pand te verhuren aan de bewoner bij statusverkrijging van de bewoner en na opzegging van de huurovereenkomst door de gemeente, mits voldaan kan worden aan de voor de corporaties geldende voorschriften.

Convenant Werken aan de woning

Ruimbaan Cargo heeft als doel een leerwerktraject aan te bieden voor jongeren die om wat voor reden dan ook een afstand tot de arbeidsmarkt hebben. Portaal ondersteunt de doelstellingen van Ruimbaan Cargo. In dit kader zal Portaal aan Ruimbaan Cargo woningen beschikbaar stellen die Ruimbaan Cargo in opdracht van Portaal zal laten opknappen door jongeren die woonachtig zijn in Cardea of anderszins bij Careda behandeld worden.

Portaal is voornemens jaarlijks als opdrachtgever 50, met de intentie tot 100 woningen in opdracht geven aan Ruimbaan Cargo. Per kwartaal zal bekeken worden of de aantallen gehaald worden. Zo niet dan wordt gekeken naar vervangende werkzaamheden.

Portaal draagt een bedrag van 350 euro per kwartaal bij tbv beloning voor de jongeren werkzaam als leerwerktraject bij RB.

Raamovereenkomst tot samenwerking ROC Leiden en Portaal Leiden

Deze samenwerking tussen ROC Leiden en Portaal Leiden betreft het in het kader van leer- en werktrajecten ontplooiën van leer- en werkactiviteiten, het ter beschikking stellen van

praktijkervaringsplaatsen door Portaal aan leerlingen van ROC Leiden en het uitvoeren van de daaraan verbonden diensten door leerlingen van ROC Leiden.

Realisatieovereenkomst tussen Portaal en Gemiva

Stichting Portaal en Stichting Gemiva spreken in dit document het volgende af:

- Realisatie van het project woonzorggebouw Gemiva in het nieuwbouwproject Nieuw Leyden
- Partijen verplichten zich met de ondertekening van de overeenkomst uiterlijk twee maanden voor oplevering van het project een huurovereenkomst te sluiten

5.3.4 Presteren naar Opgaven

Methodiek

De cijfermatige beoordeling van de prestaties naar opgave heeft betrekking op twee soorten prestaties: kwantitatieve en kwalitatieve prestaties. De beoordeling van kwantitatieve prestaties (bijvoorbeeld: 'in 2009 heeft de corporatie 100 woningen opgeleverd') wordt als volgt toegepast:

cijfer	toelichting
10	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders + verwerking van voortschrijdend inzicht en extra ambities.
9	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.
8	Prestatie conform hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (100%).
7	Prestatie iets achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (90-100%).
6	Prestatie behoorlijk achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (75-90%).
5	Prestatie onvoldoende ten opzichte van wat de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (50-75%).
4	Prestaties minder dan de helft van hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.
3-1	Niet of nauwelijks prestaties op de eigen doelstellingen of afspraken met stakeholders. Toekenning 3, 2 of 1 varieert met de geleverde inspanning en de mate waarin die zichtbaar wordt.

Wanneer de prestaties kwalitatief (bijvoorbeeld: de leefbaarheid in de wijken is sterk verbeterd) geformuleerd zijn, beoordelen wij op de volgende manier:

cijfer	toelichting
8	De hoofddoelstelling en alle subdoelstellingen zijn gerealiseerd
7	De meerderheid van de subdoelstellingen is gerealiseerd
6	De helft van de subdoelstellingen is gerealiseerd OF er is aangegeven dat de doelstelling en de planning waarschijnlijk gehaald worden
5	De doelstellingen zijn niet gerealiseerd, maar met uitleg doorgeschoven naar een volgende periode
4	De doelstellingen zijn niet gerealiseerd en er wordt niet aangegeven wat de reden hiervoor is

De beoordeling is allereerst gebaseerd op de stukken waaruit blijkt dat de afgesproken prestaties daadwerkelijk uitgevoerd zijn. Tot deze stukken rekenen wij elke vorm van monitoring op de prestatieafspraken waaruit blijkt in hoeverre de afspraken zijn nagekomen. Bij afwezigheid van deze monitoring kijken we naar een aantal interne stukken zoals de jaar- en kwartaalverslagen. Deze documenten geven vaak (impliciet) beeld van de geleverde prestaties, die doorgaans deel uitmaken van eigen doelen en ambities. Aanvullend wordt ook naar prestaties uit het dashboard gekeken- ook hier kunnen links met de prestatieafspraken gevonden worden.

Indien we uit de bovenstaande documenten geen feitelijke prestaties kunnen afleiden dan worden de woonvisies als laatste potentiële bron gebruikt. In dit geval maken we een vergelijking tussen de doelstellingen uit de woonvisies en de door de woningcorporaties geleverde prestaties. Op basis hiervan is het mogelijk om een inschatting te geven van de mate waarin de woningcorporatie invulling heeft gegeven aan de in de woonvisie opgestelde maatschappelijke opgaven. De waardering is in dit geval nooit hoger dan een 6. In de woonvisies vinden we immers geen corporatie-specifieke afspraken waar de corporatie op afgerekend kan worden. Het gaat hier enkel om een benadering van de prestatie.

Indien uit geen enkel van de bovenstaande documenten blijkt dat de prestatieafspraken daadwerkelijk zijn nagekomen, geeft de visitatiecommissie het cijfer 4. Dit betekent echter niet dat de desbetreffende prestatieafpraak niet uitgevoerd is. Deze onvoldoende geeft enkel aan dat de visitatiecommissie het resultaat in geen enkel document heeft teruggevonden.

Samengevat bestaat de beoordeling uit de volgende onderdelen:

1. beoordeling op basis van evaluaties / monitoring van prestatieafspraken
2. beoordeling op basis van jaar- en kwartaalverslagen + dashboard
3. beoordeling bij benadering op basis van woonvisies (hoogste beoordeling: 6)
4. prestaties zijn in geen enkel document terug te vinden (beoordeling: 4)

De prestatieafspraken met de gemeente Leiden zijn zeer recentelijk gemaakt. Derhalve is het niet mogelijk om in dit stadium de geleverde prestaties te beoordelen. De prestatieafspraken met de gemeente Leiden (2009) zijn multilateraal en derhalve niet altijd te specificeren voor Portaal Leiden. In de bijlage is het overzicht met alle afspraken opgenomen.

Om toch enigszins zicht te krijgen op de prestaties naar opgaven in de afgelopen jaren heeft de visitatiecommissie haar beoordeling gebaseerd op de maatschappelijke prestaties op de opgaven in het werkgebied die voortkomen uit de volgende documenten:

- *4^e Kwartaalrapportage Stichting Portaal 2006, 2007 en 2008*
- *Jaarverslag Portaal 2006, 2007 en 2008*
- *Woonvisie 2005-2015*

Maatschappelijke prestaties 2006

- Portaal Leiden heeft driehoekscontracten voor probleemhuurders ontwikkeld waarmee in toenemende mate met zorgpartijen en collega-corporaties gewerkt wordt

Maatschappelijke prestaties 2007

- De ontwikkeling van drie gemeentelocaties is eind 2007 vrijwel afgerond. Over één locatie is overeenstemming, over twee bijna.

Maatschappelijk prestaties 2008:

- Oplevering gebouw 'Nieuwe Energie' waar naast het kantoor van Portaal Leiden zich ook de dak- en thuislozenopvang en het door studenten van ROC gerund restaurant bevinden.
- In Q4 is de eerste samenwerkingsovereenkomst tussen Portaal en Bewonerscommissie Muiderkring ondertekend. In Q3 en Q4 heeft er participatiemeting bij HBV's en BC's (onderzoek voor KWH-label) plaatsgevonden.

Woonvisie 2005-2015

In het kader van de woonvisie is met betrekking tot Portaal Leiden concreet het volgende afgesproken:

- Sloop van 659 woningen t/m 2009
- Nieuwbouw van 609 woningen t/m 2009

Uitgaande van het dashboard is Portaal Leiden goed op weg om de sloopdoelstelling te halen; eind 2008 was 66% van woningen gesloopt. Dit geldt echter niet voor het realiseren van de nieuwbouwopgave: eind 2008 was slechts 23% van het afgesproken aantal voltooid. Er zijn geen specifieke afspraken met betrekking tot de renovatie gemaakt maar uitgaande van het dashboard is Portaal Leiden in ieder geval in 2008 goed op weg op de gestelde doelstellingen te halen (van de afgesproken 426 woningen zijn 350 gerenoveerd). Op basis van de bovenstaande scoort Portaal Leiden een 6 op prestatieveld I.

5.3.5 Presteren naar Opgaven: voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. De prestatieafspraken zijn zeer recentelijk opgesteld (2009). Over de voorlopige prestaties is nog niks bekend. Bovendien gaat het hier om multilaterale afspraken waarbij het aandeel van Portaal-specifieke afspraken zeer laag is.

De visitatiecommissie heeft haar oordeel aangaande het eerste prestatieveld (I) derhalve gebaseerd op de prestaties met betrekking tot de in de woonvisie gemaakte afspraken.

Tabel 5.1 Presteren naar Opgaven in het werkgebied

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings-factor	Gewogen oordeel
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De feitelijke prestaties aangaande de in de woonvisie afgesproken nieuwbouwoopgave worden niet gehaald. Naar verwachting zal eind 2009 de helft van de afgesproken hoeveelheid woningen niet gehaald worden. Daartegenover staan de positieve prestaties behaald in sloop en renovatie.	6	70%	4,2
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	Gezien het multilaterale karakter van de afspraken is het niet mogelijk om na te gaan wat concreet de opgave van Portaal Leiden is.	5	10%	0,5
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	Uit het nieuwe ondernemingsplan is deels af te leiden in hoeverre de prestatieopgaven vertaald zijn naar concrete Portaal-specifieke doelen.	7	10%	0,7
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	Er zijn nog geen beoordelingen geweest.	4	10%	0,4
Presteren naar Opgaven: 5,8				

Portaal Leiden krijgt een zwakke voldoende voor het presteren naar opgaven. Deze beoordeling is vooral gebaseerd op de prestaties met betrekking tot de woonvisie. Hier scoort Portaal Leiden laag op nieuwbouw en relatief hoog op sloop en renovaties.

5.4 Presteren volgens Stakeholders (PnS)

5.4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Portaal Leiden door haar stakeholders beoordeeld. Allereerst zal worden ingegaan op de samenwerking en overleg tussen Portaal Leiden en stakeholders. Er zal kort worden ingegaan op de gesloten samenwerkingsverbanden, overleg met de huurdersbelangenvereniging en de resultaten van de klanttevredenheidsmeting. Vervolgens wordt de betrokkenheid van de stakeholders bij de maatschappelijke visitatie besproken en geven wij aan de hand van een aantal thema's weer hoe de stakeholders Portaal Leiden beoordelen. Tenslotte worden de conclusies in het beoordelingschema met de daarbij horende rapportcijfers uiteengezet.

5.4.2 Samenwerking en overleg

Samenwerking met stakeholders

Portaal Leiden heeft met een aantal partners zoals de gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen en collega-corporaties prestatieafspraken gemaakt en intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten afgesloten.

De prestatieafspraken zijn multilateraal van aard en hebben betrekking op de volgende corporaties: Portaal Leiden, SLS Wonen, De Sleutels van Zijl en Vliet, Ymere en Ons Doel. Deze afspraken zijn voor het eerst in 2009 opgesteld en hebben een looptijd van vijf jaar.

Huurders

Er wordt veel samengewerkt met de Huurdersbelangenvereniging Leiden. De HBV wordt veelvuldig geconsulteerd over de voorgenomen plannen.

5.4.3 Klanttevredenheidsonderzoek

Sinds 2004 voert Portaal jaarlijks een klanttevredenheidsonderzoek (KTO) uit onder haar huurders. Voor Portaal staan drie parameters centraal die voortkomen uit het KTO. Dit zijn de waardering van de woning, de waardering van de leefomgeving en de waardering van de dienstverlening door Portaal. De analyse en interpretatie van de uitkomsten van het KTO wordt jaarlijks door Companen uitgevoerd.

Algemene tevredenheid

De algemene tevredenheid over Portaal wijkt in Leiden in 2009 niet sterk af van de tevredenheid in de voorgaande jaren.

Tabel 5.2 Rapportcijfers algemene tevredenheid Portaal Leiden versus Portaal centraal 2007 t/m 2009

	2007	2008	2009
Portaal Leiden	6,6	6,9	6,8
Portaal	7,1	7,1	7,2

Tevredenheid woning

De huurders van Portaal zijn door de bank genomen goed tevreden met hun woning. De tevredenheid over de woning blijft voor Portaal als geheel sinds 2004 constant. In Leiden ligt de tevredenheid in 2009 op hetzelfde niveau als in 2007.

Tabel 5.3 Rapportcijfers tevredenheid over woning Portaal Leiden versus Portaal centraal 2007 t/m 2009

	2007	2008	2009
Portaal Leiden	7,1	7,3	7,0
Portaal	7,2	7,2	7,2

De laagste scores werden in 2009 voor de volgende aspecten behaald:

- Geluidsisolatie woning-buren (5,3)
- Netheid woongebouw (5,5)

Tevredenheid leefomgeving

Net als in de voorgaande jaren zijn huurders anno 2009 minder tevreden over hun leefomgeving dan over hun woning. Van zware onvoldoendes in de waarderingscijfers van de leefomgeving is echter geen sprake. De huurders van Portaal geven de leefomgeving gemiddeld een rapportcijfer 6,7. Dit is hetzelfde cijfers als vorige jaar. Huurders van Portaal Leiden beoordelen de leefomgeving gemiddeld met een 7,0.

Tabel 5.4 Rapportcijfers tevredenheid leefomgeving Portaal Leiden versus Portaal centraal 2007 t/m 2009

	2007	2008	2009
Portaal Leiden	6,6	6,7	6,7
Portaal	6,9	6,9	7,0

De laagste scores werden in 2009 voor de volgende aspecten behaald:

- Vervuiling (5,1)
- Aantal voorzieningen voor jongeren (5,3)
- Ontwikkelingen van buurt afgelopen jaar (5,6)

Tevredenheid dienstverlening

De algemene tevredenheid over de dienstverlening van Portaal is al jaren nagenoeg constant en ligt rond een 7. In Leiden ligt de tevredenheid iets lager.

Tabel 5.5 Rapportcijfers tevredenheid dienstverlening Portaal Leiden versus Portaal centraal 2007 t/m 2009

	2007	2008	2009
Portaal Leiden	6,5	6,8	6,6
Portaal	7,0	7,0	7,0

De laagste scores werden in 2009 voor de volgende aspecten behaald:

- Schriftelijk contact: Snelheid waarmee de schriftelijke vragen van huurders, verzoeken of klachten zijn afgehandeld (4,4)
- Contact via email: Snelheid waarmee vragen, verzoeken of klachten uit e-mails afgehandeld zijn (5,0)

5.4.4 Stakeholdersbijeenkomsten

In januari 2010 heeft Portaal Leiden een stakeholdersbijeenkomst georganiseerd. Tot de aanwezige partijen behoorden de gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen, onderwijsinstellingen en collega-corporaties. Tijdens de bijeenkomst werd de onlangs opgestelde ondernemingsplan interactief besproken en werd een aantal actuele issues middels vier workshops aangekaart.

5.4.5 Bewonersparticipatie

In de periode oktober 2008 t/m januari 2009 is bij Portaal Leiden een onderzoek uitgevoerd voor het KWH- Participatielabel. Het onderzoek meet de kwaliteit van bewonersparticipatie op basis van kwaliteitseisen, die in samenspraak met bewonersorganisaties en woningcorporaties tot stand zijn gekomen

Het onderzoek omvat verdiepende interviews met medewerkers van de woningcorporatie, een telefonische enquête onder willekeurige huurders, een (digitale) vragenlijst onder de leden van bewonersorganisaties, een verdiepend interview met de huurderskoepels, een verdiepend interview met enkele leden van de overige bewonersorganisaties en een documentanalyse. Al deze typen van onderzoek leveren meetresultaten op, die conform de meetsystematiek van het KWH-Participatielabel zijn vertaald naar cijfers. Om in aanmerking te komen voor het KWH-Participatielabel moet op minimaal twee labelonderdelen het cijfer 7 of hoger worden behaald en op geen van de labelonderdelen een cijfer lager dan een 6. De door Portaal Leiden behaalde resultaten zijn weergegeven in tabel 4.5. De corporatie scoort op alle onderdelen behalve ‘visie’ beneden de norm.

Tabel 5.6 Meetresultaten KWH

Labelonderdelen	Portaal Leiden	Gemiddelde corporaties 2007
Visie	7,0	7,2
Randvoorwaarden	6,6	6,9
Samenwerking	6,6	6,8
Rendement	6,5	6,8

5.4.6 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

Aanpak

ECORYS heeft er in overleg met Portaal Leiden voor gekozen om de stakeholders door middel van telefonische interviews te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Portaal Leiden heeft in het afgelopen jaar al een stakeholdersbijeenkomst georganiseerd en derhalve was het uitvoeren van een telefonische belronde langs de relevante stakeholders het beste middel om hun kijk op de organisatie in kaart te brengen.

In het kader van de visitatie heeft de visitatiecommissie met de volgende zes partijen gesproken:

- Gemeente Leiden (2 interviews)
- Collega-corporatie De Sleutels
- Huurderbelangenvereniging Leiden
- Welzijnsorganisatie De Binnenvest
- Zorginstelling Gemiva

In februari en maart 2010 hebben zes telefonische interviews plaatsgevonden. In de telefonische interviews is onder meer gesproken over het beeld dat men heeft van Portaal Leiden, de wijze waarop het contact tussen Portaal Leiden en de betreffende stakeholders plaatsvindt, de herkenbaarheid van prestaties op de eigen doelen en de opgaven in het werkgebied. Ook is aan de orde gesteld of Portaal Leiden zich met de goede dingen bezighoudt en of er wellicht kansen onbenut blijven. Alle geïnterviewde stakeholders hebben een rapportcijfer gegeven voor de maatschappelijke prestaties van Portaal Leiden. De oordelen en meningen van de geïnterviewde stakeholders zijn als volgt per thema geclusterd:

- Samenwerking met Portaal Leiden
- Beeld van Portaal Leiden
- Herkenbaarheid en beoordeling eigen doelen en ambities
- Herkenbaarheid en beoordeling opgaven in het werkgebied
- Goede dingen en verbeterpunten
- Totaaloordeel over Portaal Leiden

In de navolgende subparagrafen worden de meningen en oordelen van de stakeholders weergegeven. Het gaat hierbij steeds om het oordeel van de stakeholders en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

Beoordeling door de stakeholders

Samenwerking

Portaal Leiden heeft in de afgelopen jaren een uitgebreide samenwerkingsnetwerk met de lokale stakeholders opgebouwd.

Met de gemeente Leiden wordt samengewerkt in het kader van de prestatieafspraken 2009-2015. Er zijn veel onderlinge betrekkingen op het gebied van nieuwbouw en herstructurering in de volgende gebieden: Zeeheldenbuurt, Zuidwest (ROC-locatie), Diamantlaan en Nieuw Leiden.

Portaal Leiden en collega-corporatie De Sleutels werken op tactisch, beleidsmatig en uitvoerend niveau met elkaar samen. Ze vinden elkaar in het kader van het Leidse Directie Overleg en het Leidse Platform Wonen, waar ook de Leidse HBV's aan meedoen. Ter uitvoering van de prestatieafspraken is een woonruimteverdelingsysteem opgesteld. Verder zijn beide corporaties betrokken bij de herstructurering van Slaaghwijk en Meerburg. Tenslotte vinden beide partijen elkaar vaak in projecten op sociaal-maatschappelijk vlak.

Portaal Leiden heeft een actieve samenwerking met Gemiva en De Binnenvest. In het kader van deze samenwerking biedt Portaal Leiden toepasselijke huisvesting voor de cliënten van deze organisaties. Er wordt met Portaal ook samengewerkt op het gebied van bijzondere woonvormen- de corporatie is hier heel proactief in en er wordt actief meegezocht naar de beste oplossingen. Daarnaast vindt er veel onderling overleg plaats en worden regelmatig ideeën uitgewisseld zodat de partijen een beeld kunnen vormen van wat ze voor elkaar kunnen betekenen.

Beeld van Portaal Leiden

Over het algemeen hebben de stakeholders een positief beeld van Portaal Leiden. De corporatie is een goede partner in zowel fysieke als sociale projecten. De mate van maatschappelijke betrokkenheid zit duidelijk in de lift. Men ziet Portaal Leiden niet als concurrent maar als een partner. De stakeholders waarderen een grotere inzet en investeringen in de verouderde woningvoorraad. Dit was tot voorkort niet het geval. Daarnaast wordt er meer dan vroeger samengewerkt met de gemeente en andere stakeholders. Zo wordt veel overleg gepleegd tussen de gemeente, woningcorporaties en zorginstellingen over het huisvesten van bijzondere doelgroepen.

In de context van beeldvorming over Portaal Leiden werden de stakeholders gevraagd om de corporatie te vergelijken met een automeerk om een beeld te krijgen van de positionering van de corporatie. De stakeholders houden het op een degelijke, kwalitatieve en stevige auto zoals de Audi of Volvo. Het is echter nog lang geen perfecte auto. Ook een Golf occasion passeert de revue- een goede auto die aan de vernieuwing toe is.

Herkenbaarheid en beoordeling eigen doelen en ambities

De doelen en ambities zijn herkenbaar voor de meeste stakeholders. De doelen zijn in lijn met de prestatieafspraken en het gemeentelijk beleid. Er is goede aansluiting op de stedelijke doelstellingen wat betreft stedelijke ontwikkeling en herstructurering. De sociaal-maatschappelijke betrokkenheid komt goed tot uiting in de eigen doelen en ambities. Zo is de corporatie onder anderen actief in projecten aangaande werkgelegenheid in de wijken. Het realiseren van het gebouw de Nieuwe Energie is een goede voorbeeld van de maatschappelijke betrokkenheid van Portaal in de stad.

Waar Portaal Leiden in de toekomst wel aan zou moeten werken is meer publieke verantwoording bij het opzetten van herstructureringsprojecten. Het moet voor de bewoners duidelijk worden wat de voordelen voor de buurt en wijk een herstructurering met zich meebrengt. Portaal zou dus eerst goed moeten uitleggen waarom een bepaalde buurt geherstructureerd moet worden zodat een dergelijk plan meer draagvlak krijgt onder de huurders. Kortom: meer transparantie bij besluitvorming en publieke verantwoording.

Herkenbaarheid en beoordeling opgaven in het werkgebied

De prestatieafspraken zijn slechts een jaar geleden opgesteld en derhalve is het lastig om nu al zicht te krijgen op de behaalde prestaties. Over het algemeen zijn de stakeholders wel van mening dat afspraken tot nu goed uitgevoerd worden. Zo is het convenant aangaande de toewijzing van woonruimte aan bijzondere doelgroepen van De Binnenvest met succes afgerond. In het kader van dit project is voor ruim 60 cliënten is woonruimte gevonden. In regionaal verband wordt gewerkt aan een regionaal toewijzingssysteem voor woningen.

De stakeholders geven wel aan dat het moeilijk opgaven worden om sommige opgaven te beoordelen omdat voor veel projecten geen nulmetingen verricht zijn (zoals bijvoorbeeld het labellen van huizen aangaande energieprestaties). De uitvoering van sommige afspraken verloopt daarnaast vrij traag zoals de samenwerkingsovereenkomst met alle bewonerscommissies die door organisatie nog steeds niet ondertekend is. Sommige besluitvormingsprocessen zouden sneller opgepakt moeten worden.

Goede dingen en verbeterpunten

De stakeholders geven aan de Portaal Leiden met veel goede dingen bezig is. Er is veel inzet en zowel de primaire als secundaire corporatietaken worden goed opgepakt. De corporatie krijgt veel waardering voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen

De stakeholders noemen vervolgens ook een aantal zaken op waar Portaal Leiden in de toekomst aan zou moeten werken. Allereerst moet de corporatie een grote inhaalslag maken in de nieuwbouw. Hiervoor is het wel van belang dat men goed zicht krijgt op de wensen van verschillende doelgroepen. Gezien de zeer verouderde woningvoorraad moet in de komende jaren ook hier de nodige aandacht naar uitgaan. Verder wijzen de stakeholders op een betere afstemming tussen Portaal-Centraal zodat processen sneller kunnen verlopen.

Ook zien sommigen graag meer samenwerking met de collega-corporaties in de stad ter vermindering van onderlinge concurrentie, het delen van expertise en beter afstemming van de woningbouwplannen. Ook zou Portaal samen met partners aan een betere woonruimteverdelingssysteem moeten werken. Het huidige systeem functioneert niet optimaal waardoor de primaire doelgroep niet optimaal bediend wordt.

Conclusies telefonische interviews per thema

Voor de verschillende thema's wordt in het volgende overzicht nog eens beknopt geconcludeerd hoe de stakeholders over Portaal Leiden en de prestaties van Portaal Leiden oordelen:

Tabel 5.7 Conclusies telefonische interviews per thema

Thema	Conclusies
Samenwerking met Portaal Leiden	<ul style="list-style-type: none"> Portaal Leiden heeft een groot aantal samenwerkingsverbanden afgesloten en is partner bij diverse projecten zowel op fysiek als sociaal gebied. De eerste multilaterale prestatieafspraken zijn in 2009 gemaakt. De corporatie voorziet een aantal zorg- en welzijnsinstellingen in huisvesting voor bijzondere doelgroepen.
Beeld van Portaal Leiden	<ul style="list-style-type: none"> Over het algemeen is het beeld van Portaal Leiden positief, al moet er gezegd worden dat dit pas sinds een paar jaar het geval is. Portaal Arnhem is een goed samenwerkingspartner zowel op fysiek als sociaal gebied. De stakeholders waarderen de investeringen in de renovatie maar geven ook aan dat Portaal nog een lange weg te gaan heeft.
Herkenbaarheid en beoordeling eigen doelen en ambities	<ul style="list-style-type: none"> De doelen en ambities zijn herkenbaar voor de meeste stakeholders en zijn goed in lijn met de prestatieafspraken. De sociaal-maatschappelijke betrokkenheid komt in deze doelen goed tot uiting.
Herkenbaarheid en beoordeling opgaven in het werkgebied	<ul style="list-style-type: none"> De prestatieafspraken zijn pas in 2009 gemaakt en derhalve is het nog te vroeg voor de beoordeling van prestaties. De stakeholders zijn over het algemeen wel van mening dat Portaal Leiden tot nu toe goed presteert. De uitvoering van de nieuwbouwoopgave vormt hier een uitzondering op.
Goede dingen en verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none"> Portaal Leiden wordt gezien als een goede partner op zowel fysiek als sociaal gebied. De corporatie krijgt vooral veel waardering over de huisvesting van bijzondere doelgroepen. De grootste verbeterpunten zijn: meer investeringen in renovatie en nieuwbouw, mee samenwerking met andere stakeholders en het oplossen van een aantal langlopende kwesties met de HBV.
Rapportcijfer	7,2

Als laatste werden de stakeholders gevraagd om een totaaloordeel over Portaal Leiden weer te geven in een rapportcijfers van 0 tot 10. De tijdens de telefonische interviews uitgesproken gemiddelde waardering komt uit op een **7,2**. Wij hebben tot slot gevraagd op wat voor manier Portaal Leiden dit cijfer in de toekomst zou kunnen verhogen. Tot de meest benoemde punten behoren:

- Meer investeren in nieuwbouw en renovatie
- Meer samenwerking met andere stakeholders
- Langlopende kwesties met de HBV afwikkelen (afrekening stookkosten, ondertekening samenwerkingsovereenkomsten)
- Meewerken aan een betere functionerende woonruimteverdelingsysteem
- Maatschappelijke verantwoording over de herstructureringsprojecten afleggen

5.4.7 Presteren volgens stakeholders: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Portaal Leiden resulteert het volgende beeld:

Tabel 5.8 Presteren volgens stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings-factor	Gewogen oordeel
<p>Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.</p>	De stakeholders van Portaal Leiden beoordelen de ambities en doelstellingen van de corporatie en de bijdragen aan de lokale opgaven als voldoende. De corporatie krijgt veel waardering voor de huisvesting van bijzonder doelgroepen. De grootste verbeterpunten zijn: meer investeringen in renovatie en bouw, meer samenwerking met andere stakeholders en het oplossen van langlopende kwesties met de HBV.	7,2	70%	5,0
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	Portaal Leiden kent de stakeholders in het werkgebied en onderhoudt formeel en/of informeel contact met hen. Er wordt onderling veel samengewerkt op tactisch, beleidsmatige en uitvoerend niveau. Portaal Leiden is bereid om prestatieafspraken (2009) te maken, intentieovereenkomsten te sluiten en convenanten af te sluiten.	7	10%	0,7
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen	Portaal Leiden heeft in 2009 multilaterale prestatieafspraken met de gemeente Leiden gemaakt. Een deel van deze afspraken is Portaal-specifiek gemaakt. Er is nog geen	7	10%	0,7

beleid.	evaluatie uitgevoerd. Met andere partijen zijn convenanten, intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten gesloten.			
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Voor het formuleren van beleid en beleidsuitvoering wordt veel samengewerkt met de gemeente, de HBV, collega-corporaties en andere instellingen. Tijdens de stakeholdersbijeenkomst in januari 2010 werd het ondernemingsplan met de stakeholders besproken.	8	10%	0,8
Presteren volgens Stakeholders: 7,2				

Portaal Leiden kent de stakeholders in het werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken, intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten met verschillende stakeholders gemaakt.

Bij beleidsvorming consulteert Portaal Leiden regelmatig met de stakeholders. In januari 2010 heeft de organisatie een stakeholdersbijeenkomst gehouden waar het nieuwe ondernemingsplan besproken werd.

Portaal Leiden monitort de klanttevredenheid door middel van de jaarlijkse Klanttevredenheidsonderzoeken. De corporatie scoort hier een voldoende op. In 2007 werd door middel van een KWH-onderzoek de bewonersparticipatie gemeten. Hier scoort Portaal Leiden op alle labelonderdelen behalve 'visie' net onder de norm.

De stakeholders van Portaal Leiden hebben de prestaties beoordeeld als ruim voldoende. Deze waardering krijgt de corporatie vooral voor de sociaal-maatschappelijke betrokkenheid en de doeltreffende huisvesting van bijzondere doelgroepen.

6 Regio Nijmegen

6.1 Profielschets

Portaal Nijmegen heeft een woningvoorraad (11.400) die zich vooral kenmerkt door kleine woningen voornamelijk in volksbuurten en in de bereikbare voorraad. Daarnaast is het bezit sterk verouderd. Voor 2008 waren Portaal Arnhem en Portaal Nijmegen een gecombineerde vestiging van Portaal. Sinds 2008 is Portaal Nijmegen zelfstandig.

6.2 PnA/D: Portaal Nijmegen

6.2.1 Inleiding

De periode 2006 – 2009 was voor Portaal een verkenningsperiode voor het opstellen van Portaalbrede kaders. Het resultaat van deze verkenning is het huidige Portaalbrede ondernemingsplan. Het ondernemingsplan is een koepeldocument dat richting geeft aan het beleid binnen Portaal voor de periode 2010-2014. De missie, en visie van Portaal staan hierin verwoord en er zijn zes hoofddoelstellingen benoemd.

Naast het ondernemingsplan zijn deze kaders voor verschillende thema's nader uitgewerkt in specifiek beleid. Zo is zijn er Portaalbrede documenten voor portfoliobeleid, energiebeleid, verkoopbeleid, etc. Met name het portfoliobeleid staat centraal in het feitelijke behalen van de doelstellingen en het verwerken van de missie en visie. Verder specifiek beleid, zoals het verkoopbeleid en het energiebeleid, draagt hier eveneens aan bij.

De regiobedrijven hebben de ruimte om in te spelen op de lokale vraagstukken en eigen inkleuring te geven aan de beleidskaders uit het ondernemingsplan. In elke regio zijn eigen ondernemingsplannen en portfolioplannen opgesteld om lokale inkleuring te geven aan de Portaalbrede kaders en om optimaal bij te kunnen dragen aan de doelstellingen.

In de jaarplannen worden de doelstellingen op jaarbasis concreet vertaald naar een veelal meetbare subdoelstellingen. Deze subdoelstellingen zijn opgenomen in de zogeheten 'dashboards'. Voor elke indicator wordt in het jaarplan een jaarlijkse doelstelling geformuleerd. De monitoring van de prestaties vindt jaarlijks plaats in de portaalbrede jaarverslagen en kwartaalrapportages.

De meest relevante beleidsdocumenten worden in de navolgende paragrafen kort beschreven. Aansluitend worden de ambities en doelstellingen gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties om tot de boordeling te komen.

6.2.2 Ondernemingsplan 2009-2014

Recentelijk is er een Portaalbreed Ondernemingsplan opgesteld. Op basis daarvan zijn op regionaal niveau vertalingen gemaakt naar eigen ondernemingsplannen. In het ondernemingsplan beschrijft Portaal Nijmegen wat de missie is, vanuit welke visie ze werkt, welke kernwaarden daarbij gehanteerd worden en wat hun ambities zijn voor de termijn tussen 2009-2014.

De nieuwe missie van Portaal Nijmegen is:

“Samen bouwen aan een kansrijke toekomst van mensen en buurten. Wij investeren in een thuis voor iedereen”

De kernwaarden van Portaal zijn:

- **Open:** Portaal bepaalt dicht bij de lokale woonopgave en in overleg met de lokale gemeenschappen haar maatschappelijke opgave. We hebben oog en ruimte voor lokale verschillen. Onze kernwaarde ‘open’ vertaalt zich in het actief opzoeken van de samenleving.
- **Zelfbewust:** Portaal kiest voluit voor het concept van het maatschappelijk ondernemerschap. Voor Portaal betekent dit dat zij zelfbewust, vanuit haar eigen missie, idealen en opvattingen werkt aan het oplossen van woonvraagstukken.
- **Toegewijd:** Portaal wil haar werk vanuit een sterk verantwoordelijkheidsbesef en een gepassioneerde betrokkenheid doen.
- **Betrouwbaar:** Portaal staat voor haar zaak en we zijn betrouwbaar: we doen wat we beloven.

Met de Portaalbrede visie liggen de hoofdkeuzes vast. De lokale context van de regiobedrijven is echter heel verschillend. Daarom heeft Portaal Nijmegen haar visie aangepast aan de lokale omstandigheden. Onderstaand wordt de Portaalbrede visie vertaald naar het niveau van Nijmegen. De hoofdvraag hier is: wat willen we in de komende jaren doen?

De missie van Portaal vertaald naar Portaal Nijmegen ziet eruit als volgt.

- **Legitimatie corporatie:**
 - Heroveren van het publieke domein: Portaal kent de buurten waar zij veel bezit heeft, is zichtbaar in de wijken en buurten, toont leiderschap door huurders aan te spreken en steunt actief sleutelfiguren in de buurt.
 - Nieuwe vormen van participatie opzetten: samen leefregelsmaken, samen beslissen over deelbudgetten, gezamenlijke toekomstvisies.
 - Coalities aangaan met andere partijen die duurzaam in de wijken aanwezig zijn zoals scholen en zorg- en welzijninstellingen.
- **Klantgericht en kostenbewust**
 - Jaarlijks wordt een klanttevredenheidsonderzoek gehouden
 - Huurders krijgen de mogelijkheid om zelf extra voorzieningen in de woning aan te brengen. Het beleid met betrekking tot de Zelf Aangebrachte

Voorzieningen en de toepasbaarheid daarvan in de praktijk zal geëvalueerd gaan worden.

- Medewerkers in de eerste lijn tonen ondernemerschap bij het oplossen van problemen of het vervullen van klantwensen. Van de leiding krijgen zij daarvoor ook de ruimte, inclusief kaders en de middelen.
- Accommoderen woonvraag souterrain van de woningmarkt
- Gewoon wonen voor ouderen realiseren, waarbij de vraag- zoals vastgelegd in het Planningskader van Maat- richtinggevend is.
- Zolang mogelijk thuis kunnen blijven wonen van ouderen in de eigen buurt realiseren.

- **Vitale buurten**

- Portaal Nijmegen is door haar buurtbeheerders zichtbaar aanwezig in de buurt
- Samen met andere partijen werkt Portaal aan schone, hele, veilige en groene buurten
- Er is speciale aandacht voor het oplossen van overlast en woonfraude
- We blijven werken aan meer differentiatie in de eenzijdig samengestelde Portaal wijken
- We werken samen met anderen aan de sociale stijging in de trits wonen-leren-werken. Met andere organisaties die duurzaam in de wijk werken sluiten we vitale coalities.
- Focus ligt op de wijken: Waterkwartier, Wolfskuil, Willemskwartier, Hatert en Heseveld.
- In een aantal geselecteerde wijken waar Portaal Nijmegen veel woningbezit heeft willen we de rol van de ontwikkelaar van wijkvoorzieningen op ons nemen, met in achtname van de traditionele gemeentelijke rol

- **Voldoende en goede woonmilieus**

- Portaal Nijmegen is een Nijmeegse corporatie en bouwt alleen binnen de gemeentegrenzen
- Portaal blijft een rechtevenredig deel van de doelgroep huisvesten
- Ook de vragers naar middeldure huurwoningen rekenen wij tot onze klanten
- Om de kwaliteit van de voorraad weer op peil te brengen is de komende jaren een omvangrijke verversingsopgave van het bezit van Portaal noodzakelijk. Jaarlijks zal op 5% van onze woningvoorraad ingreep gedaan worden.
- Om blijvend te kunnen voldoen aan het huisvesten van de doelgroep is een extra nieuwbouwambitie van 150 woningen per jaar noodzakelijk.
- Portaal verkoopt woningen om wijken evenwichtiger te maken; daarmee worden de mensen die op zoek zijn naar een betaalbare koopwoning in de wijk vastgehouden
- Om de verversingsopgave mede te kunnen betalen verkopen we bestaande woningen en voegen nieuwe huurwoningen aan de voorraad toe in aantrekkelijke delen van de stad
- Nieuwe woningen worden energiezuinig gebouwd conform de eisen die de regelgeving daaraan stelt

- Nieuwe woningen moeten verder voldoen aan kwaliteitseisen van de toekomst
 - Er wordt een realistisch energie verbeterprogramma voor de bestaande voorraad gemaakt
 - Er wordt gestuurd op de totale woonlasten. Huurders betalen daarbij voor kwaliteitsverbeteringen.
- **Cultuur binnen Portaal Nijmegen/** eind 2009 zullen de volgende stappen gezet worden:
 - Organiseren van een ‘cultuurdag’ voor alle medewerkers van het regiobedrijf
 - Er worden teamsessies georganiseerd
 - Besprekingen binnen functiegroepen
 - Begin 2010 slotbijeenkomst en een vastgelegd plan hoe voldoende vervolg aan de na te streven cultuur gegeven wordt en hoe de continuïteit van het gezamenlijk gedachtegoed gewaarborgd is bij de komst van nieuwe medewerkers.

Het ondernemingsplan vormt de basis voor de jaarplannen van de komende jaren. De strategische doelen zijn vertaald in kritische succesfactoren en concreet meetbare resultaten (in de vorm van dashboardindicator en norm). Voor de drie beleidsthema’s heeft deze vertaling plaatsgevonden voor 16 specifieke doelstellingen.

In de jaarplannen staat eerst voor elk jaar aangegeven wat de algemene doelstellingen zijn (zie tabel). Op basis van deze algemene doelstellingen wordt op Portaalniveau naar de verschillende regio’s gekeken. Deze algemene doelstellingen zijn vervolgens in ‘dashboards’ verder vertaald naar specifieke indicatoren.

Algemene doelstellingen	Doel 2006 (A & N)	Doel 2007 (A & N)	Doel 2007 Nijmegen	Doel 2008 Nijmegen
Gehuisveste huishoudens met laag inkomen	7.612	7.576		
Gehuisveste huishoudens met midden-laag inkomen	5.309	5.322		
Gehuisveste huishoudens met aangepaste woonvraag	483	655		
Klanttevredenheid woning	72,50%	73%		
Klanttevredenheid woonomgeving	60,50%	61,8%		
Klanttevredenheid dienstverlening	64,10%	65,28%		

Bron: Jaarplannen 2006, 2007, 2008

In de jaarplannen wordt naast de jaarlijkse doelstellingen en de strategie een overzicht gegeven van de belangrijkste projecten en activiteiten. Er wordt een risicoanalyse gemaakt en een toelichting gegeven van welke specifieke activiteiten per afdeling gepland staan. Bij de specifieke activiteiten wordt aangegeven welke kosten eraan verbonden zijn.

De ontwikkeling van het bezit wordt nader toegelicht evenals de plannen betreffende Personeel & Organisatie. De jaarplannen eindigen met de begroting.

