

Maatschappelijke visitatie Volkshuisvesting Arnhem

Definitief rapport

Opdrachtgever: Stichting Volkshuisvesting Arnhem

Rotterdam, 11 april 2011

Maatschappelijke visitatie Volkshuisvesting Arnhem

Opdrachtgever: Stichting Volkshuisvesting Arnhem

Bert de Graaf
Wouter Vos
Lotte Storcken

Rotterdam, 11 april 2011

Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profit sectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys Nederland voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationaal erkende kwaliteitsstandaard voor milieumanagementsystemen. Wij hebben onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen, zoals het printen van onze documenten op FSC-gecertificeerd papier.

ECORYS Nederland BV
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

Ecorys Vastgoed
T 010 453 8
F 010 453 85 88

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Deel 0: Recensie	9
Het totaalbeeld	10
Deel I: Toelichtend rapport	15
1 Profiel Stichting Volkshuisvesting Arnhem	17
1.1 Profiel	17
1.2 Bezit	17
1.3 Organisatie	18
1.4 Beleidscyclus	18
2 Presteren naar Ambities (PnA)	21
2.1 Inleiding	21
2.2 Prestaties	21
2.3 Beleidskader	23
2.3.2 Aanvullend beleid	24
2.4 Prestaties en beoordeling	25
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	27
3.1 Inleiding	27
3.2 Beschrijving van het werkgebied	27
3.3 Regionale opgave	27
3.4 Lokale opgaven	28
Uitvoering Woonvisie 'Arnhem aantrekkelijke woonstad' Partnership gemeente-corporaties 2005 t/m 2009	29
Wijkactieplannen	29
3.5 Overige opgaven	29
Wonen Welzijn Zorg Arnhem Zuid (2001)	30
3.6 Prestaties en beoordeling	30
4 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	33
4.1 Inleiding	33
4.2 Samenwerking en overleg	33
4.3 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie	34
4.3.1 Ronde 1: Ambities en doelstellingen	34
4.3.2 Ronde 2: Opgaven in het werkgebied	35
4.3.3 Ronde 3: Boodschap en discussieronde	35
4.3.4 Eindoordeel belanghebbenden	38

5	Presteren naar Vermogen (PnV)	39
5.1	Inleiding	39
5.2	Financiële continuïteit	39
	Sturing op kasstromen	40
5.3	Financieel beheer	42
	5.3.1 Planning en controle cyclus	42
	5.3.2 Treasurystatuut en treasury jaarplan	43
5.4	Doelmatigheid	44
5.5	Vermogensinzet	45
5.6	Presteren naar Vermogen: ruim voldoende	46
6	Governance (PnG)	47
6.1	Inleiding	47
6.2	Besturing	47
6.3	Intern Toezicht - Raad van Commissarissen	48
6.4	Externe legitimatie	50
6.5	Presteren op het gebied van Governance	51
	Deel III: Integrale beoordelingstabel	53
	Bijlagen	55
	Bijlage 1. Geïnterviewde personen Volkshuisvesting Arnhem	57
	Bijlage 2. Betrokken belanghebbenden	59
	Bijlage 3. Documentatie	61
	Bijlage 4. Uitwerking beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	65
	Jaarplan 2008	70
	Jaarplan 2009	75
	Jaarplan 2010	79
	Bijlage 5. Opgaven in het werkgebied	85
	Bijlage 6. analyse PnV	91
	Bijlage 7. Resultaten Belanghebbendenronde	93
	Bijlage 8 Financiële Meerjarenbegroting Volkshuisvesting Arnhem	97
	Bijlage 9 CV Visitatiecommissie	99

Voorwoord

Het visitatiestelsel

In 2006 is een visitatiestelsel ontwikkeld, 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.

In de jaren na 2006 is het visitatiestelsel doorontwikkeld en sinds januari 2011 wordt de visitatiemethodiek 4.0 gehanteerd. De methodiek is ondergebracht in de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel.

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 belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de belanghebbenden. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de belanghebbenden over het presteren van de corporatie.

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;
- De normen van de belanghebbenden;
- 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 Stichting Volkshuisvesting Arnhem – de aanpak van Ecorys

Volkshuisvesting Arnhem heeft Ecorys opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode januari- april 2011. Het visitatieteam bestond uit Bert de Graaf, Wouter Vos en Lotte Storken van Ecorys. De visitatie kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:

Op basis van beschikbare documenten is 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:

Op 21 februari heeft, onder leiding van Ecorys, een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directiebestuurder, het managementteam en een aantal 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. Interne interviews:

Op 21 en 23 februari 2011 hebben interviews plaatsgevonden met de directeurbestuurder, afgevaardigden van de Raad van Commissarissen en het Management Team. Doelstelling van deze interviews was de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.

4. Belanghebbendenronde:

Op 29 maart 2011 heeft Ecorys een belanghebbendenbijeenkomst georganiseerd.

5. Interne bijeenkomsten visitatieteam Ecorys:

In 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 18 april 2011 besproken met de directeurbestuurder, het managementteam van Volkshuisvesting Arnhem en een delegatie van de Raad van Commissarissen. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0 versie van de visitatiemethodiek.

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

- Wij beschouwen terugkijkend de jaren 2007 tot en met 2010 en vooruitkijkend het jaar 2011 en de daaropvolgende meerjarenramingen. Ecorys maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De feitelijk geleverde prestaties en de waargenomen belanghebbendenoordelen vormen steeds de basis 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 en het Presteren naar Opgaven in het werkgebied wordt als volgt toegepast:

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	Zeër slecht	Er is geen prestatie geleverd	Meer dan -75%
2	Slecht	Er is vrijwel geen prestatie geleverd	- 60% tot - 75%
3	Zeër onvoldoende	De prestatie is zeër aanzienlijk lager dan de norm	- 45% tot - 60%
4	Ruim onvoldoende	De prestaties is aanzienlijk lager dan de norm	- 30% tot - 45%
5	Onvoldoende	De prestaties is significant lager dan de norm	-15% tot - 30%
6	Voldoende	De prestaties is iets lager dan de norm	- 5% tot -15%
7	Ruim voldoende	De prestatie is gelijk aan de norm	- 5% tot + 5%
8	Goed	De prestatie overtreft de norm	+5% tot + 15%
9	Zeër goed	De prestatie overtreft de norm behoorlijk	+ 20% tot +35%
10	Uitmuntend	De prestatie overtreft de norm aanzienlijk	Meer dan + 35%

De cijfermatige beoordeling uit de visitatiemethodiek 4.0 wijkt af van de beoordeling uit 3.0 versie. De grootste aanpassing in de 4.0 versie is dat bij een score van 100% geen 8 wordt gegeven maar

een 7. Hetgeen leidt tot een lagere gemiddelde score bij dezelfde prestatie. Het is van belang dat deze constatering op waarde wordt geschat in het vergelijk van deze tweede visitatie van Volksbelang Arnhem in relatie tot de eerste 4 jaar geleden.

Leeswijzer

Deel 0 van de rapportage bevat de recensie.

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

1. Profiel Stichting Volkshuisvesting Arnhem
2. Presteren naar Ambities en Doelstellingen
3. Presteren naar Opgaven
4. Presteren volgens Belanghebbenden
5. Presteren naar Vermogen en Efficiëntie
6. Governance

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben met samenvatting.

Deel III geeft de integrale beoordelingstabellen weer.

Bijlagen

Bijlage 1 geeft een overzicht van de betrokkenen bij Stichting Volkshuisvesting Arnhem, die wij in het kader van de maatschappelijke visitatie hebben gesproken en geïnterviewd;

Bijlage 2 geeft een overzicht van de belanghebbenden die betrokken waren bij de maatschappelijke visitatie;

Bijlage 3 geeft een overzicht van de documentatielijst;

Bijlage 4 geeft de prestatiemeting op de eigen doelen en ambities weer;

Bijlage 5 geeft de prestatiemeting op de opgaven in het werkgebied;

Bijlage 6 geeft een analyse van presteren naar vermogen;

Bijlage 7 geeft de resultaten weer van de belanghebbendenronde;

Bijlage 8 geeft de Financiële Meerjarenprognose van Volkshuisvesting Arnhem weer;

Bijlage 9 omvat de CV's van de visitatiecommissie.

Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys hebben de procesgang gedurende de maatschappelijke visitatie en de samenwerking daarin met Volkshuisvesting Arnhem 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.

Deel 0: Recensie

Volkshuisvesting Arnhem is een actieve corporatie in de gemeente Arnhem met een bezit ca. 12.450 huurwoningen (bijna de helft van de totale sociale woningvoorraad in Arnhem). De voorraad is gevestigd in verschillende wijken van Arnhem, waarbij 60% van haar bezit zich in Vogelaarwijken bevindt. De woningvoorraad van Volkshuisvesting Arnhem bestaat grotendeels uit eengezinswoningen (42,9%), gevolgd door meergezinswoningen zonder lift (33,5%). Volkshuisvesting Arnhem kent een relatief oud bezit: de woningen de uit jaren '70 (22,4%) zijn het meest vertegenwoordigd.

Volkshuisvesting Arnhem is georiënteerd op de stad Arnhem. De naam 'Volkshuisvesting Arnhem' dekt de lading dan ook goed. Het enthousiasme dat de corporatie uitstraalt, werkt aanstekelijk, zowel op de mensen van de corporatie zelf, als ook de belanghebbenden en de visitatiecommissie. Het is een bevlogen corporatie, die veel en op een innovatieve manier investeert in de kwaliteiten van de wijken. Dit doet ze niet alleen: de corporatie is bereid om samen met verschillende partners in haar werkgebied te investeren in onder andere leefbaarheid en huisvesting.

Voor de verschillende wijken zijn, in samenwerking met de gemeente Arnhem, bewoners en andere betrokken partijen, wijkactieplannen opgesteld. Na behoorlijke inspanningen en door enthousiasme is hier goed resultaat te melden. In de wijken waar Volkshuisvesting Arnhem relatief veel bezit heeft steekt zij hier gunstig af tegenover andere corporaties in de gemeente. Volkshuisvesting neemt in de wijkaanpak een voortrekkersrol in.

Over de gehele periode en over de gehele linie presteert Volkshuisvesting Arnhem ruim voldoende tot goed. Prestaties die er daarbij positief uitspringen liggen op het gebied van "huisvesten van de primaire doelgroep" en "kwaliteit van buurten en wijken". Naast de eerder genoemde investeringen op het gebied van leefbaarheid heeft Volkshuisvesting Arnhem voldoende geschikte woningen voor de primaire doelgroep beschikbaar en biedt daarnaast haar klanten verschillende contractvormen aan.

Ook bij de financiën denkt Volkshuisvesting Arnhem vanuit de wijken. De corporatie kijkt bij investeringen niet alleen naar financieel rendement maar ook naar maatschappelijk rendement. De corporatie stelt zichzelf bij nieuwe projecten drie vragen:

1. draagt het bij aan klantwaarde;
2. draagt het bij aan financiële waarde;
3. draagt het bij aan maatschappelijke waarde (ontwikkeling van de wijk).

De corporatie geeft zelf aan dat ze bij elke investering vooral kijken wat het bijdraagt aan de wijk.

Alle belanghebbenden, betrokken bij de maatschappelijke visitatie, zijn erg positief over het presteren van Volkshuisvesting Arnhem. Ze omschrijven Volkshuisvesting Arnhem als een oprecht betrokken en originele corporatie, die vol toewijding investeert in de leefbaarheid in de verschillende wijken van Arnhem. De corporatie heeft een ondernemende en vooruitstrevende houding en zet zich zichtbaar in voor haar huurders. Volkshuisvesting Arnhem wordt door de belanghebbenden beschouwd als een prettige samenwerkingspartner en de corporatie luister goed naar hen. Dit positieve beeld wordt volgens de belanghebbenden onder andere bepaald door het enthousiasme van de directeurbestuurder. Dit werkt aanstekelijk voor zowel de

samenwerkingspartners als de medewerkers van Volkshuisvesting Arnhem. Dit brengt ook risico's met zich mee; bijvoorbeeld bij het plotseling wegvallen van de directiebestuurder.

Een incidenteel punt van kritiek vanuit de stakeholders is dat Volkshuisvesting af en toe iets te veel wil (ook op 'andermans gebied'). Op zich is de bevoegdheid waarmee de corporatie handelt positief maar zij moet daarbij ook oog blijven houden voor de 'core business' (sociale huisvesting). Soms kan de corporatie behoorlijk ver gaan met innovatieve investeringen en wellicht te ver over de grenzen van bedoelde core business heen gaan.

We constateren tenslotte dat het eerste visitatierapport voor volkshuisvesting Arnhem, waarmee ze een van de absolute voorlopers was, aandacht heeft gekregen in de organisatie zelf waardoor een aantal opmerkingen en aandachtspunten zijn opgepakt en verwerkt in beleid. Hiermee geeft de corporatie blijk van zelfreflectie en lerend vermogen. Het is deze open attitude en de wens om jezelf steeds te willen verbeteren en te bewijzen die volkshuisvesting Arnhem tot een corporatie maken waar de stad Arnhem en hun inwoners trots op kunnen zijn.

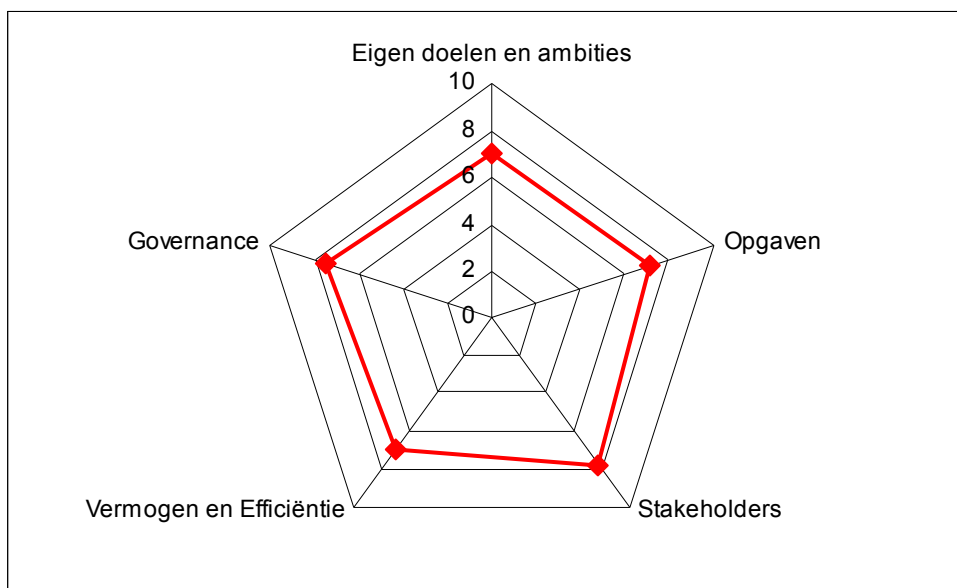
Het totaalbeeld

De Volkshuisvesting Arnhem krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Ruim voldoende, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (PnA/D: 7,0);
- Ruim voldoende indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (PnO: 7,1);
- Goed, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (PvS: 7,8)
- Ruim voldoende indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van Volkshuisvesting Arnhem en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (PnV/E: 7,0).
- Ruim voldoende wat betreft de invulling van de governance (PnG: 7,4)

Opgemerkt dient te worden dat het cijfer 7 in de visitatiemethode 4.0 staat voor '100% gerealiseerd', terwijl dit in de methode 3.0 het cijfer 8 was. Samengevat ontstaat het volgende spinnenwebbeeld.

Tabel 0.1: Totaal beeld



Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

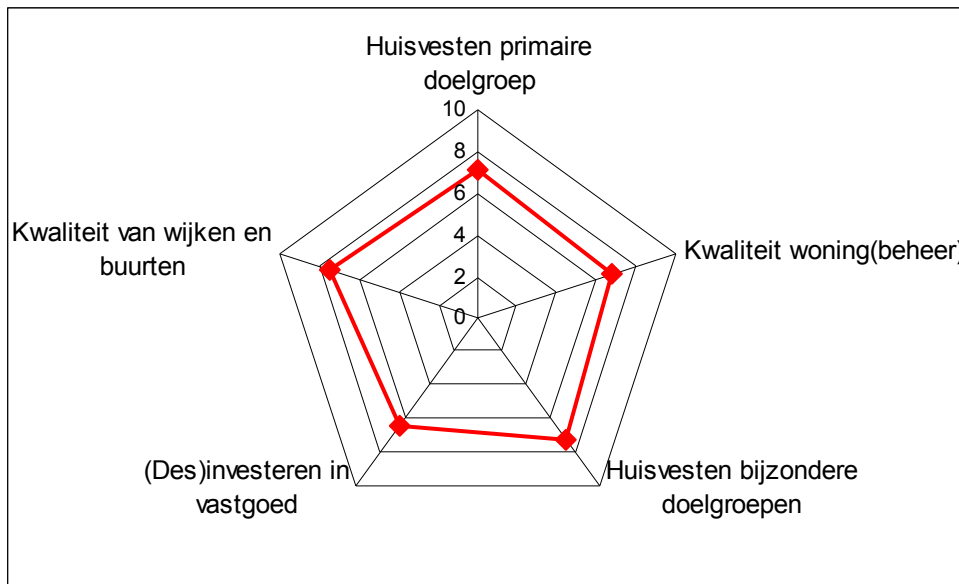
Voor de periode 2008 tot en met 2011 heeft Volkshuisvesting Arnhem haar beleid vastgelegd in het ondernemingsplan 'Arnhem in 't hart'. Jaarlijks maakt Volkshuisvesting Arnhem een vertaalslag van ambities uit het ondernemingsplan naar meer concrete doelstellingen in de jaarplannen. De jaarplannen zijn veelal SMART geformuleerd en de monitoring van de doelstellingen vindt onder meer plaats in de jaarverslagen. Daarnaast maakte Volkshuisvesting Arnhem gebruik van kwartaalrapportages. Met ingang van 2009 is de corporatie overgeschakeld op tussenrapportages. In deze rapportages wordt driemaal per jaar de voortgang van de voorgenomen doelstellingen vermeld.

Volkshuisvesting Arnhem is sterk georiënteerd op de wijken in Arnhem. De doelstellingen uit de jaarplannen spelen in op de verbetering van de leefbaarheid in de verschillende wijken. Daarnaast kende de corporatie voor de periode 2007 t/m 2010 een grote herstructurering- en nieuwbouwopgaven.

Volkshuisvesting Arnhem scoort ruim voldoende op presteren naar ambities en doelstellingen. De prestaties op het gebied van "Kwaliteit van wijken en buurten" scoren het hoogst. De voorgenomen doelstellingen met betrekking tot het vergroten van de leefbaarheid in de wijken is ruimschoots gehaald. Volkshuisvesting Arnhem heeft in de afgelopen vier jaar geïnvesteerd in sociale projecten en de bedrijvigheid in de wijken gestimuleerd.

Volkshuisvesting Arnhem scoort wat lager op het gebied van "(Des)investeringen in vastgoed". Dit is met name toe te schrijven de tegenvallende verkoopresultaten voor de bestaande woningvoorraad in de periode 2007 tot en met 2009. Dit heeft een nadrukkelijke relatie met de crisis op de vastgoedmarkt. Hier is derhalve voor gecompenseerd. De verkoop van de bestaande voorraad laat echter een positieve ontwikkeling zien. Het begrootte aantal te verkopen woningen uit de bestaande voorraad voor 2010 is zelf ruim overschreden (ca. 50%).

Tabel 0.2: Presteren naar eigen ambities en doelstellingen



Presteren naar Opgaven

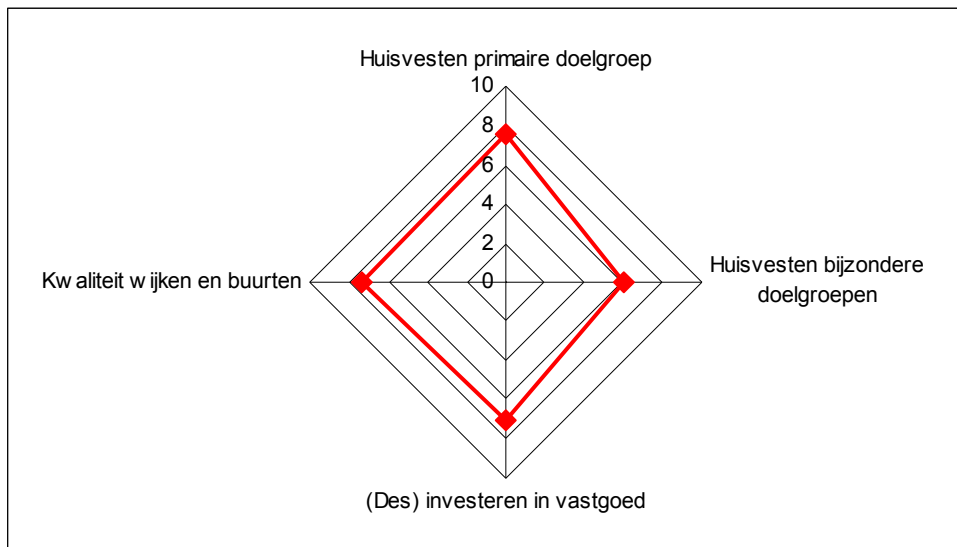
Het werkgebied van Volkshuisvesting Arnhem beslaat verschillende wijken in de gemeente Arnhem. In 2005 is door de gemeente Arnhem "Woonvisie 'Arnhem aantrekkelijke woonstad' Partnership gemeentecorporaties 2005 t/m 2009" opgesteld. In de woonvisie wordt beschreven op

welke wijze de corporaties en de gemeente Arnhem samenwerken in de realisatie, het verbeteren en het beheren van nieuwe en bestaande woon- en leefmilieus.

Daarnaast zijn in samenwerking met de gemeente Arnhem, collega-corporaties en de bewoners in de wijken in een vijftal wijken in Arnhem Wijkactieplannen opgesteld.

De prestaties in het werkgebied van Volkshuisvesting Arnhem worden door de visitatiecommissie als ruim voldoende beoordeeld. Op het gebied van “huisvesten van de primaire doelgroep” scoort Volkshuisvesting Arnhem het hoogst. De corporatie heeft voldoende woningen voor de primaire doelgroep beschikbaar en biedt haar klanten verschillende contractvormen aan. Ook op het gebied van “kwaliteit van wijken en buurten” levert de corporatie goede prestaties. Dit is toe te schrijven aan de investeringen van de corporatie in de wijken waar zij bezit heeft.

Tabel 0.3: Presteren naar opgaven



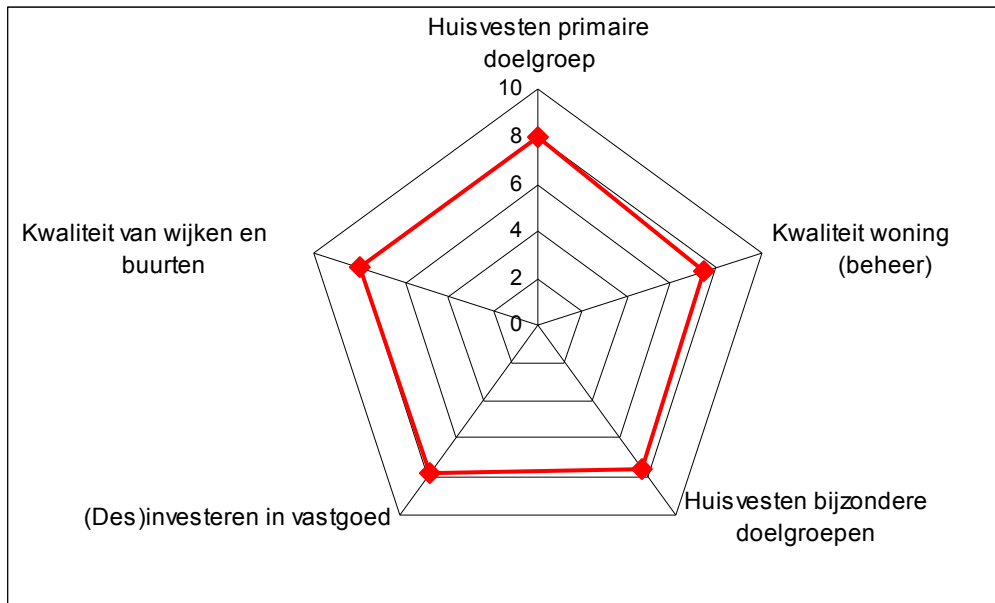
Presteren volgens Belanghebbenden

Volkshuisvesting Arnhem kent de stakeholders in haar werkgebied en werkt daar formeel en informeel mee samen. Met de gemeente Arnhem en collega-corporaties zijn partnerships en verschillende wijkactieplannen opgezet. Daarnaast werkt Volkshuisvesting Arnhem bilateraal samen met verschillende partners in haar werkgebied om haar ambities en opgaven te realiseren. De belanghebbenden worden op formele en informele wijze geïnformeerd en beschouwen Volkshuisvesting Arnhem als een prettige samenwerkingspartner.

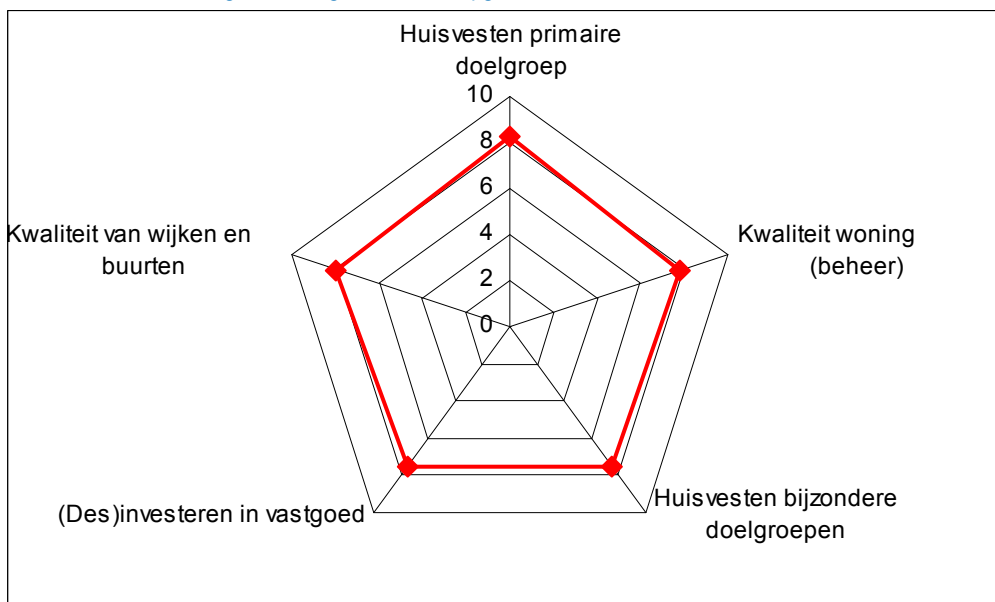
De belanghebbenden beoordelen zowel de ambities en doelstellingen van Volkshuisvesting als de bijdragen aan de lokale opgaven als goed. De samenwerking gedurende de gehele periode wordt als positief ervaren. Volkshuisvesting Arnhem wordt door de belanghebbenden als een ondernemende en vooruitstrevende corporatie gezien, die zich zichtbaar inzet voor haar huurders in de wijken van Arnhem. Volkshuisvesting is oprecht maatschappelijke betrokken en wordt als een betrouwbare corporatie gezien.

