

Maatschappelijke visitatie Castia Wonen

Opdrachtgever: Castria Wonen

ECORYS Nederland BV

Pia van Oord
Sandra Groot
Lotte Storcken

Rotterdam, 13 december 2010

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

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

ECORYS Vastgoed
T 010 453 85 19
F 010 453 85 88

Inhoudsopgave

Voorwoord	6
Castria Wonen sterk in service, beleid in ontwikkeling	10
1 Castria Wonen	16
1.1 Profiel	16
1.2 Bezit	16
1.3 Organisatie	17
1.4 Beleidscyclus	18
2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)	19
2.1 Inleiding	19
2.2 Strategienota Castria Wonen (2007)	19
2.3 Ondernemingsplannen Castria Wonen 2007 en 2008	20
2.4 Overige Beleid	22
2.4.1 Strategisch voorraadbeleid 2009-2019	22
2.4.2 Huurbeleidsplan 2009	23
2.4.3 Buurtsparen	23
2.4.4 Castria Goudkaart	23
2.5 Prestaties en beoordeling	23
2.6 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: Ruim Voldoende	26
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	28
3.1 Inleiding	28
3.2 Regionale opgaven	28
3.2.1 Provinciale Woonvisie 2005-2015 (Zeeland)	28
3.2.2 Onverkende paden. Uitdagingen voor de provincie Zeeland door de veranderende bevolkingsopbouw (2008).	28
3.2.3 Visie op Wonen en Leven in West-Brabant en Tholen 2025	29
3.3 Lokale opgaven	32
3.3.1 Woonvisie Tholen 2006-2015 <i>Wonen in een dijk van een gemeente</i>	32
3.3.2 Prestatieafspraken Castria Wonen & Gemeente Tholen (2007)	34
3.3.3 Beleidsplan Wonen Bergen op Zoom 2004-2008	35
3.3.4 Samenwerking-/prestatieafspraken 2008-2010, gemeente Bergen op Zoom, Stichting Castria Wonen, Woningstichting Soomland, Stichting Wonen West Brabant	38
3.3.5 Overige afspraken	39
3.4 Presteren naar Opgaven	41
3.5 Presteren naar Opgaven: Ruim Voldoende	42

4	Presteren volgens Stakeholders (PvS)	44
4.1	Inleiding	44
4.2	Samenwerking en overleg	44
4.3	Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie	46
4.3.1	Stakeholdersbijeenkomst algemeen	46
4.3.2	Stakeholdersbijeenkomst gemeente Tholen	47
4.3.3	Stakeholdersbijeenkomst gemeente Bergen op Zoom	51
	De stakeholders uit Bergen op Zoom hebben ook ervaren dat de corporatie na de fusie vooral intern gericht was en dat ze zich daarna steeds meer naar buiten is gaan profileren.	53
4.3.4	Telefonische interviews	55
4.3.5	Conclusie	57
4.4	Presteren volgens Stakeholders: Goed	58
5	Presteren naar Vermogen en Efficiëntie	60
5.1	Inleiding	60
5.2	Inventarisatie en beoordeling door het CFV	60
5.3	Financiële beleid van Castria Wonen	66
5.3.1	Waardebepaling	66
5.3.2	Risicomanagement	66
5.3.3	Treasury jaarplan 2010	67
5.3.4	Balanced Scorecard	68
5.3.5	Meerjarenbegroting 2010 – 2019	68
5.4	Inzet maatschappelijk vermogen	71
5.5	Efficiëntie	72
5.6	Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: voldoende	74
6	Governance	77
6.1	Inleiding	77
6.2	Governance structuur	77
6.3	Intern Toezicht	78
6.4	Betrokkenheid van stakeholders	80
6.5	Prestatie op het gebied van governance: Ruim Voldoende	81
Deel II:	Prestatiespinnenwebben	83
	Het totaalbeeld	84
	Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: Ruim voldoende	84
	Presteren naar Opgaven: Ruim Voldoende	86
	Presteren volgens Stakeholders: Goed	87
	Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: Voldoende	90
	Presteren met betrekking tot Governance: Ruim Voldoende	90
Deel III:	Integrale beoordelingstabellen	91
Bijlagen		93
	Bijlage 1: SEV-referentiekader (versie 3.0)	94
	Bijlage 2: Geïnterviewde personen Castria Wonen	100
	Bijlage 3: Betrokken stakeholders	101
	Bijlage 4: Documentatie	102

Bijlage 5: Prestaties eigen ambities en doelen (o.b.v. Beleidsplannen)	104
Bijlage 6: Prestaties eigen ambities en doelen (o.b.v. Balanced ScoreCard)	106
Bijlage 7: Prestaties Opgaven in het werkgebied (Tholen)	108
Bijlage 8: Prestaties Opgaven in het werkgebied (Bergen op Zoom)	110

Voorwoord

Een nieuw visitatiestelsel

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

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

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

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

Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de stakeholders daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de stakeholders.

Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de stakeholders over het presteren van de corporatie².

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

- De eigen ambities en doelstellingen.
- De opgaven in het werkgebied.
- De normen van de stakeholders.

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

² Idem.

- 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 Castria Wonen – de aanpak van ECORYS

Castria Wonen heeft ECORYS in 2009 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode maart-juli 2010. Het visitatieteam bestond uit Pia van Oord, Sandra Groot en Lotte Storcken. De aanpak van ECORYS kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:
Op basis van beschikbare documenten is in februari en maart 2010 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 30 maart 2010 heeft onder leiding van ECORYS een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, het managementteam en de leden van de Raad van Commissarissen. Daarbij heeft ECORYS een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie. De bevindingen van de deskresearch zijn besproken. Tevens zijn afspraken gemaakt over de vervolgstappen.
3. Interviews intern³:
Op 30 maart en 7 april 2010 hebben interviews plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, de voorzitter en vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen en de managers van de afdelingen Bedrijfsvoering, Vastgoed en Wonen. Doelstelling van deze interviews was om de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.
4. Stakeholdersronde:
Op 28 april een stakeholdersbijeenkomst georganiseerd. Bijlage 3 bevat het volledige overzicht van de bij de visitatie betrokken stakeholders.
5. Interne bijeenkomsten visitatieteam ECORYS:
In de maanden april en mei 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. De conceptresultaten zijn op 14 september 2010 gepresenteerd aan de directeur-bestuurder, een delegatie van de Raad van Commissarissen en het managementteam van Castria Wonen. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

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

³ Voor een volledig overzicht zie bijlage 2

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

- Wij beschouwen een periode van 8 jaren en kijken daarbij 4 jaren terug en enkele jaren vooruit. ECORYS maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen stakeholdersoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling.
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.
- Wij hebben ervoor gekozen om de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/ argumentatie.

De cijfermatige beoordeling wordt als volgt toegepast:

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

In de beleidsplannen, die de basis vormen voor een aantal beoordelingen in deze maatschappelijke visitatie, staat een groot aantal kwalitatieve doelen genoemd. De monitoring van deze kwalitatieve doelen en ambities gebeurt eveneens op een kwalitatieve manier. De cijfermatige beoordeling hiervan is in lijn met de bovengenoemde beoordeling:

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

Leeswijzer

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

1. Profiel Castria Wonen
2. Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)
3. Presteren naar Opgaven (PnO)
4. Presteren volgens Stakeholders (PnS)
5. Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV/E)
6. Governance

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben met tekstblokken.

Deel III geeft de kwantitatieve scorekaart.

Bijlage 1 bevat de beoordelingsschema's van de visitatiemethodiek.

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

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

Bijlage 4 geeft het overzicht van de bestudeerde documentatie.

Bijlage 5: Prestaties eigen ambities en doelen (o.b.v. Beleidsplannen)

Bijlage 6: Prestaties eigen ambities en doelen (o.b.v. Balanced ScoreCard)

Bijlage 7: Prestaties Opgaven in het werkgebied (Tholen)

Bijlage 8: Prestaties Opgaven in het werkgebied (Bergen op Zoom)

Tot slot

De leden van het visitatieteam van ECORYS hebben de procesgang gedurende de maatschappelijke visitatie en de samenwerking daarin met Castria Wonen 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.

Castria Wonen sterk in service, beleid in ontwikkeling

Castria Wonen kan getypeerd worden als een toegewijde corporatie, die dicht bij haar opgave blijft, sterk is in contacten en een grote klant- en servicegerichtheid heeft. De mensen van Castria Wonen zijn echte doeners, die sterk werken vanuit de lokale urgenties. De corporatie maakt een zeer betrokken indruk, is ambitieus en is tegelijk beleidsmatig minder sterk ontwikkeld.

Castria Wonen is een in 2003 ontstane fusiecorporatie met ca. 4.000 verhuureenheden in de gemeenten Tholen en Bergen op Zoom. De corporatie heeft 48 medewerkers in dienst (37,8 fte). Meer dan 80% van het woningbezit van Castria Wonen dateert uit de jaren '60, '70 en '80 (ruim 15% meer dan gemiddeld landelijk), daarnaast bezit de corporatie relatief veel eengezinswoningen (58,4%), bijna 15% meer dan landelijk het geval is. Het overige bezit bestaat uit meergezinswoningen (41,5%). Het gemiddelde huurniveau van de woningvoorraad ligt bij Castria Wonen met €380,- per maand (en met 63% van maximaal toegestaan) relatief laag. Ruim een kwart van de woningen behoort tot de goedkope voorraad en ruim 70% tot het betaalbare prijssegment.

Bij de evaluatie van de fusie in 2005 is geconstateerd dat de corporatie op koers lag maar dat nog niet alle voornemens uit het ondernemingsplan (2003) waren gerealiseerd. De missie, strategie en visie uit de Strategienota (2007) zijn doorvertaald naar de ondernemingsplannen voor 2007 en 2008. In de jaren 2009 en 2010 hebben deze plaats gemaakt voor een activiteitenlijst. Castria Wonen meet de geleverde prestaties door middel van jaarverslagen, kwartaalrapportages en Balanced Scorecards.

Bij de visitatiecommissie bestaat de indruk dat de fusiecorporatie haar tijd om tot wasdom te komen, nodig heeft gehad en nu pas de resultaten van de fusie van 2003 zou kunnen 'oogsten'. Eerst de kredietcrisis en vervolgens opgelaaide nieuwe fusiediscussies hebben de corporatie afgeleid van de zorg voor continuïteit van de beleidscyclus. In 2007 vormde de Strategienota met de missie en 'queeste' een veelbelovende stap die aansluitend een vervolg kreeg in de bedrijfsplannen voor 2007 en 2008. Hiermee bestond de verwachting dat de beleidscyclus goed in de steigers stond. Deze is echter nog steeds in ontwikkeling, waardoor staand en nieuw beleid de laatste twee jaar onvoldoende waren geborgd. Hoewel de financiële en economische crisis de corporatie noopte tot voortijdige herijking van haar strategie, heeft dit voornemen te lijden gehad van nieuwe fusiediscussies met Woningstichting Soomland en/of stichting Wonen West-Brabant, wat pas in de tweede helft van 2010 tot het besluit heeft geleid om gedrieën verder te gaan. Nu dit besluit is genomen wordt met versneld tempo de opgelopen achterstand ingelopen. Voor het eind van het jaar zullen de Strategienota 2014 en het ondernemingsplan voor 1 december 2010 gereed zijn.

Castria Wonen kan haar beleidscyclus nog verder verbeteren wanneer doelen in de ondernemings- of activiteitenplannen concreter worden benoemd en de tendens, naar meer SMART formuleren van te leveren prestaties in de jaarplannen, zich doorzet.

Intussen wordt afgestevend op de fusie per 1 januari 2011, wat een aantal zorgen meebrengt, die samenhangen met de behoefte aan meer samenhang in beleid en meer grip op de bedrijfsprocessen. Een van de grootste gevolgen van de fusie zal zijn, dat Tholen zijn dominantie zal verliezen en zijn plek zal moeten opeisen tegenover het grotere en meer centraal gelegen Bergen op Zoom. Dat legt expliciet de vraag op tafel naar de meerwaarde van de nieuwe fusie. Deze zorgen worden versterkt doordat continuïteit in het bestuur in het gedrang kan komen door het vertrek van zowel de huidige directeur-bestuurder als de voorzitter en vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen van Castria Wonen.

Voor haar omgeving heeft de corporatie nog steeds twee gezichten. Deze verschillende beelden komen voort uit situatie van voor 2003: in de gemeente Tholen (2.600 woningen) is Castria Wonen als enige speler nog steeds toonaangevend met een ambitieus en breed ingezet programma. In de gemeente Bergen op Zoom (1.400 woningen) is dezelfde organisatie een relatief kleine speler, die zich in principe met dezelfde prioriteiten op haar klanten richt, maar haar positie (klein in een groter en complexer veld) vraagt hier om een andere wijze van werken. Op Tholen zijn de prestaties ruim voorhanden en goed zichtbaar; in Bergen op Zoom zijn ze relatief en absoluut geringer, maar ook minder zichtbaar. De slagkracht van een organisatie, afgestemd op het beheer van 4000 woningen blijkt het goed te doen in Tholen, maar minder in Bergen op Zoom. Dit hangt samen met de schaal en capaciteit van het werkapparaat. De aanstaande fusie zal weer tot verschuiving van de gewichten leiden.

Samenvatting

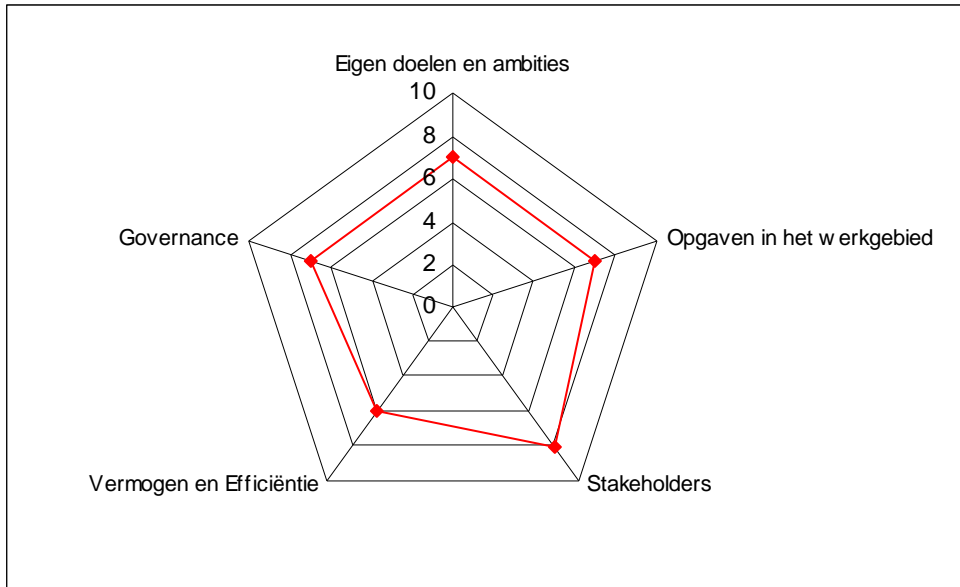
De visitatiecommissie stelt vast dat het presteren van Castria Wonen over de hele linie ruim voldoende is, met een positieve afwijking (goed) voor het presteren volgens de stakeholders en een afwijking naar beneden (voldoende) voor vermogen en efficiëntie. Verbetering van de prestaties is te vinden in het brengen van meer samenhang in beleid en in het verkrijgen van meer grip op de bedrijfsprocessen.

Totaalbeeld: ruim voldoende

Castria Wonen krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke prestaties zijn:

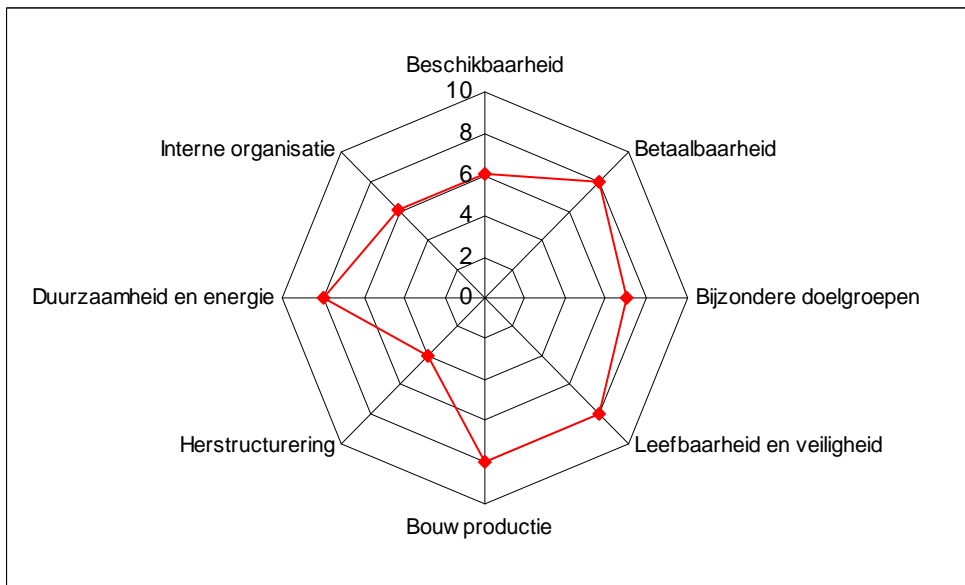
- Ruim voldoende, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (PnA/D: 6,9);
- Ruim voldoende, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (PnO: 6,8);
- Goed, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (PvS: 7,7)
- Voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van Castria Wonen en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (PnV/E: 6,4).
- Ruim voldoende wat betreft de invulling van de governance (PnG: 7,2)

Totaalbeeld: ruim voldoende

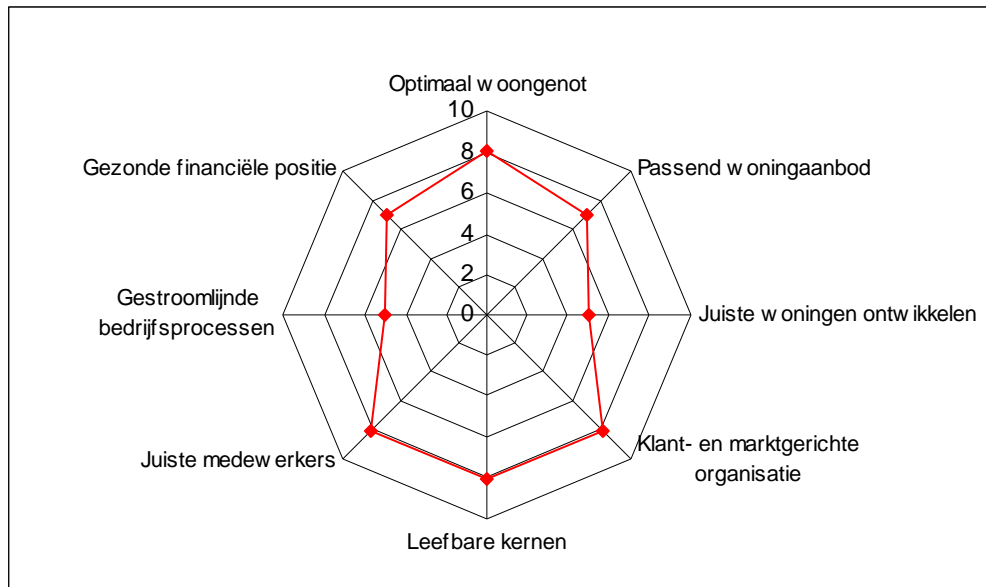


Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen
(obv eigen beleidsplannen):



Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (obv BSC)

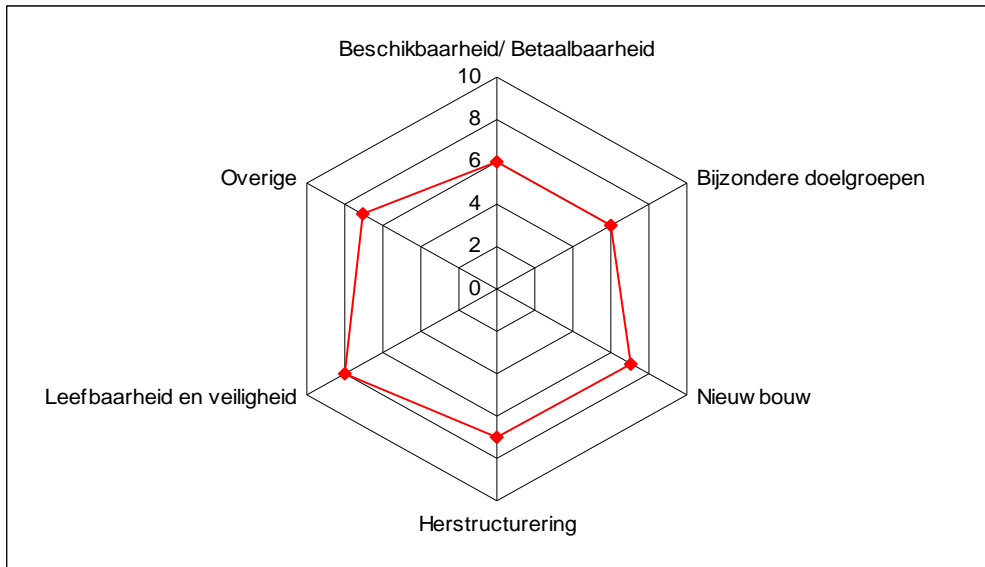


Castria Wonen heeft haar ambities en doelstellingen verwoord in een strategienota en in de ondernemingsplannen voor 2007 en 2008. Door de krediet- en economische crisis groeide de behoefte aan bijstelling van de strategienota en het ondernemingsplan, maar vanwege twee fusietrajecten in 2009/2010 is dit uitgebleven. Deze discontinuïteit in de beleidscyclus brengt voor Castria risico's met zich mee voor wat betreft going concern. Ieder kwartaal verschijnt er een kwartaalrapportage met daarin een Balanced ScoreCard. Castria Wonen stelt normen voor zichzelf op, die jaarlijks worden bijgesteld. Bij de doorvertaling van de doelstellingen uit de ondernemingsplannen naar de jaarplannen vinden niet alle ambities een herkenbare plaats. Er is een ontwikkeling zichtbaar naar het meer SMART formuleren van te leveren prestaties. Vanuit de geleverde prestaties wordt duidelijk, dat Castria Wonen haar ambities en doelstellingen voor een deel waarmaakt.

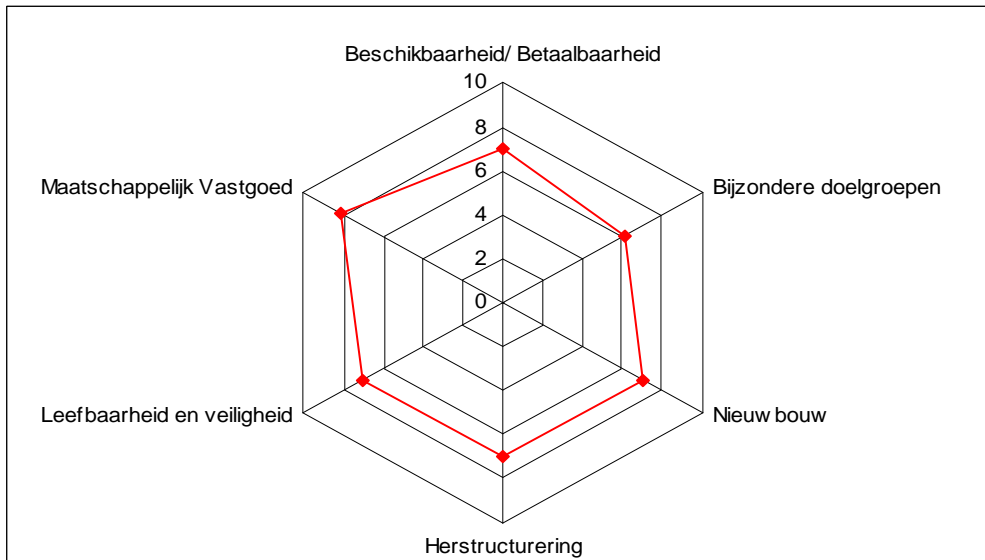
De visitatiecommissie concludeert dat de prestaties die gemeten worden, in ruim voldoende mate bijdragen aan de realisatie van de eigen doelen en ambities. Verbeterpunten zijn te vinden in het meer meetbaar en haalbaar vertalen van doelstellingen (smart maken), met name wanneer deze gericht zijn op de organisatie en de normstelling. Een tweede verbeterpunt ligt in het realiseren van meer continuïteit in de beleidscyclus, waar naar nu duidelijk wordt in het lopende fusietraject ook sprake van zal zijn. Een derde verbeterpunt ligt in het managen van het going concern van de onderneming bij het te implementeren fusietraject.

Presteren naar Opgaven: ruim voldoende

Presteren naar Opgaven – Tholen



Presteren naar Opgaven – Bergen op Zoom



Castria Wonen presteert ruim voldoende wanneer gekeken wordt naar de opgaven in het werkgebied. De corporatie kent de opgaven in gemeenten Tholen en Bergen op Zoom en heeft de opgaven samen met gemeente en maatschappelijke partners vastgelegd in lokale afspraken.

De opgaven in de gemeente Tholen zijn overzichtelijk doordat Castria Wonen de enige speler is in het gebied. De opgaven de gemeente Bergen op Zoom zijn een stuk lastiger te herleiden. De afspraken zijn multilateraal, waarbij de exacte opgave van Castria Wonen niet duidelijk is aangegeven. Hierdoor zijn de prestatieafspraken lastig te monitoren. Daarnaast is Castria Wonen alleen werkzaam in de kernen Halsteren en Lepelstraat, waardoor het ten op zichte van de andere corporaties werkzaam in Bergen op Zoom een relatief kleine speler is. Dit weerhoudt Castria Wonen er echter niet van daar om een substantieel aandeel te nemen in de opgaven.

De prestatieafspraken worden in beide gemeenten niet gemonitord. De relatief tegenval-
lende prestaties voor bijzondere doelgroepen kunnen mogelijk worden verklaard doordat
ze niet specifiek worden verantwoord.

Presteren volgens Stakeholders: goed

Castria Wonen kent de stakeholders in haar complexe werkgebied en heeft formeel en
informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Tholen,
Bergen op Zoom en de collega-corporaties over de invulling van de lokale opgaven. Ver-
der wordt overleg gevoerd met maatschappelijke partners, zorg- en welzijnsinstellingen
alsmede met de huurdersbelangenverenigingen.

Wel is een verschil van benadering tussen de beide gemeenten in het werkgebied van
Castria Wonen nog steeds voelbaar. In Tholen is Castria Wonen de enige sociale ver-
huurder en toonaangevend, in Bergen op Zoom is de corporatie een relatief kleine speler.

De stakeholders van Castria Wonen hebben de prestaties beoordeeld als goed. Er is een
consistent beeld over de verschillende stakeholders. Het algemene beeld dat naar voren
komt is dat Castria Wonen een degelijke en betrouwbare plattelandscorporatie is.

Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: voldoende

De focus van Castria Wonen bij de besteding van middelen is goed en de corporatie oogt
efficiënt. Zij heeft op het gebied van financiële sturing en efficiëntie een ontwikkeling
doorgemaakt naar meer professionalisering en naar vergroting van inzicht, met name op
het gebied van risicoanalyse en risicobeheersing. Hierin zijn in de toekomst nog meer
verbeterslagen te maken.

De corporatie maakt op basis van de CFV-benchmarkcijfers en gezien de brede taakop-
vatting die zij hanteert over het algemeen een efficiënte indruk, wat zich kan versterken
met de uitvoering van de voorgenomen acties, die gericht zijn op meer grip krijgen op de
werkprocessen en daarmee op de uitgaven. Castria Wonen onderscheidt zich positief door
relatief hoge leefbaarheidsuitgaven.

De visitatiecommissie komt met het oordeel dat Castria Wonen voldoende presteert naar
vermogen.

Presteren ten aanzien van Governance: ruim voldoende

De governance is bij Castria Wonen op orde. De visitatiecommissie komt tot een oordeel
ruim voldoende. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in
documenten, die via de website toegankelijk zijn. Verder wordt in de jaarverslagen ver-
slag gedaan van de invulling van de toezichtrol. De Governance Code is geïmplementeerd
en wordt nageleefd, waarbij het principe 'pas toe of leg uit' geldt. Opmerkelijk is het ont-
breken van een klokkenluidersregeling en integriteitscode. Vanwege de geringe grootte
van de organisatie wordt invoering niet nodig geacht.

De Raad van Commissarissen, die wordt gekenmerkt door een grote betrokkenheid, heeft
naast een controlerende taak ook een klankbordfunctie voor bestuurder. De corporatie
staan grote veranderingen te wachten nu een fusie aanstaande is (1 januari 2011) en zowel
de directeur-bestuurder als de voorzitter en vice-voorzitter van de Raad van Commissaris-
sen met hun werkzaamheden stoppen. Dit is een aandachtspunt voor de nabije toekomst.

1 Castria Wonen

1.1 Profiel

Het werkgebied van Castria Wonen betreft de gemeente Tholen en de kernen Halsteren en Lepelstraat in de gemeente Bergen op Zoom. De corporatie heeft een bezit van ca. 4.000 verhuureenheden, waarvan ca. 1.400 woningen in Halsteren en ca. 2.600 woningen in Tholen. In de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Castria Wonen tot de referentiegroep van corporaties met een gemiddeld profiel. In totaal worden 120 corporaties tot deze referentiegroep gerekend.

1.2 Bezit

Meer dan 80% van het woningbezit van Castria Wonen dateert uit de jaren '60, '70 en '80. Dit is ruim 15% meer dan in het landelijk beeld wordt weergegeven. Castria Wonen heeft relatief veel eengezinswoningen (58,4%) in haar bezit, bijna 15% meer dan landelijk het geval is. Het overige bezit van Castria Wonen bestaat uit meergezinswoningen (41,5%).

Tabel 1.1 Woningbezit Castria Wonen

	Castria %	Landelijk %
Eengezinswoningen	58,4	43,6
Meergezinswoningen 4 etages zonder lift	30,0	27,5
Meergezinswoningen met lift	11,5	12,7
Hoogbouw	0,0	10,6
Eenheden verzorging	0,0	2,1
Overig	0,0	3,5
Onbekend	0,0	0,0
Totaal	100,0	100,0

Bron: Corporatie in Perspectief, Stichting Castria Wonen, 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

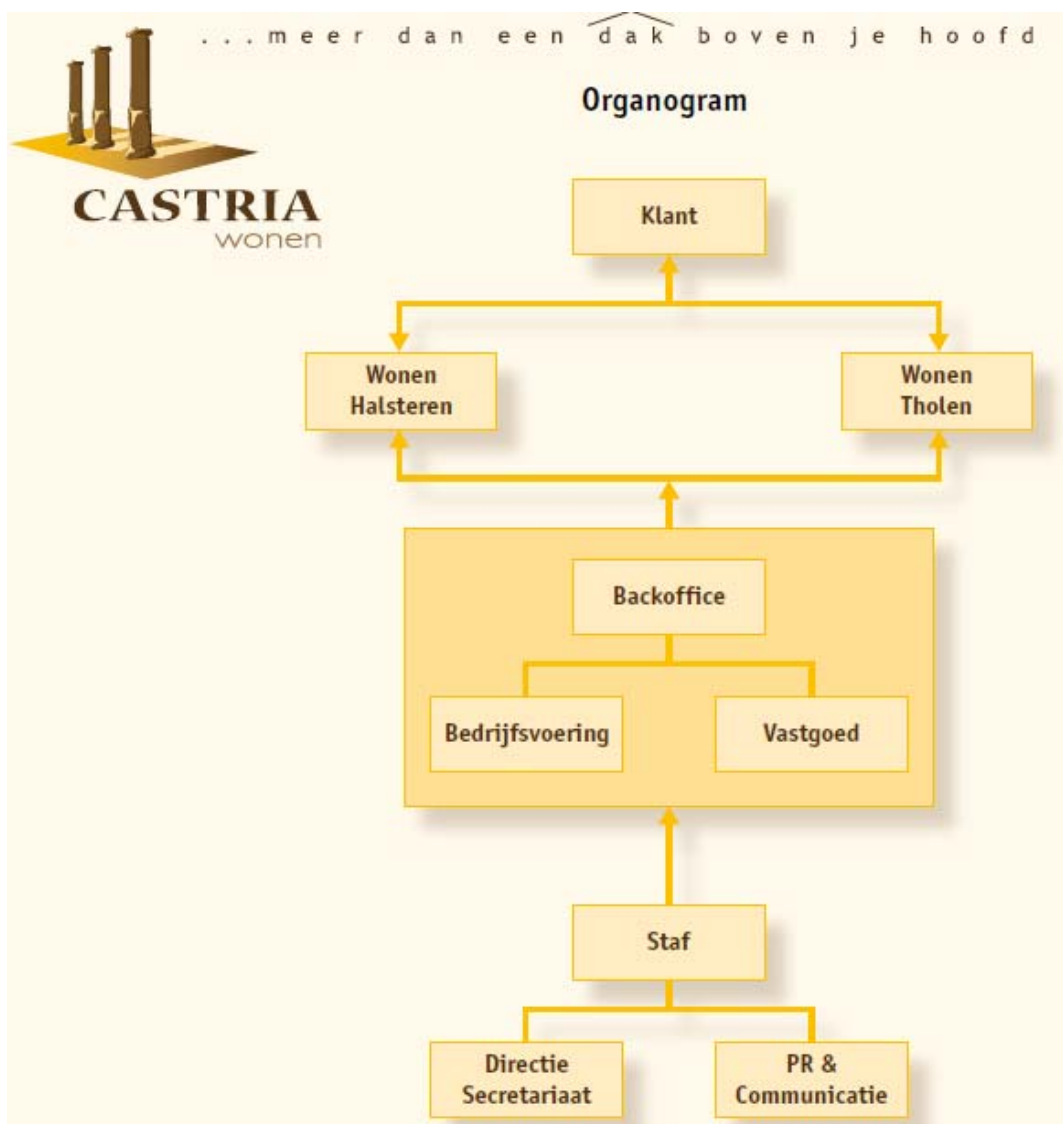
Het gemiddelde huurniveau van de woningvoorraad ligt bij Castria Wonen op €380,- per maand. Dit is 63,6% van maximaal toegestane huur. In de referentiegroep (respectievelijk €413,- en 68,5%) en het landelijk beeld (respectievelijk €402,- en 71%) liggen deze cijfers iets hoger. Bijna 28% van de woningen behoort tot de goedkope voorraad en iets meer dan 71% tot huurwoningen in het betaalbare prijssegment. Het percentage goedkope huurwoningen ligt bij Castria Wonen in vergelijking met de referentiegroep maar ook met het landelijke beeld, iets hoger.