6.2.3 Portofoliobeleid 2009-2018

In 2008 is het portofoliobeleid in hoofdlijnen vastgesteld. Vervolgens is er in 2009 een update gemaakt om als Portaal op koers c.q. binnen de financiële kaders te blijven. Ten opzichte van het vorige jaar is het kader voor wat betreft solvabiliteit voor Portaal Nijmegen aangescherpt. Dat betekent dat een aantal elementen uit het goedgekeurde plan 2008 geschrapt moesten worden. Dit zijn:

- De reservering voor het maatschappelijk vastgoed in de jaren 2010, 2011 en 2012.
- Een aantal nieuwbouwprojecten zijn in de tijd naar achteren opgeschoven (na 2013). De verwachting is dat het dan ook gerealiseerd zal worden.
- Een aantal renovatieprojecten zijn naar achteren verschoven.

Met het plan dat er nu ligt voldoet Portaal in 2013 en 2018 aan de doelstellingen die in het portofoliobeleid gesteld zijn. Er zal niet voldaan worden aan de Portaalbrede doelstelling om in 2016 alle woningen op het niveau van standaardkwaliteit te hebben, maar er zal daar met enige vertraging in 2018 aan voldaan worden. Dit is het hoogst haalbare.

Voorgang portofoliobeleid

Portaal heeft bij het opstellen van het portofoliobeleid doelstellingen opgesteld die betrekking hebben op de omvang en de kwaliteit van de voorraad. Hieronder staat per doelstelling aangegeven wat de effecten zijn, na een jaar portofoliobeleid.

- Marktaandeel
 - Doel: het marktaandeel is 17%
 - Geen wijzigingen ten opzichte van het portofolioplan 2009-2018
- Opbouw bezit
 - Doel: Verhouding huur en koop in de wijken ontwikkelt zich richting 50/50.
 - De verhoudingen in de wijken zijn slechts hier en daar met 1% veranderd
- Aantal woningen
 - Doel: 9.700 woningen in 2018 onder de 1^e aftoppingsgrens (€499,- prijspeil 2008) en 2.200 woningen boven de 1^e aftoppingsgrens.
 - Tot op heden wordt de benodigde omvang bereikbare voorraad ruimschoots gehaald
- Kwaliteit
 - Doel: in 2018 voldoet de woningvoorraad aan de eisen voor basiskwaliteit en interieurkwaliteit
 - Er zal niet voldaan worden aan Portaalbrede doelstelling om in 2016 alle complexen op het niveau van standaard kwaliteit te hebben. Wel in 2018.

- Verversing bezit
 - Doel: het verversingspercentage ligt gemiddeld genomen op minimaal 4% tot 2018
 - Het verversingspercentage ligt op niveau. In 2009 zal het 4,7% zijn.
- Levensduur bezit
 - Doel: Portaal streeft naar een voorraad waarin tijdig wordt geïnvesteerd
 - De investeringen in het bezit om de voorraad te transformeren ligt op schema. De transformatieopgave zal ruimschoots gehaald worden.

6.2.4 Eindrapport Beleidsplan wonen, welzijn en zorg: de sociale strategie van Portaal Nijmegen

In oktober 2008 is het beleidsplan wonen, welzijn en zorg vastgesteld met als doel om koers voor de periode 2008-2012 vast te leggen. In het beleidsplan zijn de volgende speerpunten voor wonen, welzijn en zorg benoemd:

1. woonvormen en ondersteuning aan doelgroepen die behoren tot het souterrain van de woningmarkt.
2. gewoon wonen voor senioren realiseren
3. bevorderen van ontmoeting en cultuur voor kwetsbare groepen in buurten en wijken van Portaal
4. (interne) deskundigheidsbevordering en financiële uitgangspunten formuleren met betrekking tot zorgvastgoed
5. een integraal service- en dienstenconcept ontwikkelen om zo bestaande en (verouderde) wooncomplexen zorggeschikt en levensloopbestendig te maken
6. ontwikkelaar en verhuurder van zorgvastgoed op eigen initiatief of in opdracht van eindgebruikers

Voor maatschappelijk vastgoed zijn de volgende speerpunten gehanteerd:

1. inventarisatie behoefte maatschappelijke voorzieningen in wijken waar Portaal Nijmegen veel woningbezit heeft
2. invulling geven aan rol programmeren van maatschappelijk vastgoed op wijkniveau en uitbouw portefeuille
3. outillieren interne organisatie maatschappelijke vastgoed

Per saldo is er in Nijmegen geen tekort aan bijzondere woonvormen maar wel aan ‘gewoon wonen’. Er wordt onderzocht in welke mate dit tekort kan worden opgelost door aanpassingen in het bestaande bezit en door nieuwbouw.

6.2.5 Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

De dashboards zijn gebruikt als basis voor de beoordeling van het presteren naar ambities en doelstellingen. De voor de toetsing gebruikte dashboards komen uit de 4^e

kwartaalrapportages van Portaal. De dashboards uit de 4^e kwartaalrapportages geven duidelijk weer welke doelstellingen zijn gesteld en welke scores behaald zijn.

In onderstaande tabellen staan de toegekende cijfers voor de drie jaren verdeeld in de specifieke thema's zoals gehanteerd in de dashboards. De getoonde cijfers zijn de gemiddelden van de gemeten prestaties op alle indicatoren in de dashboards. De achterliggende berekeningen zijn opgenomen in de bijlage.

Prestaties 2006

2006	Arnhem/ Nijmegen
Klantperspectief	4.5
Intern perspectief	5.5
Mensperspectief	6.0
Financieel perspectief	7.1
Gemiddeld	5.8

Klantperspectief: 4.5

Het relatief lage cijfer 4.5 wordt in belangrijke mate bepaald door het presteren van circa 50% - 75% ten opzichte van wat de corporatie zich had voorgenomen. Dit geldt voor de meeste indicatoren (% afhandelen terugbeltickets, % afhandeling serviceverzoeken conform afspraak, aantal opgeleverde woningen en aantal woning bestaand bezit) en betekent dat er overwegend een 5 wordt gescoord. Het gemiddelde cijfer is een onvoldoende door de score op de indicator 'aantal gesloopte woningen'. Geen van de 56 geplande woningen is in 2006 gesloopt.

Intern perspectief: 5.5

Het gemiddelde cijfer van 5.5 is terug te voeren op een breed scala aan scores, variërend van een 2 tot een 9. Er is laag gescoord op het 'percentage huurachterstanden van de zittende bewoners' omdat er dubbel zoveel huurachterstand was ten opzichte van de doelstelling (1,7% in plaats van 0,8%). Er is hoog gescoord op het 'percentage leegstaande vhe's' omdat er minder leegstand is gehaald dan begroot (1,4% in plaats van 1,6%).

Mensperspectief: 6.0

De scores voor mensperspectief liggen tussen de 4 en 7. Alleen het 'percentage inleenkosten als percentage van de totale personeelskosten' scoort een onvoldoende. De inleenkosten betroffen 16% in plaats van de doelstelling van 10%. Goede scores zijn behaald voor 'Fte per 1000 woongelegenheden' en de 'personeelskosten als % van de jaarbegroting', beiden een 7.

Financieel perspectief: 7.1

De ruim voldoende in deze categorie thema is te danken aan hoge scores op vrijwel alle indicatoren binnen dit thema. De doelstellingen zijn (bijna) gehaald en in enkele gevallen zelfs overtroffen.

Prestaties 2007

2007	Arnhem/ Nijmegen
Klantperspectief	6.0
Intern perspectief	6.6
Mensperspectief	7.3
Financieel perspectief	5.4
Gemiddeld	6.1

Klantperspectief: 6.0

Binnen het thema klantperspectief wordt er met name positief gescoord op het aantal gerenoveerde en gesloopte woningen. De doelstellingen zijn in deze gevallen gehaald en overtroffen. Het aantal verkochte woningen valt echter tegen. Slechts 58 zijn verkocht terwijl de doelstelling 132 betrof.

Intern perspectief: 6.6

Binnen het thema intern perspectief wordt uiteenlopend gescoord op de indicatoren. Er wordt uitstekend gescoord op de indicatoren ‘% derving door oninbaarheid’, ‘% huurachterstanden vertrokken huurders’ en ‘derving door leegstand verkoop’. Daartegenover staat een slechte score voor ‘% derving door leegstand verhuur’.

Mensperspectief: 7.3

Er is goed gescoord op het thema mensperspectief, voor het % ziekteverzuim is de doelstelling zelfs overtroffen (4,4% ten opzichte van 4,5%).

Financieel perspectief: 5.4

Over het algemeen wordt goed gescoord op dit thema. De goede scores worden echter negatief beïnvloed slechte prestaties op twee indicatoren. Ondanks geplande uitgaven voor aanpassingen aan het bestaande bezit voor de woonomgeving en doelgroep is hier in het jaar 2007 niets aan uitgegeven.

Prestaties 2008

2008	Nijmegen
Huisvesten huishoudens met laag en midden en midden-laag inkomen	5.3
Huisvesten huishoudens met aangepaste woonvraag	8.0
Klanttevredenheid woning	5.0
Klanttevredenheid woonomgeving	7.0
Klanttevredenheid dienstverlening	6.0
Gemiddeld	5.8

Huisvesten huishoudens met laag en midden en midden-laag inkomen: 5.3

Het cijfer is het gemiddelde van zowel lage als hoge cijfers in deze categorie. De doelstelling is in enkele gevallen volledig gehaald of zelfs overtroffen. Dit geldt voor indicatoren als ‘in exploitatie genomen woningen’, ‘verkochte woningen koopgarant’, ‘aantal gerenoveerde woningen’, en ‘opgeleverde huurwoningen. Voor de overige indicatoren blijven de scores achter op de doelstellingen. Voor de investeringen voor

renovatie en nieuwbouw huur zijn geen behaalde aantallen aangegeven en scoren daarom laag.

Huisvesten huishoudens met aangepaste woonvraag: 8.0

Zoals gepland zijn er geen objecten opgeleverd met aangepaste woonvraag. De doelstelling voor de tweede indicator 'uitgaven aanpassing bestaand bezit doelgroep' is met €100.000 precies gehaald.

Klanttevredenheid woning: 5.0

Een onvoldoende is gegeven voor de indicator 'aantal woningen waar dubbel glas is aangebracht' en planmatig onderhoud. In slechts 503 van de 1735 geplande woningen is dubbel glas aangebracht. Voor planmatig onderhoud is €3.8 mln uitgegeven in plaats van de begrote €7.8 mln. Op de indicator niet-planmatig onderhoud is daarentegen wel goed gescoord, in plaats van de geplande €7,5 mln is €7,9 mln uitgegeven. Een deel van de achtergebleven uitgaven onder planmatig onderhoud is daarmee opgevangen door grotere uitgaven niet-planmatig onderhoud.

Klanttevredenheid woonomgeving: 7.0

Deze score is mede terug te voeren op de 'uitgaven aanpassing bestaand bezit woonomgeving'. De doelstelling was om hier geen uitgaven voor te doen. In het dashboard staat niet aangegeven of deze doelstelling wel of niet is gehaald. Alleen op basis van aanvullende informatie is achterhaald dat deze doelstelling wel is gehaald.

Klanttevredenheid dienstverlening: 6.0

Op de indicatoren voor de klanttevredenheid dienstverlening wordt uiteenlopend gescoord. In enkele gevallen is de doelstelling (ruimschoots) overtroffen en in andere gevallen is de doelstelling (bij lange na) niet gehaald. Het 'percentage derving door leegstand verhuur' scoort boven ambitie evenals de 'huurachterstanden van vertrokken huurders' en het 'percentage ziekteverzuim'. Onvoldoendes zijn behaald door het aantal klachten bij de klachtencommissie, derving door leegstand verhuur, en de uitputting van het budget opleidingskosten.

6.2.6 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

De uitkomst van de evaluatie van de dashboards is dat de feitelijke en geplande prestaties in voldoende mate aantoonbaar bijdragen aan eigen doelen en ambities. Het gemiddelde cijfer van de jaren 2006-2008 is een **5.9**. Dit is het cijfer voor het eerste prestatieveld en telt voor 70% mee in het eindcijfer.

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Portaal Nijmegen resulteert het volgende beeld:

	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings-factor	Gewogen oordeel
I. Feitelijke en geplande prestatie dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities	Zie uitwerking van dashboards in de bijlage.	5.9	70%	4.13
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied	De missie, visie en doelstellingen staan concreet verwoord in het ondernemingsplan en de onderliggende beleidsplannen. De verschillende beleidsdocumenten tonen aan dat belangrijke afwegingen zijn gemaakt (in samenwerking met de partners) om de visie, missie en doelstellingen passend bij de corporatie en het werkgebied te formuleren.	8	10%	0.8
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden	De zes hoofddoelstellingen van Portaal zijn vastgelegd en worden elk jaar bijgehouden. Naast de hoofddoelstellingen wordt in de dashboards nauwkeurig bijgehouden hoe aan deze doelstellingen wordt gewerkt. De dashboards bestaan uit een grote set indicatoren waarvoor in alle gevallen concrete kwantitatieve doelstellingen zijn benoemd. Het is derhalve een goed instrument om prestaties te meten.	8	10%	0.8
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies.	Portaal houdt jaarlijks voor alle regio's bij hoe wordt gepresteerd op de zes hoofddoelstellingen. In de jaarverslagen alsmede de 4e kwartaalrapportages wordt concreet weergegeven waar de angels zitten en hoe daarmee is omgegaan. Op dashboardniveau is ook te zien dat jaarlijks conclusies worden getrokken uit voorgaande jaren. Daar waar doelstellingen (lang) niet worden gehaald of worden overtroffen wordt de doelstelling in het volgende jaar bijgesteld.	9	10%	0.9

6.3 Presteren naar Opgaven (PnO)

6.3.1 Inleiding

Het werkgebied van Portaal Nijmegen betreft de gemeente Nijmegen. In dit hoofdstuk komen de regionale en lokale afspraken aan bod die in bilateraal en/ of multilateraal verband zijn gemaakt tussen Portaal Nijmegen en de stakeholders. Omdat de meeste prestatieafspraken voortkomen uit de gemeentelijke woonvisies, hebben wij in dit hoofdstuk ook een korte samenvatting ervan opgenomen.

De prestatieafspraken worden vervolgens onderverdeeld naar prestatievelden. Daarna wordt er per afspraak gekeken in hoeverre aan de gemaakte afspraken is voldaan. Deze exercitie levert per prestatieveld een cijfer op. Op basis van alle cijfers geven we tenslotte een gemiddelde beoordeling van de prestaties met betrekking tot de externe opgaven.

6.3.2 Regionale opgaven

KR8 Keten van Kansen (2007)

KR8 is een samenwerkingsverband van negen woningcorporaties in de regio Arnhem-Nijmegen. De KR8 corporaties zijn Laris Wonen & Diensten, Oosterpoort Wooncombinatie, Portaal Arnhem/ Nijmegen, Standvast Wonen, Talis, Vivare, Volkshuisvesting Arnhem, Woonservice IJsselland en Lingewaard Wonen.

Een van de speerpunten van de samenwerking van KR8 is zich samen inzetten voor kwetsbare groepen aan de onderkant van de samenleving. De KR8-partijen maken zich sterk voor passende huisvesting van kwetsbare groepen mensen in de regio Arnhem-Nijmegen. In 2007 zijn de KR8 partijen gestart met het 'Keten van Kansen' traject. In de 'Keten van Kansen' wordt in projectvorm extra aandacht besteed aan kwetsbare groepen in de samenleving. Portaal Nijmegen is betrokken bij de volgende projecten:

Samenwerkingsovereenkomst IrisZorg en Stichting Portaal (2009)

IrisZorg is een landelijke en regionale maatschappelijke opvangorganisatie die hulp biedt aan mensen met verslavingsproblemen en aan kwetsbare mensen met complexe problematiek. De grondslag voor de samenwerking tussen IrisZorg en Portaal is neergelegd in het gezamenlijke adviesrapport 'Samenwerking IrisZorg en Portaal- een wen@kend perspectief'. Het adviesrapport is daarmee Nijmegend voor de samenwerking en als zodanig als toetsings- en beoordelingskader onlosmakelijk met deze overeenkomst verbonden.

Samenwerkingsovereenkomst Dichterbij en Stichting Portaal (2009)

Dichterbij is een landelijke en regionale zorgleverancier dat perspectief wil bieden aan mensen met een verstandelijke beperking door voorwaarden te scheppen waardoor zij zin kunnen geven aan hun leven. De grondslag voor de samenwerking tussen de twee partijen is neergelegd in het gezamenlijke adviesrapport 'Samenwerking Dichterbij en Portaal- een wen@kend perspectief'. Dit rapport bevat het gezamenlijke advies en de daaraan ten

grondslag liggende uitgangspunten en randvoorwaarden, alsmede de gezamenlijk te ontwikkelen dan wel aan te bieden diensten en de taakverdeling die partijen daarbij in acht wensen te nemen.

6.3.3 Lokale opgaven

De lokale opgaven voor Portaal Nijmegen vloeien voort uit het gemeentelijke beleid zoals weergegeven in de woonvisie. Daarover zijn in 2006 en 2008 prestatieafspraken gemaakt.

Wonen Leeft! Woonvisie Nijmegen 2009-2020

De uitgangspunten van de woonvisie uit 2001 zijn nog steeds actueel en richtinggevend voor de aanpak van de huidige opgaven. Daarom blijven ze onverkort van kracht.

Ongedeelde stad

Nijmegen wil een ongedeelde stad zijn. Dat is het eerste uitgangspunt. Nijmegen wil geen inkomenswijken. Het gaat om het voorkomen van een sociaal-economische tweedeling tussen de bestaande stad en de Waalsprong. Het gaat ook om het voorkomen van die tweedeling binnen stadsdelen en wijken. Alle stadsdelen moeten toegankelijk zijn voor arm en rijk, jong en oud, autochtoon en allochtoon. Daarom wordt er verder gewerkt aan een gedifferentieerd woningaanbod op stedelijk niveau, wat meer variatie op wijkniveau en homogeniteit op straatniveau. Dit wordt met respect voor de identiteit van buurten en wijken gedaan. Want elke wijk is anders. Samen vormen ze Nijmegen, dat sociaal-economisch ongedeeld moet zijn.

Het doel blijft om woonmilieus te realiseren waarin mensen graag wonen, met een positief gewaardeerd woonklimaat. Leefbaar, schoon, heel en veilig en met variatie in het aanbod zodat mensen niet noodgedwongen hun wijk uitmoeten als ze aan een nieuwe stap in hun wooncarrière toe zijn. Het behoud van deze doorstromers en stijgers komt de leefbaarheid en sociale structuur ten goede. Nijmegen richt zich op binnenwijkse wooncarrières en meer treden op de woonladder. Daarvoor is het ook nodig dat het aanbod, de spreiding en de kwaliteit van voorzieningen in orde is. Een ongedeelde stad vraagt om meer dan alleen een gedifferentieerde woningvoorraad. Daarbij mag de stad geen overspannen verwachtingen hebben van het effect van herstructurering en gemengde wijken op sociale processen in een wijk. Gemengd wonen leidt niet zonder meer tot meer contacten. Differentiatie leidt niet automatisch tot meer sociale integratie. De bijdrage van fysieke herstructurering aan sociale doelen is beperkt. Daarom is het samen op gaan met sociaal beleid ook zo belangrijk.

Waar het om gaat in het woonbeleid is het realiseren van een woningaanbod op wijkniveau waarbij mensen die dat willen een stap in hun wooncarrière kunnen maken, en niet noodgedwongen de wijk hoeven te verlaten. De stap naar een goedkope koopwoning, een betere maar ook duurdere huurwoning of een woning waarin ouderen tot in lengte van jaren kunnen wonen. Dat helpt mensen vooruit en vergroot hun binding aan de wijk.

Bewoners binden

Bewoners binden is het tweede centrale uitgangspunt. Nijmegen wil zorgen dat mensen een positieve keuze kunnen maken. Dat kan alleen als er rekening gehouden wordt met de individuele wensen en financiële mogelijkheden. Dat kan met een adequaat

nieuwbouwbeleid en is ook richtinggevend voor de kwaliteitsimpuls in wijken.

Daarbij worden de volgende accenten gelegd:

- voldoende goedkope woningen voor de lage inkomens.
- daarnaast is het beleid gericht op het vasthouden van de middenklassen en sociale stijgers.
- ook voor de hogere inkomensgroepen moet plek zijn in de stad
- tenslotte moeten ook nieuwe inwoners aangetrokken worden.

Prestatieovereenkomst Wonen Nijmegen 2006-2009 tussen de gemeente Nijmegen en de Nijmeegse woningcorporaties (2006)

De gemeente Nijmegen en de corporaties hebben een aantal stedelijke kernopgaven geformuleerd om de woningschaarste te verminderen en het woonklimaat in de wijken te verbeteren. In deze koepelafpraak worden de gezamenlijk erkende stedelijke opgaven beschreven en worden in hoofdlijnen afspraken gemaakt over de onderlinge taken en verhoudingen. De koepelafpraak vormt daarmee de basis voor bilaterale overeenkomsten waarin nadere en meer concrete afspraken tussen de gemeente en de afzonderlijke corporaties worden gemaakt over de te leveren prestaties binnen de genoemde stedelijke opgaven. De koepelafpraak is gebaseerd op de huidige woonvisie van de gemeente, die na de uitslag van de gemeenteraadverkiezingen mogelijk veranderd zou kunnen worden. In dat geval zullen de corporaties en de gemeente overleg plegen.

De corporaties, te weten Woningbouwstichting De Gemeenschap, Portaal Arnhem-Nijmegen, Standvast Wonen, Talis Woondiensten en Woningcorporatie Woongenoot, hebben gezamenlijk de volgende stedelijke opgaven geformuleerd:

Woningproductie

- De gemeente wil in de periode 2005-2009 een productie van 7.740 woningen realiseren met de volgende differentiatie:

	Bestaande stad	Walsprong	Totaal
Goedkope koop	470	430	900
(middel) dure koop	2.360	2.270	4.630
Goedkope huur	1.330	470	1.800
(middel) dure huur	340	70	410
Totaal	4.500	3.240	7.740

- De corporaties leveren in deze productie het volgende indicatieve aandeel (gebaseerd op eigen opgave van de corporaties):

	Bestaande stad	Walsprong	Totaal
Goedkope koop	45	220	265
(middel) dure koop	980	210	1.190
Goedkope huur	1.280	500	1.780
(middel) dure huur	270	470	740
Totaal	2.575	1.400	3.975

In de bilaterale afspraken wordt de productie per corporatie nader geconcretiseerd.

De overige afspraken hebben betrekking op :

- Variatie en kwaliteit
 - Partijen zijn van mening dat de versterking van het woonklimaat om meer variatie in het woningaanbod naar kwaliteit, prijs en eigendomsvorm vraagt.
 - Bij de uitwerking van de wijkaanpak en de invulling van locaties overleggen partijen over ruimtelijke en programmatische uitgangspunten, inclusief de financiële aspecten. Het resultaat wordt per gelegenheid vastgelegd in een overeenkomst.
 - De corporaties investeren in een goede kwaliteit van hun woningbezit, gericht op een goede verhuurbaarheid, aansluitend bij hedendaagse en toekomstige woonwensen. Hiervoor reserveren ze gezamenlijk in hun begrotingen in totaal een bedrag van €269.200.000 voor de periode 2006-2009.
- Betaalbaarheid en huurbeleid
- Woonruimteverdeling
- Zorg, welzijn en bijzondere doelgroepen
- Leefbaarheid

Monitoring, overleg en verantwoording

- Woningproductie: de voortgang van de woningproductie en het bouwprogramma wordt minimaal 1x per jaar besproken in het bestuurlijk overleg van partijen.
- Huurbeleid: jaarlijks bespreken partijen in het bestuurlijk overleg de situatie en kunnen op basis daarvan besluiten tot aanpassing van de afspraken. De corporaties leveren voor dit overleg een opgave per corporatie van het gevoerde huurbeleid, de omvang en spreiding van het bezit naar huurprijs.
- Woonruimteverdeling: partijen monitoren de ontwikkeling van slaagkansen van woningzoekenden ter voorkoming van eventuele ongewenste verdringingseffecten. Uitkomsten van de monitoring kunnen Nijmegen tot onderling door partijen overeen te komen aanvullende acties en bijgestelde afspraken.
- Elke corporatie rapporteert jaarlijks voor 1 juni aan de gemeente over zijn bijdrage aan de uitvoering van de afspraken in deze overeenkomst, en over de geleverde prestaties wanneer daar met een individuele corporatie afspraken over zijn gemaakt.
- Minimaal 3 keer per jaar vindt er bestuurlijk overleg plaats tussen de partijen. Dit bestuurlijk overleg kan Nijmegen tot bijstellingen van deze overeenkomst en van bilaterale prestatieafspraken.
- Partijen spreken af zich jaarlijks publiekelijk te verantwoorden over de resultaten tijdens de 'Nijmeegse Woondag'.
- De overeenkomst treedt in werking op 1 januari 2006 en eindigt op 31 december 2009.

Prestatieovereenkomst Portaal Nijmegen - gemeente Nijmegen 2008-2009 (2008)

Aanleiding overeenkomst

De partijen, gemeente Nijmegen en Portaal Nijmegen, hebben deze overeenkomst gesloten vanuit een gemeenschappelijk belang bij een goed woonklimaat voor iedereen in de stad en vanuit hun respectievelijke taken op het terrein van het wonen in de gemeente Nijmegen. Deze overeenkomst heeft betrekking op het woningbezit van Portaal, dat gelegen is binnen de grenzen van de gemeente Nijmegen.

De missie van Portaal in de stad is, om een open maatschappelijke organisatie te zijn, die in dialoog met haar landelijke en lokale stakeholders er voor zorgt, of naar streeft dat:

- Woningzoekenden met een laag inkomen betaalbaar kunnen (blijven) wonen
- Een positie wordt verkregen in buurten en wijken waardoor de inzet van Portaal de leefbaarheid wordt verbeterd
- Onze huurders kunnen rekenen op een goed onderhouden woning met service en zorg op maat in een buurt waar zij zich prettig voelen
- Mensen of groepen die op de woningmarkt buiten de boot dreigen te vallen op extra aandacht mogen rekenen

Organisatie en samenwerking

De aansturing van de samenwerking vindt plaats op de volgende niveaus:

- Bestuurlijk overleg (éénmaal in de eerste en éénmaal in de tweede helft van het jaar)
- Stuurgroep (3 vergaderingen per jaar)
- Projectgroepen (deze groepen worden per project opgestart en vinden niet structureel plaats)

Huisvesten van lage en middellage inkomens

- Omvang woningvoorraad voor de doelgroep: 9.500 woningen verhuren met een huur tot de aftoppingsgrens voor 1- en 2- persoonshuishoudens (gedurende deze overeenkomst).
- Kwaliteit voorraad: Portaal verplicht zich tot het onrendabel investeren in de bouw van betaalbare huurwoningen.
- Huurbeleid:
 - Portaal hanteert het huurbeleid van VROM als een van de uitgangspunten, waarbij een deel van de WOZ-waarde wordt opgenomen in het puntenstelsel.
 - Portaal hanteert het standpunt dat huurders gemiddeld maximaal 25% van hun netto inkomen kwijt mogen zijn aan de huur.
 - Uitgangspunt van Portaal is een basisstreefhuur van gemiddeld 78% van de maximale huur op basis van het woningwaarderingstelsel.
- Verkoopbeleid: Portaal streeft ernaar voor 2008 92 woningen te verkopen en in 2009 circa 80.
- Lokaal maatwerk: de in het principeakkoord Lokaal Maatwerk Nijmegen gemaakte afspraken zijn uitgangspunt. Afsproken is dat op 30% van de vrijkomende sociale huurwoningen lokaal maatwerk mag worden toegepast. Portaal zal lokaal maatwerk als volgt invullen:

- Verhoging van de slaagkans van lage inkomens: Portaal zal van de stedelijke norm van 120 woningen, 48 woningen voor minima per jaar labellen.
- Het bij de eerste verhuur toewijzen van betaalbare nieuwbouw aan huishoudens met een modaal inkomen of lager.
- Portaal zal, binnen de stedelijke norm van 100 woningen voor leefbaarheid, passendheidscriteria kunnen stellen in complexen en gebieden met ernstige leefbaarheidsproblemen. Voorwaarde is dat dit tijdelijk gebeurt en binnen een integrale aanpak.
- Portaal zal, binnen een stedelijke norm van 100 woningen voor bijzondere doelgroepen via de WBB, woningen aan deze categorie woningzoekende toewijzen. ‘
- Portaal kan binnen de stedelijke norm van 220 woningen voor bedrijfsdoelstellingen, woningen toewijzen in het kader van bedrijfsdoelstellingen.

Huisvesten van huishoudens met aangepaste woonvraag

- Bijzondere doelgroepen: Portaal biedt specifieke huisvesting aan de in de Koepelovereenkomst 2006-2009 genoemde bijzondere doelgroepen.
- Stichting Maat: Portaal neemt deel aan de Stichting Maat en investeert zo in het wijkgericht werken in Nijmegen. Portaal ontwikkelt samen met de Maat-partijen het concept ‘servicewijk’ in de wijk Hatert en het stadsdeel Lindenholt.
- Aangepaste woningen: Portaal zal voor 2010 via nieuwbouw of door aanpassing van geschikte woningen in de bestaande voorraad 10 rolstoelwoningen realiseren.
 - Portaal onderschrijft de in de regionale huisvestingsverordening (2007) gemaakte afspraken en zal conform deze afspraken gaan labelen.
 - Daar waar mogelijk zal Portaal levensloopbestendige woningen bouwen.

Kwaliteit woningen

- Duurzaam bouwen en energiebesparende maatregelen:
 - Portaal bouwt volgens de eisen die de landelijke overheid in het bouwbesluit (uit 2006) heeft genomen. Verder onderschrijft Portaal het belang van duurzaam bouwen en bouwt zoals is opgenomen in het convenant duurzaam bouwen knooppunt Arnhem-Nijmegen uit 2000.
 - Naast duurzame en energiebesparende nieuwbouw wil Portaal veel energiebesparing halen door maatregelen in de huidige voorraad. Bij oudere woningen is veel besparing te halen. In 2008 gaat Portaal de woningen voorzien van een energielabel, zodat in januari 2009 alle woningen van een label zijn voorzien. Zo streeft Portaal naar het realiseren van standaardkwaliteit van alle woningen binnen een periode van 10 jaar (uiterlijk 2016). Wat betreft energiebesparende maatregelen houdt dit in dat woningen worden voorzien van dubbele beglazing en daar waar mogelijk Hr-ketels.
 - Partijen zullen in 2008 overleggen over aanvullende afspraken over energiebesparing na vaststelling van de ‘Kadernotitie klimaat’ door de gemeenteraad.

Kwaliteit woonomgeving

- Klanttevredenheidsonderzoek: wordt één keer per jaar gehouden
- Budgetten: Portaal stelt budget beschikbaar voor het verbeteren van de leefbaarheid. In 2008 is dit in totaal 1,425 miljoen.
- Overlastplegers: Portaal en de gemeente werken samen in geval van overlast door specifieke bewoners. Portaal stelt in de periode 2007-2009 minimaal een budget beschikbaar van 30.000 euro per jaar voor het Meldpunt Bijzondere Zorg.
- Betrokkenheid bewoners: Portaal betreft huurders bij beheer en beleid, stimuleert de organisatie van huurders en stelt middelen beschikbaar, zodat huurders hun belangen op adequate wijzen kunnen behartigen, en in staat worden gesteld deskundige ondersteuning in te huren.
- Convenanten: bij meervoudige leefbaarheidsproblemen zijn partijen bereid (meerjarige) afspraken vast te leggen in convenanten.
- Projecten leefbaarheid: Portaal neemt het initiatief om jaarlijks vóór 1 december met de gemeente een geactualiseerde projectenlijst voor het daaropvolgende jaar overeen te komen.
- Wijkaanpak: De wijk Hatert is één van de 40 door het Rijk aangewezen prachtwijken. In een afzonderlijk traject worden over de aanpak en financiering tussen gemeente en corporaties afspraken gemaakt. GSO-wijken (provincie Gelderland/ Regionaal Samenwerkingsprogramma: Neerbosch Oost, Lindeholt en Dukenburg. Portaal zal bij deze projecten in deze wijken in overleg met de gemeente treden en zorgen voor een integrale aanpak en aansluiten bij speerpunten uit de uitvoeringsagenda.

Woningbouwproductie

- Woningbouw algemeen:
 - Partijen zetten zich in om 40% van de nieuwbouw te realiseren in de betaalbare huur en betaalbare koop. Partijen vertalen in onderling overleg bijstellingen in de richtlijnen van het KAN in de bouwprogramma's en jaarafspraken.
 - Portaal zal de komende jaren voornamelijk bouwen in de achterstandswijken. Onderstaande tabel geeft een overzicht van alle huur, sloop en nieuwbouw:

Jaar	Sloop bereikbaar	Nieuwbouw bereikbaar	Nieuwbouw middelduur	Saldo bereikbaar	Saldo met middelduur
2008	305	42	0	-263	-263
2009	117	226	38	109	147

- Bouwproductie: Portaal bouwt- op basis van kennis van heden- in de periode 2007-2009 (start bouw in 2007/2008) minimaal de volgende woningen:

Goedkope koop: 79
(middel)dure koop: 126
Goedkope huur: 287

(middel)dure huur: 48

Totaal: 540

Voorlopig worden in Waalsprong geen woningen gebouwd in verband met de verkeers-afwikkelingproblematiek. Na 2009 heeft Portaal Nijmegen een woningbouwproductie (harde plannen) van ongeveer 470 woningen totaal, waarvan 190 in 2010, 100 woningen in 2011 en 180 woningen na 2011.

6.3.4 Presteren naar Opgaven

Methodiek

De cijfermatige beoordeling van de prestaties naar opgave heeft betrekking op twee soorten prestaties: kwantitatieve en kwalitatieve prestaties. De beoordeling van kwantitatieve prestaties (bijvoorbeeld: 'in 2009 heeft de corporatie 100 woningen opgeleverd') wordt als volgt toegepast:

cijfer	toelichting
10	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders + verwerking van voortschrijdend inzicht en extra ambities.
9	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.
8	Prestatie conform hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (100%).
7	Prestatie iets achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (90-100%).
6	Prestatie behoorlijk achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (75-90%).
5	Prestatie onvoldoende ten opzichte van wat de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (50-75%).
4	Prestaties minder dan de helft van hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.
3-1	Niet of nauwelijks prestaties op de eigen doelstellingen of afspraken met stakeholders. Toekenning 3, 2 of 1 varieert met de geleverde inspanning en de mate waarin die zichtbaar wordt.

Wanneer de prestaties kwalitatief (bijvoorbeeld: de leefbaarheid in de wijken is sterk verbeterd) geformuleerd zijn, beoordelen wij op de volgende manier:

cijfer	toelichting
8	De hoofddoelstelling en alle subdoelstellingen zijn gerealiseerd
7	De meerderheid van de subdoelstellingen is gerealiseerd
6	De helft van de subdoelstellingen is gerealiseerd OF er is aangegeven dat de doelstelling en de planning waarschijnlijk gehaald worden
5	De doelstellingen zijn niet gerealiseerd, maar met uitleg doorgeschoven naar een volgende periode
4	De doelstellingen zijn niet gerealiseerd en er wordt niet aangegeven wat de reden hiervoor is

De beoordeling is allereerst gebaseerd op de stukken waaruit blijkt dat de afgesproken prestaties daadwerkelijk uitgevoerd zijn. Tot deze stukken rekenen wij elke vorm van monitoring op de prestatieafspraken waaruit blijkt in hoeverre de afspraken zijn nagekomen. Bij afwezigheid van deze monitoring kijken we naar een aantal interne stukken zoals de jaar- en kwartaalverslagen. Deze documenten geven vaak (impliciet) beeld van de geleverde prestaties, die doorgaans deel uitmaken van eigen doelen en ambities. Aanvullend wordt ook naar prestaties uit het dashboard gekeken- ook hier kunnen links met de prestatieafspraken gevonden worden.

Indien we uit de bovenstaande documenten geen feitelijke prestaties kunnen afleiden dan worden de woonvisies als laatste potentiële bron gebruikt. In dit geval maken we een vergelijking tussen de doelstellingen uit de woonvisies en de door de woningcorporaties geleverde prestaties. Op basis hiervan is het mogelijk om een inschatting te geven van de mate waarin de woningcorporatie invulling heeft gegeven aan de in de woonvisie opgestelde maatschappelijke opgaven. De waardering is in dit geval nooit hoger dan een 6. In de woonvisies vinden we immers geen corporatie-specifieke afspraken waar de corporatie op afgerekend kan worden. Het gaat hier enkel om een benadering van de prestatie.

Indien uit geen enkel van de bovenstaande documenten blijkt dat de prestatieafspraken daadwerkelijk zijn nagekomen, geeft de visitatiecommissie het cijfer 4. Dit betekent echter niet dat de desbetreffende prestatieafpraak niet uitgevoerd is. Deze onvoldoende geeft enkel aan dat de visitatiecommissie het resultaat in geen enkel document heeft teruggevonden.

Samengevat bestaat de beoordeling uit de volgende onderdelen:

1. beoordeling op basis van evaluaties / monitoring van prestatieafspraken
2. beoordeling op basis van jaar- en kwartaalverslagen + dashboard
3. beoordeling bij benadering op basis van woonvisies (hoogste beoordeling: 6)
4. prestaties zijn in geen enkel document terug te vinden (beoordeling: 4)

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Portaal Nijmegen op de opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de navolgende informatie:

- 4^e Kwartaalrapportage Stichting Portaal 2007 en 2008
- Jaarverslag Portaal 2007 en 2008

De bilaterale prestatieafspraken (2008) met de gemeente Nijmegen omvatten verschillende typen afspraken. Wanneer de prestaties gerelateerd worden aan de prestatievelden vanuit de visitatiemethodiek ontstaat de onderstaande beoordeling. Alle overige afspraken zijn hier ook meegenomen. In de bijlage is de uitgebreide versie van deze tabel te vinden. Hier zijn zowel de afspraken als de prestaties in opgenomen.

Tabel 6.1 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling
Beschikbaarheid	nvt
Betaalbaarheid	7
Bijzondere doelgroepen	6
Leefbaarheid en veiligheid	7
Bouwproductie	6
Stedelijke vernieuwing/ herstructurering	8
Duurzaamheid en energie	6
Gemiddelde	6,6

6.3.5 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Portaal Nijmegen resulteert het volgende beeld:

Tabel 6.2 Presteren naar Opgaven in het werkgebied

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De externe opgaven van Portaal Nijmegen liggen in de gemeente Nijmegen. De prestatieafspraken (2008) zijn bilateraal. Er zijn geen evaluaties beschikbaar maar op basis van jaarverslagen en kwartaalrapportages kan geconstateerd worden dat Portaal Nijmegen zichtbaar vooral presteert op 'Stedelijke vernieuwing/ herstructurering', 'Betaalbaarheid' en 'Leefbaarheid/veiligheid'. Uit de gemaakte afspraken blijkt wel dat Portaal Nijmegen inspeelt op ontwikkelingen in het werkgebied en maakt –indien gewenst- afspraken (samenwerkings-, intentieovereenkomsten ed) met	6,6	70%	4,6

	maatschappelijke partners.			
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	Portaal Nijmegen heeft op de meeste prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in de gemeenten behorend tot haar werkgebied voordoen.	7	10%	0,7
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	De doorvertaling naar concrete doelen is zichtbaar in de vele afspraken die gemaakt zijn. Portaal Nijmegen geeft aan welke samenwerking met andere partijen benodigd is.	8	10%	0,8
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	De voortgang wordt niet specifiek gemonitord. De jaarplannen en kwartaalverslagen zijn hier de enige bron van potentiële prestaties.	5	10%	0,5
Presteren naar Opgaven: 6,6				

Portaal Nijmegen krijgt een ruim voldoende voor het presteren naar opgaven. Deze beoordeling is gebaseerd op de prestaties die uit de jaarplannen en kwartaalrapportages naar voren komen.

6.4 Presteren volgens Stakeholders (PnS)

6.4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Portaal Nijmegen door haar stakeholders beoordeeld. Allereerst zal worden ingegaan op de samenwerking en overleg tussen Portaal Nijmegen en stakeholders. Er zal kort worden ingegaan op de gesloten samenwerkingsverbanden, overleg met de huurdersbelangenvereniging en de resultaten van de klanttevredenheidsmeting. Vervolgens wordt de betrokkenheid van de stakeholders bij de maatschappelijke visitatie besproken en geven wij aan de hand van een aantal thema's weer hoe de stakeholders Portaal Nijmegen beoordelen. Tenslotte worden de conclusies in het beoordelingsschema met de daarbij horende rapportcijfers uiteengezet.

6.4.2 Samenwerking en overleg

Samenwerking met stakeholders

Portaal Nijmegen heeft met een aantal partners zoals de gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen en collega-corporaties prestatieafspraken gemaakt en intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten afgesloten. In 2006 heeft de gemeente Nijmegen een prestatieovereenkomst (2006-2009) gesloten met de Nijmeegse corporaties, te weten Woningbouwstichting De Gemeenschap, Portaal Arnhem-Nijmegen, Standvast Wonen, Talis Woondiensten en Woningcorporatie Woongenoot. Dit was een koepelafpraak die de basis vormde voor bilaterale overeenkomsten waarin nadere en meer concrete afspraken tussen de gemeente en de afzonderlijke corporaties werden gemaakt. Dit overeenkomst tussen de gemeente Nijmegen en Portaal Nijmegen werd in 2008 gesloten en had een looptijd van twee jaar.