De belanghebbenden vinden dat ze voldoende op de hoogte worden gehouden van de ontwikkeling van projecten en binnen de organisatie. In een aantal gevallen zou de communicatie over specifieke projecten beter kunnen, maar de belanghebbenden geven aan dat de corporatie altijd bereid is extra informatie te geven. Daarnaast hebben de stakeholders het gevoel dat er naar hen geluisterd wordt en dat hun opmerkingen worden meegenomen in de beleidsvoering.

Tabel 0.4: Presteren volgens belanghebbenden:: eigen ambities en doelstellingen



Tabel 0.5: Presteren volgens belanghebbenden: opgaven



Presteren naar Vermogen

Volkshuisvesting Arnhem heeft in 2010 van het CFV de C-status gekregen: de uitvoering van de beleidsvoornemens zou niet leiden tot voldoende inzet van het beschikbare vermogen. De corporatie heeft in april 2011, na het volledig invullen en verwerken van de gegevens (net zoals in 2008 en 2009) weer een A-ordeel gekregen.

De corporatie geeft zelf aan nu voornamelijk te sturen op kasstromen. Momenteel liggen de kasstroom en de rentedekkingsgraad aan de lage kant. Volkshuisvesting Arnhem heeft haar kasstromen helder in beeld. Daarnaast wil de corporatie het sturen op kasstromen beter verankeren in haar financieel sturingskader en de praktijk van alle dag. De operationele kasstroomprognose uit de 'Financiële Meerjarenraming' laat een positieve kasstroom zien voor de komende tien jaar. In zekere zin kan er door deze benadering, die op zichzelf te billijken valt, op de kortere termijn een zekere spanning ontstaan met de door het CFV gehanteerde criteria.

Bij nieuwe projecten en investeringen kijkt Volkshuisvesting Arnhem niet alleen naar financieel rendement maar vooral ook naar het maatschappelijk rendement. Uiteindelijk gaat het de corporatie er om wat er wordt bijgedragen aan de stad of de wijk.

Volkshuisvesting Arnhem heeft haar financieel beheer op orde. De corporatie stelt drie maal per jaar een meerjarenbegroting op om zo tussentijds te kunnen bijsturen. Daarnaast maakt Volkshuisvesting Arnhem gebruik van een treasury statuut en treasury jaarplannen.

De netto bedrijfslasten liggen bij Volkshuisvesting Arnhem over de gehele periode hoger dan de benchmark. Dit is een aandachtspunt voor de corporatie. Zij verklaart deze hoge bedrijfslasten door feit dat zij momenteel veel projecten met tijdelijk personeel heeft lopen. Volkshuisvesting Arnhem verwacht dat de bedrijfslasten zullen afnemen zodra deze projecten zijn afgerond.

Volkshuisvesting Arnhem heeft een duidelijke visie over de inzet van middelen om maatschappelijk rendement te behalen. Zij heeft een intern memo *'Presteren naar vermogen; naar een nieuwe beoordelingsmethodiek'* opgesteld en in de jaarverslagen is een maatschappelijk dividend opgenomen.

Presteren naar Governance

De governance is bij Volkshuisvesting Arnhem op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten. Deze documenten worden in de jaarverslagen behandeld en zijn op internet aanwezig. De Governance Code is geïmplementeerd en wordt goed nageleefd, waarbij het 'pas toe of leg uit' principe wordt gehanteerd. De beleidscyclus is goed op orde. De concrete doelstellingen en ambities zijn gekoppeld aan de algemene uitgangspunten uit het ondernemingsplan.

Tenslotte constateren we dat Volkshuisvesting Arnhem nadrukkelijk inzet op de betrokkenheid van belanghebbenden bij het opstellen en uitvoeren van beleid. Dit blijkt niet alleen uit woord, maar ook uit daad. Een en ander wordt door de belanghebbenden als zodanig ook herkend.

Deel I: Toelichtend rapport

1 Profiel Stichting Volkshuisvesting Arnhem

1.1 Profiel

Stichting Volkshuisvesting Arnhem heeft een bezit van ca. 12.450 woningen. Het bezit van de corporatie ligt n verschillende wijken van de gemeente Arnhem, waarbij opvalt dat 60% van de woningen in Vogelaarwijken ligt. Volkshuisvesting Arnhem is in systematiek van het Centraal Fonds voor Volkshuisvesting ingedeeld in de referentiegroep middelgrote en kleinere herstructureringscorporaties in totaal worden er 47 van de 418 corporaties tot deze groep gerekend.

De missie die Stichting Volkshuisvesting Arnhem hanteert is de volgende:

Volkshuisvesting Arnhem maakt goed en betaalbaar wonen in vitale wijken in Arnhem mogelijk.

1.2 Bezit

De woningvoorraad van Volkshuisvesting Arnhem bestaat net zoals het landelijk gemiddelde grotendeels uit eengezinswoningen. De corporatie heeft relatief wat meer meergezinswoningen zonder lift en hoogbouw ten opzichte van het landelijke gemiddelde. Het bezit gebouwd in de jaren '70 (22,4%) is meest vertegenwoordigd. Dit aandeel ligt hoger dan landelijk gemiddelde (18,7%). De corporatie heeft ten opzichte van het landelijk een relatief groot aandeel oude woningen. Het bezit uit de periode tot 1945 omvat 19,2% en uit de periode 1945-1959 omvat 17,1% (landelijk respectievelijk: 8,3% en 14,3%). De oorzaak daarvan is overigens gelegen in de wederopbouw na het bombardement in WO II.

Tabel 1.1: Woningvoorraad Stichting Volkshuisvesting Arnhem

	Volkshuisvesting Arnhem	Landelijk
Eengezinswoningen	42,9	43,1
Meergezinswoningen vier etages zonder lift	33,5	27,4
Meergezinswoningen met lift	4,0	13,1
Hoogbouw	17,2	10,7
Eenheden verzorging	0,4	2,1
Overig	2,0	3,5

Bron: Corporatie in Perspectief, Stichting Volkshuisvesting Arnhem, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

Het gemiddelde huurniveau ligt bij Volkshuisvesting Arnhem op de € 391, - per maand. Dit is 68% van maximaal redelijk. Het huurniveau ligt zowel absoluut als relatief iets lager dan dat van zowel de referentiegroep (€ 398,- per maand) als het landelijke gemiddelde (€ 409,- per maand). Het aandeel woningen dat valt onder de classificaties goedkope en betaalbare woningen bedroeg ultimo 2009 respectievelijk 34,9% en 60,7%. Hiermee ligt het aandeel goedkope woningen voor Volkshuisvesting Arnhem hoger dan in de referentiegroep (29,7%) en het landelijk gemiddelde (25,4%). Het gemiddeld aantal punten woningwaardering huurwoningen ligt bij Volkshuisvesting Arnhem op 130, dit is gelijk aan het landelijk beeld en hoger dan de referentiegroep. Al met al is Volkshuisvesting in staat om relatief goede woningen voor een relatief lage huurprijs aan te bieden.

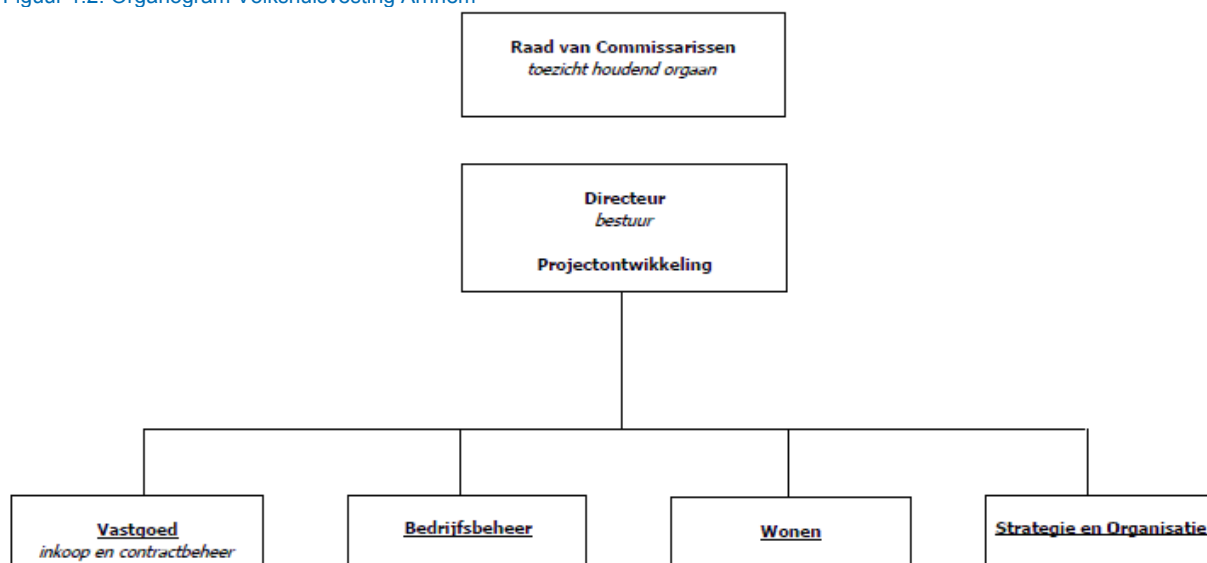
1.3 Organisatie

Het bestuur van de corporatie is in handen van een directeurbestuurder. Die bij zijn werkzaamheden wordt ondersteund door een Manager Vastgoed, Manager Bedrijfsbeheer, Manager Wonen en Manager Strategie en Organisatie. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de directeurbestuurder en op de algemene gang van zaken binnen de woningcorporatie en de met haar verbonden ondernemingen.

Ultimo 2010 heeft Volkshuisvesting Arnhem circa 165 werknemers (157 fte) in dienst.

Het organogram van de corporatie ziet er als volgt uit:

Figuur 1.2: Organogram Volkshuisvesting Arnhem



Bron: Volkshuisvesting Arnhem

Volkshuisvesting Arnhem heeft ultimo 2009 twee verbindingen namelijk Rhynstroom B.V. (38,5%) en Realisatiemaatschappij Schuytgraaf C.V. (38,4%). Rhynstroom B.V. is een behorende vennoot van Schuytgraaf C.V. en heeft als doel: de ontwikkeling en realisatie van woningen, centrumvoorzieningen en sociaal culturele voorzieningen e.d. in het plangebied Schuytgraaf (Arnhem).

De doelstelling van Realisatiemaatschappij Schuytgraaf C.V. is het realiseren van het ontwikkelingsplan Schuytgraaf.

1.4 Beleidscyclus

In het kader van de maatschappelijke visitatie wordt gekeken naar de beleidscyclus vanwege de verankering van de maatschappelijke prestaties in de organisatie en de duurzaamheid van het presteren.

De visitatie heeft betrekking op de jaren 2007 tot en met 2010, waarbij tevens vooruit gekeken wordt. In deze periode is voor Volkshuisvesting Arnhem het ondernemingsplan 2008-2011: "Arnhem in 't hart" van primair belang. De concretisering van de ambities uit het ondernemingsplan naar jaarlijkse doelstellingen vindt plaats in de jaarplannen en de financiële vertaling daarvan in de meerjaren begrotingen. De doelstellingen zijn veelal SMART geformuleerd. De jaarplannen voor de periode 2007 t/m 2010 worden in deze visitatie meegenomen en beoordeeld.

De monitoring vindt plaats in de jaarverslagen en jaarrekeningen. Daarnaast werkt Volkshuisvesting Arnhem met kwartaalrapportages. In 2009 is de corporatie overgeschakeld op tussenrapportages, die betrekking hebben op vier maanden. Door middel van deze rapportages kan de corporatie tussentijds bijsturen op haar doelstellingen. De thema's uit het ondernemingsplan en jaarplannen komen terug in de jaarverslagen. Al met al blijkt uit de analyse dat de beleidscyclus bij Volkshuisvesting Arnhem op orde is. Een en ander komt in hoofdstuk 6 nader aan de orde.

2 Presteren naar Ambities (PnA)

2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van de corporatie wordt beoordeeld, is naar de eigen ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen 4 jaar worden beoordeeld in het licht van de zelf geformuleerde ambities en daaruit volgende doelen. Allereerst worden de prestaties die Volkshuisvesting Arnhem heeft geleverd in deze periode beschreven. Vervolgens wordt gekeken naar het beleidskader waarbij tevens een doorkijk naar de toekomst wordt gegeven om de duurzaamheid van de prestaties te bezien.

Ten slotte zal de beoordeling van de visitatiecommissie uiteen worden gezet. Hierbij worden de prestaties afgezet tegen de ambities en doelen en beoordeeld met een cijfer. De integrale uitwerking en de beoordeling van de prestaties is weergegeven in bijlage 4.

2.2 Prestaties

Naast het huisvesten van de primaire doelgroep zijn corporaties vaak ook actief op verschillende maatschappelijke velden. In deze paragraaf wordt op hoofdlijnen een overzicht gegeven van de geleverde prestaties voor de periode 2007-2010. Deze prestaties zijn gebaseerd op de resultaten uit de jaarverslagen en worden aangevuld door informatie uit de interne interviews. Opgemerkt moet worden dat het hier niet om een volledige opsomming gaat. Het doel is om globaal weer te geven welke prestaties de corporatie heeft geleverd de afgelopen jaren. In bijlage 4 staat een uitgebreider overzicht van de prestaties waarbij deze gekoppeld zijn aan de ambities.

De geleverde prestaties 2007-2010

Volkshuisvesting Arnhem is een actieve corporatie, die zich richt op goed en betaalbaar wonen in vitale wijken in Arnhem. Zo hebben mensen die vanwege materiële, fysieke of geestelijke beperkingen weinig mogelijkheden op de woningmarkt, toch kans op een goede woning in een prettige leefomgeving (veilig en schoon).

De corporatie heeft de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in de leefbaarheid van de wijken. Daarnaast heeft Volkshuisvesting Arnhem in de visitatieperiode te maken gehad met een grote herstructureringsopgaven. Verder is ze ook actief geweest op gebied van nieuwbouw in Schuytgraaf. Men realiseert zowel koop- als huurwoningen. Volkshuisvesting Arnhem geeft zelf aan dat het bij de corporatie primair draait het om wijkontwikkeling (ook bij nieuwbouw). Bij het realiseren van alle projecten stelt de corporatie zichzelf drie vragen:

1. draagt het bij aan klantwaarde
2. draagt het bij aan financiële waarde
3. draagt het bij aan maatschappelijke waarde (ontwikkeling van de wijk)

Het doel van de corporatie is tevreden klanten. Leefbare wijken en buurten dragen hieraan bij.

Volkshuisvesting Arnhem is een bijzondere corporatie gelet op de constatering dat ca. 60% van haar bezit in Vogelaarwijken gelegen is (Malburgen, Presikhaaf, 't Broek, en Klarendal). Deze wijken hebben ieder hun eigen identiteit en bijbehorende problematiek. Dit vraagt om een specifieke aanpak voor de verschillende wijken. In samenwerking met gemeente Arnhem, collega-corporaties en bewoners zijn voor de wijken wijkactieplannen opgesteld.

Volkshuisvesting Arnhem loopt in verschillende wijken voorop als het gaat om investeringen in de leefbaarheid. In deze paragraaf wordt verder ingegaan om de wijkontwikkeling van Klarendal. Dit is een voorbeeld om te illustreren op welke wijze Volkshuisvesting Arnhem bijdraagt aan wijkontwikkeling.

Klarendal is van oudsher een werkwijk met veel bedrijvigheid. Momenteel is Klarendal een kleurrijke wijk met verschillende bevolkingsgroepen (o.a. autochtonen Turken en studenten). Bij het formuleren van de wijkvisie is gekeken naar welke ontwikkeling het beste bij de wijk en haar bewoners past. Er is ingezet op de sterke punten van de wijk: gelegen tegen het stadscentrum en enkele grote modenamen die aan de wijk verbonden zijn. Inmiddels is ook kunstacademie Artez gevestigd in de wijk.

In Klarendal richt Volkshuisvesting Arnhem haar wijkaanpak vanuit economische ontwikkeling door het stimuleren van ondernemerschap. Om de startende mode ondernemers te binden aan de wijk heeft Volkshuisvesting Arnhem plekken voor hen beschikbaar gesteld. Langs de hoofdassen in Klarendal zijn panden en winkels opgekocht en opgeknapt. Deze worden vervolgens tegen een lage prijs verhuurd aan afgestudeerden van modeacademie. Dit brengt creativiteit in Klarendal en Volkshuisvesting Arnhem creëert mogelijkheden voor startende ondernemers c.q. afgestudeerde studenten om een eigen onderneming op te zetten.

Daarnaast heeft Volkshuisvesting Arnhem geïnvesteerd in maatschappelijk vastgoed zoals Station Klarendal. Hierin zijn naast een café/restaurant ook ROC en fashion support (met machines om kleding te produceren) gevestigd.

Het voorbeeld van Klarendal geeft aan dat Volkshuisvesting Arnhem een grote rol speelt als initiatiefnemer om de leefbaarheid in de wijken te stimuleren. Ook als dit activiteiten behelst die niet direct tot het corporatieterritorium lijken te behoren. Ook in andere wijken is de corporatie actief. In Malburgen heeft Volkshuisvesting Arnhem op grote schaal nieuwbouw en woningverbetering uitgevoerd. Hierbij is doorgezet op de reeds eerder ingeslagen weg. De aanpak van Malburgen toont de lange adem die de corporatie heeft om een wijk aan te pakken. Voor de bewoners van de te slopen woningen is een sociaal plan opgesteld en hen is de mogelijkheid geboden om zich in de wijk te herhuisvesten.

Volkshuisvesting Arnhem investeert in verschillende sociale projecten. Dit doet de corporatie door middel van sponsoring van activiteiten voor kinderen- en jongerenwerk en het stimuleren van arbeidsparticipatie. Ook in Geitenkamp stimuleert de corporatie bedrijvigheid om zo de leefbaarheid te vergroten. Hierbij wordt ingespeeld op het behoud van het historische karakter van de wijk.

Met investeringen in de wijk wil Volkshuisvesting Arnhem zijn als een vliegwiel. Na de eerste positieve resultaten raken ook andere partijen zoals de gemeente en particulieren enthousiast en zijn vervolgens bereid om bij te dragen aan het project. Uiteindelijk is het de bedoeling dat de wijk op eigen krachten verder kan.

De investeringen in de ontwikkeling van Klarendal is niet de core-business van een corporatie. Daarnaast is het merendeel van de projecten niet kostendekkend. Bij dit soort investeringen kijkt Volkshuisvesting Arnhem naar de meerwaarde van de leefbaarheid in de wijk. Het drietrapsmodel, eerder genoemd in deze paragraaf, staat hierbij centraal. De wijkbeleving bij de bewoners is gestegen. De effecten van de investeringen in Klarendal zijn moeilijk in geld uit te drukken, maar de leefbaarheid is aanzienlijk verbeterd.

We constateren dat Volkshuisvesting niet zonder goede redenen of los van scherpe afspraken tot investeringen overgaat. De corporatie geeft aan dat ze bij ieder project kijkt wat het oplevert voor de wijk. Als Volkshuisvesting Arnhem vindt dat er iets moet gebeuren (en de overheid en/of particulieren pakken het niet op), dan pakt de corporatie het op. Niet alle projecten worden klakkeloos overgenomen, het project moet passen in de wijk en bij de werkzaamheden van Volkshuisvesting Arnhem.

Behalve het stimuleren van ondernemerschap in de wijk, investeert Volkshuisvesting Arnhem ook in de bewoners in de wijken. Het 'achter de voordeur' is een project dat door Volkshuisvesting Arnhem is geïnitieerd. In samenwerking met maatschappelijke instanties wordt er bij de bewoners langsgedaan om te kijken hoe de thuissituatie is. Vaak gaat het hier om een opeenstapeling van problemen. Volkshuisvesting Arnhem probeert samen (al dan niet samen met hulpverleningsinstanties) naar een oplossing te zoeken. Over het algemeen reageren de huurders positief.

2.3 Beleidskader

In het kader van de visitatie zijn de beleidsplannen van Volkshuisvesting Arnhem van belang voor de inventarisatie van de eigen ambities. In de visitatie wordt teruggekeken op de periode 2007 tot en met 2010. Een belangrijk document is derhalve het ondernemingsplan 2008-2011: "Arnhem in 't hart". Daarnaast zijn de jaarplannen voor de periode 2007 t/m 2010 van belang.

De meest relevante aanvullende beleidsdocumenten worden in de navolgende paragrafen kort beschreven. Aansluitend worden de ambities gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties om tot de beoordeling te komen. In de bijlagen wordt een uitgebreider overzicht gegeven van de doelstellingen.

Ondernemingsplan 2008-2011 'Arnhem in 't hart'

Het huidige ondernemingsplan 2008-2011 'Arnhem in 't hart' ligt ten grondslag aan de ambities, visie en missie van Volkshuisvesting Arnhem. De missie van waaruit wordt gewerkt luidt:

Volkshuisvesting Arnhem maakt goed en betaalbaar wonen in vitale wijken in Arnhem mogelijk.

Deze missie wordt als volgt toegelicht:

Volkshuisvesting Arnhem is een maatschappelijke onderneming gericht op wonen. Op huren en op kopen. Goed wonen geeft aan dat de woning en de buurt een prettige plek moeten zijn. Met de term betaalbaar bedoelen we dat wij ons in het bijzonder richten op mensen die vanwege materiële, fysieke of geestelijke beperkingen weinig mogelijkheden hebben. Wij werken aan vitale wijken door op een open en betrokken wijze mensen te verbinden. Wij maken mogelijk: we bieden mensen mogelijkheden en perspectieven. Van mensen verwachten wij dat ze zelf de keuzes maken wat ze willen en hoe ze willen wonen.

Volkshuisvesting Arnhem onderscheidt hierin vijf hoofdtaken:

- Bouwen: zorgen voor voldoende woningen en een gevarieerd aanbod
- Betaalbaar wonen voor wie dat nodig heeft, zowel huur als koop
- Bestaande woningen onderhouden en verbeteren
- Tot stand brengen van wonen-welzijn-zorg voorzieningen en andere woonvormen voor bijzondere doelgroepen
- Goede dienstverlening

Volkshuisvesting Arnhem profileert zich als een woningcorporatie met een sterke lokale verankering en betrokkenheid. Dit vertaalt zich bijvoorbeeld in de benadering en betrokkenheid van

de belanghebbenden. Dat gebeurt onder meer tijdens het jaarlijkse Stadsforum waar de belanghebbenden doelstellingen, activiteiten en prestaties van Volkshuisvesting Arnhem beoordelen, maar daarnaast ook tijdens klantenpanels en in andere contacten.

Jaarplannen

De concretisering van de ambities uit het ondernemingsplan naar jaarlijkse doelstellingen vindt plaats in de jaarplannen. Deze doelstellingen zijn SMART geformuleerd en worden jaarlijks gemonitord. Indien nodig vindt bijstelling van de doelstellingen plaats. De jaarplannen voor de periode 2007 t/m 2010 worden in deze visitatie meegenomen en beoordeeld. De doelstellingen zijn om die reden gesorteerd naar de prestatievelen van de visitatiemethodiek 4.0. De doelstellingen die zijn gebaseerd op basis van de wijkactieplannen worden niet in dit hoofdstuk meegenomen, maar beoordeeld bij 'Presteren naar Opgaven'. In bijlage 5 wordt een volledige weergave gegeven van de beoordeling van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen.

2.3.2 Aanvullend beleid

Naast de ondernemingsplannen zijn de volgende documenten gerelateerd aan de doelstellingen van Volkshuisvesting Arnhem.

Strategisch Voorraadbeleid (2007-2008)

De projectgroep SVB heeft de formulering van de beleidslijnen besproken en is met suggesties en aanbevelingen gekomen.

Algemene beleidslijnen:

- 1) Vastgoed is voor Volkshuisvesting Arnhem een middel geen doel, Volkshuisvesting Arnhem wil mensen lekker laten wonen.
- 2) Als het gaat om doelgroepen met bijzondere noden laat Volkshuisvesting Arnhem geen opgave liggen. Volkshuisvesting Arnhem kijkt zonedig met partners, naar mogelijkheden om voor deze mensen via het wonen de eigenwaarde te verhogen (bijvoorbeeld door te wonen in een mooi pand of een fraaie omgeving).
- 3) Volkshuisvesting Arnhem neemt haar verantwoordelijkheid voor de regionale opgaven op het gebied van woningbouw. Samen met de andere Kr8-partners zorgt Volkshuisvesting Arnhem ervoor dat de bouwopgave wordt gerealiseerd. Zonedig neemt Volkshuisvesting Arnhem ontwikkelingsrisico of bouwvolume van collega's over.
- 4) Volkshuisvesting Arnhem richt zich niet op (vervangende) nieuwbouw voor verzorgingshuizen en verpleeghuizen (beschermd wonen).
- 5) Volkshuisvesting Arnhem wil de positieve bijdrage van bepaalde doelgroepen (zoals studenten) aan de wijkontwikkeling nadrukkelijk benutten in wijken/buurtten waar dit aan de orde is. De wijkvisies zijn hierin leidend.
- 6) Het credo is het aanbieden van woningen die voor zoveel mogelijk doelgroepen geschikt zijn: ruim en flexibel indeelbaar (levensloopbestendig). Daarnaast bedient Volkshuisvesting Arnhem studenten, senioren en bijzondere doelgroepen met een zorgbehoefte.

Huurprijsbeleid

Het huurprijsbeleid is gericht op het betaalbaar houden van de kernvoorraad. Volkshuisvesting Arnhem stelt zichzelf het doel minimaal 70% van het woningbezit te verhuren aan de primaire doelgroep.

Daarnaast wordt gestreefd naar een betere prijs-kwaliteitverhouding; op woningniveau is het juiste huurprijsniveau afgesteld. Tenslotte draagt het huurprijsbeleid bij aan de financiële continuïteit van de organisatie.

Naast het bovengenoemde beleid hanteert Volkshuisvesting Arnhem ook:

- Calamiteitenbeleid (2008-2009)
- Communicatiebeleid (2009-2011)
- Duurzaamheidskaders (2008)
- Kwaliteitsbeleid (2005)
- Onderhoudsbeleid (2007)
- Verkoopbeleid (2008, 2010)
- VvE-beleid (2007)
- Human Research Management (2003)
- Inkoopbeleid (2004)
- Integriteitbeleid

2.4 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Volkshuisvesting Arnhem ten aanzien van de eigen ambities en doelstellingen is gebaseerd op het ondernemingsplan “Arnhem in ‘t hart” (voor de jaren 2008-2010).

De beoordeling vindt plaats op basis van de volgende informatie:

- Kwartaalrapportages (vanaf 2009 driejaarlijkse tussenrapportages)
- Jaarverslagen
- MT en RvC-notities.
- CFV-gegevens

De beoordeling van de verschillende prestatievelden wordt in de onderstaande tabel weergegeven. In bijlage 4 is de uitwerking van de beoordeling van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen opgenomen.