1.3 Organisatie

De dagelijkse leiding van Castria Wonen is in handen van de heer J. Kloet, de directeur-bestuurder, die bij zijn werkzaamheden wordt ondersteund door het managementteam. Dit managementteam bestaat naast de directeur-bestuurder uit de manager Wonen, de manager Bedrijfsvoering en de manager Vastgoed. Ultimo 2009 waren bij de corporatie 48 mensen in dienst (37,8 fte).

De drie belangrijkste pijlers waarop de organisatie van Castria Wonen op is gebaseerd zijn; Wonen, Service en Vastgoed. In het onderstaande organogram is uitgebeeld hoe dit in praktijk wordt vormgegeven:

Figuur 1.2 Organogram Castria Wonen



Bron: Castria, 2009

1.4 Beleidscyclus

In het kader van de maatschappelijke visitatie is een beoordeling van de beleidscyclus van belang vanwege de verankering van de maatschappelijke prestaties in de organisatie en de duurzaamheid van het presteren.

Bij de beleidscyclus van Castria Wonen wordt er naar de beleidsdocumenten uit de periode 2006-2010 gekeken. Vier jaar na de fusie heeft Castria Wonen haar strategienota en ondernemersplan 2003 herijkt en in 2007 de nieuwe missie, visie en strategie vastgelegd in de Strategienota. Deze Strategienota is vervolgens doorvertaald naar de ondernemingsplannen voor 2007 en 2008. Na 2008 zijn er geen nieuwe ondernemingsplannen geformuleerd. Gezien het onderzoek naar de fusie met Woningstichting Soomland en/of stichting Wonen West-Brabant is hiervan afgezien. Voor 2009 en 2010 heeft Castria Wonen activiteitenlijsten opgesteld.

Castria Wonen meet de geleverde prestaties door middel van de jaarverslagen, kwartaal-rapportages en Balanced Scorecards.

2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)

2.1 Inleiding

In het kader van de visitatie is een aantal beleidsplannen relevant voor de inventarisatie en beoordeling van de geleverde prestaties op de eigen ambities en doelstellingen. De beleidscyclus van Castria Wonen is gestart in 2003 en in herijkt 2007 met een nieuwe strategienota. Aan de hand van deze strategienota zijn de ondernemingsplannen voor de jaren 2007 en 2008 geformuleerd. Met ingang van 2009 volstaat Castria Wonen met de opstelling van een jaarlijkse activiteitenlijst. Castria Wonen meet haar prestaties aan de hand van de Balanced ScoreCard. De Balanced ScoreCard is na de fusie in 2003 ingevoerd.

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

2.2 Strategienota Castria Wonen (2007)

De Strategienota Castria Wonen is vier jaar na de fusie tussen Stichting Beter Wonen Tholen en Woningstichting Halsteren (2003) geformuleerd. Bij de evaluatie van de fusie in 2004 (tussenstand) en 2005 is geconstateerd, dat de corporatie op koers lag maar dat nog niet alle voornemens uit het ondernemingsplan (2003) waren gerealiseerd. In het nieuwe document is de strategie van Castria Wonen geactualiseerd. Bij het bepalen van de strategie is eerst een beeld van de nabije toekomst gevormd met name gericht op de ontwikkelingen die zorgen baren.

In de Strategienota van Castria Wonen wordt de volgende missie omschreven:

Castria Wonen levert woningen en woondiensten aan alle woonconsumenten in de regio Tholen en Bergen op Zoom, zet zich actief in voor de leefbaarheid van dorpen en werkt waar nodig samen met derden.

Hiermee geeft Castria Wonen aan dat zij woningen en woondiensten aan de gehele woningmarkt wil leveren. Behalve het verhuren van woningen behoren ontwikkelingen op het gebied van leefbaarheid in brede zin ook tot de taken van de hedendaagse corporatie.

De queeste van Castria Wonen luidt als volgt:

Vanaf 2012 is Castria Wonen in haar werkgebied in staat om binnen een jaar, passende huisvesting te kunnen bieden aan alle huishoudens met een inkomen tot €30.000,- en zorgbehoeftigen, die daarom vragen.

Om aan deze missie en queeste te kunnen voldoen heeft Castria Wonen op verschillende thema's doelstellingen opgesteld voor de periode 2007 tot 2012. In de onderstaande tabel staan deze doelstellingen per thema kort weergegeven.

Tabel 2.1 Ambities en doelstellingen uit Strategienota 2007

Thema	Doelstelling
Woningbezit- Woontechnisch	<ul style="list-style-type: none"> PvA herstructurering 400 seniorenwoningen PvA herstructurering 200 eengezinswoningen Breed assortiment producten aanbieden
Woningbezit – Bouwtechnisch	<ul style="list-style-type: none"> Kwaliteitslabels definiëren voor woningen Energetische kwaliteit woningbezit in kaart brengen en implementeren in het SVB en kwaliteitslabels
Wijze van onderhoud	<ul style="list-style-type: none"> Procedure planmatig onderhoud opstellen
Herstructurering en nieuwbouw	<ul style="list-style-type: none"> Procedure nieuwbouw opstellen
Primaire doelgroep	<ul style="list-style-type: none"> Doorontwikkelen van huur- en koopvormen Denk commercieel en durf winst te maken
Leefbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> Toekomstige leefbaarheid in de kernen in stand houden
Bedrijfscultuur & HRM	<ul style="list-style-type: none"> Quick scan over de organisatie Per medewerker persoonlijk ontwikkelingsplan Opleiding leidinggevenden - competentie management Organisatiecultuur managen
Mens & Middelen	<ul style="list-style-type: none"> Doel- en taakstellingen afdeling bedrijfsvoering opstellen Vaststellen van belangrijkste risicovolle processen, TVB's bepalen Formuleren financiële randvoorwaarden
Financiële positie	<ul style="list-style-type: none"> Periodieke financiële rapportage (basis voor BSC)
ICT-automatisering	<ul style="list-style-type: none"> Implementatie datawarehouse, BIZZ score Implementatie woninginformatie systeem Gegevensbeheer verbeteren Website interactief

De strategie van Castria Wonen richt zich op tevreden klanten *door* strategisch voorraadbeleid (denken & doen) en aandacht voor leefbare kernen, bevordert de doelmatigheid *door* op doelmatige processen gebaseerde planning & control en is gericht op tevreden medewerkers *door* adequate communicatie, teambuilding en een modern personeelsbeleid.

2.3 Ondernemingsplannen Castria Wonen 2007 en 2008

Aan de hand van de strategienota uit 2007 zijn de ondernemingsplannen Castria Wonen 2007 en 2008 opgesteld. De ondernemersplannen richten zich voornamelijk op doelstellingen voor het betreffende jaar.

Centraal in deze ondernemingsplannen staat:

Het doel van Castria Wonen is het bieden van woningen en woondiensten aan alle woonconsumenten in de regio Tholen en Bergen op Zoom. Bovendien behoort leefbaarheid tot de taak van Castria Wonen (in samenwerking met derden bijvoorbeeld op het gebied van de ouderenzorg). Kortom een breed spectrum aan verschillende klanten, vandaar dat Castria Wonen het heeft over tevreden klanten. Castria Wonen wil niet alleen vandaag, maar ook morgen goed kunnen functioneren en daarvoor is continuïteit een vereiste. Maar ook een positieve bijdrage van de medewerkers is onmisbaar. Die bijdrage wordt verkregen als rekening wordt gehouden met hun belang. Dat belang is dat zij zich kunnen ontwikkelen, hun taak goed kunnen uitvoeren (competent zijn) en daarvoor de ondersteuning (ontwikkeling) krijgen. Samenvattend gaat het om tevreden medewerkers, die met plezier, enthousiast en zelfstandig mee (kunnen) denken en werken.

Om deze doelstelling te bereiken, wordt er vanuit twee invalshoeken beredeneerd: de voorraad en de organisatie:

- Vanuit de voorraad-invalshoek is kennis van de markt en een daarop gebaseerd strategisch voorraadbeleid vereist. Dit vormt de basis voor de bouw- en onderhoudsopgave van Castria Wonen en voor de verbetering van de leefbaarheid.
- Vanuit de organisatie-invalshoek ligt de nadruk op het beheersen van de werkzaamheden.

Tabel 2.2 Ambities en doelstellingen uit Ondernemingsplannen 2007 en 2008

Thema	Activiteit
Strategisch Voorraadbeleid	<ul style="list-style-type: none"> • SVB richten op dorpsplannen • Automatisering SVB
Onderhoudsbeleid	<ul style="list-style-type: none"> • Richtlijnen invoeren onderhoud
Huurbeleid	<ul style="list-style-type: none"> • Concept huurbeleidsplan opstellen • Automatisering huurbeleid
Projectmanagement & Projectontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> • Kennisontwikkeling van herstructurering • Helderheid taakverdeling medewerkers • Vaste info- en communicatiemomenten met klant • Standaard digitaal archief
Organisatie reparatieverzoeken	<ul style="list-style-type: none"> • Afhandelsnelheid, Goudkaart, richtlijnen aannemerskeuze, SVB beter inbedden, controle uitvoering en facturatie, ICT
Organisatie verhuizingen	<ul style="list-style-type: none"> • verwerken van gegevens, SVB onderdeel laten uitmaken, richtlijnen aannemerskeuze, ICT
Planmatig onderhoud	<ul style="list-style-type: none"> • Herzien proces planmatig onderhoud • Oriëntatie projectbewakingsysteem
Innovatie	<ul style="list-style-type: none"> • Organisatie die is afgestemd op vraag van de ontwikkeling • Onderzoek naar gezamenlijke energieafname
Prestatieafspraken	<ul style="list-style-type: none"> • Prestatieafspraken met gemeenten Tholen en Bergen op Zoom
Klant betrekken bij beleid	<ul style="list-style-type: none"> • Samenwerken met Vereniging van Eigenaren
Financiën	<ul style="list-style-type: none"> • Financiële sturingsinformatie beter vormgeven • Jaarbegroting vertalen naar taakstellende budgetten
Intern beheersysteem	<ul style="list-style-type: none"> • TVB's/RVB's van processen vastleggen • Doelstellingen langere termijn vertalen in jaarplan
Automatisering	<ul style="list-style-type: none"> • Ontwikkelen van ICT-beleid, bedrijfsinformatiesysteem, stuur- en managementinformatie, intranet en klantgerichte organisatie
Communicatie	<ul style="list-style-type: none"> • Meer structuur aanbrengen in communicatiesysteem

2.4 Overige Beleid

2.4.1 Strategisch voorraadbeleid 2009-2019

Het strategisch voorraadbeleid richt zich voorlopig alleen op de kernen in Tholen en bestaat uit acht aparte rapportages (één voor elke kern) die inzicht geven in de wijze waarop Castria in 2009 kijkt naar het wonen en de woonomgeving van de kernen. Voor de kernen Halsteren en Lepelstraat is de interne visie inmiddels ontwikkeld. Deze moet op basis van de nieuwe regionale woonvisie samen met de collega-corporaties uit Bergen op Zoom worden uitgewerkt.

In het document wordt eerst terug gekeken naar de eerste vier jaar (2005-2009) van de Woonvisie 2005-2015 van de gemeente Tholen en de Visie op wonen en leven in West-Brabant en Tholen 2025 (2009). De bevindingen hieruit worden gekoppeld aan de eigen maatregelen en visie van Castria Wonen. Dit resulteert in conclusies en aanvullingen vanuit Castria Wonen.

De werkelijke groei voor de periode 2005-2009 in de gemeente Tholen bedraagt 573 woningen en ligt achter op de geplande groei van 614 woningen. Het aantal huurwoningen (34% van het aantal nieuwe woningen) blijft ver achter op wat werd voorzien en neemt zelfs met één woning af. De woonvisie gaat uit dat er in Tholen in 2015 sprake is van een behoefte van 3.081 huurwoningen. Dit is gezien de huidige woningmarkt niet realistisch.

- Het aandeel sociale huurwoningen in de gemeente Tholen is de afgelopen jaren gedaald van 27% naar 25%.
- Het bezit aan sociale huurwoningen zou in alle waarschijnlijkheid tot 2019 afnemen naar 2478 woningen. Dat zou neer komen om 23% van het geplande woningaantal.
- Het percentage goedkope woningen (< €349) is de afgelopen jaren afgenomen van 37% naar 32% van de totale woningvoorraad. Hier moet extra aandacht naar uitgaan.
- De vraag naar duurdere huurwoningen (boven de €500,-) is nauwelijks aanwezig.

Voor het nieuw uitgezette strategisch voorraad beleid is het noodzakelijk om deze af te stemmen met de stakeholders.

Om mensen met lage inkomens (€33.000,-) of zorgbehoevenden te huisvesten, zou het nodig zijn om op lokaal niveau afspraken te maken met gemeenten over het aantal beschikbare woningen. De woonvisie streeft dit beleid na, maar deze doelstellingen zijn nog niet in prestatieafspraken vastgelegd.

De gemeente Tholen heeft in de woonvisie maar een beperkt inzicht gegeven over de gewenste mate van leefbaarheid van de kernen. Castria beschikt zelf over aanvullende informatie die een beter inzicht geven. In de kernen is er sprake van een afname van voorzieningen, desalniettemin kan gesteld worden dat er in de kernen nog veel aanwezig is. Uit de analyse blijkt dat Scherpenisse op dit moment de meest kwetsbare kern is.

2.4.2 Huurbeleidsplan 2009

Castria Wonen heeft met betrekking tot het te voeren huurbeleid de volgende uitgangspunten vastgesteld:

- 1) De financiële continuïteit van de stichting dient te zijn gewaarborgd
- 2) Teneinde de betaalbaarheid van het woningbezit te optimaliseren dienen de huren niet méér te stijgen dan ten behoeve van waarborging van de financiële continuïteit noodzakelijk is.
- 3) Er dient een relatie te zijn tussen de woontechnische kwaliteit en de huurprijs van de woningen
- 4) Er dient een relatie te zijn tussen de woonvoorkeuren van woonconsumenten en de huurprijs van woningen.
- 5) Huurbeleid dient onderdeel uit te maken van het strategisch voorraadbeleid.

2.4.3 Buurtsparen

Castria Wonen zet zich in tegen het dreigende verdwijnen van winkels en voorzieningen om zo haar huurders tot dienst te zijn. Castria heeft haar maatschappelijke partners uitgedaagd om mee te helpen aan de verbreding en naar vermogen aan te sluiten. Door middel van Buurtsparen helpen bewoners winkels en voorzieningen in de buurt te behouden. De huurder ontvangt zegeltjes bij de aangesloten winkels, bedrijven en organisaties. Volle spaarkaarten kan de huurder inleveren bij de aangesloten winkels, bedrijven en organisaties. Het initiatief Buurtsparen geeft mensen een prikkel om boodschappen te doen in hun eigen kern. Voor Castria Wonen is de aanwezigheid van een supermarkt in een kern belangrijk omdat het de aantrekkelijkheid van een kern vergroot.

2.4.4 Castria Goudkaart

Castria Wonen wil meer voor haar klanten betekenen dan alleen het verhuren van woningen. Castria Wonen staat ook voor dienstverlening zoals de huurder dit wenst, zij wil dat de huurder zich beter thuis gaat voelen in de omgeving waar de woning staat.

Speciaal voor goede huurders is er een beloningssysteem in het leven geroepen, de zogenaamde Goudkaart. Een goede huurder is iemand die de huur op tijd en automatisch betaalt en geen overlastdossier heeft. Door middel van gespaarde punten kan de huurder waardecheques verdienen, die in te leveren zijn bij deelnemende winkeliers en dienstverleners.

2.5 Prestaties en beoordeling

De ambities en doelstellingen van Castria Wonen vloeien voort uit drie strategische documenten: Strategienota Castria Wonen (2007) en de Ondernemingsplannen 2007 en 2008. De doelstellingen uit de Strategienota Castria Wonen gelden voor vijf jaar tot 2012. Dit houdt in dat bij de visitatie naar de prestaties in de eerste drie jaar (2007, 2008 en 2009; 60%) wordt gekeken. Aan de hand van de jaarverslagen, kwartaalrapportages en de aanvullende interviews worden de prestaties van de ambities en doelstellingen gemeten. De integrale uitwerking van de beoordeling van de prestaties eigen ambities en doelstellingen wordt weergegeven in bijlage 5.

Tabel 2.3 Prestaties Ambities en Doelstellingen Strategienota en Ondernemingsplannen

Prestatieveld	Beoordeling
Beschikbaarheid	6
Betaalbaarheid	8
Bijzondere doelgroepen	7
Leefbaarheid en veiligheid	8
Bouwproductie	8
Herstructurering	4
Duurzaamheid en Energie	8
Interne organisatie	6
	6,9

Castria Wonen scoort een 8 op de onderdelen betaalbaarheid, leefbaarheid en veiligheid, bouwproductie en duurzaamheid. Het onderdeel herstructurering scoort Castria Wonen sterk onvoldoende, omdat voorgenomen productie ernstig is achtergebleven bij de voorgenomen aantallen.

De doelstellingen in de strategienota en de ondernemingsplannen zijn niet altijd SMART geformuleerd. Daarom wordt de beoordeling van eigen Ambities en Doelstellingen aangevuld met de resultaten uit de Balanced Scorecard (2006-2009), waarmee de gewenste beoordelingsperiode van 4 jaar wordt bereikt. Jaarlijks formuleert Castria Wonen per thema haar normen, die elk kwartaal met de Balanced ScoreCard worden verantwoord. De resultaten per thema zijn in de onderstaande tabel samengevat. In de bijlage 6 is de volledige weergave van de tabel te vinden.

Tabel 2.4 Resultaten Balanced Score Card 4e kwartaal 2006-2009

Thema	Beoordeling
Optimaal woongenot	8
Passend woningaanbod	7
Juiste woningen ontwikkelen	5
Klant- en marktgerichte organisatie	8
Leefbare kernen	8
Juiste medewerkers	8
Gestroomlijnde bedrijfsprocessen	5
Gezonde financiële positie	7
Gemiddeld	7

Castria Wonen presteert op de ambities: betaalbaarheid, bijzondere doelgroepen, leefbaarheid en veiligheid en duurzaamheid en energie ruim voldoende tot goed. De prestaties op beschikbaarheid, bouwproductie en herstructurering scoren lager. De prestaties bij de bedrijfsprocessen zijn onvoldoende.

Wanneer gekeken wordt naar een aantal afzonderlijke velden kan nog het volgende opgemerkt worden. In het kader van leefbaarheid onderneemt Castria Wonen niet alleen veel activiteiten in de dorpen, maar vat zij haar taak ook zeer ruim op. Het achterblijven van de bouwproductie (inclusief de herstructurering) is met name te verklaren door de

kredietcrisis. De verkoop uit bestaand bezit en opgeleverde nieuwbouw stagneert. Datzelfde patroon is ook terug te zien in de nieuwbouwproductie. Castria Wonen weegt haar plannen beter af.. Toch is in 2009 al het geplande onderhoudswerk uitgevoerd en is met de in aanbouw genomen nieuwbouwprojecten doorgegaan.

Voor het bepalen van de eindscore tellen beide tabellen voor 50% mee in de beoordelingstabel. Het gemiddelde van deze beide uitkomsten bedraagt.

Tabel 2.4

Saldo beide gemiddelden

	Beoordeling
Prestaties strategienota en ondernemingsplannen	6,9
Prestaties Balanced ScoreCard	7
Gemiddeld	7

Geconcludeerd kan worden, dat er geen grote verschillen zijn waar te nemen tussen de beide metingen.

De doelstellingen uit de strategienota en de ondernemingsplannen zijn voor een groot deel intern gericht. Juist in dit werkveld heeft Castria Wonen meer moeite om haar ambitie te vertalen in meetbare en haalbare doelen. Er is een ontwikkeling zichtbaar naar het meer SMART formuleren van te leveren prestaties. Vanuit de geleverde prestaties wordt duidelijk, dat Castria Wonen haar ambities en doelstellingen voor een deel waarmaakt. De beleidscyclus van de corporatie is in 2003 systematisch opgezet en heeft in 2007 een logisch vervolg gekregen. De cyclus kwam vanaf 2008 onder druk te staan van de krediet- en economische crisis, die om vroegtijdige bijstelling van de strategie vroeg. De bijstelling van de ondernemingsplannen is echter voor 2009 en 2010 vanwege de fusietrajecten uitgebleven. Dat brengt voor Castria risico's met zich mee voor wat betreft going concern.

Het huidige fusietraject betekent overigens juist een flinke impuls voor de beleidscyclus, wat tot uitdrukking komt in vier strategische documenten: de Meerwaardennotitie (mei 2010) en de nota Besturing en organisatie op hoofdlijnen (september 2010). In voorbereiding zijn een strategienota 2014 en een ondernemingsplan voor 2011.

2.6 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: Ruim Voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is in bijlage 1 bijgevoegd. Ingevuld voor Castria Wonen resulteert het volgende beeld:

Tabel 2.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities.	De doelen en ambities zijn in de strategienota en ondernemingsplannen (in 2009 en 2010 geen ondernemingsplan) vooral kwalitatief geformuleerd. De doelstellingen zijn niet doorvertaald in jaarplannen, wel zijn er activiteitenlijsten voor 2008 en 2009. Monitoring vindt plaats in de jaarverslagen, in kwartaalrapportages en BSC. De metingen in de BSC lopen niet parallel aan de doelstellingen uit het ondernemingsplan. Er is een ontwikkeling zichtbaar naar het meer SMART formuleren van te leveren de prestaties.	7	70%	4,9
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied.	De corporatie heeft een streefbeeld geformuleerd passend bij haar werkgebied. De doelstellingen uit de strategienota en de ondernemingsplannen zijn voor groot deel intern gericht. De ambities zijn niet altijd vertaald in meetbare doelen	7	10%	0,7
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden.	De doelen zijn niet allemaal concreet benoemd in de ondernemingsplannen en worden niet zichtbaar doorvertaald naar jaarplannen (activiteitenlijst voor 2008 en 2009 aanwezig). De missie en queeste van de ondernemingsplannen komen niet terug in de doelstellingen. De financiële onderbouwing vindt plaats in de meerjarenbegroting.	6	10%	0,6
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies.	Het wel of niet behalen van prestaties wordt meestal verantwoord in de kwartaalrapportages. De prestaties in BSC worden kwantitatief gemeten. Normen worden jaarlijks bijgesteld (versoepeld of verscherpt).	7	10%	0,7
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 6,9 (afgerond 7)				

Castria Wonen heeft haar ambities en doelstellingen verwoord in een strategienota en in de ondernemingsplannen voor 2007 en 2008. Door de krediet- en economische crisis groeide de behoefte aan bijstelling van de strategienota en het ondernemingsplan, maar

vanwege twee fusietrajecten in 2009/2010 is dit uitgebleven. Deze discontinuïteit in de beleidscyclus brengt voor Castria risico's met zich mee voor wat betreft going concern. Ieder kwartaal verschijnt er een kwartaalrapportage met daarin een Balanced ScoreCard. Castria Wonen stelt normen voor zichzelf op, die jaarlijks worden bijgesteld. Bij de doorvertaling van de doelstellingen uit de ondernemingsplannen naar de jaarplannen vinden niet alle ambities een herkenbare plaats. Er is een ontwikkeling zichtbaar naar het meer SMART formuleren van te leveren prestaties. Vanuit de geleverde prestaties wordt duidelijk, dat Castria Wonen haar ambities en doelstellingen voor een deel waarmaakt.

De visitatiecommissie concludeert dat de prestaties die gemeten worden, in ruim voldoende mate bijdragen aan de realisatie van de eigen doelen en ambities. Verbeterpunten zijn te vinden in het meer meetbaar en haalbaar vertalen van doelstellingen (smart maken), met name wanneer deze gericht zijn op de organisatie en de normstelling. Een tweede verbeterpunt ligt in het realiseren van meer continuïteit in de beleidscyclus, waar naar nu duidelijk wordt in het lopende fusietraject ook sprake van zal zijn. Een derde verbeterpunt ligt in het managen van het going concern van de onderneming bij het te implementeren fusietraject.

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

3.1 Inleiding

Het werkgebied van Castria Wonen betreft de gemeente Tholen en de kernen Halsteren en Lepelstraat in de gemeente Bergen op Zoom. Deze gemeenten liggen verspreid over twee provincies waardoor Castria met twee regio's te maken heeft, namelijk Tholen en West-Brabant.

3.2 Regionale opgaven

De regionale opgaven van Castria Wonen vloeien voort uit de Provinciale Woonvisie 2005-2015 (Zeeland), Uitdagingen voor de provincie Zeeland door de veranderende bevolkingsopbouw (2008) en Visie op Wonen en Leven in West-Brabant en Tholen 2025.

3.2.1 Provinciale Woonvisie 2005-2015 (Zeeland)

In november 2004 is de provinciale woonvisie voor de komende 10 jaar vastgesteld. Belangrijke uitgangspunten van het provinciale beleid zijn:

- Het stimuleren van de omvang en diversiteit van de woningbouwproductie;
- Het stimuleren van herstructureringsprojecten;
- Ruimte bieden voor 'bijzondere' woonwensen;
- Zorgdragen voor kwetsbare groepen op de woningmarkt.

De provincie stuurt door middel van:

- De bundelingsdoelstelling: een vaste verhouding voor woningbouw tussen de dragende kernen (55%) en de overige kernen (45%) in Tholen.
- Zuinig ruimtegebruik: minimaal 50% van de woningbouw op herstructurerings- en inbreidingslocaties te laten plaatsvinden.

De gemeenten bepalen binnen bovenstaande randvoorwaarden zelf de omvang, spreiding en samenstelling van het bouwprogramma.

3.2.2 Onverkende paden. Uitdagingen voor de provincie Zeeland door de veranderende bevolkingsopbouw (2008).

In 2008 is dit document opgesteld vanuit het gezichtspunt van de krimpproblematiek in de provincie Zeeland. Deze nieuwe demografische context stelt de provincie voor nieuwe uitdagingen. Deze zijn als volgt:

- 1) Kwaliteitsslag op de woningmarkt en werklocaties;
- 2) Welvaartsgroei bij stabilisatie en afname van de beroepsbevolking;
- 3) Voorzieningspeil aanpassen aan nieuwe situatie;
- 4) Basisonderwijs aanpassen aan nieuwe situatie;

- 5) Openbaar vervoer aanpassen aan nieuwe situatie;
- 6) Geen kramp over krimp (krimp pas na 2020, wel sterke lokale verschillen);
- 7) Behouden en aantrekken van nieuwe inwoners en werknemers;
- 8) Kennis vergaren.

Ondanks het feit dat de provincie Zeeland met een krimp te maken krijgt, blijft de gemeente Tholen groeien.

De corporaties worden in de notitie twee maal genoemd:

Met het herstructureren van koopwoningen is nog weinig ervaring opgedaan. In de 'pioniersregio's' waar leegstand ontstaat zal de provincie samen met gemeenten en corporaties op dit gebied het wiel moeten uitvinden.

Er zal in elke regio een moment zijn dat de woningmarkt verzadigd raakt en onvoldoende nieuwe huishoudens van buiten aangetrokken kunnen worden. Dit omslagpunt is cruciaal en moet tijdig gesignaleerd worden. In deze gebieden zal als men doorgaat met bouwen leegstand ontstaan. Hier is sprake van een nieuwe situatie waarmee op het gebied van woonbeleid nauwelijks ervaring is opgedaan. Er zal daar gepionierd moeten worden met nieuwe instrumenten. Gezamenlijk met gemeenten en corporaties zou gekeken kunnen worden hoe dit het meest effectief opgepakt kan worden en welke middelen en instrumenten hiervoor beschikbaar moeten worden gesteld.

3.2.3 Visie op Wonen en Leven in West-Brabant en Tholen 2025

De vijf corporaties Woningstichting Soomland, Castria Wonen, Wonen West-Brabant, Woningstichting Dinteloord en Woningstichting Woensdrecht hebben in 2009 een regionale visie gemaakt op wonen en leven om een beter inzicht te krijgen in de ontwikkelingen van en op de regionaal functionerende woningmarkt (Rigo-rapport). Hiermee wordt geprobeerd een basis te leggen voor gezamenlijke en individuele beleids- en investeringsbeslissingen. Door het formuleren van een gezamenlijke visie voor de regio West-Brabant en Tholen hopen de corporaties een grotere invloed uit te kunnen oefenen op diverse bestuurlijke agenda's. De visie kijkt niet alleen naar de woningvoorraad en woningbehoefte maar ook naar sociaal-maatschappelijke en economische ontwikkelingen.

Tabel 3.1 Opgaven Visie op Wonen en Leven West-Brabant en Tholen 2025

Woningbehoefte in de toekomst	
Ontgroening en vergrijzing van de bevolking	<p>Voorstellen aan de gemeenten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geen extra toevoegingen van bereikbare eengezinswoningen • Wel toevoegen middelbare (koop)gezinswoningen, appartementen en kleinschalige woonvoorzieningen • Aandacht voor de 'onderkant van de woonladder' <p>Taakopvattingen voor corporaties:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Primaire doelgroep en mensen met een inkomen tot 1,5 x modaal • Senioren, speciaal degenen die zorg met wonen combineren • De onderkant van de woningmarkt
Krimp komt	<ul style="list-style-type: none"> • Het is belangrijk te onderkennen dat West-Brabant en Tholen regio's zijn die te maken gaan krijgen met krimp.
Identiteitsdrager regio benoemen en uitbouwen	<ul style="list-style-type: none"> • De identiteitsdrager moet aansluiten bij het karakter van de regio en de gemeenten binnen de regio
Regionaal beleid en woningbouwprogramma	<ul style="list-style-type: none"> • Corporaties moeten uitgaan van een gezamenlijk regionaal bouwprogramma keuzes op elkaar afstemmen en gewogen worden op het regionaal belang.