Portaal Nijmegen maakt verder deel uit van het samenwerkingsverband KR8 waar negen woningcorporaties in de regio Arnhem-Nijmegen lid van zijn. Een van de speerpunten van de samenwerking van KR8 is zich samen inzetten voor kwetsbare groepen aan de onderkant van de samenleving.

Huurders

Voor zover bekend zijn er geen formele samenwerkingsverbanden tussen de HBV en Portaal Nijmegen.

6.4.3 Klanttevredenheidsonderzoek

Sinds 2004 voert Portaal jaarlijks een klanttevredenheidsonderzoek (KTO) uit onder haar huurders. Voor Portaal staan drie parameters centraal die voortkomen uit het KTO. Dit zijn de waardering van de woning, de waardering van de leefomgeving en de waardering van de dienstverlening door Portaal. De analyse en interpretatie van de uitkomsten van het KTO wordt jaarlijks door Companen uitgevoerd.

Algemene tevredenheid

De algemene tevredenheid over Portaal wijkt in Nijmegen in 2009 niet sterk af van de tevredenheid in de voorgaande jaren. Het is en blijft een ruime voldoende.

Tabel 6.3 Rapportcijfers algemene tevredenheid Portaal Nijmegen versus Portaal centraal 2007 t/m 2009

	2007	2008	2009
Portaal Nijmegen	7,1	7,2	7,2
Portaal	7,1	7,1	7,2

Tevredenheid woning

De huurders van Portaal zijn door de bank genomen goed tevreden met hun woning. De tevredenheid over de woning blijft voor Portaal als geheel sinds 2004 constant, en ook voor Nijmegen nagenoeg gelijk.

Tabel 6.4 Rapportcijfers tevredenheid over woning Portaal Nijmegen versus Portaal centraal 2007 t/m 2009

	2007	2008	2009
Portaal Nijmegen	7,0	7,1	7,0
Portaal	7,2	7,2	7,2

De laagste scores werden in 2009 voor de volgende aspecten behaald:

- Geluidsisolatie woning-buren (5,0)
- Energiezuinigheid woning (5,2)

Tevredenheid leefomgeving

Net als in de voorgaande jaren zijn huurders anno 2009 minder tevreden over hun leefomgeving dan over hun woning. Van zware onvoldoendes in de waarderingcijfers van de leefomgeving is echter geen sprake. De huurders van Portaal geven de leefomgeving gemiddeld een rapportcijfer 6,9. Dit is hetzelfde cijfers als vorige jaar. Huurders van Portaal Nijmegen beoordelen de leefomgeving gemiddeld met een 6,8.

Tabel 6.5 Rapportcijfers tevredenheid leefomgeving Portaal Nijmegen versus Portaal centraal 2007 t/m 2009

	2007	2008	2009
Portaal Nijmegen	6,5	6,6	6,8
Portaal	6,9	6,9	7,0

De laagste scores werden in 2009 voor de volgende aspecten behaald:

- Aantal voorzieningen voor jongeren (5,4)
- Vervuiling (5,4)
- Ontwikkeling van de buurt in de afgelopen jaren (5,6)

Tevredenheid dienstverlening

De algemene tevredenheid over de dienstverlening van Portaal is al jaren nagenoeg constant en ligt rond een 7.

Tabel 6.6 Rapportcijfers tevredenheid dienstverlening Portaal Nijmegen versus Portaal centraal 2007 t/m 2009

	2007	2008	2009
Portaal Nijmegen	7,1	7,1	7,1
Portaal	7,0	7,0	7,0

De laagste scores werden in 2009 voor de volgende aspecten behaald:

- Contact via email: Snelheid waarmee vragen, verzoeken of klachten uit e-mails afgehandeld zijn (5,1)
- Schriftelijk contact: Snelheid waarmee de schriftelijke vragen van huurders, verzoeken of klachten zijn afgehandeld (5,1)

6.4.4 Bewonersparticipatie

In de periode oktober 2008 t/m januari 2009 is bij Portaal Nijmegen een onderzoek uitgevoerd voor het KWH- Participatielabel. Het onderzoek meet de kwaliteit van bewonersparticipatie op basis van kwaliteitseisen, die in samenspraak met bewonersorganisaties en woningcorporaties tot stand zijn gekomen. Het onderzoek omvat verdiepende interviews met medewerkers van de woningcorporatie, een telefonische enquête onder willekeurige huurders, een (digitale) vragenlijst onder de leden van bewonersorganisaties, een verdiepend interview met de huurderskoepels, een verdiepend interview met enkele leden van de overige bewonersorganisaties en een documentanalyse. Al deze typen van onderzoek leveren meetresultaten op, die conform de meetsystematiek van het KWH-Participatielabel zijn vertaald naar cijfers. Om in aanmerking te komen voor het KWH-Participatielabel moet op minimaal twee labelonderdelen het cijfer 7 of hoger worden behaald en op geen van de labelonderdelen een cijfer lager dan een 6. De door Portaal Nijmegen behaalde resultaten zijn weergegeven in tabel 4.5. De corporatie scoort op alle onderdelen beneden de norm en gemiddelde.

Tabel 6.7 Meetresultaten KWH

Labelonderdelen	Portaal Nijmegen	Gemiddelde corporaties 2007
Visie	6,6	7,2
Randvoorwaarden	6,3	6,9
Samenwerking	6,5	6,8
Rendement	6,0	6,8

6.4.5 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

Aanpak

ECORYS heeft er in overleg met Portaal Nijmegen voor gekozen om de stakeholders door middel van telefonische interviews te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Portaal Nijmegen heeft in het afgelopen jaar al een stakeholdersbijeenkomst georganiseerd en derhalve was het uitvoeren van een telefonische belronde langs de relevante stakeholders het beste middel om hun kijk op de organisatie in kaart te brengen.

In het kader van de visitatie heeft de visitatiecommissie met de volgende vijf partijen gesproken:

- Gemeente Nijmegen (3 interviews)
- Collega-corporatie Standvast Wonen
- Welzijnsorganisatie Tandem Welzijn

In februari en maart 2010 hebben vijf telefonische interviews plaatsgevonden. In de telefonische interviews is onder meer gesproken over het beeld dat men heeft van Portaal Nijmegen, de wijze waarop het contact tussen Portaal Nijmegen en de betreffende stakeholders plaatsvindt, de herkenbaarheid van prestaties op de eigen doelen en de opgaven in het werkgebied. Ook is aan de orde gesteld of Portaal Nijmegen zich met de goede dingen bezighoudt en of er wellicht kansen onbenut blijven. Alle geïnterviewde stakeholders hebben een rapportcijfer gegeven voor de maatschappelijke prestaties van Portaal Nijmegen. De oordelen en meningen van de geïnterviewde stakeholders zijn als volgt per thema geclusterd:

- Samenwerking met Portaal Nijmegen
- Beeld van Portaal Nijmegen
- Herkenbaarheid en beoordeling eigen doelen en ambities
- Herkenbaarheid en beoordeling opgaven in het werkgebied
- Goede dingen en verbeterpunten
- Totaaloordeel over Portaal Nijmegen

In de navolgende subparagrafen worden de meningen en oordelen van de stakeholders weergegeven. Het gaat hierbij steeds om het oordeel van de stakeholders en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

6.4.6 Beoordeling door de stakeholders

Samenwerking

Portaal Nijmegen heeft in de afgelopen jaren een uitgebreide samenwerkingsnetwerk met de lokale stakeholders opgebouwd.

Er zijn zowel multilaterale (2006) als bilaterale (2008) prestatieafspraken met de gemeente Nijmegen gemaakt. Portaal Nijmegen was nauw betrokken bij het opstellen van de

woonvisie. Beide partijen komen elkaar vaak tegen op het gebied van vastgoedontwikkeling en herstructurering. Als voorbeelden hiervan kunnen genoemd worden:

- Gebiedsontwikkeling in De Waalsprong
- Herstructurering in de wijken Willemskwartier, Hatert (en meer)
- Realiseren van maatschappelijk vastgoed op herontwikkelingslocaties (TPG locatie)
- Realiseren van twee wijkvoorzieningen waar Portaal onrendabel investeert

De samenwerking met Standvast Wonen vindt plaats in het kader KR8 en er worden veel projecten op wijkniveau gedaan. De gezamenlijke aanpak van Duckenburg is om diverse redenen niet gelukt.

Tenslotte zijn er bilaterale en multilaterale samenwerkingsverbanden Tandem Welzijn. Portaal Nijmegen is hier vaak opdrachtgever op het gebied van bijvoorbeeld het bevorderen van leefbaarheidsprojecten. Er wordt samen aan beleidsontwikkeling gewerkt en er wordt een gezamenlijke leefbaarheidsconferentie georganiseerd.

Beeld van Portaal Nijmegen

Over het algemeen hebben de stakeholders een positief beeld van Portaal Nijmegen. Het is een beeld in de afgelopen drie jaar sterk verbeterd is. Alle stakeholders geven toe dat de corporatie een grote slag gemaakt heeft in die tijd. De corporatie is nu sterk verbonden met de stad. De inzet in de probleemwijken wordt goed gewaardeerd.

Er zijn echter ook een aantal aspecten waar Portaal Nijmegen laag op scoort en in de toekomst meer aan zou moeten werken. Over het algemeen wordt zijn de stakeholders van mening dat de uitvoering van projecten soms lang op zich laat wachten. Er is meer snelheid en resultaatgerichtheid nodig. Een vaak gehoorde opmerking betreft de relatief lage betrokkenheid in sociale projecten. Portaal Nijmegen wordt gezien als een corporatie die bijvoorbeeld bij herstructurering te veel aandacht besteed aan de fysieke aspecten waardoor de sociale problemen onderbelicht blijven. Sommige stakeholders geven wel aan dat de corporatie een visie op leefbaarheid heeft; de resultaten zijn echter vaak onzichtbaar.

In de context van beeldvorming over Portaal Nijmegen werden de stakeholders gevraagd om de corporatie te vergelijken met een automerk om een beeld te krijgen van de positionering van de corporatie. De stakeholders houden het op een gemiddelde, degelijke gezinsauto zoals een Open of Volkswagen.

Herkenbaarheid en beoordeling eigen doelen en ambities

De doelen en ambities zijn herkenbaar voor de meeste stakeholders. Welzijnsorganisatie Tandem herkent het leefbaarheidsbeleid van Portaal Nijmegen maar is wel van mening dat dit beleid weinig aanknopingspunten biedt voor eventuele samenwerkingsverbanden.

Herkenbaarheid en beoordeling opgaven in het werkgebied

Over het algemeen zijn de stakeholders van mening dat de prestatieafspraken goed nagekomen worden. De prestatieafspraken zijn soms echter te vrijblijvend waardoor het moeilijk wordt om toe te zien op de uitvoering ervan. Portaal Nijmegen investeert nu meer dan vroeger in behoud door renovatie in plaats van sloop. Dit is een goede ontwikkeling. De opgave aangaande de betrokkenheid bij de leefbaarheid van wijken en buurten is echter matig.

Goede dingen en verbeterpunten

De stakeholders geven aan dat de primaire taken worden goed uitgevoerd maar de aandacht voor de sociale context nog enigszins mist. Dit wordt wel vaker genoemd als het werkveld waar Portaal Nijmegen actiever op zou moeten inzetten. Concreet wordt hier onder anderen bedoeld: meer aandacht voor leefbaarheidsaspecten in herstructureringsprojecten, meer (financiële) verantwoordelijkheid voor het inrichten van openbare ruimte in de herstructureringswijken, meer aandacht voor duurzaamheid en architectuur in nieuwbouwprojecten. Tenslotte hebben welzijnsorganisaties behoefte aan concrete aangrijpingspunten binnen het leefbaarheidsbeleid van Portaal Nijmegen.

Conclusies telefonische interviews per thema

Voor de verschillende thema's wordt in het volgende overzicht nog eens beknopt geconcludeerd hoe de stakeholders over Portaal Nijmegen en de prestaties van Portaal Nijmegen oordelen:

Tabel 6.8 Conclusies telefonische interviews per thema

Thema	Conclusies
Samenwerking met Portaal Nijmegen	<ul style="list-style-type: none">Portaal Nijmegen heeft een groot aantal samenwerkingsverbanden afgesloten en is partner bij diverse projecten zowel op fysiek als sociaal gebied. Er zijn zowel multilaterale als bilaterale (prestatie)afspraken met de gemeente, collega-corporaties en welzijnsorganisaties.
Beeld van Portaal Nijmegen	<ul style="list-style-type: none">Over het algemeen is het beeld van Portaal Nijmegen positief, al moet er gezegd worden dat dit pas sinds een paar jaar het geval is. De primaire taken wordt goed uitgevoerd.Portaal Nijmegen scoort laag op sociale betrokkenheid en tempo van uitvoering.
Herkenbaarheid en beoordeling eigen doelen en ambities	<ul style="list-style-type: none">De doelen en ambities zijn herkenbaar voor de meeste stakeholders.
Herkenbaarheid en beoordeling opgaven in het werkgebied	<ul style="list-style-type: none">Over het algemeen zijn de stakeholders van mening dat de prestatieafspraken goed nagekomen worden met de kanttekening dat een groot aantal afspraken te vrijblijvend gemaakt is waardoor het moeilijk wordt om toe te zien op de uitvoering ervan.
Goede dingen en verbeterpunten	<ul style="list-style-type: none">De stakeholders geven aan dat de primaire taken worden goed uitgevoerd maar de aandacht voor de sociale context nog enigszins mist.
Rapportcijfer	6,8

Als laatste werden de stakeholders gevraagd om een totaaloordeel over Portaal Nijmegen weer te geven in rapportcijfers van 0 tot 10. De tijdens de telefonische interviews uitgesproken gemiddelde waardering komt uit op een **6,8**. Wij hebben tot slot gevraagd op wat voor manier Portaal Nijmegen dit cijfer in de toekomst zou kunnen verhogen. Tot de meest benoemde punten behoren:

- Meer aandacht voor de sociale context
- Aangaande nieuwbouw en herstructurering: meer kwaliteit in woningbouw, meer investeren in leefomgeving (openbare ruimte) en duurzaamheid
- Slagkrachtiger in de uitvoering en prestaties op tijd laten zien
- Meer aangrijpingspunten creëren voor welzijnsorganisaties

6.4.7 Presteren volgens stakeholders: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Portaal Nijmegen resulteert het volgende beeld:

Tabel 6.9 Presteren volgens stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings-factor	Gewogen oordeel
<p>Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.</p>	De stakeholders van Portaal Nijmegen beoordelen de ambities en doelstellingen van de corporatie en de bijdragen aan de lokale opgaven als voldoende. Dit primaire taken worden volgens stakeholders goed volbracht. De prestaties op het gebied van sociale betrokkenheid en de tempo van uitvoering van projecten zijn aan de lage kant.	6,8	70%	4,8
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun	Portaal Nijmegen kent de stakeholders in het werkgebied en onderhoudt formeel en/of informeel contact met hen. Er wordt onderling veelvuldig	7	10%	0,7

verwachtingen, wensen en/of verlangens.	geconsulteerd bij het opstellen van beleid en er is veel overleg. Portaal Nijmegen is bereid om prestatieafspraken te maken, intentieovereenkomsten te sluiten en convenanten af te sluiten.			
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	Portaal Nijmegen heeft multilaterale (2006) en bilaterale (2008) prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Nijmegen. Een deel van de prestaties is bekend. Met andere partijen zijn convenanten, intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten gesloten.	7	10%	0,7
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Voor het formuleren van beleid en beleidsuitvoering wordt veel samengewerkt met de gemeente, collega-corporaties en andere instellingen.	7	10%	0,7
Presteren volgens Stakeholders: 6,9				

Portaal Nijmegen kent de stakeholders in het werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken, intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten met verschillende stakeholders gemaakt. Bij beleidsvorming consulteert Portaal Nijmegen regelmatig met de stakeholders. De prestaties uit de jaren 2006-2009 zijn niet in een specifiek document geëvalueerd.

Portaal Nijmegen monitort de klanttevredenheid door middel van de jaarlijkse Klanttevredenheidsonderzoeken. De corporatie scoort hier een ruim voldoende. In 2007

werd door middel van een KWH-onderzoek de bewonersparticipatie gemeten. Hier scoort Portaal Nijmegen op alle labelonderdelen onder de norm.

De stakeholders van Portaal Nijmegen hebben de prestaties beoordeeld als ruim voldoende. Deze waardering krijgt de corporatie vooral voor het goed uitvoeren van de primaire taken en de verbeterde prestaties in de afgelopen twee jaar. De waardering een paar jaar geleden zou veel lager zijn uitgevallen.

7 Regio Utrecht

7.1 Profielschets

Portaal Utrecht bezit een kleine 20.000 verhuureenheden en heeft relatief veel flatwoningen in eigendom, zowel met als zonder lift (ongeveer 70%). Van het bezit is 17% na 1990 gebouwd en bezit Portaal Utrecht relatief veel woningen gebouwd in de jaren '80. Het bezit van Portaal Utrecht kent grote verschillen qua kwaliteit en soms ook uitrustingsniveau.

7.2 PnA/D: Portaal Utrecht

7.2.1 Inleiding

De periode 2006 – 2009 was voor Portaal een verkenningsperiode voor het opstellen van Portaalbrede kaders. Het resultaat van deze verkenning is het huidige Portaalbrede ondernemingsplan. Het ondernemingsplan is een koepeldocument dat richting geeft aan het beleid binnen Portaal voor de periode 2010-2014. De missie, en visie van Portaal staan hierin verwoord en er zijn zes hoofddoelstellingen benoemd.

Naast het ondernemingsplan zijn deze kaders voor verschillende thema's nader uitgewerkt in specifiek beleid. Zo is zijn er Portaalbrede documenten voor portfoliobeleid, energiebeleid, verkoopbeleid, etc. Met name het portfoliobeleid staat centraal in het feitelijke behalen van de doelstellingen en het verwerken van de missie en visie. Verder specifiek beleid, zoals het verkoopbeleid en het energiebeleid, draagt hier eveneens aan bij.

De regiobedrijven hebben de ruimte om in te spelen op de lokale vraagstukken en eigen inkleuring te geven aan de beleidskaders uit het ondernemingsplan. In elke regio zijn eigen ondernemingsplannen en portfolioplannen opgesteld om lokale inkleuring te geven aan de Portaalbrede kaders en om optimaal bij te kunnen dragen aan de doelstellingen.

In de jaarplannen worden de doelstellingen op jaarbasis concreet vertaald naar een veelal meetbare subdoelstellingen. Deze subdoelstellingen zijn opgenomen in de zogeheten 'dashboards'. Voor elke indicator wordt in het jaarplan een jaarlijkse doelstelling geformuleerd. De monitoring van de prestaties vindt jaarlijks plaats in de portaalbrede jaarverslagen en kwartaalrapportages.

De meest relevante beleidsdocumenten worden in de navolgende paragrafen kort beschreven. Aansluitend worden de ambities en doelstellingen gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties om tot de boordeling te komen.

7.2.2 Ondernemingsplan 2009-2014: Een Thuis voor Iedereen

Het regionale ondernemingsplan van de regio Utrecht is een verdere uitwerking van de Portaalbrede gezamenlijk geformuleerde missie: *samen bouwen aan een kansrijke toekomst van mensen en buurten; wij investeren in een thuis voor iedereen.*

De Utrechtse regio staat in de komende jaren voor forse opgaven. Het ondernemingsplan geeft richting aan de activiteiten en investeringen van het regiobedrijf in de komende vijf jaar. 'Hoe gaat Portaal Utrecht op weg naar 2014?'

Het ondernemingsplan is de leidraad voor toekomstig beleid. Het vormt een verklaring voor hoe de opgaven worden aangepakt en de keuzes die worden gemaakt. Het brengt samenhang in de activiteiten van Portaal Utrecht en daarmee in de organisatie. Het ondernemingsplan wordt verder met de organisatie uitgewerkt naar jaarplannen met concrete doelen.

Portaal heeft in 2008 gewerkt aan een nieuwe missie en visie, welke is vastgelegd in het document "Richting Portaal: Tien routes naar 2014". De missie van de organisatie licht toe 'waarom we bestaan': waarvoor is Portaal 'op aard'? De nieuwe missie van Portaal is:

Samen bouwen aan een kansrijke toekomst van mensen en buurten.
Wij investeren in een thuis voor iedereen.

Deze missie is gebaseerd op de identiteit die Portaal nastreeft. De kernwaarden – die deze identiteit bepalen – zijn:

- Open: Portaal bepaalt dichtbij de lokale woonopgave en in overleg met de lokale gemeenschappen haar maatschappelijke opgave. We hebben oog en ruimte voor lokale verschillen. Onze kernwaarde 'open' vertaalt zich in het actief opzoeken van de samenleving.
- Zelfbewust: Portaal kiest voluit voor het concept van het maatschappelijk ondernemerschap. Voor Portaal betekent dit dat zij zelfbewust, vanuit haar eigen missie, idealen en opvattingen werkt aan het oplossen van woonvraagstukken.
- Toegewijd: Portaal doet haar werk vanuit een sterk verantwoordelijkheidsbesef en een gepassioneerde betrokkenheid.
- Betrouwbaar: Portaal staat voor haar zaak en we zijn betrouwbaar: we doen wat we beloven.

Belangrijke (onderliggende) keuzes bij het formuleren van deze missie waren dat: Portaal vindt dat haar bewoners moeten kunnen rekenen op een thuis in een goede omgeving. Bovenop deze basis kiezen wij ervoor het thema 'sociale stijging' voor de komende jaren een centrale plaats op onze agenda te geven.

Portaal Utrecht wil dat doen door op een open manier, in samenwerking met, en luisterend naar de stakeholders. Ze staan open voor initiatieven van de huurders. Daar waar mogelijk geven ze de klanten een grotere rol of invloed bij verschillende activiteiten.

Portaal Utrecht is zelfbewust: ze zijn er zich bewust van hun omgeving met daarbinnen hun rol en ze zijn trots op hetgeen zij doen. Ze zijn er zich van bewust dat ze niet alle problemen kunnen oplossen, maar zullen wel initiatieven nemen en verbindingen leggen waar zij denken dat dat nodig is.

Toegewijd: De core-business van Portaal Utrecht is het verhuren van woningen. Het betreft een primaire levensbehoefte en dat motiveert om hier met zorg aan te werken. Ze voelen zich betrokken bij de vraagstukken rondom wonen, of het nu voor de eigen huurders is, voor de grote groep woningzoekenden of voor bijzondere doelgroepen.

Betrouwbaar: Portaal Utrecht is een betrouwbare verhuurder met een goede en degelijke dienstverlening. Ook richting andere organisaties zijn zij een betrouwbare partner. Het motto is: 'Wij zijn aanwezig in de wijk en blijven dat ook'.

7.2.3 Portfoliobeleid regio Utrecht, 2009-2018

Het portfoliobeleid is ontwikkeld binnen de kaders die door Portaal totaal zijn vastgesteld. Het portfoliobeleid geeft aan op welke wijze het regiobedrijf Utrecht haar woningbezit de komende 10 jaar inzet om in de ontwikkeling van de woningbehoefte te voorzien.

De doelstellingen van het portfoliobeleid van regiobedrijf Utrecht zijn:

- huisvesting van de doelgroep voor voldoende aanbod van huurwoningen
- verbetering van wijken en de maatschappelijke positie van de doelgroep
- een gezonde portefeuille door voldoende differentiatie, risicospreiding en waardeontwikkeling
- verkoop van woningen t.b.v. de financiering van nieuwbouw en investeringen in bestaand bezit
- voldoende kwaliteit van de woningen, duurzame woonmilieus
- huisvesting van bijzondere doelgroepen
- passende huisvesting

De doelen zijn vertaald in de instrumenten nieuwbouw, investeringen bestaand bezit (transformeren, renovatie en kwaliteitsbeleid) en verkoop. In onderstaande tabel zijn de te behalen portfolioresultaten weergegeven.

	Totaal	Gem per jaar	Investering/ inkomsten (* 1.000)	Gem. per jaar
Aantal sloop	- 1.141	-114	-28.373	-2.837
Aantal verkoop	-2.865	-287	-	-
Aantal koopgarant	-344	-34	-	-
Aantal verkoop totaal	-3.209	-321	498.383	49.838
Aantal nieuwbouw huur	3.737	374	-845.582	-84.558
Aantal nieuwbouw koop	2.581	258	733.882	73.388
Aantal transformeren	769	77	-11.679	-1.168
Aantal renoveren	1.211	121	-63.037	-6.304
Aantal standaardkwaliteit	5.744	574	-68.368	-6.837

De ontwikkeling van commercieel vastgoed is voor Portaal Utrecht geen doel. Het is wel denkbaar dat het regiobedrijf de komende 10 jaar een enkele commerciële plint realiseert. Uitgangspunt is dat de ontwikkeling en exploitatie van dit vastgoed past binnen de risicomarges die een commerciële partij ook zou nemen.

De ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed is ondersteunend aan het doel de verbetering van wijken en de maatschappelijke positie van de doelgroep. Portaal Utrecht ontwikkelt alleen maatschappelijk vastgoed waar dit de aantrekkelijkheid van een wijk of buurt bevordert, het primair, een bijdrage levert aan betere ontplooiingsmogelijkheden of werk, de waarde ontwikkeling in een wijk en het woonplezier van bewoners. Het regiobedrijf heeft zich tot doel gesteld maximaal 3% van de totale investeringsruimte in de nieuwbouw t.b.v. de exploitatie de komende 10 jaar in te zetten ten behoeve van de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed

Portaal Utrecht zet zich in voor de vogelaarwijken. Voor het bevorderen van de leefbaarheid zijn voor 10 jaar de jaarlijkse uitgaven ingerekend op €2.797.000 (na aftrek projectsteun). Met betrekking tot de nieuwbouw en acquisitie voor bijzondere doelgroepen heeft het regiobedrijf zich tot doel gesteld 13% van de totale investeringsruimte de komende 10 jaar in te zetten ten behoeve van de ontwikkeling van nieuwbouw. Daarbinnen zit acquisitieruimte. Concreet betekent dit een project op jaarbasis van ongeveer 30-35 woningen of 2-3 kleinschalige projecten

7.2.4 Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

De dashboards zijn gebruikt als basis voor de beoordeling van het presteren naar ambities en doelstellingen. De voor de toetsing gebruikte dashboards komen uit de 4^e kwartaalrapportages van Portaal. De dashboards uit de 4^e kwartaalrapportages geven duidelijk weer welke doelstellingen zijn gesteld en welke scores behaald zijn.

In onderstaande tabellen staan de toegekende cijfers voor de drie jaren verdeeld in de specifieke thema's zoals gehanteerd in de dashboards. De getoonde cijfers zijn de gemiddelden van de gemeten prestaties op alle indicatoren in de dashboards. De achterliggende berekeningen zijn opgenomen in de bijlage.

Prestaties 2006

2006	Utrecht
Klantperspectief	6.5
Intern perspectief	6.5
Mensperspectief	5.5
Financieel perspectief	6.3
Gemiddeld	6.2

Over het algemeen is er in 2006 goed gescoord op de doelstellingen zoals vertaald in het dashboard. Er zijn overwegend (ruime) voldoende behaald bij het scoren van de doelstellingen.

Klantperspectief: 6.5

Voor de categorie ‘klantperspectief’ zijn de doelstellingen voor het ‘realiseren uitgaven leefbaarheid’ en het aantal gesloopte woningen (42 woningen) precies gehaald. Alleen de prestaties voor het afhandelen van de terugbeltickets en het afhandelen van de serviceverzoeken scoren een kleine onvoldoende (5).

Intern perspectief: 6.5

Enkele doelstellingen binnen de categorie ‘intern perspectief’ zijn overtroffen. Zo zijn er een minder gemiddelde aantal dagen leegstand per object (14 dagen in plaats van 37) en is er een lager percentage leegstaande vhe’s (1.1% in plaats van 1.3%). Minder goede scores zijn behaald voor het percentage aansluitende verhuur en voor de huurachterstanden van zittende en vertrokken huurders.

Mensperspectief: 5.5

Drie van de vier indicatoren onder ‘mensperspectief’: aantal fte’s, personeelskosten en ziekteverzuim, scoren naar behoren en krijgen een 7. Het gemiddelde daalt als gevolg van de inleenkosten. De doelstelling de inleenkosten was 2% van de totale personeelskosten. De feitelijk gemaakte inleenkosten bedroegen echter 8%.

Financieel perspectief: 6.3

Ook voor het ‘financieel perspectief’ zijn de doelstellingen overwegend gehaald. Alleen de ‘derving door oninbaarheid’ en de ‘realisatie ORT’ blijven enigszins achter op de doelstelling en scoren een vijf. De doelstelling voor de bruto huuropbrengsten is precies gehaald.

Prestaties 2007

2007	Utrecht
Klantperspectief	5.2
Intern perspectief	8.8
Mensperspectief	6.0
Financieel perspectief	4.5
Gemiddeld	6.1

Klantperspectief: 5.2

De score voor ‘klantperspectief’ is enerzijds terug te voeren op de goede prestaties op de doelstellingen voor opgeleverde en verkochte woningen en anderzijds op het niet behalen van de doelstelling voor het aantal gerenoveerde woningen. Geen van de 227 geplande renovaties is uitgevoerd.

Intern perspectief: 8.8

De ruime voldoende voor ‘intern perspectief’ is te danken aan het overtreffen van (bijna) alle doelstellingen. Het dervingpercentage door leegstand verhuur, leegstand verkoop en oninbaarheid liggen allen ruim lager dan is geanticipeerd. Ook is er een lagere huurachterstand van vertrokken bewoners. De huurachterstand van zittende bewoners scoort precies volgens de doelstelling.

Mensperspectief: 6.0

Het cijfer voor mensperspectief is terug te voeren op het behalen van de doelstelling voor personeelskosten. De gemaakte kosten bedroegen precies €6.5 mln. Minder goede scores zijn behaald voor de indicatoren 'ziekteverzuim' (5,7% in plaats van 4.5%) en 'uitputting budget personeelskosten' (er is €144.000 uitgegeven in plaats van de begrote €102.000).

Financieel perspectief: 4.5

De score voor financieel perspectief is bepaald door goede en tegenvallende prestaties. De doelstellingen voor 'bruto huuropbrengsten', 'budgetten voor planmatig en niet-planmatig onderhoud', en 'uitgaven aanpassing bestaand bezit standaardkwaliteit' zijn (bijna) gehaald.

Prestaties 2008

2008	Utrecht
Huisvesten huishoudens met laag en midden en midden-laag inkomen	5.6
Huisvesten huishoudens met aangepaste woonvraag	4.5
Klanttevredenheid woning	5.6
Klanttevredenheid woonomgeving	6.0
Klanttevredenheid dienstverlening	7.8
Gemiddeld	6.3

Huisvesten huishoudens met laag en midden en midden-laag inkomen: 5.6

De voldoende is gebaseerd op erg hoge en erg lage prestaties. De doelstellingen op de meeste indicatoren zijn (ruimschoots) gehaald. Dit geldt onder andere voor het aantal opgeleverde en gesloopte woningen. In tegenstelling tot de goede scores zijn op enkele indicatoren helemaal geen prestaties geleverd. Geen van de geplande 311 geplande woningen is gerenoveerd. De indicator voor uitgaven aan renovatie bevestigt dit. Daarnaast zijn ook geen (aantoonbare) investeringen gedaan in nieuwbouw huur.

Huisvesten huishoudens met aangepaste woonvraag: 4.5

Deze categorie is slechts opgebouwd uit twee indicatoren waarvan de een goed scoort en de ander niet. Conform planning zijn geen objecten opgeleverd met bijzondere woonvraag. Daarnaast zijn eveneens geen uitgaven gedaan voor 'aanpassing bestaand bezit doelgroep'. Hiervoor was echter wel een doelstelling gesteld van €2 mln.

Klanttevredenheid woning: 5.6

Over het algemeen wordt er redelijk gepresteerd op de doelstellingen in de categorie 'klanttevredenheid woning'. Het aantal woningen waar dubbel glas is aangebracht en centrale verwarming is geïnstalleerd blijft enigszins achter op de doelstelling. Dit geldt ook voor de 'uitgaven aanp. bestaand bezit standaardkwaliteit'.

Klanttevredenheid woonomgeving: 6.0

Zowel de 'uitgaven leefbaarheid' als 'aanpassing bestaand bezit woonomgeving' scoren een voldoende. Er is €3,4 mln uitgegeven aan leefbaarheid ten opzichte van de begroote €4,4 mln. Voor de aanpassing bestaand bezit is €0,5 mln uitgegeven ten opzichte van €0,6 mln.

Klanttevredenheid dienstverlening: 7.8

Deze ruime voldoende is te danken aan het overtreffen van vrijwel alle doelstellingen binnen deze categorie. Alle dervingpercentages en ook de huurachterstanden blijven ruim binnen de doelstellingen. Ook het aantal klachten bij klachten commissie is fors lager gebleken (2 in plaats van 9).

Uitzonderingen op de uitstekende scores zijn de ‘aangenomen calls binnen 30 sec’, het ziekteverzuim en de uitputting van het budget opleidingskosten. Voor deze indicatoren zijn de doelstellingen niet gehaald. Het ziekteverzuimpercentage ligt bijvoorbeeld op 5,3% en niet op de geplande 4,5% en er is €143.000,- uitgegeven aan opleidingen in plaats van € 101.000,-.

7.2.5 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

Voor het toetsen van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen (PnA/D) wordt gebruik gemaakt van vier prestatievelden. De prestatievelden worden beoordeeld door middel van de geleverde documentatie en de gevoerde gesprekken. De afwegingen per prestatieveld leiden tot afzonderlijke rapportcijfers. Deze vier verschillende rapportcijfers worden uiteindelijk samengebracht in een eindcijfer. De vier deelcijfers tellen niet even zwaar mee voor het eindcijfer, het cijfer voor het eerste prestatieveld telt daarbij het zwaarst (70%). De overige prestatievelden tellen elk voor 10% mee in het eindcijfer.

De uitkomst van de evaluatie van de dashboards is dat de feitelijke en geplande prestaties in voldoende mate aantoonbaar bijdragen aan eigen doelen en ambities. Het gemiddelde cijfer van de jaren 2006-2008 is een **5.9**. Dit is het cijfer voor het eerste prestatieveld en telt voor 70% mee in het eindcijfer.

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Portaal Utrecht resulteert het volgende beeld:

	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings-factor	Gewogen oordeel
I. Feitelijke en geplande prestatie dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities	Zie uitwerking van dashboards in de bijlage.	5.9	70%	4.13
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied	De missie, visie en doelstellingen staan concreet verwoord in het ondernemingsplan en de onderliggende beleidsplannen. De verschillende beleidsdocumenten tonen aan dat belangrijke afwegingen zijn gemaakt (in samenwerking met de partners) om de visie, missie en	8	10%	0.8

	doelstellingen passend bij de corporatie en het werkgebied te formuleren.			
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden	De zes hoofddoelstellingen van Portaal zijn vastgelegd en worden elk jaar bijgehouden. Naast de hoofddoelstellingen wordt in de dashboards nauwkeurig bijgehouden hoe aan deze doelstellingen wordt gewerkt. De dashboards bestaan uit een grote set indicatoren waarvoor in alle gevallen concrete kwantitatieve doelstellingen zijn benoemd. Het is derhalve een goed instrument om prestaties te meten.	8	10%	0.8
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies.	Portaal houdt jaarlijks voor alle regio's bij hoe wordt gepresteerd op de zes hoofddoelstellingen. In de jaarverslagen alsmede de 4e kwartaalrapportages wordt concreet weergegeven waar de angels zitten en hoe daarmee is omgegaan. Op dashboardniveau is ook te zien dat jaarlijks conclusies worden getrokken uit voorgaande jaren. Daar waar doelstellingen (lang) niet worden gehaald of worden overtroffen wordt de doelstelling in het volgende jaar bijgesteld.	9	10%	0.9
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 6.6⁸				

7.3 Presteren naar Opgaven (PnO)

7.3.1 Inleiding

Het werkgebied van Portaal Utrecht betreft de gemeenten Utrecht, Nieuwegein, Maarsse en Bunnik. In dit hoofdstuk komen de regionale en lokale afspraken aan bod die in bilateraal en/ of multilateraal verband zijn gemaakt tussen Portaal Utrecht en de stakeholders. Omdat de meeste prestatieafspraken voortkomen uit de gemeentelijke woonvisies, hebben wij in dit hoofdstuk ook een korte samenvatting ervan opgenomen.

De prestatieafspraken worden vervolgens onderverdeeld naar prestatievelden. Daarna wordt er per afspraak gekeken in hoeverre aan de gemaakte afspraken is voldaan. Deze exercitie

⁸ Het cijfer kan licht afwijken van de scores in de bijlage. Dit is terug te voeren op afgeronde cijfers zoals deze in de tekst zijn gebruikt. De mogelijke inconsistenties hebben geen invloed op de eindscore.

levert per prestatieveld een cijfer op. Op basis van alle cijfers geven we tenslotte een gemiddelde beoordeling van de prestaties met betrekking tot de externe opgaven.

7.3.2 Regionale opgaven

Er zijn geen regionale opgaven tussen Portaal Utrecht en de stakeholders.

7.3.3 Lokale opgaven

De lokale opgaven voor Portaal Utrecht hebben betrekking op de prestatieafspraken tussen de gemeenten Utrecht, Nieuwegein, Maarssen en de corporatie(s).

Wonen in een sterke stad- Woonvisie gemeente Utrecht 2009-2019

In 2009 is het concept Woonvisie van gemeente Utrecht vastgesteld.

De STUW (Stichting Utrechtse Woningcorporaties) was betrokken bij de totstandkoming van deze visie. Tot de belangrijkste speerpunten van het beleid behoren:

- Kwantiteit: zoveel mogelijk verminderen druk woningmarkt; 26.300 woningen aan voorraad toegevoegd ofwel 2.630 per jaar
- Binnenstedelijk bouwen met hoge kwaliteit
- Doorstroming en doelgroepen: 35% van de nieuwbouwproductie wordt in de sociale huur en de sociale koop gerealiseerd. Voor middeninkomens meer beschermde sociale koop en middeldure en dure huurwoningen realiseren. Opvoeren verkoopprogramma woningcorporaties in krachtwijken
- Kwaliteit woningbouw en voorraad: alle nieuwbouw met uitzondering van starterswoningen worden levensloopbestendig gerealiseerd. Minimaal 10% particulier opdrachtgeverschap. Energiezuiniger maken bestaande voorraad
- Stad van kennis en cultuur: doelgroepen voldoende kunnen huisvesten om kennis in de stad te houden.

Visie op wonen in de stad

- Voor mensen met een laag inkomen geldt dat maatregelen gericht moeten zijn op het vergroten van de toegankelijkheid van sociale huurwoningen en het vergroten van de keuzevrijheid. De kernvoorraadafspraken met de corporaties van 38.000 woningen dient daarbij voorlopig als vangnet
- Toepassing van het experiment Huur op Maat wordt in samenwerking met de woningcorporaties actief onderzocht
- Nieuwbouw 25% sociale huur en 10% sociale koop. Van elk nieuwbouwproject moet in principe 35% in de sociale sector worden gerealiseerd
- Bouwen van startersappartementen op binnenstedelijke locatie rondom het centrum en op hotspots in wijken

- Doelstellingen middeninkomens
 - Meer geschikte sociale koopwoningen realiseren
 - Middeldure en dure huurwoningen tot €850 realiseren
 - Opvoeren verkoopprogramma sociale huurwoningen
 - De gemeente realiseert samen met de corporaties, welzijnsorganisaties, zorgaanbieders en bewoners woonservicezones in wijken. Gemeente voert de regie. Tot nu toe zijn er 7 gerealiseerd terwijl er 10 in ontwikkeling zijn. Ambitie is om in elke wijk een of meer woonservicezones te creëren. Concreet is dit uitgewerkt in de nota Welkome Wijken in de vorm van een actieprogramma (2009)

- Doelstellingen ouderen en mensen met een functiebeperking
 - Aanpasbare rolstoelgeschikte woningen met voldoende ruimte toevoegen aan de voorraad
 - Tot 2015 minimaal 1.217 levensloopbestendige woningen realiseren
 - Labeling van bestaande kleine nultredenwoningen aanpassen
 - Programma welkome wijken voortzetten en monitoren

- Gezinnen huisvesting bieden in bestaande woningvoorraad in transformatie van de Krachtwijken, in Leidsche Rijn, Rijnenburg maar zeker ook op overige binnenstedelijke locaties

- Vergroten aanbod goedkope bedrijfruimte in combinatie met betaalbare woningbouw ten behoeve van onder andere de creatieve sector
 - Wegnemen van belemmeringen om onderneming in de eigen wijk te beginnen
 - Doelstellingen huur-inkomensbeleid en woonruimteverdeling:
 - Afspraken met corporaties over de beschikbaarheid van goedkope woningen voor de doelgroep
 - Na overleg in BRU-verband herinvoeren van maximale inkomensgrens voor sociale huurwoningen; herinvoeren van de bezettingsnorm voor eengezinswoningen; overleg met o.a. woningcorporaties over invoeren huur op maat

- De vijf woningcorporaties hebben zelf een aantal Nieuwe Energie activiteiten geïnitieerd of voeren die al langer uit. Enkele corporaties denken na over de oprichting van een eigen energiebedrijf.