De periode waarover de visitatie plaatsvindt, is een tumultueuze periode geweest in de wereld van het vastgoed en projectontwikkeling. De kredietcrisis en de daarmee samenhangende crisis op de vastgoedmarkt heeft de nodige roet gegooid in de voornemens die partijen hadden. Dit geldt ook voor de corporatiesector waar het de plannen met betrekking tot nieuwbouw en de verkoop van woningen betreft. Veel projecten zijn in de jaren 2007, 2008 en 2009 stil komen te liggen dan wel zijn sterk vertraagd in de uitvoering. Hoewel de gevolgen regionaal verschillen is ook de markt in Arnhem sterk beïnvloed door de crisis.

In onderstaande tabel is de jaarlijkse toename/afname van het aantal transacties weergegeven in Arnhem. Hieruit blijkt dat de markt fors is ingezakt in de jaren 2007, 2008 en 2009. In 2010 zien we in Arnhem de eerste tekenen van herstel. Dat dit niet een Arnhems probleem is zien we aan de cijfers voor de KAN regio en de nationale gemiddelden.

Tabel 2.1: Toe-/afname in aantal transacties

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Arnhem	12,8	2,1	-1,6	-10,7	-28,2	3,8
KAN	13	1,5	-5	-9,6	-27,9	2
Nederland	7,6	1,4	-3,9	-9,9	-30,2	-1

Bron: Kdata, bewerking Ecorys

Bij het beoordelen van de prestaties in het licht van de ambities die eerder zijn verwoord constateren we dan ook dat er exogene ontwikkelingen hebben plaatsgevonden die het behalen van de beoogde ambities niet alleen bijna onmogelijk hebben gemaakt, maar in zekere zin ook

onwenselijk. Het stug doorbouwen in een periode waarin de vraag naar woningen sterk stagneert lijkt onwenselijk. Het lijkt de visitatiecommissie derhalve billijk dat we in de beoordeling van de prestaties rekening houden met deze exogene ontwikkelingen. Dit doet recht aan de bewuste en terechte keuze van de corporatie om te temporiseren waar het nieuwbouwambities betreft.

In onze overwegingen spelen meerdere elementen een rol. In de eerste plaats biedt de 4.0 methodiek de ruimte om een weging toe te kennen aan het ambitieniveau. Daarnaast constateren we dat ingeval van volkshuisvesting Arnhem het een zichtbare en beargumenteerde afwijking betreft van de eigen ambitie. Het is de mening van de visitatiecommissie dat door de prestaties te bezien in het licht van de extreme marktomstandigheden beeld en werkelijkheid dicht bij elkaar komen te liggen.

Heel concreet hebben we er voor gekozen om de prestaties die geleverd zijn in relatie tot de doelstellingen op gebied van (des)investeringen in vastgoed te beoordelen ten aanzien van een aangepaste norm. We hebben het initiële ambitieniveau van de corporatie verminderd met het percentage dat ook de markt is verminderd over dezelfde periode. We hebben de totale afname van het aantal transacties genomen voor de periode 2005-2009 omdat de doelstellingen verwijzen naar deze periode in verband met het partnership met de gemeente dat op deze periode betrekking heeft. Het betreft een afname van de markt met 25,7%. Met deze aangepaste norm is verder de reguliere meetschaal gebruikt. Het betreft nadrukkelijk alleen dit themaveld vanuit de basisgedachte dat de prestaties op andere thema's veel meer in de beïnvloedings sfeer liggen van de corporatie.

In de onderstaande tabel staat de beoordeling van de jaarplannen. In de laatste kolom worden de gemiddelde cijfers over de vier jaar weergegeven.

Tabel 2.2: Beoordeling presteren naar ambities

Meetpunt	2007	2008	2009	2010	Gemiddeld
Huisvesting van primaire doelgroep	7,3	6,9	7,3	6,8	7,1
Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,6	6,8	6,8	6,5	6,7
Huisvesting doelgroepen	6,8	6,9	8	7	7,2
(Des)investeringen in vastgoed	6,2	6,5	5,8	7	6,4
Kwaliteit van wijken en buurten	7,6	7,6	7,1	7,5	7,5
Gemiddelde	6,9	6,9	7	7	7

Volkshuisvesting Arnhem scoort over de gehele periode ruim voldoende. De beste prestaties worden geleverd op het prestatieveld "Kwaliteit van wijken en buurten". Zoals al eerder wordt aangegeven in het hoofdstuk investeert de corporatie veel in de leefbaarheid van de wijken en de corporatie maakt haar voorgenomen doelstellingen op dit veld dan ook meer dan waar. Met name in de wijken Malburgen, Klarendal en Geitenkamp (waar Volkshuisvesting Arnhem relatief veel bezit heeft) zijn de resultaten goed. De corporatie heeft hier verschillende sociale projecten geïnitieerd en het ondernemerschap bevordert. Daarnaast biedt Volkshuisvesting haar huurders verschillende contractvormen aan en investeert de zij in de communicatie met haar klanten.

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk staan wederom de prestaties van Volkshuisvesting Arnhem centraal maar worden nu afgezet tegen de opgave in de regio. Hierbij baseren we ons onder meer op de woonvisies en prestatieafspraken. De opgaven uit de prestatieafspraken worden getoetst aan de hand van de daadwerkelijke prestaties, afkomstig uit o.a. jaarverslagen en kwartaalrapportages. De prestaties zijn zoveel mogelijk onderverdeeld naar de zes prestatievelden. De integrale uitwerking en de beoordeling van presteren naar opgaven is weergegeven in bijlage 5.

3.2 Beschrijving van het werkgebied

Het werkgebied van Volkshuisvesting bestaat uit de gemeente Arnhem, in deze gemeente heeft Volkshuisvesting Arnhem ca. 12.450 woningen van de in haar bezit. Dit is ca. 45% van de sociale woningvoorraad in de gemeente. Daarnaast is de corporatie actief betrokken in de stadsregio Arnhem en Nijmegen middels een samenwerkingsverband. De stadsregio bestaat uit 20 gemeenten en telt ca. 720.000 inwoners op een oppervlakte van ruim 1.000 vierkante kilometer. Hiermee is het één van de meest verstedelijkte regio's van Nederland. De samenwerking richt zich op een aantrekkelijke, goed bereikbare en internationaal concurrerende regio.

In de onderstaande tabel wordt het werkgebied en het aantal woningen van de corporaties uit de het samenwerkingsverband weergegeven.

Tabel 2.1: Actieve corporaties in de regio Arnhem en Nijmegen

Corporatie	Gemeenten	Aantal woningen
De 3 gasthuizen	Arnhem	827
Laris Wonen	Montferland en Zevenaar	2.200
Omnia Wonen	o.a. Arnhem	515 (v.d. 6.555)
Oosterpoort	Groesbeek, Heumen en Ubbergen	4.800
Portaal Arnhem	Arnhem	6.200
Portaal Nijmegen	Nijmegen	11.400
Standvast Wonen	Nijmegen	6.900
Talis	Nijmegen	13.500
Vivare	Arnhem, Duiven, Nijmegen, Overbetuwe, Renkum, Rheden en Westervoort	24.500
Volkshuisvesting Arnhem	Arnhem	12.450
Waardwonen	Lingewaard en Millingen aan de Rijn	3.800
Woonservice IJsselland	Doesburg	2.100

3.3 Regionale opgave

Volkshuisvesting Arnhem werkt in regionaal verband samen met collega corporaties. In deze paragraaf wordt het samenwerkingsverband kort beschreven en staan we stil bij de opgave die in dit kader is geformuleerd.

Kiezen voor kwaliteit! Naar KR8-ige verstedelijkingsafspraken 2010-2020

KR8 (Kan Regio 8) is een samenwerkingsverband van (oorspronkelijk) acht corporaties in de Stadsregio Arnhem Nijmegen (KAN). Het samenwerkingsverband is opgericht om gezamenlijk de uitdagingen op het gebied van de volkshuisvesting in de Stadsregio Arnhem Nijmegen voor de periode 2010-2020 op te pakken.

Onderstaande tabel staat een samenvatting waar de corporaties extra kwaliteit op willen inzetten en onder welke voorwaarden.

Tabel 3.2: Opgaven Kr8

Thema	Opgaven	Voorwaarden
Bereikbare woonmilieus	Ontwikkelen aantrekkelijke woonmilieus	Snel investeren om verkeersinfarct te voorkomen en aanleg 2 ^e HOV-as
Binnenstedelijk bouwen	40% binnenstedelijk bouwen & tempo maken	<ul style="list-style-type: none">Afspraken over snelle politieke besluitvormingsprocessenRuimtelijke investeringsagenda & bijdragen knelpunten
Dubbel grondgebruik	Aanleg ondergrondse parkeervoorziening	Parkeerenvelop
Wonen en water	Experimenten wonen en water	<ul style="list-style-type: none">Coördinatie betrokken stedelijke partnersAanwijzing experimenteelgebieden
Ongedeelde regio	Oplossingen in de regio: <ul style="list-style-type: none">WoonruimteverdelingSouterrainBetaalbare huur/koop	Bindende regionale sturing op woningbouwprogrammering
Gedifferentieerde woonmilieus	Kwalitatief gedifferentieerde woonmilieus	<ul style="list-style-type: none">Regionale afstemming en duidelijke keuzes in woonmilieusCoördinatie afstemming
Wonen-leren-werken	Integrale aanpak wijkvernieuwing via wonen-leren-werken	Regierol, sturing, organiserend vermogen en bevoegdheden optimaal benutten
Energie & duurzaamheid	<ul style="list-style-type: none">Grootschalig experimenten energiezuinige woonwijkenEnergiekosten beperken	Financiële ondersteuning voor experimenten energie

Woonruimteverdeelsysteem

Bij de toewijzing van woningen werkt Volkshuisvesting Arnhem met Entree, het woonruimteverdeelsysteem in de stadsregio Arnhem-Nijmegen. Vrijkomende woningen worden wekelijks geadverteerd in het EntreeMagazine en op de website van Entree. Hier staat het actuele aanbod van huurwoningen van Volkshuisvesting Arnhem en andere woningcorporaties in de Stadsregio Arnhem Nijmegen die via Entree hun woningen verhuren.

3.4 Lokale opgaven

De lokale opgaven voor Volkshuisvesting Arnhem vloeien voort uit de Uitvoering Woonvisie 'Arnhem aantrekkelijke woonstad'. Aan de hand van dit document zijn in 'Partnership gemeente-corporaties 2005 t/m 2009' prestatieafspraken opgesteld. Daarnaast heeft de gemeente Arnhem voor verschillende wijken Wijkactieplannen en Wijkvisies opgesteld.

In juli 2004 is de Arnhemse Woonvisie 2015 vastgesteld. In de notitie wordt beschreven op welke wijze de Arnhemse corporaties en de gemeente Arnhem samenwerken bij het verbeteren en het beheren van nieuwe en bestaande woon- en leefmilieus. Ook de sociaal-maatschappelijke opgave en inzet van corporaties in relatie tot de gemeentelijke inspanningen krijgen aandacht.

De basisthema's van de samenwerking zijn:

1. 4.000 woningen in 5 jaar
2. Variatie en keuze
3. Wonen, Welzijn en Zorg
4. Sociaal investeren

Wijkactieplannen

Voor verschillende wijken in de stad heeft de gemeente Arnhem wijkactieplannen geformuleerd. Hierin worden acties omschreven om de leefbaarheid in de wijken te vergroten. Door het bezit van woningcorporaties in deze gebieden zijn zij betrokken bij deze Wijkactieplannen. In de wijkactieplannen wordt aandacht besteed aan: Wonen, Werken, Leren en opgroeien, Integreren, Sport en cultuur, Veiligheid en Achter de voordeur. Niet op alle velden levert Volkshuisvesting Arnhem een even grote rol bijdragen. In bijlage 5 wordt een overzicht gegeven van de opgaven uit de verschillende wijkactieplannen zoals deze staan vermeld in de jaarplannen. Voor de volgende wijken is een wijkactieplan opgesteld:

- Het Broek
- Klarendal
- Malburgen
- Presikhaaf
- Geitenkamp

We constateren dat de lokale opgaven een vertaling zijn van de regionaal geformuleerde ambities. Daarnaast constateren we dat Volkshuisvesting zich primair richt op de stad Arnhem. Tegen deze achtergrond kiezen we ervoor om de het presteren naar opgave te beoordelen aan de hand van de lokale prestatieafspraken en wijkactieplannen. In bijlage 6 staan de opgaven uit de woonvisie gesorteerd naar de prestatievelden uit de 4.0 methodiek:

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

3.5 Overige opgaven

Behalve Wijkactieplannen heeft Volkshuisvesting Arnhem voor alle wijken waarin zij bezit heeft zelf een wijkvisie opgesteld. Voorbeelden hiervan zijn:

- Wijkvisie Klarendal,
- Wijkvisie Rijkerswoerd,
- Wijkvisie Schuytgraaf
- Wijkvisie Vredenburg Kronenburg

De uitgangspunten van de wijkvisies zijn 'balans creëren en kansen pakken' om zo te komen tot een optimalisatie op wijkniveau. De vastgestelde wijkvisies vormen een middellange termijnkader (minimaal 5 jaar) voor de uitvoerende afdelingen om passende maatregelen in te zetten en zo de benoemde doelen en 'beoogde effecten' in de wijken te realiseren.

Wonen Welzijn Zorg Arnhem Zuid (2001)

Met partijen uit de ouderenzorg (Verpleeghuis Elderhoeve, Stichting Thuiszorg Midden Gelderland, Stichting Welzijn Ouderen Arnhem, Stichting Zorg Wonen Triade en later Philadelphia Zorg en RIBW Arnhem), woningcorporaties (Vivare, Volkshuisvesting en Portaal) en gemeente Arnhem is gezamenlijk de gewenste ontwikkeling van het aanbod voor ouderen in het zuidelijk deel van Arnhem opgeschreven.

In het kader van de herstructurering in Arnhem Zuid liggen hier kansen om de huisvesting, dienstverlening, het welzijnsaanbod en de zorg voor ouderen te moderniseren.

3.6 Prestaties en beoordeling

In deze paragraaf wordt gekeken naar de gerealiseerde prestaties van Volkshuisvesting Arnhem in haar werkgebied en de beoordeling op het gebied van 'Presteren naar Opgaven'.

De integrale beoordelingstabel van deze documenten is opgenomen in bijlage 5.

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

- Jaarverslagen
- Resultaten Samen voor de stad (monitoring vanuit de gemeente Arnhem en corporaties)
- Corporatie in perspectief

Ook bij het presteren naar opgaven geldt dat de visitatiecommissie rekening heeft gehouden met de exogene ontwikkelingen zoals deze in hoofdstuk 2 zijn beschreven. De aangepaste normering heeft alleen betrekking op de opgaven op gebied van (des)investeringen in vastgoed.

Tabel 3.3: Presteren naar opgaven (Partnership gemeentecorporaties 2005 t/m 2009)

Prestatieveld	Partnership gemeente-corporaties 2005 t/m 2009
Huisvesten van primaire doelgroepen	7,5
Huisvesten bijzondere doelgroepen	6
(Des) investeringen in vastgoed	7
Kwaliteit van wijken en buurten	8
Totaal	7,1

Op basis van de gerealiseerde prestaties Partnerschap gemeentecorporaties 2005 t/m 2009 scoort Volkshuisvesting Arnhem een ruime voldoende (7,1).

De prestaties op het gebied "de kwaliteit van wijken en buurten" scoort Volkshuisvesting Arnhem het hoogst. Zoals ook blijkt uit het hoofdstuk 2, heeft de corporatie hier de afgelopen jaren flink in geïnvesteerd. Ook op het vlak van "Huisvesten van de primaire doelgroepen" scoort ze hoog, de corporatie heeft voldoende woningen voor de primaire doelgroep beschikbaar en biedt hierbij verschillende contractvormen aan. De opgaven met betrekking tot bijzondere doelgroepen scoort de corporatie relatief lager. Niet alle voorgenomen opgaven betreffende de realisering van nieuwe woon/zorgwoningen zijn gehaald. Hierbij merken we op dat de feitelijke prestaties in lijn liggen met de opgave zoals deze in de periode zich heeft voorgedaan. Er bestaat het gevoel dat Volkshuisvesting Arnhem op dit punt stevast de bereidheid heeft getoond om een bijdrage te leveren indien nodig.

Tabel 3.4: Presteren naar Opgaven (wijkvisies)

Wijk	2008	2009	2010	Gemiddeld
Klarendal	7,5	7,5	7,3	7,4
Malburgen/Immerloo	7	7,3	7	7,1
Geitenkamp	7,3	7,3	8,5	7,7
't Broek	6,7	7,3	6,7	6,9
Presikhaaf	6,8	6	6,3	6,4
Totaal	7,1	7,1	7,2	7,1

De opgaven uit de wijkactieplannen maakt Volkshuisvesting Arnhem grotendeels waar. De corporatie pakt actief de opgaven aan en is bereid te investeren in de wijken. Opvallend is hier dat de wijken (Klarendal, Malburgen en Geitenkamp) waar Volkshuisvesting relatief fors bezit heeft de hoogste scores worden geleverd. Voor deze wijken zijn er voor de corporatie meer opgaven geformuleerd en worden gerichtere prestaties geleverd.

Tabel 3.5: Eindcijfer Presteren naar Opgaven

Partnership gemeente-corporaties (50%)	7,1
Wijkactieplannen (50%)	7,1
Gemiddelde	7,1

Beide resultaten tellen voor 50% mee. Dit levert een gemiddeld cijfer op van een 7,1.

4 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden dezelfde prestaties van Volkshuisvesting Arnhem nu door haar belanghebbenden beoordeeld. Allereerst zal kort worden ingegaan op de samenwerking en overleg tussen Volkshuisvesting Arnhem en haar belanghebbenden. De samenwerkingsverbanden en het overleg met de huurders en anderen komen hierbij aan de orde.

Vervolgens wordt de betrokkenheid van de belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie besproken en geven wij, aan de hand van de prestatievelden, weer hoe de belanghebbenden Volkshuisvesting Arnhem beoordelen. Tenslotte worden de conclusies in het beoordelingsschema met de daarbij horende rapportcijfers uiteengezet.

4.2 Samenwerking en overleg

Volkshuisvesting Arnhem wil weten wat er onder de haar huurders speelt. De Huurdersvereniging van Volkshuisvesting Arnhem is acht jaar geleden ten ziele gegaan wegens gebrek aan voldoende capaciteit en animo onder de huurders. Als huurders zich willen aanmelden voor deelname aan de (nieuwe) Huurdersvereniging zal dit worden ondersteund door Volkshuisvesting Arnhem. Momenteel verkrijgt de corporatie op een aantal andere manieren informatie over wat er leeft onder de huurders. Volkshuisvesting Arnhem heeft verschillende initiatieven georganiseerd.

Bewonerscommissies

Volkshuisvesting Arnhem werkt in verschillende Arnhemse wijken samen met bewonerscommissies die in een wijk of buurt opkomen voor de belangen van de bewoners en andere belanghebbenden. De bewonerscommissie zijn de overlegpartners van de wijk of de buurt en kunnen hierdoor invloed uitoefenen op wat de corporatie in de betreffende wijk voor de bewoners kan betekenen. In een overeenkomst is officieel vastgelegd wat de mogelijkheden en de doelstelling van de bewonerscommissie zijn. Met de commissies wordt tweemaal per jaar gestructureerd overleg gevoerd. Volkshuisvesting Arnhem probeert iedereen die geïnteresseerd is te benaderen. Onderwerpen die in een bewonerscommissie aan de orde komen zijn: grote projecten voor onderhoud en woningverbetering, de huurprijs, het sociaal plan bij sloop en de leefbaarheid van de woonomgeving.

Projectcommissies

Voor grote onderhoudsprojecten of renovatieprojecten richt Volkshuisvesting Arnhem een projectcommissie van bewoners oprichten. Ook in wijken of buurten waar (nog) geen bewonerscommissie actief is. Net als de bewonerscommissie heeft de projectcommissie een officiële status die is vastgelegd in een overeenkomst.

Platforms

Behalve de commissies is Volkshuisvesting Arnhem door middel van verschillende platforms en overlegorganen bezig om te ervaren hoe bewoners denken over zaken die spelen in de directe werkomgeving. Hierbij gaat het om zaken als veiligheid, onderhoud, verkeer, afvalinzameling, speelvoorzieningen en wijkplannen. Vanuit haar kerntaken 'volkshuisvesting en leefbaarheid' onderhoudt de corporatie daarnaast uiteenlopende formele en informele contacten in de stad en in de regio.

Belanghebbendenbijeenkomsten

Volkshuisvesting Arnhem heeft in het voorjaar van 2010 een belanghebbendenbijeenkomst georganiseerd. De corporatie wil hiermee peilen wat er in de samenleving leeft en neemt dit mee in de beleidskeuzes die zij gaat maken. De centrale vraag die Volkshuisvesting Arnhem stelt aan de belanghebbenden is: aan welke doelen (6 thema's) moet de corporatie extra beschikbare middelen uitgeven.

De belanghebbenden hebben tijdens deze bijeenkomst aangegeven dat ze het meeste waarde hechten aan investeringen aan maatschappelijk vastgoed (40%), gevolgd door duurzaamheidsmaatregelen in de bestaande woningen (19%) en keuzemogelijkheden voor woningzoekenden (17%). De deelnemende belanghebbenden zijn middels een brief op de hoogte gesteld van de resultaten uit de enquêtes en de vervolgstappen die de corporatie gaat ondernemen.

4.3 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie

Volkshuisvesting Arnhem heeft in overleg met Ecorys gekozen om de belanghebbenden door middel van een belanghebbendenbijeenkomst te betrekken bij de visitatie. Alle belanghebbenden zijn uitgenodigd in een gezamenlijke brief van Volkshuisvesting Arnhem en Ecorys. In de brief werd de doelstelling van de visitatie uitgelegd en werd om medewerking gevraagd.

Belanghebbendenbijeenkomst

Het programma voor de bijeenkomst was als volgt: na een korte uitleg over de visitatie en een beknopte profilering van Volkshuisvesting Arnhem, is met de belanghebbenden gesproken over het presteren van de corporatie. De enquêteformulieren zijn verdeeld over drie rondes:

- Eerste ronde: Hoe beoordeelt u het presteren van Volkshuisvesting Arnhem op haar eigen doelen en ambities?
- Tweede ronde: Hoe beoordeelt u het presteren van Volkshuisvesting Arnhem in relatie tot de opgaven in het werkgebied?
- Derde ronde: Welke boodschap wilt u Volkshuisvesting Arnhem meegeven?

De rondes zijn ingeleid met een beknopt overzicht van relevante informatie over Volkshuisvesting Arnhem. De eerste en tweede ronde gingen vergezeld met een korte enquête. In de derde ronde werd nog een inventarisatieronde gehouden, waarin elke belanghebbende zijn of haar boodschap voor de toekomst van Volkshuisvesting Arnhem kon meegeven en de corporatie kon vergelijken met een automerk. De cijfermatige resultaten uit de eerste twee rondes worden vermeld in bijlage 7.

Nadat de belanghebbenden de formulieren hebben ingevuld is er een discussieronde gehouden.

In de volgende subparagrafen worden de resultaten van de gespreksrondes weergegeven. Het gaat hierbij steeds om de perceptie van de belanghebbenden.

In bijlage 3 is een lijst met deelnemers opgenomen.

4.3.1 Ronde 1: Ambities en doelstellingen

Het beeld van de corporatie dat voortvloeit uit een eerste vragenronde omtrent het imago van de corporatie is erg positief. De aanwezigen omschrijven Volkshuisvesting Arnhem als een oprecht betrokken corporatie, die vol toewijding investeert in de leefbaarheid in de verschillende wijken van Arnhem. De corporatie heeft een ondernemende en vooruitstrevende houding en zet zich zichtbaar

in voor haar huurders. Volkshuisvesting Arnhem wordt door de belanghebbenden beschouwd als een prettige samenwerkingspartner en de corporatie heeft een luisterend oor voor nieuwe suggesties en ideeën.

Belanghebbenden herkennen Volkshuisvesting minder in termen als zakelijkheid en efficiëntie. Ook de prestaties op het gebied van duurzaamheid zijn niet voor alle belanghebbenden zichtbaar. Dit laat onverlet dat men aangeeft dat er wel degelijk zakelijk en professioneel gewerkt wordt bij Volkshuisvesting.

Vervolgens wordt ingegaan op de ambities en doelstellingen van Volkshuisvesting Arnhem verdeeld naar de prestatievelden uit de visitatiemethodiek 4.0. De belangrijkste conclusies op basis van de beoordelingen zijn:

- Alle thema's die door Volkshuisvesting zijn verwoord worden door de belanghebbenden van Volkshuisvesting Arnhem als belangrijk ervaren (7,4 of hoger). De belangrijkste zijn "Kwaliteit van Woningbeheer" en "Kwaliteit van wijken en buurten".
- De specifieke onderliggende doelstellingen bij de prestatievelden worden niet allemaal als belangrijk ervaren. Van sommige doelstellingen is het belang voor de belanghebbenden niet altijd duidelijk.
- De prestaties scoren gemiddeld iets lager dan de prioriteit. Alleen op het prestatieveld "Huisvesten primaire doelgroep" wordt de geleverde prestatie hoger gewaardeerd dan de prioriteit. Het grootste verschil tussen de mate van belangrijkheid en geleverde prestaties treedt op bij het prestatieveld "Kwaliteit voor woningbeheer" (respectievelijk 8,2; 7,4). Het betreft echter nog steeds een zeer ruim voldoende prestatie in de ogen van belanghebbenden.
- De belanghebbenden geven de hoogste beoordeling op de prestatievelden "Huisvesten van de primaire doelgroep" en "Kwaliteit van wijken en buurten". De resultaten voor de activiteiten in de verschillende wijken wordt over het algemeen hoog gewaardeerd door de belanghebbenden.
- De belanghebbenden zijn gemiddeld genomen zeer tevreden over het presteren van Volkshuisvesting Arnhem naar eigen ambities. Het totale gemiddelde van de prestaties van de Volkshuisvesting Arnhem komt uit op een 7,8.

4.3.2 *Ronde 2: Opgaven in het werkgebied*

In de tweede ronde is stil gestaan bij de opgaven in het werkgebied van de corporatie en de prestaties die hierop worden geleverd. De belangrijkste conclusies op basis van de cijfermatige beoordelingen zijn:

- Alle opgaven in het werkgebied worden door de belanghebbenden als (zeer) belangrijk ervaren en scoren een 8,0 of hoger. Het hoogst scoren: "Huisvesten van primaire doelgroepen" en "Kwaliteit van woning(beheer)".
- De hoogste score voor de geleverde prestaties wordt gegeven op de opgave "Huisvesten primaire doelgroepen" (8,3).
- Het laagst (maar nog steeds ruim voldoende) scoort het prestatieveld "(Des)investeren in vastgoed".
- Het totaal gemiddelde van de geleverde prestaties door Volkshuisvesting Arnhem op de prestatievelden komt uit op een 7,8.

4.3.3 *Ronde 3: Boodschap en discussieronde*

In de 3^e ronde is er ruimte voor een discussie. Hierbij wordt aan de belanghebbenden gevraagd welke indruk Volkshuisvesting Arnhem bij hen achterlaat.

Het beeld dat de belanghebbenden over Volkshuisvesting Arnhem hebben varieert van een voldoende tot uitstekend presterende corporatie. De belanghebbenden omschrijven Volkshuisvesting Arnhem als een echte ondernemingsclub. De corporatie wil graag dingen

oppakken en uitvoeren; Volkshuisvesting Arnhem is creatief en innovatief. Men typeert de corporatie als origineel en geeft aan dat ze bijvoorbeeld veel ideeën heeft over de aanpak van (leefbaarheids)problemen in wijken. Daarbij, zo geven de belanghebbenden aan, luistert de corporatie ook naar andere partijen. De corporatie is toegankelijk, veel dingen zijn bespreekbaar en zij staat open voor nieuwe ideeën.