	<ul style="list-style-type: none"> • Regionalisering van winst en verlies binnen de sector
Sociale woningen bouwen regionaal program.	<ul style="list-style-type: none"> • De opgave van corporaties in een voorzichtig economisch scenario is voor Bergen op Zoom: 250 woningen en voor Tholen: 350 woningen
Blijven bouwen	<ul style="list-style-type: none"> • Woningbouwprogramma tot 2020: 3250 woningen, extra productie afhankelijk van de ontwikkeling op de markt. Voor Bergen op Zoom: 1.625 woningen en voor Tholen: 975 woningen
te hoge productiecijfers; gevaar (te) ontspannen woningmarkt	<ul style="list-style-type: none"> • Ambitie op aantallen naar beneden bijstellen. • Woningbouwplannen ook kwalitatief kritisch bezien • Woningbouwplannen behoren complementair aan elkaar te zijn
Kwaliteit wint altijd	<ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteitsverbetering en differentiatie bestaande voorraad • Energielabels bestaande voorraad • Inzet nieuwbouw: 100% nultreden; > 145 kwaliteitspunten; flexibele indeling; > 100 m2 • Geen starters woningen bouwen, wel meer starters huisvesten
Flexibiliteit is noodzaak	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibiliteit binnen en tussen woningbouwprogramma's, in eigendomsvormen, (huur)contracten, regelgeving en in gebruik
Maatwerk en flexibiliteit in het programma	<ul style="list-style-type: none"> • Frequent monitoren van de woningmarkt en ontwikkelingen • Afzetbaarheid en verhuurbaarheid per kwartaal monitoren • Frequent woonwensen van (huidige) inwoners onderzoeken • Frequent leefbaarheid kernen en buurten in de gaten houden • Op verschillende schaalniveaus onderzoeken uitvoeren • Kleinschaliger en preciezer kijken
Een aantrekkelijke woonomgeving voor leefbaarheid van de regio	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Op sociaal vlak</u>: Inzet corporaties is aanvullend op gemeentelijk en/of particulier initiatief; zijn primair faciliterend, maar indien nodig initiërend; corporaties zorgen voor de gebouwen, niet voor de exploitatie en personeel (wel bijv. buurtconciërges en huismeesters). • <u>Op fysiek vlak</u>: Multifunctionele en flexibele voorzieningen; de uitstraling van bezit is goed en aantrekkelijk; investeren in maatschappelijk vastgoed; ondersteuning van particulieren met leefbaarheidinitiatieven; ondersteuning van leefbaarheid is altijd materieel van aard (bijv. wel aanschaf buurtbus, niet salaris chauffeur).
Verandering vraag en gebruik van maatschappelijk vastgoed	<ul style="list-style-type: none"> • Afweging en uitvoering samen met gemeenten + andere partijen • Investeren en inzet aanvullend op overheids- en/of particulier initiatief • Ontwikkelen en bouwen van multifunctionele accommodaties • Beheren van MFA's indien nodig • Realiseren van ontmoetingsplekken voor senioren • Niet elke vraag honoreren: draagvlak is cruciaal • Inzet buurtconciërges • Voorzieningen voor jongeren
Commerciële voorzieningen t.b.v. Leefbare kernen en buurten	<ul style="list-style-type: none"> • Inzet mogelijk t.b.v. functies die relevant zijn voor kwaliteit van wonen en leven in kernen • Meer gezamenlijke en afgewogen inspanningen • Gezamenlijk ontwikkelen en uitvoeren van concepten • Gemeenten leveren aanvullende inspanningen
Extra opgave tijdelijke huisvesting	<ul style="list-style-type: none"> • Werkgevers zijn probleemeigenaar • Huurcontracten worden gesloten met werkgevers • Oplossingen zoeken in ontspanning woningmarkt (bestaande voorraad) • Creatieve oplossingen gezocht

De bovenstaande beleidsconclusies zijn van algemene aard. In de Visie Wonen en Leven in West-Brabant en Tholen 2025 worden de conclusies vervolgens vertaald naar de verschillende kernen

Voor de kernen in Tholen geldt:

- Woningbestand (beperkt) uitbreiden en in de woonkernen het sociaal woningbestand beperkt transformeren.
- Castria Wonen is in de kernen in het bezit van woon-zorgcomplex of woonservice-centrum
- Verschillende activiteiten ondernemen met betrekking tot leefbaarheid

Halsteren:

- Woningbestand zeer beperkt uitbreiden
- Aanpak huurwoningen De Beek
- Voorzieningszone in De Schans realiseren

Lepelstraat:

- Inzet op behoud van voorzieningen

In het Strategisch Voorraadbeleid van Castria Wonen wordt alleen aangegeven wat voor de gemeente Tholen wordt verwacht. De gemeente zal blijven groeien maar minder sterk dan eerder werd verwacht. Op gemeentelijk niveau kan het als volgt worden samengevat.

Tabel 3.2 Opgaven Castria Wonen uit de Visie op Wonen en Leven West-Brabant en Tholen 2025

	Aantal inw.	Aantal huish.	Aantal won.
Woonvisie gem. Tholen per 2005-2015 gemiddeld per jaar (gecorrigeerd voor extra bouwplannen)	130	110	150 (120)
Gerealiseerd periode 2005-2009 gemiddeld per jaar	170		140
Corp. visie op wonen en leven 2008-2020 gemiddeld per jaar	20	80	80
Opgave Castria Wonen (vlg. Woonvisie Gemeente Tholen 2005-2015) Toename voorraad gemiddeld per jaar			50
Opgave Castria Wonen (vlg. Rigo 2008-2020) Gemiddelde groei per jaar van de sociale huur- en koopwoning-voorraad			30

Volgens de Woonvisie bestaat de groei van de sociale woningvoorraad in de gemeente Tholen in de periode 2008-2020 uit huur- en koopwoningen. Van de woningen die aan de woningvoorraad toegevoegd zouden moeten worden, is ca. 80% voor de verkoop en 20% voor de verhuur.

Op basis van de Woonvisie en haar eigen visie op de kernen van de gemeente Tholen, heeft Castria Wonen een eigen prognose gemaakt voor de verdeling van de toename van de woningvoorraad per kern. Voor de periode 2009-2019 is gepland dat Castria Wonen 300 (10x 30) sociale huur- en koopwoningen aan de voorraad toevoegt. De verdeling hiervan is als volgt:

Tabel 3.3 Opgaven Castria Wonen: verdeling per kern 2009 - 2019

kern	Totaal aantal woningen	Waarvan sociale huur/koop
Tholen	400	150
Poortvliet	40	15
Scherpenisse	60	30
Sint-Maartensdijk	40	15
Stavenisse	40	15
Sint-Annaland	140	45
Oud-Vossemeer	40	15
Sint-Philipsland	40	15
Totaal	800	300

3.3 Lokale opgaven

De lokale opgaven voor Castria Wonen vloeien voort uit het gemeentelijk beleid zoals weergegeven in de Woonvisies van de gemeente Tholen en Bergen op Zoom. Daarnaast heeft Castria Wonen verschillende samenwerkingsverbanden/convenanten met onder andere zorg- en welzijnspartners.

3.3.1 Woonvisie Tholen 2006-2015 *Wonen in een dijk van een gemeente*

In 2006 heeft de gemeenteraad van Tholen de woonvisie 2006-2015 *Wonen in een dijk van een gemeente* vastgesteld. Dit vormt een gedegen basis voor de ontwikkeling van volkshuisvestingsplannen voor de korte termijn en de planning van het woningbouwprogramma voor de middellange en lange termijn.

Groeiambitie Tholen

Uit woningmarktonderzoek blijkt dat het inwonersaantal van Tholen tot 2015 groeit met ca. 1300 personen, dit is een groei van circa 5%. Door de steeds kleiner wordende huishoudens groeit de woningbehoefte relatief sneller met 12%. Dit houdt in dat er aanvullend 1100 woningen nodig zijn om uitsluitende de groei uit de eigen gemeente op te vangen.

- De sterkste groei vindt plaats onder senioren (55+): tot 2015 een groei van 650 huishoudens;
- Het aantal gezinnen met kinderen groeit met 250 huishoudens;
- De groei van kleine huishoudens (waaronder starters) groeit in totaal met 200 huishoudens.

Mensen met een zorgvraag moeten in gemeente Tholen zelfstandig kunnen blijven wonen. Het toenemende aantal zorgvragers vraagt om meer woningen voor deze doelgroep. Daarnaast heeft de gemeente Tholen gekozen om woningzoekenden van buiten de gemeente op te vangen. Er is in de gemeente Tholen sprake van een totale groei van 1.535 woningen tot 2015. Met name de extra groei is niet vanzelfsprekend en daarom is jaarlijkse monitoring van de groei belangrijk.

Prioriteit en aandacht voor de doelgroepen

Huisvesting van senioren en zorgvragers krijgt in de gemeente Tholen prioriteit. De seniorendoelgroep is een sterk groeiende groep die om een ander type woning vraagt dan doorgaans wordt aangeboden. Het huisvesten van senioren in voor hen geschikt aanbod

leidt dit tot doorstroming op de markt. Voor zorgvragers ligt een actuele en grote opgave voor de afstemming van het aanbod voor wonen-welzijn-zorg.

Overige doelgroepen:

- Starters ('te woon' principe 150 woningen en nieuwbouw 300 woningen tot 2015)
- Gezinnen (250 woningen)
- Statushouders

Visie op woningbouw

Er liggen veel kansen in de bestaande woningvoorraad. Doorstroming en aanpassing van de bestaande woningvoorraad is erg belangrijk. De woningvoorraad biedt kansen voor doorstroming, mits er voldoende woningen gebouwd worden voor met name senioren.

Om uitvoering van het beleid te borgen werkt de gemeente het beleid uit in een beperkt aantal programma's:

Tabel 3.4 Programma's uitvoeringsbeleid Tholen

Programma 1: Nieuwbouwprogramma per kern
<ul style="list-style-type: none"> • Exploitatieve doorrekening van locaties en programmering per kern • Opstellen en actualiseren van planningslijsten • Opstellen bestemmingsplannen die ruimte bieden aan gefaseerde, organische groei voor woonkernen • Voeren actief grondbeleid • Projectovereenkomst met ontwikkelaars en Castria • Nader te definiëren voorkeurspositie Castria bij projectontwikkeling, en evt. mogelijkheid om kosten tussen projecten te verevenen (via Castria of vereveningsfonds) • Herstructurering woonwijken (verouderde seniorenwoningen, eengezinswoningen) • Experimenteren met alternatieve huur-koopconstructies ten behoeve van starters • Verkoop huurwoningen • Monitoring en evaluatie voortgang beleid
Programma 2: Deltaplan wonen-welzijn-zorg
<ul style="list-style-type: none"> • Uitvoering van de plannen uit het spreidingsplan met betrekking tot beschermd wonen met 24-uurs zorggarantie • Streven naar het toevoegen van gemiddeld 60 tot 65 levensloopbestendige of aanpasbare woningen per jaar, waarvan tweederde op loopafstand van een 24-uursvoorziening • Integrale aanpak projectontwikkeling/inrichten woonservicegebieden • Voorrang voor ouderenprojecten bij ISV-projecten • Uitleg- en inbreidingslocaties (nabij voorzieningen) die relatief snel en eenvoudig te ontwikkelen zijn prioriteit geven en ontwikkelen voor ouderen • Invoering van een 'sterrensysteem', mate van toegankelijkheid van woningen incl. niveau van aanbod van zorg en voorzieningen • Afspraken over 'zorggarantie' bij nulreden woningen (huur en koop)/ prestatieafspraken wonen-welzijn-zorg • Realiseren adequaat en modern aanbod welzijnsdiensten • Combineren functies in multifunctionele centra in dorpen

Programma 3: Kwaliteitsprogramma bestaande voorraad en nieuwbouw

- Instellen van voorlichtingsprogramma voor het opplussen van woningen van vitale ouderen
- Voor nieuwbouw programma van eisen woonkwaliteit ontwikkelen
- Met ontwikkelaars en corporaties afspraken maken over het gewenste kwaliteitsniveau van nieuwbouw
- Instellen vereveningsfonds om financieel minder renderende kwaliteiten mogelijk te maken
- Programma ontwikkelen voor particuliere woningverbetering (beperkte prioriteit)

Programma 4: Leefbaarheids- of kernenplannen

- Kernen selecteren en per jaar voor twee kernen een (integraal) plan uitwerken, in overleg en samenwerking met de partijen

3.3.2 Prestatieafspraken Castria Wonen & Gemeente Tholen (2007)

De gemeente Tholen en Castria streven ernaar in een goede onderlinge samenwerking te komen tot een afstemming en realisatie van hun volkshuisvestelijke doelstellingen. Castria is al voor vele jaren de belangrijkste partner van de gemeente in de taakstelling met betrekking tot de huursector. De belangrijkste uitgangspunten van de gemeente op het gebied van Wonen zijn:

- Het behouden van woonkwaliteit, en waar nodig deze te verbeteren;
- Het voorzien in woningbehoefte door enerzijds de bestaande woningvoorraad kwalitatief op peil te houden anderzijds door nieuwbouw;
- Een gedifferentieerde en toekomstgerichte woningvoorraad;
- Een evenwichtige verdeling van de woningvoorraad (voorkoming van te duur of te goedkoop wonen);
- Een aantrekkelijk ingerichte, verkeers- en sociaal veilige openbare ruimte met voldoende speelmogelijkheden voor de jeugd.

Tabel 3.5 Prestatieafspraken Castria Wonen en de gemeente Tholen 2007 t/m 2010

Prestatieveld	Doelstelling afspraken
Beschikbaarheid/ Betaalbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • Het stimuleren van doorstroming door meer strategische herstructurering en nieuwbouw in andere segmenten dan sociale huurwoningen. • Inzetten op verkoop van eengezinswoningen • Vanaf 1-1-2008 rekening houden met gedifferentieerde opbouw van woonwijken • In 2007 aantal te bouwen nultredenwoningen benoemen voor periode 2008-2010 • In 2007 afspraken maken over te nemen maatregelen in het bestaande woningbezit (verkoop, sloop) • Starters mogelijkheid geven om 'beschermd' te kopen
Bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> • Inzetten voor specifieke doelgroepen die om toegespitste volkshuisvesting vragen - Senioren - Mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking - Statushouders - Dak- en thuislozen • Per doelgroep afspraken vastgelegd • Beide partijen willen bijdragen aan realisatie 163 zorgwoningen • Deelname stuurgroep Wonen Zorg en Welzijn • Wijksteunpunt ontwikkelen in Scherpenisse • Bouwopgave senioren woningen

Herstructurering	<ul style="list-style-type: none"> • Kwaliteit woningbezit van belang - Jaarlijks overleg tussen partijen over onderhoudsplannen, woningverbetering en renovatieplannen • Herstructurering is een middel om match tussen vraag en aanbod te verbeteren - Geen specifieke herstructureringsprojecten benoemd
Nieuwbouw	<ul style="list-style-type: none"> • Nieuwbouw middel om match tussen vraag en aanbod te verbeteren - Ontwikkelen nieuwbouwprogramma per kern - Ruimte voor Castria om sociale huurwoningen te bouwen - Ruimte voor Castria om koopwoningen te bouwen (compensatie onrendabele top). - Planningslijst nieuwbouw jaarlijks monitoren
Leefbaarheid & veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> • Inzetten op leefbaarheid in de kernen - Behoud van voorzieningen - Continueren deelname woonherkansensproject - Ondertekening Hennepconvenant - Castria bundelt leefbaarheidsinvesteringen in Goudkaart - Gemeente onderzoekt mogelijkheden klantwaarderingssysteem (2007) - Oprichting platform burenoverlast (2007) - Castria bereid om te investeren in ander maatschappelijk onroerend goed
Overige	<ul style="list-style-type: none"> • Grondbeleid als instrument t.b.v. volkshuisvesting (m.n. minder draagkrachtigen) • Jaarlijks rapporteren over voortgang van realisatie • 2x per jaar overleg op bestuurlijk niveau ter afstemming van projecten en plannen

3.3.3 Beleidsplan Wonen Bergen op Zoom 2004-2008

In het Beleidsplan Wonen Bergen op Zoom 2004-2008 geeft de gemeente aan vanuit welk perspectief zij naar de woningmarkt kijkt en welke activiteiten de gemeente deze periode moet verrichten.

In het Beleidsplan Wonen 2004-2008 is de hoofddoelstelling *het vergroten van keuzevrijheid en zeggenschap van de woonconsument*. Er wordt van uit gegaan dat bij de woonconsument de behoefte aan kwaliteit toeneemt. Dit leidt tot de nadruk op *het vergroten van de kwaliteit en diversiteit van het aanbod aan woningen en woonmilieus in Bergen op Zoom*. De stagnerende doorstroming en de daaruit voortvloeiende problemen in de huursector met name voor starters vormen een reëel probleem. Ook het thema wonen, zorg en welzijn is door de voortgaande vergrijzing urgenter geworden. Bij het aanpakken van deze problematiek is het van belang dat korte termijn oplossingen niet tegenstrijdig zijn met lange-termijn doelstellingen.

In het Beleidsplan Wonen worden vier kernstrategieën onderscheiden om de hoofddoelstelling te realiseren:

Tabel 3.6 Kernstrategieën Beleidsplan Wonen, gemeente Bergen op Zoom 2004-2008

Kernstrategie 1: Vergroten van keuzevrijheid en zeggenschap van woonconsument
<ul style="list-style-type: none"> • Het inlopen van kwantitatief woningtekort • Bevorderen van particulier opdrachtgeverschap • Bevorderen van helder en inzichtelijk woonruimteverdeelsysteem dat doorstroming stimuleert. Overleg met corporaties • Vergroten van aanbod goedkope koopwoningen d.m.v. stimuleren verkoop huurwoningen door corporaties

Kernstrategie 2: Zorgdragen voor een passend aanbod aan woonmilieus

- Het aanbod van woningen en woonmilieus laten aansluiten op de wensen en behoeften van woonconsumenten
- Flexibiliteit bouwprogramma, met accent op bouw van goedkope en middeldure koopwoningen en middeldure huurwoningen en de bouw van appartementen

Kernstrategie 3: Scheppen van kansen voor mensen in kwetsbare posities

- Via modern sociaal woonbeleid aandacht besteden aan waarborgen van kansen van groepen met een kwetsbare positie op de woningmarkt (jongeren en starters) door bijv. woonruimteverdeling, eigendoms- en financieringsconstructies
- Beperkte en tijdelijke uitbreiding van kernvoorraad betaalbare huurwoningen ter bevordering van de doorstroming en huisvesting van herstructurering mogelijk te maken

Kernstrategie 4: Bevorderen van wonen, zorg en welzijn op maat

- Zorgdragen voor voldoende woningen met bijbehorende dienstverlening voor mensen die behoefte hebben aan zorg
- Aandacht voor mogelijkheden om de grote groep oudere eigenaar-bewoners te stimuleren aanpassingen in hun woning te doen
- Aan mogelijkheden voldoen om alle nieuwbouw in huur- en de koopsector te laten voldoen aan het Basispakket Woonkeur.
- Voldoende geschikte woningen beschikbaar stellen voor lichamelijk en verstandelijke gehandicapten, (ex-) psychiatrische patiënten, (ex-) dak- en thuislozen, (ex-)verslaafden en ex-gedetineerden.

De rol van de woningcorporaties wordt in het beleidsplan Wonen als volgt omschreven: *Woningcorporaties vormen vanuit hun maatschappelijke taakstelling en hun positie als grote woningeigenaar een onmisbare partner bij woonbeleid. Ze hebben een essentiële maatschappelijke taak in het kwalitatief goed huisvesten van minder draagkrachtigen.*

Werkprogramma

Om de voornemens uit het Beleidsplan Wonen te verwezenlijken zijn er 15 actiepunten uitgewerkt, waarvan er 9 relevant zijn voor de woningcorporaties in het werkgebied.

Tabel 3.7 Werkprogramma Beleidsplan Wonen, Bergen op Zoom 2004 t/m 2008

Actie	Doelstelling
Corporatie als gangmaker op de woningmarkt	De gemeente gaat op zoek naar corporaties die bereid zijn zich in te zetten voor dergelijke mogelijkheden vanuit het gezamenlijk belang dat beide partijen hebben bij het weer op gang brengen van de woningmarkt. Doelstelling is het voltrekken van tenminste één project waar de productie stagneert door afzetproblemen via de inzet van corporaties in de beleidsplanperiode. Realiseren van tenminste 100 huurwoningen (met verkoop op termijn) meer dan opgenomen in het Indicatieve Bouwprogramma in de beleidsplanperiode
Evalueren woonruimteverdeelsysteem	Overeenkomstig de afspraken met de gemeente zal het woonruimteverdeelsysteem door de corporaties worden geëvalueerd. Het systeem moet eenduidig en transparant zijn en bijdragen aan het bevorderen van de doorstroming in Bergen op Zoom.
Stimuleren verkoop	Een mogelijkheid om het aanbod van goedkope koopwoningen te vergroten is de

huurwoningen	verkoop van huurwoningen door corporaties. Hierbij kan gedacht worden aan de verschillende vormen van verkoop. Verkoop van ca. 100 huurwoningen per jaar in de periode 2005-2008, waarbij tenminste 25% van de verkochte huurwoningen sprake is van bijzondere verkoopconstructies.
Uitwerken ambities nota wonen voor ouderen	In de Nota Wonen voor Ouderen (2001) is een aantal concrete ambities geformuleerd voor nieuwbouw en aanpassingen van de bestaande voorraad. Er wordt nagegaan in hoeverre de ambitie wordt gerealiseerd en welke aanvullende maatregelen en plannen noodzakelijk zijn. Ambities voor de periode 2000-2010: <ul style="list-style-type: none"> • Nieuwbouw 590 woningen voor ouderen (280 grondgebonden, 410 gestapeld) • Bouwkundig aanpassen voor ouderen van 1.040 bestaande woningen door corporaties
Maken van prestatieafspraken huisvesting bijz. groepen zorgvragers	Groepen zorgvragers zijn voor hun huisvesting veelal aangewezen op corporaties. Woonstichting Soomland heeft aangekondigd binnenkort een inventarisatie naar vraag en aanbod van voor zorgvragers geschikte woningen te actualiseren. Op basis van deze onderzoeksuitkomsten wil de gemeente afspraken maken met de corporaties over het huisvesten van deze doelgroepen.
Opzetten proefproject kleinschalige woonvorm dementeren	In de Nota Wonen werd als ambitie geformuleerd het realiseren voor 2010 van kleinschalige woonvormen met zorg verspreid over de gemeente voor maximaal 590 personen. De gemeente onderzoekt de mogelijkheid om in samenwerking met een corporatie en een zorginstelling een proefproject kleinschalige woonvorm voor dementeren te realiseren. De gemeente benadert hiertoe actief corporaties en zorginstellingen en probeert tot een proefproject te komen.
Coördineren plannen deconcentratie en extramuralisering	De gemeente inventariseert in overleg met de zorginstellingen en woningcorporaties in Bergen op Zoom de plannen van de zorginstellingen rond deconcentratie en extramuralisering en de gevolgen hiervan voor de arbeidsmarkt. In overleg met deze partijen wordt vervolgens een lokaal investeringsplan Wonen, Welzijn en Zorg opgesteld. Hierin wordt aangegeven waar en wanneer welke voorzieningen op het gebied van wonen, welzijn en zorg worden gerealiseerd.
Opzetten stelsel monitoring en procesafspraken	De kernstrategieën beschreven in dit Beleidsplan moeten regelmatig getoetst worden aan de feitelijke ontwikkelingen. Met het oog op deze toetsing wordt een monitoring-systeem opgezet. In een jaarlijkse conferentie op bestuurlijk niveau, waarbij tenminste gemeente en corporaties aanwezig zijn, wordt de balans opgemaakt en worden conclusies getrokken over realisatie van de beoogde resultaten.
Uitvoeren reguleren taken woonbeleid	In de komende periode blijft de gemeente de reguliere taken op het gebied van woonbeleid uitvoeren. Deze omvatten: <ul style="list-style-type: none"> • Het in 2008 actualiseren van het Beleidsplan Wonen • Het jaarlijks voeren van overleg met de woningcorporaties over hun activiteitenplannen in relatie tot het woonbeleid in het komende jaar • Het tweejaarlijks actualiseren van de prestatieafspraken met corporaties

In beleidsplan Wonen wordt ook gekeken naar het kwalitatieve woonbeleid op wijkniveau. Hieronder worden de conclusies met betrekking tot Lepelstraat en Halsteren uitgewerkt.

Lepelstraat:

Er moet worden voorzien in de lokale behoefte aan geschikte woningen voor ouderen, door middel van aanpassingen van bestaande woningen en nieuwbouw van ook voor ou-

deren geschikte woningen op centrale locaties. Lepelstraat beschikt over een uniek landelijk woonmilieu. Er is een beperkte lokale behoefte aan betaalbare huurwoningen.

Halsteren:

De Schans is de enige locatie in Bergen op Zoom waar versnelling van de bouwproductie mogelijk lijkt. Het bouwprogramma moet hierop worden aangepast. Bij het stagneren van de verkoop van woningen wordt onderzocht of deze tijdelijk kunnen worden verhuurd. In de toekomst zal meer aandacht worden besteed aan de beschikbaarheid van bestaande woningen voor ouderen. Gelet op het grote aandeel koopwoningen wordt aanpassing van woningen door eigenaar-bewoners gestimuleerd (bijv. via project Blijvend Thuis in Eigen Huis).

3.3.4 Samenwerking-/prestatieafspraken 2008-2010, gemeente Bergen op Zoom, Stichting Castria Wonen, Woningstichting Soomland, Stichting Wonen West Brabant

‘Samen werken, samen leven’ is het motto van het college van B&W van Bergen op Zoom. In overleg met de in Bergen op Zoom actieve corporaties is de gemeente tot een aantal prestatieafspraken gekomen. Deze afspraken gelden voor de drie werkzame corporaties in de gemeente Bergen op Zoom. De prestatieafspraken zijn niet specifiek gemaakt voor het aandeel van Castria Wonen, zodat het realiseren van haar prestatie nauwelijks te meten is. Dat maakt dat de overeenkomst een wat vrijblijvend karakter heeft. Over de monitoring van de prestatieafspraken zijn geen afspraken gemaakt.

De vorige prestatieafspraken met de gemeente Bergen op Zoom waren formeel beëindigd op 31 december 2006.

Tabel 3.8 Prestatieafspraken Bergen op Zoom

Prestatieveld	Afspraak
Betaalbaarheid/ Beschikbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> • Medio 2008 gekwantificeerd en gekwalificeerd overzicht van het woningbestand per corporatie. • Eind 2008 woningtoewijzingsstelsel uitgewerkt. Primaire aandachtsgroepen en starters binnen acceptabele termijn huisvesting kunnen bieden. • Verkoop 110 woningen in 2008 en 110 woningen in 2009 (waarvan 20% aan starters). • Bedrag vrijmaken voor verbetering betaalbaarheid wonen.
Bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> • Begin 2008 onderzoek naar behoefte doelgroepen. • Corporaties stellen voldoende en adequate huisvesting beschikbaar voor doelgroep statushouders en asielzoekers • Specifiek aandacht voor ‘de onderkant van de woonladder’. • eerste helft van 2008: overleg beschikbaarheid en huisvesting ouderen en mensen met een handicap. • Bij opplussen, renovatie en nieuwbouw wordt getoetst of ze voldoen aan de definities.
Nieuwbouw	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeente en corporaties stellen ‘Actieplan woningproductie’ op
Leefbaarheid & veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeente en corporaties zijn verplicht om een bijdrage te leveren aan de leefbaarheid in buurten en wijken d.m.v. <ul style="list-style-type: none"> - Wijkbudgetten (begin 2008 mogelijkheden financiële participatie Castria Wonen) - Buurtpreventie (begin 2008 afspraken over financiering) - Verantwoordelijkheden t.a.v. sociaal-maatschappelijke aspecten van leefbaarheid
Herstructurering	<ul style="list-style-type: none"> • Fysieke ingrepen in stedelijk gebied zijn en blijven een belangrijke voorwaarde om tot verbetering van het woon- en leefmilieu te komen

	<ul style="list-style-type: none"> • Overzicht te behalen resultaten op grond van bestaande stadsvernieuwingafspraken (rol Castria?)
Maatschappelijk Vastgoed	<ul style="list-style-type: none"> • Medio 2008 het uitvoeren van 2 pilots (o.a. Brede School) • Investeren in de aanwezigheid en bereikbaarheid van maatschappelijke voorzieningen

3.3.5 Overige afspraken

Regionaal zijn er op een aantal aandachtsvelden aanvullende afspraken gemaakt tussen verschillende partijen. In deze subparagraaf worden deze afspraken genoemd en kort uiteengezet.

Convenant aanpak drugsoverlast (2005)

Deelnemers: gemeenten Roosendaal en Bergen op Zoom, Openbaar Ministerie te Breda, district Bergen op Zoom van de regiopolitie Midden en West Brabant, Woningstichtingen Aramis, Wonen West Brabant, Soomland, Castria Wonen, Essent Netwerk BV.

Doel van dit convenant is de handel in drugs uit en de exploitatie van hennepwekerijen in (huur)woningen, (bedrijfs) en aanverwante en bijbehorende ruimten zoals schuren e.d. te bestrijden.

Convenant duurzaam bouwen in West Brabant (2007)

Deelnemers: gemeente Bergen op Zoom, gemeente Halderberge, gemeente Moerdijk, gemeente Roosendaal, gemeente Woensdrecht, Bernardus Wonen, Stichting Woningbouw Zevenbergen, Aramis, Stichting Wonen West Brabant, Woningstichting Soomland, Castria Wonen, Woningstichting Geertruidenberg, Bouwfonds MAB Ontwikkeling B.V., Rabo Vastgoed B.V., Johan Matser Projectontwikkeling, Aannemersbedrijf B. de Nijs- Soffers B.V., De Combi Roosendaal B.V., Vandam Invest B.V. Aan de Stegge Roosendaal, de Bunte Vastgoed Zuid B.V.

Doel van het convenant is de toevoeging van een kwaliteitsimpuls in nieuw te bouwen woningen en de bestaande woningvoorraad bij onderhoud, renovatie en herstructurering. Een tweede doel van het convenant is meer eenheid te brengen in aanpak en uitvoering van duurzame ontwikkeling in de regio.

Convenant tussen Woningstichting Soomland, Wonen West Brabant, Castria en Meldpunt Schuldhulpverlening Gemeente Bergen op Zoom (2007)

Deelnemers: Woningstichting Soomland, Wonen West Brabant, Castria en Meldpunt schuldhulpverlening gemeente Bergen op Zoom

Doel van het convenant is een effectievere en snellere afhandeling van schuldenproblematiek bij huurders door een betere verwijzing en samenwerking tussen de betrokken instanties. Hiermee wordt beoogd om problematische schuldensituaties in een vroeg stadium te signaleren en te voorkomen dat inwoners van de gemeente dakloos worden als gevolg van schuldenproblematiek.

Overeenkomst citymarketing wonen: plan van aanpak (2008)

Deelnemers: gemeente Bergen op Zoom, AM Wonen Zuid, AMVEST Projectontwikkeling Samenwerking met derden B.V., Blauwhoed Eurowoningen, Circumflex, Rabo Bouwfonds (Unit Zuid), Wonen West Brabant, Heijmans, Woningstich-

ting Soomland, Stichting Castria Wonen, Berlaere Vastgoedontwikkeling, Van Agtmaal ontwikkeling

Doel van deze overeenkomst is dat partners onderschrijven dat Bergen op Zoom te vermarkten is als woonstad. Om dit te bereiken stellen de partners een plan van aanpak op. In dit plan staat op welke wijze Bergen op Zoom als woonstad is te promoten.

Overeenkomst voor “Woonvoorzieningen voor bijzondere doelgroepen in Westelijk Noord-Brabant”(2008)

Deelnemers: gemeenten Bergen op Zoom, Halderberge, Roosendaal, Rucphen, Steenbergen en Woensdrecht, Stichting GGZ Westelijk Noord-Brabant, Stichting De Zuidwester, Stichting Novadic-Kentron, Woningcorporaties Aramis, Bernardus Wonen, Castria Wonen, Dinteloord, Wonen West Brabant, WSG, Zorgvoorwonen, Soomland en Woonstichting Woensdrecht

De deelnemende partijen zetten zich samen in voor een voldoende aanbod van gedifferentieerde woonvormen, in combinatie met zorg en begeleiding, om kwetsbare mensen aan de onderkant van de woonladder te huisvesten en gehuisvest te houden in de regio Westelijk Noord-Brabant.

Samenwerkingscontract G4C4 Project Duurzaamheid (2009)

Deelnemers: gemeente Sint-Oedenrode, Wovesto, gemeente Heusden, Woonveste Heusden, gemeente Bergen op Zoom, Castria Wonen

Doel van de overeenkomst is te komen tot een ontwikkelingsovereenkomst tussen de deelnemende gemeenten en corporaties voor de realisatie van een (gebieds)project waarin duurzame, energieneutrale, comfortabele, gezonde en betaalbare woningen worden ingebracht en de woningen uiterlijk ultimo 2012 worden opgeleverd.

Convenant Bouwen aan vakmanschap in West-Brabant (2009)

Deelnemers: gemeente Bergen op Zoom, gemeente Woensdrecht, gemeente Halderberge, gemeente Roosendaal, gemeente Rucphen, gemeente Steenbergen, gemeente Moerdijk, gemeente Etten-Leur, Stichting Wonen West-Brabant, Castria Wonen, Woningstichting Woensdrecht, Woningbouwvereniging Brabants Westhoek, Bernardus Wonen, Aramis Allee Wonen, Stichting Woningbouw Zevenbergen, Woonstichting Etten-Leur, ROC West-Brabant/Markiezaatcollege, Bouwend Nederland afdeling Brabant-West, S.P.B regio Brabant West en Tholen, Fundeon

Doel is de realisatie van convenant leerling-bouwplaatsen, die doormiddel van samenwerking van de betrokken partijen uitvoering te geven aan de wens van diverse sectoren in de bouw om de instroom van leerlingen in de bouw en het vakmanschap van bouwwerknemers te bevorderen en te behouden. Binnen de leerlingbouwplaats projecten zullen leerlingen (doelgroepen) worden gestimuleerd om hun positie binnen de arbeidsmarkt te verbeteren.

Welzijnswerk (2010-2012)

Deelnemers: Stichting Traverse, stichting Surplus, De Giants Bergen op Zoom, NV RBC Roosendaal, 't Rijks Regionale scholengemeenschap Bergen op Zoom, Thuiszorg West Brabant, CKB/De Maagd, De Zuidwester, ROC West Brabant, stichting tante Louise-Vivensis, Rabobank Markiezaat, GGD West Brabant, Lowys Porquinstichting, UWV Werkbedrijf, MKB, Stichting Dag en Woonvoorzieningen, Wonen West Brabant, Woonstichting Soomland, Castria Wonen, De integratieadviesraad, De Jeugdraad BOZ.

Welzijnswerk heeft als hoofddoelstelling het behouden en bevorderen van duurzame zelfstandigheid en maatschappelijke participatie van de inwoners van de gemeente Bergen op Zoom. Mensen moeten kunnen mee doen in de maatschappij. Dit willen ze bereiken door het stimuleren van contact en ontmoeting tussen mensen, het bevorderen van een sociaal netwerk en dat mensen samen dingen doen, het bevorderen van wederzijdse helprelaties en het stimuleren van gezamenlijke activiteiten in de buurt.