- Doelstellingen woningkwaliteit
 - Alle nieuwbouw levensloopbestendig muv starterswoningen
 - Reductie van 30kton CO2 binnen de bestaande voorraad voor 2012
 - Op woningbouwlocaties die geschikt zijn min. Percentage van 10% PO
- Actie in BRU verband om te komen tot niet-vrijblijvende afspraken rondom de nakoming van de taakstelling op het gebied van het realiseren van sociale huur
- Doelstelling Utrecht Vernieuwt
 - Doorzetten van Utrecht vernieuwt opgave als essentieel onderdeel van een integrale wijkaanpak gericht op sociale stijging
 - Zoekopgave voor verdichtinglocaties op knooppunten van voorzieningen, ov en infrastructuur

Kijk hier wil ik wonen- Woonvisie Nieuwegein (2005)

Enkele hoofdpunten uit de Nieuwegeinse woonvisie:

- Er is een groot tekort aan verschillende soort woningen:

	koop	huur	totaal
Goedkoop	-240	-20	-260
Middelduur	160	-320	-160
Duur	-40	-380	-420
Eengezins	170	-190	-20
Meergezins	-290	-530	-820
Totaal	-120	-720	-840

- tot 2015 toevoeging van circa 2.060 tot 2.700 woningen noodzakelijk
- tot 2015 extra ruimte voor circa 245 tot 885 woningen ten opzichte van plannen
- idealiter is 35% van de woningen levensloopbestendig

Indicatie behoefteontwikkeling levensloopbestendige woningen en aanwezig aanbod in 2003

	Aanbod 2003	Min. Behoeftte 2015	Opgave 03-15
Totaal zorgwoningen	266	800	534
-waarvan beschermd wonen	76	182	106
- waarvan verzorgd wonen	190	618	428
Totaal levensloopbestendig		5.045	4.050
- waarvan levensloopwoningen	995	2.018	1.023
- waarvan nultrede woningen		3.027	3.027
Totaal Woningen	26.274	28.498	2.224
-waarvan met levensloopkwaliteit	1.261	5.845	4.584
Waarvan regulier	25.013	22.653	-2.360

- Met het oog op de vergrijzing worden senioren gezien als de primaire doelgroep in de toekomstige huisvestingsopgave. In een groot aantal wijken is het noodzakelijk te komen tot aantrekkelijk en passend nieuw woningaanbod.
- In Nieuwegein ontbreekt het aan een adequaat aanbod voor jongeren en starters op de woningmarkt. Het schort met name aan goedkope koopwoningen en middeldure meergezinshuurwoningen.

Overige woonvisies

De gemeenten Maarssen en Bunnik hebben geen woonvisies opgesteld.

Prestatieafspraken met gemeente Utrecht 'Samen voor de stad' 2007-2010 (2007)

De prestatieafspraken 'Samen voor de stad' hebben betrekking op een reeks afspraken tussen gemeente Utrecht en SSH, Bo-ex, Stuw, Portaal, Mitros en Groenrandwonen.

Aan deze prestatieafspraken liggen drie gezamenlijke ambities ten grondslag:

- huisvesten van doelgroepen van beleid en het bieden van optimale keuzevrijheid aan die groepen
- verbeteren van de leefbaarheid in die wijken waar de corporaties veel woningbezit hebben
- het verhogen van de kwaliteit van nieuwe woningen

In de bijlage worden de afspraken met betrekking tot de bovenstaande thema's weergegeven en beoordeeld. Het aandeel van Portaal hierin wordt duidelijk vermeld.

Prestatieovereenkomst met gemeente Nieuwegein (2007)

Dit is een overeenkomst tussen de gemeente Nieuwegein en de woningcorporaties Stichting Mitros, Jutphaas Wonen en Stichting Portaal. De afspraken zijn niet Portaal-specifiek. In de bijlage worden deze afspraken weergegeven en beoordeeld

Prestatieovereenkomst met gemeente Maarssen (2007)

De bilaterale afspraken tussen gemeente Maarssen en Portaal Utrecht zijn in 2007 met een looptijd van drie jaar opgesteld. In de bijlage worden deze afspraken weergegeven en beoordeeld.

Uitvoeringsovereenkomst Krachtwijken (2008)

Dit is een overeenkomst tussen gemeente Utrecht, Mitros, Portaal en Bo-ex. Het akkoord heeft betrekking op 2008-2009.

In de overeenkomst is afgesproken dat op basis van het Actieplan Krachtwijkende drie Utrechtse corporaties Mitros, Portaal en Bo-Ex vanaf 2008 tot 2018 €21,5 miljoen extra onrendabel in de krachtwijken investeren. In deze uitvoeringsovereenkomst zijn de afspraken vastgelegd over de inzet van deze middelen in de eerstkomende jaren. Op basis van evaluatie van deze inspanningen zullen daarna vervolgspraken worden gemaakt voor de periode tot 2018.

In totaal dragen de corporaties €10,5 miljoen per jaar bij aan de aanpak. Tabel 7.5 geeft weer hoe dit bedrag over de categorieën per corporatie verdeeld is.

Tabel 7.1 Verdeling corporatiebijdrage

In miljoenen €	Mitros	Portaal	Boex	Investering vastgoed	Totaal
Flexibel	2,2	1,7	0,5		4,4
Belegd	1,8	1,8	1,1		4,7
Investeringen vastgoed	Nog nader te verdelen	Nog nader te verdelen	Nog nader te verdelen	Nog nader te verdelen	1,4
Totaal	4	3,5	1,6	1,4	10,5

De gemeente heeft een budget van €4,5 miljoen vrijgemaakt per jaar voor 2008 en 2009 voor de uitvoering van de wijkactieplannen.

Daarnaast zijn de gemeente en corporaties overeengekomen dat het ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed ook een activiteit van corporaties kan zijn. Corporaties hebben zich bereid verklaard om het gemeentelijke beleid uit te voeren of te ondersteunen door het investeren, realiseren, ontwikkelen en beheren van maatschappelijk vastgoed.

Voor de volgende projecten wordt een businesscase gestart tussen corporatie en gemeente:

- kindercluster Spoorzone, Mitros
- kindercluster de Gagel, Portaal
- Activeringscentrum kanaleiland Bo-Ex

Convenant 'Niemand hoort op straat' (2005)

In 2005 hebben de gemeente Utrecht, Stuurgroep OGGZ, STUW bestuur en Cliëntenorganisaties de convenant 'Niemand hoort op straat' gesloten. De brede doelstelling van de samenwerkende partijen in Wonen en Opvang is om in Utrecht zoveel mogelijk dakthuislozen onder dak te brengen met passende begeleiding naar zelfstandig wonen en mensen die op straat dreigen te komen, gehuisvest te houden. De partijen hebben de intentie geuit op zich gezamenlijk in te zetten voor een ketenaanpak van preventieopvang en herstel,

bestaande uit voldoende aanbod van gedifferentieerde woonvormen, in combinatie met zorg en begeleiding om de mensen uit de doelgroep te huisvesten en gehuisvest te houden.

Tabel 7.2 Realisatie van woon- en opvangvoorzieningen Portaal

Voorziening	Planning oplevering	Capaciteit
Hostel 't Zand Leidsche Rijn	2008	30-35 wooneenheden
Leidsche Rijnhof	2009	Nog onbekend

Verdere afspraken:

- Woningtoewijzing met Zorg, pilotproject van Geef Opvang Ruimte: in 2006 zullen de woningcorporaties in totaal 335 woningen beschikbaar stellen voor de doelgroep. Globaal bestaat dit contingent bijzondere urgenties uit 200 zelfstandige woningen, 35 instellingswoningen en 100 zelfstandige woningen voor de vrouwenopvang. Cliënten krijgen een passende woningaanbieding van Het Vierde Huis. De corporatie beoordeelt het voorstel en is eindverantwoordelijk voor de woningtoewijzing.
- De gemeente en de STUW gaan de financiering van de wijkgerichte netwerken tot 2010 voortzetten.
- Concreet is voor 2006 het volgende resultaat afgesproken
 - Het aantal woonoverlast situaties dat in behandeling wordt genomen is minimaal gelijk aan 2005
 - Het aantal woonoverlast situaties dat met succes wordt afgesloten is 75%
 - Het aantal meldingen van stille problematiek heeft een daling van 20 huisuitzettingen tot gevolg
- het laatste kans beleid wordt sinds 1998 uitgevoerd als project. Vanaf 2006 vormt het laatste kansbeleid de laatste schakel in de aanpak van woonoverlast. Het vierde huis is en blijft de uitvoerende partij van het laatste kans beleid. Als resultaat is voor 2006 afgesproken:
 - werken aan het LKB worden geaccepteerd tot een max. van 30 casussen
 - 85% van de deelnemers aan het LKB rond het traject succesvol af
 - De duur van het LKB traject is maximaal 2 jaar
- op eigen benen: in het overleg van de STUW (2005) is afgesproken dat de utrechtse woningcorporaties het eerste jaar als pilot deelnemen aan Op Eigen Benen. De volgende afspraken zijn gemaakt:
 - de pilot wordt in 2005 geëvalueerd en vervolgafspraken gemaakt
 - het contingent bestaat uit 24 woningen

Het resultaat voor 2010 waar de convenantpartijen zich aan verbinden is dat er in 2010 voldoende huisvestingsvormen beschikbaar zijn om niemand meer tegen zijn wil op straat te laten verblijven, dat iedere sociaal kwetsbare via de Brede Centrale Toegang een indicatie heeft voor individuele zorg en woonbegeleiding en dat er geen verstoppingen meer zijn in de in- door- en uitstroom van de opvang.

Utrecht vernieuwt: Mantelcontract 2 tot uitwerking van de raamovereenkomst DUO (2005)

Ter nadere invulling van de raamovereenkomst hebben de corporaties en de gemeente in 2002 het mantelcontract tot uitwerking van de raamovereenkomst DUO ondertekend. De looptijd van de eerste contractperiode was 2001-2004.

Op 15 juni 2005 hebben corporaties en de gemeente het mantelcontract 2 ondertekend. Dit contract heeft een looptijd van 5 jaar en eindigt op 31-12-2009. Het eerste mantelcontract werd uitgevoerd in de periode 2001-2004.

Op basis van de DUO raamovereenkomst worden tussen de gemeente en de afzonderlijke corporaties iedere 4 cq 5 jaar individuele overeenkomsten gesloten, de zogenaamde mantelcontracten. In deze contracten worden de concrete locaties genoemd waarop de woningcorporaties hun projecten zullen ontwikkelen.

Tabel 7.3 Programma mantelcontracten

Maatregel	DUO 1 2001-2004	DUO 2 2005-2009
	Aantal woningen	
Herstructurering	3.067	1.749
Renovatie	854	1.964
Keuze nog te bepalen	904	1.161
Totaal	4.825	4.874

Tabel 7.4 Verkoopprogramma

Corporatie	Aantal woningen
Bo-ex	120
GroenrandWonen	50
Mitros	650
Portaal	400
SSH	300
Totaal	1.520

Tabel 7.5 Uitwerking DUO 2 2005-2009 voor Portaal

Locatie	Wijk	Aanpak	Woningaantal
Buchelius Burman	Noordoost	renovatie	180
Nolenslaan	Noordoost	herstructurering	32
Niftarlakeplantsoen	Noordwest	Herstructurering/ renovatie	189
Ankaradreef	Overvecht	Herstructurering/ renovatie	174
Dorbeendreef	Overvecht	Renovatie	174
Sint Maartendreef	Overvecht	Herstructurering/ renovatie	116
Kanaleneiland Zuid	Zuidwest	Herstructurering/ renovatie	240

Totaal	1.105
--------	-------

7.3.4 Presteren naar Opgaven

Methodiek

De cijfermatige beoordeling van de prestaties naar opgave heeft betrekking op twee soorten prestaties: kwantitatieve en kwalitatieve prestaties. De beoordeling van kwantitatieve prestaties (bijvoorbeeld: 'in 2009 heeft de corporatie 100 woningen opgeleverd) wordt als volgt toegepast:

cijfer	toelichting
10	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders + verwerking van voortschrijdend inzicht en extra ambities.
9	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.
8	Prestatie conform hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (100%).
7	Prestatie iets achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (90-100%).
6	Prestatie behoorlijk achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (75-90%).
5	Prestatie onvoldoende ten opzichte van wat de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (50-75%).
4	Prestaties minder dan de helft van hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.
3-1	Niet of nauwelijks prestaties op de eigen doelstellingen of afspraken met stakeholders. Toekenning 3, 2 of 1 varieert met de geleverde inspanning en de mate waarin die zichtbaar wordt.

Wanneer de prestaties kwalitatief (bijvoorbeeld: de leefbaarheid in de wijken is sterk verbeterd) geformuleerd zijn, beoordelen wij op de volgende manier:

cijfer	toelichting
8	De hoofddoelstelling en alle subdoelstellingen zijn gerealiseerd
7	De meerderheid van de subdoelstellingen is gerealiseerd
6	De helft van de subdoelstellingen is gerealiseerd OF er is aangegeven dat de doelstelling en de planning waarschijnlijk gehaald worden
5	De doelstellingen zijn niet gerealiseerd, maar met uitleg doorgeschoven naar een volgende periode
4	De doelstellingen zijn niet gerealiseerd en er wordt niet aangegeven wat de reden hiervoor is

De beoordeling is allereerst gebaseerd op de stukken waaruit blijkt dat de afgesproken prestaties daadwerkelijk uitgevoerd zijn. Tot deze stukken rekenen wij elke vorm van monitoring op de prestatieafspraken waaruit blijkt in hoeverre de afspraken zijn nagekomen. Bij afwezigheid van deze monitoring kijken we naar een aantal interne stukken zoals de jaar- en kwartaalverslagen. Deze documenten geven vaak (impliciet) beeld van de geleverde prestaties, die doorgaans deel uitmaken van eigen doelen en ambities. Aanvullend wordt ook naar prestaties uit het dashboard gekeken- ook hier kunnen links met de prestatieafspraken gevonden worden.

Indien we uit de bovenstaande documenten geen feitelijke prestaties kunnen afleiden dan worden de woonvisies als laatste potentiële bron gebruikt. In dit geval maken we een vergelijking tussen de doelstellingen uit de woonvisies en de door de woningcorporaties geleverde prestaties. Op basis hiervan is het mogelijk om een inschatting te geven van de mate waarin de woningcorporatie invulling heeft gegeven aan de in de woonvisie opgestelde maatschappelijke opgaven. De waardering is in dit geval nooit hoger dan een 6. In de woonvisies vinden we immers geen corporatie-specifieke afspraken waar de corporatie op afgerekend kan worden. Het gaat hier enkel om een benadering van de prestatie.

Indien uit geen enkel van de bovenstaande documenten blijkt dat de prestatieafspraken daadwerkelijk zijn nagekomen, geeft de visitatiecommissie het cijfer 4. Dit betekent echter niet dat de desbetreffende prestatieafspraken niet uitgevoerd is. Deze onvoldoende geeft enkel aan dat de visitatiecommissie het resultaat in geen enkel document heeft teruggevonden.

Samengevat bestaat de beoordeling uit de volgende onderdelen:

5. beoordeling op basis van evaluaties / monitoring van prestatieafspraken
6. beoordeling op basis van jaar- en kwartaalverslagen + dashboard
7. beoordeling bij benadering op basis van woonvisies (hoogste beoordeling: 6)
8. prestaties zijn in geen enkel document terug te vinden (beoordeling: 4)

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties op de opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de navolgende informatie:

- *4^e Kwartaalrapportage Stichting Portaal 2007 en 2008*
- *Jaarverslag Portaal 2007 en 2008*
- *Monitor 2007- Gezamenlijke rapportage voortgang per afspraak van corporaties en de gemeente Utrecht.*
- *Vanaf 2008: gezamenlijke monitoring door STUW*

De multilaterale prestatieafspraken met de gemeente Utrecht (2007) omvatten verschillende typen afspraken. Wanneer de prestaties gerelateerd worden aan de prestatievelden vanuit de visitatiemethodiek ontstaat de onderstaande beoordeling. Indien mogelijk wordt het aandeel van Portaal Utrecht beoordeeld. In de bijlage is de uitgebreide versie van deze tabel te vinden. Hier zijn zowel de afspraken als de prestaties in opgenomen.

Tabel 7.6 Presteren naar Opgaven (Utrecht)

Prestatieveld	Beoordeling
beschikbaarheid	7
Betaalbaarheid	5
Bijzondere doelgroepen	7
Leefbaarheid & veiligheid	8
Bouwproductie	6
Stedelijke vernieuwing/herstructurering	6
Duurzaamheid en energie	nvt
Gemiddelde	6,5

De multilaterale prestatieafspraken met de gemeente Nieuwegein (2007) en de bilaterale prestatieafspraken met de gemeente Maarssen (2007) omvatten verschillende typen afspraken. Door het ontbreken van enige vorm van monitoring op deze afspraken is het niet mogelijk geweest om de prestaties te beoordelen. In de jaar- en kwartaalverslagen wordt met betrekking tot deze gemeenten zeer weinig vermeld. In de bijlage is een tabel opgenomen waar de gemaakte afspraken staan uitgeschreven.

7.3.5 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Portaal Utrecht resulteert het volgende beeld.

Tabel 7.7 Presteren naar Opgaven in het werkgebied

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	<p>De externe opgaven van Portaal Utrecht liggen in de gemeenten Utrecht, Nieuwegein, Maarsssen en Bunnik. Er zijn volgende prestatieafspraken gemaakt:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utrecht (multilateraal; weinig Portaal-specifieke doelstellingen) • Nieuwegein (multilateraal; niet Portaal-specifiek) • Maarsssen (bilateraal) • Geen prestatieafspraken met Bunnik <p>De afspraken zijn binnen het STUW verband opgepakt en worden sinds 2008 jaarlijks gemonitord. Deze monitoring is gezamenlijk voor alle STUW-corporaties gemaakt. Het is derhalve niet mogelijk om Portaal Utrecht hier direct op te beoordelen. Onze beoordeling is gebaseerd op de gezamenlijke STUW-prestaties.</p> <p>Verder is voor de beoordeling ook gebruik gemaakt van jaarverslagen en kwartaalrapportages.</p> <p>In de gemeente Utrecht scoort Portaal relatief hoog op leefbaarheid en betaalbaarheid. De prestaties met betrekking tot de bouwopgave en herstructurering lopen achter.</p> <p>Van de prestaties met de gemeenten Nieuwegein en Maarsssen zijn geen evaluaties beschikbaar. De beoordeling is hierdoor niet mogelijk.</p> <p>De beoordeling van de visitatiecommissie is derhalve gebaseerd op de prestaties in de gemeente Utrecht.</p>	7,8	70%	5,4

II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	Portaal Utrecht heeft in voldoende mate inzicht in de opgave die zich in het werkveld voldoen.	7	10%	0,7
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	De doorvertaling naar concrete doelen is zichtbaar in een aantal afspraken die gemaakt zijn met Utrecht, Maarssen en Nieuwegein. In hoeverre de opgaven echter vertaald zijn in <i>eigen</i> doelen (Portaalspecifiek) is echter slechts zeer gedeeltelijk zichtbaar. Alle afspraken behalve met Maarssen zijn immers multilateraal. Portaal Utrecht geeft aan welke samenwerking met andere partijen benodigd is.	6	10%	0,6
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	In 2007 kwam een monitor uit waarin de voortgang per afspraak van corporaties en de gemeente Utrecht beschreven werd. Vanaf 2008 wordt de uitvoering van de prestatieafspraken binnen het STUW verband gemonitord. De jaarplannen en kwartaalverslagen zijn echter de enige bronnen van potentiële prestaties van Portaal Utrecht <i>afzonderlijk</i> .	6	10%	0,6
Presteren naar Opgaven: 7,3				

Portaal Utrecht krijgt een ruim voldoende voor het presteren naar opgaven. Deze beoordeling is gebaseerd op de prestaties in de gemeente Utrecht. Omdat deze afspraken een multilaterale karakter hebben, is de beoordeling ook multilateraal- de prestaties hebben betrekking op alle STUW-corporaties. De prestaties in de gemeenten Nieuwegein en Maarssen worden niet gemonitord. In de jaar- en kwartaalverslagen hebben wij geen prestaties met betrekking tot deze twee gemeenten kunnen vinden. Hierdoor is het niet mogelijk geweest om de prestaties in deze gemeenten te beoordelen.

7.4 Presteren volgens Stakeholders (PnS)

7.4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Portaal Utrecht door haar stakeholders beoordeeld. Allereerst zal worden ingegaan op de samenwerking en overleg tussen Portaal Utrecht en stakeholders. Er zal kort worden ingegaan op de gesloten samenwerkingsverbanden, overleg met de huurdersbelangenvereniging en de resultaten van de klanttevredenheidsmeting. Vervolgens wordt de betrokkenheid van de stakeholders bij de maatschappelijke visitatie besproken en geven wij aan de hand van een aantal thema's weer hoe de stakeholders Portaal Utrecht beoordelen. Tenslotte worden de conclusies in het beoordelingsschema met de daarbij horende rapportcijfers uiteengezet.

7.4.2 Samenwerking en overleg

Samenwerking met stakeholders

Portaal Utrecht heeft met een aantal partners zoals de gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen en collega-corporaties prestatieafspraken gemaakt en intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten afgesloten.

In 2005 werd de zogenaamde DUO overeenkomst gesloten tussen de gemeente en Portaal Utrecht. In deze overeenkomst zijn concrete locaties benoemd waarop Portaal Utrecht haar woningen zal ontwikkelen. Deze overeenkomst had een looptijd van vijf jaar en liep eind vorige jaar af.

In 2007 heeft de gemeente Utrecht prestatieafspraken 'Samen voor de stad 2007-2010' afgesloten met de corporaties SSH, Bo-ex, Stuw, Portaal, Mitros en Groenrandwonen. Deze multilaterale afspraken zijn niet Portaal-specifiek gemaakt.

Tenslotte heeft de gemeente Utrecht in 2008 de Uitvoeringsovereenkomst Krachtwijken 2008-2009 met Mitros, Portaal en Bo-ex afgesloten. In de overeenkomst is afgesproken dat op basis van het Actieplan Krachtwijkende de drie Utrechtse corporaties vanaf 2008 tot 2018 €21,5 miljoen extra onrendabel in de krachtwijken investeren.

Portaal Utrecht is tevens actief in de gemeenten Maarssen, Nieuwegein en Bunnik. Met Maarssen zijn in 2007 bilaterale prestatieafspraken (2007-2010) gemaakt. In de gemeente Nieuwegein zijn in 2007 multilaterale prestatieafspraken afgesloten met Portaal, Mitros en Jutphaas Wonen. Deze afspraken zijn niet Portaal-specifiek. Er zijn geen prestatieafspraken met gemeente Bunnik gemaakt.

Alle Utrechtse corporaties zijn werken samen in de STUW- Stichting Utrechtse Woningcorporaties. Dit is het overlegorgaan van de Utrechtse woningcorporaties.

Huurders

Als gevolg van diverse aangelegenheden heeft Portaal Utrecht het vertrouwen in de huurderbelangenvereniging Huurderstaal in februari opgezegd. Het slecht functioneren van het bestuur van Huurderstaal is ook terug te vinden in de resultaten van de KWH meting in § 7.8.4. Op verzoek van Portaal Utrecht is de HBV niet bij deze visitatie betrokken.

7.4.3 Klantentevredenheidsonderzoek

Sinds 2004 voert Portaal jaarlijks een klanttevredenheidsonderzoek (KTO) uit onder haar huurders. Voor Portaal staan drie parameters centraal die voortkomen uit het KTO. Dit zijn de waardering van de woning, de waardering van de leefomgeving en de waardering van de dienstverlening door Portaal. De analyse en interpretatie van de uitkomsten van het KTO wordt jaarlijks door Companen uitgevoerd.

Algemene tevredenheid

De algemene tevredenheid over Portaal wijkt in Utrecht in 2009 niet sterk af van de tevredenheid in de voorgaande jaren. Het is en blijft een ruime voldoende.

Tabel 7.8 Rapportcijfers algemene tevredenheid Portaal Utrecht versus Portaal centraal 2007 t/m 2009

	2007	2008	2009
Portaal Utrecht	7,1	7,1	7,2
Portaal	7,1	7,1	7,2

Tevredenheid woning

De huurders van Portaal zijn door de bank genomen goed tevreden met hun woning. De tevredenheid over de woning blijft voor Portaal als geheel sinds 2004 constant, en ook voor Utrecht gelijk.

Tabel 7.9 Rapportcijfers tevredenheid over woning Portaal Utrecht versus Portaal centraal 2007 t/m 2009

	2007	2008	2009
Portaal Utrecht	7,3	7,3	7,3
Portaal	7,2	7,2	7,2

De laagste scores werden in 2009 voor de volgende aspecten behaald:

- Hoe badkamer/ douche er uit ziet (5,4)
- Geluidsisolatie woning- burens (5,5)

Tevredenheid leefomgeving

Net als in de voorgaande jaren zijn huurders anno 2009 minder tevreden over hun leefomgeving dan over hun woning. Van zware onvoldoendes in de waarderingscijfers van de leefomgeving is echter geen sprake. De huurders van Portaal geven de leefomgeving gemiddeld een rapportcijfer 6,9. Dit is hetzelfde cijfers als vorige jaar. Huurders van Portaal Utrecht beoordelen de leefomgeving gemiddeld met een 6,8.

Tabel 7.10 Rapportcijfers tevredenheid leefomgeving Portaal Utrecht versus Portaal centraal 2007 t/m 2009

	2007	2008	2009
Portaal Utrecht	6,8	6,9	6,8
Portaal	6,9	6,9	7,0

De laagste scores werden in 2009 voor de volgende aspecten behaald:

- Aantal voorzieningen voor jongeren (5,3)
- Ontwikkeling van de buurt de afgelopen jaar (5,6)
- Vervuiling (5,6)

Tevredenheid dienstverlening

De algemene tevredenheid over de dienstverlening van Portaal is al jaren nagenoeg constant en ligt rond een 7.

Tabel 7.11 Rapportcijfers tevredenheid dienstverlening Portaal Utrecht versus Portaal centraal 2007 t/m 2009

	2007	2008	2009
Portaal Utrecht	7,1	7,1	7,1
Portaal	7,0	7,0	7,0

De laagste scores werden in 2009 voor de volgende aspecten behaald:

- Contact via email: Snelheid waarmee vragen, verzoeken of klachten uit e-mails afgehandeld zijn (5,4)
- Schriftelijk contact: Snelheid waarmee de schriftelijke vragen van huurders, verzoeken of klachten zijn afgehandeld (5,6)

7.4.4 Bewonersparticipatie

In de periode oktober 2008 t/m januari 2009 is bij Portaal Utrecht een onderzoek uitgevoerd voor het KWH- Participatielabel. Het onderzoek meet de kwaliteit van bewonersparticipatie op basis van kwaliteitseisen, die in samenspraak met bewonersorganisaties en woningcorporaties tot stand zijn gekomen

Het onderzoek omvat verdiepende interviews met medewerkers van de woningcorporatie, een telefonische enquête onder willekeurige huurders, een (digitale) vragenlijst onder de leden van bewonersorganisaties, een verdiepend interview met de huurderskoepels, een verdiepend interview met enkele leden van de overige bewonersorganisaties en een documentanalyse. Al deze typen van onderzoek leveren meetresultaten op, die

conform de meetsystematiek van het KWH-Participatielabel zijn vertaald naar cijfers. Om in aanmerking te komen voor het KWH-Participatielabel moet op minimaal twee labelonderdelen het cijfer 7 of hoger worden behaald en op geen van de labelonderdelen een cijfer lager dan een 6. De door Portaal Utrecht behaalde resultaten zijn weergegeven in tabel 4.5. De corporatie scoort op alle onderdelen beneden de norm en het gemiddelde.

Tabel 7.12 Meetresultaten KWH

Labelonderdelen	Portaal Utrecht	Gemiddelde corporaties 2007
Visie	6,8	7,2
Randvoorwaarden	6,2	6,9
Samenwerking	6,5	6,8
Rendement	6,0	6,8

7.4.5 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

Aanpak

ECORYS heeft er in overleg met Portaal Utrecht voor gekozen om de stakeholders door middel van telefonische interviews te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Portaal Utrecht heeft in het afgelopen jaar al een stakeholdersbijeenkomst georganiseerd en derhalve was het uitvoeren van een telefonische belronde langs de relevante stakeholders het beste middel om hun kijk op de organisatie in kaart te brengen.

In het kader van de visitatie heeft de visitatiecommissie met de volgende acht partijen gesproken:

- Gemeenten Utrecht (2 interviews), Maarssen, Nieuwegein en Bunnik
- Collega-corporaties Mitros en Bo-ex
- Welzijnsorganisatie Cumulus

In februari en maart 2010 hebben acht telefonische interviews plaatsgevonden. In de telefonische interviews is onder meer gesproken over het beeld dat men heeft van Portaal Utrecht, de wijze waarop het contact tussen Portaal Utrecht en de betreffende stakeholders plaatsvindt, de herkenbaarheid van prestaties op de eigen doelen en de opgaven in het werkgebied. Ook is aan de orde gesteld of Portaal Utrecht zich met de goede dingen bezighoudt en of er wellicht kansen onbenut blijven. Alle geïnterviewde stakeholders hebben een rapportcijfer gegeven voor de maatschappelijke prestaties van Portaal Utrecht. De oordelen en meningen van de geïnterviewde stakeholders zijn als volgt per thema geclusterd:

- Samenwerking met Portaal Utrecht
- Beeld van Portaal Utrecht
- Herkenbaarheid en beoordeling eigen doelen en ambities
- Herkenbaarheid en beoordeling opgaven in het werkgebied
- Goede dingen en verbeterpunten
- Totaaloordeel over Portaal Utrecht

In de navolgende subparagrafen worden de meningen en oordelen van de stakeholders weergegeven. Het gaat hierbij steeds om het oordeel van de stakeholders en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

7.4.6 Beoordeling door de stakeholders

Samenwerking

Portaal Utrecht heeft in de afgelopen jaren een uitgebreide samenwerkingsnetwerk met de lokale stakeholders opgebouwd.

Portaal Utrecht heeft prestatieafspraken met gemeenten Utrecht, Nieuwegein en Maarssen. In Maarssen is de corporatie actief betrokken bij een aantal leefbaarheidsprojecten. Er zijn geen afspraken met gemeente Bunnik omdat de gemeente eerst over een degelijke woonvisie wil beschikken. Deze visie zal naar verwachting binnen enkele maanden worden vastgelegd- de intentie is om daarna op korte termijn tot prestatieafspraken te komen.

De samenwerking met andere Utrechtse corporaties vindt plaats in het kader van de Stichting Utrechtse Woningcorporaties (STUW). Er worden o.a. gebiedsplannen en wijkactieplannen opgesteld. Diverse woonwagengerelateerde vraagstukken worden binnen de Woonwagen BV opgepakt.

Tenslotte heeft Portaal Utrecht nauwe banden met Cumulus Welzijn. Cumulus werkt op twee manieren samen met Portaal:

- Als partner bij wijk- en beleidsontwikkeling
- Als opdrachtnemer bij projecten zoals het wonen & kansen onderzoek

Beeld van Portaal Utrecht

Over het algemeen hebben de stakeholders een positief beeld van Portaal Utrecht. De meeste stakeholders noemen de samenwerking met Portaal Utrecht als degelijk en constructief. De corporatie is goed bezig met het uitvoeren van haar primaire taken en ook het sociale element wordt steeds belangrijker. De stakeholders waarderen de betrokkenheid bij de leefbaarheidsprojecten in de krachtwijken. Zo is Portaal Utrecht in Overvecht actief betrokken bij het bevorderen van sociale cohesie door middel van diverse projecten op het gebied van wijk & buurtwerk, veiligheid en jongerenwerk. Ook de andere gemeenten geven aan dat de sociale projecten goed verlopen. De betrokkenheid bij zorgprojecten in Maarssen zoals het aanpassen van woningen voor bijzondere doelgroepen is gemiddeld. Soms blijkt het lastig te zijn om de zienswijze hierop op één lijn te krijgen met Portaal Utrecht.

Het valt op dat gemeenten Maarssen, Nieuwegein en Bunnik alle drie van mening zijn dat Portaal Utrecht zich terughoudend opstelt als het gaat om het realiseren van nieuwbouwprojecten. In deze gemeenten is de corporatie amper actief op het gebied van nieuwbouw terwijl er een grote behoefte aan is. Dit leidt tot het beeld van Portaal Utrecht als een corporatie dat niet graag in nieuwbouwprojecten stapt. Een grote terughoudendheid in het nemen van financiële risico's hangt hier sterk mee samen. Dit beeld hangt enerzijds samen met het feit dat de financiële kaders van Portaal het niet mogelijk maakten om

zelfstandige locaties te acquireren en anderzijds door het niet beschikbaar stellen van nieuwbouwlocaties door de gemeente Bunnik en Maarssen.

In de context van beeldvorming over Portaal Utrecht werden de stakeholders gevraagd om de corporatie te vergelijken met een automerk om een beeld te krijgen van de positionering van de corporatie. De stakeholders houden het op een goede middenklasser, niet-innovatief, goede kwaliteit en zonder toeters en bellen. De automerk die deze beelden ocriep was in bijna alle gevallen de Opel.

Herkenbaarheid en beoordeling eigen doelen en ambities

De doelen en ambities zijn herkenbaar voor de meeste stakeholders. Portaal Utrecht oefent haar primaire taken goed uit (zoals de onderhoud van de huidige woningvoorraad) en toont veel inzet op het sociaal-maatschappelijk vlak.

De doelstellingen en ambities met betrekking tot de nieuwbouwopgave worden niet herkend. De stakeholders zijn van mening dat Portaal Utrecht hier veel actiever op zou moeten zijn.

Herkenbaarheid en beoordeling opgaven in het werkgebied

Over het algemeen zijn de stakeholders van mening dat de prestatieafspraken goed nagekomen worden. Een groot deel van de prestatieopgaven wordt binnen De STUW opgepakt. Voortgang wordt één keer per jaar gemonitord. Hieruit blijkt dat Portaal Utrecht haar meeste afspraken nakomt. Hierbij moet wel vermeld worden dat een groot aantal prestatieafspraken met gemeente Utrecht niet Portaal-specifiek zijn waardoor niet alle doelstellingen op corporatieniveau gemonitord kunnen worden. Deze multilaterale afspraken worden wel twee keer per jaar door de RIGO gemonitord.

Ook de afspraken met gemeente Maarssen worden jaarlijks gemonitord. In deze gemeente laat Portal Utrecht een aantal zaken liggen zoals het onderzoek naar de mogelijkheid van het omzetten van kantoorruimtes naar woonruimtes, de opgaven op het gebied van nieuwbouw en de huisvesting van bijzondere doelgroepen.

Er bestaan geen officiële overeenkomsten tussen Portaal Utrecht en Cumulus.

Goede dingen en verbeterpunten

De stakeholders geven aan de Portaal Utrecht met veel goede dingen bezig is. Hiermee worden de primaire taken zoals onderhoud bedoeld of secundaire taken aangaande herstructurering en sociaal-maatschappelijke projecten.

De stakeholders noemen vervolgens ook een aantal zaken op waar Portaal Utrecht in de toekomst aan zou moeten werken. De ontwikkeling van nieuwe huurwoningen in Maarssen, Bunnik en Nieuwegein wordt veelvuldig genoemd. De stakeholders zijn van mening dat de financiële afwegingen hier steeds vaker de boventoon voeren in plaats van het maatschappelijk rendement. Sommige gemeenten, zoals Nieuwegein, missen een duidelijke visie op de ontwikkeling van Portaalwoningen. Duidelijk beleid (en profilering) aangaande de ambities van Portaal Utrecht in Nieuwegein ontbreken. De stakeholders vragen ook om meer aandacht voor duurzaamheidsvraagstukken zoals bijvoorbeeld energiebesparende ingrepen in de woningen. Collega-corporaties missen tevens het beleid dat de uitruil van woningbezit mogelijk maakt.

Conclusies telefonische interviews per thema

Voor de verschillende thema's wordt in het volgende overzicht nog eens beknopt geconcludeerd hoe de stakeholders over Portaal Utrecht en de prestaties van Portaal Utrecht oordelen:

Tabel 7.13 Conclusies telefonische interviews per thema

Thema	Conclusies
Samenwerking met Portaal Utrecht	<ul style="list-style-type: none">• Portaal Utrecht heeft een groot aantal samenwerkingsverbanden afgesloten en is partner bij diverse projecten zowel op fysiek als sociaal gebied. De prestatieafspraken zijn grotendeels multilateraal van aard waardoor de beoordeling per corporatie lastig is. De afspraken met gemeente Maarssen zijn wel bilateraal maar worden niet gemonitord. Er zijn geen prestatieafspraken met gemeente Bunnik gemaakt. De samenwerking met collega-corporaties in Utrecht vindt plaats in de STUW verband.
Beeld van Portaal Utrecht	<ul style="list-style-type: none">• Over het algemeen is het beeld van Portaal Utrecht positief- het is een corporatie die haar primaire doelstellingen grotendeels goed ten uitvoering brengt en daarnaast steeds meer betrokken is bij sociaal-maatschappelijke vraagstukken.• Portaal Utrecht scoort laag op ambities betreffende woningbouw in Nieuwegein, Maarssen en Bunnik. In Utrecht zou de corporatie zich actiever moeten inzetten op herstructureringsvraagstukken in de krachtwijken.
Herkenbaarheid en beoordeling eigen doelen en ambities	<ul style="list-style-type: none">• De doelen en ambities aangaande de meeste primaire taken en sociale betrokkenheid zijn voor

	de stakeholders herkenbaar. De gemeenten Nieuwegein, Maarssen en Bunnik zien weinig ambitie in de realisering van nieuwbouw op hun grondgebied.
Herkenbaarheid en beoordeling opgaven in het werkgebied	<ul style="list-style-type: none"> Voor zover mogelijk zijn de stakeholders van mening dat de prestatieafspraken goed nagekomen worden. In veel gevallen is prestatiebeoordeling echter onmogelijk omdat de afspraken om meerdere corporaties betrekking hebben. De prestaties aangaande nieuwbouwopgave worden negatief beoordeeld.
Goede dingen en gebreken	<ul style="list-style-type: none"> Portaal Utrecht krijgt veel lof voor het uitvoeren van haar primaire taken en de inzet op sociaal-maatschappelijk vlak. De stakeholders zijn minder te spreken over de ambities aangaande nieuwbouw en de aanpak van herstructurering.
Rapportcijfer	7,1

Als laatste werden de stakeholders gevraagd om een totaaloordeel over Portaal Utrecht weer te geven in een rapportcijfers van 0 tot 10. De tijdens de telefonische interviews uitgesproken gemiddelde waardering komt uit op een **7,1**. Wij hebben tot slot gevraagd op wat voor manier Portaal Utrecht dit cijfer in de toekomst zou kunnen verhogen. Tot de meest benoemde punten behoren:

- Actiever de nieuwbouwopgave oppakken ook al brengt dit veel risico's met zich mee
- Meer aandacht voor de huidvesting van bijzondere doelgroepen in Bunnik
- Formuleren van duidelijk beleid aangaande de (toekomstige) woningvoorraad in Nieuwegein
- Vergroten van betrokkenheid bij herstructurering en snellere aanpak daarvan in Utrecht
- Meer belang hechten aan het groepsbelang binnen de STUW in plaats van eigen belang (bijvoorbeeld bij het opstellen van gebiedsplannen)

7.4.7 Presteren volgens stakeholders: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Portaal Utrecht resulteert het volgende beeld:

Tabel 7.14 Presteren volgens stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings -factor	Gewogen oordeel
<p>Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.</p>	De stakeholders van Portaal Utrecht beoordelen de ambities en doelstellingen van de corporatie en de bijdragen aan de lokale opgaven als voldoende. Er zijn verschillen tussen de prestatievelen. De corporatie krijgt veel lof voor het uitvoeren van haar primaire taken en de inzet op sociaal-maatschappelijk vlak. De stakeholders zijn minder te spreken over de ambities aangaande nieuwbouwoopgave en de aanpak van herstructurering.	7,1	70%	5,0
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelen en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	Portaal Utrecht kent de meeste stakeholders in het werkgebied en onderhoudt formeel en/of informeel contact met hen. Er is relatief weinig contact met de gemeente Bunnik (de prestatieafspraken ontbreken) en het vertrouwen in de HBV Huurderstaal is opgezegd. Portaal Utrecht is bereid om prestatieafspraken te maken, intentieovereenkomsten te sluiten en convenanten af te sluiten.	7	10%	0,7
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	Portaal Utrecht heeft multilaterale prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Utrecht en Nieuwegein. De afspraken met Maarssen zijn bilateraal. Met andere partijen zijn convenanten, intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten gesloten. De prestatieafspraken worden niet op een heldere wijze geëvalueerd. Op de enkele evaluatie die wél aanwezig is, kunnen individuele corporaties niet beoordeeld worden.	6	10%	0,6
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties	Voor het formuleren van beleid en beleidsuitvoering wordt veel samengewerkt met de overige STUW-corporaties. In hoeverre de oordelen van andere	6	10%	0,6

aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	stakeholders worden meegenomen is niet bekend.			
Presteren volgens Stakeholders: 6,9				

Portaal Utrecht kent de meeste stakeholders in het werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken, intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten met verschillende stakeholders gemaakt. Gemeente Bunnik vormt hier uitzondering op. De contacten met HBV Huurderstaal verlopen stroef, in zoverre dat het vertrouwen in de vereniging is opgezegd. Er is geen duidelijke monitoring op de prestatieafspraken.