Volgens de belanghebbenden wil Volkshuisvesting Arnhem investeren in de stad, door leefbaarheid in de wijken te verbeteren. Hierbij maakt zij zich nadrukkelijk en actief zichtbaar in de wijken. De corporatie is op Arnhem georiënteerd; Volkshuisvesting Arnhem is ook echt gericht op de volkshuisvesting van Arnhem. De naam dekt volgens de belanghebbenden dan ook volledig de lading. Volgens de belanghebbenden maakt de corporatie zich sterk voor de leefbaarheid in de verschillende wijken in de stad en kijkt bij investeringen ook naar het maatschappelijke rendement. Volkshuisvesting staat/stond voor een grote opgave en werkt hier met inzicht en daadkracht aan.

Tijdens de discussie ontstond even het beeld dat Volkshuisvesting te veel zaken oppakt die niet direct tot het primaire werkveld behoren, zoals het ontwikkelen van hotels en stimuleren ondernemerschap. Gedurende de bijeenkomst gaf men echter aan dat een corporatie zich doorgaans voor 90 tot 95% op de 'core-business' richt. Het overige percentage kan door de corporatie worden gebruikt om verder te investeren in de samenleving en wat meer opvallende zaken te realiseren. Volgens de aanwezigen zit het verschil tussen Volkshuisvesting Arnhem en de andere corporaties in het feit dat Volkshuisvesting extreem goed presteert op die overige 5 tot 10%. De keerzijde hiervan kan zijn dat huurders zich 'vergeten' voelen als iets blijft liggen (bijvoorbeeld als hun woning pas over twee jaar aan de beurt is volgens de onderhoudscyclus). Dit moet goed worden gecommuniceerd met de bewoners.

Samenwerking

Volgens de belanghebbenden wordt dit positieve beeld van de corporatie primair gestuurd door het enthousiasme van de directeurbestuurder. Hij is een man met uitstraling en maakt indruk. De belanghebbenden geven aan dat de directeurbestuurder dit enthousiasme ook op zijn medewerkers weet over te brengen. Het werkt aanstekelijk (zowel voor de medewerkers als voor de samenwerkingspartners). De hele corporatie gaat gezamenlijk voor haar doelen. Het is belangrijk dat een directeurbestuurder over deze kwaliteiten beschikt. Wel geven een aantal belanghebbenden aan dat dit ook risico's met zich mee kan brengen; bijvoorbeeld bij het plotseling wegvallen van de directeurbestuurder.

Aandachtspunt

Een incidenteel punt van kritiek dat in de marge wordt uitgesproken is dat Volkshuisvesting af en toe iets te veel wil (ook op 'andermans gebied'). De corporatie is erg breed georiënteerd. Dit is op zich positief maar zij moet daarbij wel blijven richten op de 'core-business' (sociale huisvesting). Niet alleen sexy maar ook functioneel investeren. Soms kan de corporatie behoorlijk ver gaan met innovatieve investeringen.

Alle stakeholders ervaren Volkshuisvesting Arnhem als een prettige samenwerkingspartner. Een aantal belanghebbenden geeft aan dat het belangrijk is dat de corporatie bij wijkontwikkelingen vanaf het begin andere partijen betreft en zaken goed afstemt. Volkshuisvesting Arnhem moet zich hierbij richten op lange termijn visies en relaties. Bij veel investeringen is het de bedoeling dat andere partijen het stokje gaan overnemen. Dit kan alleen als het in synergie gebeurt. Een deel belanghebbenden geeft aan dat Volkshuisvesting deze grens wel goed bewaakt en duidelijk in beeld heeft waar zij wel en niet in kan/moet investeren. Toch vergt dit blijvende aandacht en zorg.

Communicatie

De belanghebbenden geven een positief oordeel over de communicatie met en vanuit Volkshuisvesting Arnhem. Een aantal belanghouders geeft echter aan dat de corporatie concreter uiting kan geven aan de behaalde resultaten op specifieke velden. Dit zou in sommige gevallen nog transparanter kunnen, bijvoorbeeld op het gebied van bijzondere doelgroepen. Dit zal leiden tot nog meer begrip voor de resultaten.

Niet alle belanghebbenden kunnen zich hierin vinden en zij zijn van mening dat Volkshuisvesting Arnhem actief meedenkt op het gebied van bijzondere doelgroepen. De corporatie heeft zich de afgelopen jaren onder andere ingespannen voor de huisvesting van psychiatrische patiënten. In deze samenwerking wordt open gecommuniceerd. Volkshuisvesting Arnhem wordt als één van de meest flexibele en oplossingsgerichte corporaties in Arnhem gezien.

Volgens de belanghebbenden publiceert Volkshuisvesting Arnhem voldoende informatie over allerlei activiteiten. Er zijn brochures, bewonersbladen en de corporatie organiseert bijeenkomsten. Als je naast deze informatie nog vragen hebt dan stelt Volkshuisvesting Arnhem altijd informatie beschikbaar.

Over het algemeen wordt Volkshuisvesting door de belanghebbenden als open en transparant ervaren. Ook heeft de meerderheid van de belanghebbenden het idee dat hun opmerkingen worden meegenomen (bijvoorbeeld in de beleidsvorming). Ze beschouwen de samenwerking met de corporatie als prettig en constructief, er is volgens hen een goede wisselwerking.

Automerik

De belanghebbenden is gevraagd Volkshuisvesting Arnhem te vergelijken met een automerik en dit te onderbouwen. De volgende merken worden genoemd:

Volkswagen (3x) golf: Oud model, maar met veel aandacht opgepoetst. Goed, degelijk, ruim, betaalbaar en betrouwbaar. Géén toppen, géén glamour. De naam: volks. Ziet er goed uit en rijdt lekker. Voor elk wat wils.

Geen merk: wel betrouwbaar, maar een beetje goedkoop: dit komt door het woningbestand, misschien meer gedifferentieerde huizenportfolio.

Ford: Voor iedereen betaalbaar, betrouwbaar, zelfstandig eigen kans.

Hyundai: Goedkoop, functioneel

Geen auto maar een fiets: de directeurbestuurder rijdt veelvuldig op zijn fiets door de wijk.

Boodschap

De belanghebbenden geven Volkshuisvesting een aantal boodschappen mee als "Ga zo door" en "Blijf ook in de toekomst investeren in samenwerking". Volkshuisvesting moet samen met huurders/bewoners, maatschappelijk middenveld en de gemeente blijven zoeken naar oplossingen op allerlei velden. Daarnaast moet de corporatie aandacht blijven houden voor haar 'core-business' zoals onderhoud. Zaken als de verkoop van woningen mag volgens een belanghebbende juist minder prioriteit krijgen. Volkshuisvesting moet transparant communiceren over haar behaalde resultaten, maar ook over haar vooraf opgestelde doelstellingen.

4.3.4 Eindoordeel belanghebbenden

Het rapportcijfers per 'ronde' staat in de onderstaande tabel weergegeven. De volledige cijfermatige beoordeling van presteren volgens belanghebbenden op basis van eigen ambities en doelstellingen is opgenomen in bijlage 7.

Tabel 4.1: Oordeel belanghebbenden

	Cijfer
Ambities & Doelstellingen	7,8
Opgaven in het werkgebied	7,8
Gemiddeld	7,8

5 Presteren naar Vermogen (PnV)

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk beoordelen we het presteren naar Vermogen, conform de methodiek langs vier invalshoeken:

- De beoordeling van de commissie over de financiële continuïteit.
- De beoordeling van de commissie over het financieel beheer.
- De beoordeling van de commissie over de doelmatigheid
- De beoordeling van de commissie over de vermogensinzet van de corporatie

Langs deze lijnen komt de beoordeling over presteren naar vermogen tot stand.

5.2 Financiële continuïteit

In deze paragraaf wordt gekeken of Volkshuisvesting Arnhem haar financiële continuïteit voldoende heeft gewaarborgd waardoor zij langdurig in staat zal zijn om haar maatschappelijke functie te vervullen. Hierbij kijken we naar vermogenspositie, middelen en financiële sturing.

Continuïteitsoordeel

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 continuïteitsoordeel. Het continuïteitsoordeel wordt uitgesproken over de laatst bekende balansdatum (in dit geval 31/12/09) en op basis van de prognoses (31/12/14). In 2010 ontving Volkshuisvesting Arnhem een C-oordeel¹ van het CFV ten aanzien van de continuïteit. In 2011 heeft Volkshuisvesting Arnhem net zoals in de voorgaande jaren (2008 en 2009) weer een A-oordeel ontvangen.

In 2009 is het volkshuisvestelijk vermogen van Volkshuisvesting Arnhem 42,4 % van het balanstotaal en de prognose voor 2014 is eveneens 42,4 %. Voor Volkshuisvesting Arnhem geldt echter een bovengrens van 39%. Omdat het volkshuisvestelijk vermogen boven deze bovengrens ligt heeft de corporatie een C-oordeel gekregen. Dit houdt in dat volgens het centraal fonds Volkshuisvesting Arnhem verantwoord meer kan investeren. De corporatie deelt de mening van het centraal fonds niet en verklaart het C-oordeel als volgt: Bij het invullen van de gegevens heeft Volkshuisvesting Arnhem geen investeringen in duurzaamheid opgegeven. Tevens heeft de corporatie de garanties voor het omzetten van koopwoningen naar huurwoningen niet verwerkt. In meest recente Financiële Meerjaren Raming is dit wel gebeurd, waardoor de corporatie in 2011 weer een A-oordeel heeft ontvangen.

Solvabiliteitsoordeel

Op basis van het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2009 en de berekende waarde van het risico ultimo 2009 krijgt Volkshuisvesting Arnhem in 2010 een positief solvabiliteitsoordeel. Dit betekent dat de corporatie financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop.

¹ Oordeel C: De voorgenomen activiteiten zijn onvoldoende in relatie tot de vermogenspositie

Bedrijfswaarde

De Financiële Meerjaren Raming is weergegeven op basis van de huidige waarderingsgrondslag (historische kosten c.q. lagere bedrijfswaarde) als op basis van de actuele waarde (bedrijfswaarde) opgesteld. De corporatie was nog niet definitief overgegaan naar een waardering tegen bedrijfswaarde, vanwege de toen lopende nationale discussie over de mogelijkheid om tegen een andere actuele waarde te waarderen. Inmiddels is de discussie afgerond en vanaf 1 januari 2012 gelden nieuwe richtlijnen. Volkshuisvesting Arnhem zal op grond van deze nieuwe richtlijnen overschakelen op waardering tegen actuele waarde. De solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde blijft ruim boven de intern gedefinieerde ondergrens van 20% (uit Financiële Meerjaren Raming 2010-2019).

WSW oordeel

Volkshuisvesting Arnhem voldoet, net zoals in de voorgaande jaren, ook in 2010 aan de eisen van kredietwaardigheid. Op grond van deze verklaring kan Volkshuisvesting Arnhem gebruik maken van de faciliteiten van het Waarborgfonds. Het faciliteringsvolume volgens de prognose bedraagt in 2010 voor Volkshuisvesting Arnhem € 42.504.000, -.

Sturing op kasstromen

Volkshuisvesting Arnhem geeft aan voornamelijk te sturen op kasstromen. Het budget moet passend zijn bij de kasstromen van de corporatie. Het voornemen van Volkshuisvesting Arnhem is om hierin nog meer scherpte te creëren, activiteiten moeten passend zijn bij de kasstromen die daar voor zijn gereserveerd. Volkshuisvesting Arnhem wil de ontwikkelingen van de kasstromen nog beter in beeld krijgen.

In de 'Financiële Meerjarenraming' wordt een overzicht gegeven van de operationele, (des)investeringen en financieringskasstromen voor een periode van tien jaar. De operationele kasstroom blijft de komende tien jaar positief.

Tabel 5.1: Operationeel kasstromenoverzicht 2010 t/m 2019

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Ontvangsten	69.047	70.516	69.155	71.980	74.506	76.810	79.154	81.579	83.866	85.981
Uitgaven	- 67.483	-63.323	-60.228	- 61.646	-66.371	-68.403	- 69.246	-70.145	-71.879	-75.572
Cashflow operationele activiteiten	1.781	7.487	9.226	10.639	8.447	8.726	10.232	11.764	12.324	10.752

Volkshuisvesting Arnhem maakt vooraf een gevoeligheidsanalyse. Hierbij kijkt de corporatie naar hoeveel leegstand, inflatie, huur en rente in de praktijk mogen afwijken van het basisscenario, zonder de kredietwaardigheid ernstig in gevaar te brengen. Indien het risico te groot wordt geacht is dat aanleiding om op voorhand in te grijpen, bijvoorbeeld door de bedrijfsplannen bij te stellen. De ontwikkelingen van de (operationele) risico's worden gedurende het jaar worden bewaakt aan de hand van de periodieke rapportages.

(Des)investeringkasstromen

Volkshuisvesting Arnhem heeft in de 'Financiële Meerjarenraming' een prognose gegeven van de kasstroom (des)investeringen voor de komende tien jaar. De corporatie investeert de komende jaren fors in haar bezit (woningverbetering en nieuwbouw), dit heeft een negatieve (des)investingskasstroom voor de eerste 5 jaar tot gevolg. Vanaf 2015 (m.u.v. 2016) zijn de opbrengsten van de verkoop hoger dan de kosten van de investeringen in het vastgoed en is de kasstroom (des)investeringen positief.

Financieringskasstromen:

De kasstroom financieringsactiviteiten is tot 2015 positief. Vanaf 2015 is de aflossing van de leningen hoger dan de inkomsten die binnen komen via een lening.

Gezien de lange investeringshorizon worden middelen in principe aangetrokken voor de duur dat de middelen naar verwachting benodigd zijn, met meestal een (rente-) looptijd van 10 jaar.

De WOZ-waarde van Volkshuisvesting Arnhem bedraagt in 2009 € 148.078,- per huurgelegenheid. Dat betekent dat de totale WOZ-waarde in 2009 ca. € 1.800 miljoen (€ 148.074,- x 12.152 huurwoningen) bedraagt. De langlopende schulden van Volkshuisvesting Arnhem bedragen € 357 miljoen in 2009. Dit houdt in dat de corporatie een loan to value heeft van ca. 20% (een stuk lager dan de maximaal toegestane loan to value van 50%).

Rentedekkingsgraad

In tabel is de rentedekkingsgraad van Volkshuisvesting Arnhem vergeleken voor de periode 2006 tot en met 2009. De rentedekkingsgraad van Volkshuisvesting Arnhem neemt over de gehele periode af en komt vanaf 2008 onder de 1,25 te liggen. Een afname van de rentedekkingsgraad betekent een groter risico dat de corporatie de renteverplichtingen niet kan nakomen.

In de 'Financiële Meerjaren Raming' uit het najaar van 2010 voorspelt de corporatie dat de kasstromen gaan stijgen en vanaf 2011 boven de 1,25 blijft.

Tabel 5.2: Rentedekkingsgraad, 2006-2009

	2006	2007	2008	2009
Volkshuisvesting Arnhem	1,8	1,6	1,0	0,7
Referentie	1,7	1,7	1,1	1,3
Landelijk	1,7	1,7	1,4	1,5

Bron: Corporatie in perspectief, Volkshuisvesting Arnhem, analyse Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

Rendementseisen

Volkshuisvesting Arnhem ziet haar financierings- en beleggingsactiviteiten alleen als ondersteuning van haar volkshuisvestelijke activiteiten en probeert de risico's die voortkomen uit de kernactiviteiten zo goed mogelijk af te dekken. De nadruk ligt op een zo klein mogelijk werkkapitaal, een minimale omvang van leningsportefeuille en het voorkomen van beleggingen.

Ook het voorkomen van renterisico's en verlaging van vermogenskostenvoet krijgt aandacht. Er wordt jaarlijks gestreefd naar een opbouw van de leningsportefeuille tussen de 5% en 15% van de restschuld qua renteniveau moet worden overgenomen.

Volkshuisvesting Arnhem kijkt bij nieuwe projecten niet alleen naar financieel rendement maar ook naar maatschappelijk rendement. De corporatie stelt zichzelf bij nieuwe projecten drie vragen:

1. draagt het bij aan klantwaarde;
2. draagt het bij aan financiële waarde;
3. draagt het bij aan maatschappelijke waarde (ontwikkeling van de wijk).

De opbrengsten en effecten van bepaalde investeringen zijn niet in geld uit te drukken (leefbaarheid). Het gaat hier er uiteindelijk gaat het om wat je bijdraagt aan de stad en wijk.

Commercieel vastgoed wordt door Volkshuisvesting Arnhem niet gezien als kernactiviteit en wordt alleen ontwikkeld bij een positief rendement.

Volkshuisvesting Arnhem heeft over het algemeen haar financiële continuïteit voldoende gewaarborgd waardoor zij in staat is om haar maatschappelijke functie te continueren. De

corporatie heeft in 2010 een C-oordeel gekregen van het CFV, maar de corporatie gaat ervan uit dat dit in 2011 na het volledige invullen en verwerken van de gegevens weer een A-oordeel zal zijn.

Volkshuisvesting Arnhem geeft zelf aan steeds meer te sturen op kasstromen. Het voornemen van de corporatie is om hier nog meer scherpere te krijgen. Momenteel liggen de kasstroom en de rentedekkingsgraad aan de lage kant en moet de corporatie hier (ondanks haar hoge vermogen) blijvend aandacht voor hebben. De operationele kasstroomprognose uit de 'Financiële Meerjarenraming' laat een positieve kasstroom zien voor de komende tien jaar. De kasstroom en ook de rentedekkingsgraad nemen na 2011 toe en blijven op een hoger niveau. Dit is in het licht van financiële continuïteit een positieve ontwikkeling.

Bij nieuwe projecten en investeringen kijkt Volkshuisvesting Arnhem niet alleen naar financieel rendement maar ook naar het maatschappelijke rendement. Bij investeringen weegt de corporatie af wat het effect (waardecreatie) is c.q. zou moeten zijn op klantwaarde, maatschappelijke waarde en financiële waarde. Uiteindelijk gaat de corporatie er om wat er wordt bijgedragen aan de stad of de wijk.

5.3 Financieel beheer

In deze paragraaf komt de treasury van de corporatie aan de orde. Hierbij wordt gekeken of de corporatie professioneel plant, checkt wat zij zich financieel voorneemt en indien nodig doelstellingen bij stuurt.

5.3.1 Planning en controle cyclus

Meerjaren Raming

Volkshuisvesting Arnhem stelt driemaal per jaar (in het voor- en najaar) een Financiële Meerjaren Raming op, met daarin de verwachte ontwikkelingen voor de komende 10 jaar. De corporatie heeft bewust gekozen voor een driejaarlijkse Financiële Meerjaren Raming omdat veranderingen gedurende het jaar kunnen worden bijgesteld.

In de Financiële Meerjaren Raming toetst de corporatie of haar voornemers financieel haalbaar zijn en kijkt ze of er nog ruimte is voor extra activiteiten. Als er wordt teruggekeken naar de Financiële Meerjaren Ramingen van de afgelopen 2 jaar geldt voor 2009 dat de opbrengsten van de verkoop nieuwbouw een stuk hoger uitvallen dan begroot, maar ook de kostprijs van nieuwbouw ligt beduidend hoger. Hierdoor ligt het jaarresultaat 2009 iets lager dan begroot. Voor 2010 geldt juist dat de corporatie haar bedrijfsopbrengsten lager en de bedrijfslasten hoger had begroot. Het uiteindelijke jaarresultaat ligt een stuk hoger dan begroot.

Sturing RvC

De Raad van Commissarissen bespreekt de financiële positie van Volkshuisvesting Arnhem (is de corporatie in Control?) uitvoerig met de accountant. Daarnaast geeft de Raad aan dat ze door Volkshuisvesting Arnhem goed en tijdig wordt geïnformeerd. Dit gebeurt enerzijds door uitgebreide verslaglegging (o.a. tussentijdse rapportages) en anderzijds tijdens de vergaderingen. De risico's van de corporatie worden concreet benoemd en de Raad is in de gelegenheid om kritische vragen te stellen.

Over het invoeren van een auditcommissie waren de meningen binnen de Raad van Commissarissen verdeeld. Een aantal Commissarissen vond dat de financiën van Volkshuisvesting Arnhem de hele Raad aan gaan. Door de invoering van een auditcommissie komen de financiën in handen van de specialisten en worden de overige leden minimaal betrokken bij de financiële

deel van de corporatie.

Andere Commissarissen waren van mening dat door het invoeren van de auditcommissie niet de hele Raad in de stof hoeft te duiken, waardoor er een verdiepingslag kan worden gemaakt. Uiteindelijk heeft de Raad van Commissarissen besloten om een auditcommissie in te voeren. De huidige samenstelling van de commissie wordt tot 2012 aangezien en vervolgens wordt gekeken welke vervolgstap er wordt genomen.

Uiteindelijk heeft de Raad van Commissarissen besloten om de werking van een auditcommissie uit te proberen. Dit wordt in 2012 geëvalueerd, op grond waarvan wordt besloten hoe verder te gaan.

Accountantsoordeel

Volkshuisvesting Arnhem heeft (2009) een positief accountantsoordeel gekregen inzake de kwaliteit van haar intern financieel beheer. Het overall beeld van de accountant betreffende de interne controle is dat Volkshuisvesting Arnhem een stijgende lijn laat zien ten aanzien van haar interne beheersing. Op diverse afdelingen zijn verbetertrajecten zichtbaar.

5.3.2 Treasurystatuut en treasury jaarplan

Het financiële beleid van Volkshuisvesting Arnhem is opgenomen in het Treasurystatuut. In 2008 heeft Volkshuisvesting Arnhem haar Treasurystatuut geactualiseerd.

De Treasurystatuut kent de volgende algemene doelstellingen:

- Het verkrijgen en handhaven van toegang tot de financiële markten tegen acceptabele condities.
- Het beschermen van de organisatie tegen ongewenste financiële risico's, zoals renterisico's, liquiditeitsrisico's, kredietrisico's, koersrisico's en valutarisico's.
- Het optimaliseren van de renteresultaten binnen de richtlijnen en limieten van dit Treasurystatuut.
- Het minimaliseren van de interne verwerkingskosten en externe kosten bij het beheren van de geldstromen en financiële posities.

Daarnaast hanteert Volkshuisvesting Arnhem Treasury-jaarplannen. Deze vormen de verbindende schakel tussen het beleid en uitvoering op het gebied van treasury. Middels een treasury maandrapportage wordt getoetst in hoeverre het oorspronkelijke plan van aanpak uit het treasury-jaarplan moet worden bijgestuurd.

Risicomanagement

Volkshuisvesting Arnhem heeft medio 2009 een risicomatrix opgesteld, die binnen het managementteam en de Raad van Commissarissen is besproken en in de tussenrapportage 2 is opgenomen. De accountants moedigen deze ontwikkelingen aan en onderstrepen het belang van een verdere uitwerking van de matrix. De matrix (2009) wordt een kwalitatieve beschrijving gegeven van de risico's, de controle vanuit de werkorganisatie op volledigheid en een kwantificering van de benoemde risico's vindt (nog) beperkt plaats. Ook de risicoanalyse op de projectenportefeuille kan nog verder worden uitgewerkt (uit accountantsoordeel 2009).

Volkshuisvesting Arnhem heeft haar financieel beheer op orde. De corporatie stelt driemaal per jaar een meerjarenbegroting op om zo tussentijds te kunnen bijsturen. Daarnaast maakt Volkshuisvesting Arnhem gebruik van een treasury statuut en treasury jaarplannen.

De controle van het financiële beheer vindt ook plaats via de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen heeft een auditcommissie ingesteld die dieper op de financiële stukken ingaat

en vervolgens haar bevindingen presenteert aan de hele raad. De accountant geeft een positief oordeel over kwaliteit van het intern financieel beheer van de corporatie.

5.4 Doelmatigheid

Bij de doelmatigheid wordt gekeken of de corporatie efficiënt werk en actief bijstuurt, indien er afwijkingen ten opzichte van de plannen zijn geconstateerd.

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 de visitatiemethodiek de relevante maat.

Tabel 5.3: Ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per verhuureenheid; periode 2006-2009

	2006	2007	2008	2009	Toename (%)
Vhv Arnhem	1.226	1.140	1.326	1.501	22,4
Referentiegroep	1.185	1.266	1.385	1.462	23,3
Landelijk	1.169	1.249	1.340	1.396	19,5

Bron: Corporatie in Perspectief, Volkshuisvesting Arnhem, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid liggen bij Volkshuisvesting Arnhem grotendeel in lijn met de referentiegroep. De procentuele toename in de periode 2006-2009 is bij Volkshuisvesting Arnhem ook in lijn met de trend in de referentiegroep. Opvallend is dat de netto bedrijfslasten per verhuureenheid bij Volkshuisvesting Arnhem in 2007 afnemen waardoor deze op dat moment lager komt liggen dan die van de referentiegroep en het landelijk beeld.

Tabel 5.4: Netto bedrijfslasten, personeelskosten en vhe per fte

	Volkshuisvesting Arnhem	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten per VHE	1.501	1.462	1.396
Personeelskosten per fte	60.516	60.407	61.818
Aantal VHE per fte	83	85	88

Bron: Corporatie in Perspectief, Volkshuisvesting Arnhem, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

Het aantal verhuureenheden per fte ligt lager dan het landelijk gemiddelde en de referentiegroep. De personeelskosten per fte zijn nagenoeg gelijk aan dat van de referentiegroep en het landelijk beeld.

Volkshuisvesting Arnhem kent fluctuerende bedrijfslasten. De corporatie geeft aan bewust te sturen op bedrijfslasten. Met name op het gebied van personeel probeert Volkshuisvesting Arnhem de bedrijfslasten laag te houden (beperkt beloningssysteem, geen auto). Toch heeft de corporatie te maken met een forse groei in bedrijfslasten door:

1. ontwikkelingopgaven nieuwbouw;
2. wijkontwikkeling impuls;
3. meer verkoop (ook meer VvE's).

Wel verwacht de corporatie dat de netto bedrijfslasten de komende periode 'in control' blijven doordat veel projecten bijna ten einde lopen. Voor deze projecten zijn tijdelijk projectmanagers ingehuurd die de bedrijfslasten opvoeren. In het ondernemingsplan heeft Volkshuisvesting Arnhem doelstellingen geformuleerd om bedrijfslasten te verlagen. De corporatie schenkt aandacht aan het

ontwikkelen van de interne opleiding 'projectmatig samenwerken' om bedrijfsprocessen effectief en efficiënt te laten verlopen.

5.5 Vermogensinzet

De paragraaf 'vermogensinzet' gaat in op de visie op de inzet van middelen om maatschappelijk rendement te behalen, hoe de corporatie beoogt het vermogen te vergroten, en een vertaling naar beredeneerde plannen voor de inzet van het vermogen.

Visie inzet middelen naar maatschappelijk rendement

In 2008 heeft Volkshuisvesting Arnhem de interne memo: '*Presteren naar vermogen; naar een nieuwe beoordelingsmethodiek*' opgesteld. Hierin vraagt de corporatie zich af hoe ze kunnen presteren naar vermogen.