3.4 Presteren naar Opgaven

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

- Kwartaalrapportages en Balanced ScoreCard
- Jaarverslagen
- Corporatie in perspectief

De uitwerking van de beoordeling van de prestaties naar opgaven wordt weergegeven in bijlage 6. Gezien het feit, dat de prestatieafspraken met de gemeente Tholen en Castria Wonen gelden vanaf 2007 wordt in het kader van de visitatie alleen gekeken naar 2007, 2008 en 2009. De prestatieafspraken van de gemeente Bergen op Zoom en Castria Wonen gelden vanaf 2008. Bij de beoordeling van deze prestatievelden wordt gekeken naar de jaren 2008 en 2009. Castria Wonen heeft verschillende convenanten met stakeholders in haar werkgebied. Specifieke monitoring van deze convenanten heeft niet plaatsgevonden. Onderstaand wordt per gemeente en per prestatieveld van de visitatiemethodiek het totaal gewogen cijfer weergegeven:

Tabel 3.9 Totaalbeeld presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Tholen	Bergen op Zoom	Gemiddeld
Beschikbaarheid/ Betaalbaarheid	6	7	6,5
Bijzondere doelgroepen	6	6	6
Nieuwbouw	7	7	7
Herstructurering	7	7	7
Leefbaarheid en veiligheid	8	7	7,5
Overige	7	-	7
Maatschappelijk vastgoed	-	8	8
Totaal beoordeling	6,8	7	6,9

Geconcludeerd kan worden dat prestaties in beide gemeenten elkaar niet veel ontlopen en ruim voldoende zijn. De relatief tegenvallende prestaties voor bijzondere doelgroepen kunnen mogelijk worden verklaard doordat ze niet specifiek worden verantwoord.

De prestatieafspraken van beide gemeenten worden niet gemonitord en evenmin specifiek genoemd in de jaarverslagen. Wel wordt in de jaarverslagen een verklaring geven voor de tegenvallende nieuwbouw en herstructureringsresultaten. Dit hangt samen met de kredietcrisis.

3.5 Presteren naar Opgaven: Ruim Voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is in bijlage 1 bijgevoegd. Ingevuld voor Castria Wonen resulteert het volgende beeld:

Tabel 3.10 Presteren naar Opgaven in het werkgebied

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De externe opgaven van Castria Wonen liggen in de gemeente Tholen en in de kernen Halsteren en Lepelstraat van de gemeente Bergen op Zoom. Met de gemeente Tholen heeft Castria Wonen prestatieafspraken opgesteld voor 2007-2010. In de gemeente Bergen op Zoom en collegacorporaties heeft Castria Wonen de opgaven vastgelegd in prestatieafspraken (2008-2010). De visitatiecommissie concludeert dat Castria Wonen de opgaven in het gehele werkgebied voldoende waarmaakt.	6,9	70%	4,8
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	Castria Wonen heeft in de gemeente Tholen op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in haar werkgebied voordoen. In de gemeente Bergen op Zoom zijn de afspraken multilateraal en is het specifieke aandeel van Castria Wonen niet duidelijk.	7	10%	0,7
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	De lokale opgaven komen voor een deel overeen met de ambities en doelstellingen die Castria Wonen zichzelf heeft gesteld. De verantwoording vindt plaats in het reguliere overleg alsmede in het jaarverslag. Prioritering van activiteiten komt deels in jaarplannen en m.n. in de diverse convenanten tot uitdrukking. Castria geeft in de convenanten weer met welke partijen wordt samengewerkt en verantwoordt in haar jaarverslagen de realisatie van de afspraken.	7	10%	0,7
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	De monitoring van de prestatieafspraken vindt niet gezamenlijk plaats maar slechts door middel van jaarverslagen en BSC van de corporatie. Waar daarvoor aanleiding bestaat past de corporatie het realisatieprogramma aan.	6	10%	0,6
Presteren naar Opgaven: 6,8 (afgerond 7)				

Castria Wonen presteert ruim voldoende wanneer gekeken wordt naar de opgaven in het werkgebied. De corporatie kent de opgaven in gemeenten Tholen en Bergen op Zoom en heeft de opgaven samen met gemeente en maatschappelijke partners vastgelegd in lokale afspraken.

De opgaven in de gemeente Tholen zijn overzichtelijk doordat Castria Wonen de enige speler is in het gebied. De opgaven de gemeente Bergen op Zoom zijn een stuk lastiger te herleiden. De afspraken zijn multilateraal, waarbij de exacte opgave van Castria Wonen niet duidelijk is aangegeven. Hierdoor zijn de prestatieafspraken lastig te monitoren. Daarnaast is Castria Wonen alleen werkzaam in de kernen Halsteren en Lepelstraat, waardoor het ten op zichte van de andere corporaties werkzaam in Bergen op Zoom een relatief kleine speler is. Dit weerhoudt Castria Wonen er echter niet van daar om een substantieel aandeel te nemen in de opgaven.

De prestatieafspraken worden in beide gemeenten niet gemonitord. De relatief tegenval-lende prestaties voor bijzondere doelgroepen kunnen mogelijk worden verklaard doordat ze niet specifiek worden verantwoord.

4 Presteren volgens Stakeholders (PvS)

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt gekeken naar de samenwerking en het overleg dat Castria Wonen heeft met de verschillende stakeholders uit haar werkgebied. Tevens wordt verslag gedaan van de betrokkenheid van de stakeholders bij de maatschappelijke visitatie.

4.2 Samenwerking en overleg

Castria Wonen kent de stakeholders in het werkgebied, heeft formeel en informeel overleg met hen en werkt met hen samen. Onder de stakeholders van Castria Wonen vallen op de eerste plaats de huurders, bestaande uit gezinnen maar ook bijzondere doelgroepen zoals zorgbehoevende ouderen en gehandicapten. Tevens zijn de gemeenten Tholen en Bergen op Zoom, zorg- en welzijnsorganisaties, collega-corporaties en onderwijsinstellingen stakeholders van Castria Wonen.

Convenanten en samenwerking

Castria Wonen heeft met een aantal partners zoals de gemeente, zorg-, welzijns- en onderwijsorganisaties prestatieafspraken gemaakt en intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten afgesloten. Behalve het bouwen en beheren van huurwoningen moeten woningcorporaties tegenwoordig ook aandacht schenken aan zaken als leefbaarheid en duurzaamheid. De convenanten komen in hoofdstuk 3 Presteren naar Opgaven aan de orde.

Platform Belanghouders

Het Platform 'Belanghouders' is opgericht om vast te stellen welke vraagstukken er in het maatschappelijk middenveld leven. Het platform bestaat uit 17 individuele vertegenwoordigers die op verschillende manieren maatschappelijk betrokken zijn in de dorpen. Het platform is een intern adviesorgaan, dat onder de verantwoordelijkheid van Castria Wonen functioneert.

In principe komt het platform drie keer per jaar bij elkaar en geeft Castria Wonen advies over zaken als bouwen, beheren, wonen en leefbaarheid. Het platform bestaat nu twee jaar en levert in principe nuttige informatie op over wat de mensen in de dorpen bezighoudt. De animo voor het platform is echter tanende en het heeft op dit moment een nieuwe impuls nodig.

Huurdersbelangenverenigingen

Castria Wonen heeft vier keer per jaar apart contact met de huurdersvereniging Samen Sterk (Tholen) en de huurdersbelangenvereniging Halsteren/Lepelstraat. Na de fusie (2003) is ingezet op samenwerking tussen de beide belangenverenigingen. Dit was niet

succesvol en de samenwerking werd in 2007 beëindigd. Er was sprake van cultuurverschillen tussen de Zeeuwen en de Brabanders. Doordat de huurdersverenigingen apart opereren zijn ze opener en doelgerichter. Door inspanningen van de Raad van Commissarissen is er vooruitgang in de verstandhouding tussen beide huurdersbelangenverenigingen.

De huurdersverenigingen worden uitgenodigd om informatie uit te wisselen over nieuwe ontwikkelingen. Het doel hiervan is om te zorgen voor een goede beleidsontwikkeling van de corporatie, waarbij nauwe aansluiting wordt gezocht bij de wensen van de huurders, intensief contact met en betrokkenheid van bewoners is noodzakelijk. Beide partijen streven naar een optimale samenwerking waarin ze respect tonen voor elkaars standpunten en wederzijdse doelstellingen. Met beide huurdersverenigingen is in 2005 een samenwerkingsovereenkomst ondertekend.

Castria Wonen heeft daarnaast in 2009 (mede op het initiatief van de Stichting Voor Regionale Zorgverlening) gestructureerde “complexgebonden” overleggen gevoerd met cliëntenraden in verschillende woonzorgcentra in Tholen.

Klantenpanel

Castria Wonen heeft de methodes van klantenpanels ingevoerd om te achterhalen wat de wensen en behoeften van de huurders zijn. In de klantenpanels zijn alle kernen en wijken van Tholen en Halsteren en Lepelstraat vertegenwoordigd. In totaal maken 150 huurders deel uit van 13 panels. Bij de samenstelling van de klantenpanels is rekening gehouden met een bepaalde leeftijdsopbouw, de verhouding man/vrouw en het type woning. Elk klantenpanel krijgt drie à vier keer per jaar een lijstje met standaardvragen. Aan de hand van vragenlijsten kan Castria Wonen allerlei ideeën en wensen inventariseren. Dit houdt overigens niet in dat alle ideeën en wensen ook daadwerkelijk uitgevoerd kunnen worden. Daarnaast selecteert Castria Wonen steeds één onderwerp waar de enquête dieper op ingaat.

De uitslagen van de enquêtes zijn terug te vinden op de website van Castria Wonen. Als voorbeeld een deel van de resultaten uit het onderzoek van april 2009.

Tabel 4.1 Resultaten enquêtes klantenpanels, april 2009

Vernieuwde openingstijden toereikend	Ja: 88,4%	Nee: 9,5%		
Telefonische bereikbaarheid Halsteren	Goed: 89,3%	Matig: 10,7%		
Telefonische bereikbaarheid Tholen	Goed: 98,5%	Matig: 1,5%		
Bereikbaarheid OV Halsteren	Goed: 7,1%	Matig: 25%	Slecht: 14,3%	Geen Mening: 53,6%
Bereikbaarheid OV Tholen	Goed: 20%	Matig: 23,1%	Slecht: 12,1%	Geen Mening: 44,8%

4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

ECORYS heeft in overleg met Castria Wonen er voor gekozen om de stakeholders door middel van twee stakeholdersbijeenkomsten te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Voor beide gemeenten uit het werkgebied van Castria Wonen is een aparte stakeholdersbijeenkomst georganiseerd (de deelnemers treft u in de bijlage 3).

De stakeholders zijn uitgenodigd in een gezamenlijke brief van Castria Wonen en ECORYS, waarin de doelstelling van de maatschappelijke visitatie werd uitgelegd en om medewerking werd gevraagd. ECORYS heeft vervolgens de stakeholders telefonisch benaderd om hun aanwezigheid bij de bijeenkomst te checken. Naast de stakeholdersbijeenkomst heeft ECORYS vijf stakeholders telefonisch geïnterviewd. De hoofdpunten van de telefonische interviews komen terug in de volgende paragraaf.

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

4.3.1 Stakeholdersbijeenkomst algemeen

Het programma voor de bijeenkomst was als volgt: na een uitleg over de maatschappelijke visitatie en een beknopte profilering van Castria Wonen, is in drie gespreksrondes aan de stakeholders een oordeel gevraagd over de prestaties van Castria Wonen. De rondes hadden als thema:

1. Ambities en doelstellingen van Castria Wonen
2. Opgaven in het werkgebied
3. Een boodschap aan Castria Wonen

De rondes zijn ingeleid met een beknopt overzicht van relevante informatie over Castria Wonen. Vervolgens is aan de stakeholders gevraagd om aan te geven welk belang zij hechten aan de genoemde ambitie, doelstelling of opgave en tevens een oordeel uit te spreken over de prestaties van de corporatie. In de derde ronde is de stakeholders ruimte gegeven voor een aanvullende beoordeling of 'boodschap' van de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Er zijn enquêteformulieren gebruikt voor het inventariseren van het oordeel. Na elke ronde heeft een korte discussie plaatsgevonden.

Bijlage 3 geeft een overzicht van de bij de maatschappelijke visitatie betrokken stakeholders. Vanwege de omvang van het werkgebied is gekozen om 2 stakeholdersrondes te organiseren. Eén voor de gemeente Tholen en één voor de gemeente Bergen op Zoom.

4.3.2 Stakeholdersbijeenkomst gemeente Tholen

In totaal waren 17 stakeholders bij de eerste bijeenkomst aanwezig, die allemaal hebben deelgenomen aan de schriftelijke peilingen in de onderstaande gespreksronde.

Tabel 4.2 Bij visitatie betrokken stakeholders ingedeeld in vijf categorieën

Waar bent u werkzaam?	Aantal
Woningcorporatie	0
Gemeente	3
Maatschappelijke partners	5
Belanghoudersplatform	6
Overig	0
Totaal	17

In bijlage 3 is een lijst met deelnemers opgenomen

Ronde 1: Presteren naar eigen ambities en doelstellingen

In de eerste ronde wordt aandacht besteed aan de eigen ambities en doelstellingen van Castria Wonen zoals deze in beleidsplannen 2007 en 2008 zijn geformuleerd. De aanwezige stakeholders is gevraagd om op een schaal van 1 tot 10 aan te geven:

- Hoe belangrijk zij deze ambities en doelstellingen vinden;
- Welk oordeel zij hebben over de prestaties van Castria Wonen.

Wanneer de stakeholders geen mening hadden of geen beoordeling konden geven, is hen gevraagd om een vraagteken te noteren. In de tabellen wordt het belang dat stakeholders aan een doelstelling hechten, weergegeven en vervolgens de beoordeling van de prestaties van Castria Wonen op deze doelstelling.

Tabel 4.3 Stakeholdersoordeel gemeente Tholen over ambities en doelstellingen Castria Wonen

Ambities en doelstellingen	Belangrijk? Op een schaal van 1-10	Geen mening	Prestaties Castria? Op schaal van 1-10	Geen mening
Beschikbaarheid	8,4	1	8,2	6
Betaalbaarheid	7,8	2	7,1	7
Bijzondere doelgroepen	8,9	0	7,4	3
Leefbaarheid en veiligheid	8,5	0	7,4	0
Herstructurering	7,3	1	6,3	4
Bouwproductie	7,9	2	7,2	5
Duurzaamheid en energie	7,8	1	7	8
Interne organisatie	7,7	3	7,3	7
Goudkaart	7,3	1	7,3	3
Buurt Sparen	7,5	1	7,6	3
Gemiddeld (gewogen)	7,9		7,3	

De belangrijkste conclusies op basis van de beoordeling in tabel 4.2:

- Alle ambities en doelstellingen van Castria Wonen worden door de stakeholders als belangrijk ervaren. De belangrijkste ambitie is “bijzondere doelgroepen”.

- De stakeholders geven de hoogste beoordeling voor de prestaties op het gebied van “beschikbaarheid”. De aanwezige stakeholders vinden deze één van de belangrijkste ambities van Castria Wonen.
- Op het gebied van “herstructurering” scoort Castria Wonen het laagst. De mate van belangrijkheid van deze ambitie wordt in de enquête relatief niet hoog gewaardeerd.
- Veel stakeholders hebben bij “betaalbaarheid”, “duurzaamheid en energie” en “interne organisatie” een vraagteken moeten invullen omdat ze niet op de hoogte zijn van de geleverde prestaties.
- Het totaal gemiddelde van de prestaties van Castria Wonen komt uit op een 7,3.

Herstructurering

De aanwezige stakeholders uit Tholen geven aan dat herstructurering als een belangrijk prestatieveld wordt gezien (op het enquêteformulier scoort dit prestatieveld aanzienlijk lager op belangrijkheid en prestatie). Mensen moeten in goede woningen kunnen wonen. Castria Wonen is momenteel bezig met herstructurering, het bouwen van appartementen is in uitvoering. Daarnaast pakt Castria Wonen projecten met betrekking tot woonzorg op. Castria zet zich intensief in op het gebied van zorgvoorzieningen. Dit gebeurde overigens al voordat subsidies voor deze projecten beschikbaar kwamen.

De stakeholders vinden dat de herstructurering wat sneller kan. De doorlooptijd van de realisatie verschilt per project. Dit is iets dat consequenter kan worden opgepakt. Ook de prioriteit van verschillende herstructureringsprojecten is volgens de stakeholders niet altijd de juiste.

Leefbaarheid

Op het gebied van leefbaarheid zet Castria Wonen zich in door middel van Buurt Sparen en Goudkaart. Deze initiatieven zijn vooral in het leven geroepen om de leefbaarheid (en dan met name de voorzieningen) in de kernen te behouden. De stakeholders vinden dit goede middelen, maar hebben geen zicht op de impact hiervan. Wel geven ze aan dat Castria Wonen zich inspant om de leefbaarheid in de kernen te behouden.

Een initiatief als Buurt Sparen kan alleen slagen als de middenstand in de kernen zich aansluit. Uit ervaring blijkt dat dit per kern verschilt. Naast het Buurt Sparen en de Goudkaart realiseert Castria Wonen voorzieningen in de kernen. Dit zijn voorzieningen als dorpshuizen. De vraag is alleen of deze voorzieningen stand houden, omdat het draagvlak in de kernen vaak te klein is om het goed te laten functioneren.

Bijzondere doelgroepen

Behalve wonen en zorg, zet Castria Wonen zich ook in voor de huisvesting van gehandicapten. Het voltooien van deze projecten duurt lang. Dit is volgens de stakeholders overigens niet alleen te wijten aan Castria Wonen. Bij deze projecten zijn meerdere partijen met tegengestelde belangen betrokken.

Castria Wonen is creatief bij het zoeken van locaties. De dingen die Castria Wonen doet zijn te weinig in zicht bij de huurders. Castria investeert bijvoorbeeld in dagopvangvoorzieningen in Tholen, maar niemand is ervan op de hoogte dat Castria Wonen zich hier voor inspant. Castria Wonen brengt wel naar buiten wat ze doen, maar niet alle informatie bereikt de huurders. De stakeholders vinden dat er aandacht aan besteed mag worden, zodat de mensen zich realiseren wat Castria Wonen doet.

Betaalbaarheid en beschikbaarheid

Met name beschikbaarheid wordt door de stakeholders als belangrijk gewaardeerd. Castria Wonen presteert op dit onderdeel ook goed. In de kernen zijn voldoende woningen beschikbaar. Als iemand een woning zoekt dan heeft degene binnen een korte tijd een passende woning.

Duurzaamheid en Energie

Dit is een prestatieveld waar Castria Wonen zich nog te weinig profileert. De corporatie zegt wel dat ze hier mee bezig is, maar vooralsnog hebben de stakeholders hier weinig van gemerkt.

Interne organisatie

De stakeholders ervaren de bedrijfscultuur van Castria Wonen als professioneel. Bij initiatieven als het woningzoekendensysteem gaan ze net een slag verder dan de gemiddelde corporatie.

Castria Wonen wordt als een toegankelijke organisatie beschouwd met een open bedrijfscultuur. De stakeholders hebben de overgang na de fusie van een in eerste instantie intern gerichte organisatie naar een actieve naar buiten gerichte corporatie gemerkt.

Conclusie

Over het algemeen hebben de stakeholders een positief beeld van Castria Wonen. Alleen als projecten te lang duren kan dit beeld anders zijn. Al geven de stakeholders wel aan dat dit niet alleen de schuld van Castria is. De inzet van Castria Wonen is goed te noemen, met name bij de zorg. Castria steekt zijn nek uit op het gebied van zorgvoorzieningen, ook voordat subsidies beschikbaar kwamen.

Ronde 2: Opgaven in het werkgebied

Er is met de stakeholders gesproken over de opgaven in het werkgebied (gemeente Tholen) en deze te beoordelen: in welke mate vinden de stakeholders de opgaven belangrijk en hoe vinden ze dat Castria Wonen erop scoort. In onderstaande tabel worden de resultaten weergegeven.

Tabel 4.4 Stakeholdersoordeel over de lokale opgaven (Tholen)

Opgaven in het werkgebied Castria Wonen	belang volgens stakeholders	geen mening over het belang ervan	beoordeling van de prestaties van Castria	geen mening over de prestatie
Beschikbaarheid	8,4	1	7,9	2
Betaalbaarheid	8,1	1	8,1	2
Bijzondere doelgroepen	8,1	0	7,6	3
Leefbaarheid en veiligheid	8,3	1	7,9	3
Nieuwbouwproductie	7,9	2	7	2
Stedelijke vernieuwing/herstructurering	8,3	2	7,8	4
Duurzaamheid en energie	7,8	2	6,7	8
Gemiddeld (gewogen)	8,1		7,5	

De belangrijkste conclusies op basis van de cijfermatige beoordelingen zijn:

- Alle prestatievelden worden door de stakeholders als belangrijk ervaren. Het hoogst scoren “beschikbaarheid” en “stedelijke vernieuwing en herstructurering”.
- “Duurzaamheid en energie” wordt als minst belangrijk bestempeld door de stakeholders. Maar scoort toch nog een 7,8.
- Op het gebied van “betaalbaarheid” scoort Castria Wonen de beste prestatie met een 8,1.
- Opvallend is dat Castria Wonen (relatief) laag scoort (6,7) op het gebied van “duurzaamheid en energie”, dit prestatieveld wordt door de stakeholders als minst belangrijk ervaren en veel stakeholders zijn niet op de hoogte van de geleverde prestaties op dit gebied.
- Het totaal gemiddelde van de geleverde prestaties door Castria Wonen op de prestatievelden komt uit op een 7,5.

Betalbaarheid/beschikbaarheid

De stakeholders geven aan dat Castria Wonen zich te veel op één à twee projecten richt, waardoor andere kleinere projecten blijven liggen. Het stil komen te staan van deze projecten is volgens de stakeholders overigens niet de gehele verantwoordelijkheid van Castria Wonen. Een andere opmerking heeft betrekking op het feit dat Castria Wonen gefaseerd aan projecten werkt. Ze starten de volgende fase pas als de vorige fase volledig is afgerond. Als de eerste fase stil komt te liggen wordt de start van de tweede fase hierdoor verder doorgeschoven.

Herstructurering

De kwaliteit van een deel van het woningbezit mag worden verbeterd. Een andere stakeholder meldt dat Castria Wonen al bezig is met de aanpak van verouderde woningen. Deze ontwikkelingen zijn niet bij iedereen bekend.

Nieuwbouw

Projecten lopen veelal vertraging op. Dit is deels te wijten aan de huidige economische omstandigheden. Maar ook als er geen procedures in de weg staan loopt de nieuwbouw vertraging op. Castria Wonen is vaak met te veel zaken tegelijk bezig waardoor de corporatie op deze momenten niet goed functioneert. De corporatie stelt zich kwetsbaar op en kijkt verder dan de gemiddelde corporatie.

Leefbaarheid en veiligheid

Platform burenoverlast is iets dat niet erg speelt in Tholen. Castria Wonen is tevens bezig met een tweede kansbeleid. Dat wordt door de stakeholders als positief ervaren. Daarnaast is de corporatie bereid te investeren in maatschappelijk vastgoed.

Duurzaamheid en energie

Dit is een prestatieveld waar Castria Wonen volgens de stakeholders nog weinig mee bezig is.

Ronde 3: Boodschap aan Castria Wonen

In deze ronde is de stakeholders een aantal open vragen voorgelegd waarin zij hun boodschap aan de corporatie kunnen uiten.

Punten van aandacht voor Castria Wonen

Een deel van de stakeholders geeft aan dat na de fusie met West-Brabantse woningcorporaties aandacht moet blijven bestaan voor de identiteit van de kleinere Zeeuwse ker-
nen. Ook zijn er enkele stakeholders die vinden dat het werkapparaat van Castria Wonen efficiënter en sneller kan functioneren, zodat de doorlooptijd van projecten kan worden verkort.

Afsluitend 'Het Automerk'

Een enigszins afwijkende vraag die aan alle stakeholders is voorgelegd (zowel tijdens de stakeholdersbijeenkomst als in de telefonische interviews), is het vergelijken van Castria Wonen met een automerk. Door een dergelijke vraag voor te leggen wordt het beeld van Castria Wonen nog een keer op een andere wijze weergegeven.

De volgende automerken worden genoemd:

- Volkswagen: “Degelijk en sober” “bereikbaar en degelijk/betrouwbaar” en “Standaard navigatieapparatuur om de juiste koers te volgen, degelijke organisatie, goede prijs/kwaliteitsverhouding, waar nodig voldoende vermogen om ook een tandje bij te schakelen en geen overbodige franje”
- Volvo: “Degelijk betrouwbaar en veilig” en “betrouwbaar, degelijk en toch innovatief”
- Saab: “Sterk, degelijk en door fusie sterker” en “degelijk en kan toch beter”
- Toyota: “Degelijk maar toch ook vernieuwend”
- Opel: “loopt altijd met weinig klachten, behoorlijk gevoel van tevredenheid”
- Audi: “Degelijk, niet de top maar ook niet het goedkope segment”
- Daf: “Typisch Nederlands, niet hortend en stotend bij het schakelen, betrouwbaar en zonder poeha en met een pienter pookje”
- Ford: “Uit eigen ervaring over te spreken: betrouwbaar, loopt goed en gelijkmatig, geen opgeblazen lucht, maar slaat soms op een onverwacht moment af”

Rapportcijfer Castria Wonen

Het gemiddelde rapportcijfer dat Castria Wonen van de aanwezige stakeholders uit Tholen krijgt is een 7,8.

4.3.3 Stakeholdersbijeenkomst gemeente Bergen op Zoom

In totaal waren 7 stakeholders aanwezig bij de bijeenkomst met betrekking op de gemeente Bergen op Zoom , als volgt verdeeld over typen stakeholder:

Tabel 4.5 Bij visitatie betrokken stakeholders uit gemeente Bergen op Zoom ingedeeld in vijf categorieën

Waar bent u werkzaam?	Aantal
Woningcorporatie	4
Gemeente	1
Maatschappelijke partners	2
Belanghouders platform	0
Overig	0
Totaal	7

In bijlage 3 is een lijst met deelnemers opgenomen

Ronde 1: Presteren naar eigen ambities en doelstellingen

Ook hier kijken de stakeholders naar de eigen ambities en doelstellingen van Castria Wonen afkomstig uit de beleidsplannen 2007 en 2008. In de tabellen wordt het belang dat stakeholders uit de gemeente Bergen op Zoom aan een doelstelling hechten, weergegeven en vervolgens de beoordeling van de prestaties van Castria Wonen op deze doelstelling.

Tabel 4.6 Stakeholdersoordeel gemeente Bergen op Zoom over ambities en doelstellingen Castria Wonen

Ambities en doelstellingen	Belangrijk? Op een schaal van 1-10	Geen mening	Prestaties Castria? Op schaal van 1-10	Geen mening
Beschikbaarheid	8	0	8	6
Betaalbaarheid	7,6	0	7,2	2
Bijzondere doelgroepen	7,9	0	6,5	5
Leefbaarheid en veiligheid	8,4	0	7,6	0
Herstructurering	8,3	0	7,7	5
Bouwproductie	7,9	0	7,5	5
Duurzaamheid en energie	7,4	0	8	6
Interne organisatie	7	0	7,3	1
Goudkaart	6,3	1	8	2
Buurt Sparen	6,7	1	8	2
Gemiddelde	7,6		7,6	

De belangrijkste conclusies op basis van de beoordeling in tabel 4.5:

- De belangrijkste prestatievelden zijn “leefbaarheid en veiligheid” en “herstructurering”.
- “Goudkaart” en “Buurt Sparen” worden door de stakeholders uit Bergen op Zoom als minst belangrijk gewaardeerd.
- De stakeholders geven de hoogste beoordeling voor de prestaties van Castria Wonen op het gebied van “beschikbaarheid”, “duurzaamheid en energie” en de initiatieven “Goud kaart” en “Buurst Sparen”.
- Veel stakeholders zijn niet op de hoogte van de geleverde prestaties bij de prestatievelden “beschikbaarheid”, “bijzondere doelgroepen”, “herstructurering”, “bouwproductie” en “duurzaamheid en energie” en hebben hier vraagtekens moeten invullen
- Het totaal gemiddelde van de prestaties van Castria Wonen dat de stakeholders uit de gemeente Bergen op Zoom geven is een 7,6 en ligt daarmee iets hoger dan het gemiddelde van de stakeholders uit Tholen (7,3).

Leefbaarheid

De stakeholders uit het werkgebied Bergen op Zoom hechten de minste waarde aan initiatieven als Goudkaart en Buurt Sparen. Deze zijn meer gericht op de kernen in Tholen dan op Halsteren en Lepelstraat. De voorzieningen in deze beide kernen kunnen zichzelf be-druipen.

Bijzondere doelgroepen

De website is voor de corporatie een belangrijk middel om naar mee buiten treden. De vier corporaties in het werkgebied West-Brabant hebben samen een internetbased systeem. Via internet kunnen woningzoekenden reageren op het woningaanbod. Een grote

groep senioren en zorgvragenden kan niet met de computer en internet overweg en geven de voorkeur aan de woningkrant. Zij vallen nu vaak terug op hun kinderen, wat ze liever niet willen.

Maar met dit internetsysteem bereik je meer mensen. Het aantal woningzoekenden is gegroeid. De markt is aanzienlijk transparanter geworden. Het hele woningaanbod is te vinden op internet.

Interne organisatie

De stakeholders uit Bergen op Zoom hebben ook ervaren dat de corporatie na de fusie vooral intern gericht was en dat ze zich daarna steeds meer naar buiten is gaan profileren.

Ronde 2: Opgaven in het werkgebied

Er is met de stakeholders gesproken over de opgaven in het werkgebied (gemeente Bergen op Zoom) en gevraagd deze te beoordelen: in welke mate vinden de stakeholders de opgaven belangrijk en hoe vinden ze dat Castria Wonen erop scoort. In onderstaande tabel worden de resultaten weergegeven.

Tabel 4.7 Stakeholdersoordeel over de lokale opgaven (Bergen op Zoom)

Opgaven in het werkgebied Castria Wonen	belang volgens stakeholders	geen mening over het belang ervan	beoordeling van de prestaties van Castria	geen mening over de prestatie
Beschikbaarheid	7,3	0	8	5
Betaalbaarheid	7,6	1	8	6
Bijzondere doelgroepen	7,6	0	7,5	3
Leefbaarheid en veiligheid	7,6	0	7,5	3
Nieuwbouwproductie	8,1	0	6,3	4
Stedelijke vernieuwing/herstructurering	8	1	7,3	4
Maatschappelijk vastgoed	7,1	0	6,3	4
Gemiddeld (gewogen)	7,6		7,3	

De belangrijkste conclusies op basis van de cijfermatige beoordelingen zijn:

- Alle prestatievelden worden door de stakeholders als belangrijk ervaren. Het hoogst scoren “nieuwbouw” en “stedelijke vernieuwing en herstructurering”.
- “Maatschappelijk vastgoed” en “beschikbaarheid” wordt als minst belangrijk bestempeld door de stakeholders.
- Op het gebied van “beschikbaarheid” en “betaalbaarheid” scoort Castria Wonen het beste met een 8.
- Castria Wonen scoort laag (6,3) op het gebied van “nieuwbouwproductie”, dit prestatieveld wordt door de stakeholders als belangrijk ervaren. Ook de prestaties bij “maatschappelijk vastgoed” worden laag gewaardeerd.
- Veel stakeholders zijn niet op de hoogte van de geleverde prestaties van Castria Wonen, waardoor ze niet in staat zijn om deze te beoordelen.
- Het totaal gemiddelde van de geleverde prestaties in Bergen op Zoom door Castria Wonen op de prestatievelden komt uit op een 7,3. Dit is lager dan het gemiddelde uit Tholen (7,5).

Bijzondere doelgroepen

Het prestatieveld bijzondere doelgroepen wordt door de stakeholders als belangrijk ervaren. De prestaties die Castria Wonen levert worden over het algemeen positief ervaren. Al zouden deze activiteiten echter nog wat efficiënter en transparanter uitgevoerd mogen worden.

De zorg voor gehandicapten speelt ook in Bergen op Zoom. Diverse zorginstantie komen naar woningcorporaties met de vraag of ze gehandicapten willen huisvesten. De afspraken met de zorgpartijen zijn niet optimaal. Dit wordt vooral veroorzaakt door de concurrentie binnen de zorg. De vraag van de zorgpartijen moet helder in beeld worden gebracht. Dit is ook vanuit de zorg belangrijk. Corporaties proberen hier wel iets in te brengen. In Tholen zijn deze zaken beter geregeld.

In de prestatieafspraken staat dat 20% van de woningvoorraad aan starters moet verkocht worden. Hierover hebben de corporaties geen afspraken gemaakt. De situatie verschilt ook sterk per dorp/stad, door de verschillen in de woningmarkt van de kernen. De corporaties hebben samen Slimmer Kopen opgezet, waarbij starters kortingen worden geboden bij de aanschaf van hun huis. De stakeholders merken op dat doelstellingen zoals “20% aan starters verkopen” zijn geformuleerd in tijden dat de woningmarkt er beter voorstond.

Leefbaarheid

In Halsteren en Lepelstraat zijn activiteiten op het gebied van leefbaarheid vooral gericht op het behoud van voorzieningen in het centrum. Castria voert in samenwerking met de gemeente een stukje herstructurering uit, zodat het voorzieningenniveau in stand wordt gehouden. Op het gebied van leefbaarheid hebben de corporaties nog een lange weg te gaan. Maar dit kunnen ze niet alleen doen, politiek draagvlak is hierbij belangrijk. Leefbaarheid is niet alleen een taak van de corporaties, ook gemeenten moeten hier een bijdrage aan leveren.

Maatschappelijk vastgoed

In de gemeente Bergen op Zoom is een pilot ‘brede school’ en een pilot ‘poppodium’ gestart. Door middel van de pilot kan de gemeente kijken in welke gevallen de corporaties in de toekomst iets kunnen betekenen bij projecten.

In Halsteren en Lepelstraat zijn er ook initiatieven op het gebied van gezondheidszorg. Bij maatschappelijk vastgoed moet er wel rekening mee worden gehouden dat de stedelijke problematiek anders is dan de problematiek van de kleinere kernen. In de kleine kernen is er vaak een actieve vrijwilligersorganisatie, die zich inzet voor het behoud van voorzieningen (bijvoorbeeld een dorps huis). De vraag hierbij is of corporaties hierbij moeten investeren en of deze voorzieningen daadwerkelijk rendabel zijn te exploiteren.

Ronde 3: Boodschap aan Castria Wonen

In deze ronde is de stakeholders een aantal open vragen voorgelegd waarin zij hun boodschap aan de corporatie kunnen uiten.

Punten van aandacht voor Castria Wonen

De stakeholders geven aan dat de samenwerking tussen de verschillende corporaties in de regio de laatste jaren erg is verbeterd. Wel is het belangrijk om goed te communiceren naar de belanghouders ook met het oog op de toekomstige fusie. De corporatie moet naar buiten gericht blijven en kansen actief benutten

Afsluitend 'Het Automeerk'

Tevens de 3^e ronde worden de stakeholders gevraagd Castria Wonen te vergelijken met een automeerk. De volgende merken worden meermaals genoemd:

- Volkswagen: “basis is er in veiligheid en kundigheid zonder teveel in het oog willen springen”, “solide en degelijk” en “degelijk”
- Volvo: “betrouwbare auto”
- Toyota Prius: “niet mooi, wel doelmatig en maatschappelijk verantwoord”
- Skoda: “was oerdegelijk maar ouderwets en is nu een solide merk voldoende aan de huidige eisen”
- Opel: “Goede, degelijke middenklasse auto met soms verrassende vernieuwingen”

Het meest voorkomende woord is toch wel degelijk.

Rapportcijfer Castria Wonen

Het gemiddelde rapportcijfer dat Castria Wonen van de aanwezige stakeholders (Bergen op Zoom) krijgt is een 7,7. Dit ligt iets lager dan het rapportcijfer (7,8) dat de stakeholders uit het werkgebied Tholen hebben gegeven.

4.3.4 Telefonische interviews

De mening van een vijftal stakeholders is via telefonische interviews gehoord, omdat deze stakeholders niet aanwezig konden zijn bij de bijeenkomsten. Onderstaand worden de bevindingen weergegeven.

Kenmerken Castria

Castria Wonen kenmerkt zich als een actieve club die meedenkt met de bewoners. Castria Wonen is altijd op zoek naar een oplossing. De woningcorporatie wordt gezien als een solide, degelijke organisatie die met beide benen op de grond staat. Castria Wonen is een echte ‘plattelandscorporatie’ die zich sterk maakt voor de sociale opdrachten in de dorpen. De corporatie wordt omschreven als transparant en betrouwbaar.

Algemeen

Het algemene beeld van Castria is positief. De samenwerking met Castria Wonen wordt door de stakeholders als prettig ervaren. Uit de telefonische interviews komt duidelijk de verschillen tussen de stakeholders uit de beide provincies naar voren. Met name de eerste jaren ondervond een stakeholder uit Halsteren-Lepelstraat problemen met de communicatie naar de directie. De laatste jaren is hier duidelijk verbetering in gekomen.

Vanuit Tholen is men bang dat het karakter van Castria in Tholen zal veranderen door de komende fusie. Ze geven aan dat in het fusieproces duidelijk naar voren moet worden gebracht dat het eiland Tholen een andere positie heeft dan West-Brabant.

Herkenning doelen en ambities / opgaven in het werkgebied

De doelen en ambities worden door de stakeholders herkend. Al geven enkele stakeholders wel aan dat ze slechts zicht hebben op de ambities met betrekking tot hun vakgebied. Castria Wonen heeft een heldere strategie en de stakeholders worden voldoende geïnformeerd. Een stakeholder uit Bergen op Zoom is echter wel van mening dat initiatieven als Goudkaart en Buurt Sparen zonde is van de financiële inzet. Daarnaast wordt er aangegeven dat met betrekking tot duurzaamheid meer gedaan kan worden.

Ook de opgaven in het werkgebied worden herkend door de stakeholders en Castria Wonen presteert goed op dit vlak. Enkele stakeholders geven aan dat Castria Wonen soms wordt tegengewerkt door de gemeente bij de realisatie van projecten. De corporatie moet aandacht schenken aan het aanbod seniorenwoningen met een huurprijs onder liberalisatiegrens.

Bezig met de goede dingen/laten ze dingen liggen?

Castria Wonen houdt zich bezig met de goede dingen. De stakeholders zijn het er over eens dat Castria Wonen geen dingen laten liggen. Wel moet Castria Wonen zich blijven concentreren op haar kerntaken. Ook geeft een stakeholder aan dat opvalt dat Castria Wonen sterk bezig is met de ophanden zijnde fusie waardoor de overige activiteiten wat in de ijskast verdwijnen.

Rapportcijfers telefonische interviews

De verschillende stakeholders hebben de volgende rapportcijfers gegeven:

Tabel 4.8 Stakeholdersoordeel telefonische interviews

Type stakeholders	Rapportcijfers	Gemiddeld
Maatschappelijke partners	7,5-8	7,9
Huurdersvereniging	7-8	7,5
Totaal		7.7

Afsluitend 'Het Automek'

Een enigszins afwijkende vraag die aan alle stakeholders is voorgelegd (zowel tijdens de stakeholdersbijeenkomst als in de telefonische interviews), is het vergelijken van Castria Wonen met een automek. Door een dergelijke vraag voor te leggen wordt het beeld van Castria Wonen nog een keer op een andere wijze weergegeven.

Over het geheel genomen vinden de stakeholders het lastig om Castria Wonen met een automek te vergelijken. Uiteindelijk worden toch een aantal metaforen weergegeven:

- Skoda: die in de basis een Volkswagen is, dit betekent goede kwaliteit. Maar het heeft nog niet het imago dat Volkswagen in de loop der jaren heeft opgebouwd.
- Mercedes: niet vanwege de prijs en status (want de huurniveaus die Castria Wonen hanteert zijn niet te hoog), maar vanwege de kwaliteit. Deze is voortreffelijk stabiel en betrouwbaar, goede prijs-kwaliteitverhouding, degelijk tot in de lengte der jaren

4.3.5 Conclusie

Als de uiteindelijke eindcijfers uit de bijeenkomsten en telefonische interviews bij elkaar worden opgeteld wordt het volgende resultaat behaald.

Tabel 4.9 Stakeholdersoordeel gemiddeld

	Cijfer	Aandeel	Gewogen Oordeel
Bijeenkomst Tholen	7,8	59% (17 deelnemers)	4,6
Bijeenkomst Bergen op Zoom	7,7	24% (7 deelnemers)	1,9
Telefonische interviews	7,7	17% (5 deelnemers)	1,3
Totaal			7,8

4.4 Presteren volgens Stakeholders: Goed

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is in bijlage 1 bijgevoegd. Ingevuld voor Castria Wonen resulteert het volgende beeld:

Tabel 4.10 Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<p>Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.</p>	De stakeholders van Castria beoordelen zowel de ambities en doelstellingen van de corporatie als de bijdragen aan de lokale opgaven als ruim voldoende/goed. Stakeholders hechten relatief veel belang aan beschikbaarheid, bijzondere doelgroepen en leefbaarheid. De stakeholders uit BoZ hechten minder waarde aan buurt sparen en de goudkaart. Over het algemeen hebben de stakeholders een zeer positief beeld over Castria. De corporatie wordt vooral als degelijk omschreven. Het gemiddelde cijfer dat de stakeholders geven is een 7,7	7,8	70%	5,5
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	Castria kent de stakeholders in het werkgebied en onderhoudt formeel en/of informeel contact met hen. Stakeholders zijn bij Castria betrokken d.m.v. platform belanghouders, huurdersbelangenvereniging en klantenpanels. Daarnaast heeft Castria verschillende convenanten afgesloten.	8	10%	0,8
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	Castria Wonen heeft relatief veel convenanten prestatieafspraken en intentieovereenkomsten in het werkgebied, onder andere met zorg- en welzijnsinstellingen, collega-corporaties, gemeenten en scholen	8	10%	0,8
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Door middel van het platform belanghouders weet Castria Wonen wat er speelt in het maatschappelijk middenveld; het platform heeft echter een nieuwe impuls nodig. Castria Wonen heeft een Commissie maatschappelijke oriëntatie; deze commissie geeft inhoud aan de maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbers, ook wordt er gekeken naar het maatschappelijk verantwoord inzetten van middelen. Betrekken van stakeholders bij formulering van beleid kan beter.	6	10%	0,6
Presteren volgens Stakeholders: 7,7 (afgerond 8)				

Castria Wonen kent de stakeholders in haar complexe werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Tholen, Bergen op Zoom en de collega-corporaties over de invulling van de lokale opgaven. Verder wordt overleg gevoerd met maatschappelijke partners, zorg- en welzijnsinstellingen alsmede met de huurdersbelangenverenigingen.

Wel is een verschil van benadering tussen de beide gemeenten in het werkgebied van Castria Wonen nog steeds voelbaar. In Tholen is Castria Wonen de enige sociale verhuurder en toonaangevend, in Bergen op Zoom is de corporatie een relatief kleine speler.

De stakeholders van Castria Wonen hebben de prestaties beoordeeld als goed. Er is een consistent beeld over de verschillende stakeholders. Het algemene beeld dat naar voren komt is dat Castria Wonen een degelijke en betrouwbare plattelandscorporatie is.

5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie

5.1 Inleiding

Het SEV-referentiekader betreffende de vraag of de corporatie presteert naar vermogen is nog in ontwikkeling. In de eerder uitgevoerde visitaties heeft ECORYS een aanpak ontwikkeld die langs drie invalshoeken gaat:

- De gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en financiële positie. De gegevens van het WSW betreffende kasstromen en kredietwaardigheid.
- De Transparantiemethodiek⁴, ontwikkeld door RIGO Research & Advies, danwel op een andere wijze kijkend naar de verdien capaciteit van de corporatie enerzijds en de maatschappelijke bestedingen van de corporatie anderzijds. Castria Wonen heeft een eigen opgave van maatschappelijk presteren geleverd.
- De eigen filosofie en het beleid van de corporatie inzake het vraagstuk van presteren naar vermogen (met betrekking tot waardering, sturing, criteria, normstellingen, scenario's, risicomanagement etc).

5.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV

Om een beeld te krijgen van het financieel presteren van Castria Wonen wordt in deze paragraaf aan de hand van CFV-cijfers ingegaan op verschillende aspecten van het financieel functioneren van de organisatie.

Uit de cijfers van het CFV over de periode 2006 tot en met 2008 komt Castria Wonen naar voren als een financieel gezonde en gemiddeld actieve corporatie. De prognoses laten een afnemende dynamiek in de woningvoorraad zien, voor wat betreft nieuwbouw van huurwoningen enerzijds en sloop van woningen anderzijds. Een toenemende dynamiek wordt voorzien ten aanzien van de aan- en verkoop van huurwoningen. In het navolgende worden gegevens weergegeven over de jaren 2006 tot en met 2008 betreffende de uitgaven aan onderhoud, de mutaties in het bezit, de bedrijfsvoering en de financiële positie. Op onderdelen zijn prognoses beschikbaar voor 2009 tot en met 2013. Daarbij geldt steeds de referentiegroep⁵ als vergelijking, evenals de landelijke cijfers. Het globale karakter van de referentiegroep maakt de vergelijking enigszins onbevredigend. Desondanks geeft het toch een zo goed mogelijk beeld.

Onderhoudsuitgaven en woningverbetering

De bestedingen aan het onderhoud zijn een graadmeter voor de kwaliteit van het bezit, alsmede de wijze waarop de corporatie hier mee omgaat. De kosten voor onderhoudsuit-

⁴ De Transparantiemethodiek werd in de 1.0 versie van het SEV-referentiekader voorgesteld voor het blok Presteren naar Vermogen.

⁵ Castria Wonen behoort in CFV-termen tot de corporaties met een gemiddeld profiel.

gaven kunnen worden onderverdeeld in klachtenonderhoud, mutatieonderhoud, planmatig onderhoud en woningverbetering.

Ten opzichte van de referentiegroep heeft Castria Wonen enigszins lagere uitgaven voor klachtenonderhoud en veel hogere uitgaven voor mutatieonderhoud. De uitgaven voor planmatig onderhoud liggen daarentegen lager ten opzichte van de referentiegroep. De uitgaven voor onderhoud zijn redelijk op een gelijk niveau gebleven gedurende de afgelopen periode.

Wanneer gekeken wordt naar woningverbeteringsuitgaven kan worden vastgesteld dat er gemiddeld genomen meer uitgegeven wordt bij Castria Wonen in vergelijking met de referentiegroep en het landelijke beeld.

Tabel 5.1 Onderhoudskosten Castria Wonen, 2006 t/m 2008

x € 1.000	2006	2007	2008	in € per vhe 2008		
				Castria Wonen	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	1.141	1.062	1.086	273	303	300
Mutatieonderhoud	1.670	1.237	1.652	416	157	186
Planmatig onderhoud	2.496	3.008	2.689	667	1.124	978
Woningverbetering	1.554	386	1.987	18.745	11.694	13.928

Bron: Corporatie in Perspectief, Castria Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

De afwijkingen in onderhoudskosten zijn volgens Castria Wonen vooral te wijten aan definitieverschillen. Wat de ene corporatie als planmatig onderhoud bestempelt, beschouwt de andere corporatie als mutatieonderhoud. Wat Castria Wonen aan elk type onderhoud uitgeeft is terug te vinden in de meerjaren onderhoudsbegroting tot en met 2034. Deze uitgaven hangen samen met het Strategisch Voorraadbeleid. Castria Wonen probeert een inschatting te maken van de investeringen op het gebied van onderhoud. Bij het mutatieonderhoud maakt Castria Wonen gebruik van onderscheid tussen A, B en C-labels (A: regulier onderhoud; B: onderhoud bij mutatie; C: herstructurering, afwachten of ze worden gesloopt). Dit geeft meer kennis van en grip op deze uitgaven en is een positieve ontwikkeling.

Vooral na de fusie ondervond Castria Wonen problemen op het gebied van onderhoud door de twee verschillende werkwijze van de oorspronkelijke organisaties. Na een analyse is een organisatorische wijziging doorgevoerd, waardoor de beheersbaarheid van de taakstellende onderhoudsbegroting is toegenomen. Dit is een lastig proces maar sinds drie jaar kloppen de aannamen redelijk. De duurtijd van het op orde brengen van de onderhoudsbegroting is een aandachtspunt bij de komende fusie.

Uitgaven voor leefbaarheid

De uitgaven voor leefbaarheid zijn in de CFV-gegevens gesplitst in sociale activiteiten en fysieke activiteiten. De totale uitgaven aan leefbaarheid per woongelegenheden met betrekking op sociale activiteiten ligt voor de Castria Wonen op een hoger niveau dan de referentiegroep en het landelijke beeld. De leefbaarheidsuitgaven die betrekking hebben op fysieke activiteiten liggen daarentegen op een lager niveau.

Tabel 5.2 Uitgaven leefbaarheid (realisatie in € per woongelegenhed 2008)

	Castria Wonen	Referentie	Landelijk
Sociale activiteiten	68	37	58
Fysieke activiteiten	29	39	54
Totaal	97	76	112

Bron: Corporatie in Perspectief, Castria Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

De hogere uitgaven aan sociale activiteiten zijn deels te verklaren uit het volgende. Castria Wonen wil aandacht schenken aan de huurders die altijd op tijd de huur betalen. Dit is een belangrijke groep en Castria Wonen wil juist voor deze mensen iets betekenen zoals deze mensen ook betekenis hebben voor de buurt en Castria Wonen. Uit dit principe is het Buurt Sparen en de Goudkaart ontstaan. Door middel van de klantenpanels blijkt dat bewoners veel waarde hechten aan de aanwezigheid van winkels in de kernen. Initiatieven als Buurt Sparen en de Goudkaart geven mensen een prikkel om boodschappen te doen in hun eigen kern. Castria Wonen wil de leefbaarheidsuitgaven beter definiëren en daarmee beter inzichtelijk maken wat het maatschappelijk rendement is van deze uitgaven.

Castria Wonen heeft een heel divers leefbaarheidsbeleid op het gebied van voorzieningen. De verschillen in beide provincies zijn groot. De regio West-Brabant heeft te maken met problemen in achterstandswijken en probeert deze structureel aan te pakken. Deze problemen spelen echter niet zo zeer in Halsteren en Lepelstraat. In Halsteren bestaan wijktafels die zich onder andere richten op problemen in buurten. Vanuit deze wijktafels worden projecten ingebracht. De flexibiliteit van Castria Wonen van een verschillende aanpak in beide gemeenten met een eigen karakter is positief. Bij de aanstaande fusie blijven deze verschillen een punt van aandacht.

In de dorpen wordt er gewerkt met huismeesters en Castria Wonen heeft projecten met partijen zoals de politie. Ook is er een platform opgericht dat bij overlast problemen op ad hoc basis bijeenkomt. Afhankelijk van de problematiek schuiven partijen aan. Op het gebied van zorg zijn er in Tholen al heel wat slagen gemaakt. In bijna alle dorpen is een zorgvoorziening aanwezig (nog één is in ontwikkeling). Halsteren participeert in het veiligheidshuis Bergen op Zoom. In Tholen is er een platform burenoverlast (maar is er weinig overlast). Castria Wonen profileert zich als een corporatie die erg betrokken is bij de problematiek in de kernen.

Mutaties

Door middel van mutaties kan de dynamiek in de woningvoorraad worden weergegeven, wat een indicatie is voor de mate waarin een woningcorporatie actief is. Het CFV meet de mutaties in het bezit (nieuwbouw, sloop, verkoop, aankoop) als een percentage van de voorraad. Castria Wonen laat een gemiddelde dynamiek zien over de periode 2006 tot en met 2008 voor wat betreft de nieuwbouw van huurwoningen. Castria Wonen verwierf geen huurwoningen in deze periode.

Tabel 5.3 Mutaties in de voorraad Castria Wonen, 2006 t/m 2008 en 2009 t/m 2013

	2006-2008			2009-2013		
	Castria Wonen	Referentie	Landelijk	Castria Wonen	Referentie	Landelijk
Nieuwbouw huur	1,2	1,1	1,0	0,2	1,9	1,6
Sloop huur	0,6	0,4	0,7	0,2	0,5	0,9
Aankoop huur	0,0	0,6	0,9	1,3	0,4	0,5
Verkoop huur	0,4	0,6	1,3	0,6	0,7	0,8
Nieuwbouw koop	0,2	0,4	0,4	0,2	0,8	0,9

Bron: Corporatie in Perspectief, Castria Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

De prognose 2009-2013 toont een lager percentage nieuwbouw en een sterk toenemende dynamiek betreft de aankoop van huurwoningen, hoewel het niet direct herleidbaar is op een concreet voornemen van de corporatie. Dit hangt samen met afspraken die gemaakt zijn met het CFV in verband met een interpretatieverschil inzake realisatieafspraken met de corporatieontwikkelaar Marsaki.

De opvallend lage aantallen nieuwbouwhuurwoningen is te verklaren door het feit dat de zachte plannen nog niet waren opgenomen in de meerjarenplanning. Castria Wonen geeft in haar Balance ScoreCards een overzicht weer van de nieuwbouwprojecten in voorbereiding en realisatie. Sinds 1995 bedraagt de verkoop van bestaande woningen 330 in Tholen en 54 in Halsteren (gemiddeld 22 per jaar). In de meerjarenprognose wordt aangegeven wat tot 2028 het aantal woningen in exploitatie is.

Realisatie-index

In de realisatie-index wordt gekeken in welke mate Castria Wonen haar prognoses waarmaakt. Castria Wonen onderscheidt zich voor de periode 2006-2008 positief ten opzichte van het landelijk beeld betreffende de eigen prognoses voor nieuwbouw en sloop.

Tabel 5.4 Realisatie-index 2006-2008; uitgedrukt als percentage van de voornemens

Realisatie-index 2006-2008	Castria Wonen	Landelijk
Nieuwbouw	67%	56%
Sloop	70%	45%
Verkoop van bezit	59%	61%

Bron: Corporatie in Perspectief, Castria Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Alleen de realisatie-index voor de verkoop van bezit ligt bij Castria Wonen iets lager dan het landelijke beeld. De prognoses in de meerjarenbegroting van het aantal te verkopen woningen uit het bezit blijken in de BSC gemiddeld voor ca. 50% te worden gehaald.

Rentedekkingsgraad

De rentedekkingsgraad⁶ van Castria Wonen verschilt niet veel met het beeld dat de referentiegroep laat zien en onderscheidt zich positief ten opzichte van het landelijk gemiddelde. De corporatie staat er goed voor, hetgeen overeen komt met het C-oordeel in 2008.

⁶ dekking rentelasten vreemd vermogen vanuit operationele kasstromen

Tabel 5.5 Interest coverage ratio

Interest coverage ratio	2005	2006	2007	2008
Castria Wonen	1,9	1,8	1,7	1,6
Referentiegroep	1,7	1,8	1,7	1,5
Landelijk	1,6	1,6	1,6	1,4

Bron: Corporatie in Perspectief, Castria Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Vastgoedwaarde

De vastgoedwaarde van het bezit kan op een aantal manieren worden uitgedrukt. Twee ervan zijn de bedrijfswaarde en de WOZ-waarde. De bedrijfswaarde en de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde per verhuureenheid liggen bij de Castria Wonen onder het landelijke gemiddelde. Datzelfde geldt voor de WOZ-waarde van het bezit.

Tabel 5.6 Vastgoedwaarde 2008

	Castria Wonen	Landelijk
Bedrijfswaarde	€ 31.969	€ 42.253
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde	€ 29.745	€ 35.518
WOZ-waarde	€ 135.389	€ 155.105
Huur/WOZ-waarde	3,4	3,2

Bron: Corporatie in Perspectief, Castria Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

De lage WOZ-waarde is te wijten aan de samenstelling van het bezit van Castria Wonen en de regio waar de corporatie is gevestigd.

Risicoprofiel en ontwikkeling volkshuisvestelijk vermogen

Het CFV maakt met ingang van het jaar 2008 de vergelijking tussen het volkshuisvestelijk vermogen en het vermogen dat beschikbaar moet zijn om risico's op te kunnen vangen. Als het volkshuisvestelijk vermogen groter is dan het benodigde risicovermogen, volgt een positief solvabiliteitsoordeel. Het solvabiliteitsoordeel wordt uitgesproken over de laatst bekende balansdatum (in dit geval 31/12/08) en op basis van de prognoses (31/12/13). Castria Wonen heeft een positief solvabiliteitsoordeel. In de vergelijking valt op dat het volkshuisvestelijk vermogen per verhuureenheid lager ligt dan in de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Naar 2013 toe zal het volkshuisvestelijk vermogen dusdanig toenemen, dat het boven het niveau van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde komt te liggen.

Tabel 5.7 Volkshuisvestelijk vermogen per vhe

	2008	2013
Castria Wonen	12.562	19.420
Referentiegroep	16.018	16.631
Landelijk	13.322	14.434

Bron: Corporatie in Perspectief, Castria Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

De risicobeoordeling in 2008 ligt over het algemeen hoger dan voor de referentiegroep geldt. Het verschil zit vooral in de relatief grotere gevoeligheid van Castria Wonen voor operationele risico's⁷ en het macro-economische⁸. Het marktrisico⁹ ligt daar en tegen lager dan bij de referentiegroep. Voor 2013 liggen alle risicobeoordelingen ten opzichte van de referentiegroep op een lager niveau.

Tabel 5.8 Risicobeoordeling, als % van het balanstotaal

	2008				2013			
	Markt	Macro-econ	Operatoneel	Totaal	Markt	Macro-econ	Operatoneel	Totaal
Castria Wonen	2,5	10,3	2,2	10,8	4,0	12,7	4,5	14,0
Referentie	3,3	7,2	1,9	8,4	5,1	13,9	5,1	15,9
Landelijk	3,9	7,0	2,4	8,7	6,1	13,6	5,5	16,2

Bron: Corporatie in Perspectief, Castria Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

De laatste jaren heeft Castria Wonen steeds meer aandacht voor risicosturing. Deze extra aandacht komt enerzijds door de huidige omstandigheden en anderzijds door de vraag van Raad van Commissarissen. Castria Wonen maakt steeds meer stappen op het gebied van risicomangement.

Volgens het CFV beschikt Castria Wonen over voldoende solvabiliteit. In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft het CFV een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. In de oordeelsbrief van 2008 heeft Castria Wonen een continuïteitsoordeel C gekregen. Castria Wonen deelde deze mening niet omdat onvoldoende rekening is gehouden met een aantal zogenaamde “zachte plannen” waarvan nog te weinig concrete gegevens beschikbaar waren om deze in de meerjarenprognose op te nemen. Castria Wonen heeft in de reactie aangegeven dat ze niet in staat was om een inschatting te geven van de financiële gevolgen en dat hierover met het CFV en WSW meerdere keren is overlegd.

Castria Wonen heeft in 2009 een continuïteitsoordeel A gekregen: de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leidt tot een voldoende inzet van het beschikbare vermogen voor de volkshuisvesting.

⁷ Toelichting CFV op operationeel risico: dit betreft het risico van een verlies door inadequate of falende interne processen, mensen of systemen of door externe gebeurtenissen.

⁸ Toelichting CFV op het **macro-economische risico**: Dit betreft de kans dat door economische ontwikkelingen (inflatie, rente) de komende vijf jaar de waarde van bezittingen of schulden lager uitpakt dan verwacht. De benadering is ten behoeve van het solvabiliteitsoordeel uitgewerkt voor de balansposten materiële vaste activa in exploitatie en langlopende schulden. Deze twee posten maken ook het overgrote deel van de balans uit (eigen vermogen buiten beschouwing latend). De focus is hierbij met name gericht op de onzekere kasstromen in de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde en de onzekerheid met betrekking tot de renteontwikkeling.

⁹ Toelichting CFV op marktrisico: dit betreft het risico dat door negatieve marktontwikkelingen de waarde van het bezit of de opbrengst van nieuwbouwkopen lager is dan verwacht. Ook het marktrisico bij de verkoop van eenheden uit de bestaande voorraad is hieraan toegevoegd.

5.3 Financiële beleid van Castria Wonen

In deze paragraaf ligt de focus op de kaders van het financiële beleid van Castria Wonen. De kernelementen van alle relevante beleidsstukken zullen hier de revue passeren. Bij de bepaling van haar eigen financiële beleid maakt Castria Wonen gebruik van:

- Waardebepaling;
- Risicomanagement;
- Treasurymanagement;
- Balanced ScoreCard;
- Meerjarenprognose;

In de onderstaande paragrafen worden deze financiële documenten of thema's behandeld.

5.3.1 Waardebepaling

Castria Wonen voert op dit moment een interne discussie hoe de waarde van haar bezit te bepalen t.b.v. haar vermogen tot sturing: op historische kostprijs, bedrijfswaarde of kasstromen. Voor Castria is de borging van leningen door het WSW voor uit te voeren investeringen altijd bepalend geweest. Om sturing op bedrijfswaarde volledig in te voeren moet de systematiek worden aangepast. De corporatie is daar voorzichtig in en ook de crisis maakt het lastig om het op dit moment in te voeren. De laatste jaren heeft Castria Wonen hierover voortdurend overleg met de controlerende accountant. Hoewel meer corporaties met dit gegeven worstelen wordt tegenwoordig van hen verwacht en is het ook noodzakelijk dat de waarde van het bezit in termen van bedrijfswaarde wordt gemeten. Castria staat altijd al open voor de bedrijfswaarde systematiek en ziet zeker ook voordelen. Dat uit zich in de meerjarenbegrotingen. Daar wordt de investeringsafweging op basis van zowel historische kostprijs als bedrijfswaarde gedaan. Maar ondanks die afweging is de (meerjaren) kasstromenontwikkeling met WSW-borging bepalend.

Bij de risicoanalyse van de onderneming wordt deze vraag ook aangesneden en is een vergelijking gemaakt van beide calculaties ter bepaling van het minimaal benodigd risicovermogen.

5.3.2 Risicomanagement

Sinds begin 2008 heeft Castria Wonen steeds meer aandacht voor risicosturing. Dit komt enerzijds door de huidige omstandigheden (slechte economische tijden) en anderzijds door de vraag van de Raad van Commissarissen n.a.v. de beheersing van risico's in de projecten en het verkoopprogramma. Een woningcorporatie krijgt te maken met veel risico's, onder andere op het gebied van huurders, onderhoud, SVB, nieuwbouwprojecten, verkoop en HRM. In de meerjarenbegroting van 2009-2018 is voor het eerst een risicoparaagraaf opgenomen. Vanaf het derde kwartaal van 2009 is Castria Wonen gestart met het invoeren van een structureel systeem van risicocontrole en -beheersing. Dit gebeurt via het deelnemen aan de Risk Management Scan Woningcorporaties van PWC. Elk jaar worden de risico's van Castria Wonen 'gescand' en vergeleken met andere corporaties. Hiermee ontstaat inzicht in wat de risico's zijn, waar de risico's binnen de organisatie zitten of Castria Wonen daar voldoende grip op heeft, zodat verbeteracties kunnen worden bepaald. Deze toenemende aandacht voor risicomanagement is een positieve ontwikkeling binnen de organisatie.

Ten behoeve van de financiële meerjarenprognose 2010-2019 is de risicoanalyse van de onderneming nog verbeterd. Hierin worden de middelen die beschikbaar komen uit de reguliere exploitatie vergeleken met het benodigde risicovermogen en de benodigde middelen om de projectvoornemens uit te voeren. Het minimaal benodigd risicovermogen is op 15% van het balanstotaal gesteld (CFV stelt dit voor Castria in 2013 op 14%). In dit document komt de discussie terug over de waardebeoordeling op basis van historische kostprijs of op basis van bedrijfswaarde. Wordt de eerste als uitgangspunt genomen, dan blijken de jaren 2011-2015 financieel risicovol te zijn. Voor de risicoanalyse wordt tevens gebruik gemaakt van een meerjarig investeringsprogramma van nieuwbouwprojecten en woningverbetering.

Geconcludeerd wordt dat het saldotekort op korte termijn meer dan voldoende wordt gecompenseerd op lange termijn, dat de geprognosticeerde verkopen niet realistisch zijn, dat er nog keuzes moeten worden gemaakt voor 'zachte' nieuwbouw- en herstructureringsprojecten en wat het volume is dat naar verwachting moet worden afgedragen voor vpb en projectsteun.

Voor het managen van haar bouwprojecten heeft Castria Wonen een matrix ontworpen. In de matrix wordt per fase omschreven wie wat doet, wat de risico's zijn en wat de kosten van het project in deze fase zijn. Elke fase wordt afgerond met een fasedocument en besluitvormingsdocument. De eindverantwoordelijke partijen beoordelen deze documenten en pas na goedkeuring kan gestart worden met de volgende fase. In het fasedocument wordt beschreven wat er is gebeurd, wat de stand van zaken is en welke risico's het project heeft. Bij elke nieuwe fase kan het project gemotiveerd gestaakt worden bij negatieve marktfactoren of als het project financieel niet haalbaar is. Het is een goede zaak dat Castria Wonen bewust bezig is met de risico's die zich kunnen voordoen tijdens de projectontwikkeling.

5.3.3 Treasury jaarplan 2010

Jaarlijks wordt op basis van de financiële jaarbegroting van het desbetreffende jaar een treasury jaarplan opgesteld. In het treasury jaarplan worden de operationele taken met betrekking tot de treasury van Castria Wonen beschreven. Het jaarplan bevat een concrete actielijst voor 2010.

Het saldo van liquide middelen wordt in 2010 gestuurd door opname en aflossing van roll-overleningen met variabele hoofdsom en de kredietfaciliteiten. Op basis van de verwachtingen geeft Castria Wonen aan dat in 2010 alertheid moet worden geboden voor:

- Invullen van financieringsbehoeften zodra investering (en investeringsmomenten) in voldoende mate hard blijken. Tot en met 2013 zal er voor maximaal €40,6 mln. aan nieuwe financiering worden aangetrokken.
- Voor een deel van de €40,6 mln. zouden renteaftspraken kunnen worden gemaakt in de vorm van (forward starting) swaps. Het risico zal daarbij niet verder dan 5% (op jaarbasis) worden teruggebracht.
- Indien er aanleiding vanuit de markt is, alvast een tarief overeenkomen voor rente-conversie tot 3 jaar vooruit.
- Minister Van der Laan heeft in een brief aan de Tweede Kamer een aantal maatregelen voorstelt met betrekking tot de financiering aan dochters. Het in werking treden van deze maatregelen zou kunnen betekenen dat de belegging(en) dienen te worden afgelost en deze vennootschap anders dient te worden gefinancierd.

- WSW faciliteringsvolume, voortdurend in de gaten houden of de kasstromen voldoende middelen opleveren en waar mogelijk actie ondernemen om het saldo van de kasstromen te verbeteren.
- Nauwlettend volgen van de renteontwikkelingen om zo nodig toekomstige renteafspraken te maken gezien de grote behoefte aan financiering voor de komende tien jaar mede uit “aflopende” leningen.

5.3.4 Balanced Scorecard

Een vierde instrument waar Castria Wonen financieel op stuurt is de Balanced ScoreCard. In de Balanced ScoreCard legt de corporatie zichzelf ieder jaar normen op die ze wil realiseren. De Balanced ScoreCard bevat het onder andere het thema: Gezonde financiële positie. De resultaten uit de Balanced ScoreCard komen in hoofdstuk 2: Eigen Ambities en Doelstellingen aan de orde. De prestatie is daar gemeten als ruim voldoende.

5.3.5 Meerjarenbegroting 2010 – 2019

Wat betreft het financiële beleid werkt Castria Wonen met een lange termijn horizon van minimaal 10 jaar. De begroting van 2010 en de meerjarenprognoses 2010-2019 is samengesteld op basis van de visie van Castria Wonen op de toekomst.

Voortgegaan is op de in 2007 in gang gezette methode waarin op basis van dorpsplannen rekening is gehouden met de reële mogelijkheid van verlenging van levensduur van woonproducten. Van deze plannen zijn ook de financiële effecten doorgerekend naar de toekomst. Hierbij zijn de zogenaamde “harde en zachte nieuwbouw- en herstructureringsplannen” ingerekend. Voor “zachte” plannen (die onzeker zijn omdat er in de besluitvorming nog geen definitieve standpunten zijn ingenomen) zijn de gegevens zo goed mogelijk ingeschat.

Op aanraden van de accountant en de Raad van Commissarissen is in de meerjarenprognose een goed weer en slecht weer scenario opgenomen. Dit is positief te noemen. Deze twee varianten zijn gefocust op de verkoop van woningen. Bij het goed weer scenario wordt ervan uitgegaan dat de woningen 100% in de markt worden verkocht. Het slecht weer scenario geldt als de koopwoningen en leegkomende woningen in het bestaande bezit niet of gedeeltelijk worden verkocht. De uiteindelijke meerjarenprognose, die hierna is opgenomen, is een tussenvariant. Hieruit blijkt desalniettemin, dat de jaarresultaten sterk van de verkoopopbrengsten afhankelijk zijn die op zich zelf onvoldoende compensatie bieden voor de tot 2013 verwachte waardeveranderingen

Tabel 5.9 Meerjarenbegroting Castria 2009-2019

Winst en verlies (x 1.000)	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
	Raming	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
Bedrijfsopbrengsten											
Huren	18.071	18.429	18.520	18.852	19.507	20.123	20.556	20.887	21.651	21.651	22.062
Vergoedingen	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275	275
Overheidsbijdragen	226	217	213	209	203	198	175	141	130	204	97
Overige bedrijfsopbrengsten	253	229	256	258	260	260	263	265	268	271	274
Som der bedrijfsopbrengsten	18.825	19.150	19.264	19.594	20.245	20.856	21.269	21.568	21.952	22.402	22.708
Bedrijfslasten											
Afschrijvingen materiële vast activa	1.697	1.816	1.915	2.028	2.161	2.317	2.448	2.605	2.770	2.669	2.849
Lasten onderhoud	5.943	6.593	5.994	5.801	5.685	5.401	6.628	6.132	6.736	8.434	5.878
Kosten beheer	4.016	4.235	4.267	4.331	4.396	4.462	4.563	4.667	4.770	4.946	5.039
Belastingen/verzekeringen	947	956	964	982	1.011	1.038	1.065	1.087	1.107	1.127	1.148
Overige bedrijfslasten	474	521	517	516	514	512	509	509	507	505	433
Som der bedrijfslasten	13.077	14.121	13.657	13.658	13.767	13.730	15.213	14.999	15.890	17.681	15.347
Bedrijfsresultaat	5.748	5.029	5.607	5.936	6.478	7.126	6.056	6.569	6.062	4.720	7.361
Financiële baten en lasten											
Rentebaten	305	246	242	228	228	228	228	228	228	228	111
Rentelasten	4.086	4.160	3.998	4.339	4.756	5.042	5.404	5.148	5.068	4.618	4.115
Resultaat bedrijfsuitoefening	1.967	1.115	1.851	1.825	1.950	2.312	880	1.649	1.222	330	3.357
Resultaten sloop	-80	-656	-77	169	0	0	0	0	0	0	0
Waardeverandering	-4.622	-7.090	-7.179	-5.019	-3.204	0	0	0	0	0	0
Verkoop onroerende goederen	1.404	1.952	2.096	2.061	1.812	3.364	3.029	1.256	1.840	2.577	2.067
Resultaat nieuwbouw koop	126	164	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultaat deelnemingen	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225	0
Overige bijz. baten/lasten	-1.000										
Jaarresultaat	-1.980	-4.290	-3.084	-739	783	5.901	4.134	3.130	3.287	3.132	5.424
Belastingen (vpb)	-51	-164	-708	-963	-1.003	-891	-993	-1.026	-1.147	-553	-1.144
Jaarresultaat na belastingen	-2.031	-4.454	-3.792	-1.702	-220	5.010	3.141	2.104	2.140	2.579	4.280

Bron: Begroting 2010 en Financiële meerjaren prognose 2010-2019, Castria Wonen

In de meerjarenprognose 2009-2019 van Castria Wonen is tot en met 2013 sprake van een negatief jaarresultaat. Opvallend is dat de post 'waardeverandering' tot 2013 negatief is. Dit wordt veroorzaakt door het feit dat voor de komende vier jaar uitvoering van een aanzienlijk nieuwbouwprogramma gepland staat. Op dit moment wordt er vanuit gegaan dat het laatste nieuwbouwproject in 2015 wordt opgeleverd (de onrendabele top daarvan is genomen in 2013). Dat heeft een positieve uitwerking op de verwachte resultaten in de jaren erna. De werkelijkheid zal echter anders zijn, zoals onder meer blijkt uit het bijgesteld strategisch voorraadbeheer van het woningbezit in de gemeente Tholen.

Positief is, dat Castria Wonen voor het gebied waarin zij lokaal werkt, een aantal aandachtspunten heeft geformuleerd:

- Er komt een risicovolle periode aan. In de woonvisie (2009) van vijf woningcorporaties in de regio West-Brabant/Tholen gaat aandacht uit naar: de te verwachten krimp op lange termijn en een vergrijzing en ontgroening van de bevolking. Het is een gegeven dat woningcorporaties anders moeten omgaan met de wijze van woonmarketing. Daar zal Castria Wonen in 2010 aan moeten werken.
- In de kern Sint-Maartensdijk moet een masterplan (sociale) woningbouw worden opgezet. In 2009 is in een wijk al een verhuurstop ingevoerd. In 2010 wordt er een start gemaakt met een stedenbouwkundige studie van dit gebied.
- Er is een ontwikkeling dat de lokale omgeving maatschappelijk meer van Castria Wonen verwacht dan dat zij aankan. De bezuinigingsmaatregelen van de overheid in 2010 zullen dit nadrukkelijk in beeld brengen. Castria wil zich concentreren op het feit dat ze een vastgoedorganisatie is. Het gebiedsgericht werken is in de tweede helft van 2009 op de lijst gezet van uit te voeren activiteiten in 2010.
- Uit de meerjarenbegroting blijkt dat in de periode 2020 t/m 2028 er ruim 600 woningen uit de exploitatie lopen.

Balansontwikkeling 2009 t/m 2019

De balansontwikkeling voor de periode 2009-2019 laat een negatieve ontwikkeling van het eigen vermogen zien tot en met 2013. Vanaf 2014 neemt het eigen vermogen van Castria Wonen toe. Het weerstandsvermogen geeft het vermogen van Castria Wonen weer om ook in ongunstige tijden haar activiteiten te kunnen voortzetten.

Tabel 5.10 Balansontwikkeling 2009 t/m 2019

X 1.000 euro	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Eigen vermogen	19.679	17.649	13.194	9.401	7.700	7.479	12.489	15.630	17.736	19.876	22.454	26.733
Egalisatie	375	330	290	250	210	170	130	90	50	10	0	0
Voorzieningen	5.511	7.802	12.712	18.622	15.018	11.043	7.839	2.820	2.820	2.820	2.820	2.790
Weerstandsverm.	25.565	25.781	26.196	28.278	22.928	18.692	20.458	18.540	20.606	22.706	25.274	29.523

Hieronder is Solvabiliteit in de meerjarenprognose 2009-2019 van Castria Wonen opgenomen. Ook bij de solvabiliteit is een daling tot 2013 waar te nemen. Hierna neemt de solvabiliteit weer toe. Dit zou erop duiden, dat na 2014 geen investeringen in het bezit meer nodig zouden zijn.

Tabel 5.11 Solvabiliteitsontwikkeling 2009 t/m 2019

X 1.000 euro	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Solvabiliteit	16,4	14,1	10,7	7,5	5,9	5,8	9,6	12,1	13,9	15,9	18,1

Kasstromen

Een andere manier om naar de balansontwikkeling te kijken is om de kasstromen in beeld te hebben. Het kasstroomoverzicht van Castria Wonen is opgesteld volgens de indirecte methode. Hierbij wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het jaarverslag; mutaties in de balansposten van de winst- en verliesrekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten.

Tabel 5.12 Kasstroomoverzicht Castria Wonen 2008

Kasstroomoverzicht (x 1.000)	2009	2008	2007
Ontvangsten	11.354	11.137	11.658
Uitgaven	-4.540	-4.847	-3.976
Sub kasstroom uit oper. activiteiten	6.824	6.290	7.682
Investeringen MVA	-9.803	-9.608	-14.324
Desinvestering MVA	1.250	795	2.144
Investeringen FVA	-1.803	-466	-287
Desinvesteringen FVA	0	0	0
Subtotaal kasstr.uit (des) invest	-10.356	-9.279	-12.467
Ontvangsten	15.000	7.388	9.200
Uitgaven	-11.961	-4.840	-4.371
Sub kasstroom uit fin.activiteiten	3.032	2.548	4.829
Saldo kasstromen	-176	-441	44

Bron: Jaarrekening 2009 en Jaarrekening 2008, Castria Wonen

Het kasstroomoverzicht van Castria Wonen voor de periode 2008 laat een negatieve kasstroom zien. In 2007 was het saldo van de kasstromen nog positief. Castria Wonen beschikt over een meerjarenprognose van de kasstromen, zodat er inzicht is in de toekomstige ontwikkelingen die van groot belang zijn voor de toekomstige financiering van de onderneming.

5.4 Inzet maatschappelijk vermogen

Tijdens de startpresentatie is Castria Wonen gevraagd om de transparantiemethodiek in te vullen. De manager Bedrijfsvoering heeft naar de methodiek gekeken, maar constateerde dat hij niet in staat was deze volledig in te vullen. Gewaardeerd wordt dat hij in plaats daarvan voor de jaren 2006 tot en met 2009 een indicatie heeft gegeven hoe Castria Wonen haar vermogen maatschappelijk heeft ingezet.

Tabel 5.13 Inzet maatschappelijk vermogen 2006 tot en met 2009

	2006	2007	2008	2009
Gerealiseerde huuropbrengst	17.038.321	17.540.064	17.917.480	18.440.376
% van maximaal redelijk	58,9%	59,4%	61,4%	63,4%
Huuropbrengst maximaal redelijk	28.927.540	29.528.727	29.181.564	29.085.787
Maximale huur -/- werkelijke huur	11.889.219	11.988.663	11.264.084	10.645.391
Kosten goudkaart/buurtsparen	185.000	98.000	195.000	277.000
Actie rookmelders			35.000	
Leefbaarheidsuitgaven complexen		10.000	115.000	360.000
Overige leefbaarheidsuitgaven			40.000	45.000
Totaal uitgaven leefbaarheid	185.000	108.000	385.000	682.000
Onrendabele toppen	2.053.639	4.422.061	1.205.424	3.453.400
Lonen en salarissen	2.022.290	2.089.901	2.285.318	2.422.281
1% besteed aan leefbaarheid (urenregistratie 1 ^e kw. 2010)	20.223	20.899	22.853	24.223
25% van kosten huismeester (75% servicekosten)	28.000	28.500	34.500	35.000

Tabel 5.14 Resumé tabel besteding

	2006	2007	2008	2009
Maximale huur -/- werkelijke huur	11.889.219	11.988.663	11.264.084	10.645.391
Onrendabele toppen	2.053.639	4.422.061	1.205.424	3.453.400
Leefbaarheidsuitgaven	185.000	108.000	385.000	682.000
Kosten complex- en wijkmedewerkers	48.223	49.399	57.353	59.223

Het verschil met het huurprijsniveau in de referentiegroep (68,5%) en het land als geheel (71%) wordt steeds kleiner, doordat Castria Wonen een steeds hoger percentage van de maximaal redelijke huur vraagt. Toch ligt hun maximaal redelijke huur van 63,4% nog steeds ca. 6 procent lager dan de referentiegroep. Als Castria Wonen 100% zou vragen zou ze €10.645.391,- meer ontvangen. De leefbaarheidsuitgaven zijn in 2009 fors gestegen zo blijkt uit resumé tabel bestedingen. Dit is verklaarbaar door de forse toename in leefbaarheidsuitgaven complexen (dorpenbeleid, zie hoofdstuk ambities en doelstellingen) en toename in de kosten omtrent goudkaart/buurtsparen. Castria Wonen doet er goed aan in de gaten houden hoe de in de komende jaren de onrendabele toppen en de toenemende leefbaarheidsuitgaven zich ontwikkelen in relatie met haar vermogen. De corporatie moet zich blijven focussen op haar missie.

5.5 Efficiëntie

De mate waarin de corporatie de prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten per verhuureenheid vormen daarvoor in het SEV-referentiekader de relevante maat. Daarnaast kijkt ECORYS tevens naar de focus die de corporatie heeft op efficiëntie.

Tabel 5.15 Ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per verhuureenheid; periode 2004-2007

	2005	2006	2007	2008	Toename 2005-2008 in %
Castria Wonen	€ 1.040	€ 1.015	€ 1.134	€ 1.309	25,9
Referentiegroep	€ 1.044	€ 1.039	€ 1.164	€ 1.282	22,8
Landelijk	€ 1.114	€ 1.169	€ 1.249	€ 1.340	20,3

Bron: Corporatie in Perspectief, Castria Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid zijn volgens de cijfers van het CFV bij Castria Wonen in de periode 2005 tot en met 2008 in vergelijking met de referentiegroep en het landelijk gemiddelde erg toegenomen. In 2005 waren de netto bedrijfslasten iets lager dan referentiegroep en het landelijk beeld. Door de relatief sterkere stijging komen de bedrijfslasten in 2008 hoger dan de referentiegroep maar nog steeds lager dan het landelijk beeld te liggen. Het resultaat is niet slecht, maar is onvoldoende gebaseerd op inzicht in de ontwikkeling van kosten die gemaakt worden ten behoeve van het uitvoeren van m.n. niet-sociale volkshuisvestingstaken.

De stijgende netto bedrijfslasten zijn een aandachtspunt. In januari 2010 heeft Castria Wonen een urenregistratie ingevoerd. Hieruit kan een kosten-baten analyse gemaakt worden, waarbij kritisch gekeken naar de (stijgende) kosten van de corporatie. Het bezit (voorraad) is al jaren constant en veroorzaakt vanuit dat oogpunt geen grote stijging in de

beheerkosten. De oorzaak van de stijgende kosten zit vooral in het toenemende aantal taken dat Castria voor haar rekening is gaan nemen. De corporatie onderzoekt daarvan de efficiëntie en - bij doorberekening aan derden - of deze taken kostendekkend zijn.

Tabel 5.16 Netto bedrijfslasten, personeelskosten en vhe per fte

	Castria Wonen	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 1.309	€ 1.282	€ 1.340
Personeelskosten per fte	€ 60.771	€ 63.861	€ 64.248
Aantal vhe per fte	106	98	92

Bron: Corporatie in Perspectief, Castria Wonen, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

Het aantal verhuureenheden per fte ligt behoorlijk hoger dan het landelijk gemiddelde en de referentiegroep. De personeelskosten per verhuureenheid liggen dan ook lager dan in de referentiegroep en landelijk het geval is. De beloning van het personeel is deels prestatiegericht. Er worden beoordelingsgesprekken gehouden die financiële consequenties hebben.

5.6 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is in bijlage 1 bijgevoegd. Ingevuld voor Castria Wonen resulteert het volgende beeld:

Tabel 5.17 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<p><i>Vermogensprestatie</i></p> <p>I. bedrijfswaarde</p> <p>a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde</p> <p>b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteis komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p>	<p>a. Castria Wonen hanteert de historische kostprijs. Voor de meerjarige risicobepaling hanteert zij zowel de historische kostprijs als de bedrijfswaardebepaling. Op dit moment overweegt de corporatie om de bedrijfswaarde volledig als basis voor haar financieel handelen te hanteren.</p> <p>b. In de financiële meerjarenprognose (FMP) van Castria Wonen kijkt de corporatie 10 jaar vooruit op de ontwikkeling van de financiële positie en het eigen vermogen. De eerste jaren (t/m 2013) van de meerjarenprognose hebben een negatief resultaat, dit is vooral te wijten aan investeringen in nieuwbouw- en herstructureringsprojecten. De "zachte" plannen voor de daaropvolgende jaren zijn nog niet verwerkt in de FMP. Castria Wonen maakt gebruik van een goedweeren een slechtweerscenario t.b.v. de meerjarenprognose. Opvallend is dat de post waardeverandering tot 2013 negatief is.</p>	6,1	70%	4,3
<p>II Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht.</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend</p>	<p>c. Castria verkoopt woningen uit haar bezit. In de BSC staan de beoogde verkoopaantallen genoemd. Verkooppotenties staan niet expliciet in scenario's opgenomen in de ramingen.</p> <p>d. de corporatie beschikt over de WSW – crediet faciliteit</p> <p>e. Castria Wonen heeft in 2009 voor het eerst een structureel risicobeheersing- en controlesysteem ingevoerd. Er wordt door Castria Wonen niet ge-</p>			

<p>III Presteren naar vermogen</p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties</p>	<p>stuurd op maximale kosten, er zijn geen harde grenzen voor onrendabele kosten. Wel is er in 2008 en m.n. 2009 aandacht besteed aan risicomanagement. Bij projectontwikkeling worden risico's beoordeeld aan de hand van projectbesluiten. Alle projecten worden door de RvC behandeld en gezien de omstandigheden (markt en overheid) vindt bij alle projecten een risicoanalyse plaats voorafgaande aan de goedkeuring door de RvC.</p> <p>f. Castria Wonen maakt voor het aantrekken van externe financiering gebruik van de borgstelling door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW).</p> <p>Ten behoeve van de visitatie is inzicht geboden in documenten, waarin niet eenduidig is te lezen hoe Castria Wonen haar eigen vermogen maximaal inzet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p>			
<p>g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p>	<p>Op verzoek van de visitatiecommissie is een overzicht geleverd van de Inzet van maatschappelijk vermogen in de jaren 2006 tot en met 2009. Castria Wonen is actief op gebied van het inzetten van maatschappelijk vermogen. Wel moeten zij goed afwegen waar zij wel en niet in willen en kunnen investeren. Het oordeel van het CFV uit 2008 is begrijpelijk.</p>			
<p><i>Visie</i></p> <p>II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen</p>	<p>Castria Wonen heeft doelstellingen geformuleerd t.a.v. economisch rendement in ondernemingsplannen '07 en '08.</p> <p>Castria Wonen heeft een meerjaren kasstroomprognose. En een investeringsprogramma.</p>	7	10%	0,7
<p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma.</p>	<p>Castria Wonen hanteert een liquiditeitsdoelstelling in haar treasury jaarplannen.</p> <p>Per jaar wordt weergegeven wat de investeringen in vastgoed zijn en welk aandeel naar nieuwbouw en renovatie van huurwoningen gaat. De nieuw opgeleverde huurwoningen zijn allemaal binnen de door het WSW gehanteerde borgingsgrens van € 200.000 gebouwd of verkregen. Ook wordt aangegeven welk deel van de investeringen als onrendabel ten laste van het resultaat worden geboekt. Overige investeringen zijn onder andere medische ruimten en maatschappelijk vastgoed.</p>	7	10%	0,7

<i>Bedrijfsvoering</i> IV De corporatie presteert efficiënt	De netto bedrijfslasten van Castria Wonen liggen iets hoger dan de referentiegroep en in de laatste jaren is een stijgende trend te zien. Castria Wonen heeft recent een tijdregistratiesysteem ingevoerd en heeft onderzocht wat de oorzaak is van stijgende kosten d.m.v. kosten-baten analyse. Stijgende kosten zijn hoofdzakelijk het gevolg van toenemende aantal taken.	7	10%	0,7
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: 6,4 (afgerond 6)				

De focus van Castria Wonen bij de besteding van middelen is goed en de corporatie oogt efficiënt. Zij heeft op het gebied van financiële sturing en efficiëntie een ontwikkeling doorgemaakt naar meer professionalisering en naar vergroting van inzicht, met name op het gebied van risicoanalyse en risicobeheersing. Hierin zijn in de toekomst nog meer verbeterlagen te maken.

De corporatie maakt op basis van de CFV-benchmarkcijfers en gezien de brede taakopvatting die zij hanteert over het algemeen een efficiënte indruk, wat zich kan versterken met de uitvoering van de voorgenomen acties, die gericht zijn op meer grip krijgen op de werkprocessen en daarmee op de uitgaven. Castria Wonen onderscheidt zich positief door relatief hoge leefbaarheidsuitgaven.

De visitatiecommissie komt met het oordeel dat Castria Wonen voldoende presteert naar vermogen.

6 Governance

6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen veld. De methodiek vereist een oordeel over de inrichting en het functioneren van de governance. De toetsing omvat twee onderdelen:

1. Governance structuur en naleving en handhaving van de code.
2. Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding door belanghebbenden:
 - Eigen ambities en doelen.
 - Opgaven in het werkgebied.
 - Betrokkenheid van belanghebbenden.
 - Vermogen.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance daarnaast gebaseerd op de wijze waarop Castria omgaat met de Governance code en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met de directeur-bestuurder en met leden van de Raad van Commissarissen.

6.2 Governance structuur

De Raad van Commissarissen bestaat uit zeven leden die voor een periode van vier jaar worden benoemd en voor één volgende zittingstermijn van vier jaar kunnen worden herbenoemd. De selectie van de Raad van Commissarissen is gebaseerd op het reglement van de Raad omschreven profielschets. Bij het feitelijk profiel van de Raad van Commissarissen wordt gekeken of en zo ja in hoeverre in de totale Raad de volgende kennisvelden voldoende vertegenwoordigd zijn:

- Financiën
- Bedrijfsvoering
- Zorg en maatschappelijk middenveld
- Juridisch
- Volkshuisvesting

De Raad van Commissarissen hecht grote waarde aan een transparant ondernemingsbestuur waarin de belangen van alle belanghebbenden worden meegewogen. De Raad van Commissarissen en het bestuur hebben in het verslagjaar 2007 de Governance Code nader uitgediept en een aantal keuzes gemaakt waar de code niet wordt gevolgd.

Voornaamste punten van afwijking van de Governance Code:

- Castria Wonen is in het derde kwartaal van 2009 gestart met het opbouwen van een structureel risicobeheersing- en controlesysteem door middel van deelname aan de

Risk Management Scan Woningcorporaties van PWC. Voor die tijd was de aandacht voor risicomanagement van een minder structurele aanpak. Sinds 2009 bevat de begroting een paragraaf 'risicoanalyse onderneming Castria Wonen'. Daarnaast is per kwartaal al enkele jaren aandacht voor risicobeheersing in de Balanced Scorecard en andere managementinformatie.

- Gezien de geringe grootte van de onderneming en de betrokkenheid van de werknemers bij Castria wordt de invoering van een integriteitcode en klokkenluidersregeling niet nodig geacht.
- De samenstelling en rol van twee kerncommissies wordt als volgt ingevuld:
 - Commissie financiën (tevens rol van de audit-commissie);
 - Commissie maatschappelijke oriëntatie;
 - Daarnaast zijn er ad-hoc commissies (onder andere de selectie- en remuneratie-commissie).

De Raad van Commissarissen vergadert minimaal zes maal per jaar. De thema's die de Raad van Commissarissen behandelt zijn: risicomanagement, financiële continuïteit, volkshuisvestelijke opgaven, toezichtskader en interne informatievoorziening. Daarnaast organiseert de Raad jaarlijks een themadag. Dit zijn interne bijeenkomsten die verschillende onderwerpen aansnijden zoals problemen in de buurt of risicomanagement. Deze bijeenkomsten worden georganiseerd om dieper op onderwerpen in te kunnen gaan.

Een door de Raad gedelegeerde commissaris woont jaarlijks de vergadering van de Ondernemingsraad (OR) bij. De samenwerking tussen de Raad van Commissarissen en OR wordt als open en positief ervaren. Met de twee huurdersbelangenverenigingen wordt door een delegatie van de Raad jaarlijks gesproken. De Raad hecht grote waarde aan deze contacten vanwege de openhartige uitwisseling van standpunten.

De voorzitter van de Raad van Commissarissen woont het beleidsoverleg bij dat de bestuurder van Castria Wonen met de gemeente Tholen heeft. In de gemeente Bergen op Zoom is beleidsoverleg op directieniveau tussen de drie daar werkzame corporaties en de gemeente. De Raad is niet bij dit overleg betrokken.

Eenmaal per jaar bespreekt de Raad van Commissarissen, zonder de bestuurder, het eigen functioneren, het functioneren van de individuele leden en dat van de commissies financiën en maatschappelijke oriëntatie. In de evaluatie wordt besproken in hoeverre het toezicht in het afgelopen jaar voldoende vorm en inhoud werd gegeven.

6.3 Intern Toezicht

Binnen de Raad van Commissarissen is een commissie financiën actief. Twee leden houden de financiële ontwikkelingen van de corporatie nauwlettend in de gaten. De commissie financiën spreekt meerdere malen per jaar met de directeur-bestuurder en de manager bedrijfsvoering over de financiële ontwikkelingen en risico's van de woningcorporatie.

Commissie financiën beoordeelt de betrouwbaarheid van de financiële rapportages en heeft als opdracht het toezien op passende procedures en controlesystemen ter beheersing van de financiële en operationele risico's van Castria Wonen.

Interne risicobeheersing en controlesystemen

De commissie financiën heeft afzonderlijk contact met de externe accountant. Tijdens de laatste bijeenkomst is extra aandacht gevraagd voor risicomanagement. De risicoscan is belangrijk, er is behoefte aan meer inzicht in risicovolle zaken. Vragen die hier spelen zijn: wat zijn de risico's, waar zitten de risico's binnen de organisatie en wat zijn dingen waar Castria Wonen te weinig grip op heeft?

Er is een riskmanagementscan uitgevoerd door PWC. In deze (financieel onzekere) tijden moeten risico's goed benoemd kunnen worden. Als de verkoop van woningen staakt zijn er geen extra inkomsten meer. Castria Wonen houdt hiermee rekening doordat in de meerjaarprognose wordt uitgegaan van een goedweer- en een slechtweerscenario.

De periodieke verslaglegging vindt per kwartaal plaats door middel van de Balanced Scorecard (BSC). Deze BSC bevat prestatie-indicatoren om strategie en ondernemingsplan te kunnen monitoren. Naast de BSC is er tevens managementinformatie beschikbaar betreffende het onderhoud, verhuur, beheer en incasso. De informatiestroom loopt in beperkte vorm via de Raad en in uitgebreide vorm via de financiële commissie. Daarnaast levert de organisatie ook treasury-informatie en andere financiële verantwoordingsstukken aan zoals een onderhoudsverslag en verslag incasso/ beheer/verhuur.

Commissie maatschappelijke oriëntatie geeft inhoud aan de maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden. Op basis van de discussie over de Governance Code is deze commissie in 2007 gestart. Daarbij wordt ook gekeken naar het maatschappelijk verantwoord inzetten van middelen. De doelstelling van de commissie is om op een breed maatschappelijk vlak goed met de bestuurder te kunnen discussiëren. Normaliter woont de commissie één keer per jaar een bijeenkomst met de huurdersbelangenverenigingen bij.

Toezichtkader

Het toezichtkader wordt gevormd door het ondernemingsplan en de (integrale) begroting en de meerjarenbegroting. In verband met de krediet- en economische crisis was er het voornemen om in 2009/ 2010 een nieuwe strategienota samen te stellen. Door de op handen zijnde fusie is volstaan met een jaarlijkse activiteitenplanning. Door de snel veranderende woningmarkt was een nieuwe strategienota van groot belang. Het uitblijven daarvan heeft een nadelige invloed op de beleidscyclus.

Met de bestuurder zijn in de arbeidsovereenkomst "arbeidsvoorwaarden statutair directeur Castria Wonen" in het kader van zijn functioneren afspraken gemaakt ter invulling van zijn variabele beloning. Elk jaar worden hiervoor nieuwe kwantitatieve en kwalitatieve resultaatafspraken gemaakt.

Toekomstbeeld

Er staan Castria Wonen grote veranderingen te wachten. De corporatie zit in de voorbereiding van een fusietraject met Wonen WestBrabant en Woningstichting Soomland. Dit zijn twee corporaties in Bergen op Zoom, met bezit in andere gemeenten en gelegen in landelijk gebied, maar met een dominante rol in de stad Bergen op Zoom. Naast deze fusie krijgt Castria Wonen te maken met het vertrek van de directeur-bestuurder en aftreden van twee leden van de Raad van Commissarissen (voorzitter en vice-voorzitter). De zeer betrokken Raad van Commissarissen is vooral gefocust op de meerwaarde van de fusie op inhoudelijk (volkshuisvestelijk) vlak. Waarbij in het bijzonder aandacht uitgaat naar de nu bij Castria (dominante) positie van Tholen.

De nieuwe fusie brengt een aantal zorgen mee, die zich vooral richten op:

- Voorkomen dat de aandacht van de fusiecorporatie zich teveel zal richten op de gemeente Bergen op Zoom, waarbij het risico bestaat dat de gemeente Tholen als enige Zeeuwse gemeente “erbij” wordt gedaan. Bij Castria ligt daar nu juist het zwaartepunt.
- Een mogelijk overheersende rol van de grote corporatie Wonen West Brabant in het totale proces.
- De samenhang van beleid en de behoefte aan meer grip op de bedrijfsprocessen.
- Het bewaken van het fusieproces nu zowel de huidige bestuurder als de voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen bij Castria vertrekken.

6.4 Betrokkenheid van stakeholders

Castria Wonen hecht veel waarde aan het betrekken van de stakeholders. De stakeholders worden op verschillende manieren gehoord. Naast een klantenpanel en huurdersverenigingen beschikt Castria Wonen over een belanghoudersplatform. Het platform bestaat uit individuele vertegenwoordigers uit het maatschappelijk middenveld. Het platform dient als een intern adviesorgaan en adviseert Castria Wonen over zaken als bouwen, beheren, wonen en leefbaarheid. De animo voor het platform is tanende en heeft een nieuwe impuls nodig.

Daarnaast is er binnen de Raad van Commissarissen een Commissie Maatschappelijke Oriëntatie. Deze commissie is verantwoordelijk voor de maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden. Tevens schenken zij aandacht aan het maatschappelijk verantwoord inzetten van middelen. De commissie is in het leven geroepen om op een breed maatschappelijk gebied goed met de bestuurder te kunnen discussiëren over zaken die in de lokale samenleving spelen en in hoeverre dat de taak van de corporatie is. De commissie is in 2008 één maal aanwezig geweest bij een bijeenkomst van het belanghoudersplatform alsmede een overleg met de huurdersbelangenverenigingen.

De stakeholders worden op verschillende manieren geïnformeerd over de stand van zaken binnen Castria Wonen. Aan alle huurders wordt zes maal per jaar het bewonersblad de “Castria Bode” uitgereikt. Daarnaast hebben ze informatiemateriaal over het huren en het onderhoud van de woning ontvangen. Informatie als statuten, klachtenreglement, huurbeleidsplan, jaarrekening, jaarverslag, volkshuisvestingsverslag en kerngegevens en prognoses zijn voor de huurder ter inzage op het kantoor dan wel op de website aanwezig. Tevens wordt sinds 2007 een populaire versie van het volkshuisvestingsverslag in de vorm van een Castria Jaarbode gepubliceerd.

Zie verder hoofdstuk 4 voor het beeld van de contacten met de stakeholders en het oordeel van de stakeholders over de Castria Wonen.

6.5 Prestatie op het gebied van governance: Ruim Voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is in bijlage 1 bijgevoegd. Ingevuld voor Castria Wonen resulteert het volgende beeld:

Tabel 6.1 Prestatie op het gebied van governance

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
I Goed bestuur.				
De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd	Castria Wonen heeft de governance code ondertekend en de afwijkingen daarvan vastgelegd. De invoering van Klokkenluidersregeling en integriteitscode wordt niet nodig geacht gezien de geringe grootte van de organisatie. Op de website zijn Reglement voor RvC, Profielschets commissarissen, Reglement bindende voordracht huurderszetel en Rooster van aftreden opgenomen. De RvC houdt jaarlijks een zelfevaluatie. In de jaarstukken rapporteert de RvC op adequate wijze over de invulling van de toezichtsrol.	8	20%	1,6
II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden.				
<i>Tav eigen ambities en doelen</i> De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen	Strategienota uit 2007, vertaald in ondernemingsplan 2007 en 2008, ondernemingsplan naar 2009 en 2010 niet geactualiseerd. De beleidscyclus hapert. Commissie maatschappelijke oriëntatie geeft inhoud aan de maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden. Ook wordt er gekeken naar het maatschappelijk verantwoord inzetten van middelen.	6	20%	1,2
<i>Tav opgaven in het werkgebied</i> Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghouders.	Castria Wonen geeft goed inzicht in de beleidsdoelstellingen en de geleverde prestaties. In de regio Tholen en West-Brabant heeft Castria met gemeenten en andere corporaties prestatieafspraken gemaakt. Daarnaast bestaan diverse convenanten en samenwerkingsovereenkomsten met collega-corporaties, maatschappelijke partners en zorginstellingen. De website is gedateerd.	7	20%	1,4
<i>Tav de betrokkenheid van belanghebbenden</i> Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen	Castria Wonen kent de stakeholders in haar werkgebied en onderhoudt met hen contacten, op formele en informele wijze. Castria Wonen maakt gebruik van belanghoudersplatform, huurdersver-	7	20%	1,4

over de realisatie van beleidsdoelstellingen	eniging en klantenpanels om er achter te komen wat onder de huurders speelt. Het is niet duidelijk in hoeverre dit invloed heeft op de beleidsvorming Het platform belanghouders is een adviesorgaan van de corporatie en komt regelmatig bij elkaar; van de bijeenkomsten worden echter geen verslagen gemaakt. Het platform heeft een nieuwe impuls nodig.			
<i>Tav het vermogen</i> De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de RvC.	De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de Raad van Commissarissen. Het continuïteitsoordeel van CFV heeft invloed op de bedrijfsvoering van Castria Wonen. Eerder werden alleen de echt harde plannen meegenomen in de prognoses, nu worden ook nog niet zekere projecten in de berekeningen meegenomen.	8	20%	1,6
Eindoordeel governance: 7,2 (afgerond een 7)				

De governance is bij Castria Wonen op orde. De visitatiecommissie komt tot een oordeel ruim voldoende. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten, die via de website toegankelijk zijn. Verder wordt in de jaarverslagen verslag gedaan van de invulling van de toezichtrol. De Governance Code is geïmplementeerd en wordt nageleefd, waarbij het principe ‘pas toe of leg uit’ geldt. Opmerkelijk is het ontbreken van een klokkenluidersregeling en integriteitscode. Vanwege de geringe grootte van de organisatie wordt invoering niet nodig geacht.

De Raad van Commissarissen, die wordt gekenmerkt door een grote betrokkenheid, heeft naast een controlerende taak ook een klankbordfunctie voor bestuurder. De corporatie staan grote veranderingen te wachten nu een fusie aanstaande is (1 januari 2011) en zowel de directeur-bestuurder als de voorzitter en vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen met hun werkzaamheden stoppen. Dit is een aandachtspunt voor de nabije toekomst.

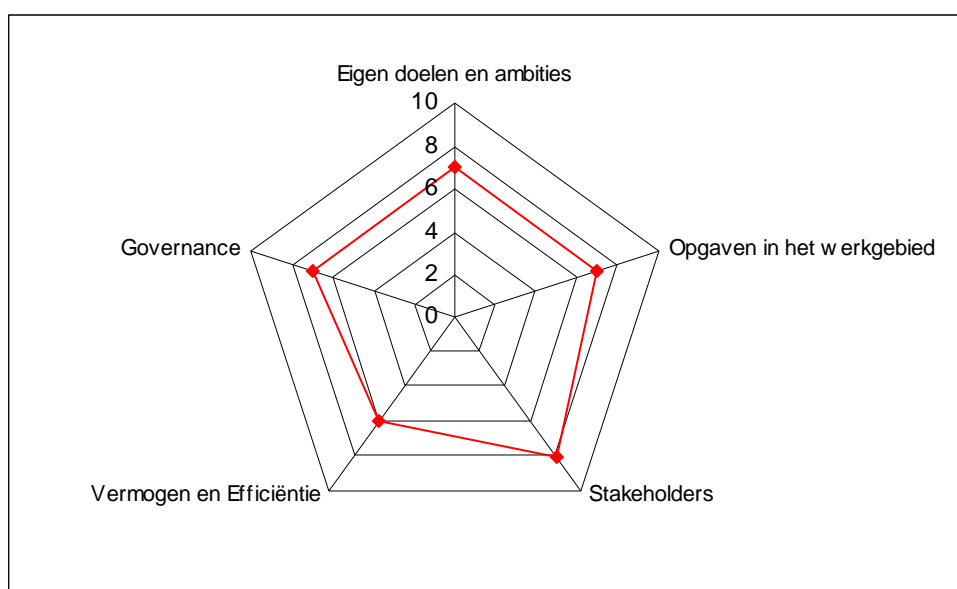
Deel II: Prestatiespinnenwebben

Het totaalbeeld

Castria Wonen krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke prestaties zijn

- Ruim voldoende, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (PnA/D: 6,9):
- Ruim voldoende, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (PnO: 6,8);
- Goed, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (PnS: 7,7)
- Voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van Castria Wonen en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (PnV/E: 6,4).
- Ruim Voldoende wat betreft de invulling van de governance (PnG: 7,2)

Figuur 0.1 Totaalbeeld

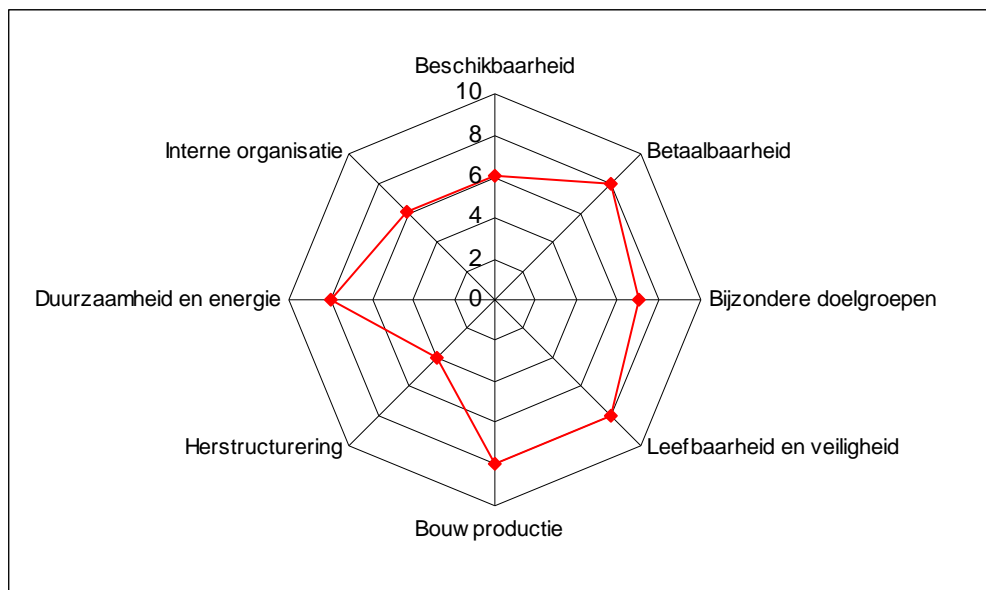


Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: Ruim voldoende

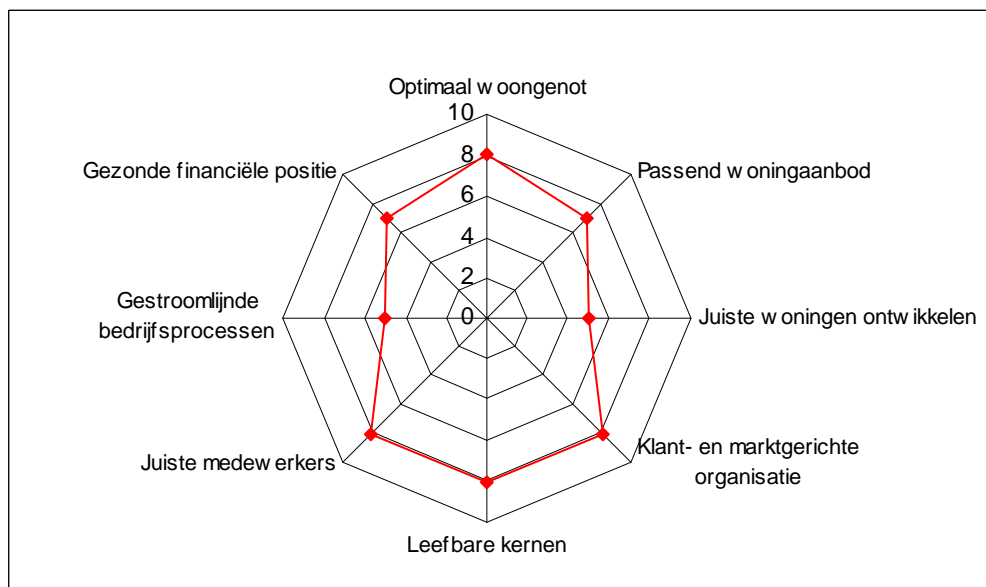
Castria Wonen heeft haar ambities en doelstellingen verwoord in een strategienota en in de ondernemingsplannen voor 2007 en 2008. Door de krediet- en economische crisis groeide de behoefte aan bijstelling van de strategienota en het ondernemingsplan, maar vanwege twee fusietrajecten in 2009/2010 is dit uitgebleven. Deze discontinuïteit in de beleidscyclus brengt voor Castria risico's met zich mee voor wat betreft going concern. Ieder kwartaal verschijnt er een kwartaalrapportage met daarin een Balanced ScoreCard. Castria Wonen stelt normen voor zichzelf op, die jaarlijks worden bijgesteld. Bij de doorvertaling van de doelstellingen uit de ondernemingsplannen naar de jaarplannen vinden niet alle ambities een herkenbare plaats. Er is een ontwikkeling zichtbaar naar het meer SMART formuleren van te leveren prestaties. Vanuit de geleverde prestaties wordt duidelijk, dat Castria Wonen haar ambities en doelstellingen voor een deel waarmaakt.

De visitatiecommissie concludeert dat de prestaties die gemeten worden, in ruim voldoende mate bijdragen aan de realisatie van de eigen doelen en ambities. Verbeterpunten zijn te vinden in het meer meetbaar en haalbaar vertalen van doelstellingen (smart maken), met name wanneer deze gericht zijn op de organisatie en de normstelling. Een tweede verbeterpunt ligt in het realiseren van meer continuïteit in de beleidscyclus, waar naar nu duidelijk wordt in het lopende fusietraject ook sprake van zal zijn. Een derde verbeterpunt ligt in het managen van het going concern van de onderneming bij het te implementeren fusietraject.

Figuur 0.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen – Obv eigen beleidsplannen



Figuur 0.3 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen – Obv Balanced Score Cards



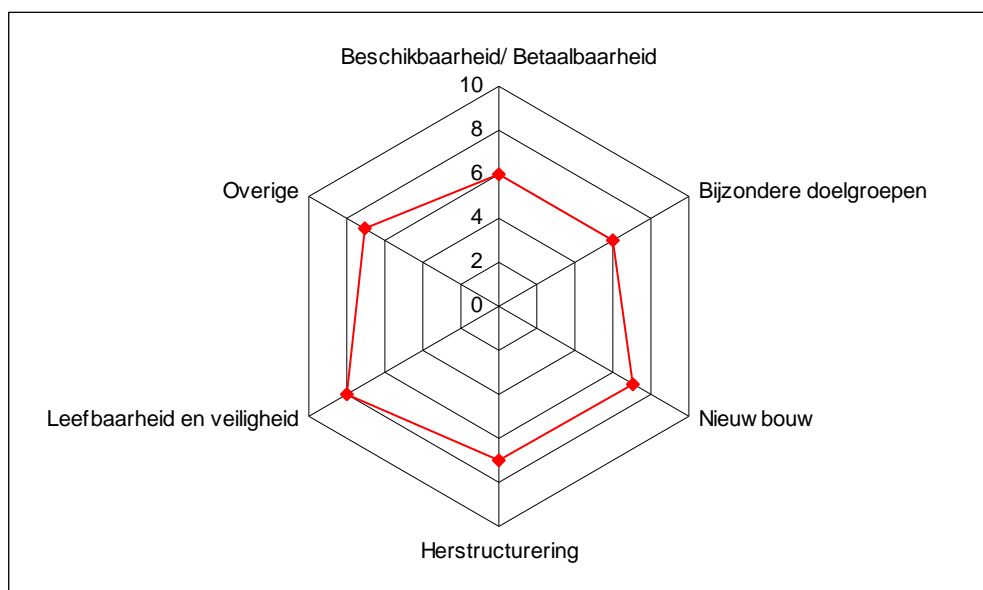
Presteren naar Opgaven: Ruim Voldoende

Castria Wonen presteert ruim voldoende wanneer gekeken wordt naar de opgaven in het werkgebied. De corporatie kent de opgaven in gemeenten Tholen en Bergen op Zoom en heeft de opgaven samen met gemeente en maatschappelijke partners vastgelegd in lokale afspraken.

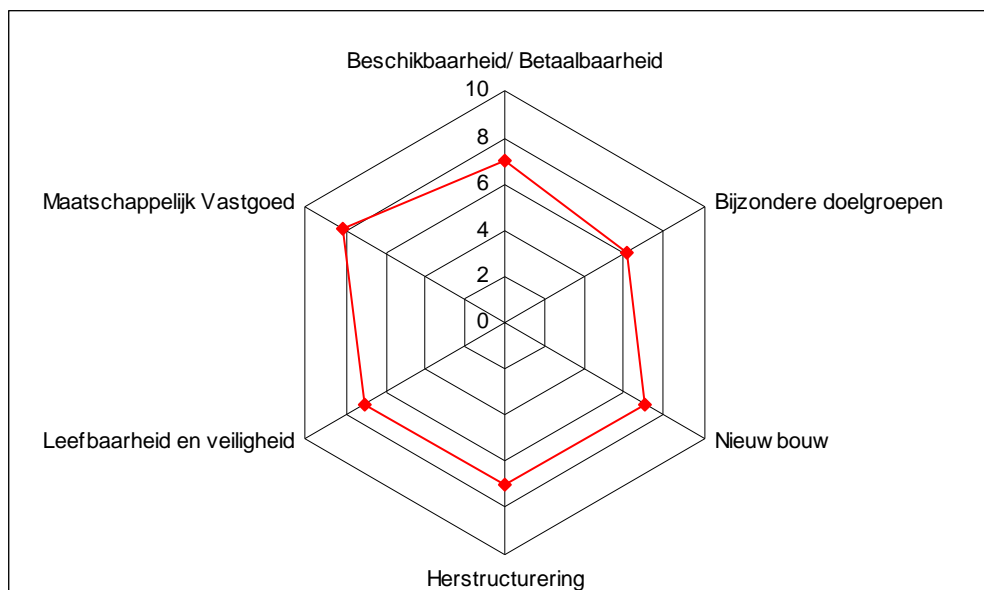
De opgaven in de gemeente Tholen zijn overzichtelijk doordat Castria Wonen de enige speler is in het gebied. De opgaven de gemeente Bergen op Zoom zijn een stuk lastiger te herleiden. De afspraken zijn multilateraal, waarbij de exacte opgave van Castria Wonen niet duidelijk is aangegeven. Hierdoor zijn de prestatieafspraken lastig te monitoren. Daarnaast is Castria Wonen alleen werkzaam in de kernen Halsteren en Lepelstraat, waardoor het ten op zichte van de andere corporaties werkzaam in Bergen op Zoom een relatief kleine speler is. Dit weerhoudt Castria Wonen er echter niet van daar om een substantieel aandeel te nemen in de opgaven.

De prestatieafspraken worden in beide gemeenten niet gemonitord. De relatief tegenvalende prestaties voor bijzondere doelgroepen kunnen mogelijk worden verklaard doordat ze niet specifiek worden verantwoord

Figuur 0.4 Presteren naar Opgaven – Tholen



Figuur 0.5 Presteren naar Opgaven – Bergen op Zoom



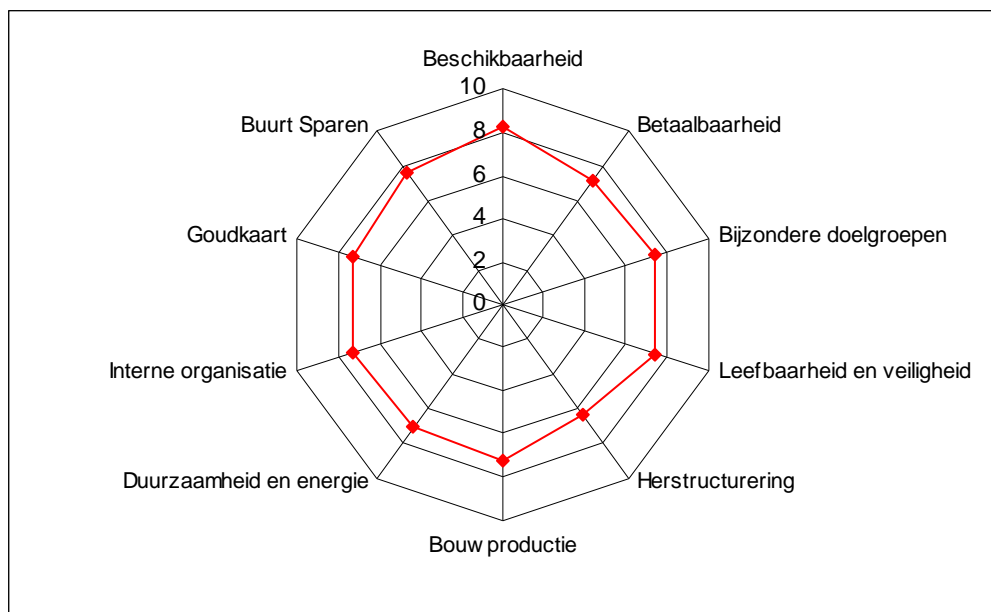
Presteren volgens Stakeholders: Goed

Castria Wonen kent de stakeholders in haar complexe werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Tholen, Bergen op Zoom en de collega-corporaties over de invulling van de lokale opgaven. Verder wordt overleg gevoerd met maatschappelijke partners, zorg- en welzijnsinstellingen alsmede met de huurdersbelangenverenigingen.

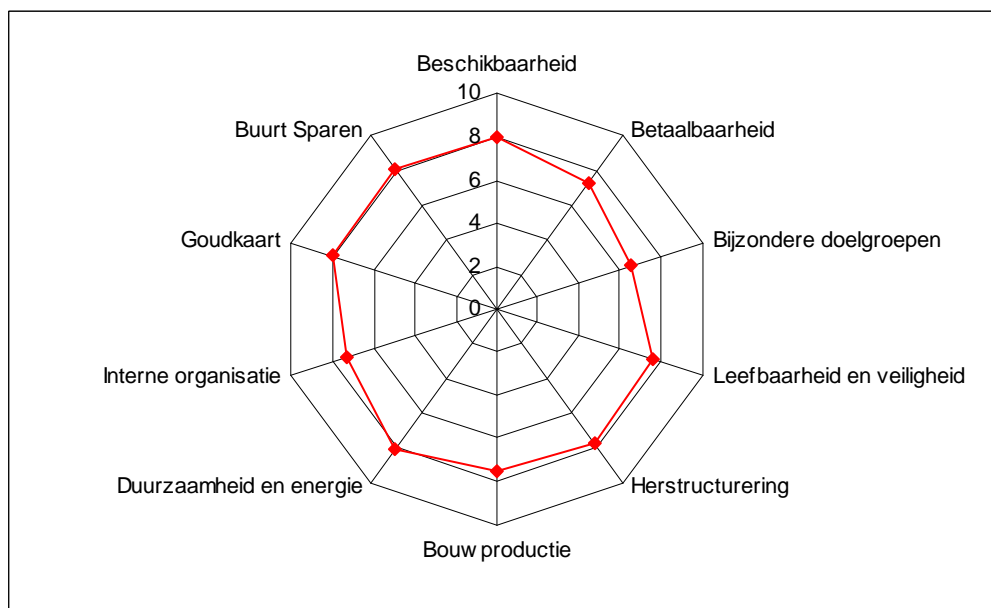
Wel is een verschil van benadering tussen de beide gemeenten in het werkgebied van Castria Wonen nog steeds voelbaar. In Tholen is Castria Wonen de enige sociale verhuurder en toonaangevend, in Bergen op Zoom is de corporatie een relatief kleine speler.

De stakeholders van Castria Wonen hebben de prestaties beoordeeld als goed. Er is een consistent beeld over de verschillende stakeholders. Het algemene beeld dat naar voren komt is dat Castria Wonen een degelijke en betrouwbare plattelandscorporatie is.

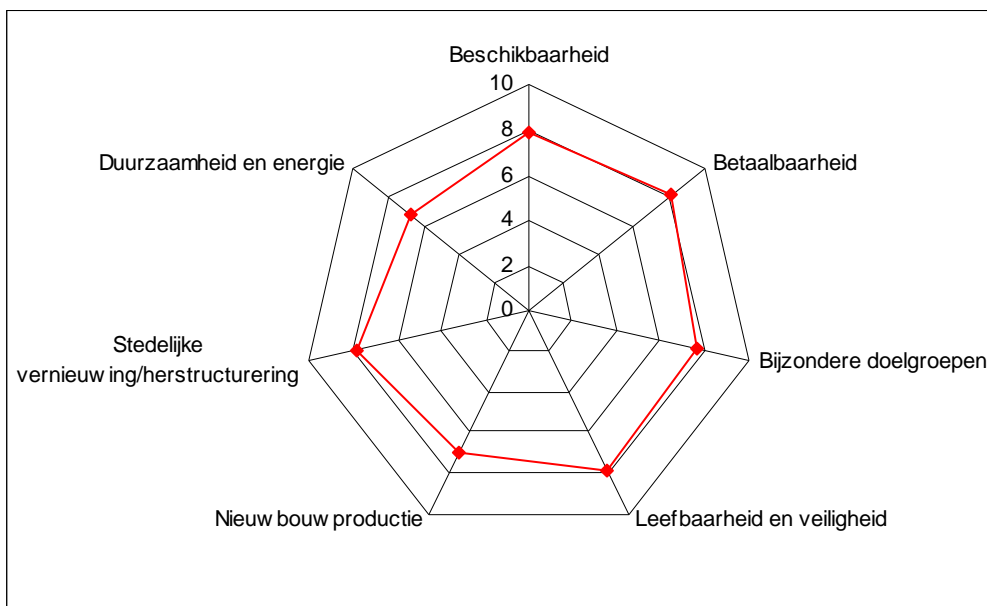
Figuur 0.6 Presteren naar ambities en doelstellingen – Stakeholders Tholen



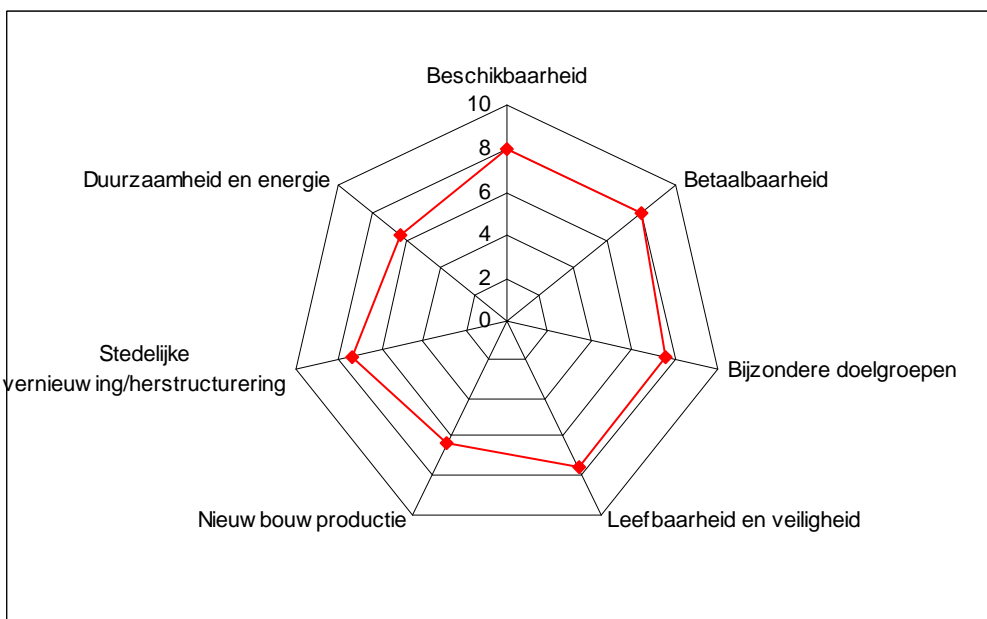
Figuur 0.7 Presteren naar ambities en doelstellingen – Stakeholders Bergen op Zoom



Figuur 0.7 Presteren naar opgaven – Stakeholders Tholen



Figuur 0.8 Presteren naar opgaven – Stakeholders Bergen op Zoom



Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: Voldoende

De focus van Castria Wonen bij de besteding van middelen is goed en de corporatie oogt efficiënt. Zij heeft op het gebied van financiële sturing en efficiëntie een ontwikkeling doorgemaakt naar meer professionalisering en naar vergroting van inzicht, met name op het gebied van risicoanalyse en risicobeheersing. Hierin zijn in de toekomst nog meer verbeterlagen te maken.

De corporatie maakt op basis van de CFV-benchmarkcijfers en gezien de brede taakopvatting die zij hanteert over het algemeen een efficiënte indruk, wat zich kan versterken met de uitvoering van de voorgenomen acties, die gericht zijn op meer grip krijgen op de werkprocessen en daarmee op de uitgaven. Castria Wonen onderscheidt zich positief door relatief hoge leefbaarheidsuitgaven.

De visitatiecommissie komt met het oordeel dat Castria Wonen voldoende presteert naar vermogen.

Presteren met betrekking tot Governance: Ruim Voldoende

De governance is bij Castria Wonen op orde. De visitatiecommissie komt tot een oordeel ruim voldoende. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten, die via de website toegankelijk zijn. Verder wordt in de jaarverslagen verslag gedaan van de invulling van de toezichtrol. De Governance Code is geïmplementeerd en wordt nageleefd, waarbij het principe 'pas toe of leg uit' geldt. Opmerkelijk is het ontbreken van een klokkenluidersregeling en integriteitscode. Vanwege de geringe grootte van de organisatie wordt invoering niet nodig geacht.

De Raad van Commissarissen, die wordt gekenmerkt door een grote betrokkenheid, heeft naast een controlerende taak ook een klankbordfunctie voor bestuurder. De corporatie staan grote veranderingen te wachten nu een fusie aanstaande is (1 januari 2011) en zowel de directeur-bestuurder als de voorzitter en vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen met hun werkzaamheden stoppen. Dit is een aandachtspunt voor de nabije toekomst.

Deel III: Integrale beoordelingstabellen

Totaalbeeld	Kwant. prestaties	I	II	III	IV	V	Tot
Presteren naar eigen ambities en doelstellingen		7	7	6	7	-	6,9
<i>Beleidsplannen</i>	6,9						
Beschikbaarheid	6						
Betaalbaarheid	8						
Bijzondere doelgroepen	7						
Leefbaarheid en veiligheid	8						
Bouwproductie	8						
Herstructurering	4						
Duurzaamheid en Energie	8						
Interne organisatie	6						
<i>Balanced ScoreCard</i>	7						
Optimaal woongenot	8						
Passend woningaanbod	7						
Juiste woningen ontwikkelen	5						
Klant- en marktgerichte organisatie	8						
Leefbare kernen	8						
Juiste medewerkers	8						
Gestroomlijnde bedrijfsprocessen	5						
Gezonde financiële positie	7						
Presteren naar Opgaven		6,9	7	7	6	-	6,8
<i>Opgaven in het werkgebied Tholen</i>	6,8						
Beschikbaarheid/ Betaalbaarheid	6						
Bijzondere doelgroepen	6						
Nieuwbouw	7						
Herstructurering	7						
Leefbaarheid en veiligheid	8						
Overige	7						
<i>Opgaven in het werkgebied Bergen op Zoom</i>	7						
Beschikbaarheid/ Betaalbaarheid	7						
Bijzondere doelgroepen	6						
Nieuwbouw	7						
Herstructurering	7						
Leefbaarheid en veiligheid	7						
Maatschappelijk Vastgoed	8						
Presteren volgens Stakeholders		7,8	8	8	6	-	7,7
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie		6,1	7	7	7	-	6,4
Presteren ten aanzien van Governance		8	6	7	7	8	7,2

I feitelijke prestaties (70%)

II inzicht (10%)

III vertaling (10%)

IV monitoring (10%)

Alleen bij Governance tellen I, II, III, IV en V elk voor 20% mee in de totaalscore

Bijlagen

Bijlage 1: SEV-referentiekader (versie 3.0)

Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities	Corporatie legt logische relatie tussen prestaties en doelen/ambities	Feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde ambities en doelen	70%
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied	Streefbeelden voor de toekomst zijn vertaald in meetbare doelen	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden	Geplande doelen zijn uitgewerkt in meetbare eenheden, inclusief kosten	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies	Evaluatie van prestaties ten opzichte van ambities en doelen. Bij onderprestatie wordt een verbeterplan geformuleerd.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Beoordeling Presteren naar Opgaven

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De corporatie heeft de geplande prestaties, gebaseerd op de externe opgaven, in beeld gebracht en de feitelijke prestaties daarvan gemeten. Bij de meting van de feitelijke prestaties is gebruik gemaakt van dezelfde meeteenheden en de meting heeft op vergelijkbare wijze plaatsgevonden. De feitelijke prestaties worden afgezet tegen de geplande prestaties.	De feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde externe opgaven.	70%
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	De corporatie beschikt op de zeven prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht van de lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet. De corporatie brengt de voor het beleid relevante en/of beïnvloedbare variabelen systematisch en periodiek in beeld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p>III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld.</p> <p>De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.</p>	De corporatie heeft voor elk van de zeven prestatievelden (of een berede- neerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet. De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd. De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

Beoordeling Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p>Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.</p>	De corporatie beschrijft in een managementdocument de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en zet deze af tegen de eigen ambities en doelen en gerealiseerde prestaties. De corporatie licht eventuele verschillen toe.	Tevredenheid stakeholders	70%
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	De corporatie benoemt de voor haar relevante stakeholders op de prestatievelden (of een berede- neerde eigen selectie van prestatievelden) en voert met hen een dialoog over de uitvoering van beleid. Het benoemen van de stakeholders wordt extern gecommuniceerd. De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en maakt deze openbaar.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste stakeholders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een berekende eigen selectie van prestatievelden).	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Bij het opstellen van de prestaties voert de corporatie overleg met de stakeholders over het presteren van de corporatie in voorgaande ja(a)r(en).	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Beoordeling Presteren naar Vermogen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p><i>Vermogensprestatie</i></p> <p>I. bedrijfswaarde</p> <p>a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.</p> <p>b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteis komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p>	<p>a. De vermogensberekening vindt plaats aan de hand van de bedrijfswaarde.</p> <p>b. De berekening van het bestemd vermogen vanwege de strategie van het eigen bezit beslaat een periode van 20 jaar vooruit. Het betreft beleidsmatige keuzes om minder te verdienen, die leiden tot een beslag op het eigen vermogen. Het betreft ook de voorgenomen investeringen waarvan de effecten voor een periode van 20 jaar vooruit in kaart zijn gebracht.</p>	<p>Het beschikbare eigen vermogen (inclusief en exclusief extra potenties) wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt het vrije eigen vermogen in bedrijfswaardetermen in relatie tot de opgaven in het werkgebied.</p> <p>De visitatiecommissie weegt in haar oordeel mee de overwegingen van het bestuur en RvC/ RvT ten aanzien van investeringen, risicobeheersing en bestemming van vermogen.</p>	70%

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p>II Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend</p> <p>III Presteren naar vermogen</p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties</p> <p>g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p>	<p>c. Dit betreft het vastgestelde verkoopprogramma plus de potentiële extra mogelijkheden voor verkoop</p> <p>d. Dit betreft de extra leencapaciteit op basis van waardestijging in het vastgoed cq WOZ-waarde van vastgoed</p> <p>e. De risicobuffers betreffen de marktrisico's macro-economische risico's en operationele risico's</p> <p>f. Het eigen vermogen volgens bedrijfswaarde minus investeringsvoornemens geeft een bedrag aan resterend vermogen</p> <p>g. Het resterend vermogen volgens bedrijfswaarde plus de berekende extra potenties, hanteert de visitatiecommissie voor haar oordeel</p>		
<p><i>Visie</i></p> <p>II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen.</p>	In relevante documenten zijn een onderbouwing en een toelichting opgenomen.	In openbare publicaties beschikbaar	10%
<p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma.</p>	In relevante documenten is een toelichting opgenomen.	De gerealiseerde en beoogde solvabiliteit verhoudt zich tot de referentiegroep	10%
<p><i>Bedrijfsvoering</i></p> <p>IV De corporatie presteert efficiënt</p>	In relevante documenten is een toelichting opgenomen.	De gerealiseerde en beoogde bedrijfslasten VHE komen overeen met de referentiegroep.	10%

Beoordeling Presteren ten aanzien van governance

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p>I Goed bestuur</p> <p>De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd</p>	<p>De RvC/RvT heeft:</p> <ul style="list-style-type: none"> • een eigen visie op de wijze van haar toezicht gehouden en deze is getoetst aan de Aedes Governance Code woningcorporaties • vastgesteld wat de gewenste output is van het toezicht en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten • een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders 	<p>De aanwezige deskundigheid in de RvC/RvT is zodanig dat rekening is gehouden met de aard van de corporatie, haar activiteiten en de daaruit voortvloeiende gewenste deskundigheid en achtergrond van de RvC/RvT</p> <p>De samenstelling van de RvC/RvT vormt een goede afspiegeling van de belangrijkste belanghebbende van de corporatie</p> <p>Het resultaat van inhoudelijke toetsing en toetsingsinformatie in relatie tot de geleverde prestaties geeft inzicht dat de uitvoering van het toezicht houden verloopt conform de gestelde doelen</p>	20%
<p>II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden</p> <p><i>Tav eigen ambities en doelen</i></p> <p>De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen</p>	<p>De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd. Hieruit moet af te leiden zijn welke rol de corporatie inneemt in het werkgebied en hoe die rol zich vertaalt naar de eigen organisatie en relatie met maatschappelijke partners</p>	<p>De corporatie beschikt over een strategiedocument, goedgekeurd door de RvC/RvT, waarin haar maatschappelijke positionering in algemene zin en haar positionering in het werkgebied blijkt en wordt gemotiveerd.</p> <p>De corporatie beschikt over een document waarin heldere doelstellingen zijn geformuleerd en maakt daarbij de voortgang in de realisatie van haar ambities en doelen inzichtelijk</p>	20%

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p><i>Tav opgaven in het werkgebied</i></p> <p>Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden</p>	<p>De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met belanghebbenden. De corporatie maakt haar geleverde prestaties inzichtelijk voor derden, minimaal via haar website</p>	<p>Beleidsdoelen, prestatieafspraken en geleverde prestaties zijn transparant, helder en inzichtelijk beschikbaar voor derden, minimaal via de website</p>	20%
<p><i>Tav de betrokkenheid van belanghebbenden</i></p> <p>Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen</p>	<p>De corporatie heeft, onder goedkeuring van de RvC/RvT, voor iedereen kenbaar belanghebbenden benoemd bij de maatschappelijke en volkshuisvestelijke missie.</p> <p>De corporatie houdt ten minste één keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsvoornemens en resultaten.</p>	<p>Er is een belanghebbendenregister, waaruit blijkt welke organisaties de corporatie tot haar belanghebbenden rekent; de woningcorporatie maakt dit kenbaar op haar website</p> <p>De corporatie heeft de belanghebbendenbijeenkomst gehouden. De werkwijze in de bijeenkomst ligt vast.</p> <p>Het bestuur en de RvC/RvT zijn bij voorkeur voltallig aanwezig bij de vergadering met belanghebbenden. Er is een schriftelijk verslag beschikbaar.</p> <p>Het bestuur en RvC/RvT bespreekt het visitatierapport met de belanghebbenden.</p>	20%
<p><i>Tav het vermogen</i></p> <p>De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze van het bestuur en de RvC/RvT</p>	<p>In het verslag van de externe accountant komt ten minste aan de orde: analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de corporatie</p>	<p>Een verslag waarin de externe accountant inzicht geeft in ontwikkelingen van vermogen en resultaat, die niet in de cijfers tot uitdrukking komen</p>	20%

Bijlage 2: Geïnterviewde personen Castria Wonen

Naam	Functie
De heer J. Kloet	Directeur-bestuurder
De heer N. Klippel	Manager Bedrijfsvoering
De heer C. van de Wege	Manager Vastgoed
De heer K. Droogendijk	Manager Wonen
De heer T. Westerveld	Voorzitter Raad van Commissarissen
De heer A. van Aert	Vice-voorzitter Raad van Commissarissen

Bijlage 3: Betrokken stakeholders

Organisatie	Naam
Stakeholdersbijeenkomst Tholen	
Belanghoudersplatform	T. Van Gulp
Rabobank Oosterschelde	R. Mathijssen
Allévo – zorg- & dienstverlening	K. De Koning
Allévo – zorg- & dienstverlening	P. Van Wisseling
Gemeente Tholen	P. Hoek
Gemeente Tholen	P. Hack
Gemeente Tholen	J. Oudesluijs
Belanghouders Platform	G. Boelhouwers
Belanghouders Platform	W. Brevet
Belanghouders Platform	J. Van 't Hof
SVRZ	R. Heyboer
R en B Wonen	P. Bevers
Belanghouders Platform	E. Waasdorp
Belanghouders Platform	P. De Klerck
Steunpunt Mantelzorg	J. Heijboer
SBOM Goes	R. Scheepe
De Schutse	P. Kok
Stakeholdersbijeenkomst Bergen op Zoom	
Dorpsraad t tafel Halsteren	G. Baartmans
Woningstichting Dinterloord	A. Smulders
Woningstichting Woensdrecht	H.J. de Wolf
Thuiszorg West-Brabant	J. Roozendaal
Woningstichting Soomland	E.J. Van Exter
Woningstichting Soomland	T. Filthaut
Gemeente Bergen op Zoom	F. Suykerbuyk
Stakeholders via telefonische interviews	
Sterk in Welzijn	De heer Van de Vrede
Huurdersbelangenvereniging Samen Sterk	De heer Schouten
Huurdersbelangenvereniging Halsteren-Lepelstraat	De heer De Jong
S&L Zorg	De heer Van Perge
SDW	De heer Meijs

Bijlage 4: Documentatie

Documentatie
Samenvatting CFV 2009, Castria Wonen, Bergen op Zoom
Analyse CFV 2009, Stichting Castria Wonen, Bergen op Zoom
Castria JaarBode 2006
Castria JaarBode 2007
Castria JaarBode 2008
Ondernemingsplan 2008 Castria Wonen
Strategienota Castria Wonen, 2007
Volkshuisvestingsverslag 2006
Volkshuisvestingsverslag 2007
Volkshuisvestingsverslag 2008
Volkshuisvestingsverslag 2009
Woonvisie 2006-2015, Wonen in een dijk van een gemeente, Gemeente Tholen
Beleidsplan Wonen Bergen op Zoom 2004-2008
Visie op Wonen en Leven in West-Brabant en Tholen 2025
Prestatieafspraken Castria Wonen & Gemeente Tholen, Oktober 2007
Huurbeleidsplan 2009
Strategisch voorraadbeleid 2009-2019, Castria Wonen vestiging Tholen, gemeente Tholen
Interventieverklaring Traverse en Surplus
Overeenkomst voor samenwerking Stichting Castria Wonen en Huurdersbelangenvereniging Halsteren/ Lepelstraat en Huurdersbelangenvereniging Samen Sterk
Interventieovereenkomst voor "Woonvoorzieningen voor bijzondere doelgroepen in Westelijk Noord-Brabant"
Overeenkomst citymarketing wonen, Plan van Aanpak 2008
Convenant tussen Woonstichting Soomland, Wonen West Brabant, Castria en Meldpunt Schuldhulpverlening Gemeente Zoom
Convenant Bouwen en Vakmanschap in West-Brabant
Samenwerkingscontract G4C4 Project Duurzaam
Convenant duurzaam bouwen West-Brabant
Convenant aanpak Drugsoverlast
Castria Wonen, Het Belanghoudersplatform
De Castria Goudkaart, www.castria.nl
Buurtsparen, www.castria.nl
Brief CFV, Onderzoek integer handelen, 15 mei 2009
Mail CFV, Onderzoek integriteit, 25 mei 2009
Nulmeting integer handelen woningcorporaties 2009
Verslag van Raad van Commissarissen 2008
Governance code woningcorporaties, december 2007
Verslag vergadering Raad van Commissarissen, 9 maart 2009
Verslag vergadering Raad van Commissarissen, 27 april 2009
Verslag vergadering Raad van Commissarissen, 29 juni 2009
Verslag vergadering Raad van Commissarissen, 14 september 2009
Verslag vergadering Raad van Commissarissen, 2 november 2009
Verslag vergadering Raad van Commissarissen, 14 december 2009
Verslag vergadering Raad van Commissarissen, 23 december 2009
Castria Wonen Jaarrekening 2006

Documentatie
Castria Wonen Jaarrekening 2007
Castria Wonen Jaarrekening 2008
Castria Wonen Begroting 2009 en Financiële meerjaren prognose 2009-2018
Castria Wonen Begroting 2010 en Financiële meerjaren prognose 2010-2019
Transparant ondernemen, Accountantsverslag 2006 Stichting Castria Wonen (PrinceWaterhouseCoopers)
Bouwen aan de toekomst, Accountantverslag 2007 Stichting Castria Wonen (PWC)
Adequaat anticiperen, Accountantverslag 2008 Stichting Castria Wonen (PWC)
Bevindingen interim-controle 2007 Stichting Castria Wonen (PWC)
Bouwen aan de toekomst, Stichting Castria Wonen Managementletter 2008 (PWC)
Integer en transparant verantwoord, Stichting Castria Wonen Managementletter 2009 (PWC)
Brief CFV, Continuïteitsoordeel 2008, 5 juni 2008
Brief CFV, Continuïteitsoordeel 2009, 16 juni 2009
Brief CFV, Solvabiliteitsoordeel 2008, 16 oktober 2008
Brief CFV, Solvabiliteitsoordeel 2009, 20 oktober 2009
Brief de heer J. Kloet, Oordeelsbrief 2009, 5 januari 2010
Brief CFV, Solvabiliteitsoordeel 2009, 9 november 2009
Verslag bijeenkomst Treasurysamenwerking Castria Wonen en Wonen West-Brabant, 26 november 2009
Rapportage Treasury, Castria Wonen, 26 november 2009
Balanced scorecard Castria Wonen: Rapportage 4e kwartaal 2006
Balanced scorecard Castria Wonen: Rapportage 4e kwartaal 2007
Balanced scorecard Castria Wonen: Rapportage 4e kwartaal 2008
Balanced scorecard Castria Wonen: Rapportage 1e kwartaal 2009
Balanced scorecard Castria Wonen: Rapportage 2e kwartaal 2009
Balanced scorecard Castria Wonen: Rapportage 3e kwartaal 2009
Balanced scorecard Castria Wonen: Rapportage 4e kwartaal 2009
Activiteitenlijst 2009
Brief Ministerie VROM, Oordeelsbrief 2009, 27 november 2009
Brief de heer J. Kloet, RE: Oordeelsbrief 2009, 5 januari 2010
Brief Ministerie VROM, Oordeelsbrief 2008, 28 november 2008
Brief de heer J. Kloet, RE: Oordeelsbrief 2008, 26 januari 2009
Brief VROM, Oordeelsbrief 2006, 30 november 2007
Brief J. Kloet, brief d.d. 30 november 2007 van VROM aan Castria Wonen, 20 december 2007
Brief VROM, Prestatieoordeel Toegelaten Instellingen 2006, 13 maart 2008
Projectmatrix- Versie 2008-01
Projectenoverzicht 2010
Aannemingsovereenkomst voor een woongebouw
Faserapportage: projectnummer 643
Fasedocument (B95) Besluitvorming definitief ontwerp
Fasedocument (E25) Bouwvoorbereiding
Onderhoudsverslag 2009

Bijlage 5: Prestaties eigen ambities en doelen (o.b.v. Beleidsplannen)

Doel- stelling-afpraak	Realisatie Castria Wonen	Beoor- deling
<i>Beschikbaarheid</i>		
Vanaf 2012 binnen één jaar passende huisvesting kunnen bieden aan alle huishoudens met een inkomen tot € 33.000	Het aantal toewijzingen aan doelgroep kent in de periode 2005-2008 een wisselende trend. Het percentage toewijzingen ligt bij Castria Wonen (72,1%) hoger dan bij de referentiegroep (65,7%) en is gelijk aan het landelijk beeld. De wachttijd stijgt, voor zover gemonitord in de BSC, tot ruim drie jaar.	4
Kwaliteitslabels definiëren voor woningen	Bij het mutatieonderhoud maakt Castria Wonen gebruik van onderscheid tussen A, B en C woningen (A: regulier onderhoud; B: onderhoud bij mutatie; C: herstructurering, afwachten of ze worden gesloopt).	8
<i>Betaalbaarheid</i>		
Doorontwikkeling koop- en huurvormen	Slimmer koop: starters kortingen bieden bij het kopen van een woning	7
Huurbeleidsplan opstellen	2008: huurbeleidsplan vormgegeven	8
<i>Bijzondere doelgroepen</i>		
Binnen een jaar passende huisvesting te bieden aan zorgbehoevenden	Om de schaarse woonruimte voor ouderen zorgvuldig te verdelen is in het nieuwe woonruimteverdelingsysteem overgegaan tot het labelen van hun woningbezit. Door middel van iconen wordt de geschiktheid van de woning voor de verschillende "zorgvragende" woningzoekende aangegeven. Een onafhankelijk orgaan bepaalt vervolgens op welk type woning men bij voorrang een beroep kan doen.	7
<i>Leefbaarheid en veiligheid</i>		
Toekomstige leefbaarheid in kernen in stand houden	<p>Initiatief Goud Kaart en 2008: invoering Buurt Sparen</p> <p><u>Scherpenisse</u> 2007: Onderzoek Castria naar mogelijkheden wijkservicecentrum. 2008: overleg met zorgpartij over mogelijkheden. 2009: besluit. Huisarts gevestigd in leegstaande woning. De huisarts komt later in nieuw te bouwen centrum met dorpswoning annex sportzaal en 22 seniorenappartementen.</p> <p><u>St. Maartensdijk</u> 2008: Onderzoek haalbaarheid kleine winkelvoorziening in St. Maartensdijk. 2009: gerealiseerd</p> <p><u>Tholen</u> 2007: In appartementencomplex Vliethof medisch centrum met huisartsen onder een dak (HOED), apotheek, fysiotherapie, prikpost en verloskundige praktijk in gebruik genomen. 2008: werd het medisch centrum uitgebreid met een tweede verloskundigepraktijk, een tweede praktijk voor fysiotherapie en uitbreiding van de huisartsenpraktijk.</p> <p><u>Oud Vossemeer</u> 2007: centrumplan officieel in gebruik genomen met de bouw van een nieuw dorpswoning, een jeugdwoonruimte, een peuterspeelzaal, een recreatiezaal, een geldautomaat, een praktijkruimte voor fysiotherapie, consultatiebureau, 21 seniorenappartementen en vier starterswoningen.</p> <p>Castria Wonen was in 2008 actief betrokken bij de werkgroep middenstandsbeleid.</p>	7

	<u>Halsteren en Lepelstraat</u> : Castria Wonen levert een bijdrage aan het wijkbudget en neemt deel aan de dorpsstafels in de kernen 2008: Castria Wonen onderzoek naar de mogelijkheid de buurtsuper terug te brengen in het dorp Lepelstraat (in samenwerking met de Stichting Zuidwester) Organisatie voor zorg en dienstverlening. 2009 wordt duidelijk of de plannen realiseerbaar zijn. Castria Wonen levert ook een bijdrage aan de buurtbus van de Stichting Welzijn Halsteren.	
SVB richten op dorpsplannen	2008: Castria Wonen heeft eigen visie op dorpen in Tholen ontwikkeld. In Halsteren en Lepelstraat is interne visie wel ontwikkeld maar nog niet uitgeschreven	8
Breed assortiment producten aanbieden	Naast woningen (o.a. senioren en starters) ook wijk- en servicecentra, dorpshuizen, recreatiezalen, geldautomaten, een praktijkruimte (huisarts/ fysiotherapie/consultatiebureau) gerealiseerd	8
<i>Bouwproductie</i>		
Procedure nieuwbouw opstellen	Matrix ontworpen; hierin wordt iedere fase beschreven wat er gebeurt en wat de risico's zijn	8
SVB als basis voor bouwopgave	Vanuit de SVB's wordt gekeken waar welke nieuwbouw van woningen gerealiseerd moeten worden	8
<i>Herstructurering</i>		
Herstructurering 400 seniorenwoningen (tot 2009: 240)	Herstructurering senioren (BSC 2007 t/m 2009): 160 woningen, waarvan 26 reeds opgeleverd; 11 ontwerpfase en 123 initiatiefase	4
Herstructurering 200 eengezinwoningen (tot 2009: 120)	Herstructurering overigen (BSC 2007 t/m 2009): 66 woningen, waarvan 66 in initiatiefase	4
<i>Duurzaamheid en energie</i>		
Energetische kwaliteit woningbezit in kaart brengen	In 2008 zijn energie-labels ingezet als strategisch instrument. De hele woningvoorraad is op basis van referentiewoningen gelabeld (een pre-label). Bij mutaties worden de woningen opnieuw gelabeld.	8
Onderzoek naar gezamenlijke energieafname	2008: onderzoek naar centraal inkoopstelsel	8
<i>Interne organisatie</i>		
Competitiemanagement	Castria Wonen geeft op dit moment geld uit aan scholing. Castria Wonen heeft bewuste doelen opgesteld in Balanced Scorecard	6
Organisatiecultuur management	Castria Wonen had na de fusie (2003) tijd nodig om op orde te komen, zoals het stroomlijnen van de kennis van de medewerkers over bezit en producten. Dit heeft langer geduurd dan gepland was. De laatste jaren is er meer extern gekeken naar de grote lijnen en naar de toekomst van de organisatie.	6
Actieve website	De website van Castria Wonen is niet erg interactief. De corporatie wacht met vernieuwen van de website tot na de eventuele fusie. Er zijn wel al gesprekken met websitebouwers en wordt over er naar een tussentijdse oplossing worden gedacht.	5
Goede organisatie afhandelen reparatieverzoeken	Afname reparatieverzoeken met 25% (2008 t.o.v. 2005)	-
		6,9

Bijlage 6: Prestaties eigen ambities en doelen (o.b.v. Balanced Score-Card)

Thema	Norm	4e kw '06	4e kw '07	4e kw '08	4e kw '09	Beoorde- ling
Optimaal woongenot						8
Leegkomende woningen	2007: 10% 2008-09: 9%		9,6%	7,9%	8,6%	
Leegstand	2007: 1,6% 2008-09: 1,1%		1,8%	1,4%	1,4%	
Ontruimingen; Aanzeggingen	2007: 13 2008-09: 50		7	58	38	
Daadwerkelijk	2007: 3 2008-09: 10		2	17	9	
Passend woningaanbod						7
Leegk. Won. Huuropzegg.	2007: 12% 2008-09: 9%		9,6%	7,9%	8,6%	
Acceptatiegraad per PMC	>72%	88,5%	73,3%	69,3%	72%	
Woningvrg. Tholen	< 24 mnd	33,2	33,6 mnd	34,8 mnd	38,7 mnd	
Woningvrg Halsteren	G>15 G<45	15	12	14	25	
% kwal. Pmc ABC won.	77				69	
Juiste woningen ontwikkelen						5
Op te leveren huur/koopwon.	2007: 136 2008: 283 2009: 264		116	156	96	
Klant- en marktgerichte org.						8
Aantal klachten	<= 2	0	2	0	1	
Afhandelsn. rep.verzoeken	2007-08: 14 2009: 8		19	18	9	
Leefbare kernen						8
Aantal deelnemers Goudkaart	80%	80,4%	81,7%	79,9%	77,4%	
Besteding cheques Goudkaart	2007: 90%		96%			
Ink. Buurtsparen	2009: 9.000				9.561	
Verk. Buurtsparen	15.000				15.371	
Juiste medewerkers						8
vertr. Med.	< 10%	4,76%	2,4%	6,38%	6,12%	
Meld. Freq. Z	<1		1,18	0,87	1	
verzuim	< 5%	4,24%	7,63%	2,3%	2,3%	
Functioneringsgesprek	89%		86%	91%	91%	
Personeelsbudget (x mln)	2006: 2.142 2007: 2.198 2008: 2.431 2009: 2.524	2.116	2.189	2.443	2.563	
Opleidingen	16			5	16	
Gestroomlijnde bedrijfsproce- sen						5

Compleetheid processen	2007:	5		0			
	2008-09:	6			8	3	
Werken vlgs processen	2007:	4		0			
	2008-09:	3			0	0	
Realisatie jaarplannen	2007:	15		9			
	2008:	11			6		
	2009:	17				9	
Gezonde financiële positie							7
Real jaarres. bedrijfsvoering	2007:	7.008		2.579			
	2008:	1.921			3.559		
	2009:	1.798				1.964	
Realis budg.							
• kosten beheer	2007:	3.552		3.705			
	2008:	3.934			3.903		
	2009:	4.016				4.132	
• lasten onderhoud	2007:	5.575		5.729			
	2008:	6.470			5.222		
	2009:	5.754				5.729	
verk. Vastgoed	2007:	50		19			
	2008:	23			19		
	2009:	27				12	
Reparatieverz.							
• aantal	2007:	6.435		4.873			
	2008:	5.605			5.246		
	2009:	5.465				5.476	
• gem bedrag	2007:	173		157			
	2008:	181			179		
	2009:	178				192	
Kost. Verhuizingen							
• regulier		1.000		1.025	1.211	1.600	
• verhuurbaar		2.500		0	3.821	3.525	
• straat.vrd.beh.		10.000		9.655	15.874	10.602	
Verl. Huurachterstand							
• in geld	2008:	160			131		
	2009:	130				120	
• in %	2008:	1%			0,7%		
	2009:	0,7%				0,6%	
• aantal bet.reg		50			25	25	
• aantal aanget.	2008:	50			28		
	2009:	40				18	
• aantal. deurw.		50			58	41	
• Treasury	2007-08:	3		1	2		
	2009:	2				2	
							7

Bijlage 7: Prestaties Opgaven in het werkgebied (Tholen)

Prestatieafspraken	Resultaat	Beoordeling
<p>Beschikbaarheid/ Betaalbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none"> Het stimuleren van doorstroming door meer strategische herstructurering en nieuwbouw in andere segmenten dan sociale huurwoningen. Inzetten op verkoop van eengezinswoningen Vanaf 1-1-2008 rekening houden met gedifferentieerde opbouw van woonwijken In 2007 afspraken maken over te nemen maatregelen in het bestaande woningbezit (verkoop, sloop) 	<ul style="list-style-type: none"> Oplevering nieuwbouw Tholen (BSC 2007-2009): 2007: 26 woningen (waarvan 5 koop) 2008: 51 woningen (waarvan 8 koop) 2009: 21 woningen (waarvan 16 koop) Woningen verkocht bestaand bezit: 2007: 9 woningen bestaand bezit verkocht 2008: 12 woningen bestaand bezit verkocht 2009: 7 woningen bestaand bezit verkocht 2008: Slimmer Koop. Woningen met korting aanbieden aan starters 	6
<p>Bijzondere doelgroepen</p> <ul style="list-style-type: none"> Inzetten voor specifieke doelgroepen die om toespitste volkshuisvesting vragen (Senioren, mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking, statushouders, dak- en thuislozen) Per doelgroep afspraken vastgelegd Bouwopgave senioren woningen Realisatie 163 zorgwoningen Deelname stuurgroep Wonen Zorg en Welzijn Wijksteunpunt ontwikkelen 	<ul style="list-style-type: none"> Aandacht voor senioren en mensen met een beperking. Statushouders worden genoemd, maar zijn lastig te vestigen in Tholen, dak- en thuislozen niet benoemd in jaarverslagen. Oplevering nieuwbouw Tholen (BSC 2007-2009): 2007: Oud-Vossemeer: 26 woningen (senioren/starters) 2008: Tholen: 51 woningen (senioren) 2009: Sint Annaland: 21 woningen (5 senioren, 16 starters) Castria Wonen betrokken bij oprichten Woonzorgzone Zijn seniorenwoningen ook zorgwoningen 2008: samen met gemeente samenstelling traject Deltaplan Wonen-Zorg-Welzijn Wijksteunpunten ontwikkeld in St. Phillipsland, Stavenisse, Poortvliet en Oud-Vossemeer 	6
<p>Herstructurering</p> <ul style="list-style-type: none"> Kwaliteit woningbezit van belang: jaarlijks overleg tussen partijen over onderhoudsplannen, woningverbetering en renovatieplannen Herstructurering middel om match tussen vraag en aanbod te verbeteren (geen specifieke herstructureringsprojecten benoemd) 	<ul style="list-style-type: none"> 2x per jaar overleg gemeente Tholen nieuwbouw en groot- onderhoudprojecten Herstructurering besproken met huurdersvereniging Samen Sterk Onderzoek naar onderhoudscontracten Herstructurering reeds opgeleverd: 2007: Oud-Vossemeer Herstructureringsplannen in initiatieffase (2009): Herontwikkeling in de planning: bedrijventerrein Tholen-Noord en Dalemse straat Transformatie: Havengebied St. Annaland 	7

<p>Nieuwbouw</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nieuwbouw middel om match tussen vraag en aanbod te verbeteren - Ontwikkelen nieuwbouwprogramma per kern - Ruimte voor Castria om sociale huurwoningen te bouwen - In 2007 aantal te bouwen nultredenwoningen benoemen voor periode 2008-2010 - Ruimte voor Castria om vs koopwoningen te bouwen (compensatie onrendabele top). - Planningslijst nieuwbouw jaarlijks monitoren 	<ul style="list-style-type: none"> • Oplevering nieuwbouw Tholen (BSC 2007-2009): 2007: Oud-Vossemeer: 26 woningen (waarvan 21 huur en 5 koop) 2008: Tholen: 51 woningen (43 huur en 8 koop) 2009: Sint Annaland: 21 woningen (5 huur en 16 koop) • Reeds in 2006 SVB per dorpskern • Nieuwbouwplannen richten zich op senioren en levensloopgeschikte woningen (aandeel ééngezinswoningen is te hoog) • 2008: 2x overleg gemeente Tholen voortgang lopende nieuwbouw en groot onderhoudsprojecten 	7
<p>Leefbaarheid & veiligheid</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inzetten leefbaarheid in de kernen door behoud van voorzieningen. Castria bereid om te investeren in ander maatschappelijk onroerend goed • Castria bundelt leefbaarheidsinvesteringen in Goudkaart • Gemeente onderzoekt mogelijkheden klantwaarderingssysteem (2007) • Continuëren deelname woonherkansenproject • Ondertekening Hennepconvenant • Oprichting platform burenoverlast (2007) 	<ul style="list-style-type: none"> • Castria heeft naast woningen (o.a. senioren en starters) ook bijgedragen aan wijk- en servicecentra, dorpshuizen, recreatiezalen, geldautomaten, een praktijkruimten (huisarts/ fysiotherapie/consultatiebureau). • Castria Wonen is gestart met de initiatieven Goudkaart en Buurt Sparen ter bevordering van de leefbaarheid. • Deelname woonherkansenproject • Hennepconvenant ondertekend • 2008: voortgang overleg platform overlast. In jaarverslag 2009 niet genoemd. 	8
<p>Overig</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2x per jaar overleg op bestuurlijk niveau ter afstemming van projecten en plannen • Jaarlijks rapporteren over voortgang van realisatie • Grondbeleid als instrument t.b.v. volkshuisvesting (m.n. minder draagkrachtigen) 	<ul style="list-style-type: none"> • 2x per jaar overleg gemeente Tholen voortgang lopende nieuwbouw en groot onderhoudsprojecten • Realisatie projecten worden gemonitord in BSC en genoemd in jaarverslag 	7
		6,8

Bijlage 8: Prestaties Opgaven in het werkgebied (Bergen op Zoom)

Prestatieafspraken	Resultaat	Beoordeling
<p>Betaalbaarheid/ Beschikbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none"> • Medio 2008 gekwantificeerd en gekwalificeerd overzicht van het woningbestand per corporatie. • Eind 2008 woningtoewijzingsysteem uitwerken. • Primaire aandachtsgroepen en starters binnen acceptabele termijn huisvesting kunnen bieden. • Verkoop 110 woningen in 2008 en 110 woningen in 2009 (waarvan 20% aan starters). • Bedrag vrijmaken voor verbetering betaalbaarheid wonen. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2008: Castria heeft voor de dorpen Halsteren en Lepelstraat dorpsplannen uitgewerkt; hieruit blijkt dat grote herstructurering van deel bestaande woningvoorraad te wachten staat • Toewijzingsstelsel: samen met andere corporaties in het werkgebied is een woonruimteverdelingsstelsel (zuidwestwonen) • 2008: Slimmer koop: Woningen met korting aanbieden aan starters • 2008: 7 woningen verkocht bestaande woningvoorraad 	7
<p>Bijzondere doelgroepen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Begin 2008 onderzoek naar behoefte doelgroepen. • Corporaties stellen voldoende en adequate huisvesting beschikbaar voor doelgroep statushouders en asielzoekers • Specifiek aandacht voor 'de onderkant van de woonladder'. • eerste helft van 2008: overleg beschikbaarheid en huisvesting ouderen en mensen met een handicap. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2008: Gemeente Bergen op Zoom en 3 woningcorporaties (o.a. Castria) afspraken gemaakt met aandacht voor: <ul style="list-style-type: none"> - Inzicht woningbehoefte - bereikbaarheid en betaalbaarheid - woon- en leefmilieu (sociaal/maatschappelijk en fysiek) - investeren in maatschappelijk vastgoed • Huisvesting asielzoekers heeft aandacht gekregen van de corporatie (2008 en 2009) • Convenant schuldenproblematiek • Overeenkomst voorzieningen voor bijzondere doelgroepen Westelijk Noord • Overeenkomst welzijnswerk 	6
<p>Nieuwbouw</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gemeente en corporaties stellen 'Actieplan woningprocedure' op • Bij opplussen, renovatie en nieuwbouw wordt getoetst of ze voldoen aan de definities. 	<ul style="list-style-type: none"> • Woningen opgeleverd 2008: 0, 2009: 21 woningen (10 huur en 11 koop) • Convenant duurzaam bouwen in West Brabant (2007) • Convenant Bouwen aan vakmanschap (2009) • Convenant voor de bouw van betaalbare, duurzame en energieneutrale woningen. Castria Wonen en Bergen op Zoom spreken af om 20 energieneutrale woningen te bouwen (2009) 	7
<p>Leefbaarheid & veiligheid</p>		7

<ul style="list-style-type: none"> • Gemeente en corporaties zijn verplicht om een bijdrage te leveren aan de leefbaarheid in buurten en wijken d.m.v. - Wijkbudgetten (begin 2008 mogelijkheden financiële participatie Castria Wonen) • Buurtpreventie (begin 2008 afspraken over financiering) • Verantwoordelijkheden t.a.v. sociaal-maatschappelijke aspecten van leefbaarheid 	<ul style="list-style-type: none"> • Wijkbudget stopgezet: financiering loopt via goudkaartsysteem • Samenwerkingsafspraken 2008/, 2009 gemaakt over mogelijke medefinanciering van de wijkbudgetten en de financiering van de buurtpreventieteams. • 2009: vorming van wonen en wijkenfonds (gezamenlijk sociaal maatschappelijke activiteiten bekostigen) • 2008 en 2009: individuele acties Castria, zoals sponsoring (alleen als het de leefbaarheid vergroot) 	
<p>Herstructurering</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fysieke ingrepen in stedelijk gebied zijn en blijven een belangrijke voorwaarde om tot verbetering van het woon- en leefmilieu te komen • Overzicht te behalen resultaten op grond van bestaande stadsvernieuwingafspraken (rol Castria?) 	<ul style="list-style-type: none"> • Herontwikkeling in de planning (2009): Vogelenzang, Hemi-terrein, Buurtweg-Zuneha en Gagelweg (o.a. plek voor huisvesting senioren) 	7
<p>Maatschappelijk Vastgoed</p> <ul style="list-style-type: none"> • Medio 2008 het uitvoeren van 2 pilots (o.a. Brede School) • Investeren in de aanwezigheid en bereikbaarheid van maatschappelijke voorzieningen 	<ul style="list-style-type: none"> • Pilot Brede School en Pilot Poppodium uitgevoerd. • Onderzoek mogelijkheden supermarkt Lepelstraat, bijdrage buurtbus. • Winkeliers steunen d.m.v. buurt sparen. • 3 woonservicegebieden in Halsteren/Lepelstraat in initiatiefase 	8
		7