Portaal Utrecht monitort de klanttevredenheid door middel van de jaarlijkse Klanttevredenheidsonderzoeken. De corporatie scoort hier een ruim voldoende. In 2007 werd door middel van een KWH-onderzoek de bewonersparticipatie gemeten. Hier scoort Portaal Utrecht op alle labelonderdelen onder de norm.

De stakeholders van Portaal Utrecht hebben de prestaties beoordeeld als ruim voldoende. Deze waardering krijgt de corporatie vooral voor het goed uitvoeren van de primaire taken en de inzet op een aantal sociale vraagstukken.

8 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie

8.1 Inleiding

In dit hoofdstuk kijkt de visitatiecommissie naar het presteren naar vermogen en efficiency van Portaal. Het SEV-referentiekader betreffende de vraag of de corporatie presteert naar vermogen is nog in ontwikkeling. In de eerder uitgevoerde visitaties heeft ECORYS een aanpak ontwikkeld die langs twee invalshoeken gaat:

- De gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en financiële positie.
- De eigen filosofie en het beleid van de corporatie inzake het vraagstuk van presteren naar vermogen.

De CFV-cijfers geven een beeld van het financieel functioneren van de organisatie. Vervolgens beschrijven we de kaders van het financiële beleid van Portaal. De conclusies van deze exercitie leiden tot de beoordeling van het financieel presteren van Portaal.

8.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV

Om meer gevoel te krijgen bij het financieel presteren van Portaal wordt in deze paragraaf aan de hand van de CFV-cijfers ingegaan op verschillende aspecten van het financieel functioneren van de organisatie. De Portaal-cijfers worden telkens in een breder perspectief vergeleken met zowel de referentiegroep (grote corporaties) als de landelijke kengetallen.

Uit de cijfers van het CFV over de periode 2006 tot en met 2008 komt Portaal naar voren als een financieel gezonde corporatie. In het navolgende worden de gegevens weergegeven over de jaren 2006 tot en met 2008 betreffende de uitgaven aan onderhoud, de mutaties in het bezit, de bedrijfsvoering en de financiële positie. Op onderdelen zijn prognoses beschikbaar tot en met 2013. Daarbij geldt steeds de referentiegroep⁹ als vergelijking, evenals de landelijke cijfers.

Onderhoudsuitgaven en woningverbetering

De bestedingen aan het onderhoud zijn een graadmeter voor het onderhoud van de corporatiewoningen. We kunnen deze kosten onderverdelen in klachtenonderhoud, mutatieonderhoud, planmatig onderhoud en woningverbetering.

⁹ Portaal behoort tot de CFV-groep van grote herstructureringscorporaties

Volgens de CFV-gegevens liggen de uitgaven van Portaal voor klachtenonderhoud en planmatig onderhoud hoger dan in de referentiegroep en landelijk het geval is. De uitgaven aan mutatieonderhoud liggen echter ruim drie keer lager dan gemiddeld.

De ontwikkeling over de periode 2006 tot en met 2008 laat zien dat de uitgaven voor klachtenonderhoud zeer sterk zijn gestegen en de uitgaven voor planmatig onderhoud licht zijn afgenomen.

De relatief lage mutatieonderhoudskosten worden verklaard door de relatief hoge kosten aan planmatig onderhoud. Omdat de woningen periodiek voldoende onderhouden worden, is dat bij mutaties in mindere mate noodzakelijk.

Tabel 8.1 Onderhoudskosten Portaal, 2006 t/m 2008

x € 1.000	2006	2007	2008	in € per vhe 2008		
				Portaal	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	13.320	19.527	20.607	397	320	300
Mutatieonderhoud	2.814	1.583	3.142	61	177	186
Planmatig onderhoud	55.521	50.326	52.852	1.019	853	978
Woningverbetering	6.885	14.763	42.237	13.486	25.599	13.928

Bron: Corporatie in Perspectief, Portaal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Uitgaven voor leefbaarheid

In de afgelopen jaren raakten de corporaties steeds meer betrokken bij de uitvoering van de leefbaarheidsprojecten. De uitgaven aan leefbaarheid zijn hier een goede graadmeter voor. De uitgaven voor leefbaarheid zijn in de CFV-gegevens gesplitst in sociale activiteiten en fysieke activiteiten. Het totaal aan leefbaarheidsuitgaven per wooneenheid ligt voor Portaal op een lager niveau dan in de referentiegroep maar op een hoger niveau indien vergeleken met het landelijke gemiddelde. Leefbaarheid neemt overigens een belangrijke plaats in het beleid van Portaal en de regiobedrijven zijn hier zeer actief in.

Tabel 8.2 Uitgaven leefbaarheid (realisatie in € per wooneenheid 2008)

	Portaal	Referentie	Landelijk
Sociale activiteiten	81	111	58
Fysieke activiteiten	66	80	54
Totaal	148	192	112

Bron: Corporatie in Perspectief, Portaal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Mutaties

Door middel van mutaties kan de dynamiek in de veranderingen in de woningvoorraad weergegeven worden. Het CFV meet de mutaties in het bezit (nieuwbouw, sloop, aankoop, verkoop, nieuwbouw koop) als een percentage van de voorraad. De dynamiek in het bezit van Portaal is over de periode 2006-2008 wisselend geweest. Grootste dynamiek afgezet tegen de referentiegroep vinden we in de aan- en verkoop van huurwoningen. De sloop en nieuwbouw van huurwoningen houdt gelijke tred met de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De nieuwbouw van koopwoningen blijft achter bij beide referenties. In de prognose voor de jaren 2009-2013 is een duidelijke verandering waarneembaar. Portaal wil in die periode meer nieuwe koop- en huurwoningen bouwen.

Tabel 8.4 Mutaties in de voorraad Portaal, 2006 t/m 2008 en 2009 t/m 2013

	2006-2008			2009-2013		
	Portaal	Referentie	Landelijk	Portaal	Referentie	Landelijk
Nieuwbouw huur	0,7	0,7	1,0	2,1	1,3	1,6
Sloop huur	0,7	0,9	0,7	0,9	1,2	0,9
Aankoop huur	2,1	0,7	0,9	0,0	0,6	0,5
Verkoop huur	2,7	1,1	1,3	1,4	1,1	0,8
Nieuwbouw koop	0,3	0,7	0,4	1,1	1,0	0,9

Bron: Corporatie in Perspectief, Portaal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

De vrij hoge mutatiegraad van nieuwbouw huurwoningen duidt op hoge ambities met betrekking de nieuwbouwpoging in de komende jaren. Ook verwacht men meer dan gemiddeld huurwoningen te verkopen om zo de nieuwbouwpoging mede te kunnen financieren.

Realisatie-index

In de voorgaande hebben we gezien welke verwachtingen Portaal heeft voor de komende drie jaar. Het is echter vooral interessant om te kijken in hoeverre de corporatie in de afgelopen jaren aan haar voornemens heeft kunnen voldoen. Met behulp van de realisatie-index kan dit inzichtelijk gemaakt worden.

Portaal maakte in de periode 2006-2008 de eigen prognoses voor de verkoop van bezit en sloop relatief goed waar. Dit komt met name door de vrij grote herstructureringsopgave in een aantal deelgebieden en de aantrekkelijke locaties van bezit waar voldoende vraag naar is (grote steden zoals Utrecht, Leiden etc.). De realisatie-indices voor nieuwbouw liggen lager dan landelijk.

Tabel 8.6 Realisatie-index 2006-2008; uitgedrukt als percentage van de voornemens

Realisatie-index 2006-2008	Portaal	Landelijk
Nieuwbouw	50%	56%
Sloop	48%	45%
Verkoop van bezit	79%	61%

Bron: Corporatie in Perspectief, Portaal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Kosten en opbrengsten productie

De kengetallen aangaande de kosten en opbrengsten van woningbouw zijn een indicator voor de mate waarin een balans is tussen de kosten en opbrengsten. Wij zien dat de kosten en opbrengsten goed in balans gehouden worden.

De stichtingskosten van de nieuw gebouwde sociale huurwoningen van Portaal liggen daarbij relatief hoog. Dit komt door de relatief hoge grondprijs van het Portaal bezit.

De opbrengsten van verkochte huurwoningen liggen ten opzichte van de referentiegroep een stuk hoger. Deze hogere opbrengsten worden veroorzaakt door het feit dat Portaalwoningen zich op veel gevraagde (Randstedelijke) locaties bevinden.

Tabel 8.7 Kosten en opbrengsten 2006-2008

Kosten en opbrengsten x €1	Portaal	Referentiegroep	Landelijk
Sociale huurwoningen			
Bruto stichtingskosten	156.227	143.173	155.528
- grondkosten	32.489	18.391	20.681
- bouwkosten	123.738	117.763	128.809
- bijkomende kosten	0	7.019	6.038
Verkoop bestaand bezit			
Bruto verkoopprijs	155.056	152.752	146.104
Verkoopkosten	3.988	12.260	7.757

Bron: Corporatie in Perspectief, Portaal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Rentedekkingsgraad

Over de jaren heen is de rentedekkingsgraad¹⁰ van Portaal redelijk in lijn met de referentie groep en het landelijke gemiddelde. In de afgelopen drie was de dekkingsgraad iets hoger dan gemiddeld bij vergelijkbare corporaties. Dit duidt erop dat de organisatie grip heeft op de uitstaande leningen.

Tabel 8.8 Rentedekkingsgraad

Rentedekkingsgraad	2005	2006	2007	2008
Portaal	1,4	1,6	1,7	1,3
Referentiegroep	1,4	1,4	1,4	1,1
Landelijk	1,6	1,6	1,6	1,4

Bron: Corporatie in Perspectief, Portaal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

¹⁰ dekking rentelasten vreemd vermogen vanuit operationele kasstromen

Vastgoedwaarde

De vastgoedwaarde van bezit kan op twee manieren uitgedrukt worden: in bedrijfswaarden en de WOZ-waarde (marktwaarde). Het is opvallende dat de bedrijfswaarde en de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde per verhuureenheid bij Portaal een flink stuk lager liggen dan landelijk. De WOZ-waarde ligt juist ruim boven het landelijke gemiddelde. Er is dus een groot verschil tussen de interne waardering van vastgoed en de daadwerkelijke marktwaarde ervan. Een dergelijke waardering heeft vanzelfsprekend implicaties voor de financiële huishouding van de organisatie.

Tabel 8.9 Vastgoedwaarde 2008

	Portaal	Landelijk
Bedrijfswaarde	€ 30.676	€ 42.253
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde	€ 30.279	€ 35.518
WOZ-waarde	€ 169.651	€ 155.105
Huur/WOZ-waarde	3,0	3,2

Bron: Corporatie in Perspectief, Portaal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Risicoprofiel en ontwikkeling volkshuisvestelijk vermogen

Het CFV maakt met ingang van het jaar 2008 de vergelijking tussen het volkshuisvestelijk vermogen en het vermogen dat beschikbaar moet zijn om risico's op te kunnen vangen. Als het volkshuisvestelijk vermogen groter is dan het benodigde risicovermogen, volgt een positief solvabiliteitsoordeel. Het solvabiliteitsoordeel wordt uitgesproken over de laatst bekende balansdatum (in dit geval 31/12/08) en het continuïteitsoordeel op basis van de prognoses (31/12/13). Voor Portaal is het oordeel positief. In de vergelijking valt op dat het volkshuisvestelijk vermogen per verhuureenheid vrijwel gelijk is aan de referentiegroep en lager dan landelijk het geval is.

Tabel 8.10 Volkshuisvestelijk vermogen per vhe

	2008	2013
Portaal	11.082	8.835
Referentie	11.185	13.385
Landelijk	13.322	14.434

Bron: Corporatie in Perspectief, Portaal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

De risicobeoordeling in 2007 lag over het algemeen iets hoger dan voor de referentiegroep geldt. Dit wordt met name veroorzaakt door het hogere macro-economische risico¹¹. De lagere gevoeligheid gold voor het operationele risico¹² en het marktrisico¹³. In 2013 zien we een sterke toename van het risico ten opzichte van de gemiddelde.

Tabel 8.11 Risicobeoordeling, als % van het balanstotaal

	2007				2012			
	Markt	Macro-economisch	Operationeel	Totaal	Markt	Macro-economisch	Operationeel	Totaal
Portaal	3,2	7,1	2,9	8,4	7,4	16,0	6,2	18,7
Referentie	3,9	6,3	3,2	8,2	7,1	13,1	6,5	16,3
Landelijk	3,9	7,0	2,4	8,7	6,1	13,6	5,5	16,2

Bron: Corporatie in Perspectief, Portaal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft het CFV een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. In 2009 heeft het CFV vastgesteld dat het volkshuisvestelijk vermogen in de periode 2010-2013 onder het risico plus vermogensbeklemming zal liggen. Dit duidt erop dat de voorgenomen activiteiten de vermogenspositie op middellange termijn in gevaar brengen, hetgeen tot een B1-oordeel geleidt heeft. Deze status is voor een belangrijk deel het gevolg van de macro-economische ontwikkelingen en ontwikkelingen op de woningmarkt.

Beoordeling VROM 2008

Aanvullend aan de CFV analyse beoordeelt het VROM jaarlijks het financieel functioneren van de woningcorporaties. Ten aanzien van Portaal worden de volgende conclusies getrokken:

- Volkshuisvestelijke prestaties: uit de cijfers blijkt dat Portaal de geprognosticeerde aantallen voor een deel ook daadwerkelijk realiseert. De mate waarin dit gebeurt is voor verbetering vatbaar. Dit is geen aanleiding voor verdere stappen, wel worden de prestaties blijvend gemonitord
- Financiële positie: de solvabiliteit wordt als voldoende bevonden en het continuïteitsoordeel duidt erop dat de voorgenomen activiteiten in de periode tot 2012 passend zijn bij de financiële mogelijkheden van Portaal

¹¹ Toelichting CFV op het **macro-economische risico**: Dit betreft de kans dat door economische ontwikkelingen (inflatie, rente) de komende vijf jaar de waarde van bezittingen of schulden lager uitpakt dan verwacht. De benadering is ten behoeve van het solvabiliteitsoordeel uitgewerkt voor de balansposten materiële vaste activa in exploitatie en langlopende schulden. Deze twee posten maken ook het overgrote deel van de balans uit (eigen vermogen buiten beschouwing latend). De focus is hierbij met name gericht op de onzekere kasstromen in de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde en de onzekerheid met betrekking tot de renteontwikkeling.

¹² Toelichting CFV op operationeel risico: dit betreft het risico van een verlies door inadequate of falende interne processen, mensen of systemen of door externe gebeurtenissen.

¹³ Toelichting CFV op marktrisico: dit betreft het risico dat door negatieve marktontwikkelingen de waarde van het bezit of de opbrengst van nieuwbouwkoop lager is dan verwacht. Ook het marktrisico bij de verkoop van eenheden uit de bestaande voorraad is hieraan toegevoegd.

8.2.2 Conclusie

Uitgaande van de CFV-cijfers krijgt de visitatiecommissie het volgende beeld van het financieel presteren van Portaal.

Wij zien Portaal als een ambitieuze corporatie. Deze ambitie uit zich in een hogere dan gemiddeld nieuwbouwpoging in de komende jaren. Gezien de vrij hoge rentedekkingsgraad en de aantrekkelijkheid van locaties waar Portaal haar bezit heeft is de realisering van deze ambitie vrij realistisch. Het B1-status duidt echter erop dat de corporatie voorzichtig moet zijn met de toekomstige investeringen en de haar kostenstructuur voortdurend moet blijven monitoren.

8.3 Financiële sturing door Portaal

8.3.1 Inleiding

In dit paragraaf ligt de focus op de kaders van het financiële beleid van Portaal. De kernelementen van alle relevante beleidsstukken zullen hier het revue passeren. We kunnen hierbij denken aan eigen beleidsstukken betreffende financiële sturing en efficiency en specifiek financiële documenten zoals het meerjarenplan en de jaarrekeningen.

8.3.2 Het vinden van evenwicht (2005)

Het visiedocument ‘Het vinden van evenwicht’ geeft aan waar Portaal stond in 2005, wat missie en visie waren en hoe de interne organisatie geregeld was en vanuit welke uitgangspunten. Ten aanzien van de financiële aspecten werd het volgende opgemerkt:

- Portaal heeft een expliciet doelgroepenbeleid ontwikkeld. De bedoeling is te sturen op de huisvestingsprestaties in relatie met de onderscheiden doelgroepen. Daarmee is het sturen op vastgoed zeker niet onbelangrijk maar vooral als middel en niet als doel.
- Portaal beoordeelt waardeontwikkeling vanuit twee perspectieven. Als door investeringen in leefbaarheid de neerwaartse spiraal van een probleemwijk wordt doorbroken, neemt zowel de maatschappelijke waarde als de vastgoedwaarde in dat gebied toe.
- Portaal wil op heldere wijze helder maken welke middelen worden ingezet om de gestelde maatschappelijke doelstellingen te realiseren en dat dit de voor Portaal meest optimale wijze is. Hiertoe gebruikt Portaal het ‘vermogensallocatie model’. Met dit model wordt het ‘sturen op waarde’ op een integrale wijze ondersteund. Het brengt de maatschappelijke waarde in relatie tot de financiële waarde. Op die wijze kan Portaal duidelijk maken welke maatschappelijke prestaties Portaal levert met de middelen die Portaal ter beschikking staan (het vermogen van de corporatie).
- Portaal heeft €5,5 miljard aan beschikbaar vermogen. De waarde die Portaal kan realiseren op basis van haar huidige beleid is €2 miljard. Het verschil kan aangeduid worden als de allocatie van het vermogen naar de maatschappelijke doelstellingen. Het onder de kostprijs verhuren van woningen, vormt daarvan het belangrijkste aandeel.

8.3.3 Richting Portaal- Tien routes naar 2014- Middelen (2008)

‘Tien routes naar 2014’ gaat in op de visie op de ontwikkeling van Portaal en haar woningvoorraad in de periode tot 2014. Er is aandacht voor de volgende financiële aspecten:

De hoofdlijn van het beleid

Portaal investeert haar volledige vrije en beschikbare inkomen in maatschappelijke opgaven. Het rendement is zodanig dat de doelstellingen ook op de langere termijn gerealiseerd kunnen worden. Er wordt vooraf bepaald wat het doel is van maatschappelijke investeringen en worden alternatieven tegen elkaar afgewogen. Hierbij verdient de variant met de laagste (economische) kosten en de hoogste (maatschappelijke) opbrengst de voorkeur.

Prioriteiten

Bij verdeling van de middelen wordt gekozen, in het verlengde van de Portaal missie, voor de volgende prioriteiten:

- Portaalbezit is ‘duurzaam’ op orde, dat wil zeggen voldoet aan de basiskwaliteit
- Er wordt in de komende jaren extra geïnvesteerd in projecten en initiatieven die sociale stijging willen faciliteren
- Uitbreiding van het woningbezit door nieuwbouw, om aan de groeiende vraag van de doelgroepen te kunnen voldoen

Vrij beschikbaar vermogen

Om te bepalen wat de omvang is van het vrij beschikbare vermogen hanteert Portaal de volgende continuïteitsrestricties op de volgende criteria:

- Solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde (in lijn met de toets door het CFV)
- Beschikbaar faciliteringsvolume (in lijn met de toets door het WSW)
- Solvabiliteit op basis van marktwaarde (ten behoeve van het behoud van marktwaarde als motor van toekomstige financiële slagkracht)

Investeren met een doel

Portaal wil verantwoord en professioneel maatschappelijk ondernemen. Dit wordt o.a. door middel van het ‘vermogensallocatie-model’ gedaan. Daarmee wordt gestuurd op het optimaliseren van het maatschappelijk rendement op Portaalvermogen tegen zo laag mogelijke inzet van middelen.

Het principe is dat Portaal vooraf bepaalt wat de gewenste (maatschappelijke) opbrengst is van een investering en wat dat mag kosten. Daarbij worden zo mogelijk verschillende scenario's tegen elkaar afgewogen.

8.3.4 Ondernemingsplan 2010-2014

In het nieuwe ondernemingsplan 2010-2014 neemt het financiële beleid een belangrijke plaats in. Dit zijn de belangrijkste beleidspunten:

Financieel beleid

- Het inzetten van het volledige maatschappelijk vermogen is afhankelijk gesteld van een aantal financiële randvoorwaarden c.q. continuïteitsrestricties.
- Ten aanzien van de solvabiliteit stuurt Portaal zowel op basis van de bedrijfswaarde als op basis van de marktwaarde. Portaal streeft naar een A oordeel.
- De meerjarige investeringsplannen worden getoetst aan de hand van de continuïteitsrestricties. Portaal brengt de financiële beoordelingscriteria voor investeringsbeslissingen in lijn met deze continuïteitsrestricties.
- De verdeling van de middelen wordt geformuleerd in de vorm van vermogens- en kasstroomrestricties per regio, waarbij de maximalisatie van maatschappelijke prestaties gerelateerd aan de regionale opgave en risicospreiding leidende factoren zijn.
- De continuïteitsrestricties zijn voor een belangrijk deel gebaseerd op toekomstige kasstromen.

Financiering

- Renterisicomanagement en liquiditeitsmanagement staat centraal
- Portaal speculeert niet met renteafspraken. Dit betekent dat onder elke renteafspraak een financieringsbehoefte ligt. Er wordt daarom in de komende periode sterk ingezet op een goed liquiditeitsmanagement.
- Portaal streeft ernaar om de looptijd van de financieringsportefeuille zoveel mogelijk af te stemmen op de levensduur van het bezit. Tevens wordt ernaar gestreefd om een zo groot mogelijk deel van de financieringsportefeuille geborgd te houden bij het Waarborgfonds Sociale Woningbouw.

Kostenbeheersing

- Portaal streeft ernaar dat in 2014 de beheerlasten onder het gemiddelde in de sector liggen.
- Portaal reserveert jaarlijks 9 miljoen voor leefbaarheid en 75 miljoen voor onderhoud.
- Om de efficiency op de voet te volgen, wordt gebruik gemaakt van het instrument van de benchmark; intern tussen de regio's en extern met vergelijkbare organisaties. De benchmarking betreft zowel de inzet van de middelen als de gerealiseerde prestaties.

Investeringsen

- Portaal heeft een aanzienlijk investeringsprogramma in de komende vijf jaar. Om een gedegen afweging te kunnen maken, hanteert Portaal bij investeringsvoorstellen Portaal het Sturen op Prestaties-model. Hierin worden de volkshuisvestelijke prestaties afgezet tegen de inzet van middelen. De middelen die Portaal inzet zijn gedefinieerd als het 'gealloceerd vermogen', het vermogen dat Portaal inzet om de volkshuisvestelijke prestatie te leveren. Dit gealloceerd vermogen is het verschil tussen de marktwaarde zoals een commerciële onderneming de activiteit zou waarderen en de beleidswaarde, de waarde zoals Portaal deze realiseert. Zo maakt Portaal duidelijk welk deel van het vermogen ingezet wordt specifiek voor de volkshuisvestelijke doelen.
- Portaal investeert de komende 5 jaar 970 miljoen in nieuwbouw van woningen en maatschappelijk en commercieel vastgoed. In totaal worden en ca 5000 huurwoningen en 3000 koopwoningen gebouwd en 2000 woningen gesloopt.
- Investering in verbetering bestaand bezit bedraagt 325 mln waarmee 16.000 woningen aangepakt worden.

Transformatietabel bezit % in ontwikkeling gemiddeld per jaar	
Nieuwbouw huur	1,8%
Nieuwbouw koop	1,0%
Verkoop bestaand bezit	1,4%
Sloop bestaand bezit	0,7%
Investering bestaand bezit	5,6%

- Naar verwachting levert de verkoop van 3900 woningen de komende 5 jaar een opbrengst van 650 miljoen op en van essentieel belang om de investeringsambitie uit te kunnen voeren

8.3.5 Sturen op prestaties

In samenwerking met het bureau ORTEC heeft Portaal het ‘Sturen op prestaties’ model ontwikkeld. Dit model brengt objectief in beeld wat de relatie is tussen de inzet van middelen en de realisatie van maatschappelijke doelstellingen. Met dit model kan Portaal aantonen dat geld niet willekeurig wordt uitgegeven maar dat de besteding effect heeft op vooral helder gedefinieerde doelen.

‘Sturen op prestaties’ is bij Portaal geïntegreerd in de cyclus van ‘planning en control’. De maatschappelijke doelstellingen zijn gecontroleerd. Om deze te halen, worden plannen en maatregelen opgenomen in de jaarplannen. Portaal meet de resultaten daarvan via een doelgroepmonitor, klanttevredenheidsonderzoek en het in de gaten houden van de cash flow (de inzet van middelen). Deze resultaten worden geanalyseerd, op grond waarvan nieuwe maatregelen genomen kunnen worden.

Zo blijven de inzet van middelen en de doelstellingen non-stop aan elkaar gekoppeld. Effectiviteit en efficiëntie zijn steeds onderwerp van aandacht. De basis van besluiten, op grond waarvan geld wordt uitgegeven dan wel niet wordt verdiend, is in alle gevallen bekend. Daarmee is de handelswijze van de corporatie, en de mate waarin aan de maatschappelijke doelstelling voldaan wordt, volledig transparant.

8.3.6 Portaal meerjarenverkenning 2008-2012

In 2008 heeft Portaal haar plannen tot en met 2012 uitgewerkt in een meerjarenverkenning. Deze meerjarenverkenning geeft weer op welke wijze Portaal de komende jaren haar ambitie en doelstellingen wil realiseren en wat de consequenties daarvan zijn.

In 2006 bij de herziening van het financieel beleid, gekozen voor nieuwe financiële kaders. Tot dan toe waren er randvoorwaarden gesteld ten aanzien van solvabiliteit (15%, bij toepassing minimumwaardering) en vrije financieringsruimte (minimaal €100 miljoen). De nieuwe randvoorwaarden voor de beoordeling van de toekomstplannen zijn gedefinieerd vanuit het Value at Risk principe. Hierbij is aangegeven dat de meest restrictieve voorwaarde de volgende is: met 95% zekerheid dient de solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde tijdens de planperiode groter te zijn dan 0%: Value at Risk criterium. Met de toepassing van het Value at Risk criterium ‘solvabiliteit op bedrijfswaarde’ zijn de vroegere criteria vervallen. Ook de voorwaarde van een positief beheerresultaat wordt niet meer toegepast.

Op basis van de plannen zoals opgenomen in de MJV 2007-2011 is bepaald dat Portaal, met inachtneming van bovenstaande voorwaarde, €165 miljoen extra ruimte tot haar beschikking heeft over de komende 20 jaar. In het Bod van Portaal is aangegeven hoe deze ruimte benut zal worden ter verbetering van de wijken waarin Portaal actief is.

8.3.7 Portaal jaarrekening (2008)

In de jaarrekening van 2008 wordt teruggeblikt op de financiële prestaties in dat jaar.

Toelichting financieel resultaat

De financiële positie van Portaal wordt door de corporatie robuust genoemd. Met een solvabiliteit van 28,3% aan het eind van 2008 is deze voldoende om aan de harde verplichtingen te voldoen. Dit is ook vastgesteld met een doorrekening van de betekenis van de plannen voor de komende twintig jaar. Als het huidig beleid uitgevoerd wordt dan komt de continuïteit van Portaal niet in gevaar. De doorrekening van de plannen is getoetst aan restricties die mede zijn gebaseerd op de eisen zoals deze door het CFV en het WSW worden gesteld.

Portaal verwacht dat de toekomstige plannen gefinancierd kunnen worden. Door de gestegen bouwkosten zijn echter minder woningen te financieren uit de faciliteiten van de WSW. Daardoor worden de financieringslasten hoger.

Een aantal externe ontwikkelingen leidt tot lagere resultaten en daarmee tot een afname van onze vermogenspositie. Hierbij kan gedacht worden aan het inflatievolgend huurbeleid, de integrale vennootschapsbelasting (VPB) en de uitgaven in de Vogelaarwijken.

De kredietcrisis financiële risico's met zich mee. Het risico op de verkoop van woningen uit zowel bestaand bezit als uit nieuwbouw neemt toe, de huuropbrengsten zijn lager door lagere huuraanpassingen en hogere huurderiving en Portaal loopt aan tegen krappere financieringsmogelijkheden. De scenario's die zijn doorgerekend laten zien dat de gevolgen van de crisis een forse impact kunnen hebben op de solvabiliteit van Portaal. Portaal volgt de ontwikkelingen nauwlettend en hebben maatregelen gedefinieerd om tijdig te kunnen bijsturen.

8.3.8 Resultatenrekening 2009-2018

De resultatenrekening bevat de uitgangspunten en doelstellingen van het financieel beleid ten aanzien van financiering, werkkapitaalbeheer en renterisicobeheer. Deze punten worden jaarlijks geactualiseerd en geven over een periode van tien jaar inzicht in de financiële bandbreedte en draagkracht van de corporatie.

Uit de gegevens van de resultatenrekening valt op dat in 2011 een aanzienlijk negatief jaarresultaat is geprognoseerd. Voor het grootste deel wordt dit veroorzaakt door de onrendabele top van nieuwbouw huur. Verder valt de significante stijging van de bedrijfsopbrengsten in 2013 op, die het gevolg is van de stijgende nettowinst op de verkoop van bestaande bezit. De verwachtingen voor de jaren erna zijn zeer verschillend, van verliesgevend 2015 tot een relatief hoog winstgevend 2017.

Tabel 8.3 Resultatenrekening Portaal, 2009-2018

Resultatenrekening Portaal											
Waardering o.b.v. bedrijfswaarde											
	€ mln	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Huuropbrengsten		268	278	285	293	299	307	318	329	342	355
Overige bedrijfsopbrengsten		21	20	20	20	21	21	22	22	23	23
Bedrijfsopbrengsten		289	298	305	313	320	328	340	351	364	378
Personeelskosten		-42	-42	-42	-42	-43	-43	-43	-44	-44	-45
Lasten Onderhoud		-70	-72	-73	-75	-77	-79	-81	-84	-87	-90
Inzet in buurten		-12	-10	-10	-10	-8	-8	-8	-8	-8	-6
Belastingen en verzekeringen		-20	-20	-20	-20	-20	-21	-21	-21	-22	-22
Leveringen en diensten		-20	-20	-20	-20	-21	-21	-22	-22	-23	-23
Overige bedrijfslasten		-26	-26	-26	-25	-25	-20	-22	-22	-23	-23
Bedrijfskosten		-189	-190	-192	-193	-194	-191	-197	-200	-206	-210
Operationeel resultaat		99	107	113	120	125	136	143	151	158	168
Afschrijvingen en erfpacht		-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3	-3
Financieringsresultaat		-58	-63	-70	-77	-81	-87	-96	-102	-104	-102
Resultaat voor portfolieresultaat		38	42	41	40	42	47	44	47	52	63
Netto winst verkopen bestaand bezit		64	91	100	108	142	136	139	138	141	134
Onrendabele top nieuwbouw huur		-65	-70	-139	-84	-75	-163	-170	-163	-151	-160
Aanpassingen bestaand bezit		-64	-66	-55	-49	-38	-33	-39	-22	-16	-13
Sloop en inbreng nieuwbouw		-6	25	-7	3	4	18	23	5	10	7
Winst op verkopen nieuwbouw koop		3	8	9	10	13	11	19	20	17	9
Waardeveranderingen bestaand bezit		-13	-24	-13	-13	-26	-8	-10	-14	-13	-17
Resultaat portfolio voor belasting		-82	-36	-104	-24	20	-39	-39	-36	-12	-40
Resultaat voor belasting		-44	6	-63	16	62	8	5	10	40	23
Vennootschapsbelasting		-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10
Resultaat na belasting		-54	-4	-74	5	51	-3	-5	0	29	12

Bron: Concept-rapportage update portfolioplan, 2009

8.3.9 Portfoliokasstromen 2009-2018

Dit document geeft de toekomstige portfoliokasstromen weer. Hierdoor kunnen we een inschatting maken van de financiële situatie van Portaal in de komende jaren.

Op langere termijn zien wij een groei in de negatieve kasstromen. Dit wordt vooral veroorzaakt door de stijgende investeringen in nieuwbouw en sloop.

Tabel 6.3 Portfoliokasstromen, 2009-2018 (in € mln)

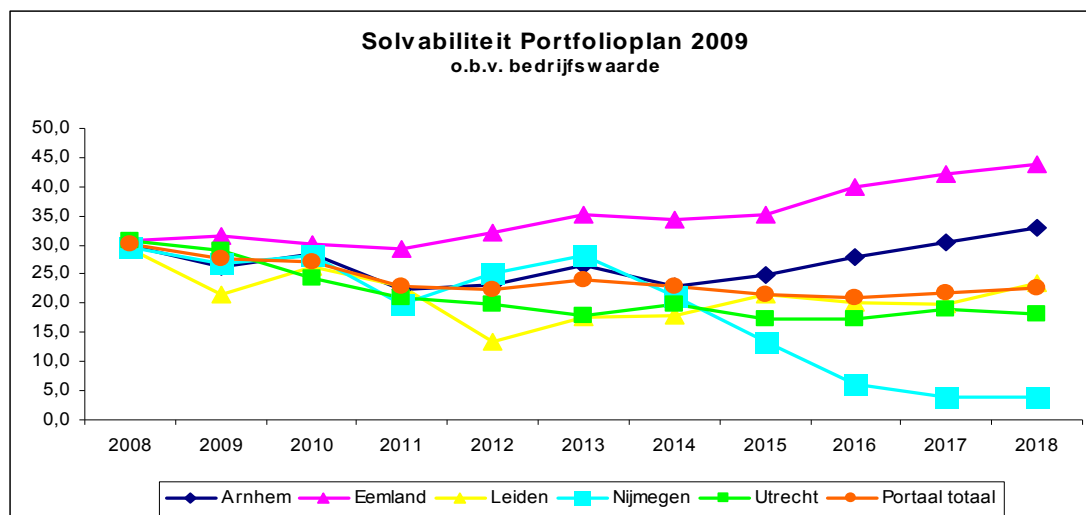
Portfoliokasstromen	Totaal 2009-2013	Totaal 2009-2018
Verkopen bestaand bezit	578	1.335
Investerings bestaande bezit	-326	-495
Investerings nieuwbouw/sloop	-929	-2.001
Saldo	-677	-1.161

Bron: Concept-rapportage update portfolioplan, 2009

Regionale financiële positie

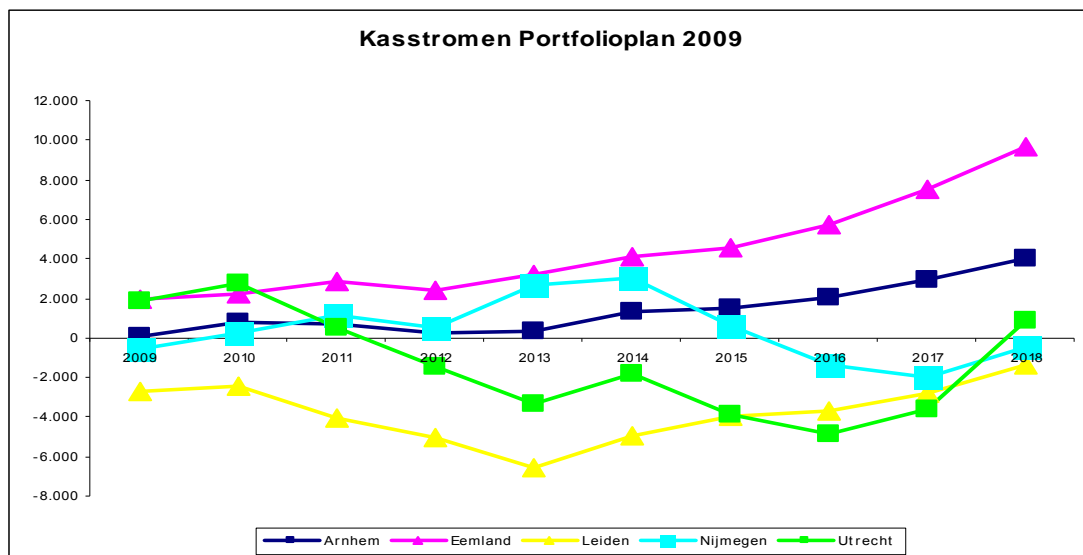
De regiobedrijven hebben allen een verschillende opgave. Dit leidt ook tot een verschillende financiële positie. In onderstaande tabel is dat zichtbaar. De regiobedrijven Eemland en Arnhem hebben een hoger dan gemiddelde solvabiliteit, Utrecht en Nijmegen een lager dan gemiddelde. Dit betekent dat Arnhem en Eemland bijdragen aan het realiseren van de maatschappelijke opgave van met name Nijmegen en Utrecht. In figuur 1.2 zijn de kasstromen weergegeven. De omvangrijke investeringen in Leiden en in latere jaren in Utrecht en Nijmegen zijn hierin expliciet zichtbaar.

Figuur 8.1 Solvabiliteit per jaar per regio



Bron: Concept-rapportage update portfolioplan, 2009

Figuur 8.2 Operationele kasstromen conform WSW-restrictie (per jaar per regio)



8.3.10 Conclusie

Portaal heeft duidelijke financiële kaders opgesteld. Het bereidheid om te investeren is zichtbaar en overtuigend. Er is een aanzienlijke investeringsprogramma opgezet voor de komende jaren waarbij het voortdurend ‘in control’ blijven van belang is. Hiervoor wordt het ‘Sturen op prestatie’ model ingezet. Door middel van dit instrument maakt Portaal duidelijk welk deel van het vermogen specifiek ingezet wordt voor de volkshuisvestelijke doelen. Portaal is hiermee bewust op maatschappelijke prestaties aan het sturen.

Portaal is na de fusie een grote organisatie geworden maar volgens de regiobedrijven zijn de financiële voordelen hiervan pas deels behaald. Een groot voordeel van het functioneren binnen Portaal is de financiële zekerheid. Vóór de fusie zou de uitvoering van een groot aantal projecten financieel niet haalbaar zijn. Dit heeft anderzijds ook zijn nadelen: voor elke financiële beslissing moeten de regio’s terug naar de organisatie. Hierdoor hebben regiobedrijven vaak het gevoel dat ze zelf niet ‘in control’ zijn. Hier wordt vaak het probleem van het grote aantal controllers in Baarn genoemd terwijl juist op regionaal het meeste werk moet gebeuren.

8.4 Efficiëntie

De mate waarin de corporatie de prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten per verhuureenheid vormen daarvoor in het SEV-referentiekader de relevante maat. Daarnaast kijkt ECORYS tevens naar de focus die de corporatie heeft op efficiëntie.

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid lagen volgens de cijfers van het CFV bij Portaal in de periode 2005 tot en met 2008 lager dan die van de referentiegroep en hoger dan het landelijke gemiddelde. Het aantal verhuureenheden per fte is relatief beperkt. De personeelskosten per verhuureenheid liggen echter lager dan in de referentiegroep en landelijk het geval is.

Tabel 8.14 Netto bedrijfslasten, personeelskosten en vhe per fte

	Portaal	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 1.466	€ 1.655	€ 1.340
Personeelskosten per fte	€ 62.232	€ 66.630	€ 64.248
Aantal vhe per fte	83	86	92

Bron: Corporatie in Perspectief, Portaal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Tabel 8.15 Ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per verhuureenheid in € ; periode 2005-2008

	2005	2006	2007	2008	Toename 2005-2008 in %
Portaal	1.235	1.249	1.306	1.466	18,7
Referentiegroep	1.136	1.330	1.422	1.655	45,7
Landelijk	1.114	1.169	1.249	1.340	20,3

Bron: Corporatie in Perspectief, Portaal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid zijn in de afgelopen vier jaar slechts met 18,7% gestegen. Dit is aanzienlijk lager dan gemiddeld in de referentiegroep en een stuk lager dan het landelijke gemiddelde.

Uitgaande van de netto ontwikkeling van de bedrijfslasten kunnen we concluderen dat Portaal haar bedrijfsvoering op een efficiënte manier uitvoert. Er is nog wel een slag te maken in de efficiency waarmee de overheadkosten zouden kunnen dalen. Hiermee doelen we op meer efficiënte Servicecentrum en de uitvoering van controlling.

8.5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: goed

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Portaal resulteert het volgende beeld:

Tabel 8.17 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<p><i>Vermogensprestatie</i></p> <p>I. bedrijfswaarde</p> <p>a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde</p> <p>b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteis komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p> <p>II Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht.</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers</p>	<p>De visitatiecommissie is van mening dat Portaal haar financiële huishouding ruime voldoende op orde heeft.</p> <p>Sinds 2008 heeft Portaal een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.</p> <p>Portaal heeft in het kader van financieringsruimte vreemd vermogen de mogelijkheden in beeld gebracht door een kasstromenprognose op te stellen. Deze prognose is het toetsingskader voor investeringsbeslissingen en komt bij de actualisering van beleid telkens aan de orde.</p> <p>In verband met de crisis heeft Portaal een aantal scenario's doorgerekend die laten zien wat voor</p>	8	70%	5,6

berekend	impact het kan hebben op de solvabiliteit van Portaal.			
III Presteren naar vermogen				
f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties	Portaal maakt op een heldere wijze zichtbaar welke middelen ingezet worden om de gestelde maatschappelijke doelstellingen te realiseren. Hiertoe wordt het 'vermogensallocatie model' gebruikt. Met dit model wordt het 'sturen op waarde' op een integrale wijze ondersteund. Het brengt de maatschappelijke waarde in relatie tot de financiële waarde. Op die wijze kan Portaal duidelijk maken welke maatschappelijke prestaties geleverd worden met het vermogen van Portaal. Hiervoor past Portaal ook de methodiek van 'Sturen op prestaties' toe.			
g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.	De visitatiecommissie is van mening dat Portaal presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen. Om invulling te geven aan eigen ambities zeilt Portaal bewust scherp aan de wind. De huidige B1 status geeft aan dat de toekomstige financiële ontwikkelingen nauwlettend gevolgd moeten worden.			
<i>Visie</i> II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen	Portaal heeft stevige kaders neergezet voor het financiële beleid in de komende jaren. Dit komt tot uiting in zowel het nieuwe ondernemingsplan als een aantal financieel specifieke documenten zoals het meerjarenplan en de jaarrekeningen.	7	10%	0,7
<i>Risicoprofiel</i> III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma.	De randvoorwaarden voor de beoordeling van de toekomstplannen zijn gedefinieerd vanuit het Value at Risk principe. Hiermee is Portaal in staat om haar risico's in te schatten.	8	10%	0,8
<i>Bedrijfsvoering</i> IV De corporatie presteert efficiënt	De netto bedrijfslasten vallen lager dan in de referentiegroep en de stijging van deze lasten in de periode 2005-2008 is aanzienlijke lager dan gemiddeld. Dit duidt op een efficiënte bedrijfsvoering.	7	10%	0,7
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: 7,8				

9 Governance

9.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen veld. De methodiek vereist een oordeel over de inrichting en het functioneren van de governance. De toetsing omvat twee onderdelen:

1. Governance structuur en naleving en handhaving van de code.
2. Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding door belanghebbenden:
 - Eigen ambities en doelen.
 - Opgaven in het werkgebied.
 - Betrokkenheid van belanghebbenden.
 - Vermogen.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance daarnaast gebaseerd op de wijze waarop Portaal omgaat met de Governance Code en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met de directeur-bestuurder en met leden van de Raad van Bestuur, Raad van Commissarissen, alsmede de regiodirecteuren.

9.2 Governance structuur

De Raad van Commissarissen bestaat uit zeven leden. In de jaarverslagen, alsmede op de website zijn geen expliciete profielschetsen gegeven van de leden van de Raad van commissarissen. Wel wordt verwoord dat bij nieuwe werving specifiek gelet wordt op het gewenste profiel om als zodanig de diversiteit aan kennis en kunde in de Raad te waarborgen. 2 commissarissen zijn voorgedragen door de huurders. In de afgelopen periode is het voorzitterschap tweemaal gewijzigd. Dit echter in lijn met de beoogde aftredingstermijnen. Voortvloeiend uit de fusie zijn afspraken gemaakt over continuïteit van commissarissen. Met de recente wisselingen gaat de Raad over op een regulier schema van aftreden en herbenoembaarheid. In het jaarverslag is hiervan een overzicht opgenomen. De leden worden benoemd voor een periode van vier jaar en kunnen tot tweemaal toe herbenoemd worden.

Portaal onderschrijft de Governance Code. Op de website van Portaal wordt Governance ingevuld onder het kopje 'Corporate Governance', waar staat aangegeven hoe de organisatiestructuur van Portaal eruit ziet, Wie de vertegenwoordigers zijn in de raad van bestuur en de raad van commissarissen. Daarnaast is expliciet op de website aangegeven dat Portaal de Aedes-code onderschrijft en daarmee ook de Governance- en Integriteitscode. In

de jaarverslagen wordt uitvoerig ingegaan op het functioneren van de Raad van Commissarissen. Er is een klokkenluidersregeling opgesteld.

Binnen de Raad van Commissarissen heeft twee vaste kerncommissies: de Auditcommissie en de Renumeratiecommissie. De commissies bereiden besluitvorming in de Raad van Commissarissen voor. De rol en verantwoordelijkheid, de samenstelling en de wijze waarop de commissie zijn taak uitoefent is nader vastgelegd in een reglement. De auditcommissie telt drie leden en komt tenminste vijf maal bijeen. In aanwezigheid van een lid van de raad van bestuur en de manager Control neemt de accountant minimaal eenmaal deel aan de vergadering. De Renumeratiecommissie vergadert in ieder geval twee maal per jaar en bestaat uit twee leden.

De Raad van Commissarissen werkt vanuit een collectieve verantwoordelijkheid. De portefeuillehouders bereiden onderwerpen voor, waardoor in de Raad de discussie over Portaal gaat en niet over punten, komma's en andere detailkwesties. In de jaarverslagen is verwoord wat het werkprogramma van de Raad van commissarissen is en hoe vaak er reguliere bijeenkomsten zijn. Daarnaast is tijd en ruimte gereserveerd voor specifieke themabijeenkomsten en werkbezoeken.

De vergoeding voor leden van de Raad van Commissarissen is volgens het jaarverslag gebaseerd op het werkprogramma. Daarbij is verder aangegeven dat de leden geen onkostenvergoedingen krijgen en/of vergoed worden voor opleidingskosten. Hierin ziet de Raad van Commissarissen aanleiding om de vergoedingen op een bepaald niveau vast te leggen. Hoewel het in de kern te verantwoorden is dat de hoogte van de bijdrage afhankelijk wordt gesteld van de activiteiten die door de leden worden uitgevoerd, mede in het licht van goed en voldoende toezicht, is de onderbouwing hiervoor summier. Een nadere onderbouwing van de hoogte van de vergoedingen kan onduidelijkheden wegnemen en eventuele discussie voorkomen.

Eens per jaar vindt een zelfevaluatie plaats binnen de Raad van Commissarissen. De Raad bespreekt eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur en met ondersteuning van een extern adviseur zijn eigen functioneren. Eens per jaar bespreekt de Raad van Commissarissen met de MT-leden van Portaal in afwezigheid van de bestuurder. Daarnaast bezoekt de Raad van Commissarissen eens per jaar de verschillende regiokantoren. Verder heeft de Raad nadrukkelijk aangegeven dat de wens bestaat om de relatie met diverse belanghouders te verstevigen. Hier wordt actief op ingezet.

In de afgelopen periode hebben een aantal wisselingen plaatsgevonden in het bestuur van Portaal. In een aantal gevallen was er een concrete aanleiding om tot deze wisseling over te gaan. Deze aanleidingen hebben zowel bijgedragen aan de beeldvorming rond Portaal alsmede aan de wijze waarop de interne samenwerking binnen Portaal in de praktijk vorm krijgt. De afwikkeling van de wisselingen zijn soms turbulent geweest. Een en ander heeft in relatief korte periode na elkaar plaatsgevonden. Hierdoor is de, niet altijd positieve, beeldvorming op sommige plaatsen vrij sterk veranderd. Evenzo zijn interne verhoudingen onder druk komen te staan. Zowel intern als extern is er behoefte aan continuïteit en vertrouwen. De eerste stappen hiertoe zijn gezet en bieden perspectief voor een duurzame verbetering. In termen van governance is dit een blijvend punt van zorg.

9.3 Intern Toezicht

Het werkgebied van Portaal is groot. Dit maakt Portaal tot een bijzondere organisatie. Het toezicht gaat dan ook verder dan de reguliere contacten met de Raad van Bestuur. De commissarissen hechten sterk aan contact met de diverse regiokantoren. Dit wordt onder meer geïllustreerd door het feit dat de Raad van Commissarissen jaarlijks een ronde langs de verschillende kantoren maakt. Daarnaast is er regelmatig contact met de gehele directie, zowel met, als zonder aanwezigheid van het bestuur. Er is blijvende, specifieke aandacht voor de ruimte en autonomie van de regiobedrijven.

In de jaarverslagen zijn de belangrijkste prestatieafspraken die het bestuur zichzelf oplegt weergegeven. Hiermee geeft de Raad van Commissarissen blijk van de ambitie om transparant te werken, dit in lijn met wat van de organisatie verwacht wordt. In de huidige stukken is nog geen terugkoppeling te vinden van deze prestatieafspraken. Tevens is in het jaarverslag in relatie tot het ondernemingsplan aangegeven dat de Raad van Commissarissen er voor wil waken te hoge ambities te formuleren, waardoor in essentie toekomstige teleurstellingen gecreëerd worden bij belanghouders.

De Raad van Commissarissen beziet de potentiële risico's wat betreft frauderisico, financieel risico en mensenrisico. De Raad realiseert zich daarbij dat professioneel frauderen lastig te zien is. Financiële risico's wordt strak gevolgd. Hierbij spelen de potentieel gevolgen van de mondiale kredietcrisis een bepalende rol. In wisselwerking met het bestuur wordt met regelmaat stilgestaan bij de potentiële risico's die Portaal neemt en loopt. Wat mensen betreft, heeft Portaal de neiging om -door ambitie gedreven- te veel plannen te maken, die vervolgens moeilijk realiseer blijken te zijn.

9.4 Betrokkenheid van stakeholders

Portaal heeft op verschillende manieren en schaalniveau's contact met haar stakeholders. Dit wordt echter door de verschillende regio's op diverse wijze ingevuld. Zo vind er in Leiden een brede bijeenkomst met stakeholders plaats, wordt in Arnhem jaarlijks geparticipeerd in een dag die beoogd de stakeholders me te geven wat er op gebied van volkshuisvesting gebeurd in de stad, maar is dit in Utrecht niet aan de orde. Over het geheel bezien is het contact met stakeholders beperkt en zakelijk van aard. Er is (nog) geen eenduidige lijn binnen Portaal over de betrokkenheid van stakeholders bij de formulering van de doelstellingen en ambities van Portaal.

De Raad van Commissarissen is zich bewust van het beperkte contact met de belanghouders van Portaal en heeft de wens geuit om hier actiever mee om te gaan.

9.5 Prestatie op het gebied van governance: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Portaal resulteert het volgende beeld:

Tabel 9.1 Prestatie op het gebied van governance

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
I Goed bestuur.				
De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd	Portaal heeft de governance code aanvaard. Op de website is de samenstelling van de RvC opgenomen. De informatie op de website is echter summier. In de jaarverslagen is het rooster van aftreden opgenomen. Tevens zijn het bestuursreglement en de integriteitscode openbaar weergegeven. De RvC houdt jaarlijks een zelfevaluatie. In de jaarstukken rapporteert de RvC op adequate wijze over de invulling van de toezichtsrol. De visitatiecommissie constateert dat deze aspecten van de governance goed op orde zijn, ook in het dagelijks functioneren.	7	20%	1,4
II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden.				
<i>Tav eigen ambities en doelen</i> De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen	Portaal heeft een duidelijke visie op de maatschappelijke positie. Over de afgelopen 8 jaar is de ontwikkeling zichtbaar van een fusiecorporatie, met bijbehorende problematiek, naar een actieve, naar buitengerichte en investerende corporatie, waarbij in ondernemingsplan en aanvullend beleid het sturen op maatschappelijke prestaties opvalt. Parallel daaraan zijn de eigen bedrijfsprocessen steeds beter op orde gekomen. Er is een adequate vertaling van missie, visie en strategie naar beleidsdoelstellingen. Het toezicht van de Raad van Commissarissen kent een duidelijke relatie met de strategie zoals deze is verwoord.	8	20%	1,6
Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<i>Tav opgaven in het werkgebied</i> Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghouders.	Portaal is zich bewust van haar maatschappelijke rol maar is nog niet zover dat er een duidelijke terugkoppeling van de gerealiseerde doelstellingen en ambities plaatsvindt naar stakeholders, mede in relatie tot de opgave in het werkgebied. Er worden duidelijke prestatieafspraken gemaakt, maar er is geen duidelijke terugkoppeling. Daarnaast bestaan diverse convenanten en samenwerkingsovereenkomsten met maatschappelijke partners en zorginstellingen. Ook vanuit de raad van Commissarissen bestaat de behoefte om nadrukkelijker naar buiten te treden.	6	20%	1,2

<p><i>Tav de betrokkenheid van belanghebbenden</i></p> <p>Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen</p>	<p>Portaal kent de relevante stakeholders en onderhoudt met hen contacten, op met name informele wijze. Portaal meet de huurderoordelen middels klanttevredenheidsonderzoeken en stuurt hier ook op. De relatie met HBV's is voor verbetering vatbaar en er is slechts incidentele betrokkenheid van stakeholders bij het opstellen van beleid</p>	5	20%	1,0
<p><i>Tav het vermogen</i></p> <p>De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de RvC/RvT.</p>	<p>De accountant rapporteert zijn bevindingen gelijktijdig en op dezelfde wijze aan bestuur en RvC. Binnen de RvC is een auditcommissie aangesteld.</p>	8	20%	1,6
<p>Eindoordeel governance: 6,6</p>				

De governance is bij Portaal goed op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten, die deels via de website toegankelijk zijn. Verder wordt er aandacht aan besteed in de jaarverslagen. De Governance Code is geïmplementeerd en wordt goed nageleefd. Er is zowel in de organisatie als in de Raad van Commissarissen een duidelijke leercurve zichtbaar waarmee vastgesteld wordt dat governance nadrukkelijk aandacht heeft binnen Portaal.

Er is voor Portaal nog een verbeteringslag mogelijk waar het gaat over de betrokkenheid van stakeholders. Hier betreft het zowel de Huurderverenigingen, waar de nodige spanning op zit, als ook de meer zakelijke stakeholders waar het gemeenten, zorg- en welzijnstichtingen en dergelijke betreft. Portaal kent haar stakeholders, is zich ook bewust van haar maatschappelijke omgeving, maar communiceert niet consequent met stakeholders over beleid en prestaties.

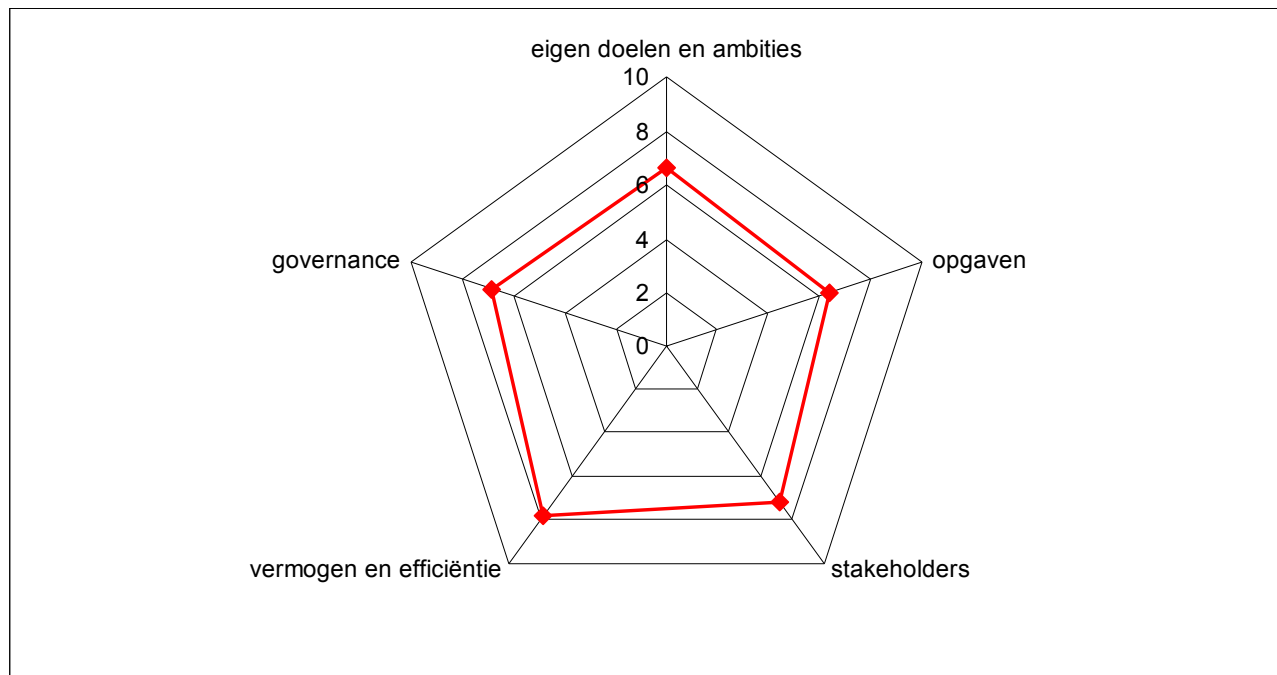
Deel II: Prestatiespinnenwebben

Het totaalbeeld

Portaal krijgt een ruim voldoende beoordeling voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke prestaties zijn:

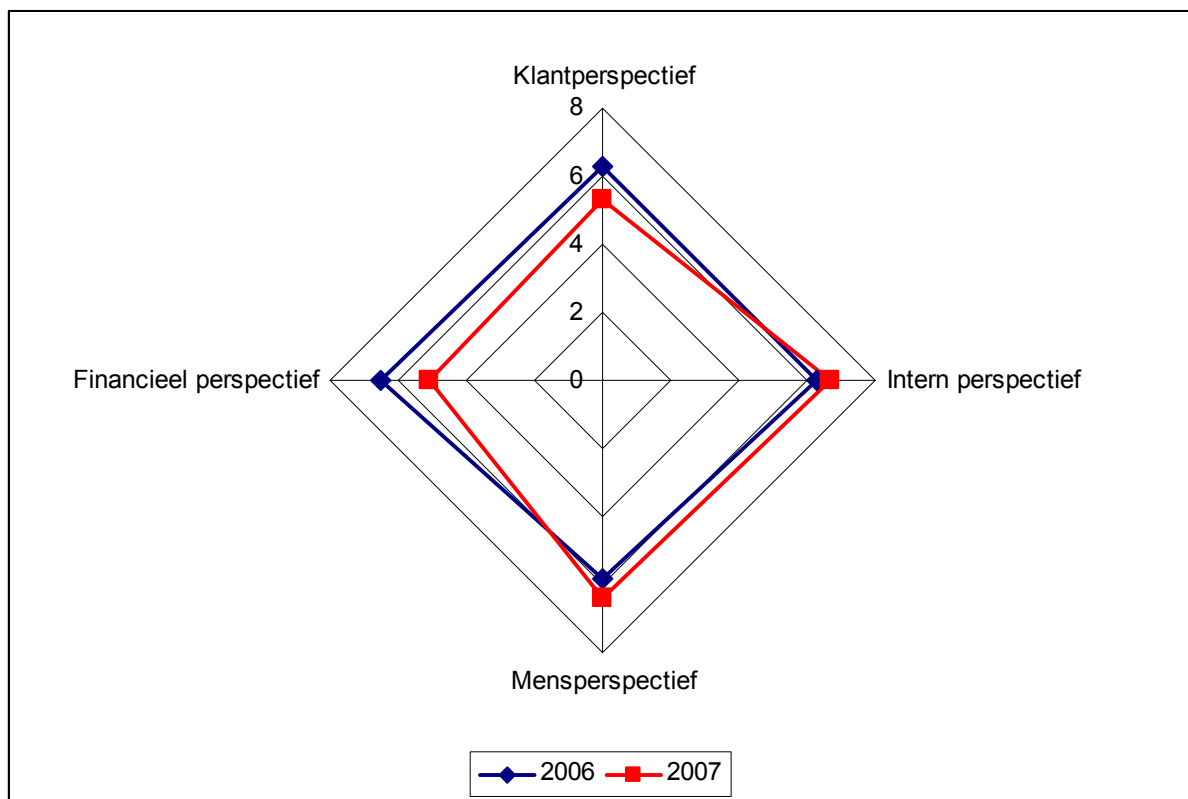
- Ruim voldoende, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (PnA/D: 6,6).
- Voldoende, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (PnO: 6,4).
- Ruim voldoende, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (PnS: 7,2).
- Goed, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van Portaal en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (PnV/E: 7,8).
- Ruim voldoende wat betreft de invulling van de governance (PnG: 6,8)

Totaalbeeld: ruim voldoende

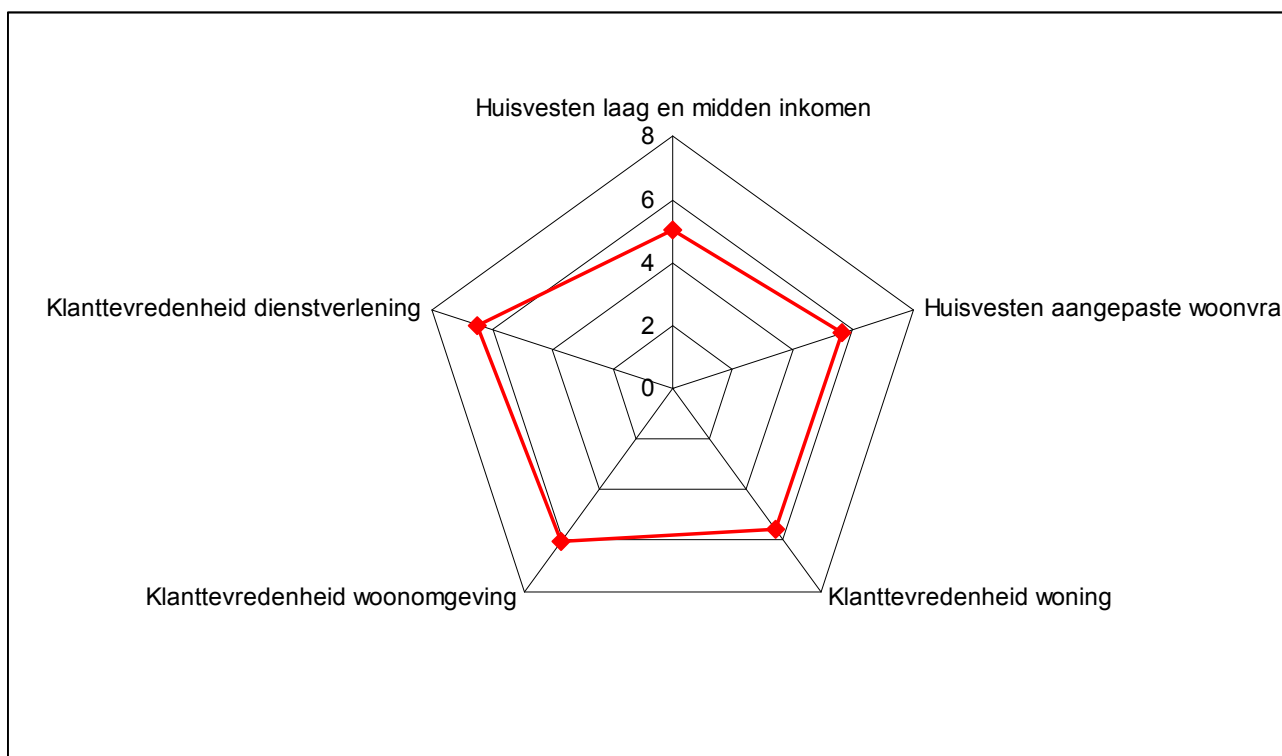


Presteren naar Eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

2006-2007



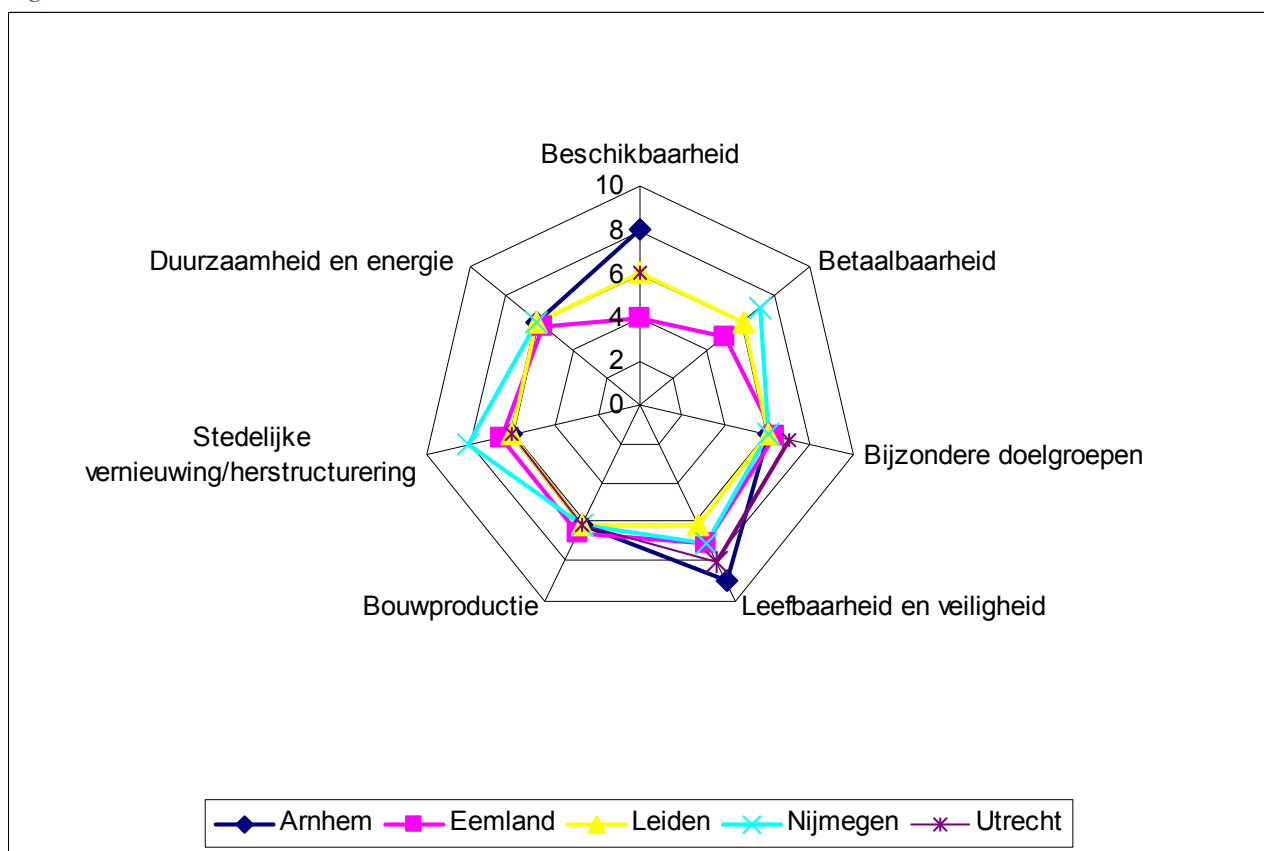
2008



Portaal scoort een ruim voldoende op presteren naar eigen ambities en doelstellingen. In de jaren 2006-2007 scoorde de corporatie gemiddeld genomen het hoogst op intern perspectief en het laagst op financieel perspectief. In 2008 werden de normen aangepast aan het nieuwe ondernemingsplan. De prestaties aangaande het huisvesten van huishoudens met laag en midden inkomen werden als onvoldoende beoordeeld. Portaal scoorde het hoogst op de klanttevredenheid van dienstverlening.

Presteren naar Opgaven: voldoende

Regionaal beeld



Over het algemeen worden de prestatieafspraken in de verschillende regio's in voldoende mate nageleefd. De hoogste scores worden behaald op leefbaarheid/veiligheid en stedelijke vernieuwing. Portaal heeft haar maatschappelijke opgaven in diverse multilaterale en bilaterale prestatieovereenkomsten vastgelegd. Alleen met de gemeente Bunnik zijn geen afspraken gemaakt. Er is een zeer beperkte expliciete monitoring van de gemaakte afspraken. Hierdoor is het lastig om de voortgang te monitoren.

Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende

De stakeholders van Portaal beoordelen de maatschappelijke prestaties van Portaal met gemiddeld een ruim voldoende. Er is een zichtbare verbetering in de relatie met stakeholders ten opzichte van 2 à 3 jaar geleden. Op dit moment wordt Portaal gezien als een goede samenwerkingspartner. De corporatie is een degelijke samenwerkingspartner waar je op kunt bouwen maar zonder 'toeters en bellen'. Portaal krijgt vooral veel waardering voor sociale betrokkenheid en aandacht voor bijzondere doelgroepen. Tot de verbeterpunten behoren het vergroten van lokale zichtbaarheid door betere profilering en het actiever worden op het gebied van nieuwbouw

Presteren naar Vermogen en Efficiency: goed

De prestaties op het gebied van vermogen en efficiency worden als goed beoordeeld. Portaal heeft duidelijke financiële kaders opgesteld. Het bereidheid om te investeren is zichtbaar en overtuigend. Er is een aanzienlijke investeringsprogramma opgezet voor de komende jaren waarbij het voortdurend 'in control' blijven van belang is. Hiervoor wordt het 'Sturen op prestatie' model ingezet. Door middel van dit instrument maakt Portaal duidelijk welk deel van het vermogen specifiek ingezet wordt voor de volkshuisvestelijke doelen. Portaal is hiermee bewust op maatschappelijke prestaties aan het sturen.

Presteren met betrekking tot Governance: ruim voldoende

De governance is bij Portaal ruim voldoende op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in diverse documenten en verder wordt er aandacht aan besteed in de jaarverslagen. De Governance Code is geïmplementeerd en wordt goed nageleefd. Er is zowel in de organisatie als in de Raad van Commissarissen een duidelijke leercurve zichtbaar waarmee vastgesteld wordt dat governance nadrukkelijk aandacht heeft binnen Portaal.

Deel III: Integrale beoordelingstabellen

Totaaloverzicht beoordelingen op regionaal niveau

Presteren naar Doelstellingen en Ambities

	Arnhem	Eemland	Leiden	Nijmegen	Utrecht	Gemiddeld
I Prestaties (70%)	5,6	6,0	5,7	5,9	5,9	5,8
II Inzicht (10%)	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0
III Vertaling (10%)	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0
IV Monitoring (10%)	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0
Totaal	6,4	6,7	6,5	6,6	6,6	6,5

Presteren naar Opgaven

	Arnhem	Eemland	Leiden	Nijmegen	Utrecht	Gemiddeld
I Prestaties (70%)	6,8	6,0	6,0	6,6	6,6	6,4
II Inzicht (10%)	6,0	7,0	5,0	7,0	7,0	6,4
III Vertaling (10%)	7,0	8,0	7,0	8,0	6,0	7,2
IV Monitoring (10%)	8,0	5,0	4,0	5,0	6,0	5,6
Totaal	6,8	6,2	5,8	6,6	6,5	6,4

Presteren naar Opgaven (prestatieveld I)

	Arnhem	Eemland	Leiden	Nijmegen	Utrecht	Gemiddeld
Beschikbaarheid	8,0	4,0	6,0	nvt	6,0	6,0
Betaalbaarheid	nvt	5,0	6,0	7,0	nvt	6,0
Bijzondere doelgroepen	6,0	6,3	6,0	6,0	7,0	6,3
Leefbaarheid en veiligheid	9,0	7,0	6,0	7,0	8,0	7,4
Bouwproductie	6,0	6,5	6,0	6,0	6,0	6,1
Stedelijke vernieuwing/herstructurering	6,0	6,5	6,0	8,0	6,0	6,5
Duurzaamheid en energie	6,0	5,7	6,0	6,0	nvt	5,9

Presteren volgens Stakeholders

	Arnhem	Eemland	Leiden	Nijmegen	Utrecht	Gemiddeld
I Prestaties (70%)	7,3	7,0	7,2	6,8	7,1	7,1
II Inzicht (10%)	8,0	8,0	7,0	7,0	7,0	7,4
III Vertaling (10%)	8,0	8,0	7,0	7,0	6,0	7,2
IV Monitoring (10%)	8,0	8,0	8,0	7,0	6,0	7,4
Totaal	7,5	7,3	7,2	6,9	6,9	7,2

Totaalbeeld Portaal

Totaalbeeld obv alle beoordelingscriteria	I	II	III	IV	V	Tot
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	5,9	8,0	8,0	9,0		6,6
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie	8,0	7,0	8,0	7,0		7,8
Presteren ten aanzien van Governance	7,0	8,0	6,0	5,0	8,0	6,6

I feitelijke prestaties (70%)

II inzicht (10%)

III vertaling (10%)

IV monitoring (10%)

Alleen bij Governance tellen I, II, III, IV en V elk voor 20% mee in de totaalscore

Totaalbeeld regio's

Regio	PnA/D	PnO	PnS
Arnhem	6,4	6,8	7,5
Eemland	6,7	6,2	7,3
Leiden	6,5	5,8	7,2
Nijmegen	6,6	6,6	6,9
Utrecht	6,8	6,5	6,9

Bijlagen

Bijlage 1. SEV-Referentiekader (versie 3.0)

Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelen.	Corporatie legt logische relatie tussen prestaties en doelen/ambities	Feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde ambities en doelen	70%
II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is.	Streefbeelden voor de toekomst zijn vertaald in meetbare doelen	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
III. De corporatie heeft de doelen die zij wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelen.	Geplande doelen zijn uitgewerkt in meetbare eenheden, inclusief kosten	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.	Evaluatie van prestaties ten opzichte van ambities en doelen. Bij onderprestatie wordt een verbeterplan geformuleerd.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Beoordeling Presteren naar Opgaven

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De corporatie heeft de geplande prestaties, gebaseerd op de externe opgaven, in beeld gebracht en de feitelijke prestaties daarvan gemeten. Bij de meting van de feitelijke prestaties is gebruik gemaakt van dezelfde meeteenheden en de meting heeft op vergelijkbare wijze plaatsgevonden. De feitelijke prestaties worden afgezet tegen de geplande prestaties.	De feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde externe opgaven.	70%
II De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant ook landelijk en regionaal, voordoen.	De corporatie beschikt op de zeven prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht van de lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet. De corporatie brengt de voor het beleid relevante en/of beïnvloedbare variabelen systematisch en periodiek in beeld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen op de prestatievelden en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	De corporatie heeft voor elk van de zeven prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet. De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd. De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

Beoordeling Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p>Ia. De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.</p>	<p>De corporatie beschrijft in een managementdocument de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en zet deze af tegen de eigen ambities en doelen en gerealiseerde prestaties. De corporatie licht eventuele verschillen toe.</p>	Tevredenheid stakeholders	70%
<p>II. De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.</p>	<p>De corporatie benoemt de voor haar relevante stakeholders op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) en voert met hen een dialoog over de uitvoering van beleid. Het benoemen van de stakeholders wordt extern gecommuniceerd. De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en maakt deze openbaar.</p>	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
<p>III. De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.</p>	<p>De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste stakeholders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden)</p>	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
<p>IV. De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.</p>	<p>Bij het opstellen van de prestaties voert de corporatie overleg met de stakeholders over het presteren van de corporatie in voorgaande ja(a)r(en)</p>	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Beoordeling Presteren naar Vermogen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p><i>Vermogensprestatie</i></p> <p>I. Bedrijfswaarde</p> <p>a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.</p> <p>b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteis (bijv. onrendabele toppen) komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p>	<p>a. De vermogensberekening vindt plaats aan de hand van de bedrijfswaarde.</p> <p>b. De berekening van het bestemd vermogen vanwege de strategie van het eigen bezit beslaat een periode van 20 jaar vooruit. Het betreft beleidsmatige keuzes om minder te verdienen, die leiden tot een beslag op het eigen vermogen. Het betreft ook de voorgenomen investeringen waarvan de effecten voor een periode van 20 jaar vooruit in kaart zijn gebracht.</p>	<p>Het beschikbare eigen vermogen (inclusief en exclusief extra potenties) wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt het vrije eigen vermogen in bedrijfswaardetermen in relatie tot de opgaven in het werkgebied.</p> <p>De visitatiecommissie weegt in haar oordeel mee de overwegingen van het bestuur en RvC/ RvT ten aanzien van investeringen, risicobeheersing en bestemming van vermogen.</p>	70%
<p>II. Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen.</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend</p>	<p>c. Dit betreft het vastgestelde verkoopprogramma plus de potentiële extra mogelijkheden voor verkoop.</p> <p>d. Dit betreft de extra leencapaciteit op basis van waardestijging in het vastgoed cq WOZ-waarde van vastgoed.</p> <p>e. De risicobuffers betreffen de marktrisico's, macro-economische risico's en operationele risico's.</p>		
<p>III. Presteren naar vermogen</p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt</p>	<p>f. Het eigen vermogen volgens bedrijfswaarde minus investeringsvoornemens geeft een bedrag aan resterend vermogen.</p>		

<p>ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p>	<p>g. Het resterend vermogen volgens bedrijfswaarde plus de berekende extra potenties, hanteert de visitatiecommissie voor haar oordeel.</p>		
<p><i>Visie</i></p> <p>II. De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen en de besteding van de ruimte in het vrij eigen vermogen. Deze visie is onderbouwd met kennis van maatschappelijke opgaven in het werkgebied.</p>	<p>In relevante documenten zijn een onderbouwing en een toelichting opgenomen</p>	<p>In openbare publicaties beschikbaar</p>	<p>10%</p>
<p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>III. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma.</p>	<p>In relevante documenten is een toelichting opgenomen</p>	<p>De gerealiseerde en beoogde solvabiliteit verhoudt zich tot de referentiegroep</p>	<p>10%</p>
<p><i>Bedrijfsvoering</i></p> <p>IV. De corporatie presteert efficiënt.</p>	<p>In relevante documenten is een toelichting opgenomen</p>	<p>De gerealiseerde en beoogde bedrijfslasten VHE komen overeen met de referentiegroep</p>	<p>10%</p>

Beoordeling Presteren ten aanzien van governance

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I Goed bestuur			
De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd	<p>De RvC/RvT heeft:</p> <ul style="list-style-type: none"> • een eigen visie op de wijze van haar toezicht en deze is getoetst aan de Aedes Governance Code woningcorporaties • vastgesteld wat de gewenste output is van het toezicht en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten • een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders 	<p>De aanwezige deskundigheid in de RvC/RvT is zodanig dat rekening is gehouden met de aard van de corporatie, haar activiteiten en de daaruit voortvloeiende gewenste deskundigheid en achtergrond van de RvC/RvT.</p> <p>De samenstelling van de RvC/RvT vormt een goede afspiegeling van de belangrijkste belanghebbende van de corporatie.</p> <p>Het resultaat van inhoudelijke toetsing en toetsingsinformatie in relatie tot de geleverde prestaties geeft inzicht dat de uitvoering van het toezicht houden verloopt conform de gestelde doelen</p>	20%
II. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden			
<p><i>Ten aanzien van eigen ambities en doelen:</i></p> <p>De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen.</p>	<p>De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd. Hieruit moet af te leiden zijn welke rol de corporatie inneemt in het werkgebied en hoe die rol zich vertaalt naar de eigen organisatie en relatie met maatschappelijke partners</p>	<p>De corporatie beschikt over een strategiedocument, goedgekeurd door de RvC/RvT, waarin haar maatschappelijke positionering in algemene zin en haar positionering in het werkgebied blijkt en wordt gemotiveerd.</p> <p>De corporatie beschikt over een document waarin heldere doelstellingen zijn</p>	20%

		geformuleerd en maakt daarbij de voortgang in de realisatie van haar ambities en doelen inzichtelijk	
<p><i>Ten aanzien van opgaven in het werkgebied:</i></p> <p>Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden.</p>	<p>De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met belanghebbenden. De corporatie maakt haar geleverde prestaties inzichtelijk voor derden, minimaal via haar website</p>	<p>Beleidsdoelen, prestatieafspraken en geleverde prestaties zijn transparant, helder en inzichtelijk beschikbaar voor derden, minimaal via de website</p>	20%
<p><i>Ten aanzien van de betrokkenheid van belanghebbenden:</i></p> <p>Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen.</p>	<p>De corporatie heeft, onder goedkeuring van de RvC/RvT, voor iedereen kenbaar belanghebbenden benoemd bij de maatschappelijke en volkshuisvestelijke missie.</p> <p>De corporatie houdt ten minste één keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsvoornemens en resultaten.</p>	<p>Er is een belanghebbendenregister, waaruit blijkt welke organisaties de corporatie tot haar belanghebbenden rekent; de woningcorporatie maakt dit kenbaar op haar website. De corporatie heeft de belanghebbendenbijeenkomst gehouden. De werkwijze in de bijeenkomst ligt vast. Het bestuur en de RvC/ RvT zijn bij voorkeur voltallig aanwezig bij de vergadering met belanghebbenden. Er is een schriftelijk verslag beschikbaar. Het bestuur en RvC/RvT bespreekt het visitatierapport met de belanghebbenden.</p>	20%

<p><i>Ten aanzien van het vermogen:</i> De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de RvC.</p>	<p>In het verslag van de externe accountant komt ten minste aan de orde: analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de corporatie.</p>	<p>Een verslag waarin de externe accountant inzicht geeft in ontwikkelingen van vermogen en resultaat, die niet in de cijfers tot uitdrukking komen.</p>	<p>20%</p>

Bijlage 2. Geïnterviewde personen Portaal

Interviews concern

De heer Van Essen (voorzitter RvC)
Mevrouw Rompa (vicevoorzitter RvC)

Interviews regiobedrijven

Marco de Wilde (regiodirecteur Arnhem)
Vincent van Oordt (regiodirecteur Eemland)
Christoffel Klap (regiodirecteur Leiden)
Henk Peter Kip (regiodirecteur Nijmegen)
Johan Noppe (manager strategie & vastgoed Nijmegen)
Trees van Haarst (regiodirecteur Utrecht)
Bart van der Laag (manager strategie Utrecht)

Bijlage 3. Betrokken stakeholders

Interviews stakeholders regiobedrijven

Portaal Arnhem

De heer Kreeft, gemeente Arnhem	(wethouder volkshuisvesting)
De heer Jans, gemeente Arnhem	(programmamanager woon- en leefomgeving)
De heer Van Gessel, Vivare	(directeur stad)
Mevrouw Jansen-Krajenbrink	(directeur)
Mevrouw Van den Brand, Rijnstad	(directeur)
De heer Smit, HBV de Sleutel	(voorzitter)

Portaal Eemland

De heer Hekman, gemeente Amersfoort	(wethouder)
De heer Van der Tol, gemeente Amersfoort	(senior beleidsmedewerker)
De heer Koolstra, De Alliantie Eemvallei	(directeur)
De heer Middelkoop, gemeente Soest	(wethouder)
Mevrouw Yahyaoui, HBV Hestia	(voorzitter)
De heer De Graaf, Stichting Welzijn Amersfoort	(teamleider samenlevingsopbouw)

Portaal Leiden

Mevrouw Mulder, HBV Leiden	(voorzitter)
De heer Van het Veer, De Binnenvest	(directeur)
De heer Geenevasen, Gemiva Groep	(projectmanager)
Mevrouw Visser, woningcorporatie De Sleutels	(directeur)
De heer Van der Hoeven, gemeente Leiden	(projectdirecteur Wonen)

Portaal Nijmegen

De heer Van Hees, gemeente Nijmegen	(hoofd ontwikkelingsbedrijf)
De heer Van Hooft, gemeente Nijmegen	(wethouder)
De heer Hamming, gemeente Nijmegen	(hoofd Bouwen & Wonen)
De heer Van Grinsven, Standvast Wonen	(directeur)
Mevrouw Plass, Tandem Welzijn	(directeur)

Portaal Utrecht

De heer Bosch, gemeente Utrecht	(wethouder)
De heer Van Esterik, gemeente Maarssen	(wethouder)

Mevrouw Curvers, gemeente Nieuwegein	(wethouder)
De heer Klinkenberg, Bo-ex	(directeur)
De heer Van de Giessen, Cumulus	(directeur)
De heer Walburg-Schmidt, gemeente Bunnik	(wethouder)
De heer Nijveld, gemeente Utrecht	(hoofd Wonen)
Mevrouw Verdooren, Mitros	(directeur)

Bijlage 4. Uitwerking beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

9.6 Scoring dashboard indicatoren

Bij de beoordelingen van de prestatie op de eigen ambities en doelstellingen van Portaal is gekeken naar de dashboards zoals deze zijn opgenomen in de 4^e kwartaalrapportages de jaren 2006, 2007 en 2008.

Op basis van de volgende scoring is aan elke dashboardindicator een cijfer gegeven:

cijfer	toelichting
10	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders + verwerking van voortschrijdend inzicht en extra ambities.
9	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders
8	Prestatie conform hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (100%)
7	Prestatie iets achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (90-100%)
6	Prestatie behoorlijk achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (75-90%)
5	Prestatie onvoldoende ten opzichte van wat de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (50-75%)
4	Prestaties minder dan de helft van hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (35-50%)
3	Weinig prestaties op de eigen doelstellingen of afspraken met stakeholders (20-35%)
2	Nauwelijks prestaties op de eigen doelstellingen of afspraken met stakeholders (1-20%)
1	Geen prestaties op de eigen doelstellingen of afspraken met stakeholders

In de exercitie zijn de waardes van de indicatoren op drie manieren beoordeeld. De indicatoren zijn ingedeeld in drie categorieën:

1. Hoe meer hoe beter
2. Hoe minder hoe beter
3. Hoe dichterbij de doelstelling hoe beter (er is gekeken naar de afwijking ten opzichte van de doelstelling)

9.6.2 Beoordeling dashboard 2006

Bron: 4e kwartaalrapportage 2006	Arnhem / Nijmegen				Eemland				Leiden				Utrecht			
	Doelstelling	Behaald		Cijfer	Doelstelling	Behaald	Verschil	Cijfer	Doelstelling	Behaald	%	Cijfer	Doelstelling	Behaald	%	Cijfer
Hoe hoger hoe beter			%													
Gemiddeld aantal pogingen doorverbinden		441				235				168				250		
% Telefonische bereikbaarheid PKS (30 sec.)																
% Directe afhandeling telefoon door PKS																
% Afhandelen terugbeltickets binnen 8 uur	80	48	60%	5	90	62	69	5	80	73	91	7	90	48	53	5
Aantal afgehandelde klachten		258				89				86				158		
Gemiddeld # openstaande klachten niet binnen termijn afgehandeld		5				3				1				5		
% afhandeling serviceverzoeken conform afspraken	95	67	71%	5	95	63	66	5	95	71	75	6	95	64	67	5
Aantal gecreëerde serviceverzoeken per 1000 woongelegenheden		572				449				470				536		
Aantal achterstanden met code 40 (overgedragen aan regio)		148				48				29				77		
Aantal opgeleverde woningen	266	197	74%	5	62	93	150	9	95	95	100	8	393	347	88	6
Aantal gesloopte woningen	56	0	0%	1	0	0		8	0	0		8	42	42	100	8
Aantal verkochte woningen bestaand bezit	125	92	74%	5	64	70	109	9	44	37	84	6	134	130	97	7
Aantal huurwoningen in realisatiefase		128				159				135				406		
Aantal huurwoningen in haalbaarheids- + definitiefase		799				122				456				957		
Gemiddelde rentepercentage																

Exploitatieresultaat als % opbrengsten (voor doorbelasting / financiering)	31,4	36,1	115%	9	48,4	51,9	107	9	33,1	33,1	100	8	42,4	41,4	98	7
Vrije financieringsruimte (mln)																
Beschikbare borgingsruimte																
% aansluitende verhuur	40	27	68%	5	75	49	65	5	20	28	140	9	75	28	37	4
Hoe lager hoe beter			%													
% derving door leegstand (van brutohuur + vergoedingen) verhuur		0,5				0,2				0,2				0,1		
% derving door leegstand (van brutohuur + vergoedingen) onderhoud		0,2				0,1				0,4				0,3		
% derving door leegstand (van brutohuur + vergoedingen) marktontwikk.		0,3				0,2				0,7				0,5		
% derving door oninbaarheid	0,5	0,9	20	5	0,4	0,6	50	5	0,4	0,7	25	3	0,4	0,6	50	5
Gem. aantal dagen leegstand per object (dat in de periode weer is verhuurd) totaal	29	35	79	6	35	50	57	5	30	27	110	9	37	14	162	9
% leegstaande vhe's	1,6	1,4	113	9	2	0,4	180	9	2,5	2,3	108	9	1,3	1,1	115	9
Aantal klachten bij klachtencommissie		10				0				2				2		
% huurachterstanden zittende huurders tov brutohuur + vergoedingen	0,8	1,7	(13)	2	0,9	1,1	78	6	1,2	1,7	58	5	0,9	1,2	67	5
% huurachterstanden vertrokken huurders tov brutohuur + vergoedingen	0,5	0,8	40	4	0,4	1,2	-100	2	0,5	0,8	40	4	0,5	0,7	60	5
Ziekteverzuimpercentage	5	5,6	88	6	5	5,7	86	6	5	6,5	70	5	5	5,1	98	7
Risico op verkoop nieuwbouw (bedrag)		0				0				0				0		
Hoe dichter bij doelstelling hoe beter (cijfer gebaseerd op Δ)																
Realiseren uitgaven leefbaarheid als % van jaarbegroting	100	124	76	6	100	108	92	7	100	87	113	6	100	99	101	8
Realiseren van deurwaarder- en betalingsregelingen voor achterstanden > 2 maanden	98	89	109	7	97	97	100	8	99	100	99	7	99	93	106	7
Aantal uitgevoerde ontruiming		45				26				21				59		
Aantal aangezegde ontruiming		199				120				84				248		
% aangegane verplichtingen planmatig onderhoud tov jaarbudget		101				88				101				141		
Fte (eigen) per 1000 woonegelegenheden	4,8	5	96	7	4,9	5,6	86	6	6,2	6,3	98	7	5,1	5,2	98	7
Inleenkosten als % totale personeelkosten	10	16	40	4	13	10	123	7	10	17	30	3	2	8	-200	1
Personeelskosten als % jaarbegroting	101	110	91	7	100	111	89	6	100	106	94	7	100	105	95	7
% verloop (uit dienst tov bezetting begin periode)		4				2				1				2		
Realisatie bruto huuropbrengsten als percentage jaarbegroting	100	100,1	100	8	100	99,8	100	8	100	99,4	101	7	100	100	100	8
Onderhoudskosten als % jaarbegroting	100	102	98	7	100	106	94	7	100	109	91	7	100	115	85	6
Onderhoudskosten per woonelegenheden	1237	1262	98	7	1058	1118	94	7	1468	1604	91	7	1102	1268	85	6
Gemiddelde uitgaven per serviceverzoek		96				52				101				92		
Gemiddelde uitgaven per onderhoudsverzoek		1130				861				947				936		
Onderhoud in rekening huurder gebracht (bedrag * €1000)		284				322				103				326		
Realisatie ORT (ex projectkosten niet activeerbaar) conform begroting	100	95	105	9	100	1	199	2	100	108	92	7	100	74	126	5
Kasstroom verkopen bestaand bezit (als % jaarbegroting)	100	74	126	5	100	135	65	5	100	93	107	7	100	103	97	9
CIJFER (gemiddelde)				5,8				6,3				6,6				6,3

9.6.3 Beoordeling dashboard 2007

Bron: 4e kwartaalrapportage 2007	Arnhem / Nijmegen				Eemland				Leiden				Utrecht			
	Doelstelling	Behaald	%	Cijfer	Doelstelling	Behaald	%	Cijfer	Doelstelling	Behaald	%	Cijfer	Doelstelling	Behaald	%	Cijfer
Hoe hoger hoe beter																
% Calls aangenomen binnen 30 sec.																

% afhandeling serviceverzoeken conform afspraak	95	66	69	5	95	50	53	5	95	47	49	4	95	58	61	5
Aantal opgeleverde woningen	134	89	66	5		0			48	8	17	2	183	179	98	7
Aantal gesloopte woningen	90	97	108	9	3	0	0	1	411	432	105	9		164		
Aantal verkochte woningen bestaand bezit	132	58	44	4	74	49	66	5	24	19	79	6	143	135	94	7
Aantal gerenoveerde woningen	0	0	100	8	244	93	38	3	397	52	100	8	227	0	100	8
Bruto huuropbrengsten (x mln €)	82,3	81,9	100	8	48	47,7	99	7	39,9	39,1	98	7	95,3	93,9	99	7
Hoe lager hoe beter																
aantal klachten bij klachtencommissie		3				0				1				0		
% ziekteverzuim	4,5	4,4	102	9	4,5	5,2	84	6	4,5	5,8	71	5	4,5	5,7	73	5
% derving door leegstand (van brutohuur + vergoedingen) verhuur	0,5	1	0	2	0,3	0,1	167	9	0	0,2		2	0,3	0,1	167	9
% derving door leegstand (van brutohuur + vergoedingen) verkoop	0,1	0,1	100	8	0,1	0,2	0	2	0	0,1		2	0,3	0,2	133	9
% derving door oninbaarheid	0,5	0,3	140	9	0,1	0,5	-300	2	0,5	0,3	140	9	0,5	0,2	160	9
% huurachterstanden zittende huurders tov brutohuur + vergoedingen	1	1,3	70	5	1	1	100	8	1	1,4	60	5	0,9	0,9	100	8
% huurachterstanden vertrokken huurders tov brutohuur + vergoedingen	0,5	0,3	140	9	0,5	0,2	160	9	0,5	0,3	140	9	0,5	0,2	160	9
Hoe dichter bij doelstelling hoe beter (cijfer gebaseerd op Δ)																
Uitputting budget personeelskosten (x mln €)	6,8	6,9	99	7	3,8	3,6	105	7	3,8	3,8	100	8	6,5	6,5	100	8
Uitputting budget opleidingskosten (x 1000 €)	86	96	88	6	52	58	88	6	50	34	132	5	102	144	59	5
Uitputting budget planmatig onderhoud (x mln €)	11	9,1	117	6	5,8	4,8	117	6	5,3	3,8	128	5	14,9	13,4	110	7
uitputting budget niet-planmatig onderhoud (x mln €)	9,1	11,3	76	6	5,2	5,4	96	7	5,3	5,2	102	7	9,1	9,5	96	7
uitgaven aanp. bestaand bezit standaardkwaliteit (x mln €)	3,6	3,9	92	7	2,6	0,9	165	4	0,4	0,4	100	8	3,1	2,9	106	7
uitgaven aanp.bestand bezit woonomgeving (x mln €)	0,5	0	200	1	0,8	0,8	100	8	0,2	0	200	1	0,2	0	200	1
uitgaven aanp.bestand bezit doelgroep (x mln €)	0,7	0	200	1	2,5	0,2	192	2	0,1	0	200	1	0,3	0,1	167	3
Uitputting geplande investeringen renovatie (x mln €)	0	0	#DIV/0!	8	1,8	1,9	94	7	15,1	5,6	163	3	6,3	0	200	1
Uitputting geplande investeringen nieuwbouw huur (x mln €)	31,8	26,1	118	6	14,2	10,1	129	5	36,4	28,2	123	6	30,7	11	164	3
uitputting budget leefbaarheid (x 1000 €)	1154	1483	71	5	831	716	114	6	990	754	124	6	1425	1612	87	6
CIJFER (gemiddelde)				6,1				5,5				5,4				6,2

9.6.4 Beoordeling dashboard 2008

Bron: 4e kwartaalrapportage 2008	Arnhem				Eemland				Leiden				Nijmegen				Utrecht			
	Doelstelling	Behaald		Cijfer	Doelstelling	Behaald	%	Cijfer	Doelstelling	Behaald	%	Cijfer	Doelstelling	Behaald	%	Cijfer	Doelstelling	Behaald	%	Cijfer
Hoe hoger hoe beter																				
In exploitatie genomen woningen met bepaalde huur (621,78)	98	5	5	2	111	51	46	4	64	19	30	4	42	44	105	9	85	81	95	7
Uit exploitatie genomen woningen met bepaalde huur (621,78)	220	64	29	3	67	50	75	6	62	42	68	5	459	202	44	4	89	111	125	9
Verkochte woningen koopgarant	0	0		8	12	11	92	7	0	0		8	0	0		8	17	20	118	9
Aantal gerenoveerde woningen	16	20	125	9	0	93		9	426	350	82	6	0	0		8	311	0	0	1
Opgeleverde huurwoningen	98	15	15	2	111	51	46	4	87	40	46	4	42	42	100	8	85	85	100	8
Gesloopte woningen	171	32	19	2	0	0		8	20	5	25	4	361	134	37	4	0	59		9

Verkochte woningen bestaand bezit - regulier	49	33	67	5	67	52	78	6	60	34	57	5	98	71	72	5	89	61	69	5
Aantal opgeleverde objecten met bijzondere woonvraag	0	0		8	0	0		8	20	20	100	8	0	0		8	0	0		8
aantal woningen waar dubbel glas is aangebracht	96	57	59	5	178	100	56	5	713	54	8	2	1735	503	29	3	1405	716	51	5
aantal woningen waar centrale verwarming is geïnstalleerd	35	525	1500	9	7	114	1629	9	440	43	10	2	621	512	82	6	84	45	54	5
% serviceverzoeken conform afspraak (afgehandeld)	95	77	81	6	95	72	76	6	95	43	45	4	95	77	81	6	95	67	71	5
% Calls aangenomen binnen 30 sec.																				
Hoe lager hoe beter																				
aantal klachten bij klachtencommissie	3	3	100	8	1	1	100	8	13	2	185	9	0	5		2	9	2	178	9
% derving door leegstand (van brutohuur + vergoedingen) verhuur	0,5	1,8	-160	2	0,3	0,2	133	9	0,3	0,4	67	5	0,6	0,3	150	9	0,3	0,1	167	9
% derving door leegstand (van brutohuur + vergoedingen) verkoop	0,1	0,4	-200	2	0,2	0,2	100	8	0,1	0,4	-200	2	0,1	0,2	0	2	0,3	0,2	133	9
% derving door oninbaarheid	0,4	0,2	150	9	0,1	0,3	-100	2	0,5	0,3	140	9	0,4	0,4	100	8	0,5	0,2	160	9
% huurachterstanden zittende huurders tov brutohuur + vergoedingen	1	0,8	120	9	1	0,8	120	9	1	1,3	70	5	1	1,1	90	7	1	0,7	130	9
% huurachterstanden vertrokken huurders tov brutohuur + vergoedingen	0,5	0,2	160	9	1,1	0,2	182	9	0,5	0,2	160	9	0,5	0,4	120	9	0,5	0,2	160	9
% ziekteverzuim	4	9,1	-27,5	2	4,5	5,7	73	5	4,5	2,9	136	9	4,5	3,5	122	9	4,5	5,3	82	6
Hoe dichterbij doelstelling hoe beter (cijfer gebaseerd op Δ)																				
Uitputting budget opleidingskosten (x 1000 €)	38	63	34	3	59	42	129	5	58	67	84	6	54	115	-13	2	101	143	58	5
Investeringsrenovatie (x mln €)	1,2		200	1	1,3	1,9	54	5	16,6	15,1	109	7	0,3		200	1	0,4	0	200	1
Investerings nieuwbouw huur (x mln €)	12,4		200	1	23,1		200	1	39,8		200	1	29		200	1	59,2		200	1
Uitgaven aanp. bestaand bezit doelgroep (x mln €)	0	0,1		2	4,5	1,5	167	3	0,6	0,1	183	2	0,1	0,1	100	8	2	0	200	1
planmatig onderhoud (x mln €)	3,3	1,9	142	5	5,4	5	107	7	5,3	2,8	147	5	7,8	3,8	151	4	15,5	15,2	102	7
niet-planmatig onderhoud (x mln €)	4,2	4,1	102	7	5,8	6,1	95	7	5,9	6,7	86	6	7,5	7,9	95	7	10,3	12,2	82	6
uitgaven aanp. bestaand bezit standaardkwaliteit (x mln €)	1,3	1,5	85	6	3,5	3,2	109	7	6,3	1,7	173	3	7,4	4,4	141	5	8,1	5,1	137	5
Uitgaven leefbaarheid (x mln €)	0,7	0,5	129	5	1,5	1,1	127	5	1	0,9	110	7	1,3	1,5	85	6	4,4	3,4	123	6
uitgaven aanp. bestaand bezit woonomgeving (x mln €)	0,1		200	1	0	0		8	0	0		8	0	(0)		1	0,6	0,5	117	6
CIJFER (gemiddelde)				4,9				6,3				5,4				5,6				6,3

9.7 Overzicht dashboardcijfers voor Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

9.7.1 Dashboardcijfers 2006

Bron: 4e kwartaalrapportage 2006	Arnhem /Nijmegen	Eemland	Leiden	Utrecht	Gem.
	Cijfer	Cijfer	Cijfer	Cijfer	
Klantperspectief					
Gemiddeld aantal pogingen doorverbinden					
% Telefonische bereikbaarheid PKS (30 sec.)					
% Directe afhandeling telefoon door PKS					
% Afhandelen terugbeltickets binnen 8 uur	5	5	7	5	5,5
Aantal afgehandelde klachten					
Aantal klachten bij klachtencommissie					
Gemiddeld # openstaande klachten niet binnen termijn afgehandeld					
% afhandeling serviceverzoeken conform afspraken	5	5	6	5	5,3
Aantal gecreëerde serviceverzoeken per 1000 woonegelegenheden					
Realiseren uitgaven leefbaarheid als % van jaarbegroting	6	7	6	8	6,8
Aantal opgeleverde woningen	5	9	8	6	7,0
Aantal gesloopte woningen	1	8	8	8	6,3
Aantal verkochte woningen bestaand bezit	5	9	6	7	6,8
Aantal huurwoningen in realisatiefase					
Aantal huurwoningen in haalbaarheids- + definitiefase					
	4,5	7,2	6,8	6,5	6,3
Intern perspectief					
% aansluitende verhuur	5	5	9	4	5,8
Gem. aantal dagen leegstand per object (dat in de periode weer is verhuurd) totaal	6	5	9	9	7,3
% leegstaande vhe's	9	9	9	9	9,0
% huurachterstanden zittende huurders tov brutohuur + vergoedingen	2	6	5	5	4,5
% huurachterstanden vertrokken huurders tov brutohuur + vergoedingen	4	2	4	5	3,8
Realiseren van deurwaarder- en betalingsregelingen voor achterstanden > 2 maanden	7	8	7	7	7,3
Aantal achterstanden met code 40 (overgedragen aan regio)					

Aantal uitgevoerde ontruimingen					
Aantal aangezegde ontruimingen					
% aangegane verplichtingen planmatig onderhoud tov jaarbudget					
	5,5	5,8	7,2	6,5	6,3
Mensperspectief					
Fte (eigen) per 1000 woonegelegenheden	7	6	7	7	6,8
Inleenkosten als % totale personeelkosten	4	7	3	1	3,8
Personeelskosten als % jaarbegroting	7	6	7	7	6,8
% verloop (uit dienst tov bezetting begin periode)					
Ziekteverzuimpercentage	6	6	5	7	6,0
	6	6,3	5,5	5,5	5,8
Financieel perspectief					
Realisatie bruto huuropbrengsten als percentage jaarbegroting	8	8	7	8	7,8
% derving door leegstand (van brutohuur + vergoedingen) verhuur					
% derving door leegstand (van brutohuur + vergoedingen) onderhoud					
% derving door leegstand (van brutohuur + vergoedingen) marktontwikk.					
% derving door oninbaarheid	5	5	3	5	4,5
Onderhoudskosten als % jaarbegroting	7	7	7	6	6,8
Onderhoudskosten per woonelegenheden	7	7	7	6	6,8
Gemiddelde uitgaven per serviceverzoek					
Gemiddelde uitgaven per onderhoudsverzoek					
Onderhoud in rekening huurder gebracht (bedrag * €1000)					
Gemiddelde rentepercentage					
Exploitatieresultaat als % opbrengsten (voor doorbelasting / financiering)	9	9	8	7	8,3
Realisatie ORT (ex projectkosten niet activeerbaar) conform begroting	9	2	7	5	5,8
Risico op verkoop nieuwbouw (bedrag)					
Kasstroom verkopen bestaand bezit (als % jaarbegroting)	5	5	7	7	6,0
Vrije financieringsruimte (mln)					
Beschikbare borgingsruimte					
	7,1	6,1	6,6	6,3	6,5
CIJFER (gemiddelde)	5,8	6,3	6,6	6,3	6,3

9.7.2 Dashboardcijfers 2007

Bron: 4e kwartaalrapportage 2007	Arnhem /Nijmegen	Eemland	Leiden	Utrecht	Gem.
	Cijfer	Cijfer	Cijfer	Cijfer	

Klantperspectief					
% Calls aangenomen binnen 30 sec.					
aantal klachten bij klachtencommissie					
% afhandeling serviceverzoeken conform afspraak	5	5	4	5	4,8
uitputting budget leefbaarheid (x 1000 €)	5	6	6	6	5,8
Aantal opgeleverde woningen	5		2	7	4,7
Aantal gesloopte woningen	9	1	9		6,3
Aantal verkochte woningen bestaand bezit	4	5	6	7	5,5
Aantal gerenoveerde woningen	8	3	1	1	3,3
	6,0	4,0	4,7	5,2	5,0
Intern perspectief					
% derving door leegstand (van brutohuur + vergoedingen) verhuur	2	9	2	9	5,5
% derving door leegstand (van brutohuur + vergoedingen) verkoop	8	2	2	9	5,3
% derving door oninbaarheid	9	2	9	9	7,3
% huurachterstanden zittende huurders tov brutohuur + vergoedingen	5	8	5	8	6,5
% huurachterstanden vertrokken huurders tov brutohuur + vergoedingen	9	9	9	9	9,0
	6,6	6,0	5,4	8,8	6,7
Mensperspectief					
Uitputting budget personeelskosten (x mln €)	7	7	8	8	7,5
% ziekteverzuim	9	6	5	5	6,3
Uitputting budget opleidingskosten (x 1000 €)	6	6	5	5	5,5
	7,3	6,3	6,0	6,0	6,4
Financieel perspectief					
Bruto huuropbrengsten (x mln €)	8	7	7	7	7,3
Uitputting budget planmatig onderhoud (x mln €)	6	6	5	7	6,0
uitputting budget niet-planmatig onderhoud (x mln €)	6	7	7	7	6,8
uitgaven aanp. bestaand bezit standaardkwaliteit (x mln €)	7	4	8	7	6,5
uitgaven aanp. bestaand bezit woonomgeving (x mln €)	1	8	1	1	2,8
uitgaven aanp. bestaand bezit doelgroep (x mln €)	1	2	1	3	1,8
Uitputting geplande investeringen renovatie (x mln €)	8	7	3	1	4,8
Uitputting geplande investeringen nieuwbouw huur (x mln €)	6	5	6	3	5,0
	5,4	5,8	4,8	4,5	5,1
					5,8
CIJFER (gemiddelde)	6,1	5,5	5,0	5,9	5,6

9.7.3 Dashboardcijfers 2008

Bron: 4e kwartaalrapportage 2008	Arnhem	Eemland	Leiden	Nijmegen	Utrecht	Gem.
	Cijfer	Cijfer	Cijfer	Cijfer	Cijfer	
Huisvesten huishoudens met laag en midden-laag inkomen						
In exploitatie genomen woningen met bepaalde huur (621,78)	2	4	4	9	7	5,2
Uit exploitatie genomen woningen met bepaalde huur (621,78)	3	6	5	4	9	5,4
Verkochte woningen koopgarant	8	7	8	8	9	8,0
Aantal gerenoveerde woningen	9	9	6	8	1	6,6
Investerings renovatie (x mln €)	1	5	7	1	1	3,0
Investerings nieuwbouw huur (x mln €)	1	1	1	1	1	1,0
Opgeleverde huurwoningen	2	4	4	8	8	5,2
Gesloopte woningen	2	8	4	4	9	5,4
Verkochte woningen bestaand bezit - regulier	5	6	5	5	5	5,2
	3,7	5,6	4,9	5,3	5,6	5,0
Huisvesten huishoudens met aangepaste woonvraag						
Aantal opgeleverde objecten met bijzondere woonvraag	8	8	8	8	8	8,0
Uitgaven aanp. bestaand bezit doelgroep (x mln €)	2	3	2	8	1	3,2
	5,0	5,5	5,0	8,0	4,5	5,6
Klanttevredenheid woning						
planmatig onderhoud (x mln €)	5	7	5	4	7	5,6
niet-planmatig onderhoud (x mln €)	7	7	6	7	6	6,6
uitgaven aanp. bestaand bezit standaardkwaliteit (x mln €)	6	7	3	5	5	5,2
aantal woningen waar dubbel glas is aangebracht	5	5	2	3	5	4,0
aantal woningen waar centrale verwarming is geïnstalleerd	9	9	2	6	5	6,2
	6,4	7	3,6	5	5,6	5,5
Klanttevredenheid woonomgeving						
Uitgaven leefbaarheid (x mln €)	5	5	7	6	6	5,8
uitgaven aanp. bestaand bezit woonomgeving (x mln €)	1	8	8	8	6	4,8
	3,0	6,5	7,5	7,0	6,0	5,3
Klanttevredenheid dienstverlening						
aantal klachten bij klachtencommissie	8	8	9	2	9	7,2
% serviceverzoeken conform afspraak (afgehandeld)	6	6	4	6	5	5,4
% Calls aangenomen binnen 30 sec.						
% derving door leegstand (van brutohuur + vergoedingen) verhuur	2	9	5	9	9	6,8
% derving door leegstand (van brutohuur + vergoedingen) verkoop	2	8	2	2	9	4,6
% derving door oninbaarheid	9	2	9	8	9	7,4
% huurachterstanden zittende huurders tov brutohuur + vergoedingen	9	9	5	7	9	7,8
% huurachterstanden vertrokken huurders tov brutohuur + vergoedingen	9	9	9	9	9	9,0
% ziekteverzuim	2	5	9	9	6	6,2

Uitputting budget opleidingskosten (x 1000 €)	3	5	6	2	5	4,2
	5,6	6,8	6,4	6,0	7,8	6,5
						5,9
CIJFER (gemiddelde)	4,9	6,3	5,4	5,8	6,3	5,7

Totaalcijfers	Arnhem	Eemland	Leiden	Nijmegen	Utrecht	Gem.
2006	5,8	6,3	6,6	5,8	6,3	
2007	6,1	5,5	5,0	6,1	5,9	
2008	4,9	6,3	5,4	5,8	6,3	
Gemiddelde	5,6	6,0	5,7	5,9	6,1	5,85
Gewogen (x 0,7)	3,9	4,2	4,0	4,1	4,3	
Gewogen plus 2,5 (= 0,9+0,8+0,8)	6,4	6,7	6,5	6,6	6,8	6,6

Bijlage 5. Uitwerking beoordeling Presteren naar Opgaven

Portaal Arnhem

Prestatieveld	Afspraken	Prestatie	Beoordeling
Beschikbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • Wachtlijstpanden: Het RIBW Arnhem Veluwe Vallei constateerde dat de wachtlijsten opliepen voor 'centraal wonen'. In deze projecten wonen 8 RIBW cliënten individueel, maar met gelegenheid tot ontmoeting. Het RIBW heeft KR8 gevraagd meerdere zelfstandige woningen met gemeenschappelijke voorzieningen beschikbaar te stellen. • Wijkactieprogramma St. Marten 2008: Huurvoorraad op peil houden, toevoegen mogelijkheden gezinnen en senioren via herontwikkeling HKA-terrein 	<ul style="list-style-type: none"> • 2007: Afgerond: Deze vraag is door de KR8 projectmanager bij de deelnemende corporaties neergelegd. De betrokken corporaties hebben de vraag ruim beantwoord. • De herontwikkeling van het HKA terrein is in 2008 aanzienlijk dichterbij gekomen. Wel is duidelijk dat de grond- en opstalexploitatie nog niet sluiten. Daarnaast is in het kader van het Bod een groot aantal buurtinitiatieven van de grond gekomen. 	8
Betaalbaarheid			nvt
Bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> • Variatie en keuze <ul style="list-style-type: none"> ○ Vergroten individuele keuzemogelijkheden in nieuwbouw en de bestaande voorraad ○ 22.000 betaalbare woningen ○ 8.000 woningen worden 'te koop' aangeboden ○ voor zorg geschikte woningen: 1.500 nieuwe woningen en 1.000 in bestaande voorraad ○ 250 woningen/wooneenheid en voor specifieke 	<ul style="list-style-type: none"> • Hoeveelheid betaalbare woningen is hoger • Naar verwachting zal de helft opgeleverd worden • Stand eind 2007: 800 woningen toegankelijk gemaakt • 2008: circa 100 	6

<p>Leefbaarheid en veiligheid</p>	<ul style="list-style-type: none"> o doelgroepen o 230 studenteneenheden o gemeente ontwikkelt revolving fund o 1.500 woningen met verschillende zorgarrangementen in de woon-zorg-zones uit de masterplannen Arnhem Noord en Zuid o Realisatie vastgoed voorzieningen: 7 steunpunten in Arnhem Noord, 6 in Arnhem Zuid en 2 gezondheidscentra • Ad Hoc Pension: Samen met het RIBW Arnhem Veluwe Vallei werkt KR8 aan de realisatie van een pension voor dakloze mensen. Het gaat hier om de eerste opvang (bed-brood-bad). In dit pension zijn altijd kamers beschikbaar. Vanuit dit pension stromen mensen door naar andere woonvormen, zoals begeleid wonen. • Sociaal investeren door de corporaties <ul style="list-style-type: none"> o jaarlijks wordt € 1 miljoen geïnvesteerd in de leefomgeving o bijdrage aan de Sociale Bouwstenen o investeren in vastgoed van maatschappelijke voorzieningen o betrokkenheid bewoners in herstructurering vastleggen in sociale plannen. • Portaal: In de regio werken diverse 	<p>studenteneenheden opgeleverd (in 2009 wordt waarschijnlijk 75% gerealiseerd)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008: op dit moment zijn circa 500 woningen in aanbouw • 2007: Verkennende fase • Prestaties ruimschoots boven afspraak • 2007: Afgerond 	<p>9</p>
-----------------------------------	--	---	----------

	<p>organisatie aan een sluitende ketenaanpak voor jongeren tussen de 16 en 23 jaar met langdurige psychische en/of psychosociale problemen. KR8 heeft zich aangesloten bij deze aanpak en realiseert doorstroom uit behandeling naar diverse vormen van wonen, al dan niet met begeleiding.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wijkactieprogramma St. Marten 2008: <ul style="list-style-type: none"> • Investering in nieuwe wijkvoorziening, school, podium bij herontwikkeling HKA-terrein. Nieuwe plek voor politiehuiskamer. Onderzoeken mogelijkheden leerwerkrestaurant CULT/ROC • Verbetering inrichting (semi)openbare ten behoeve van jongeren, o.a. Hommelveld • Kwaliteitsverbetering en toegang tot (semi) openbare verbeteren; zorgen dat inrichting –spontane-ontmoeting bevordert; start met binnenterrein Nijhoffstraat begonnen, vervolg mogelijk bij Boerderijterrein (Ruimte voor contact). Daarna uitwerking overige initiatieven bewoners t.b.v. openbare ruimte € 200.000,- • Ontmoetingsbevorderende activiteiten waaronder wijkwebsite en mogelijkheden Wijk TV € 100.000,- 	<ul style="list-style-type: none"> • Het Bod in St. Marten krijgt vaste vorm en leidt tot zichtbaar resultaat 	
Bouwproductie	<ul style="list-style-type: none"> • Toevoegen van 4.000 woningen door de corporaties <ul style="list-style-type: none"> ○ 40% sociaal ○ sloop van 2.000 woningen ○ aandacht voor druk op de woonruimteverdeling <p>gezamenlijke denktank 'versnelling woningbouw Arnhem'</p>	<ul style="list-style-type: none"> • naar verwachting wordt zal 75% van de woningen op tijd opgeleverd worden 	6

Herstructurering	<ul style="list-style-type: none"> Stedelijke vernieuwing: investeringen in het kader van het Akkoord Krachtwijken Arnhem: <ul style="list-style-type: none"> Presikhaaf: € 980.000 in 2008; € 2.672.000 in 2009 Het Arnhemse Broek: € 744.000 in 2008; € 744.000 in 2009 Wijkactieprogramma St. Marten 2008: Investeren in vastgoed aan Hommelseweg en Hommelstraat, mede ten behoeve van (creatieve) ondernemers 	<ul style="list-style-type: none"> 2008: In het vierde kwartaal is de fasering van de herstructurering van het Deltakwartier in Presikhaaf definitief in gewijzigde vorm vastgesteld. Dit heeft geleid tot vertraging van meer dan een half jaar. 	6
Duurzaamheid en energie	<ul style="list-style-type: none"> Wijkactieprogramma St. Marten 2008: Onderzoek innovatiemogelijkheden energie, duurzaamheid en locatie servicecentrum Stichting Kom Op Voor Een Duurzame Wijk 	2008: Het Bod in St. Marten krijgt vaste vorm en leidt tot zichtbaar resultaat	6
Gemiddelde			6,8

Portaal Eemland

Amersfoort (2007)

Prestatieveld	Afspraken	Prestatie	Beoordeling
Beschikbaarheid			nvt
Betaalbaarheid	Verkoop huurwoningen: <ul style="list-style-type: none"> Portaal verwacht in 2007 50 huurwoningen te verkopen 	<ul style="list-style-type: none"> 2007: Er zijn 15 woningen verkocht 	4
Bijzondere doelgroepen	Studenten, jongeren en overige doelgroepen: <ul style="list-style-type: none"> Start bouw 18 app voor studenten Achter de Kamp Senioren: <ul style="list-style-type: none"> Portaal start in 2007 met de bouw van 26 woningen voor een woongroep van senioren in Laak 1B Drugsverslaafden en daklozen: <ul style="list-style-type: none"> Portaal biedt aan de gemeente aan om vastgoed te realiseren voor drugsverslaafden en daklozen. In 2007 gaan beide partijen om tafel. De gemeente is op zoek naar 4 locaties Toe- en doorgankelijkheid: <ul style="list-style-type: none"> Portaal gaat in 2007 het seniorencomplex Scheltussingel oplussen van 1 naar 3 sterren Wonen en zorg:	<ul style="list-style-type: none"> 2007: het project 'Winteropvang voor daklozen' is concreet van start gegaan. 	6

<p>Leefbaarheid en veiligheid</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Portaal start in 2007 met de bouw van Laak 1B (blok 2 en 3) <p>Bijzondere doelgroepen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portaal wil in 2007 16 ex psychiatrische patiënten huisvesten aan de Graaf Janlaan • Portaal huisvest in 2007 één of meer bijzondere doelgroepen in 24 HAT woningen die beschikbaar komen aan de Graaf Hendriklaan • Portaal koopt een pand om koffierestaurant 'Downey's' te vestigen. Het restaurant zal werk bieden aan verstandelijk gehandicapten • Portaal koopt een gebouw aan dat onderdak kan bieden aan diverse kleinschalige maatschappelijk initiatieven <p>Leefbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portaal zet in 2007 extra buurtbeheerders in Amersfoort in met een ook meer sociale taakomschrijving • Portaal zal in 2007 de basiskwaliteit van de algemene ruimte van TOR upgraden • Portaal start in 2007 in Schothorst Zuid, Van Randwijcklaan,, Juliana van Stolbergterrein en het Soesterkwartier zowel leefregelprojecten op als projecten die de problematiek van hangjongeren aanpakken • Er wordt in 2007 door Portaal een woonadviseur aangetrokken met de nadruk op overlast en preventietaken • Portaal zal actief vrijwilligers werven en hun inzet stimuleren • Portaal gaat in 2007 acties starten om gedrag van bewoners te stimuleren zoals het uitschrijven van de 'mooiste tuin/balkon' verkiezing • Er wordt in 2007 door Portaal een preventiemedewerker aangetrokken om huisuitzettingen te voorkomen • Portaal start met vernieuwende participatie: Kleine proefprojecten in 2007 	<ul style="list-style-type: none"> • 2007: een woonprojecten voor 16-Kwintes-clienten is concreet van start gegaan • 2007: het project 'kunstenaarslogies' is concreet van start gegaan • 2007: Er zijn 3 extra buurtbeheerders aangesteld • 2007: Er is een preventiemedewerker aangetrokken die een rol heeft bij het voorkomen van ontruiming en bij de aanpak van overlast • 2007: in oktober is 	<p>6</p>
-----------------------------------	--	---	----------

Bouwproductie	<p>Nieuwbouw voor lage inkomens:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portaal start in 2007 met de bouw van Laak 1B: 182 betaalbare huurwoningen <p>Woningkwaliteit:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portaal zal in 2007 de renovatieplannen voor de Van Randwijcklaan uitwerken. 	<p>de Pilot Amersfoort (aanbieden schuldhulpverlening & voorkomen ontruiming) succesvol van start gegaan. Ook is in 2007 begonnen met het preventief aanbieden van het 2^e kans beleid. Het aantal 2^e kans klanten is in 2007 gestegen, het aantal ontruiming is redelijk stabiel gebleven (29), ten opzichte van 2006 (26).</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2007: start bouw 128 sociale huurwoningen met o.a. een woongroep voor ouderen en een project voor verstandelijk gehandicapten en WVG • 2007: eind 2007 is besloten tot een ingreepniveau van € 50.000,- per woning 	7
Herstructurering Duurzaamheid en energie	<p>Duurzaamheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iedere woning die vrijkomt van Portaal krijgt een EPA-certificaat • Bij alle woningen van Portaal wordt bij mutatie vanaf 2007 de warmste isolatie verbeterd. Alle ramen worden voorzien van dubbelglas en er wordt vloerisolatie aangebracht 		nvt 4
			5,4

Amersfoort (2008)

Prestatieveld	Afspraken	Prestatie	Beoordeling
Beschikbaarheid			
Betaalbaarheid	<p>Nieuwbouw voor lage inkomens:</p> <ul style="list-style-type: none"> Portaal verwacht in 2008 60 huurwoningen te verkopen in het kader van Huur op Maat 	<ul style="list-style-type: none"> 2008: Portaal verkocht in totaal 48 woningen in Amersfoort 	6
Bijzondere doelgroepen	<p>Studenten, jongeren en overige doelgroepen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Portaal onderzoekt de mogelijke realisatie van studentenhuusvesting aan de Amsterdamseweg In 2008 worden 28 seniorenwoningen opgeleverd in Laak 1B <p>Toe- en doorgankelijkheid woningen voor mensen met lichamelijke functiebeperkingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Verschillende ingrepen in de volgende complexen: Scheltussingel, Het Gein, De Zwaluw, Mozarthof, Cypres, Nieuw Amer en Leo's Oord <p>Wonen en zorg:</p> <ul style="list-style-type: none"> In 2008 gaat Portaal in Soest concreet aan de slag met 5 verhuisbegeleidingspl 	<ul style="list-style-type: none"> 2008: Er is gezocht naar mogelijke locaties voor studentenhuusvesting. Een van de mogelijkheden is een locatie in de Isselt. Portaal wil hier in de toekomst ruim 200 studenten-/ jongerenwoningen ontwikkelen 2008: Er zijn 27 woningen opgeleverd. 2008: Opgeleverd eind 2008 	7

	<p>annen om de doorstroming van senioren te bevorderen. Na afronding van deze pilot volgt een evaluatie en eventueel de stap naar regulier beleid</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 2008: Portaal en De Alliantie hebben medewerking verleend om vastgoed te realiseren voor de vastgestelde opvanglocaties voor drugsverslaafde, alcoholverslaafden en daklozen. • Er is een start gemaakt met het jongerenfoyer, een 'wonen-leren-werken-project' dat jongeren uit achterstandssituaties leert zelfstandig te wonen. • Aan andere initiatieven (ASC Nieuwland en bedrijfsverzamelgebouw) is hard gewerkt maar zonder concreet resultaat 	
Leefbaarheid en veiligheid	<p>Bijzondere doelgroepen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Start bouw woon-werk hotel aan de Graaf Hendriklaan • Huisvesting Young Vision aan de Fuchsiastraat 25 • Aankopen van een bedrijfsverzamelgebouw dat onderdak kan bieden aan diverse kleinschalige maatschappelijke initiatieven <p>Kwaliteit van woonomgeving:</p> <ul style="list-style-type: none"> • In 2008 levert Portaal dmv verschillende projecten een bijdrage aan de verbetering van de leefbaarheid in Amersfoortse wijken (Achter de Voordeur, Samen Buurten, Portiek- en sleutelfigurengesprekken en Leefregelprojecten) <p>Veiligheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portaal zal rookmelders vermelden in het informatiepakket voor nieuwe huurders 	<ul style="list-style-type: none"> • 2008: diverse projecten zijn uitgevoerd: opening wijkkantoor Soesterkwartier, projecte 'wenswijk', 'Achter de voordeur' in Kruiskamp en het project 'thuiskomen'. 	7
Bouwproductie	<p>Nieuwbouw voor lage inkomens:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portaal levert in 2008 de 128 woningen van 	<ul style="list-style-type: none"> • 2008: 51 woningen opgeleverd (Vathorst); 	6

<p>Stedelijke vernieuwing/Herstructurering</p>	<p>Vathorst Laak 1B blok 2 op en start de bouw van blok 3</p> <ul style="list-style-type: none"> In 2008 zal Portaal de haalbaarheid bepalen van de bouw van 77 sociale koopwoningen in Vathorst in deelplan Laak2A <p>Woningkwaliteit:</p> <ul style="list-style-type: none"> Portaal gaat in 2008 66 galerijwoningen aan de Van Randwijcklaan renoveren <p>Wonen en zorg:</p> <ul style="list-style-type: none"> Complex Scheltussingel wordt verbouwd/ opgeplust <p>Afspraken AV:</p> <ul style="list-style-type: none"> Portaal investeert in de wijk economie van Soesterkwartier en Kruiskamp. 	<p>start bouw van 189 huurwoningen</p> <ul style="list-style-type: none"> 2008: nieuwbouw Vathorst de Laak; oplevering later door problemen met energielevering <ul style="list-style-type: none"> 2008: Van Randwijcklaan: start project eerst in 2009, vertraging o.a. door onvoorziene extra werkzaamheden en budgettaire problemen <ul style="list-style-type: none"> 2008: de renovatie is gestart en zal naar verwachting in 2010 gereed zijn <ul style="list-style-type: none"> 2008: er is gestart met het opplussen van enkele complexen voor senioren/ gehandicapten. In juli is het uitvoeringsplan 2008 t/m 2009 in het kader van Wel Thuis! Opgesteld. <p>2007: Smitsveen middengebied: Portaal heeft een slag gemaakt met het in gang zetten van allerlei sociale projecten, zoals Achter de Voordeur en KnutselPortaal</p> <p>2008: Kruiskamp- Er is overeenstemming over de wijkactieplannen en de uitvoeringsovereenkomst. Een aantal activiteiten wordt al</p>	<p>7</p>
--	--	--	----------

Duurzaamheid en energie	<p>Duurzaamheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> In 2008 worden de woningen van Portaal voorzien van energielabels, wordt het aantal open verbrandingstoestellen verminderd en worden de woningen nageïsoleerd 	<p>succesvol in de praktijk uitgevoerd.</p> <p>Smitsveen- Door veel inspanning is draagvlak van de gemeente verkregen voor de herstructureringsplannen van Smitsveen.</p> <ul style="list-style-type: none"> 2008: de gemeente, Portaal en De Alliantie hebben een intentieovereenkomst afgesloten over energetische maatregelen. Hiermee wordt gezamenlijk invulling gegeven aan onder andere de energiebesparingsdoelstelling. 2008: dubbelglas aangebracht in 72 woningen, geisers vervangen door HR-ketels in 21 woningen, in 127 woningen zijn VR-ketels vervangen door HR-ketels 	7
Gemiddelde			6,6

Soest

Prestatieveld	Afspraken	Waarvan aandeel Portaal Eemland	Prestatie	Beoordeling
Beschikbaarheid	<p>Voldoende woningen voor de aandachtsgroep:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Op 1 jan. 2008 3093 woningen; • Onderhuur tegengaan. <p>Realisatie voldoende woningen binnen de betaalbare en sociale woningvoorraad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Corporaties realiseren bij nieuwbouwprojecten bij meer dan 4 woningen 40% in de sociale sector; • Corporaties richten zich bij nieuwbouw hoofdzakelijk op woningtypen die onvoldoende beschikbaar zijn voor de doelgroep. <p>Betere toegankelijkheid toegankelijkheid van de woningmarkt voor de aandachtsgroep door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Koopgarant; 			4

	<ul style="list-style-type: none"> Huur op Maat. 			
Bijzondere doelgroepen	<p>Huisvesten van specifieke groepen door:</p> <ul style="list-style-type: none"> Voldoende woningen beschikbaar te maken volgens wettelijke en regionale afspraken. <p>Huisvesting realiseren voor specifieke doelgroep/specifieke woonwensen</p> <p>Wonen, welzijn en zorg:</p> <ul style="list-style-type: none"> Meer toegankelijke woningen voor senioren en mensen met een fysieke beperking. 	<p>Afspraken met Portaal:</p> <p>1 ster: 1224 2 sterren: 51 3 sterren: 0 4 sterren: 6</p> <p>Portaal stelt als doel om in 2015 het volgende programma gerealiseerd te hebben: 200 2-sterren, 400 3-sterren en 50 4-sterren woningen.</p> <p>Portaal streeft er naar om uiterlijk 16 liften te plaatsen in de Wiardi Beckmanstr.</p> <p>Manifest zorggeschikt wonen: Portaal committeert zich tot 2015 aan de volgende productieopgave: Soest: */**: 1000/167/0 ***: 142/183/0 ****: 43/30/37</p> <p>De eerste getallen betreffen de voorraad, de tweede getallen betreffen het huidige aanbod en de derde getallen betreffen nieuwbouw.</p>	<ul style="list-style-type: none"> 2007: in Soest is een complex geschikt gemaakt voor ouderen in het kader van project 'De Kamers' In 2007 heeft Portaal 1 complex opgeplust. In 2008 zijn 2 complexen gevolgd. Liften geplaatst in 2 complexen in Smitsveen en Klarwater 	6
Leefbaarheid & veiligheid	Versterking leefbaarheid in wijken en buurten.	<ul style="list-style-type: none"> Verbetering kwaliteit woningbezit; Corporaties 	<ul style="list-style-type: none"> 2007: Portaal heeft een slag gemaakt met het in gang zetten 	8

		<p>sluiten hun beleid aan bij het gemeentelijke beleid;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Corporaties nemen initiatieven ter versterking van de leefbaarheid. 	<p>van allerlei sociale projecten zoals 'Achter de voordeur' en 'KnutselPortaal'.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jongeren in Smitsveen worden ondersteund in de wijk om een koeriersdienst op te zetten • Er is samenwerking met het uitstromings- en activeringscentrum SOVEE van de gemeente Soest, waarbij langdurig werklozen ingezet worden in Smitsveen. 	
Stedelijke vernieuwing/herstructurering	Gezamenlijke visie op de Soester 'aandachtswijken'.	Gemeente en Portaal zullen samen fysiek en sociaal investeren in Smitsveen. Voor de aanpak van Dorpsplein zijn de gemeente en Portaal op 1 juli 2009 tot afspraken gekomen.	<ul style="list-style-type: none"> • 2007: Portaal heeft in het 1^e kwartaal een besluit genomen over de ontwikkelingsrichting voor het middengebied van Smitsveen. Voordat de plannen met de bewoners besproken kunnen worden, wil Portaal hierover overeenstemming hebben met de gemeente. Deze is er nog niet. 	6
Duurzaamheid en energie	Kwaliteit van woningen onder meer op duurzaamheid wordt aangepakt.		Ondertekening intentieverklaring omtrent duurzaamheid: Meer duurzame	6

			woningenbouw in Soest.	
				6,0

Portaal Leiden

Prestatieveld	Afspraken	Waarvan aandeel Portaal Leiden	Prestatie	Beoordeling
Beschikbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • Minimale omvang sociale voorraad. Corporaties garanderen tot 2015 dat de omvang van de sociale woningvoorraad tenminste 1,5 x de omvang van de doelgroep van beleid zal zijn. • Corporaties hebben ingestemd met nieuwe woonruimteverdelingsysteem • De corporaties en gemeente hebben samen het project onrechtmatige bewoning in gang gezet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evenredig aandeel Portaal t.o.v. andere corporaties (minimale omvang sociale voorraad) • Doelgroepenmonitor stelt dat Portaal ook in de toekomst hetzelfde aantal huishoudens met een laag en midden inkomen zou moeten huisvesten. Hiervoor dienen minstens 5.400 woningen te worden behouden 		
Betaalbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • Partijen evalueren jaarlijks de afspraken m.b.t. het convenant 'Voorkomen van huisuitzetting bij huurschuld' en leveren benodigde gegevens aan. Het streven is om 1 juni 2009 evaluatie te laten plaatsvinden 			
Bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> • Evenredig aandeel Portaal t.o.v. andere corporaties in het woningen beschikbaar hebben voor klantengroepen • De corporaties 	<ul style="list-style-type: none"> • Het 'quotum' van Portaal voor het huisvesten van bijzondere groepen is 24 in 2009. • Portaal voorziet voor 40% in de huisvesting van nieuwe in het kader van 		

Prestatieveld	Afspraken	Waarvan aandeel Portaal Leiden	Prestatie	Beoordeling
	<ul style="list-style-type: none"> garanderen dat zij de taakstelling die de gemeente krijgt m.b.t. de huisvesting van statushouders zullen invullen De Leidse corporaties reserveren jaarlijks naar behoefte van de opvanginstellingen woningen voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen. 	<p>VWZHN. statushouders</p> <ul style="list-style-type: none"> 'Werken aan de woning' : Portaal is voornemens jaarlijks als opdrachtgever 50, met de intentie tot 100 woningen in opdracht te geven aan Ruimbaan Cargo. 		
Leefbaarheid & veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> Gemeente en corporaties financieren tenminste tot 2012 gezamenlijk een projectleider – coördinator veiligheid in het kader van het project Leiden Buitengewoon Veilig. De corporaties zorgen voor 1 huismeester of wijkbeheerder per 800 à 1.200 woningen 	<ul style="list-style-type: none"> Portaal is met alle bewonerscommissies een samenwerkingsovereenkomst overeengekomen die er toe moet leiden dat de dienstverlening van de afdeling leefomgeving aan de bewonerscommissies wordt gewaardeerd met een 7. 		
Bouwproductie	<ul style="list-style-type: none"> Realisatie min. 320 zelfstandige sociale huurwoningen 2005 – 2009 Realisatie 119 onzelfstandige SHW, 22 vrije huur en 68 koopwoningen 2005-2009 De corporaties zijn voornemens 1.400 SHW in ontwikkeling te nemen in periode 2010-2015. 	<ul style="list-style-type: none"> Aandeel Portaal onbekend Ontwikkeling project Diamantlaan door Portaal in samenwerking met Libertas Leiden. 		

Prestatieveld	Afspraken	Waarvan aandeel Portaal Leiden	Prestatie	Beoordeling
	<p>Verwacht wordt dat daarmee 700 SHW kunnen worden gerealiseerd (dit ligt boven de min. 20% norm van totale woningbouwproductie)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Corporaties willen van 2010-2015 450 markthuur en 350 koopwoningen in ontwikkeling nemen, wat tot realisatie van 400 woningen moet leiden • In 2015 zijn naar verwachting 2.000 woningen gerenoveerd met een investering hoger dan € 15.000 • Bij nieuwbouwprojecten wordt door corporaties beargumenteerd waarom men wil afwijken van minimale opp. Per woning van 100 m² gbo. • De corporaties zullen voldoen aan de eis dat traploze nieuwbouwwoningen min. 3*** levensloopgeschikt dienen te zijn. • De gemeente en corporaties stellen uiterlijk 1 juli 2009 een overzicht van gezamenlijke projecten vast. Beide partijen zorgen voor voldoende capaciteit. • Nieuwe projecten van de corporaties kunnen bij de gemeente worden ingediend bij de initiatievenkamer 			

Prestatieveld	Afspraken	Waarvan aandeel Portaal Leiden	Prestatie	Beoordeling
	<ul style="list-style-type: none"> • De corporaties hebben aangegeven welke projecten zij in de komende jaren willen gaan realiseren • De corporaties investeren in bestaande woningen en gebouwen (levensloopgeschiktheid, toegankelijkheid) • Partijen zullen in 2010 bezien of nadere afspraken worden gemaakt omtrent Pluslocaties 			
Stedelijke vernieuwing/herstructurering	<ul style="list-style-type: none"> • Opstellen integrale gebiedsvisies • Huidige plannen corporaties voorzien slopen 507 woningen van 2009-2015 • Voornemen om 340 woningen te verkopen op vrije markt en ca. 300 in maatschappelijk gebonden eigendom. • De gemeente biedt gedurende de overeenkomstperiode waarschijnlijk diverse gebouwen te koop aan. De gemeente stelt corporaties op hoogte bij verkoop omdat zij aan hebben gegeven een rol te willen spelen bij het (her)ontwikkelen van gemeentelijke panden, maatschappelijk en commercieel vastgoed. • Corporaties en gemeente doen in 2009 gezamenlijk onderzoek naar de kwalitatieve en kwantitatieve vraag voor 	<ul style="list-style-type: none"> • Integrale gebiedsvisie Zeeheldenbuurt en Slaaghwijk • Afspraak gemaakt in 2004 tussen gemeente en Portaal over herstructureringslocaties en voorwaarden van ontwikkeling • Onderhandelingen voeren met Gemiva over aankoop pand Ankerplaats, waar nu verstandelijk gehandicapten zijn gehuisvest. 		

Prestatieveld	Afspraken	Waarvan aandeel Portaal Leiden	Prestatie	Beoordeling
	<p>de komende jaren.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wethouder Wonen en corporatiedirecteuren overleggen tenminste 3 maal per jaar over de prestatieafspraken die zijn gemaakt • Elke 2 jaar worden de prestatieafspraken geëvalueerd en zonodig bijgesteld 			
Duurzaamheid en energie	<ul style="list-style-type: none"> • Corporaties committeren zich aan het Convenant Energiebesparing Corporatiesector. Deze sluiten aan op het klimaatprogramma v.d. gemeente Leiden. • Ingrijpende woningverbetering door corporaties moet leiden tot energielabel B of sprong van tenminste 2 labels • 20% besparen op totale energieverbruik van bezit sociale huurwoningen in periode 2008-2018 • Corporaties zeggen medewerking toe aan communicatieprogramma v.d. Milieudienst om bewoners te stimuleren energiezuiniger te zijn • Portaal Leiden, Ons Doel en dSvZeV zeggen toe eind 2009 een actieplan aan de gemeente te overleggen met concretisering bovengenoemde punten • Bovenop de eisen uit het Bouwbesluit zeggen 			

Prestatieveld	Afspraken	Waarvan aandeel Portaal Leiden	Prestatie	Beoordeling
	<p>corporaties het volgende toe: gebruik van FSC hout, geen uitloogbare metalen, in bijzondere projecten hogere ambities realiseren.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Corporaties kunnen gebruik maken van gratis ter beschikking gestelde GPR-pakket om gemeente te informeren over duurzaam bouwen • Corporaties zullen rekening houden met de uitgangspunten van Duurzame Stedenbouw • De kansenkaart v.d. Milieudienst zal meewegen om extra CO2 te besparen. 			

Portaal Nijmegen

Prestatieveld	Afspraken	Prestatie	Beoordeling
Beschikbaarheid Betaalbaarheid	<p>Nvt</p> <ul style="list-style-type: none"> Portaal hanteert het huurbeleid van VROM als een van de uitgangspunten, waarbij een deel van de WOZ waarde wordt opgenomen in het puntenstelsel. Huurders mogen maximaal 25% van hun netto inkomen kwijt zijn aan huur. Uitgangspunt is een basisstreefhuur van gemiddeld 78% van de maximale huur op basis van het woningwaarderingstelsel. 	<p>ntv</p> <ul style="list-style-type: none"> Portaal heeft momenteel ca. 11.000 sociale huurwoningen (onder de eerste aftoppingsgrens) Dit wordt mede veroorzaakt doordat ca. 1500 woningen verlaagd worden om onder deze grens te blijven. Uitgangspunt geweest bij opstellen huurbeleid Portaal De basisstreefhuur is inmiddels Portaal Breed aangepast naar 80% van de maximale huur. 	7
Bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> huisvesten van lage en middellage inkomensgroepen; de gemeente heeft in 2006 de omvang van de doelgroep in kaart gebracht. Portaal zal de cijfers van RIGO rapport gebruiken voor het bepalen van de omvang van de kernvoorraad. Portaal zal gedurende de looptijd van deze overeenkomst 9.500 woningen verhuurd worden met een huur tot de aftoppingsgrens voor 1- en 2-persoonshuishoudens. Lokaal maatwerk; principeakkoord Lokaal Maatwerk Nijmegen is hiervoor het uitgangspunt. Afgesproken is dat op 30% 	<ul style="list-style-type: none"> In 2008 heeft Portaal Nijmegen kunnen voldoen aan de vraag naar voldoende bereikbare (betaalbare) woningen dankzij het huurprijsbeleid. 	6

van de vrijkomende sociale huurwoningen lokaal maatwerk mag worden toegepast. Portaal zal maatwerk als volgt invullen:

- Verhoging slaagkans lage inkomens: Portaal zal van de stedelijke norm van 120 woningen per jaar voor minima labelen.
- Portaal zal, binnen de stedelijke norm van 100 woningen voor leefbaarheid, passendheidscriteria kunnen stellen in complexen en gebieden met ernstige leefbaarheidsproblemen.
- Portaal zal, binnen stedelijke norm van 100 woningen voor bijzondere doelgroepen via de WBB, woningen aan deze categorie woningzoekenden toewijzen.
- Portaal kan binnen de stedelijke norm van 220 woningen voor bedrijfsdoelstellingen, woningen toewijzen in het kader van haar bedrijfsdoelstellingen.

- 5 woningen zijn in 2009 expliciet toegewezen aan minima in een betere wijk. Overigens wijst Portaal heel veel woningen toe aan minima

- Niet nodig gebleken.

- 57 woningen in 2009. 18 woningen voor generaal pardonners en 39 voor WWB

- 72 woningen in 2009

- In de uitvoering

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Portaal biedt specifieke huisvesting aan de in de Koepelovereenkomst 2006-2009 genoemde bijzondere doelgroepen. Daarvoor neemt Portaal deel aan de Werkgroep Bijzondere Bemiddeling en huisvest naar rato de via deze werkgroep bemiddelde doelgroepen. | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Stichting Maat: Portaal neemt deel aan de Stichting Maat en investeert zo in het wijkgericht werken in Nijmegen. Samen met de Maat-partijen wordt het concept servicewijk in de wijk Hatert en het stadsdeel Lindenholt ontwikkeld. | <ul style="list-style-type: none"> • Is gebeurd |
| <ul style="list-style-type: none"> • Portaal onderschrijft de in de regionale huisvestingsverordening (2007) gemaakt afspraken en zal conform deze afspraken gaan labelen. | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Daar waar mogelijk zal Portaal levensloopbestendige woningen bouwen. | <ul style="list-style-type: none"> • Alle nieuwbouwwoningen zijn levensloopbestendig |
| <ul style="list-style-type: none"> • Voor 2010 worden 10 rolstoelwoningen gerealiseerd. | <ul style="list-style-type: none"> • In 2009 zijn ca. 95 rolstoeltoegankelijke woningen gerealiseerd |
| <ul style="list-style-type: none"> • 2007: 'Keten van Kansen'/'Het IMC voorbij': In het Intramuraal Motivatie Centrum (IMC) volgen cliënten van IrisZorg een traject dat gericht is op het vergroten van de zelfstandigheid. Daarbij staat | <ul style="list-style-type: none"> • Stand van zaken: 'on hold' • Met Iriszorg is visievorming afgerond. • In 2009 heeft Portaal een samenwerkings-overeenkomst gesloten met Iriszorg. |

samenwerken en samenwonen in een groep centraal. In het kader van dit projecten verkent IrisZorg met KR8 de behoefte naar en de mogelijkheden tot uitstroom in de vorm van groepswonen en begeleid wonen. Doel: (ex) verslaafden re-integreren naar een zo zelfstandig mogelijke positie in de maatschappij.

2004: 'Gebiedsgebonden samenwerken op het gebied van wonen, welzijn en zorg in de regio Nijmegen- Manifest' :

- Locatie Horstacker: realisatie medisch centrum in combinatie met clusterwoningen (verkennende fase)
- Locatie Hart van Dukenburg: realisatie wijkservicepunt (visie ontwikkeld)
- Locatie Daniëlsweg: realisatie dagactiviteitencentrum in combinatie met 24 wooneenheden (haalbaarheidsfase)
- Locatie Wolfskuil en Waterkwartier: 2 servicepunten realiseren, locatie nog niet bekend (locatie wordt nog gezocht)
- Locatie Nieuw Malderborgh: sloop en nieuwbouw verzorgingstehuis en aanleunwoningen, vanuit nieuwbouw ook

- In samenwerking met Giesbers neemt Portaal hier ca. 60 woningen af.
- Is samengevoegd met servicewijk Lindenholt.
- In 2007 opgeleverd met 24 eenheden voor jongeren met een verstandelijke beperking.
- In beide wijken zijn woonvormen voor bijzondere doelgroepen in ontwikkeling.
- In 2009 opgeleverd; ca. 95 rolstoeltoegankelijke woningen, 24 PG-eenheden, ontmoetingsruimte en kantoor voor de zorgleverancier.
- Onderdeel van project Hatert Centrale Zone, dit onderdeel is door Talis opgepakt.
- Wordt samen met huurderzorgpartij en andere MAAT partijen opgepakt
- In 2007 opgeleverd; een woonvorm voor 9 jongeren met een verstandelijke beperking.

	<p>wijkgerichte zorg aanbieden (herinrichting is concreet uitgewerkt; incl. servicepunt- deels al gestart)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Locatie Circusterrein: wijkservicepunt realiseren met clusterwoningen en zelfstandige woningen (minimaal 300); deels sloop sr. Woningen (start bouw 2006) • Locatie Woon-zorgcentrum Doddendaal: realisatie wooncentrum met apart activiteitencentrum (fase onbekend) • Locatie Limosterrein: verbouw magazijn tot 9 wooneenheden (initiatiefase) 		
Leefbaarheid en veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> • Er wordt jaarlijks een klanttevredenheidsonderzoek gehouden. • Portaal stelt budget beschikbaar voor het verbeteren van de leefbaarheid- in 2008 is dit in totaal 1,425 miljoen. • Portaal en de gemeente werken samen in geval van overlast door specifieke bewoners (budget 30.000,-) 	<ul style="list-style-type: none"> • Klanttevredenheidsonderzoek werd gehouden • Ieder jaar een budget van ca. 1.5 miljoen euro • Leefbaarheid Hatert: nog 3.346.594 euro t/m 2012 • Leefbaarheid Waterkwartier: nog 1.950.000 euro t/m 2012 • In 2009 2 werknemers zware overlast/woonfraude aangesteld + uitbreiding werkpakket woonconsulenten. 	7
Bouwproductie	<ul style="list-style-type: none"> • Verkoopbeleid: Portaal streeft ernaar voor 2008 92 woningen te verkopen en in 2009 circa 80. 	<ul style="list-style-type: none"> • In 2008 zijn 71 woningen verkocht • In 2009 zijn 93 woningen verkocht. • Bij elke toe te voegen sociale huurwoning zit een deel 	6

onrendabel

- Portaal verplicht zich tot het onrendabel investeren in de bouw van betaalbare huurwoningen.
 - Partijen zetten zich in om 40% van de nieuwbouw te realiseren in de betaalbare huur in betaalbare koop.
 - Partijen zetten zich in om 40% van de nieuwbouw te realiseren in de betaalbare huur in betaalbare koop.
 - Partij zal de komende jaren voornamelijk bouwen in achterstandswijken.
 - Bouwopgave 2008:
 - Sloop bereikbaar: 305
 - Nieuwbouw bereikbaar: 42
 - Nieuwbouw middelduur: 0
 - Saldo bereikbaar: -263
 - Saldo met middelduur: -263
 - Bouwopgave 2009:
 - Sloop bereikbaar: 117
 - Nieuwbouw bereikbaar: 226
 - Nieuwbouw middelduur: 38
 - Saldo bereikbaar: 109
 - Saldo met middelduur: 147
 - Goedkope koop: 79
 - (middel) dure koop: 126
 - Goedkope huur: 287
 - (middel) dure huur: 48
 - Totaal: 540
- Alle nieuwbouwplannen hebben een verdeling 60/40; 60% bereikbaar, 40% middelduur
 - 176 gesloopt
 - 42 huurappartementen
 - 61 koopwoningen
 - 204 woningen gesloopt
 - 161 huurwoningen gerealiseerd.
 - 55 koopwoningen gerealiseerd.

<p>Stedelijke vernieuwing/ herstructurering</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Portaal erkent dat in de overeenkomstperiode door sloop en nieuwbouw minder betaalbare woningen opgeleverd zullen worden. • Portaal zal zich inspannen om verlies aan betaalbare woningen te compenseren in de toekomstige nieuwbouw (o.a. de Waalsprong). • In afzonderlijk traject worden afspraken over de aanpak van de wijk Hatert met de gemeente gemaakt 	<ul style="list-style-type: none"> • Door sloop, verkoop en vervangende nieuwbouw is en aanvankelijk een daling van het aantal betaalbare huurwoningen • Wordt gecompenseerd door omzetten koop naar huur in de Waalsprong (Laauwick); 1^e deelplan wordt volledig in de huur gerealiseerd: 179 woningen. En door acquisitie nieuwe projecten: Ploegstraat 114, Horstacker 63, tuincentrum Jacobs 104, sperwerstraat 36, Thijmstraat 30. Deels gestart, deels op de planning. • Hatert; er is een wijkactieplannen in samenwerking met andere partijen opgesteld: Hatert Jong: Prioriteit ligt bij het opzetten van het Centrum voor Jeugd en Gezin. Hatert Werkt: Het Centrum Werk en Inkomen leidt mensen terug naar werk en helpt de armoede bestrijden. Hatert Ontmoet: Het opknappen van achterpaden en tuinen brengt bewoners met elkaar in contact. De buurtbeheerder, die bijvoorbeeld gereedschap uitleent, is reeds na één jaar een groot succes gebleken. Hatert Thuis: In 2008 zijn we gestart met een aanpak voor de hulpverlening aan multiprobleemgezinnen. Gezinnen worden uit de problemen (zoals schulden) geholpen en krijgen weer toekomstperspectief. 	<p>8</p>
---	---	---	----------

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Wijkaanpak Waterkwartier (verschillende thema's) | <ul style="list-style-type: none"> • Waterkwartier: 'Portaal komt naar u toe'. Onder dit motto hebben Portaal medewerkers zich ingezet om in gesprek te komen met mensen in de wijk. Het werd de basis voor een actieprogramma. Belangrijk hierbij is empowerment van bewoners en duurzame oplossingen. Het programma heeft de volgende thema's: Veiligheid, Werk en inkomen en Schoon, heel, groen. Programma is gestart in 2008 en loopt t/m 2012. • De bouw van de nieuwe woningen start in 2010. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Aanpak in andere wijken | <ul style="list-style-type: none"> • Willemskwartier: De herstructurering in het Willemskwartier loopt volgens schema, de resultaten zijn al te zien. Medewerkers van Portaal Nijmegen hebben huurders gevraagd waar zij denken dat hun woning groot onderhoud nodig heeft. Portaal wilde weten hoe mensen er zelf over denken alvorens plannen te maken. • Inmiddels is besloten een groot onderhoudsplan uit te voeren voor de 390 huurwoningen in het middengebied van het Willemskwartier. Alle huishoudens zijn inmiddels bezocht voor een woonwensenonderzoek. • Verkoop bestaand bezit in het kader van gedifferentieerde wijken. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Integrale aanpak GSO-wijken (Neerbosch Oost, Lindeholt en Dukenburg). | |

<p>Duurzaamheid en energie</p>	<p>Portaal bouwt zoals is opgenomen in het convenant duurzaam bouwen knooppunt Arnhem-Nijmegen uit 2000.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Naast duurzame en energiebesparende nieuwbouw wil Portaal veel energiebesparing halen door maatregelen in de huidige voorraad. In 2008 worden de woningen voorzien van een energielabel, zodat in januari 2009 alle woningen van een label zijn voorzien. Zo streeft Portaal naar het realiseren van standaardkwaliteit van alle woningen binnen een periode van 10 jaar. Energiebesparende maatregelen- woningen worden voorzien van dubbele beglazing en daar waar mogelijk Hr-ketels. • Partijen zullen in 2008 overleggen over aanvullende afspraken over energiebesparing na vaststelling van de 'Kadernotitie klimaat' door de gemeenteraad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zit in het standaard Programma van Eisen. • Ongeveer 10.500 woningen zijn inmiddels voorzien van een energielabel. Er zijn enkele fouten geconstateerd in de labels. Voor de zomer 2010 zijn alle woningen voorzien van een definitief energielabel. • In 2008 zijn 503 woningen op standaardkwaliteit gebracht. In 2009 zijn dit er 899. Het realiseren van de standaardkwaliteit (isolatieglas en HR ketels) in alle woningen zit in het portfoliobeleid en dit is doorlopend. • Doorlopend; in 2010 wordt een breed energiebeleid vastgesteld. 	<p>6</p>
			<p>6,6</p>

Portaal Utrecht

Utrecht

Prestatieveld	Afspraken	Waarvan aandeel Portaal	Prestaties	Beoordeling
beschikbaarheid	<p>Samen voor de Stad 07-10:</p> <ul style="list-style-type: none"> Handhaven voorraad 38.000 sh Woningen tussenvorm huur/koop 600 Verkoop bovenop DUO afspraken 600 	<p>Samen voor de Stad 07-10: Niet gespecificeerd voor Portaal</p>	<ul style="list-style-type: none"> Monitor 2007: er is aan de afspraak voldaan Monitor 2007: van de 150 woningen die per jaar gerealiseerd zouden moeten worden, zijn 86 woningen gebouwd (onder de target dus) Monitor 2007: toewijzing loopt op schema Monitor 2007: de prestatie is niet gerealiseerd Monitor 2007: prestatie is niet gerealiseerd-slaagkans is juist gedaald 	6
	<ul style="list-style-type: none"> Toewijzen 1.528 55+ hh Toewijzen mensen lich. bep. 100 500 woningen in populaire gebieden aankopen en omzetten sociale huur Samen voor de Stad 07-10: Slaagkans HH minimum inkomen 20% 	<p>Niet gespecificeerd voor Portaal</p>		
Betaalbaarheid	<p>DUO 2 Utrecht Vernieuwt (05-09):</p> <ul style="list-style-type: none"> Verkoop 1.520 			
	Nvt	nvt	Nvt	nvt

<p>Bijzondere doelgroepen</p>	<p>Huisvesting Dak en Thuislozen, convenant Niemand hoort op Straat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nieuwbouw 335 woningen voor 55-plussers • Afspraken bouw voorzieningen • Aantal woonoverlast situaties met succes afgesloten 75% • Toewijzing 480 woningen voor 55+ <p>Samen voor de Stad 07-10:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Huisvesten 120 statushouders • Realisatie 3 nieuwe woongroepen 	<p>Nieuwbouw Portaal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hostel 't Zand 30-35 eenheden (2008) • Leidsche Rijnhof (2009) <p>Niet gespecificeerd voor Portaal</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Monitor 2007: er is nog geen nieuwbouw gerealiseerd • Monitor 2007: de toewijzing loopt boven op schema • Monitor 2007: de corporaties hebben de taakopgave m.b.t. de reguliere statushouders gerealiseerd 	<p>7</p>
<p>Leefbaarheid & veiligheid</p>	<p>Uitvoeringsovereenkomst Krachtwijken 08-09:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008-2018 investeren de corporaties 21,5 miljoen extra onrendabel • 2008-2009 10,5 miljoen 	<ul style="list-style-type: none"> • 3,5 miljoen (08-09) • Businesscase Kindercluster de Gagel 	<ul style="list-style-type: none"> • 2007: Gepland was om voor een aantal Utrechtse wijken wijkakkoorden te sluiten waarin de gewenste ontwikkeling van de wijken met nadruk op de welzijns- en zorgvoorzieningen wordt beschreven. In 	<p>8</p>

het plan voor
Lunetten heeft
Portaal
geparticipeerd.
Dit plan wordt
in 2008
afgerond.

- Portaal heeft
daarnaast
een visie op
de wijk en
onze klanten
en bezit in de
wijk
Hoograven
ontwikkeld.
Diverse
projecten,
zowel sociaal
als fysiek, zijn
benoemd en
worden nu
verder
ontwikkeld of
uitgevoerd.
- In Overvecht
is de basis
voor een
mooi en
uitdagend
gebiedsplan
gelegd. De
link met het
Bod en de
link met de
Wijkactieplan
nen is direct
gelegd. Voor
het uit te
voeren Woon
Kansen
Onderzoek
zijn middelen
door Portaal
gereserveerd.
De sociale-
en
woonbehoeft

es worden hiermee in kaart gebracht. Portaal Utrecht kan op deze wijze de zaken rondom de bewoners zorgvuldig organiseren. De sloop van het complex Loevenhout is gestart, dus ook in fysieke zin is de herstructurering in dit gebied ook écht begonnen.

- 2008: Belangrijke stappen zijn gedaan in de vier zogenoemde Vogelaarwijk en. Met name de grote projecten "As Kanaleneiland" en "Gebiedsplan de Gagel" vergden veel aandacht. De vraag wat de beste ontwikkeling is en hoe ingrijpend moet de herstructurering zijn, kost veel overleg, discussie en soms spanning.

<p>Bouwproductie</p>	<p>Samen voor de Stad 07-10:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aanpak 900 woonoverlastdossiers waarvan 75% worden afgerond • Jaarlijks 30 nieuwe aanvragen Laatse Kansbeleid 85% succes • huisuitzet. terugbreng. 20% • 25 extra trajecten woonbeg. • 60 extra trajecten schuldhulp. <p>Samen voor de Stad 07-10:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Koopstarters 600 won. • Studenten 1.078 eenh. 	<p>Samen voor de Stad 07-10: Niet gespecificeerd voor Portaal</p> <p>Samen voor de Stad 07-10: Niet gespecificeerd voor Portaal</p>	<p>Besluiten op bestuurlijk niveau zijn pas in 2009 te verwachten. Wel hebben draagvlakmetingen plaatsgevonden en is in Overvecht het wonen en kansen onderzoek onder huurders afgerond.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitor 2007: in 2007 is aan de afspraak voldaan • Monitor 2007: onduidelijkheid over de prestaties • Monitor 2007: in 2007 is aan de afspraak voldaan • Het aantal opgeleverde woningen in de jaren 2007 en 2008 (268) is in lijn met eigen doelstellingen • Monitor 2007: slechts 55 woningen van de jaarlijkse 	<p>6</p>
----------------------	--	---	--	----------

	<ul style="list-style-type: none"> Starters huur 100 woningen Lich./ verst. beperking 102 woningen 		<p>150 gerealiseerd</p> <ul style="list-style-type: none"> Monitor 2007: aan de afspraak is niet voldaan Monitor 2007: aan de afspraak is niet voldaan Sloop: in de jaren 2007 en 2008 bovenmatig gepresteerd (223 woningen bij doelstelling 0) Renovatie: in de jaren 2007 en 2008 is van de afgesproken aantal van 538 geen een woning gerenoveerd 	6
Stedelijke vernieuwing/herstructurering	<p>DUO 2 Utrecht Vernieuwt (05-09):</p> <ul style="list-style-type: none"> Herstructurering 1.749 Renovatie 1.964 Nader bepalen 1.161 	<ul style="list-style-type: none"> Herstructurering/renovatie: 1.105 woningen 		
Duurzaamheid en energie	Nvt	Nvt	nvt	nvt
Gemiddelde				7,8

Nieuwegein

Prestatieveld	Afspraken	Prestatie	Beoordeling
beschikbaarheid	Kernvoorraad 5.400 woningen		
	Slaagkans doelgroep en slaagkans onzelfstandigen tot 34 jaar gelijk aan slaagkans alle woningzoek.		
	Bereid bestaande woningen te verkopen tbv starters		
Betaalbaarheid	Soc. huurvoorraad min. 30% totale woningvoorraad		
Bijzondere doelgroepen	Samenwerking twee woonservicewijken		
	Min. 1 seniorencomplex realiseren middel(dure) huur		
	Max. 120 woningen beschikbaar bijz. doelgroepen		
	Na evaluatie uitbreiden experiment service-aan-huis		
Leefbaarheid & veiligheid	Verhogen gez. bijdrage wijkgericht werken van 39.000,- naar 45.000,-		
	Nadere afspraken schuldhulpverlening en sluiten overeenkomst Laatste Kansbeleid		
Bouwproductie	Bij nieuwbouw 35% sociale woningbouw (25% huur en 10% koop)		
	Corporaties bouwen minimaal: 165 sociale huur 148 koopwoningen 50 vrije sectorwoningen		
Stedelijke vernieuwing/herstructurering			
Duurzaamheid en energie			

Maarsse

Prestatieveld	Afspraken	Prestaties	Beoordeling
Beschikbaarheid	Kernvoorraad mag afnemen van 3.343 tot 3.000 won.		
	Biedt jaarlijks minimaal 205 woningen aan tbv de doelgroep		
	Verkoop gelabelde woningen verlagen van 923 naar 311		
	Maximaal 351 woningen label Koopgarant	<ul style="list-style-type: none"> 2007: er is gestart met verkopen van woningen onder 'Koopgarant'. Inmiddels heeft dit geresulteerd in 5 verkochte woningen onder Koopgarant. 	
Betaalbaarheid			
Bijzondere doelgroepen	Bevorderen nieuwbouw 2 ^{de} woongroep senioren		
	Ambitie toevoegen 300 nultredenwoningen (200 nieuwbouw, 100 in bestaand)		
	Realisatie 3 woonservicezones in de periode tot 2010		
	In 2007 start domoticaproject		
	In 2007 onderzoek aanpassen 213 woningen tbv senioren		
	Pilot keuzepakket opwaarderen EGW tbv langer thuiswonen senioren		
	Portaal biedt voldoende woningen voor statushouders		
Leefbaarheid & veiligheid	Portaal werkt mee aan realisatie 2 wijksteunpunten		
	Financiële bijdrage jongerencentrum		
	Jaarlijkse bijdrage 25.000,- wijkgericht werken		
	Participatie opstellen/uitvoeren wijkplannen en overlastbestrijding		
Bouwproductie	25% sh, 10% sk 30% midden koop/huur en 35% vrije sector		
	Onderzoek mogelijkheden omzetten kantoorruimte naar woonruimte tbv starters/jongeren		
	Portaal wordt door de gemeente bij alle nieuwbouw betrokken		
Stedelijke vernieuwing/herstructurering	Portaal stelt een plan op voor de Schildersbuurt		