In de jaarverslagen is een Maatschappelijke Dividend (over de gehele visitatieperiode) opgenomen. In het Maatschappelijke Dividend wordt een overzicht gegeven van de maatschappelijke investeringen per onderwerp. De volgende velden worden hierbij onderscheiden: Wonen-zorg-welzijn-educatie, Wonen-werken-leren, Overig Sociaal Investeren, Kwaliteit van Wonen, Sociaal Investeren en Woonomgeving.

De corporatie is zich zeer bewust van het feit dat ze als maatschappelijke organisatie onder een vergrootglas ligt en men probeert inzichtelijk te maken welke keuzes gemaakt worden en met welk doel. Dit vergroot de transparantie en geeft aan dat de corporatie grip heeft op het beoogde maatschappelijk rendement.

Visie en doelstellingen vergroten vermogen

De financierings- en beleggingsactiviteiten van Volkshuisvesting Arnhem zijn slechts ondersteunend aan de kern- ofwel volkshuisvestingsactiviteiten en worden beperkt tot het minimum dat nodig is om die kernactiviteiten mogelijk te maken.

Volkshuisvesting Arnhem hanteert een streefwaarde voor de solvabiliteit van 15 % met een bandbreedte van plus of min 5 %. Ligt de solvabiliteit tussen 10% en 20% dan presteert de corporatie volgens eigen maatstaven naar vermogen. Volkshuisvesting Arnhem wil, zo geeft de corporatie aan, zoveel mogelijk presteren naar vermogen en streeft daarom naar om de ondergrens van 10% zo dicht mogelijk te benaderen. De corporatie hanteert diezelfde benadering bij het sturen op kasstromen. Ook hier worden de grenzen opgezocht.

Doelstellingen bij het aantrekken van middelen (langlopende leningen) uit het treasury statuut:

- Het zoveel mogelijk voorzien in de toekomstige financieringsbehoefte door het intern uitzetten van het eigen vermogen. De corporatie trekt niet meer leningen aan dan strikt noodzakelijk.
- Het voorzien in de toekomstige behoefte aan vreemd vermogen tegen zo laag mogelijke kosten, gegeven de kredietwaardigheid van de organisatie.
- Het aantrekken van vreemd vermogen tegen aanvaardbare risico's conform het beschreven renterisicobeheer.

Concrete plannen inzet vermogen voor maatschappelijke prestaties

Ondanks het gegeven C-oordeel investeert Volkshuisvesting Arnhem veel in volkshuisvesting en leefbaarheid. Dit blijkt uit de vele doelstellingen (én resultaten) op het gebied van wijkgericht werken. Voor de verschillende wijken in de gemeente Arnhem heeft Volkshuisvesting Arnhem samen met de gemeente en collega-corporaties wijkactieplannen opgesteld. Volkshuisvesting Arnhem neemt hierin een voortrekkersrol en de corporatie geeft aan dat bij alle investeringen vooral wordt gekeken wat het toevoegt aan de wijk.

We zien dat verschillende sturingscriteria op dit vlak verschillende beelden laten zien. Uitgaande van de vermogenspositie van de corporatie is het oordeel van het CFV te billijken. Uitgaande van kasstromen zien we een corporatie die grip heeft op haar financiële uitgaven, maar wel zo scherp mogelijk probeert te zeilen. Dit maakt een discussie over de mate van vermogensprestatie altijd diffuus. Desalniettemin constateren we dat Volkshuisvesting relatief lage huren vraagt en dat hierin derhalve ruimte gevonden kan worden om de kasstromen te vergroten. Hierdoor kan ook het vermogen verder worden aangesproken. Hoewel we concluderen dat Volkshuisvesting presteert naar vermogen is er wel degelijk ruimte voor verscherping.

5.6 Presteren naar Vermogen: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Volkshuisvesting Arnhem resulteert het volgende beeld:

Tabel 5.5: Beoordeling presteren naar Vermogen

Meetpunt	Situatie bij corporatie	Beoordeling (cijfer)	Weging	Gewogen gemiddelde
Financiële continuïteit		7	20%	1,4
Financieel beheer		8	20%	1,6
Doelmatigheid		6	20%	1,2
Vermogensinzet		7	40%	2,8
Eindcijfer voor Presteren naar Vermogen (gemiddeld)				7,0

6 Governance (PnG)

6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen veld. De methodiek vereist een oordeel over;

1. Besturing
2. Intern toezicht
3. Externe legitimatie

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance gebaseerd op de wijze waarop de Volkshuisvesting 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 directeurbestuurder en met leden van de Raad van Commissarissen.

6.2 Besturing

De besturing wordt beoordeeld op basis van de strategievorming en prestatiebesturing. Ten eerste wordt gekeken of de corporatie kennis heeft van en een visie heeft op relevante omgevingsontwikkelingen, risico's, opgaven en eigen sterkten en zwakten en maakt op basis hiervan een realistische vertaling van strategische doelen naar tactische doelen en operationele activiteiten die kunnen worden gemonitord. Bij planvorming worden belanghebbenden actief betrokken. Dit draagt bij voor een gedeelde visie in de gehele corporatie.

In de periode waarop de visitatie terug kijkt is voor Volkshuisvesting Arnhem het ondernemingsplan 2008-2011: "Arnhem 't hart" van belang. De concretisering van de ambities uit het ondernemingsplan naar jaarlijkse doelstellingen vindt plaats in de jaarplannen. Hierin zijn de doelstellingen veelal SMART geformuleerd. De corporatie geeft aan om de input te van de visitatie te gebruiken voor het opstellen van een nieuw ondernemingsplan. Er is sprake van opeenvolgende ondernemingsplannen.

Samen met de corporaties uit de regio Arnhem en Nijmegen is een samenwerkingsverband opgericht. Met de gemeente Arnhem en corporaties uit de gemeente is een Woonvisie opgesteld en voor verschillende wijken heeft Volkshuisvesting Arnhem actieplannen en/of wijkvisies opgesteld.

De samenwerking tussen Volkshuisvesting Arnhem en bewoners- en projectcommissies is vastgelegd in overeenkomsten. Nieuwe en voor huurders relevante beleidsdocumenten worden voorgelegd aan alle bewonerscommissies.

Met alle bewonersinitiatieven wordt flexibel omgegaan, om zo de betrokkenheid van de bewoners te vergroten

In deze paragraaf wordt de betrokkenheid van belanghebbenden bij de corporatie kort weergegeven. Voor de invulling van de belanghebbendencontacten wordt verwezen naar hoofdstuk 4. Volkshuisvesting Arnhem heeft de afgelopen jaren enkele klanttevredenheidsonderzoeken uit laten voeren, bijvoorbeeld op het gebied van service en dienstverlening.

Financiële verslaglegging

De directiebestuurder is verantwoordelijk voor de kwaliteit en de volledigheid van de openbaar gemaakte financiële stukken. De Raad van Commissarissen ziet er op toe dat dit op de juiste wijze gebeurt. De Raad van Commissarissen benoemt de externe accountant en bepaalt de beloning van de externe accountant. Hierbij laat zij zich adviseren door de bestuurder. De externe accountant woont ten minste de vergadering van de Raad van Commissarissen bij waarin over de vaststelling van de jaarrekening wordt besloten. De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan de Raad van Commissarissen als aan de bestuurder.

Risicomanagement

Risicobeheersing heeft een concrete plek in het besturingsproces van Volkshuisvesting Arnhem. In de Financiële Meerjaren Raming toetst de corporatie of haar financiële continuïteit -ook onder tegenvallende omstandigheden- gewaarborgd blijft. In 2009 zijn politieke, strategische en organisatorische risico's nader bekeken en zijn er scenario's doorgerekend met tegenvallers bij de verkoop van nieuwbouwwoningen en bestaand bezit en bij de kosten van onderhoud. Als blijkt dat onder die 'zwaar weer' scenario's de financiële continuïteit gewaarborgd blijft, stelt Volkshuisvesting Arnhem het portfolio en de FMR vast.

In 2009 heeft Volkshuisvesting Arnhem voor het eerst een bedrijfsbrede risicomatrix opgesteld, waarin alle risico's in beeld zijn gebracht. Deze risicomatrix is structureel opgenomen in de tussenrapportages.

Risico bij nieuwbouw

Voor nieuwbouw is het risicovolume op bedrijfsniveau gemaximeerd op € 5 miljoen. Onder risicovolume verstaat men: het aantal onverkochte woningen in aanbouw maal het maximale financiële risico per woning (verkoopprijs min de bedrijfswaarde in verhuurde staat). Daarnaast bekijkt Volkshuisvesting Arnhem haar verkooprisico's op (deel-) projectniveau. De corporatie start pas met bouwen als 70% van de woningen is verkocht.

De Governance code, integriteitcode, inkoopprotocol, klokkenluiderregeling, beloningsbeleid, reglement Raad van Commissarissen, profielschets Raad van Commissarissen, rooster van aftreden Raad van Commissarissen en notitie over relatie tussen Raad van Commissarissen en de directiebestuurder zijn op de website van Volkshuisvesting Arnhem gepubliceerd.

6.3 Intern Toezicht - Raad van Commissarissen

Zowel de Raad van Commissarissen als de directiebestuurder zijn tevreden over elkaars functioneren. De Raad van Commissarissen is betrokken en de sfeer is prettig (informeel). Toch wordt een gepaste afstand gehouden, zodat wordt voorkomen dat de Raad van Commissarissen op de stoel van de directiebestuurder gaat zitten. De Raad van Commissarissen is voortdurend op zoek naar balans (bijvoorbeeld door komst nieuwe leden), dit is goed want het houdt de Raad scherp en kritisch. In het reglement staat helder omschreven wie waar verantwoordelijk voor is.

De Raad van Commissarissen van Volkshuisvesting Arnhem bestaat uit zeven leden met ieder een eigen invalshoek. De maximale zittingstermijn van een commissaris bedraagt tweemaal vier jaar. Ieder lid binnen de Raad van Commissarissen moet in staat zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen. In de profielschets staan de eisen over de specifieke deskundigheid beschreven.

De volgende deskundigheden wordt door minimaal 1 lid vertegenwoordigd:

- volkshuisvesting.
- financiën.
- juridische kennis.
- vastgoed en projectontwikkeling.
- maatschappelijke organisaties.
- Bedrijfsvoering

Twee leden zijn op voordracht van de huurders benoemd. Een herbenoeming van een commissaris vindt alleen plaats na een zorgvuldige overweging.

Ieder najaar organiseert de Raad van Commissarissen een conferentie waarbij het managementteam aanwezig is. Tijdens deze bijeenkomst bespreken externen en/of interne drie à vier specifieke thema's met de Raad van Commissarissen. De thema's hebben betrekking op de beleidsontwikkeling, de bedrijfsvoering of de ontwikkelingen in de sector. Leden hebben de mogelijkheid om activiteiten, cursussen en bijeenkomsten buiten de reguliere vergaderingen van de Raad bij te wonen, om hun kennis te verbreden en te verdiepen. In 2009 hebben alle leden één of meer cursussen/bijeenkomsten gevolgd.

Elke vorm en schijn van belangenverstremming tussen de woningcorporatie en de leden van de Raad van Commissarissen wordt vermeden. De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor de besluitvorming over de omgang met tegenstrijdige belangen door de bestuurder, leden van de Raad van Commissarissen en de externe accountant

Beoordeling Raad van Commissarissen

Conform de Governancecode beoordeelt de Raad van Commissarissen jaarlijks haar eigen functioneren. Dit gebeurt allereerst in de besloten evaluatievergadering. Tijdens deze vergadering komt de vraag aan de orde of de Raad voldoende kritisch ten opzichte van de bestuurder staat.

Enkele punten van zelfkritiek in 2009 zijn:

- Dat het overleg met de belanghouders/belanghebbenden ontbreekt
- De discussie over de gewenste en noodzakelijke informatie
- En het feit dat de Raad zich herkent in de criteria voor goed toezicht van de VTW, waarbij wordt aangemerkt dat het van belang is terughoudend te zijn in de adviesrol.

Daarnaast komt dit ook ter sprake bij het functioneringsgesprek dat de voorzitter met de leden houdt.

De Raad vergadert in principe 6 maal per jaar. De Raad van Commissarissen houdt onder meer toezicht op:

- Nieuw beleid
- Bedrijfsprestaties
- Voortgang (nieuwbouw) projecten
- Financiële verslaglegging
- Ontwikkelingen in de sector
- Oordeel CFV en Brief ministerie van WWI
- Ontwikkelingen binnen Raad van Commissarissen

Toezichtkader

Raad van Commissarissen bij Volkshuisvesting Arnhem heeft als taak toezicht te houden op de bestuurder en op de algemene gang van zaken in de woningcorporatie en de met haar verbonden ondernemingen. De werkwijze van de Raad van Commissarissen is vastgelegd in een reglement.

In 2009 heeft de corporatie haar Governance Code geactualiseerd. Aan de hand van het 'pas toe of leg uit principe' is de Governance Code Woningcorporaties artikel voor artikel doorgenomen.

De voornaamste punten van afwijking zijn:

- De 'samenstelling en rol van twee kerncommissies van de Raad van Commissarissen'. De Raad van Commissarissen heeft in formele zin nog geen afzonderlijke commissies opgericht op bijzondere onderwerpen te behandelen. In 2009 heeft de Raad van Commissarissen besloten om het functioneren van een auditcommissie te verkennen. Dit wordt in 2012 geëvalueerd, op grond waarvan wordt besloten hoe verder te gaan
- De directiebestuurder heeft een contract voor onbepaalde tijd.

Risicobeheersing

Volkshuisvesting Arnhem stuurt op groei van bewustzijn van haar medewerkers over hun waardeoriëntatie, risicohouding en taakopvatting. Hierdoor worden kansen en draagvlak voor versterking van het governance gecreëerd.

De Raad beschikt nog niet over een integraal beoordelingskader. Het beoordelingskader bestaat uit het ondernemingsplan, jaarplan, begroting en tussenrapportage. Er wordt volgens een bestaand schema vergaderd en een ieder kent zijn eigen rol. Daarnaast hanteert de Raad specifieke beoordelingskaders die aangeven wanneer de Raad ergens mee zal instemmen en wanneer niet, zoals bovengrens risicovolume nieuwbouw en afwegingskader voor de beoordeling van een bouwplan. Er is echter geen document voorhanden waarin staat beschreven wanneer de raad ergens mee zal instemmen en wanneer niet. Het ontbreekt aan uniforme (financiële) kaders waardoor het voor een ieder duidelijk is onder welke voorwaarden de Raad zal instemmen met een voorstel. Hoewel er natuurlijk altijd ruimte moet zijn voor interpretatie en een persoonlijk oordeel over de kwaliteit van een voorstel kan het goed zijn om een kader te hanteren dat richting geeft aan de discussie van de Raad.

6.4 Externe legitimatie

Op de website en in het jaarverslag van Volkshuisvesting Arnhem is geen belanghebbenden-register vermeld. Wel wordt in het jaarverslag vermeld welke activiteiten met welke partners zijn opgepakt.

De Huurdersvereniging van Volkshuisvesting Arnhem is ca. acht jaar geleden ten ziele gegaan. De corporatie geeft aan dat er te weinig animo voor was. Als huurders geïnteresseerd zijn in deelname kunnen zij zich altijd aanmelden voor de Huurdersvereniging. Momenteel verloopt het contact tussen de corporatie en de huurders voornamelijk via bewonerscommissie (op complex/wijk- en projectniveau). Met deze commissies in tweemaal per jaar gestructureerd overleg. De voorzitters van deze commissies hebben onderling geen overleg. Volkshuisvesting Arnhem probeert iedereen die geïnteresseerd is te benaderen. Overige huurders worden benaderd tijdens officiële overlegvormen (drie a vier maal per jaar). In alle Vogelaarwijken zijn bewonersplatforms opgericht, deze dienen als aanspreekpunten in de wijk. Daarnaast zijn voor de bewoners zijn nog tal van informele contactmomenten, gedurende de dagelijkse werkzaamheden van de corporatie.

De Raad van Commissarissen heeft middels activiteiten als informatiebijeenkomsten en wijkbezoeken (jaarlijkse excursie) contact met de huurders. Op deze momenten hebben de commissarissen de gelegenheid om in gesprek te gaan met de huurders. De Raad van Commissarissen geeft aan dat bij deze gelegenheden vaak dezelfde huurders aanwezig zijn.

De Raad van Commissarissen geeft aan dat ze geen structureel overleg heeft met een brede groep van belanghebbenden. Dit vindt ze jammer. Zelf zou de Raad van Commissarissen ook kunnen

kijken hoe zij kunnen inspelen op overleggen met bijvoorbeeld bewonerscommissies of wijkcommissies.

Het visitatierapport van 2007 is gepubliceerd op de website van Volkshuisvesting Arnhem en daarmee toegankelijk voor de belanghebbenden.

6.5 Presteren op het gebied van Governance

Het beoordelingschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Volkshuisvesting Arnhem resulteert het volgende beeld:

Tabel 6.1: Beoordeling presteren op het gebied van Governance

Meetpunt	Situatie bij corporatie	Beoordeling (cijfer)	Weging	Gewogen gemiddelde
Besturing				
Plan: Professioneel planningsproces	De visie van Volkshuisvesting Arnhem is uitgewerkt in een ondernemingsplan, dat vervolgens is vertaald naar een jaarplannen. De doelstellingen zijn veelal SMART geformuleerd. Er is sprake opeenvolgende ondernemingsplannen.	7	33%	2,4
Check: Periodieke monitoring Verantwoording in openbare publicatie	Monitoring vindt plaats in de jaarverslagen (extern) en in interne rapportages (kwartaalrapportages en vanaf 2009 in 3 jaarlijkse tussenrapportages). Koppeling van doelstellingen en prestaties is duidelijk.	8		
Act: Actieve bijsturing	Actieve bijsturing vindt jaarlijks plaats.	7		
Intern toezicht				
Open cultuur Zelfreflectie Rolopvatting Samenstelling	Het functioneren van de RvC wordt beschreven in de reglementen. De samenstelling van de RvC is vastgelegd in profielschetsen. Jaarlijks evalueert de RvC haar eigen functioneren	7	33%	2,3
Toetsingskader		6		
Governancecode	Volkshuisvesting Arnhem onderschrijft de Governance Code en legt de afwijkingen van de Code beargumenteerd uit volgens het principe 'pas toe of leg uit'.	7		
Externe legitimatie				
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	Volkshuisvesting Arnhem hecht waarde aan de mening van de belanghebbenden. Op verschillende manieren worden zij bij de	8		

	beleidsvorming betrokken. De belanghebbenden zijn positief over hun relatie met de corporatie (met name op operationeel niveau)		33%	2,7
Eindcijfer voor Governance (gemiddeld)				7,4

Deel III: Integrale beoordelingstabel

De integrale scorekaart toont het volgende beeld:

Perspectief							Gemid. cijfer	Gewicht	Gewogen cijfer
	1	2	3	4	5	6			
<i>Presteren naar Ambities</i>									
	7,1	6,7	7,2	6,4	7,5			nvt	7
<i>Presteren naar Opgaven</i>									
O.b.v. Partnership (50%)	7,5	-	6	7	7,3		7,1	50%	7,1
o.b.v. wijkvisies (50%)							7,1	50%	7,1
Eindcijfer Presteren naar Opgaven									7,1
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>									
	8,2	7,6	7,5	7,6	8			nvt	7,8
<i>Presteren naar Vermogen</i>									
Financiële continuïteit	Vermogenspositie							20%	7
	Liquiditeit								
	Integrale kasstroomsturing								
Financieel beheer	Planning- en controlcyclus							20%	8
	Treasurymanagement								
Doelmatigheid								20%	6
Vermogensinzet	Visie							40%	7
	Mogelijkheden								
	Maximalisatie								
Eindcijfer voor Vermogen									7
<i>Presteren ten aanzien van governance</i>									
Besturing	Plan						7	33%	7,3
	Check						8		
	Act						7		
Intern toezicht	Functioneren RvC						7	33%	6,7
	Toetsingskader						6		
	Toepassing Governance Code						7		
Externe legitimatie							8	33%	8
Eindcijfer voor Governance									7,4
Geïntegreerd eindoordeel									7,3

Bijlagen

Bijlage 1. Geïnterviewde personen Volkshuisvesting Arnhem

Naam	Functie
Dhr. Idema	Voorzitter Raad van Commissarissen
Mevr. Bolderheij	Raad van Commissarissen
Dhr. Van der Togt	Raad van Commissarissen
Dhr. G. Breeman	Directeur-bestuurder
Dhr. B. Kessels	Manager Wonen
Dhr. J. Alers	Manager Strategie en Organisatie
Dhr. F. van Laarhoven	Manager Bedrijfsbeheer
Mevr. A. van Zantvoort	Manager Vastgoed

Bijlage 2. Betrokken belanghebbenden

Belanghebbendenbijeenkomst

Naam	Organisatie
Dhr. J. Jans	Gemeente Arnhem
Dhr. G. van de Ven	Omnia Wonen
Mevr. T.Piket	MEE Gelderse Poort
Mevr. A. Geritz	Rijnstad
Mevr. M. Polman	Huurder/2Switch
Dhr. H. van Dijk	Enserve woningmanagement
Dhr. P. Jonkergouw	Pleyade

Bijlage 3. Documentatie

Documenten
Algemeen Beeld
Continuïteitsoordeel 2008, 2009, 2010
Solvabiliteitsoordeel 2008, 2009, 2010
Corporatie in Perspectief Analyse 2010, 2009
Corporatie in Perspectief Samenvatting 2010, 2009
VROM oordeelsbrief 2008, 2009
Reactie op oordeelsbrief 2009
WWI oordeelsbrief 2010
VROM prestatie 2006
VROM zienswijze prestaties
WSW beoordelingen 2007-2010
Missie, Visie, Leiderschap, Doelstellingen en Prestaties
Schema besturingsproces 2010
Strategische visie 2008
Ondernemingsplan 2008-2011
Financiële Meerjaren Raming 2009-2018, voorjaar
Financiële Meerjaren Raming 2010-2019, voorjaar en najaar
Jaarplan 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011
Begroting 2011
Tussenrapportage 2009, 2010
Jaarverslagen 2006, 2007, 2008, 2009, concept 2010
Jaarrekening 2006, 2007, 2008, 2009
Agressieprotocol 2009
Calamiteitenplan 2008
ICT-beveiligingsplan 2009
Veiligheid kantoorgebouw 2009
Communicatiebeleid (2009-2011)
Duurzaamheidskaders (2008)
Milieubeleid (2005)
Beleidslijnen duurzaam beheren (2010)
Kwaliteitsbeleid (2005)
Onderhoudsbeleid (2007, 2010)
Kopen met korting evaluatie (2010)
Omzetting keuzewoningen – Te Woon (2008)
Sociale koop (2010)
Preventief onderhoudsbeleid (pilot; 2009, 2010)
VvE-beleid (2007)
Human Research Management (2003)
De grote oversteek 2009
Psychosociale arbeidsbelasting
Werkbelevingsonderzoek 2009 + resultaten 2009
Huurprijsbeleid
Inkoopvisie en -beleid (2004)
Voortgangsrapportage inkoopvisie (2010)
Integriteitbeleid (2009)

Documenten
Strategisch Voorraadbeleid (2008)
Statuten
Governancecode
Inkoopprotocol
Klokkenluisderregeling
Beloningsbeleid
Reglement Raad van Commissarissen
Profielchets Raad van Commissarissen
Rooster van aftreden Raad van Commissarissen
Notitie over relatie Raad van Commissarissen – directeurbestuurder
Organogram
Notulen Raad van Commissarissen 2006 t/m 2010
Maatschappelijke opgaven
Klantanalyse verkoop huurwoningen 2008
Korte evaluatie Huren-of-Kopen 2010
Rapportage Evaluatie Kopen met Korting
Locatie en doelgroepanalyse (2005)
Marktpotentie en concurrentieonderzoek (2007)
Marktanalyse Rijnkwartier (2005)
Benodigde meettijden 2008 t/m 2010
Studentenhuisvesting in Arnhem (2007)
Woonvoorkeuren en marktverhoudingen obv WoOn 2006, 2009
Enquête nieuwe bewoners (2009-2010)
Enquête bewoners opgeleverde koopwoningen
Projectevaluaties- klanttevredenheid bij onderhoudsprojecten
USP rapport 2009
Uitvoering woonvisie partnership gemeente corporaties 2005 t/m 2009
Wijkactieplannen 't Broek(2007), Malburg (2007), Klarendal (2008), Presikhaaf (2008),
Position Kr8-corporaties verstedelijkingsopgaven 2010-2020
Wijkvisies Klarendal, Rijkerswoerd, Schuytgraaf, Vredenburg/Kronenburg
Masterplan WonenWelzijnZorg Arnhem Zuid
Maatschappelijke omgeving
Uitkomsten belanghebbendenbijeenkomst 31 mei 2010
Vermogen en Efficiency
Managementletter en reactie op managementletter 2006, 2007, 2008, 2009, 2010
Externe audit 2009
Externe audit IC rapportage aankooppannen
Externe audit IC rapportage reparatieverzoeken
Bedrijfskosten 2007
Financiële beoordelingen MTstukken
ICT kosten 2008, 2009
Memo TCO over het jaar 2009
SEPA 2008
Verwerking onrendabele top 2010
Presteren naar vermogen 2008
Ontwikkelingsstrategie informatiesystemen
Uitwerking ontwikkelingsstrategie

Documenten
Programma Informatisering
ICT ISO 2008, 2009
Begeleidende notitie ICT Evaluatie 2008, 2009 & nieuwe ISO 2009, 2010
Facilitair ISO 2008, 2010
Klanttevredenheidsonderzoek facilitair 2009
Interne serviceovereenkomst 2010
Afdeling bedrijfsbureau 2008

Bijlage 4. Uitwerking beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Jaarplan 2007

Huisvesten van primaire doelgroep

Doelen/activiteiten	Gerealiseerd 2007	Cijfer
Productportfolio: kiezen tussen huren en kopen: <ul style="list-style-type: none"> - Marketing te Woon (klanten op de hoogte brengen van het concept) - Ontwikkeling woonlastenvergelijking - Implementatie Huurvast 	<ul style="list-style-type: none"> - 600 huurders kregen een koopvoorstel. In totaal hebben 6.000 huurders de mogelijkheid om hun woning te kopen. 70 huurders hebben in 2007 gebruik gemaakt van deze mogelijkheid. - Aanbieden van keuzewoningen: huurder kan bepalen of hij wil kopen of huren - Koopgarantregeling bij 75 egw - Samen met drie andere corporaties concept 'Sociale koop' ontwikkeld - Huurvast vanaf 2008 	7
Experiment 'Sociale Koop ®' (€ 25.000)	2007: Start met pilotproject Sociale koop (betrokken bij de ontwikkeling van het concept)	8
Pilot 2 ^e kansbeleid in eigen woning (€ 75.000)	2007: Volkshuisvesting Arnhem heeft 3 uitgezette huurders een 'tweede kans' gegeven	7
Aanpak illegale onderhuur	<ul style="list-style-type: none"> - 'Huisjesmelkerbeleid' verkoop van 1 woning per persoon (geen bedrijven) en koper moet minimaal 2 jaar in woning wonen. - Getracht samenwerking op te zetten met collega-corporaties en gemeenten om woonfraude structureel aan te pakken. 	7
Gemiddeld		7,3

Kwaliteit woningen en woningbeheer

Doelen/activiteiten	Gerealiseerd 2007	Cijfer
Kwaliteitsbeleid: <ul style="list-style-type: none"> - Uitwerking kwaliteitbeleid bij nieuwe en duurdere woningen - Uitwerking vastgestelde surplusmethodiek - Actualisering rekentools voor kwaliteitsbeleid 	<ul style="list-style-type: none"> - Vastgelegd welk niveau Volkshuisvesting Arnhem de klant biedt. (woningbezit gelabeld). - Comfort verbeteringen worden via huurverhoging of eenmalige afrekeningen met de klant verrekend. - Herijking onderhoudsbeleid; voor betere aansluiting tussen SVB en exploitatie. Definitieve oplevering herijkte onderhoudsbeleid loopt van 2008 	7
Planmatig Onderhoud: <ul style="list-style-type: none"> - Planmatig onderhoud uitvoeren - Resultaatgericht onderhoud; pilots uitvoeren 	Diverse projecten groot planmatig onderhoud: Hilversumse straat e.o. en Over het Lange Water. Voor ruim 12,6 miljoen aan werken is verplicht Voorbereiding aantal projecten 2008.	7
Woningverbetering: (Strategiebepaling: opstellen nota's van initiatief voor woningverbetering) <ul style="list-style-type: none"> - Spoorwegstraat/Spoorhoek e.o. - Hortensiastraat, Gangulhusplein, Zeegsingel - Kapelstraat 	Totaal investeringen bedroeg € 98 miljoen voor o.a.: <ul style="list-style-type: none"> - Herstel en Restauratie Verschuerwijk; afronding 2008 - Grootschalige werkzaamheden Kinderkamp; afronding 2008 - Voorbereiding Geitenkamp 	7

Service onderhoud: - Service onderhoud uitvoeren - Onderzoek doen naar kosten en opbrengsten van het geiser- en boilerfonds en voorstel maken voor beide fondsen	- Basiskwaliteit is leidend. Groot deel woningen voldoet aan basiskwaliteit, waardoor wachttijden zijn teruggedrongen. - Onderzoek naar kosten en opbrengsten geiser- en boilerfonds niet zichtbaar	6
Mutatie onderhoud - Mutatieonderhoud uitvoeren	Woningen die opnieuw worden verhuurd moeten voldoen aan onderhoudsnormen (basiskwaliteit). Nieuwe huurders ontvangen toelichting over zelfaangebrachte voorzieningen, ook kunnen huurders woningen door Volkshuisvesting Arnhem laten verbeteren. Alle woningen worden bij mutatie schoongemaakt door een gespecialiseerd bedrijf.	7
Beeldkwaliteitprojecten - Opplus- en opwaardeerprojecten	o.a. Herstel en Restauratie van de Verschuerwijk, grootschalige werkzaamheden Kinderkamp	7
Klantenpanel	Klantenpanel met thema: diversiteitbeleid	7
Onderzoek of KWH label een van de middelen is om de dienstverlening ook na 2007 te blijven meten	Besloten niet uit te voeren	6
Optimaliseren van gebruik publieksruimte	Organiseren van wijkschouwen, samen met betrokkenen een inventarisatie maken van problemen en aandachtspunten in de wijk.	7
Klant beter bedienen door verbetering van de taakverdeling tussen de afd. Woonzaken, Klantenservice en Huuradministratie, Serviceonderhoud	Kwaliteit dienstverlening heeft niet de gewenste stijging laten zien (lichte stijging). In 2007 veel aandacht besteed aan verbetering: communicatie richting huurders, vaklieden bijgeschoold, interne processen geoptimaliseerd.	7
Klanttevredenheid verhogen door kwaliteit te verbeteren afdeling Uitvoering	Kwaliteit dienstverlening heeft niet de gewenste stijging laten zien (lichte stijging). In 2007 veel aandacht besteed aan verbetering: communicatie richting huurders, vaklieden bijgeschoold, interne processen geoptimaliseerd.	6
Verenigingen van Eigenaren: - Vernieuwende besturingsproces implementeren - Beheren/oprichten van 32/15 VvE's - Proces VvE-beheer beheren - Opstellen jaarbegrotingen + meerjarenbegrotingen VvE's	Volkshuisvesting Arnhem treedt op als bestuurder en beheerder van Verenigingen van Eigenaren. Er zijn in 2007 15 nieuwe VvE's in Nieuwbouw en bestaande complexen opgericht. Inmiddels beheert Volkshuisvesting Arnhem 36 VvE's - prestaties opstellen (meer)jaarbegroting VvE's en vernieuwende besturingsproces niet zichtbaar	6
Milieu: - Bouwtechnisch t.b.v. zowel nieuwbouw als bestaande bouw vaststellen + start implementatie - Deelname GPR, bestaande bouw	- energielabels toegekend bij verkoop- of verhuur van woning.	6
Gemiddeld		6,6

Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Doelen/activiteiten	Gerealiseerd 2007	Cijfer
Realiseren tweede kleinschalige woon-/opvangvoorziening voor ex-verslaafden in niet-corporatiegebied	Prestaties niet zichtbaar	4
Opleveren nieuwbouweenheden Driestroom	29 appartementen en een kantoor opgeleverd voor cliënten van de Driestroom. Daarnaast zijn 8 appartementen en een centrale voorziening gerealiseerd voor cliënten van het RIBW.	7
Opleveren nieuwbouweenheden RIBW	Samen met RIBW 6 woningen verbouwd en omgezet in woonvoorzieningen voor minderjarigen met psychiatrische problemen. Om minderjarige cliënten die minder begeleiding nodig hebben door te laten stromen zijn 3 extra woningen in de omgeving beschikbaar gesteld.	7
Wonen/werken/leren jongeren	Woon-leervoorziening gerealiseerd voor 5 jongeren (in samenwerking met Pactum). Beoogde doelgroep bleek niet beschikbaar, project is beëindigd. - JO's Werkplaats	7
Wachtwoningen	Bovenste twee etages van verzorgingshuis Akkerwinde zijn 30 'wachtwoningen' gecreëerd, voor tijdelijke huisvesting van dakloze mensen uit crisisopvang.	7
Onderzoek Integratie & sociale weerbaarheid	Deelname onderzoek Integratie & Sociale weerbaarheid universiteit van Groningen	7
Een actieve bijdrage leveren aan de realisatie van de Masterplannen Wonen, Welzijn en Zorg Arnhem Noord en Zuid. Meer in het bijzonder in Klarendal/St. Marten en in Elderveld	<ul style="list-style-type: none"> In Arnhem-Noord komen zeven zorgzones (eerste start bouw: Hemonylaan in 2008) Start woon-zorg-service-centrum Elderveld 	7
Overige activiteiten huisvesten bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> Samen met Drie Gasthuizengroep en SWOA realiseren van woonzorg-service centrum met 40 appartementen. Volkshuisvesting Arnhem stelt huiskamer beschikbaar aan organisatie die niet-verslaafde daklozen opvangt. Rolstoeltoe- en doorgankelijke woningen worden gelabeld en te huur aangeboden 11 woningen toegewezen aan de Pluryn Werkenrodegroep (huisvesting met begeleiding van jongeren met een lichte handicap) Een wisselend aantal (sloop-) woningen is tijdelijk verhuurd aan de gemeente Arnhem voor de huisvesting van vluchtelingen in afwachting van een verblijfstatus. In kader van mutaties zijn cliënten van verschillende instellingen doorgestroomd naar andere beschikbare woonruimten. 	8
Gemiddeld		6,8

(Des)investeren in vastgoed

Doelen/activiteiten	Gerealiseerd 2007	Cijfer
Nieuwbouw (2005 t/m 2009?): Malburgen: totaal 542 woningen (407) <ul style="list-style-type: none">- huurwoningen 103 woningen (77)- koopwoningen 394 woningen (296)- Te Woon 45 (34) Schuytgraafveld 9: totaal 260 woningen (195) <ul style="list-style-type: none">- 134 huurwoningen (100)- 126 koopwoningen (95) Klarendal: herontwikkeling hoek Sonsbeeksingel/Klarendalseweg	2007: in totaal 221 woningen toegevoegd Malburgen: <ul style="list-style-type: none">- 25 sociale huurwoningen- 84 koopwoningen Schuytgraafveld: <ul style="list-style-type: none">- 112 sociale huurwoningen- 120 woningen in verkoop (via Rhynstroom) 543 woningen in aanbouw Herstructurering: <ul style="list-style-type: none">- Opplussen complexen Salvertorplein en Papaverstraat (Malburgen)- Opwaardeer- en onderhoudsproject voorbereiden voor alle 530 woningen (+ woonomgeving) in Geitenkamp (duur: 2,5 jaar)	7
Verkoop (2005 t/m 2009): <ul style="list-style-type: none">- 201 bestaande woningen verkopen (150)- 189 nieuwbouwwoningen (142)	Verkoop van <ul style="list-style-type: none">- 70 woningen bestaande voorraad- 84 nieuwbouwwoningen	6,5
Werving nieuwe locaties; visieontwikkeling op diverse nieuwbouwalocaties: <ul style="list-style-type: none">- BPA,- Rijnwijk Fluvium en MOW - Driemondsplein- Barones- Zwaluwstraat- Stadsblokken- Oude Stationsstraat - Hemonylaan Advies en visievorming nieuwbouwalocaties	<ul style="list-style-type: none">- Geen nieuws over ontwikkelingen- Overeenstemming aankoop en voorlopig woningbouwprogramma is bekend- Geen prestaties zichtbaar- Geen prestaties zichtbaar- Geen prestaties zichtbaar- Geen prestaties zichtbaar- Gemeente heeft aan corporaties gevraagd na te denken over woningbouwprogramma- Aan de slag met het project	5
Gemiddeld		6,2

Kwaliteit van wijken en buurten

Doelen/activiteiten	Gerealiseerd 2007	Cijfer
Kwaliteit leefomgeving op wijkniveau is op peil: <ul style="list-style-type: none">- Ontwikkelen: 'Assen' Klarendal- Leefbaarheidsbudget (€ 350.000)- Onze buurt 't Broek (P.M.)	<ul style="list-style-type: none">- Verloederde panden aan Klarendalse weg worden omgevormd tot winkels en ateliers- Uitgaven Maatschappelijk dividend: € 1.960.000 Gemeente heeft programma 't Broek opgesteld met de volgende activiteiten: Vernieuwingsproject (achter de voordeur), Woonomgevingsploeg, verbeteren van inbraakveiligheid bergingen in portiekflats (Johan de Wittlaan), financiering sport- en spelwerker, project Kan Wèl, melding overlast, start reparatie en onderhoudswerkzaamheden, ondersteuning bewoners initiatieven, voorbereiding herinrichting Jan van Riebeeckplein	8

Malburgen		
<p>Ontwikkelingsplan Malburgen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Middelen en activiteiten (€ 25.000) - Nieuwsbrief Malburgen vernieuwt (€ 64.000) - Internettoepassingen (€ 5.000) - Spiegeltentfestival (€ 55.000) - Casa Fantastica (€ 10.000) - Zomerterras (€ 12.500) - Heuvelprijs (€ p.m) <p>(Totaal € 171.500)</p>	<p>Activiteiten in Malburgen (2007)</p> <ul style="list-style-type: none"> - In totaal stelt Volkshuisvesting Arnhem € 200.000 beschikbaar voor sociale bouwstenen Malburgen <p>Activiteiten:</p> <p>Miniconferentie Samenleven en atelier samenleven, Kunstroute, Immerloo Wereldpleinen, Vervolg Praten is goud, Binnentuin de Deeltuin, activiteiten met kinder- en jongerenwerk, aanpak huiselijk geweld, Project Kan Wèl, Achter de voordeur, Sociaal huis Immerloo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Opening brede school, supermarkt en park in StadsEiland - Start ontwikkeling buurt-leer-werkcentrum - Onderhoud- en beeldkwaliteitproject omgeving Kamillehof en Kamillelaan 	8
Klarendal		
<p>Ontwikkelingen Klarendal</p>	<p>2007:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tientallen ondernemers gevonden voor het project 100% Mode. 2 panden aangekocht Hommelstraat voor project 100% mode. - Horeca in station Klarendal biedt stageplaatsen aan jongeren. - Achterpadverlichting - schone straatactie - Woonomgevingploeg houdt achterpaden schoon -Initiatieven door Kan Wèl 	8
Geitenkamp		
<p>Ontwikkelingen Geitenkamp</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Toenadering gezocht TV Gelderland, programma die positieve kant van de wijk laat zien. - samen met Vivare en gemeente Arnhem de opdracht gegeven aan Rijnstad 130 adressen te bezoeken in Geitenkamp - Herinrichting achterterrein Geitenkamp (plaatsen van verlichting, bankjes en groenvoorziening) - Woonomgevingsploeg actief in Geitenkamp - Initiatieven Kan Wèl 	8
<p>Buurtbemiddeling (€ 17.500)</p>	<p>25 huurders Volkshuisvesting aangemeld voor Buurtbemiddeling. Uitgaven buurtbemiddeling niet expliciet zichtbaar</p>	6,5
<p>Arnhem ontmoet Volkshuisvesting</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informatiecentrum 'slag om Arnhem faciliteren' - Huisvesting 'Leuk om te leren' faciliteren 	<ul style="list-style-type: none"> - Informatiecentrum 'Slag om Arnhem' geopend - Leuk om te leren is met een 3^e groep gestart 	7
Gemiddeld		7,6

Jaarplan 2008

Huisvesten van primaire doelgroep

Doelen/activiteiten	Gerealiseerd 2008	Cijfer
Aanbieden van diverse contractvormen: - Implementatie Huurvast	- Helft van de woningen heeft klant de keuze tussen kopen en wonen. Opbrengst wordt gebruikt om nieuwbouw en woningverbetering door te voeren. In 2008 hebben 22 huurders woning gekocht. - Huurvast - Kopen met/zonder korting (Koopgarant of Speciale Koop)	8
Woonfraude	Samenwerking met gemeente en collega corporaties om woonfraude structureel aan te pakken.	7
Tweede Kansbeleid	Verlengen 'Preventief tweede kans beleid' Mensen die alsnog worden uitgezet worden opgevangen door 'Tweede kansbeleid'	7
	Deelname Woonruimteverdeling Stadsregio Arnhem-Nijmegen.	
Huurafslag	Bieden van korting op de huurprijs om huishoudens met een laag inkomen in een duurdere woning te kunnen laten wonen	7
70% van de woningen verhuren en primaire doelgroep	90% van de woningen onder de huurtoeslaggrens	8
Betere prijs-kwaliteitverhouding	Gebruik maken van woningwaarderingpunten en aantrekkingskracht van de huizen	7
Ontwikkeling woonlastenvergelijking	Prestaties niet zichtbaar	4
Gemiddeld		6,9

Kwaliteit woningen en woningbeheer

Doelen/activiteiten	Gerealiseerd 2008	Cijfer
Verbeteren van Woningen (2.400 woningen verbeteren tot 2011) - Promotie woningverbetering - Salvator/Werenfriedplein, Kinderkamp, Verschuerwijk, Zaslaan Geitenkamp, Kapelstraat, Lage Waard, Spoorwegstraat/Spoorhoek, Rappard-, Atjeh en Roosendaalsestraat, Rodenburgstraat, Van Ruyvenpad, Kronenburgsingel.	SVB is integraal afwegingskader voor investeringsbeslissingen groot onderhoud. Geitenkamp 80 woningen Kapelstraat 159 woningen Van Verschuerwijk 250 woningen	7
95% van de gelabelde woningen moet aan basiskwaliteit voldoen	Bedrijfsinformatiesysteem opgezet om vinger aan de pols te houden.	7
- Serviceonderhoud uitvoeren - Voorstel voor toepassen afschrijvingstermijn en vervroegd vervangen van badkamer/toilet	Pilot preventief onderhoud, bewoners (twee)jaarlijks te bezoeken en hele woning nalopen op technische mankementen	7
Mutatieonderhoud uitvoeren	kosten van mutatieonderhoud zijn in 2008 € 1,2 miljoen hoger doordat er ten opzichte van 2007 meer kosten voor het aanbrengen van basiskwaliteit zijn gemaakt	7
Planmatig onderhoud: Flats Immerloo fase 2, Kamillelaan fase 2, egw Hilversumstraat fase 2, gest. Bredasingel, clusters VVE's Arnhem Noord, flats Pascalstraat e.o., flats Hoefbladlaan,	Groot onderhoud bij ruim 300 eengezinswoningen en bijna 400 flats Start: 300 eengezinswoningen en 450 flats Proef resultaat gericht onderhoud	7

diverse flats de liften, egw. Nijverheidstraat.		
Verbeterpakketten	Huurders verbeterpakketten aanbieden voor binnenzijde en keuzepakketten bij grote planmatige onderhoudswerken.	7
Woning aanpassen	Huurders kunnen woningen zelf aanpassen. Verbeteringen door de corporatie worden betaald via huurverhoging.	7
Begeleid opleveren	Woonbemiddelaar maakt afspraak met de klant om de woning gezamenlijk door te lopen op kwaliteit en eventueel resterende gebreken (80%)	7
Communicatie met klant optimaliseren - Aanpassen telefonische bereikbaarheid - Realisatie 2 ^e fase van virtuele frontoffice binnen BIS en NCCW (VFO) - Afrekenproces automatiseren - e.a.	- Elk kwartaal bewonersblad Woon - Huurders kunnen huursamenstelling en waardering, huurbetalingen en persoonsgegevens digitaal inzien. - Mogelijkheid tot internetbankieren - Campagne mogelijkheden woningverbetering - Wijkvisies op internet geplaatst - Jaarverslag in klantversie	8
Overleg met de huurders	- Bewoners- en projectcommissies (geen centrale huurdersorganisatie) - Wijkplatforms: bewoners, gemeentelijke diensten, welzijns- en zorginstellingen.	7
Klantenpanels	Geen gebruik gemaakt in 2008	5
Onderzoek KWH labels	Besloten niet uit te voeren	6
Duurzaam bouwen Minimaal 110 m2 (egw) voor 95% van nieuwbouwwoningen en 80m2 voor appartementen	Eisen opgenomen in Programma van Eisen	7
Duurzaam wonen 70% van voorraad eind 2011 energielabel A,B,C.	Alle labels voorzien van energielabel. Ca. 30% heeft label A,B,C en 30% heeft label D.	5
Duurzaam verbouwen 80% van materiaaltoepassing moet bestaan uit herbruikbare materialen.	Gebruik van FSC hout (100% nieuwbouw en 80% bestaande bouw) opgenomen in programma van eisen.	7
Duurzaam ondernemen Lagere CO2 uitstoot, energiezuinige bedrijfsmiddelen.	- Start gemaakt inventarisatie energieverbruik in de huisvesting en zakelijke kilometers. Begonnen actieplan reductie CO2 - Georiënteerd op inkoop groene stroom	7
Gemiddeld		6,8

Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Doelen/activiteiten	Gerealiseerd 2008	Cijfer
Realiseren wooneenheden bijzondere doelgroepen. O.a. Weg met de wachtlijst, Dak en Thuis, Woon-werkproject (ex-)verslaafden.	- Elderveld (samen met gemeente en Pleyade) ontwikkelen van een woon-zorg-wijk-centrum - Toenemende aantal woningen wordt via het RIBW verhuurd - Aan Iriszorg (instelling voor verslavingszorg) worden panden verhuurd voor de opvang van oudere verslaafden, crisisopvang en begeleid wonen van (ex-)verslaafden. Samen met Iriszorg werken aan woon-werkvoorziening voor (ex-)verslaafden. - 18 zelfstandige wooneenheden worden	8

	toegewezen aan huisvesting thuisloze jongeren - Samenwerkingsproject met Leger des Heils om jongeren combinatie van dagbestedingactiviteiten en wonen te bieden. - Boerderij De Appelgaard wordt in samenwerking met De Driestroom geschikt gemaakt voor huisvesting verstandelijk gehandicapten. - Malburgen-Oost kleinschalig woon-zorgproject voor tien dementerende ouderen uit de wijk voorbereid.	
Realiseren van wooneenheden voor mensen in crisissituaties en mensen met onaangepast gedrag. - Wachtwoningen - Project 'Anders Wonen'	- Met Iriszorg overeenkomst gesloten crisisopvang in twee panden - Malburgen-Oost 30 kamers in verzorgingstehuis - De Akkerwind als wachtwoning (mensen die in aanmerking komen voor crisisopvang) - 'Anders wonen' prefab woonunits 5 RIBW cliënten	8
Wonen om te leren	Prestaties niet zichtbaar gemaakt	4
Deel van Nieuwbouw geschikt voor minder validen	Nieuwbouwwoningen standaard aanpasbaar 2008: één mindervalidewoning opgeleverd.	6
Seniorenflats rollator toegankelijk maken	108 galerijflats opgeplust, zodat ze rollator-toegankelijk zijn.	7
Voorrangwoningen bij fysieke zorgindicatie	581 nultredenwoningen in bezit, deze woningen zijn gelabeld en worden toegewezen aan mensen die een WMO indicatie	7
Huisvesten van statushouders	Gemeente Arnhem en corporaties lopen 254 plaatsen voor (2008)	8
Gemiddeld		6,9

(Des)investeren in vastgoed

Doelen/activiteiten	Gerealiseerd 2008	Cijfer
Nieuwbouw (2005 t/m 2009?): Malburgen: totaal 542 woningen (407) - huurwoningen 103 woningen (77) - koopwoningen 394 woningen (296) - Te Woon 45 (34) Schuytgraafveld 9: totaal 260 woningen (195) - 134 huurwoningen (100) - 126 koopwoningen (95) Klarendal: herontwikkeling hoek Sonsbeeksingel/Klarendalseweg	Malburgen: totaal 342 - huurwoningen 94 - koopwoningen 248 Schuytgraaf: 14 woningen - 14 koop woningen Klarendal: 2 huurwoningen	7
Verkoop: - 201 bestaande woningen verkopen (150) - 189 nieuwbouwwoningen (142) <u>Klarendal</u> : 170 woning verkopen (619 woningen gelabeld) tot 2011 (wordt 128 over gehele periode => 32 per jaar) <u>Malburgen</u> : 175 woningen verkopen (723 gelabeld) tot 2011 (wordt 131 over gehele periode => 33 per jaar) <u>Geitenkamp</u> : 65 woningen (gelabeld 77) verkopen tot 2011 (wordt 49 over gehele periode => 12 per jaar)	Verkoop van 112 woningen uit de bestaande voorraad 28 woningen verkocht 39 verkocht 1 woning verkocht	6,5
Werving nieuwe locaties;		
Opknappen bestaande bouw en straatbeeld met beperkte	Grootscheepse restauratie opgang gekomen in de	7

uitstraling	Verschuerwijk	
Geitenkamp	Grootschalig woningverbetringsproject waarbij historisch karakter gehandhaafd blijft	7
Assen Klarendal, herontwikkeling hoek Sonsbeeksingel/ Klarendalseweg	Twintig panden in oude glorie hersteld Tientallen gevels zijn schoongemaakt en hersteld, 13 etalages ingericht.	7
Beeldkwaliteit van 1.300 woningen in de stad	Bij onderhoudswerkzaamheden extra aandacht besteed aan beeldkwaliteit. De uitstraling van 225 woningen zijn verbeterd.	6
Nieuwe woonmilieus creëren		
Schuytgraaf; veld 18/19, ontwikkeling ca. 190 huurwoningen	Volkshuisvesting Arnhem bouwt hier een aandeel van de huurwoningen. In 2008 is gezocht naar goed evenwicht tussen kwaliteit van de woningen, woonomgeving en openbare ruimte.	7
StadsEiland	Bouw StadsEiland bijna afgerond	7
De Plantage	Eerste 2 fasen van De Plantage zijn afgerond. Start bouw goedkope woningen in de Plantage Zuid (eerste woningen verkocht met KoopGarant) Laatste verwerving Malburgen-West	7
Malburgen West-Noord	Plan met vooral koopwoningen uitgewerkt.	7
Malburgen De Wheme	Start bouwrijp maken De Wheme	7
Centrum Oost	Eigenaar geworden van monumentale MOW-complex. Pand wordt de komende jaren getransformeerd tot atelierwoningen	6
Dijk Malburgen	Geen echte ontwikkelingen in Dijkzone	5
Putplein	Nagedacht over woninginvulling	7
Witte school	Prestaties niet zichtbaar	4
Gemiddeld		6,5

Kwaliteit van wijken en buurten

Doelen/activiteiten	Gerealiseerd 2008	Cijfer
Leefbaarheidbudget: bewonersparticipatie € 350.000 Structureel sociaal investeren.	Totale uitgaven Maatschappelijk Dividend € 2.555.000	8
Klarendal		
- Ondernemers terug in de wijk (aangekochte panden verbouwen). - Omvormen van panden tot winkels/ateliers voor modezaken.	- Project 100% mode (75 arbeidsplaatsen) - Café-restaurant Goed: begaande grond Station Klarendal (45 arbeidsplaatsen) - 25-30 modeondernemers gevestigd in de wijk - Monsteratelier (expertisecentrum 100% mode)	8
Investeren in stedelijke voorzieningen	- zie Café-restaurant Goed en Monsteratelier)	7
Malburgen/Immerloo		
Stimuleren van ondernemersklimaat	- 3 panden gekocht; 2009 start verbouwing buurt-leer-werk-centrum - ROC RijnIJssel en 2Switch gaan met jongeren onder label Second Story meubels en kleding opknappen. - verzorgingshuizen Akkerwinde en Laurentius langer dan gepland handhaven. 2009 wordt Laurentius in nieuwe vorm hergeopend.	8
Sociaal huis Immerloo	Bijdrage geleverd Sociaal huis Immerloo	7

Geitenkamp		
Profilering historisch karakter	- Financiële bijdrage radio en tv-uitzendingen over het wel en wee van Geitenkamp - Start concept 'Geitenkamp Gildenwijk' om bijzonder karakter van de wijk beter te benutten, uitwerking 2009	8
Stimuleren ondernemingsklimaat	Afspraken gemaakt met ondernemers in de wijk over betere branchering en het stimuleren van het ondernemersklimaat	7
't Broek en Presikhaaf	Geen specifieke acties benoemd, de acties die Volkshuisvesting Arnhem hier doet is gericht op de leefbaarheid op buurtniveau	n.v.t
Aanpakken persoonlijke problematiek huishoudens	- Mensen van Rijnstad bij alle huishoudens in Van Verschuerwijk en Rijnwijk een achter de voordeurbezoek. Bij problemen zoeken naar oplossing - In Geitenkamp samen met Vivare en de gemeente de leefbaarheid vergroten via 'vernieuwingsproject' - In Malburgen en Klarendal 'Straatwijs' gestart; twee gezinscoaches zijn actief op straat. In totaal 155 gezinnen bezocht	8
Vergroten van kansen voor de jeugd in aandachtswijken	Sponsoring: - Ome Joop's Tour - Leuk Om te Leren - Kan Wèl - Pimp my goal	8
Stageplek ROC/VMBO	VMBO leerlingen (24) knapte samen 2 panden aan de Klarendalse weg op. Uitvoeren Pilotproject Stage allochtone jongeren	8
Arbeidsactivering door maatschappelijk ondernemen	Werkzaamheden uitbesteden aan maatschappelijke ondernemingen die werken met langdurige werklozen bijv. Werkomgevingsploegen (totale kosten € 235.00.	7
Eigen leerplekken door arbeidsactivering	- Jo's werkplaats: mensen die 't nodig hebben helpen bij vinden van een betaalde baan. - project Dak en Thuis, aanbieden van woonruimte aan dak- en thuisloze jongeren -	8
Bemiddelen bij overlast (buurtbemiddeling).	- Buurtbemiddeling: buurtbewoners zijn opgeleid om als intermediair op te treden bij geschillen tussen bewoners. - Als dit niet werkt treedt Volkshuisvesting Arnhem op indien nodig met politie en maatschappelijke organisaties	7
Gemiddeld		7,1

Jaarplan 2009

Huisvesting van primaire doelgroep

Doelstelling	Gerealiseerd 2009	Cijfer
Minimaal 70% van woningbezit verhuren aan primaire doelgroep.	75%	8
Projectmatige bestrijding woonfraude met gemeente en corporaties	- Analyse laten uitvoeren van geschatte omvang v.d. woonfraude in Arnhem. 2,9% van bezit sprake van woonfraude. Onderzoek gestart aanpak woonfraude.	7
Mensen bij uitzetting een tweede kans bieden om onder begeleiding hun financiële en/of andere problemen op te lossen door 100% deelname van huishoudens die zijn toegelaten tot 2e kansbeleid in eigen woning	Project 'Preventief tweede kansenbeleid in eigen woning' en 'Tweede kans in eigenwoning' samen met collega-corporatie, gemeente en welzijnsinstellingen. Van de 68 aangemelde huishoudens zijn 10 woningen ontruimd	7
Zoveel mogelijk klanten verschillende mogelijkheden bieden bij de contractvorm. Naast de keuze tussen huren en kopen introduceert Volkshuisvesting Arnhem contractvormen die zijn gericht op het profiel van de klant (risicomijdend en risiconemend). Minstens 60% van de huurders heeft een volwaardig keuzepakket in 2010.	In ca. 5.000 woningen wordt keuze geboden tussen koop en huur. Woningen worden verkocht tegen marktwaarde en Bij huur zijn mogelijkheden tussen bereikbare huur en luxe huur. Voor alle huurders geldt een volwaardig keuzepakket	8
Huurders 'huurvast' aanbieden, de mogelijkheid om de huur voor vijf jaar vast te zetten. 100% aanbieden vanaf 2009.	Huurvast aangeboden. Alle huurders hebben brief ontvangen met een op maat gesneden voorstel	7
Kortingsregelingen in de koopvarianten zijn gericht op financierbaarheid voor lagere inkomens (inkomen uit arbeid) en evenwichtigheid met andere contractsvormen. Vervolg experiment Sociale Koop (2009)	Hier voldoet Volkshuisvesting Arnhem aan (een jaar later dan gedacht) Koopgarant en Sociale koop behoren tot de mogelijkheid	7
Onderzoeken of er op een haalbare en verantwoorde wijze een kortingsregeling kan worden aangeboden voor woningen buiten het bezit van Volkshuisvesting Arnhem.	In 2009 heeft Volkshuisvesting Arnhem 30 huurders en 40 starters de mogelijkheid geboden een koopwoningen in Arnhem uit te zoeken, buiten de eigen huizenpool.	7
		7,3

Kwaliteit woningen

Doelstelling	Gerealiseerd 2009	Cijfer
Het bouwen van ruim bemeten en flexibel aan te passen woningen (95% van de nieuwbouwwoningen met gebruiksoppervlakte van tenminste 110 m2 egw of 80 m2 app.)	Uitgangspunten zijn opgenomen in standaard Programma van Eisen Nieuwbouw. Projectsturing en nacalculatie garanderen dat deze prestaties gehaald worden	7
Toepassen energiebesparende maatregelen aan de woningvoorraad. De focus ligt op het verbeteren van minder zuinige woningen naar acceptabele klassen. 70% van de voorraad heeft energielabel A,B of C eind 2011	30% heeft label A,B of C. Ruim 30% heeft label D. Prestatie van 70% voor 2011 lijkt onhaalbaar en doelstelling is verlaten	5

<p>a. toegepaste materialen zijn herbruikbaar (80%)</p> <p>b. hout met FSC-keurmerk (toepassing nieuwbouw 100%, bestaande bouw 80%)</p>	<p>Doelstelling 80% moet nog in het beleid worden geïmplementeerd</p> <p>Bij onderhoud en nieuwbouw is nieuwe beleidslijn van toepassing: 100% toepassen van duurzaam geproduceerd hout.</p>	8
<p>Reduceren van de CO2-uitstaat van gebouwen en hulpbronnen:</p> <p>a. Voor 2012 vervangen onzuinige ketels (HR/andere technologie)</p>	<p>- Per 1 juli over gegaan op groene stroom</p> <p>- Onderzocht hoe de energieprestaties van het kantoor kan worden verbeterd.</p>	7
Gemiddeld		6,8

Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Doelstelling	Gerealiseerd 2009	Cijfer
Huisvesting statushouders	Gemeente Arnhem en corporaties liepen eind 2009 392 plaatsen voor op de taakstelling voor vergunninghouders	8
Gemiddeld		8

(Des)investeren in Vastgoed

Doelstelling	Gerealiseerd 2009	Cijfer
<p>Klarendal</p> <p>- Woningen verkopen bij mutatie (170 wordt 128 woningen 2008 t/m 2011; 42/43 wordt 32 woningen per jaar)</p>	- 22 woningen verkocht	6
<p>Malburgen/immerloo</p> <p>- Woningen verkopen bij mutatie 175 (wordt 131 woningen 2008 t/m 2011; ca. 44 wordt 33 woningen per jaar)</p> <p>- (vervangende) nieuwbouw realiseren met (nadruk koop en luxe huur: 1.570 woningen opgeleverd 2008 t/m 2011 (wordt 1.178 woningen)</p> <p>- Herpositioneren Immerlooflats (nota van initiatief 2009)</p>	<p>- 25 woningen verkocht</p> <p>- 242 woningen opgeleverd, meer dan de helft van de nieuwbouwpogaven in Malburgen is gerealiseerd</p> <p>- Voorstel later opgepakt.</p>	6 7 6
- Woningen verkopen bij mutatie (65 wordt 49 woningen 2008 t/m 2011) Per jaar 12 woningen	- 1 woning verkocht (wegens groot onderhoud is verkoop opgeschort)	4
Gemiddeld		5,8

Kwaliteit van wijken en buurten

Doelstelling	Gerealiseerd 2009	Cijfer
Klarendal		
- Aankopen van 30 panden en verbouwen voor wonen en werken ondernemers creatieve sector	- 37 bedrijfspanden (doelstelling verhoogd naar 50 panden in 2012)	8
- Promotiecampagne en publiciteit geven aan "100% mode in Klarendal" in 2008-2009	- juni: 3 ^e Modebiënnale. Rapportage Eenvandaag over Klarendal. Meewerken aan mode-incubator: beschikbaar stellen woningen aan net afgestudeerde mode talenten	8
Malburgen/Immerloo		
- Stimuleren ondernemersklimaat (aankoop en opknappen panden Kamilleplein)	- leer-werk-centrum De Kamilleon (Kamillelaan is opgeleverd)	8

- herbestemming verzorgingshuis Laurentius	- verzorgingshuis Laurentius is getransformeerd tot Bruishuis (hobbyleren-werken)	7
Geitenkamp		
- Profileren historisch karakter van de Geitenkamp (imagocampagne 2009, architectuurroute 2010)	- gewerkt aan Geitenkamp, Gildenwijk: wijkontwikkeling als motor voor positieve wijkontwikkeling.	8
- Stimuleren ondernemersklimaat	- Stimuleren van ambachtelijke bedrijvigheid	7
Overige		
Bestaande bouw en straatbeeld met een beperkte uitstraling opknappen:		
- Versterken monumentale karakter Van Verschuerwijk	- Restauratie 114 v.d. 250 woningen zijn opgeleverd	7
- Versterken monumentale karakter Geitenkamp	- Grootonderhoudsproject voor alle woningen, met aandacht voor materiaalkeuze en detaillering.	7
- Verbeteren beeldkwaliteit Assen Klarendal	- Investerings Sonsbeeksingel en Klarendalseweg.	7
- Beeldkwaliteit verhogen bij +/- 1.300 woningen t/m 2011	- Aantal onderhoudswerken extra aandacht voor beeldkwaliteit. De uitstraling van 232 woningen is verbeterd.	6
Opsporen en zorgen dat persoonlijke problematiek bij huishoudens in aandachtsgebieden aangepakt wordt.	- 'Achter de voordeur' (met gezinscoaches) vond ook in 2009 plaats in Malburgen, Rijnwijk en Klarendal	7
- Achter de voordeur continueren in Malburgen, Geitenkamp, Van Verschuerwijk en Rijnwijk en verbreden naar Klarendal en Immerloo	In Geitenkamp leefbaarheid aanpakken d.m.v. vernieuwingsproject. In 2010 zal in Geitenkamp worden gestart met 'achter de voordeur'	
- Inzetten wijkcoaches in aandachtswijken	- Straatwijs in 2008 gestart; 2 gezinscoaches actief	
Vergroten kansen jeugd (tot 16 jaar) in aandachtswijken middels scholing en huiswerkbegeleiding.	Volkshuisvesting Arnhem ondersteunt:	8
- ontwikkelen/continueren projecten Weekendschool, Pimp my goal, Kan Wel	- Ome Joop's tour (aanbieden vakantie)	
- Financiële ondersteuning projecten verlengde schooldag	- Leuk om te leren (weekendschool)	
	- Kan Wél (bewonersparticipatie)	
	- Pimp my goal (huidwerkbegeleiding)	
	- Omar's Kickboxschool (sport)	
Arrangeren van (3) stageplaatsen voor ROC-VMBO-leerlingen gericht op werkervaring en/of doorstroom	Bouwkundige projecten beschikbaar gesteld voor stages en leerlingwerkplaatsen:	8
	- Levensecht Leren II	
	- Opening leercentrum Kamilleplein	
	- Schilder'sCool	
Werkzaamheden die zich lenen voor arbeidsactivering uitbesteden aan maatschappelijke ondernemingen die werken met langdurige werklozen (WOP-contracten met 2Switch continueren en waar mogelijk uitbreiden)	Contracten voor Wijkomgevingsploegen met 2Switch verlengd. Ook project buurtservice is in 2009 doorgegaan.	7
Bieden van leer/werkplakken voor arbeidsactivering van langdurige werklozen (35/40+) en vroegtijdige schoolverlaters om kansen op de arbeidsmarkt te vergroten (12 vaste	Volkshuisvesting Arnhem ondersteunt:	7
	- Jo's werkplaats: 32 mensen hebben deelgenomen aan project waarvan 13 zijn	

plakken leer-werkafdeling Serviceonderhoud)	afgehaakt - Dak en Huis: dak en thuislozen begeleiden om zelfstandig te wonen	
Nieuwe Woonmilieus in Arnhem creëren; - Centrum-stedelijk woonmilieu in Schuytgraaf	- stedenbouwkundig plan is vastgesteld. 2 ^e kwartaal 2010 start bouw	7
- Groenstedelijk woonmilieu Stadseiland aan de Rijn	- Stadseiland is bijna afgerond. Kosten-kwaliteitspuzzel nog lang niet afgerond	7
- Plantage Oost als overgangszone bestaande voorraad – Plantage	- gebouwd aan sociale huur complex Violierlaan en seniorencomplex Dovenetellaan en appartementencomplex De Calla (oplevering 2010). Onderdeel van kustroute Malburgen	7
- Groenstedelijk wonen in Malburgen West Noord	- werken aan definitief ontwerp Malburgen West-Noord.	7
- Creatief centrumstedelijk woonmilieu in Centrum-Oost	-gezocht naar nieuwe ontwikkelkoers (vanwege crisis)	6
- Wonen aan de dijk in Malburgen	- stedenbouwkundig plan wordt verder uitgewerkt	7
Op zoek naar locaties om nieuwe woonmilieus te creëren op bijzondere plekken in Arnhem (2 projecten werven op bijzondere locaties)	Volgt later	5
		7,1

Huisvesting van Primaire doelgroep

Doelstelling	Gerealiseerd 2010	Cijfer
Projectmatige bestrijding woonfraude met gemeente en corporaties	Uit analyse zijn fraude adressen naar voren gekomen. Nader onderzoek van 33 dossiers. Geen extra stappen gezet; waar nodig regulier werk opgepakt.	6
Mensen bij uitzetting een tweede kans bieden om onder begeleiding hun financiële en/of andere problemen op te lossen door 100% deelname van huishoudens die zijn toegelaten tot tweede kansbeleid in eigen woning	Project 'preventief tweede kansbeleid' loopt. Uitzetting zoveel mogelijk proberen te voorkomen indien niet anders kan is er een sociaal vangnet	7
Zoveel mogelijk klanten verschillende mogelijkheden bieden bij de contractvorm. Naast de keuze tussen huren en kopen introduceert Volkshuisvesting Arnhem contractvormen die zijn gericht op het profiel van de klant (risicomijdend en risiconemend). Minstens 60% van de huurders heeft een volwaardig keuzepakket in 2010.	Bij ca. 5.000 woningen (40%) wordt klant keuze geboden tussen kopen en huren. Bij deze woningen geldt het concept: 'Wonen naar Wens' en kunnen klanten kiezen tussen huren en kopen	6
Huurders 'huurvast' aanbieden, de mogelijkheid om de huur voor vijf jaar vast te zetten. 100% aanbieden vanaf 2009.	'Huurvast' wordt aangeboden: klanten kiezen voor een vaste huur voor een periode van 5 jaar.	7
Kortingsregelingen in de koopvarianten zijn gericht op financierbaarheid voor lagere inkomens (inkomen uit arbeid) en evenwichtigheid met andere contractsvormen. Vervolg experiment Sociale Koop (2009)	Kopen met korting kan d.m.v. 'koopgarant' of 'sociale koop'	7
Onderzoeken of er op een haalbare en verantwoorde wijze een kortingsregeling kan worden aangeboden voor woningen buiten het bezit van Volkshuisvesting Arnhem.	Resultaten uit het experiment 2009 bekend. Toepassing 2011 afhankelijk van financiële mogelijkheden.	6
Toepassing huurprijsbeleid i.c.m. afslagmethodiek (minimaal 70% verhuurd aan de doelgroep)	88% woningen verhuurd aan de primaire doelgroep	8
Minimaal 90% op of onder de vastgestelde markthuurlaag bieden (bij mutatie: basiskwaliteit voor maximale streefhuur).	Volkshuisvesting Arnhem verhuurt haar woningen voor gemiddeld op 68% van maximaal redelijk	7
Gemiddeld		6,8

Kwaliteit woningen en woningbeheer

Doelstelling	Gerealiseerd 2010	Cijfer
Het bouwen van ruim bemeten en flexibel aan te passen woningen (95% van de nieuwbouwwoningen met gebruiksoppervlakte van tenminste 110 m2 egw of 80 m2 app.)	Standaard opgenomen in Programma van Eisen	7
Toepassen energiebesparende maatregelen aan de woningvoorraad. De focus ligt op het verbeteren van minder zuinige woningen naar acceptabele klassen. 70% van de voorraad heeft energielabel A, B of C eind 2011	Beleidslijnen voor energiereductie zijn uitgewerkt tot concrete maatregelen. In 2010 is praktijkervaring in de uitvoering opgedaan.	7
- Implementatie beleidslijnen rondom duurzaamheid afronden (aandacht voor energiezuinigheid, gebruikswaarde, toekomstwaarde, gezondheid en CO2-uitstoot)	- doelstelling 70% van voorraad heeft eind 2011 energielabel A, B of C is onhaalbaar.	5
- Toepassen van herbruikbare materialen en hout met FSC-keurmerk.	- 100% toepassen van duurzaam hout.	7

Reduceren van de CO2-uitstaat van gebouwen en hulpbronnen: - Aanpassingen aan het klimaatsysteem waterstofauto's	In 2012 wordt het wagenpark vrijwel geheel vervangen	5
Kwaliteitsbeleid voor de bestaande woningen herijken	Zie prestaties hieronder	n.v.t.
Verbeteren van Woningen (2.400 woningen verbeteren tot 2011; ca. 600 per jaar) - oplevering Bosch Kemperstraat (44) en Floriszstraat (102)	745 woningen planmatig onderhoud (waaronder de Bosch Kemperstraat)	8
Basiskwaliteit aanbrengen o.a. bij mutatie, planmatig onderhoud en collectieve woningverbetering.	Merendeel van de woningen voldoet aan basiskwaliteit (m.u.v. te slopen woningen of waar grootschalig onderhoud gepland staat). Bij mutatie wordt binnenzijde aangepast en bij planmatig onderhoud en woningverbetering de buitenkant.	7
Verbeterprojecten (collectieve woningverbetering)	Volkshuisvesting Arnhem biedt verbeterprojecten, collectieve woningverbetering, verbeter- pakketten aan klanten aan.	7
Investeren (budget € 358.650,-) in het vervangen van open geisers door combiketel en boiler	Geplaatste HR-ketels: 529	7
Huurders hebben mogelijkheid om hun woning aan te passen verspreiden van flyers (€ 3.000,- productie en verspreidingskosten).	Er is voor gekozen om geen flyers te verspreiden onder de huurders.	5
80% van de woningen begeleid opgeleverd	85% begeleid opleveren	7
Gemiddeld		6,5

Huisvesting doelgroepen met specifieke doelgroepen

Doelstelling	Gerealiseerd 2010	Cijfer
Labeling woningvoorraad voor doelgroep die zelfstandig kunnen wonen: - Ouderen en studenten (afhankelijk van prestatieafspraken) - Gehandicapten; rolstoelwoningen nieuwbouw toevoegen.	Woningvoorraad is gelabeld; - 935 woningen voor ouderen - 502 woningen voor studenten In Schuytgraaf worden 12 van de 142 woningen gebouwd voor RIBW en 's Heeren Loo	7
Ontwikkelen visie op studentenhuisvesting, samen met de collega-corporaties in Arnhem	Gewenste omvang aantal geschikte studentenwoningen afgestemd binnen GMO	6
Aankopen/bouwen/verbouwen wooneenheden voor: mensen die woonbegeleiding nodig hebben en mensen met behoefte aan een beschermde woonvorm. Realisatie zowel zelfstandig als i.s.m. andere corporaties. - afronden projecten (geen nieuwe projecten starten). - Uitvoering: Elderveld - Oplevering Dennenheuvel - Oplevering RIBW beschermd en beschut wonen.	- Elderveld: locatie/project voor woon-zorg-wijk-centrum bleek uiteindelijk onbetaalbaar. - In Schuytgraaf worden 12 van de 142 woningen gebouwd voor RIBW en 's Heeren Loo (verstandelijk gehandicapten) -	6
Overige projecten:	- Pand aan de Oude Verlperweg aangekocht en verbouwd. - In het Bruishuis zijn 2 etages in gebruik genomen voor opvang, begeleiding en huisvesting thuisloze jongeren.	8

	- Malburgen-Oost: 30 'pauzewoningen' in gebruik genomen. - project 'Anders Wonen'	
2% van nieuwbouw voor mensen in een crisis situatie	In Schuytgraaf worden 12 van de 142 woningen gebouwd voor RIBW en 's Heeren Loo (verstandelijk gehandicapten) (ca. 8%)	8
Op verzoek van bewoner is deel van de nieuwbouw volledig geschikt voor mindervaliden. Uitvoeren van individuele verzoeken	Geen activiteiten in dit kader plaats gevonden	n.v.t.
Gemiddeld		7

(Des)investeren in vastgoed

Doelen/activiteiten	Gerealiseerd 2010	Cijfer
Nieuwbouw (2010): Malburgen: 45 huur- en 18 koopwoningen Schuytgraafveld veld 18/19: - start bouw 68 huurwoningen - 154 koopwoningen (30% Volkshuisvesting Arnhem) Centrum Oost/Fluivium: 200 koop, 140 huur	Nieuwbouw opgeleverd. Malburgen: 48 huur- en 18 koopwoningen Schuytgraaf: 14 koopwoningen (aandeel Volkshuisvesting Arnhem). Woningen in aanbouw: 164 huur- en 111 koopwoningen.	7
Verkoop van 112 woningen uit de bestaande voorraad	168 woningen uit de bestaande voorraad verkocht	8
Werving nieuwe locaties;		
Opknappen bestaande bouw en straatbeeld met beperkte uitstraling	Grootscheepse restauratie opgang gekomen in de Verschuerwijk	7
Geitenkamp	Grootschalig woningverbeteringproject waarbij historisch karakter gehandhaafd blijft	7
Assen Klarendal, herontwikkeling hoek Sonsbeeksingel/ Klarendalseweg	Twintig panden in oude glorie hersteld Tientallen gevels zijn schoongemaakt en hersteld, 13 etalages ingericht.	8
Beeldkwaliteit van 1.300 woningen in de stad t/m 2011 (325 woningen per jaar)	Bij onderhoudswerkzaamheden extra aandacht besteed aan beeldkwaliteit. De uitstraling van 225 woningen zijn verbeterd.	6
Nieuwe woonmilieus creëren		
Schuytgraaf; veld 18/19, ontwikkeling ca. 190 huurwoningen	Gezocht naar goed evenwicht tussen kwaliteit van de woningen, woonomgeving en openbare ruimte.	7
StadsEiland	Bouw StadsEiland bijna afgerond	7
De Plantage	Eerste 2 fasen van De Plantage zijn afgerond. Start bouw goedkope woningen in de Plantage Zuid (eerste woningen verkocht met KoopGarant) Laatste verwerving Malburgen-West	7
Malburgen West-Noord	Plan met vooral koopwoningen uitgewerkt.	7
Malburgen De Wheme	Start bouwrijp maken De Wheme	7
Centrum Oost	Eigenaar geworden van monumentale MOW-complex. Pand wordt de komende jaren getransformeerd tot atelierwoningen	7
Dijk Malburgen	Geen echte ontwikkelingen in Dijkzone	5

Putplein	Verwachting: huurcontract ondertekend voor het eind van het jaar met hotelexploitant	7
Witte school	Prestaties niet zichtbaar	4
Klarendal: Verkoop woningen bij mutatie (35 stuks)	41 woningen verkocht	8
Malburgen Woning verkopen bij mutatie (45 stuks)	51 woningen verkocht	8
Geitenkamp Verkopen woningen bij mutatie (twee)	Elf woningen verkocht	8
Bestaande bouw en straatbeeld met een beperkte uistraling opknappen; - Afronding monumentaal karakter Van Verschuierwijk - Uitvoering monumentaal karakter Geitenkamp - Verbeteren beeldkwaliteit assen Klarendal - Beeldkwaliteit verhogen ca. 1.300 woningen (t/m 2011)	- Voor de kerst laatste gerestaureerde woning opgeleverd Van Verschuierwijk - Groot onderhoud beschermd stadsgezicht Geitenkamp - gevelafbeeldingen worden geplaatst en aanpak gevels Hommelseweg - Beeld kwaliteit van 280 woningen verbeterd	7
Nieuwe woonmilieus in Arnhem creëren; - Start bouw Centrum-stedelijk woonmilieu Schuytgraaf - Start bouw creatief centrumstedelijk woonmilieu centrum-Oost - Start bouw wonen aan de dijk in Malburgen	- eerste bouwactiviteiten Singelkwartier - Stedenbouwkundig optimum lijkt bereikt, start bouw 2011 - Bestemmingsplan in procedure gebracht en wordt in 2011 vastgesteld - De plantage is opgeleverd (ook huisvesting aantal RIBW) - Malburgen West-Noord: definitief ontwerp is klaar. Realisatie eerste fase wordt voorbereid - Malburgen De Wheme: definitief ontwerp klaar en er is subsidie ontvangen voor een deel van de realisatie.	7
Gemiddeld		7

Kwaliteit van wijken en buurten

Doelstelling	Gerealiseerd 2010	Cijfer
Klarendal		
- Ondernemers terug in de wijk; afronden van 100% wonen	- tiental nieuwe winkels bijgekomen in Klarendal. Investeren in masterplan Mode & vormgeving.	8
- Afbeeldingen op gevels 100% mode afronden	- 4 ontwerpen liggen klaar	8
Malburgen/Immerloo		
Stimuleren ondernemerschap d.m.v. Bruishuis	- Vestigingslocatie zelfstandige ondernemers en organisaties - Kleine bijdrage netwerk rond het Bruishuis - Ondernemersoverleg Malburgen	8
Geitenkamp		
- Imagocampagne Geitenkamp, kansen pakken die zich	- 11 woningen verkocht	8

voordoelen.	- Onder naam: 'Geitenkamp Gildenwijk' samenwerken aan structurele versteviging van de wijk economie. Strategische plan van aanpak is in 2010 afgerond.	
Algemeen	Arnhem mooier maken.	
Bestaande bouw en straatbeeld met een beperkte uitrustings opknappen; - Afronding monumentaal karakter Van Verschuerwijk - Uitvoering monumentaal karakter Geitenkamp - Verbeteren beeldkwaliteit assen Klarendal - Beeldkwaliteit verhogen ca. 1.300 woningen (t/m 2011)	- Voor de kerst laatste gerestaureerde woning opgeleverd Van Verschuerwijk - Groot onderhoud beschermd stadsgezicht Geitenkamp - Gevelafbeeldingen worden geplaatst en aanpak gevels Hommelseweg - Beeld kwaliteit van 280 woningen verbeterd	7
Nieuwe woonmilieus in Arnhem creëren; - Start bouw Centrum-stedelijk woonmilieu Schuytgraaf - Start bouw creatief centrumstedelijk woonmilieu centrum-Oost - Start bouw wonen aan de dijk in Malburgen	- eerste bouwactiviteiten Singelkwartier - Stedenbouwkundig optimum lijkt bereikt, start bouw 2011 - Bestemmingsplan in procedure gebracht en wordt in 2011 vastgesteld - De plantage is opgeleverd (ook huisvesting aantal RIBW) - Malburgen West-Noord: definitief ontwerp is klaar. Realisatie eerste fase wordt voorbereid - Malburgen De Wheme: definitief ontwerp klaar en er is subsidie ontvangen voor een deel van de realisatie.	7
Opsporen en zorgen dat persoonlijke problematiek bij huishoudens in aandachtsgebieden aangepakt wordt. - Achter de voordeur continueren in Malburgen, Geitenkamp, Van Verschuerwijk en Rijnwijk en verbreden naar Klarendal en Immerloo - Inzetten wijkcoaches in aandachtswijken	'Achter de voordeur' verschillende wijken 'Straatwijken' is gestart in Malburgen en Klarendal, met specifieke (langdurige) aandacht voor overlastsituaties/probleem-huishoudens, indien nodig gezinscoaches inschakelen.	7
Vergroten kansen jeugd (tot 16 jaar) in aandachtswijken middels scholing en huiswerkbegeleiding. - ontwikkelen/continueren projecten Weekendschool, Pimp my goal, Kan Wel - Financiële ondersteuning projecten verlengde schooldag	Volkshuisvesting Arnhem ondersteunt de initiatieven: Ome Joop's Tour, Speeldorp Klarendal, Leuk Om te Leren, Kan Wèl, Pimp my goal, Omar's Kickboxschool, Circus Poehaa, Sport en Spel op straat	8
Arrangeren van (3) stageplaatsen voor ROC-VMBO-leerlingen gericht op werkervaring en/of doorstroom	Projecten om stageplekken beschikbaar te stellen: - Levensecht Leren II, Opening leercentrum Kamilleplein, Schilder'sCool	8
Werkzaamheden die zich lenen voor arbeidsactivering uitbesteden aan maatschappelijke ondernemingen die werken met langdurige werklozen (uitbreiding 384 uur)	Continueren contracten met 2Switch voor WOP en uitbreiden waar mogelijk (totaal is er ruim 13.200 uur gewerkt. Uitbreiding aantal uren niet zichtbaar gemaakt.	7
Bieden van leer/werkplakken voor arbeidsactivering van	Jo's werkplaats: gemiddeld 12 tot 14	7

langdurige werklozen (35/40+) en vroegtijdige schoolverlaters om kansen op de arbeidsmarkt te vergroten (twaalf vaste plakken leerwerkafdeling Serviceonderhoud)	mensen in opleiding. 24 mensen (van de 78) hebben de opleiding succesvol afgerond.	
Organiseren Stadsforum en klantenpanel: instrumenten om signalen uit de samenleving op te pakken en te kijken of Volkshuisvesting Arnhem goed bezig is	Volkshuisvesting Arnhem organiseert klantenpanels en er zijn 11 wijkplatforms actief	7
Gemiddeld		7,5

Bijlage 5. Opgaven in het werkgebied

Partnership Gemeente- Corporaties 2005-2009 (2005): Aandeel Volkshuisvesting Arnhem 33%

Prestatieveld	Opgaven	Gerealiseerd	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	<ul style="list-style-type: none"> De individuele keuzemogelijkheden voor bewoners zowel in de nieuwbouw als in de bestaande bouw vergroten; Het vraaggericht aanpassen van de woningvoorraad De huur van 22.000 woningen onder de 2^e aftoppingsgrens IHS te houden; Tot 2010 de verhouding tussen koop en huur wijzigen van 37-63% (2004) naar 45-55%; 8.000 woningen worden "te koop" aangeboden. 	<ul style="list-style-type: none"> Aanbieden van diverse contractvormen Uit jaarverslag 2008: Nieuwbouwwoningen standaard aanpasbaar Aantal woningen in de categorie sociale huur: 24.202 Het aantal woningen in arrangementen te koop is niet precies bekend, maar het feit dat alleen al Volkshuisvesting vrijwel haar totale woningbezit 'te woon' aanbiedt leidt er toe dat de corporaties op dit punt een ruime voldoende hebben gescoord 	7 7 8 8
Kwaliteit woningen en woningbeheer	Samen in 11.000 corporatiewoningen € 3.000 per woning te investeren (totale investering € 34 miljoen)	Uitvoering niet gemeten. Stadsconferentie 2010 (Duurzaam wonen) is het onderwerp geactualiseerd voor de periode 2010 t/m 2014	n.v.t.
Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	<ul style="list-style-type: none"> Realisatie van het vastgoed uit de masterplannen Arnhem Noord en Arnhem Zuid, o.a. door de bouw van ca 1.500 woningen met verschillende zorgarrangementen (aanpassing marktsituatie ca. 1.125 woningen) Het aanbod aan geschikte woningen met (of zonder) zorg met 1.500 nieuwe en 1.000 bestaande woningen te vergroten Jaarlijks 50 woningen/wooneenheden voor specifieke doelgroepen toevoegen 230 studenteneenheden ontwikkelen Het toegankelijk maken van woongebouwen (circa 1.000 woningen) De ontwikkeling van fysieke voorzieningen zoals steunpunten in Arnhem Noord (7) en Arnhem Zuid (6) en gezondheidscentra (2). 	<ul style="list-style-type: none"> Realisatie van 500 nieuwe woon/zorgwoningen. Aandeel Volkshuisvesting Arnhem onbekend Volkshuisvesting Arnhem heeft verschillende projecten gerealiseerd Woningen specifieke doelgroepen: 102 Taakstelling voor studenteneenheden is voor ruim 80% (189 stuks) gehaald. 865 woningen beter toegankelijk gemaakt Alleen in Arnhem Zuid zijn voorzieningen ontwikkeld. 	5 6 6 7 7 5

(Des)investeren in vastgoed	<ul style="list-style-type: none"> • Woningcorporaties hebben gezamenlijk plannen voor de bouw van ruim 5.200 woningen (4.000 nieuwe woningen in vijf jaar): • 1.900 sociale huur (35%), 300 sociale koop (5%), 600 (middel)dure huur (10%) 2.400 (middel)dure koop (50%). • Sloop 2.000 woningen • Verkoop van 1.200 huurwoningen 	<ul style="list-style-type: none"> • De corporaties hebben in totaal 2.838 woningen gebouwd. Dat is 1.162, bijna 30%, minder dan beloofd. Maar het aantal komt overeen met de afname van het transactieaantal door de verslechterde marktsituatie. • Percentage sociale huur- en koop- woningen bedroeg 40 %. • Sloop 1.616 woningen • Verkoop van 1.391 huurwoningen. 	<p>7</p> <p>7</p> <p>6</p> <p>8</p>
Kwaliteit van wijken en buurten	<ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijks gezamenlijk minimaal € 1 mln. investeren in de leefomgeving in wijken waar zij woningen beheren • Een nader te bepalen bijdrage leveren aan de sociale bouwstenen in de aandachtsgebieden • Investeren in het vastgoed van maatschappelijke voorzieningen 	<ul style="list-style-type: none"> • Voor de vier krachtwijken zijn harde afspraken vastgelegd. De GOW-corporaties hebben de genoemde € 5 miljoen al binnen twee jaar hadden besteed. • Overige prestaties Kwaliteit van wijken zie Wijkactieplannen 	<p>8</p>
			<p>6,6</p>

Kwaliteit van wijken en buurten (wijkactieplannen)

Doelen/activiteiten	Gerealiseerd 2008	Cijfer
Klarendal		7,5
Creatie ontmoetingsplekken	- Feest 100% Mode (8.000 mensen bezochten de wijk) - Nacht van de Architectuur (café-restaurant Goed)	7
Verbeteren kwaliteit openbare ruimte	- gevels van 34 woningen en winkels gereinigd - 20 panden zijn in oude glorie hersteld - totale investering 16,5 miljoen	7
Te lijf gaan van verloedering	- Wijkomgevingsploeg ruimt wekelijks het zwerfvuil op, maait, snoeit en houdt de achterpaden schoon. - Daarnaast medewerkers en serviceonderhoud betrokken bij controle en werkzaamheden in de buurt	8
Vergroten van buurtbetrokkenheid	- Bijdrage geleverd aan wijkkrant, straat- en buurtfeesten en culturele activiteiten. Acht projecten ondersteund (Twee meer dan gepland)	8
Malburgen/Immerloo		7
Vergroten buurtbetrokkenheid	Acht projecten uitgevoerd (volgens planning)	7
Verbeteren ruimtelijke structuur	Aanleg park StadsEiland bijna afgerond + start aanleg nieuw park. Wijkomgevingsploegactief	7
Herhuisvestingskandidaten blijven in de buurt	Volkshuisvesting Arnhem stelt samen met bewoners en de gemeente een sociaal plan op	7
Geitenkamp		7,3
Aanpakken verpauperde openbare ruimte	Wijkomgevingploeg actief	7
Vergroten buurtbetrokkenheid	9 projecten ondersteund (drie meer dan doelstelling)	8
Verbeteren van al onze woningen	Start woningverbetering in de wijk. 80 woningen zijn in 2008 aangepakt. Resterende 446 woningen staan nog in de planning	7
't Broek		6,7
Vergroten buurtbetrokkenheid	6 projecten ondersteund (volgens doelstelling)	7
Aanpakken overlast jongeren; herinrichting Jan van Riebeeckplein.	Aanpassen Jan van Riebeeckplein, herinrichting is één jaar vertraagd	6
Te lijf gaan vervuiling openbare ruimte	Wijkomgevingsploeg actief	7
Presikhaaf		6,8
Verbeteren integratie jong en oud	Gesprekken gevoerd met verschillende partijen die actief zijn met jongeren en of ouderen. In 2009 wordt voorstel gepresenteerd waarin de aanpak beschreven staat.	7
Verbeteren Presikhaaf III	Mogelijke scenario's doorgenomen tijdens het 'Stadslab-bijeenkomst'. Resultaten worden verwerkt in nato van initiatief voor investeringen	7
Vergroten buurtbetrokkenheid	Vijf projecten ondersteund (één minder dan doelstelling)	6
Te lijf gaan van vervuiling openbare ruimte	Wijkomgevingsploeg actief	7
Gemiddeld		7,1

Kwaliteit van wijken en buurten (wijkactieplannen)

Doelen/activiteiten	Gerealiseerd 2008	Cijfer
Klarendal		7,5
Creëren nieuwe ontmoetingsplekken (ROC-terrein, Putplein, Buurtservicecentrum)	Aangekocht: Kazerne Klarendal (nieuw jongeren centrum), Putplein (Hotel Klarendal, start 2010: SWOA / Kinderthuis en School III) en Buurtservicecenter (voorlopig niet van start)	8
Verbeteren kwaliteit openbare ruimten en onlogische plekken uit de tijd van de stadsvernieuwing (jaren '70); maken van een Plan van Aanpak	Financiële bijdrage geleverd voor het opknappen Sonsbeeksingel en Klarendalseweg, muurschildering en buitenruimten	7
Verloedering van de openbare ruimte en het straatbeeld actief aanpakken	Wijkomgevingsploeg speurt zwerfvuil op, maait, snoeit en houdt achterpaden schoon. Grotere zaken worden doorgegeven aan afdeling service onderhoud	7
Ontplooiën van initiatieven om de buurtbetrokkenheid van bewoners te vergroten (financiële ondersteuning zes projecten per jaar)	In Klarendal zijn tien grotere en acht kleinere projecten ondersteund	8
Malburgen/Immerloo		7,3
Ontplooiën van initiatieven om de buurtbetrokkenheid van bewoners te vergroten (financiële ondersteuning acht projecten per jaar)	Er zijn drie kleinere en zeven grotere leefbaarheidprojecten uitgevoerd	8
Verbeteren de ruimtelijke structuur van de buurt (recreatie, groen en verblijfskwaliteit)	Herstructurering vol aan de gang. Er zijn 300 woningen gesloopt, waardoor ruimte is ontstaan voor de groene zone. Nieuwbouwplannen in voorbereiding. Er zijn voor 180 woningen sloop besluiten genomen	7
Vervuiling van de openbare ruimte actief aanpakken	Wijkomgevingsploeg in dienst	7
Herhuisvestingskandidaten de mogelijkheid bieden om in hun vertrouwde wijk te blijven wonen	Sociaal plan opgesteld. Verhuisvergoeding € 5.300. Er wordt actief bemiddeld voor herhuisvesting door Volkshuisvesting Arnhem	7
Geitenkamp		7,3
Verpauperde en onveilige (semi-) openbare ruimten aanpakken	Wijkomgevingsploeg heeft vijf schoonmaakdagen georganiseerd en hulp geboden bij onderhoud van de tuinen	7
Ontplooiën van initiatieven om buurtbetrokkenheid van bewoners te vergroten (financiële ondersteuning 6 projecten per jaar)	Tien leefbaarheidprojecten uitgevoerd	8
Alle woningen in de wijk verbeteren	Gestart met 2 ^e fasegroot onderhoud, project loopt tot 2012	7
't Broek		7,3
Ontplooiën initiatieven om de buurtbetrokkenheid van bewoners te vergroten (4)	Tien leefbaarheidprojecten uitgevoerd	8
Overlast van jongeren aanpakken	Herinrichting plein om overlast te verminderen	7
Vervuiling van de openbare ruimte actief aanpakken	Wijkomgevingsploeg actief in de buurt	7
Presikhaaf		6
Ontplooiën van initiatieven om de integratie/contacten tussen jong en oud te vergroten.	Gesprekken gevoerd om integratie tussen jong en oud te verbeteren. Acties worden opgenomen in	7

	wijkactieplan	
Presikhaaf III: eengezinswoningen verbeteren en flats (portiek/galerij) herpositioneren	Uitvoering opknappen egw vindt plaats in 2010/2011, hierbij is aandacht voor verbetering leefbaarheid. Herpositionering flats prestaties niet zichtbaar	6
Ontplooiën initiatieven om de buurtbetrokkenheid van bewoners te vergroten (zes projecten)	Er is één leefbaarheidproject ondersteund	4
Vervuiling van de openbare ruimte actief aanpakken	Wijkomgevingsploeg actief in de buurt	7
Gemiddeld		7,1

Wijkactieplan: 2010

Kwaliteit van wijken en buurten (wijkactieplannen)

Doelen/activiteiten	Gerealiseerd 2008	Cijfer
Klarendal		7,3
Creëren nieuwe ontmoetingsplekken: -Uitvoering Kazerne Klarendal - Uitvoering Kamerverhuurbedrijf/hotel Putplein - Aankoop, planvorming, start uitvoering SWOA-locatie	Ontmoetingsplekken: - Nieuwe bestemming voor het pand zoeken. Verdere ontwikkelingen 2011 - Twee contracten afgesloten met horeca-ondernemers. Startbouw 2011 - Per 1 oktober eigenaar van het gebouw, verwachting dat Stichting Dutch Fashion & Design Centre voor het einde van het jaar huurcontract ondertekend. - Nacht van de mode georganiseerd - Mode-incubator gevestigd in Klarendal - Verbouwing kindertehuis begonnen	7,5
Verbeteren kwaliteit openbare ruimten - Verbeteren gevels Putweg - Aankopen en opknappen 7 panden - Invulling, uitvoering en oplevering School III	- prestaties niet zichtbaar - Actief panden aangekocht. - Onderzoeksfase afgerond School III - gevels Hommelseweg aangepakt. - wijkomgevingsploeg actief	6,4
Ontplooiën initiatieven vergroten van de buurtbetrokkenheid (ondersteuning zes projecten)	Tien kleine en vier grote activiteiten ondersteund	8
Malburgen/Immerloo		7
Ontplooiën initiatieven vergroten van de buurtbetrokkenheid (ondersteuning acht projecten)	Tien kleine en vier grote projecten ondersteund.	8
Verbeteren ruimtelijke structuur van de buurt: Oplevering van Park StadsEiland	Nog geen oplossing gevonden voor realisatie drie urban villa (StadsEiland)	5
Vervuiling openbare ruimte te lijf gaan (uitbreiding WOP)	Aantal uren WOP uitgebreid met 384 uur.	8
Herhuisvesten van max. 200 bewoners gemeentewoningen omgeving Nijmeegseweg	Herhuisvesting huishoudens alle sloopwoningen bijna afgerond (nog 26 huishoudens in 2011).	7
Geitenkamp		8,5
Ontplooiën initiatieven vergroten van de buurtbetrokkenheid, ondersteunen zes projecten	Vijftien leefbaarheidprojecten ondersteund.	9
Fase II verbeteringen woningen in de wijk.	Groot onderhoud verloopt zonder problemen. WOP actief in de wijk.	8
't Broek		6,7

Ontplooien initiatieven om de buurtbetrokkenheid van bewoners te vergroten, ondersteunen zes projecten	Vijf leefbaarheidprojecten uitgevoerd	6
Overlast van jongeren aanpakken	Herinrichting plein heeft voor vermindering van overlast gezorgd	7
Vervuiling van de openbare ruimte actief aanpakken	Wijkomgevingsploeg actief in de buurt	7
Presikhaaf		6,7
Start Presikhaaf III: verbetering portiekflats en egw	Uitvoering opknappen egw vindt plaats in 2010/2011	7
Ontplooien initiatieven om de buurtbetrokkenheid van bewoners te vergroten (zes projecten)	Er zijn vijf leefbaarheidprojecten ondersteund	6
Vervuiling van de openbare ruimte actief aanpakken	Wijkomgevingsploeg actief in de buurt	7
Gemiddeld		7,2

Bijlage 6. analyse PnV

Meetpunt	Situatie bij corporatie	Beoordeling (cijfer)	Weging	Gewogen gemiddelde
Financiële continuïteit		7	20%	1,4
Vermogenspositie	De corporatie heeft in 2010 een C-oordeel gekregen van het CFV, maar de corporatie gaat ervan uit dat dit in een A-oordeel zal zijn. Volkshuisvesting Arnhem heeft in 2010 een positief solvabiliteitsoordeel.			
Liquiditeit	Volkshuisvesting Arnhem geeft zelf aan voornamelijk te sturen op kasstromen. Momenteel liggen de kasstroom en de rentedekkingsgraad aan de lage kant. De operationele kasstroomprognose uit de FMR laat een positieve kasstroom zien voor de komende tien jaar.			
Integrale kasstromen				
Financieel beheer		8	20%	1,6
Planning- en controle cyclus	Volkshuisvesting Arnhem heeft haar financieel beheer op orde. De corporatie stelt twee maal per jaar een meerjarenbegroting op en maakt gebruik van een treasury statuut en treasury jaarplannen			
Treasurymanagement				
Doelmatigheid		6	20%	1,2
Doelmatigheid	De netto bedrijfslasten per VHE ligt bij Volkshuisvesting Arnhem hoger dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De corporatie geeft aan dat dit samenhangt met het feit dat de corporatie momenteel veel projecten heeft lopen, waarbij tijdelijk personeel is ingehuurd.			
Vermogensbezit		7	40%	2,8
Visie op vermogensbezit	Volkshuisvesting Arnhem heeft een duidelijke visie over de inzet van middelen om maatschappelijk rendement te behalen.			
Visie op verruiming vermogen	Volkshuisvesting Arnhem heeft doelstellingen opgesteld voor het aantrekken van middelen			
Maximale inzet	Volkshuisvesting Arnhem investeert veel in leefbaarheid			
Eindcijfer voor Presteren naar Vermogen (gemiddeld)				7,0

Bijlage 7. Resultaten Belanghebbendenronde

Belanghebbendenoordeel over ambities en doelstellingen Volkshuisvesting Arnhem

Ambities en doelstellingen	belang volgens belanghebbenden	geen mening over het belang ervan	beoordeling van de prestaties van Volkshuisvesting Arnhem	geen mening over de prestatie
Huisvesten primaire doelgroepen	7,4	-	8,0	-
Kwaliteit van woning(beheer)	8,2	-	7,4	-
Huisvesten bijzondere doelgroepen	7,9	-	7,5	1
(Des)investeren in vastgoed	7,9	-	7,8	-
Kwaliteit van wijken en buurten	8,0	-	8,0	-
Gemiddeld (gewogen)	7,9		7,8	

Belanghebbendenoordeel over de lokale opgaven

Opgaven in het werkgebied Volkshuisvesting Arnhem	belang volgens belanghebbenden	geen mening over het belang ervan	beoordeling van de prestaties van Volkshuisvesting Arnhem	geen mening over de prestatie
Huisvesten primaire doelgroepen	9,0	-	8,3	-
Kwaliteit van woning(beheer)	9,0	-	7,7	-
Huisvesten bijzondere doelgroepen	8,4	-	7,6	-
(Des)investeren in vastgoed	8,6	-	7,4	2
Kwaliteit van wijken en buurten	8,0	-	8,0	2
Gemiddeld (gewogen)	8,6		7,8	

Bijlage 1: Stellingen

volledig mee eens	mee eens	niet mee eens of oneens	mee oneens	volledig mee oneens	Geen mening
-------------------	----------	-------------------------	------------	---------------------	-------------

Woonwijze is:

Is klantgericht	2	5			
Is vooruitstrevend	3	4			
Is zichtbaar voor huurders	3	4			
Is zichtbaar voor belanghebbenden	1	5			1
Is oprecht betrokken	6	1			
Zet zich in voor leefbaarheid	4	3			
Zet zich in voor betaalbare woningen	3	4			
Zet zich in voor duurzaamheid	1	2	4		
Streeft naar een hoge klanttevredenheid	1	3	3		
Heeft aandacht voor degenen die niet zelf in de woningbehoefte kunnen voorzien	3	3	1		
Is pro-actief (ondernemende houding)	3	4			
Is zakelijk			7		
Is deskundig	2	4	1		
Is flexibel	1	5	1		
Is professioneel	1	5	1		
Is efficiënt		1	6		
Is een transparante organisatie	1	6			
Is betrouwbaar	2	5			
Is gericht op samenwerking	4	1	2		
Voert een goed financieel beleid		1	3		3
Is milieubewust		2	4		1
Heeft aandacht voor de kwaliteit van de woningen		4	2		1
Luistert goed naar belanghebbenden	1	5			1

2	5				
3	4				
3	4				
1	5				1
6	1				
4	3				
3	4				
1	2	4			
1	3	3			
3	3	1			
3	4				
		7			
2	4	1			
1	5	1			
1	5	1			
	1	6			
1	6				
2	5				
4	1	2			
	1	3			3
	2	4			1
	4	2			1
1	5				1

Bijlage 8 Financiële Meerjarenbegroting Volkshuisvesting Arnhem

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Huuropbrengsten	60.087	61.741	64.078	66.863	69.248	71.523	73.769	76.091	78.270	80.110
Resultaat verkoop	14.140	10.777	10.224	9.837	9.128	8.773	8.722	7.716	7.095	6.774
Resultaat nieuwbouw koop	22	362	3.897	3.410	2.135	1.513	1.626	640	1.144	-
Ov. bedrijfsopbrengsten	10.595	7.590	7.708	7.822	7.944	8.077	8.214	8.358	8.506	6.368
Totaal opbrengsten	84.844	80.470	85.907	87.932	88.455	89.886	92.331	92.805	95.015	93.252
Afschrijvingen MVA	- 7.018	- 6.473	- 8.295	- 8.810	- 9.523	- 10.079	- 10.727	- 10.812	- 11.488	- 12.186
Onrend. Invest. MVA	- 11.423	-12.434	- 8.381	- 11.730	- 7.307	- 10.245	- 2.001	- 4.144	- 1.461	-
Onderhoudslasten	- 24.427	- 21.102	- 18.460	- 18.907	- 19.354	- 19.784	- 20.200	- 20.639	- 21.061	- 21.438
Personeelslasten	- 11.768	- 10.730	- 10.944	- 11.164	- 11.386	- 11.614	- 11.846	- 12.084	- 12.325	- 12.572
Bedrijfslasten	- 4.055	- 4.917	- 4.823	- 5.159	- 5.460	- 5.739	- 5.992	- 6.256	- 6.490	- 6.664
Belastingen / verzek.	- 4.431	- 4.421	- 4.473	- 4.516	- 4.562	- 4.619	- 4.679	- 4.745	- 4.816	- 4.890
Overige bedrijfslasten	- 6.620	- 6.116	- 4.908	- 5.006	- 8.907	- 9.009	- 9.113	- 9.219	- 9.327	- 9.438
Totaal bedrijfslasten	- 69.742	- 66.193	- 60.284	- 65.292	- 66.499	- 71.089	- 64.558	- 67.899	- 66.971	- 67.188
Bedrijfsresultaat	15.102	14.277	25.623	22.640	21.956	18.797	27.773	24.906	28.044	26.064
Financieringsresultaat	- 14.915	- 15.547	- 16.562	- 17.031	- 16.840	- 17.153	- 17.600	-16.893	- 16.007	- 15.675
Waardever. MVA	-	59	5	2	24	14	91	- 20	165	-6
Result. voor belasting	187	-1.211	9.066	5.611	5.140	1.658	10.264	7.993	12.202	10.383
Jaarresultaat	187	-1.211	9.066	5.611	5.140	1.658	10.264	6.434	7.504	5.585

Bron: Volkshuisvesting Arnhem, 2010

Bijlage 9 CV Visitatiecommissie

Voorzitter

Naam, titel, voorletters:

De Graaf, Drs. Ing. B.

Geboorteplaats en –datum:

Dussen, 13 november 1948

Woonplaats:

Barendrecht

Huidige functie:

Associate Partner

Onderwijs:

HTS Utrecht, richting landmeetkunde met nadruk op administratieve en juridische vraagstukken
Economische Hoge School Tilburg; specialisatie bedrijfseconomie. Hoofdvak: bedrijfsorganisatie
Diverse gerichte cursussen en trainingen

Loopbaan:

- 2002 – heden: Directeur Bedegra BV (sinds 1987) en Associate Partner Ecorys
Venoot van Aquaplanning (sinds 2006) dat zich bezig houdt met wonen op het water.
- 1999 – 2002: Lid Groepsdirectie NEIΔKolpron Groep en aansluitend Lid Board of Management van haar rechtsopvolger Ecorys Group
- 1987 – 1999: Directeur Kolpron Management Support BV en aansluitend Algemeen directeur Kolpron Consultants BV, verantwoordelijk voor de algemene leiding en (strategische) ontwikkeling van de organisatie
- 1983 – 1987: Directeur Gemeentelijk Woningbedrijf Rotterdam
- 1979 – 1983: Afdelingshoofd planbegeleiding bij het Grondbedrijf Rotterdam en plaatsvervangend directeur
- 1972 – 1979: Diverse functies bij het Rijkskadaster

Secretaris

Naam, titel, voorletters:

Vos, drs., W.

Geboorteplaats en –datum:

Boskoop, 11 juli 1979

Woonplaats:

Gouda

Huidige functie:

Manager Ecorys Vastgoed

Onderwijs:

1997 – 2003: Sociale en institutionele economie, Universiteit Utrecht

1991 – 1997: VWO, Coenecoop College Waddinxveen

Loopbaan:

2009 – heden: Ecorys Vastgoed, Manager

2003 – 2009: Ecorys, diverse functies

Profielchets:

Wouter Vos is als manager bij de divisie Vastgoed betrokken bij de activiteiten, die ontplooid worden op het gebied van de vastgoedmarkt. Wouter Vos houdt zich onder meer bezig met gebiedsontwikkeling, project- / procesmanagement, begeleiding van herstructurering van bedrijventerreinen, stedelijke vernieuwingsprojecten, procesanalyses, maatschappelijke kosten-batenanalyses en beleidsvisies. Binnen de maatschappelijke visitaties vervult Wouter Vos de rol van voorzitter dan wel projectleider, waarbij zijn kennis van de vastgoedmarkt en procesmanagement een goede basis vormen voor het beoordelen van de maatschappelijke prestaties van woningcorporaties.

Commissielid

Naam, titel, voorletters:

Storcken, MSc, C.A.L.

Geboorteplaats en –datum:

Roermond, 5 januari 1985

Woonplaats:

Utrecht

Huidige functie:

Junior consultant

Onderwijs:

2008 – 2009: Master: Economische Geografie, Universiteit Utrecht

2007: Bachelor (minor): Internationale Economie, School of Economics Utrecht

2004 – 2006: Bachelor (majeur): Sociale Geografie, Universiteit Utrecht

1997 – 2004: VWO, profiel: Economie en Maatschappij, St. Ursula, Horn

Loopbaan:

2010 – heden: Ecorys Vastgoed, Junior consultant

Profielchets:

Lotte is sinds februari 2010 werkzaam als consultant bij Ecorys en heeft zich het afgelopen jaar voornamelijk bezig gehouden met opdrachten rondom woningcorporaties. Inmiddels heeft zij haar bijdrage geleverd aan een groot aantal visitaties; van kleine plattelandscorporaties tot corporaties in een stedelijke omgeving. Daarnaast heeft Lotte meegedraaid bij enkele (woning)marktonderzoeken voor zowel commerciële als publieke partijen.

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas