

Maatschappelijke visitatie Stichting Cires te Oosterhout

Opdrachtgever: Stichting Cires

ECORYS Nederland BV

Christine Oude Veldhuis
Gerard Molenaar

Rotterdam, 06 juni 2008

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

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

ECORYS Vastgoed
T 010 453 85 18
F 010 453 85 88

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Deel I: Toelichtende rapportage	8
1 Woningstichting Cires	9
1.1 Profiel	9
1.2 Bezit	10
1.3 Organisatie	10
1.4 Governance	11
1.4.1 Raad van Toezicht	12
1.4.2 Verslaglegging	12
1.4.3 Thema's	13
1.4.4 Prestatieoordeel ministerie van WWI	14
2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)	15
2.1 Inleiding	15
2.2 Missie en ambities	15
2.3 Doelstellingen	16
2.3.1 Beleidsplan Welkom Wonen 2003–2007, februari 2003 + Actualisering 2005	16
2.3.2 Bijstelling Beleidsplan 2005 – de uitwerking van het maatschappelijk ondernemerschap	19
2.3.3 Ondernemen met Ziel en Zakelijkheid, voorjaar 2007	20
2.4 Prestaties en beoordeling	21
2.4.1 Doelen maatschappelijk ondernemerschap	28
2.5 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	28
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	31
3.1 Lokale opgaven	31
3.2 Prestatieafspraken 2006-2010, prestaties en beoordeling	32
3.3 Presteren naar Opgaven: goed	36
4 Presteren volgens Belanghouders (PnS)	38
4.1 Inleiding	38
4.2 Belanghoudersbijeenkomst 25 september 2007	39
4.3 Interviews met belanghouders	39
4.4 Betrokkenheid van belanghouders bij de Maatschappelijke Visitatie	41
4.4.1 Het belanghoudersoordeel over presteren naar eigen ambities en doelstellingen	42

4.4.2	Het belanghoudersoordeel over presteren naar opgaven	43
4.4.3	Algemeen beeld en boodschap	44
4.5	Presteren volgens belanghouders: ruim voldoende	45
5	Presteren naar Vermogen en Efficiëntie	48
5.1	Inleiding	48
5.2	Inventarisatie en beoordeling – cijfers van het CFV	48
5.3	Financiële sturing door Cires	51
5.3.1	Meerjarenbegroting 2008-2012	52
5.4	Efficiëntie	54
5.5	Presteren naar vermogen en efficiëntie – voldoende	55
	Deel II: Prestatiespinnenwebben	58
	Deel III: Integrale beoordelingstabel	62
	Bijlagen	67

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 wordt in de eerste helft van 2008 afgerond.

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 belanghouders daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de belanghouders. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de belanghouders 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 belanghouders.
- De financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie.

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

² Idem.

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 Cires – de aanpak van ECORYS

Cires heeft ECORYS eind 2007 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode januari – mei 2008. Het visitatieteam bestond uit Christine Oude Veldhuis en Gerard Molenaar. De aanpak van ECORYS kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:
op basis van beschikbare documenten is in januari 2008 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 22 februari 2008 heeft onder leiding van ECORYS een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, het managementteam en twee leden van de Raad van Toezicht. 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 4 en 5 maart 2008 hebben interviews plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, twee leden van de Raad van Toezicht en de leden van het managementteam. Doelstelling van deze interviews was om de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.
4. Bijeenkomst met belanghouders:
op 21 februari heeft een bijeenkomst plaatsgevonden met de belanghouders van Cires. Aanvullend zijn 4 telefonische interviews gehouden met belanghouders die op 21 februari niet aanwezig konden zijn. Bijlage 3 bevat het volledige overzicht van de bij de visitatie betrokken belanghouders.
5. Interne bijeenkomsten visitatieteam ECORYS:
in de maand april heeft het visitatieteam van ECORYS intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de prestaties besproken.
6. Rapportage:
aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie geformuleerd. Deze is op 25 april besproken met de directeur-bestuurder, een delegatie van de Raad van Toezicht en de manager Strategie en Beleid. Aansluitend zijn tekstuele correcties verwerkt en is de definitieve rapportage opgeleverd.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 2.5 versie van de SEV methodiek, met uitzondering van de beoordeling van Presteren naar Vermogen. Op dit onderdeel is de methodiek nog in ontwikkeling. De wijze waarop ECORYS Vastgoed de beoordeling van Presteren naar Vermogen opbouwt is beschreven in paragraaf 5.1.

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 5 à 6 jaren en kijken daarbij enkele jaren terug en enkele jaren vooruit. ECORYS maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen belanghoudersoordelen 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.

Leeswijzer

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

1. Profiel Stichting Cires
2. Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)
3. Presteren naar opgaven (PnO)
4. Presteren volgens Belanghouders (PnS)
5. Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV/E).

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben met tekstblokken.

Deel III geeft de kwantitatieve scorekaart.

Bijlage 1 geeft de beoordelingstabellen van de SEV-methodiek weer.

Bijlage 2 geeft een overzicht van de personen die wij in het kader van de maatschappelijke visitatie hebben geïnterviewd.

Bijlage 3 bevat een overzicht van de bij de maatschappelijke visitatie betrokken belanghouders.

Bijlage 4 het overzicht van de bestudeerde documentatie.

Tot slot

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

Deel I: Toelichtende rapportage

1 Woningstichting Cires

1.1 Profiel

Woningstichting Cires (Cires) is in 1977 ontstaan uit het gemeentelijke woningbedrijf van Oosterhout. Cires bezit ca. 7.400 woningen in Oosterhout en in de kernen Den Hout, Dorst en Oosteind. Het toelatingsgebied is beduidend groter dan het feitelijke werkgebied en omvat de gemeenten Aalburg, Alphen-Chaam, Baarle Nassau, Breda, Etten-Leur, Geertruidenberg, Hooge en Lage Zwaluwe, Made, Oosterhout, Werkendam, Woudrichem, Zevenbergen en Zundert. In de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Cires tot de referentiegroep Rf05. Daartoe behoren 105 corporaties met een gemiddeld profiel.

Cires maakt deel uit van het samenwerkingsverband Stichting Futura, waarin zes Brabantse woningcorporaties actief zijn (naast Cires: WonenBreburg, Aramis, Casade, Domein en Singelveste). De directeuren van deze corporaties vormen samen het bestuur van Futura. Binnen Futura wordt samengewerkt aan vier programma's:

- Het maatschappelijk programma: de leefbaarheid voor en de huisvesting van de primaire doelgroep.
- Het kennisprogramma: ontwikkelen en borgen van kennis en ervaring.
- Het inkoopprogramma: voordelen van schaalvergroting.
- Het programma beheer en onderhoud van bestaande producten.

In 2007 heeft Cires de mogelijkheden verkend van een fusie met de Bredase corporatie Laurentius. De meerwaarde werd gezien in de schaalgrootte en in het delen van expertise op het gebied van maatschappelijk ondernemen (Cires) en projectontwikkeling (Laurentius). In enkele maanden tijd zijn contacten gelegd en fusiedocumenten opgesteld. Medio augustus 2007 ging de Raad van Toezicht van Laurentius niet akkoord met de fusie vanwege de verwachting dat de Ledenraad van Laurentius niet zou instemmen. Voor Cires was dit een teleurstellende ontwikkeling. Mede vanwege de voorgenomen fusie is de formulering van een nieuw beleidsplan doorgeschoven. Dit is vervolgens in de tweede helft van 2007 voortvarend opgepakt.

In de afgelopen jaren heeft Cires de ontwikkeling ingezet van een woningbeheerder naar een actieve invulling van het maatschappelijk ondernemerschap. Behoudens deze ontwikkeling is een toegenomen ambitie op het gebied van de nieuwbouwproductie ontstaan. Men wil van een gemiddelde nieuwbouwproductie van 50 woningen naar 200 woningen per jaar.

1.2 Bezit⁴

Het woningbezit van Cires is overwegend gebouwd tussen 1960 en 1990. Het aandeel eengezinswoningen is relatief groot (bijna 61%). Het woningbezit omvat een kleine 22% goedkope woningen en ongeveer 70% betaalbare woningen. Er is sprake van een relatief laag gemiddeld huurprijsniveau (€ 390,-; referentiegroep € 394,-). Het huurniveau ligt op minder dan 64% van de maximaal toegestane huur (referentiegroep 67,8%).

Volgens de indicatoren van het Centraal Fonds Volkshuisvesting is ruim de helft van het woningbezit van Cires gesitueerd in wijken met een negatieve dynamiek, maar de indicatie voor de omvang van de herstructureringsproblematiek in het bezit is beduidend lager dan het landelijke percentage (1,2 % tegenover landelijk 2,2%)⁵.

Tabel 1.1 Woningbezit Cires

	Cires %	Landelijk %
Eengezinswoningen	60,4	44,1
Meergezinswoningen 4 etages zonder lift	20,3	27,4
Meergezinswoningen met lift	2,8	13,1
Hoogbouw	16,0	9,8
Overig	0,4	5,7
Onbekend	0,0	0,0
	100	100

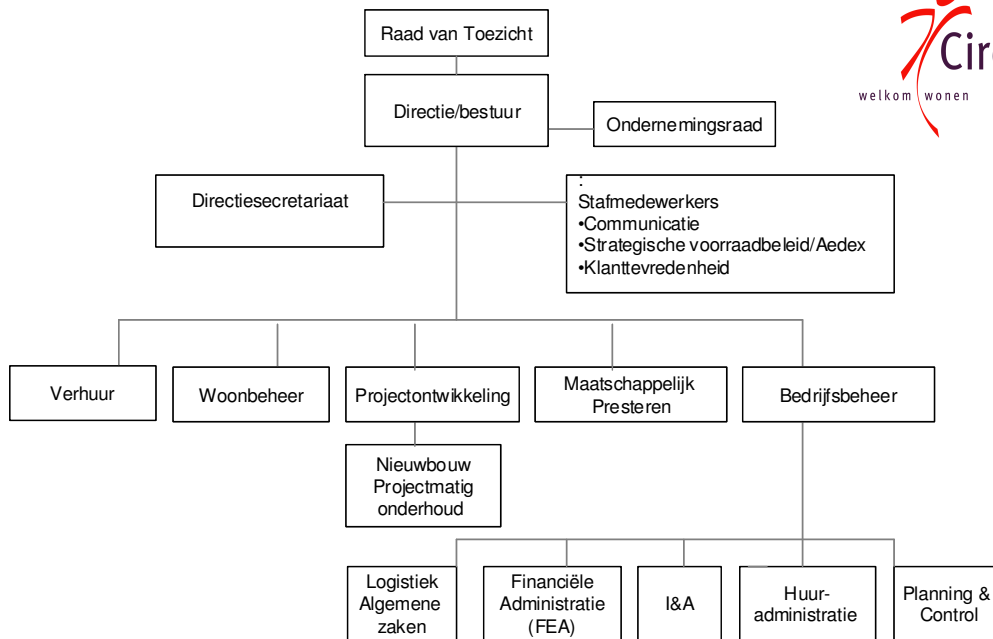
Bron: Corporatie in Perspectief, Cires, 2007, Centraal Fonds Volkshuisvesting

1.3 Organisatie

De kernrollen die Cires vervult, zijn die van de verhuurder, de woningbeheerder, de maatschappelijk ondernemer en de projectontwikkelaar. De organisatie is ingericht op deze rollen, waarbij elke rol vertegenwoordigd is in het management team. De afdeling verhuur richt zich op de 'bewegende klant' en de afdeling woonbeheer op de 'zittende klant'. Het maatschappelijk ondernemerschap wordt opgepakt door een team van stafmedewerkers en valt rechtstreeks onder de directeur-bestuurder. Cires had per december 2006 68 medewerkers in dienst, in totaal 66,7 fte. Het organogram ziet er als volgt uit:

⁴ Bron: Corporatie in perspectief, Cires, 2007, Centraal Fonds Volkshuisvesting

⁵ De indicator omvang herstructureringsproblematiek wordt berekend op basis van het aantal woningen dat een corporatie heeft in wijken met een zwakke structuur. De percentages variëren landelijk van 0 tot 6%.



1.4 Governance

De website van Cires bevat informatie over de Raad van Toezicht en geeft inzage in de samenstelling, zittingstermijnen en relevante documenten, zoals het Reglement der Organen, de Aedescode en de besluitvorming daarover van Cires. Ook de profielschets van de Raad is opgenomen op de website. Cires heeft de Governancecode geïmplementeerd en daarin enkele eigen keuzes gemaakt. Deze worden als volgt weergegeven:

“De openbare nevenfuncties in het maatschappelijke verkeer van de leden van de Raad van Toezicht worden vermeld in het jaarverslag. Zakelijke nevenfuncties en/of niet-openbare maatschappelijke functies, die geen verband houden met het lidmaatschap van de Raad van Toezicht, worden gemeld binnen de Raad van Toezicht zoals is beschreven in het reglement voor de organen van Cires, artikel 9.4. Stichting Cires past de governance zodanig toe dat tijdelijk gedelegeerde bestuurstaken van toezicht-houders bij ontstentenis van de bestuurder niet leiden tot afhankelijkheid als bedoeld in de governancecode.

Stichting Cires past de formulering betreffende familierelaties tot in de tweede graad niet strikt toe. De reden hiervan is dat het in de plaatselijke setting van het werkgebied van Cires onvermijdelijk is dat familieleden tot in de tweede graad zakelijke relaties hebben met Cires (waaronder de hoedanigheid van huurder of medewerker van een bedrijf waarmee Cires werkt). Cires hecht grotere waarde aan deelname aan de Raad van Toezicht vanuit de lokale gemeenschap dan aan strikte toepassing van (wellicht onbedoelde) governance formuleringen.

Cires hecht in alle omstandigheden aan een zuivere positie van bestuur en toezichhoudend orgaan. In de statuten genoemde bestuursbesluiten behoeven goedkeuring van de Raad van Toezicht. De praktijk is verder, dat het bestuur voornemens tot het nemen van ingrijpende besluiten, indien mogelijk, vooraf bespreekt met de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht zal in ruime samenstelling als toehoorder deelnemen aan afrondende overleggen met de gezamenlijke belanghouders over de meerjarige strategie, beleid en prestaties van Cires. Jaarlijks spreekt de Raad van Toezicht verder met het College van

Cires beschikt over een Reglement voor de Organen waarin (onder meer) invulling wordt gegeven aan de governance en tevens het reglement voor de Raad van Toezicht is opgenomen.

1.4.1 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Cires bestaat uit zeven leden, waarvan er twee worden benoemd op voordracht van de huurdersorganisatie. De leden staan met naam, functie, nevenfuncties en zittingstermijnen vermeld in het jaarverslag. De zittingstermijn van 4 jaar kan 2 keer worden verlengd en bedraagt maximaal 12 jaar. De voorzitter maakt sinds 1995 deel uit van de Raad van Toezicht. Deze lange zittingstermijn wordt verklaard uit het gegeven dat in 1997 de teller op 'nul' is gezet. In dat jaar stapte Cires over van een zogenoemd drielaagsmodel – Raad van Toezicht, bestuur, directie – naar een tweelaagsmodel, met een Raad van Toezicht en een directeur-bestuurder. De Raad beschikt over een profielschets als basis voor de werving van nieuwe leden. Men hanteert een open procedure, waarbij een advertentie wordt geplaatst. De Raad zit als toehoorder bij de bijeenkomsten van de financiële commissie. Deze commissie adviseert het bestuur en werkt op basis van een treasurystatuut.

De Raad van Toezicht vergadert zes keer per jaar. De vergaderplanning volgt in principe de jaarcyclus van bedrijfs- en beleidsdocumenten. Door middel van managementletters van de bestuurder wordt de Raad elk kwartaal uitgebreid geïnformeerd over onder meer de onderhanden projecten, de verkoopopgave en de volkshuisvestelijke resultaten.

De Raad van Toezicht toetst voorstellen en besluiten van het bestuur op:

- De beleidsstrategie van Cires.
- De financiële gevolgen.
- De volkshuisvestelijke waarde.
- De maatschappelijke waardering en aanvaarding.

De Raad kenschetst de eigen betrokkenheid als een positie op afstand. Men kijkt mee en geeft impulsen aan ontwikkelingen, maar let er scherp op om niet tot sturing over te gaan. Er is in de afgelopen jaren onder meer een impuls gegeven aan de invulling van het maatschappelijke ondernemerschap en aan de monitoring van nieuwbouwontwikkelingen. In bepaalde periodes – onder meer tijdens en na ziekte van de directeur-bestuurder - is de betrokkenheid bij de organisatie groter geweest en heeft de Raad de bestuurderstaken waargenomen. In 2006 is de directiestructuur van Cires aangepast, waarbij naast de bestuurder twee adjunct-directeuren zijn benoemd. Deze zijn - indien nodig - de 1^e en 2^e plaatsvervanger voor de directietaken.

1.4.2 Verslaglegging

De Raad spreekt in het jaarverslag een oordeel uit over het functioneren van de corporatie. Dat oordeel heeft onder meer betrekking op de jaarcyclus en de mate van control.

⁶ Reglement der Organen, Stichting Cires

Men beschrijft in hoofdzaak de gang van zaken binnen de Raad in het voorgaande jaar, doet verslag van de eigen taakopvatting (Governance) en van de ontwikkelingen die zich daarin hebben voorgedaan. Tevens worden de onderwerpen vermeld waarover in de Raad is gesproken. De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks het eigen functioneren en doet daarover op beknopte wijze verslag in de jaarstukken. Het jaarverslag 2006 maakt onder meer melding van het actieplan dat resulteerde uit de zelfevaluatie in 2005. Belangrijke elementen daarin waren de invoering van een systeem van monitoring van de projectontwikkeling en de informatievoorziening aan de Raad. In 2006 is in de zelfevaluatie aangegeven dat de Raad toe wil naar een meer proactieve houding in de agendavaststelling.

1.4.3 Thema's

Belangrijke en regelmatig terugkerende thema's voor de Raad waren in de afgelopen jaren:

Planning & control

De Raad heeft in de afgelopen jaren de realisatie van een goede planning- en controlfunctie in de organisatie gestimuleerd. Men laat zich informeren via de managementletters van de bestuurder en de kwartaalrapportages. De Raad bespreekt jaarlijks de brief met conclusies en aanbevelingen van de accountant over de administratieve organisatie en interne controle. In het jaarverslag over 2006 spreekt de Raad van Toezicht

(...) de overtuiging (uit) dat de organisatie in voldoende mate in-control is door de geschetste opzet van de jaarcyclus, de rapportages van de accountant, de deelname aan de bijeenkomsten van de vaste commissie voor het geldmiddelenbeheer, de deelname aan netwerkbijeenkomsten, de instelling van commissies ad-hoc en het jaarlijks bespreken van het functioneren van de bestuurder

Belangrijke beleidsdocumenten

De Raad heeft de belangrijke beleidsdocumenten zoals het Beleidsplan Welkom Wonen uit 2003, de actualisering daarvan in 2005 en de notitie Ondernemen met Ziel en Zakelijkheid uit 2007 besproken. Deze documenten geven blijk van de ontwikkeling van de beheerder van woningen naar een actief maatschappelijk ondernemerschap.

Maatschappelijk ondernemerschap

De Raad van Toezicht heeft belangrijke impulsen gegeven aan de ontwikkelingen die Cires op dit gebied doormaakt. Inspiratie kwam daarnaast uit de debatten die binnen Futura werden gevoerd en de Britse aanpak van wijk- en buurtvraagstukken. De omslag van beheer naar actief maatschappelijk ondernemerschap is volgens de Raad op papier redelijk goed rond. De inbedding in de organisatie komt goed op gang, maar vraagt volgens de Raad nog enige aandacht.

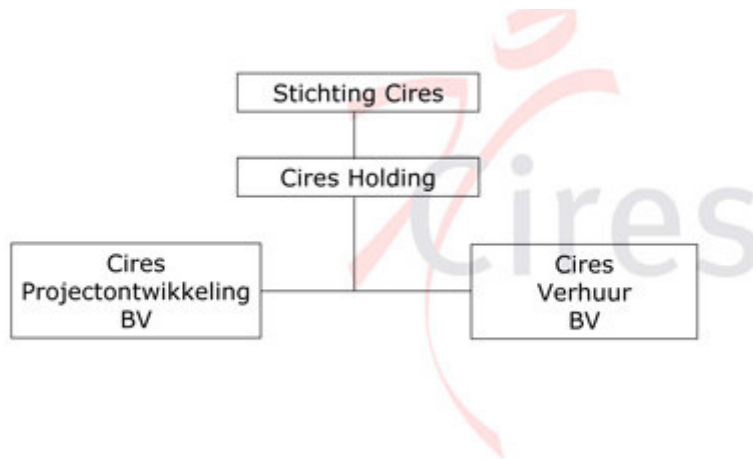
Projectontwikkeling

Cires heeft in de afgelopen jaren een beperkte nieuwbouwproductie gerealiseerd (ca. 50 woningen per jaar). Men werkte voorheen veelal samen met Cofier, een bouwmanagementbureau dat voor de Futurapartners werkt. De ambitie is nu om in de komende tien jaar 1.000 nieuwe woningen te ontwikkelen (gemiddeld 200 woningen per jaar). Deze ambitie heeft een professionalisering in de organisatie met zich meegebracht, waarbij expertise is binnengehaald, een procesbeschrijving met fasedocumenten en beslismomenten is geïntroduceerd en een systematiek voor risicomangement is opgezet. De Raad van

Toezicht heeft deze professionalisering mede gestimuleerd en is nauw betrokken bij de besluitvorming over nieuwbouw.

De inrichting van nevenstructuren

Cires heeft – vooruitlopend op de verwachte aanpassingen in het BBSH – twee BV's opgericht voor respectievelijk projectontwikkeling en commerciële verhuur. Dit zijn vooralsnog geen actieve BV's.



1.4.4 Prestatieoordeel ministerie van WWI

Het prestatieoordeel eind november 2007 van het ministerie van WWI over de kwaliteit van de externe verantwoording door de Raad van Toezicht komt uit op een gemiddelde score van 40,9 punten. Dat is een fors hogere score dan het sectorgemiddelde en leidt tot de kwalificatie dat de externe verantwoording goed is.

In de brief spreekt de Minister tevens haar waardering uit over de inspanningen van Cires ten behoeve van de leefbaarheid, de voorgenomen bouwproductie en de aandacht voor het betaalbaar houden van de woningvoorraad in Oosterhout.

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

2.1 Inleiding

In de eerste helft van 2003 heeft Cires het Beleidsplan Welkom Wonen geformuleerd. Het bevat de ambities en doelstellingen voor de periode 2003-2007. In september 2005 heeft een bijstelling van dit Beleidsplan plaatsgevonden, in de vorm van een actualisering en een steviger inzet op actief maatschappelijk ondernemerschap. In 2007 is deze inzet doorgezet in de notitie Ziel en Zakelijkheid, die anticipeert op het nieuw te formuleren beleidsplan. Deze documenten bieden een belangrijke basis voor het inzicht in de ambities en doelstellingen van Cires. De basisvraag die in het kader van de maatschappelijke visitatie wordt beantwoord, betreft de mate waarin Cires de eigen voornemens heeft gerealiseerd. In de beoordeling worden dus de door Cires zelf geformuleerde ambities en doelstellingen getoetst aan de hand van de feitelijke prestaties in de beleidsperiode.

2.2 Missie en ambities

De missie die Cires heeft opgenomen in het Beleidsplan Welkom Wonen geeft aan dat het werkveld wonen is verbreed naar de terreinen van leefbaarheid en wonen met zorg. Cires wil deze werkterreinen actief betreden, maar geen kernverantwoordelijkheden overnemen van andere instellingen en organisaties. De missie is als volgt verwoord:

Welkom wonen: voorzien in woonbehoeften.

Cires wil voorzien in de woonbehoeften van vooral die huishoudens die door persoonlijke omstandigheden behoren tot de door de overheid genoemde doelgroepen. Maar ook blijft Cires woondiensten aanbieden aan andere huishoudens om een gevarieerd woonklimaat te behouden.

Welkom wonen: zelfstandig wonen in leefbare buurten.

Cires ondersteunt de leefbaarheid en het wonen met zorg door passende woondiensten aan te bieden, afspraken te maken met relevante organisaties en de klanten aan te spreken op te handhaven normen en waarden in de wijze van wonen.

Welkom wonen: betaalbaar wonen naar tevredenheid.

Tevredenheid van huurders over de woondiensten van Cires en betrokkenheid bij hun woonsituatie zullen naast betaalbaarheid maatstaf zijn voor de kwaliteit van huisvesting en diensten.

Welkom wonen: actief en prestatiegericht

Cires stelt zich actief op in haar maatschappelijke omgeving door beleidsontwikkeling en het maken van concrete en bindende prestatieafspraken met de gemeentelijke overheid, met huurdersorganisaties en met organisaties uit aangrenzende werkgebieden.

Cires ziet als belangrijke randvoorwaarden de financiële continuïteit en de gemotiveerdheid en kundigheid van de eigen medewerkers.

In de beleidsplannen vormt de missie de basis voor de benoeming van leidende thema's. Deze kunnen worden beschouwd als de ambities van Cires:

- Leefbaar wonen.
- Klantgericht werken.
- Gerichte en actieve samenwerking.
- Transparantie in beleidsontwikkeling en verantwoording.
- Keuzevrijheid.
- Duurzaamheid.
- Financieel solide.
- Aantrekkelijke werkgever.

De leidende thema's worden – op een enkele uitzondering na – niet SMART uitgewerkt.

2.3 Doelstellingen

2.3.1 Beleidsplan Welkom Wonen 2003–2007, februari 2003 + Actualisering 2005

Het Beleidsplan Welkom Wonen dat in 2003 is geformuleerd, bestaat uit een aantal thematische hoofdstukken die de doelstellingen bevatten. De doelstellingen zijn deels SMART geformuleerd. De bijstelling van het Beleidsplan in 2005 hanteert een zelfde indeling. De bijstelling wordt gemotiveerd met drie argumenten:

1. actualisering omvang en samenstelling van de nieuwbouwproductie;
2. uitwerking van het maatschappelijk ondernemerschap;
3. verwerking van de beleidsvoornemens van de rijksoverheid.

De doelstellingen uit 2003 en de aanvulling en actualisering in 2005 zijn in de onderstaande tabel opgenomen.

De nadere uitwerking van het maatschappelijk ondernemerschap wordt in paragraaf 2.3.2. beschreven.

Tabel 2.1 Thema's en uitwerking Beleidsplan 2003 en actualisering 2005

Thema	Uitwerking in beleid 2003; actualisering 2005
Verhuur	Aanbieden en verhuren obv woonvoorkeuren en puntensysteem - geen advertentiemodel Verhuurinformatie op de website (onder meer aanbod en wachttijden) Nieuwe voorrangsregeling formuleren in 2003 1.160 woningen gelabeld voor 55+ en 550 woningen gelabeld voor starters
Actualisering 2005	--

Thema	Uitwerking in beleid 2003; actualisering 2005
Overleg	Op basis van Wet overleg huurders-verhuurders: Stichting Huurdersplatform faciliteren, mogelijk ook Bewonersvereniging Markant. Vanaf 2003 concrete en duidelijke afspraken met bewonerscommissies
Actualisering 2005	<i>Formele samenwerking met en facilitering van Stichting Huurdersplatform en Bewonersvereniging Markant.</i>
Leefbaarheid	Zelfredzaamheid bewoners bevorderen Leefbaarheidsprojecten (mede) financieren Deskundigheid delen Initiatieven leefbaarheid/buurtbeheer stimuleren Met Merites overleg inzake buurtbemiddeling Buurtbeheer Nieuwe Stijl ism gemeente, politie, Merites Invoeringsplan 2003 tbv verbetering hang- en sluitwerk, sleutelbeheer en videofooninstallaties
Actualisering 2005	<i>Accent op de zittende huurder – voorkomen dat deze verhuist om de verkeerde redenen. Daarom:</i> - <i>Stapsgewijs huismeesterfunctie uitbreiden</i> - <i>Contacten met zorgaanbieders – adequate begeleiding + verzorging</i> - <i>lik-op-stukaanpak overlastgevers + 2^e kansbeleid</i>

Thema	Uitwerking in beleid 2003; actualisering 2005
Aanvullende dienstverlening	Ontwikkelen van aanvullende dienstverlening, waaronder onderhoudsabonnement miv 2003, keuzemogelijkheid huurvastе periodes, 24-uurs alarmering en infrastructuur tbv breedbandinternet (nieuwbouw)
Actualisering 2005	<i>2005-2006</i> <i>Onderhoudsabonnement tbv huurdersonderhoud</i> <i>Definiëren basiskwaliteit bij nieuwe verhuring.</i> <i>Spic-and-span oplevering aan nieuwe huurder</i>

Thema	Uitwerking in beleid 2003; actualisering 2005
Samenwerking	Nieuw meerjarig convenant met de gemeente Oosterhout (opvolger afspraken 1998-2002) Intentieovereenkomst met SBO/SHBO inzake vernieuwing Oosterheem; omzetten in samenwerkingsovereenkomst
Actualisering 2005	<i>Behoudens klanttevredenheid ook stakeholdertevredenheid onderzoeken. Voorstel daarvoor ontwikkelen in 2005</i>

Thema	Uitwerking in beleid 2003; actualisering 2005
Onderhoud en woningverbetering	<p>Ca € 5 mln per jaar voor planmatig onderhoud</p> <p>Ca € 6 mln per jaar voor woningverbetering</p> <p>Vastleggen waaraan woning bij verhuizing moet voldoen (2004)</p> <p>Inventarisatie tbv planmatig onderhoud (2004)</p> <p>Verbeteren 600 woningen Oosterheide 2003-2006</p> <p>Verbeteren toegankelijkheid hoogbouwflats Oudenhoven, Paterserf, Leliestraat 2003-2005</p> <p>Verkennen mogelijkheden domotica (2004)</p> <p>Opstellen sleutelbeheerplan (2004)</p> <p>Strategisch voorraadplan per complex 2004-2005</p> <p>Aanvulling programma woningverbetering 2005</p>
Actualisering 2005	<p><i>Miv 2005 afzonderlijke visies formuleren op alle complexen. In 2007 gereed.</i></p> <p><i>Benchmarken dmv Aedex, onder meer vanwege relatief hoge onderhoudskosten en relatief lage huurinkomsten.</i></p> <p><i>Budget woningverbetering van € 30 mln naar € 34 mln.</i></p>

Thema	Uitwerking in beleid 2003; actualisering 2005
Veranderingen woningvoorraad	<p>2002-2007:</p> <p>Sloop woningen Cires en SHBO: 331</p> <p>Verkoop bestaande woningen 145</p> <p>Nieuwbouw huur 349 woningen</p> <p>Nieuwbouw koop 267 woningen</p> <p>Herstructurering Slotjes midden:</p> <ul style="list-style-type: none"> - vernieuwingsplan gereed 2003 - start bouw Pauluswerf 2003 - sloop 2005 - nieuwbouw op slooplocatie 2006
Actualisering 2005	<p><i>Periode 2006-2010: 350 woningen verkopen uit bezit. In 2005 600-800 extra woningen labelen (naast bestaande 315 gelabeld voor verkoop).</i></p>

Thema	Uitwerking in beleid 2003; actualisering 2005
Huurprijsbeleid	<p>Tenminste 80% van het bezit onder de huursubsidiegrens (in 2002: € 472,0)</p> <p>Huurverhoging 2003-2007: 5 jaars gemiddelde inflatie + 0,4%</p> <p>Huurharmonisatie: bij mutatie naar 70% van maximaal redelijk</p>
Actualisering 2005	<p><i>Huurharmonisatie: bij mutatie naar 74% van maximaal redelijk.</i></p>

Thema	Uitwerking in beleid 2003; actualisering 2005
Werkorganisatie	<p>Groei formatie met 10-20%, met name bij technisch beheer en woonservice</p> <p>Behalen KWH-label (miv 2004)</p>
Actualisering 2005	<p><i>In 2005 oprichting van Cires Holding BV, Cires Projectontwikkeling BV en Cires Verhuur BV.</i></p> <p><i>Introductie van de Balanced Score Card</i></p>

Thema	Uitwerking in beleid 2003; actualisering 2005
Investeringen in vastgoed	Per € 5 mln tbv planmatig onderhoud Totaal € 30 mln voor woningverbetering (€ 6 mln/jaar) waarvan € 17 mln rendabel 349 huurwoningen; onrendabel € 24 mln 267 koopwoningen, verwachte opbrengst € 3 mln Verkoop van 145 woningen uit bezit, verwachte opbrengst € 18 mln
Actualisering 2005	<i>Productie 2005-2010</i> - 170 huurwoningen - 75 koopwoningen - 140 zorgappartementen <i>Investeringsruimte tbv 700 huurwoningen en 500 koopwoningen.</i> <i>Budget woningverbetering totaal van € 30 mln naar € 34 mln.</i> <i>220 woningen te verbeteren: € 9,5 mln.</i>

Thema	Uitwerking in beleid 2003; actualisering 2005
Financiële continuïteit	Solvabiliteit tenminste 15%
Actualisering 2005	<i>In 2005 bepalen welke reserve dient te worden aangehouden</i>

2.3.2 Bijstelling Beleidsplan 2005 – de uitwerking van het maatschappelijk ondernemerschap

De bijstelling van het Beleidsplan wordt vooral gekenmerkt door de steviger inzet op het maatschappelijk ondernemerschap. Cires kiest daarbij voor een uitwerking langs drie hoofdlijnen:

1. Het leveren van een bijdrage aan de samenlevingsopbouw:
 - het inzetten van een leer- en ervaringstraject
 - ondersteunen van de kwaliteit in de samenleving
 - mobiliseren van mensen in buurt en wijk
 - definiëren van de inzet en rol Cires
 - benoemen van projecten en formuleren van programma's

2. Het zichtbaar aanwezig zijn in wijk en buurt
 - investeren in leefbaarheid en monitoring (Lemon)
 - participatie in Woonzorgzone Oosterheide
 - samenwerking met partners – aandacht voor (stille) zorgvragen

3. Het geven van specifieke aandacht aan bijzondere doelgroepen
 - effecten van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO)
 - preventiebeleid overlast

Cires beschouwt de nadere uitwerking van het maatschappelijk ondernemerschap als een ontdekkingsreis. Deze reis is overigens wel voorzien van doelen en van een budget (oplopend van € 100.000,- naar € 250.000,- per jaar). De doelen zijn als volgt geformuleerd

- Maatschappelijk rendement meetbaar maken (in Futuraverband).

- Blijvend goede klantwaardering.
- Stijging van de vastgoedwaarde door investeringen in de sociale pijler.
- 'Ontevredenheid met de buurt' mag niet toenemen als verhuismotief.
- Minder noodzaak voor stijging van de uitgaven ter bestrijding van vandalisme en vernielingen
- Aantoonbare uitstraling van initiatieven naar andere sectoren.

2.3.3 Ondernemen met Ziel en Zakelijkheid, voorjaar 2007

In het voorjaar van 2007 heeft Cires de beleidsvisie op maatschappelijk presteren geformuleerd. Landelijke en lokale ontwikkelingen dragen er aan bij dat Cires zich op dit terrein actief wil opstellen. Cires wil de rol van beherend maatschappelijk ondernemer verstevigen en de projectontwikkeling verder uitwerken. In de opmaat naar de beleidsvisie heeft Cires een MRM-scan⁷ laten uitvoeren onder management en toezichthouders. Deze geeft aan dat de corporatie binnen vijf jaar een (herkenbare) maatschappijgedreven onderneming wil zijn. Cires acht dit haalbaar, maar het vraagt een andere aanpak vanuit de organisatie; techniek en financieel rendement alleen zijn niet meer leidend, het gaat ook om de maatschappelijke effecten van de prestaties. Men wil in de organisatie een team maatschappelijk presteren opzetten (3 fte) dat een verankering heeft in het management team. Voor projecten zijn budgetten beschikbaar die oplopen van € 150.000,- in 2007 naar € 250.000,- in latere jaren.

Cires ziet de waardering van belanghouders als belangrijke maatstaf voor succes; men wil luisteren, afspraken maken en verantwoorden, maar maakt wel de eigen keuzes. Dit wordt ook zo verwoord in de omschrijving van de eigen positie als maatschappelijk ondernemer:

Cires is de grootste verhuurder van woningen in Oosterhout. Door het aanbieden van goede en betaalbare huisvesting aan (kwetsbare) mensen voldoet Cires in een eerste levensbehoefte. Cires wil actief omgaan met deze verantwoordelijkheid. Cires doet dat door zich te verbinden met bewoners en actief op zoek te gaan naar de maatschappelijke vraagstukken, die de kwaliteit van wonen en leven in buurten en wijken beïnvloeden. Op basis van wederzijdse afspraken werkt Cires mee aan de aanpak van deze maatschappelijk vraagstukken. Cires maakt haar beleid in samenspraak met haar belanghouders, maar maakt haar eigen keuzes. Cires legt op transparante wijze verantwoording af over haar prestaties en meet daarbij haar succes grotendeels af aan de waardering van haar belanghouders over de maatschappelijke effecten van de prestaties.

De rol als maatschappelijk ondernemer wordt beleidsmatig uitgewerkt op het niveau van:

- de klant – het zo goed mogelijk huisvesten van mensen in Oosterhout;
- de buurt – verbeteren van de kwaliteit van samen wonen en leven in buurten en wijken in Oosterhout;
- de maatschappij – inspelen op vragen vanuit de samenleving met een focus op samen wonen en samen leven.

Cires wil de missie vernieuwen en voorziet een aantal projecten.

⁷ Maatschappij Relatie Management

- Het aanscherpen van procesafspraken met belanghouders: het vaststellen van de rol en positie van belanghouders en het ontwikkelen en vaststellen van een jaarcyclus.
- Opstellen van de maatschappelijke agenda: daartoe wordt onder meer een werkconferentie georganiseerd met de belanghouders, die de opmaat is voor een jaarcyclus.
- De lerende organisatie: een organisatie waarin mensen collectief leren wordt gekenmerkt door ruimte voor dialoog en stimulerend en inspirerend management
- Implementatie van het maatschappelijk presteren in de organisatie: het maatschappelijk presteren van elke medewerker wordt in de competentieontwikkeling vastgelegd.

2.4 Prestaties en beoordeling

De meting van de feitelijk geleverde prestaties wordt gekoppeld aan de doelstellingen uit het Beleidsplan Welkom Wonen (inclusief de actualisering). Belangrijke bronnen daarvoor zijn de volkshuisvestingsverslagen en de kwartaalrapportages. Aansluitend wordt meer specifiek gekeken naar de voortgang op het thema maatschappelijk ondernemerschap. Helder is dat Cires een aantal eenvoudig te realiseren doelstellingen heeft geformuleerd en een aantal zwaardere doelstellingen. In de onderstaande tabellen is bekeken of en in elke mate de doelstellingen zijn gerealiseerd, zonder enige weging toe te passen. Daarbij is de referentie voor de beoordeling datgene wat Cires zichzelf had voorgenomen.

Tabel 2.2 Thema's beleidsplan 2003 (actualisering 2005) en beoordeling van de prestaties

Thema	Uitwerking in beleid 2003; 2005	Prestaties
Verhuur	Aanbieden en verhuren obv woonvoorkeuren en puntensysteem - geen advertentiemodel. Verhuurinformatie op de website (onder meer aanbod en wachttijden). Nieuwe voorrangregeling formuleren in 2003. 1.160 woningen gelabeld voor 55+ en 550 woningen gelabeld voor starters – 20% van de toewijzingen.	Verhuursysteem obv woonvoorkeuren en punten, maar aanbodmodel is in voorbereiding. Verhuurinformatie staat op de website. Aantal woningzoekenden is van ca. 8.500 in 2005 opgelopen naar 11.500 in 2007. Gemiddelde weigeringsgraad ca 50%. Nieuwe urgentieregeling per 2003. Labeling en toewijzing aan 55+ en starters conform doelstelling.
<i>Actualisering 2005</i>	--	
beoordeling		7

Achtergrond beoordeling.

Cires heeft de eigen doelstellingen overwegend gerealiseerd. Kanttekening bij de prestaties betreft de oplopende aantallen woningzoekenden en de hoge weigeringsgraad. Moge-

lijk was een eerdere omschakeling naar een andere verhuursystematiek (ondanks de afspraak met de gemeente Oosterhout, zie verder paragraaf 3.2) verstandig geweest.

Thema	Uitwerking in beleid 2003; 2005	Prestaties
Overleg	Op basis van Wet overleg huurders-verhuurders: Stichting Huurdersplatform faciliteren, mogelijk ook Bewonersvereniging Markant. Vanaf 2003 concrete en duidelijke afspraken met bewonerscommissies	Gerealiseerd.
Actualisering 2005	Formele samenwerking met en facilitering van Stichting Huurdersplatform en Bewonersvereniging Markant.	In 2004 is een participatiereglement waarin de samenwerking is geregeld van kracht geworden.
beoordeling		10

Achtergrond beoordeling.

De beoogde doelstellingen zijn volledig gerealiseerd.

Thema	Uitwerking in beleid 2003; 2005	Prestaties
Leefbaarheid	Zelfredzaamheid bewoners bevorderen. Leefbaarheidsprojecten (mede) financieren. Deskundigheid delen. Initiatieven leefbaarheid/ buurtbeheer stimuleren. Met Merites overleg inzake buurtbemiddeling Buurtbeheer Nieuwe Stijl i.s.m. gemeente, politie, Merites Invoeringsplan 2003 tbv verbetering hang- en sluitwerk, sleutelbeheer en videfooninstallaties	Uitgaven leefbaarheid totaal (CFV) ⁸ 2004: € 1,45 mln 2005: € 1,34 mln 2006: € 6,65 mln Diverse projecten. Buurtbeheer i.s.m. gemeente, politie en Merites. Verbetering hang- en sluitwerk op het niveau van het Politie Keurmerk Veilig Wonen

⁸ Het gaat hier om projectbijdragen maar ook om de verwerving van gebouwen in het belang van de leefbaarheid.
Projectbijdragen 2004: € 37.000, 2005: € 89.000, 2006: € 1.685.000. Verwerving gebouwen 2004: € 1.378.000, 2005: € 1.254.000, 2006: € 4.961.000

<i>Actualisering 2005</i>	<p><i>Accent op de zittende huurder – voorkomen dat deze verhuist om de verkeerde redenen. Daarom:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Stapsgewijs huismeesterfunctie uitbreiden</i> - <i>Contacten met zorgaanbieders – adequate begeleiding + verzorging</i> - <i>lik-op-stuk aanpak overlastgevers + 2^o kansbeleid</i> 	<p><i>Inzet huismeesters is geïntensiveerd. Evaluatie 2007/2008. SEV experiment: maatschappelijk rendement inzet huismeesters. Wordt begin 2008 geëvalueerd.</i></p> <p><i>Inzet drie relatiebeheerders voor dertig bewonersgroepen. Inzet van één buurtmeester, samenwerking in buurtbeheerprojecten.</i></p> <p><i>Contacten met zorgaanbieders, ad hoc en onder meer ten behoeve van opvang dak- en thuislozen</i></p> <p><i>In 2006 zijn 12 huurcontracten gesloten in het kader van het 2^o kansbeleid.</i></p>
beoordeling		8

Achtergrond beoordeling

Cires heeft de doelstellingen in belangrijke mate gerealiseerd. Er zijn in de afgelopen jaren forse en toenemende bedragen uitgegeven ten behoeve van leefbaarheid. Opmerkelijk daarbij is dat Cires panden heeft verworven in het kader van de leefbaarheid. Het betreft onder meer de aankoop van 23 appartementen boven een winkelstrip. Deze zijn aangekocht om eventuele verloedering tegen te gaan.

Thema	Uitwerking in beleid 2003; 2005	Prestaties
Aanvullende dienstverlening	Ontwikkelen van aanvullende dienstverlening, waaronder onderhoudsabonnement miv 2003, keuzemogelijkheid huurvastе periodes, 24-uurs alarmering en infrastructuur tbv breedbandinternet (nieuwbouw).	Onderhoudsabonnement nog niet ontwikkeld. Overige zaken niet in monitoring/niet gerealiseerd.
<i>Actualisering 2005</i>	<p><i>Onderhoudsabonnement tbv huurdersonderhoud</i></p> <p><i>Definiëren basiskwaliteit bij nieuwe verhuuring.</i></p> <p><i>Spic-and-span oplevering aan nieuwe huurder</i></p>	<p><i>Onderhoudsabonnement nog niet ontwikkeld.</i></p> <p><i>Basiskwaliteit is in 2006 gedefinieerd</i></p> <p><i>Spic-and-span opleveren is niet gemonitord.</i></p> <p><i>Indicatie vanuit klanttevredenheid bij verhuizingen (nieuwe huurders: licht gedaald van 6,5 (2005) naar 6,2 (2007)).</i></p>
beoordeling		4

Achtergrond beoordeling

Het thema aanvullende dienstverlening krijgt in de beleidsdocumenten een beperkte invulling. De beoogde prestaties op dit thema blijven fors achter bij de doelstellingen of zijn niet als meetresultaten beschikbaar vanwege ontbrekende monitoring. Er zijn wel stappen gezet om deze doelstellingen te realiseren, zoals blijkt uit een verkennende notitie ten behoeve van het onderhoudsabonnement (2003) en het afsluiten van een huurovereenkomst met Breedband Breda BV in oprichting (2004). De feitelijke, door Cires zelf geformuleerde prestaties, zijn echter in de beleidsperiode niet gerealiseerd.

Overigens scoort Cires steeds goede resultaten op de KWH-labels, hetgeen aangeeft dat de klanttevredenheid in bredere zin op orde is.

Thema	Uitwerking in beleid 2003; 2005	Prestaties
Samenwerking	Nieuw meerjarig convenant met de gemeente Oosterhout (opvolger afspraken 1998-2002)	Prestatieafspraken met de gemeente Oosterhout gemaakt in 2006 voor de periode tot 2010. Deze zijn vertraagd tot stand gekomen, op basis van de Woonvisie uit 2004.
	Intentieovereenkomst met SBO/SHBO inzake vernieuwing Oosterheem; omzetten in samenwerkingsovereenkomst	Samenwerking is gerealiseerd; project Oosterheem is in realisatiefase.
Actualisering	<i>Behoudens klanttevredenheid ook stakeholdertevredenheid onderzoeken. Voorstel daarvoor ontwikkelen in 2005.</i>	<i>Er is (nog) geen onderzoek naar stakeholdertevredenheid uitgevoerd.</i>
Beoordeling		7

Achtergrond beoordeling

De nieuwe prestatieafspraken met de gemeente Oosterhout zijn tot stand gekomen, maar partijen hebben daar na het verschijnen van de Woonvisie twee jaar voor nodig gehad. Het project Oosterheem (sloop en vernieuwbouw) is in uitvoering. De stakeholdertevredenheid is in de afgelopen jaren geen onderwerp van onderzoek geweest. Wel is sprake van veelvuldige contacten met en consultatie van de stakeholders. Een feitelijke tevredenheidsmeting ontbreekt echter.

Thema	Uitwerking in beleid 2003; 2005	Prestaties
Onderhoud en woningverbetering	Ca € 5 mln per jaar voor planmatig onderhoud en ca € 6 mln per jaar voor woningverbetering	Uitgaven 2004 t/m 2007: planmatig onderhoud gemiddeld € 3,8 mln/jaar (begroot € 5,4 mln/jaar); woningverbetering gemiddeld € 7,3 mln/jaar (begroot € 9,0 mln/jaar).
	Vastleggen waaraan woning bij verhuizing moet voldoen (2004)	In 2005 is dit juridisch getoetst en vastgelegd.
	Inventarisatie tbv planmatig onderhoud (2004)	De inventarisatie is in 2004 gerealiseerd.
	Verbeteren 600 woningen Oosterheide 2003-2006	De verbetering van 360 eengezinswoningen in Oosterheide is in 2005 opgeleverd. In 2006 zijn nog eens 220 woningen in Oosterheide verbeterd.
	Verbeteren toegankelijkheid hoogbouwflats Oudenhoven, Paterserf, Leliestraat 2003-2005	Pilot Paterserf eind 2006/begin 2007 afgerond. Rest volgt daarna.
	Verkennen mogelijkheden domotica (2004)	In 2004/2005 is in twee nieuwbouwwoningen een proef gehouden.
	Opstellen sleutelbeheerplan (2004)	Sleutelbeheerplan onderdeel van pilot Paterserf

	Strategisch voorraadplan per complex 2004-2005 Aanvulling programma woningverbetering 2005	In 2006/2007 kwam in het kader van het SVB een visie per complex beschikbaar.
<i>Actualisering 2005</i>	<i>Miv 2005 afzonderlijke visies formuleren op alle complexen. In 2007 gereed. Benchmarken dmv Aedex, onder meer vanwege relatief hoge onderhoudslasten en relatief lage huurinkomsten. Budget woningverbetering van € 30 mln naar € 34 mln.</i>	<i>Afzonderlijke visies op alle complexen zijn in 2007 gedefinieerd. Per 2005 deelname aan Aedex Meerjarenonderhoudsplanung voor de jaren 2008 tot en met 2012 bedraagt voor planmatig en projectmatig onderhoud € 14,9 miljoen gemiddeld.</i>
Beoordeling		8

Achtergrond beoordeling

Cires heeft in de afgelopen jaren de beoogde uitgaven voor planmatig onderhoud niet volledig gerealiseerd, maar die voor de woningverbetering wel. Cires heeft de voorraadstrategie tot 2015 bepaald op basis van een omgevingsanalyse en een analyse van de eigen vastgoedportefeuille. Daaruit zijn strategische uitgangpunten gedestilleerd. Cires heeft voor alle complexen een technisch plan van aanpak waarop het onderhoud wordt gebaseerd. Het merendeel van de andere doelstellingen is eveneens ingevuld, met een kanttekening wat betreft de benchmarking van onderhoudskosten resp. huurinkomsten met behulp van Aedex. De deelname aan de Aedex is gerealiseerd; de feitelijke benchmarking en daarvan afgeleide acties niet. Wel gebruikt Cires de resultaten van de Aedex bij beleidsafwegingen en investeringsbeslissingen.

Thema	Uitwerking in beleid 2003; 2005	Prestaties
Veranderingen woningvoorraad	Sloop woningen Cires en SHBO: 331 Verkoop bestaande woningen 145 Nieuwbouw huur 349 woningen Nieuwbouw koop 267 woningen Herstructurering Slotjes Midden: - vernieuwingsplan gereed 2003 - start bouw Pauluswerf 2003 - Sloop 2005 - Nieuwbouw op slooplocatie 2006	- 2006 aanbesteding herontwikkeling Oosterheem. - 2007: 73 aanleunappartementen en de 12 gestapelde woningen - 1 ^{ste} fase herontwikkeling Oosterheem. Rest volgt in 2008 Verkoop bestaande huurwoningen 44 Nieuwbouw gerealiseerd: - 116 sociale huur - 20 dure huur - 56 koopwoningen. <u>Slotjes Midden:</u> - 2004 Aankoop fabrieksterrein Sloopbesluit 84 woningen Verwerving Klooster Huijbergen 2005 - stedenbouwkundige visie afgerond.

		- verwervingen Opellocatie Anthoniusstraat - Studie Dommelbergen 2006 Oplevering Klooster Huijbergen 19 appartementen voor Prisma
<i>Actualisering 2005</i>	<i>Periode 2006-2010: 350 woningen verkopen uit bezit. In 2005 600-800 extra woningen labelen (naast bestaande 315 gelabeld voor verkoop).</i>	<i>In 2005 waren in totaal 735 woningen aangewezen voor verkoop. Gerealiseerd in 2005 12 en 2006 19 verkopen. Verkoopbeleid is getemporeerd. Overwegingen vanuit SVB en begrotingsbeleid.</i>
<i>Actualisering 2005</i> <i>Wat betreft de investeringen in vastgoed</i>	<i>Productie 2005-2010 (harde plannen)</i> - 170 huurwoningen - 75 koopwoningen - 140 zorgappartementen <i>Investeringsruimte tbv 700 huurwoningen en 500 koopwoningen.</i> <i>Budget woningverbetering totaal van € 30 mln naar € 34 mln.</i> <i>220 woningen te verbeteren: € 9,5 mln.</i>	<i>Beoogde productie in harde plannen is realistisch gezien de planningslijsten</i> <i>Cires heeft € 5 mln gereserveerd om de beoogde hogere nieuwbouwproductie te kunnen acquireren en realiseren.</i>
Beoordeling		5

Achtergrond beoordeling

De doelstellingen op het thema ‘veranderingen in de voorraad’ kennen nagenoeg allemaal een forse vertraging of een beduidend lagere realisatie. Veelal zijn daarvoor wel redenen en verklaringen aan te voeren. Als voorbeeld gelden de lange procedures, moeizame planontwikkeling en onderhandelingen in Slotjes Midden. De tragere verkoop van woningen uit het eigen bezit heeft wellicht met de markt te maken, maar ook met de gewijzigde prioriteit bij Cires.

Het thema Investeren in vastgoed is niet apart beoordeeld. De doelstellingen bij het thema Veranderingen in de woningvoorraad (veelal uitgedrukt in woningaantallen) kennen een vrij grote overlap met de doelstellingen op het thema Investeren in vastgoed (dezelfde voornemens, maar dan veelal uitgedrukt in euro’s). In de actualisering zitten enkele voornemens die additioneel zijn en bij dit thema zijn meegenomen. De planningslijsten geven het vertrouwen dat de nieuwbouwproductie van ca. 200 woningen gehaald wordt rond 2009/2010.

Thema	Uitwerking in beleid 2003; 2005	Prestaties
Huurprijsbeleid	Tenminste 80% van het bezit onder de huursubsidielgrens. Huurverhoging 2003-2007: 5 jaars gemiddelde inflatie + 0,4% Huurharmonisatie: bij mutatie naar 70% van maximaal redelijk	80% zit onder huursubsidielgrens. Huurverhogingen 2004: 3,2% 2005: 1,6% 2006: 2,5% Gemiddelde huurniveau ca 64% van maximaal redelijk.

<i>Actualisering 2005</i>	<i>Huurharmonisatie: bij mutatie naar 74% van maximaal redelijk.</i>	<i>Gemiddelde huurniveau ca 64% van maximaal redelijk.</i>
beoordeling		9

Achtergrond beoordeling

Cires houdt zich aan de eigen doelstelling en de afspraak met de gemeente Oosterhout om 80% bezit onder de huursubsidielgrens te houden. In de afgelopen jaren was sprake van relatief gematigde huurprijsstijgingen. Ondanks de huurharmonisatie naar 70% resp 74% van maximaal redelijk - in 2006 verder verhoogd naar 76% -, is de gemiddelde huur slechts 64% van maximaal redelijk. De verdere ophoging van het harmonisatiepercentage wordt door Cires gemotiveerd vanuit het gegeven dat de maximale huur enkele jaren bevroren is geweest. Door het percentage te verhogen, kan toch de geprognosticeerde huursom worden gerealiseerd.

Thema	Uitwerking in beleid 2003; 2005	Prestaties
Werkorganisatie	Groei formatie met 10-20%, mn bij technisch beheer en woonservice Behalen KWH-label (miv 2004)	Groei formatie 2003-2006 19% (+ 10,7 fte) KWH-label sinds 2004
<i>Actualisering 2005</i>	<i>In 2005 oprichting van Cires Holding BV, Cires Projectontwikkeling BV en Cires Verhuur BV. Introductie van de Balanced Score Card</i>	<i>Nevenstructuren gerealiseerd, niet operationeel. Balanced Score Card ingevoerd in 2004.</i>
beoordeling		8

Achtergrond beoordeling

In 2003 was sprake van een formatie van 56 fte en was het de bedoeling om met 6 tot 12 fte te groeien. Per saldo is sinds 2003 een groei gerealiseerd van 19%, maar sinds 2004 daalt de formatieve sterkte licht. De resultaten van deelname aan het KWH-label zijn sinds 2005 beschikbaar, derhalve een jaar later dan beoogd was. De nevenstructuren zijn gerealiseerd, maar nog niet operationeel. De Balanced Score Card is in 2004 ingevoerd.

Thema	Uitwerking in beleid 2003; 2005	Prestaties
Financiële continuïteit	Solvabiliteit tenminste 15% (waarschijnlijk is hier bedoeld de solvabiliteit exclusief de herwaarderingsreserve).	Solvabiliteit (obv jaarrekening 2006) 2004 33,98 % 2005 49,84% 2006 52,37%
<i>Actualisering</i>	<i>In 2005 bepalen welke reserve dient te worden aangehouden</i>	<i>Minimaal aan te houden reserve is nog niet bepaald. De uitwerking ervan is opgepakt samen met de Futurapartners.</i>
beoordeling		7

Achtergrond beoordeling

De solvabiliteit van Cires is ruimschoots op orde, maar is niet goed te meten ten opzichte van de geformuleerde doelstelling. In 2006 was de solvabiliteit exclusief de herwaarderingsreserve 17,01%⁹. Cires had het voornemen om – in het kader van de steviger inzet op maatschappelijk ondernemerschap – de omvang van de aan te houden reserve te bepa-

⁹ Op basis van de meerjarenbegroting 2007 t/m 2012

len. Op deze wijze kan de investeringsruimte inzichtelijk worden. Daarover is echter anno 2008 nog geen beslissing genomen. Cires is wel in Futuraverband bezig met invuloefeningen om de gedifferentieerd vermogenswaardebenadering hiervoor te gebruiken. In 2007 heeft Cires deelgenomen aan het SEV-project ‘Het maatschappelijk harder’.

2.4.1 Doelen maatschappelijk ondernemerschap

In de bijstelling van het Beleidsplan Welkom Wonen zijn doelen geformuleerd voor de steviger inzet op het maatschappelijke ondernemerschap. Uit het onderstaande schema blijkt dat de prestaties (nog) onvoldoende basis geven voor een beoordeling, deels door de onvoldoende SMART-formulering en deels door ontbrekende monitoring.

Tabel 2.3 Doelen maatschappelijke onderneming en prestaties

Doelstelling obv beleidsplan Welkom Wonen	Prestaties
Maatschappelijke rendement meetbaar maken in Futuraverband	Eerste invuloefeningen gedaan met Futurapartners
Blijvend goede klantenwaardering	Gerealiseerd (KWH-cijfers)
Stijging vastgoedwaarde door investeringen in de sociale pijler	Geen meetresultaat
Ontevredenheid met de buurt mag niet toenemen als verhuismotief	Geen meetresultaat
Minder noodzaak voor stijging uitgaven ter bestrijding van vandalisme en vernielingen	Geen meetresultaat
Aantoonbare uitstraling van initiatieven naar andere sectoren	Geen meetresultaat
beoordeling	PM

Zichtbaar is dat het maatschappelijk ondernemerschap is ingebed in de organisatie, een lijn heeft naar het management team en van capaciteit is voorzien (3 fte). Ook zijn diverse projecten opgepakt, waaronder het educatieve project De Droomhut. De samenwerking die Cires hier was aangegaan met basisschool de Wingerd, is beloond met een eerste prijs in de categorie basisscholen van het landelijke project “Zo wil ik Wonen”. De uitstraling van een dergelijk project is naar verwachting wel aanwezig, maar lastig aantoonbaar.

Cires heeft tevens in 2006 in het jaarverslag een verantwoording opgenomen van de inzet op maatschappelijke prestaties die wordt geleverd. De basisvraag daarbij was: wat doet Cires meer dan wettelijk verplicht is en extra ten opzichte van de commerciële verhuurders? Cires komt uit op 12,3 fte, ofwel 20% van de formatie die zich specifiek bezighoudt met maatschappelijke prestaties en berekent een uitgaventotaal van bijna € 1,7 mln. Mee-gerekend worden onder meer een medewerker WVG, een consultant sociaal beheer en de huismeesters, evenals een gebudgetteerd bedrag van € 322.000,- voor maatschappelijk ondernemen.

2.5 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 2.5 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Cires resulteert het volgende beeld:

Tabel 2.4 Presteren naar eigen Doelen en Ambities

Overwegingen bij het oordeel		Oordeel	We- gings- factor	Gewogen oordeel
I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities.	De feitelijke en geplande prestaties dragen overwegend bij aan de ambities en doelstellingen van Cires. In de periode 2003 tot en met 2006 is Cires gegroeid vanuit de traditionele beheersrol naar die van maatschappelijk ondernemer, hetgeen een aanscherping van de eigen doelen en geplande prestaties met zich meebrengt. Feitelijke prestaties van het maatschappelijk ondernemerschap zijn nog niet beschikbaar. Cires is bezig met de zoektocht om die prestaties meetbaar te maken.	7,3	70%	5,11
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied	Missie, visie en doelen zijn in 2003 en 2005 geformuleerd. Verdere uitwerkingen hebben plaatsgevonden in 2007. Oriëntatie op de opgaven in het werkgebied is in de missie, visie en doelen goed aanwezig. Daarbij omvat het werkgebied uitsluitend de gemeente Oosterhout. In de rest van het toelatingsgebied is Cires (nog) niet actief.	7	10%	0,7
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden	Vanuit het beleidsplan worden jaarplannen geformuleerd die de acties en activiteiten bevatten. Doelen zijn in belangrijke mate geoperationaliseerd, maar niet volledig Smart uitgewerkt in eenheden en euro's. Met name wat de sterkere inzet op maatschappelijke prestaties betreft is Cires nog op zoek naar concretisering en resultaatmeting.	7	10%	0,7
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies	Monitoring van de prestaties gebeurt overwegend in de kwartaalrapportages. Cires trekt daaruit conclusies. De doorvertaling naar concrete acties – bijvoorbeeld in een volgend jaarplan – is niet altijd goed zichtbaar	7	10%	0,7
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 7,21 - afgerond 7,0				

De mate waarin Cires presteert ten opzichte van de eigen ambities en doelstellingen wordt beoordeeld als ruim voldoende. Cires presteert goed waar het de doelstellingen betreft rondom verhuur, overleg, leefbaarheid en kwaliteit van de voorraad. De beoogde prestaties in het kader van de aanvullende dienstverlening (onder meer onderhoudsabonnement) zijn niet goed uit de verf gekomen. De nieuwbouwproductie en herstructurering komen moeizaam op gang.

In de ambities en doelstellingen doet zich de ontwikkeling voor van beheerder naar actief maatschappelijk ondernemerschap; de ambities en doelstellingen zijn mede daardoor in de loop van de afgelopen jaren uitgebreid en aangescherpt. Prestaties op het maatschappelijk ondernemerschap zijn nog niet goed zichtbaar. Cires is bezig met een zoektocht naar de invulling van het maatschappelijk ondernemerschap, de te leveren inzet en prestaties en de meetbaarheid ervan. Zichtbaar is wel de inbedding van het maatschappelijke ondernemerschap in de organisatie en de inzet op een aantal projecten.

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

Cires heeft de bereidheid om zich in te zetten voor landelijke en/of regionale opgaven. Er zijn in de afgelopen jaren enkele contacten geweest met collega-corporaties in het kader van financieringsvraagstukken en potentiële matching, maar deze hebben niet tot concrete afspraken geleid. Cires werkt in regionaal verband samen in Futura. Deze samenwerking is primair gericht op innovatie en kennisontwikkeling. In de beoogde fusie met Laurentius uit Breda zag Cires eveneens een mogelijkheid om zich in te zetten voor regionale opgaven en de stedelijke problematiek in Breda. Laurentius heeft dit fusieproces stopgezet

Cires heeft een relatief groot toelatingsgebied maar heeft zich tot nu toe beperkt tot Oosterhout als werkgebied. Dit was een bewuste keuze; men zag in Oosterhout nog voldoende opgaven die opgepakt moeten worden en had in Oosterhout een preferred supplier positie voor de sociale bouwopgaven. Nu ook andere corporaties in Oosterhout actief zijn geworden en Cires het beschikbare vermogen wenst in te zetten voor een grotere nieuwbouwproductie, gaan de investeringen over de gemeentegrenzen heen. Daarbij is men terughoudend in gemeenten waar andere corporaties een preferred supplier positie hebben voor de sociale opgaven.

Cires kent de opgaven in het werkgebied en werkt op basis van prestatieafspraken samen met de gemeente Oosterhout. De prestatieafspraken die bestonden voor de periode 1998-2002 zijn in 2006 gevolgd door een nieuwe set van prestatieafspraken. Cires werkt samen met zorginstellingen, maatschappelijke organisaties, de politie en scholen. Dat gebeurt voornamelijk in projecten of ad hoc, als zich huisvestingsvragen voordoen.

3.1 Lokale opgaven

De lokale opgaven zijn verwoord in de Visie op het Wonen in Oosterhout en de kerkdorpen 2004 – 2010. In deze visie zijn drie hoofddoelstellingen opgenomen:

1. een goed woon- en leefklimaat;
2. de zorg voor een ‘ongedeelde’ stad;
3. meer toekomstgericht en vraaggericht bouwen.

De hoofddoelstellingen zijn uitgewerkt en van een aantal actiepunten en aanbevelingen voorzien. In samenvatting:

- Woningbouwprogramma: in totaal kunnen vanaf 2000 bijna 5.500 woningen worden toegevoegd. Accent op verdichting, inbreiding en op hoogbouw.
- Betaalbaarheid (nieuwbouw): de verantwoordelijkheid voor betaalbare huisvesting in de marktsector ligt primair bij bewoners. De gemeente staat een onafhankelijke toetsing prijs/kwaliteitsbeleid voor. Voor minder draagkrachtige doelgroepen heeft de gemeente extra aandacht.

- Doelgroepen en nieuwbouw: extra aandacht voor starters, ouderen, (verstandelijk) gehandicapten en oudere allochtonen.
- Koppeling vraag en aanbod: de gemeente hanteert een aantal kwalitatieve uitgangspunten met betrekking tot de vraag naar woningen en koppelt daar, in termen van doelgroepen en draagkracht, prijssegmenten aan:
 - Starters: huur tot € 471,- en koop tot € 200.000,-.
 - Doorstromers: consumentgericht bouwen, € 200.000,- - € 300.000,-.
 - Ouderen: goedkope huur < € 441,- maar ook > € 441,-.
 - Het aanbod van appartementen voor ouderen verdient verruiming.
 - Vergroting van de doorstroming vergroot de kansen voor starters.
- Woonruimteverdeling en sturing: de rol van de gemeente is beperkt tot een algemene beleidstoetsing.
- Kerkdorpen: de gemeente heeft aandacht voor de beperkte bouwstroom in de kerkdorpen.

3.2 Prestatieafspraken 2006-2010, prestaties en beoordeling

De prestatieafspraken die Cires heeft gemaakt met de gemeente Oosterhout zijn in de onderstaande tabellen geordend naar de prestatievelden uit de SEV Visitatiemethodiek. De afspraken kennen een jaarlijkse monitoring. In de onderstaande overzichten zijn de afspraken en de prestaties van Cires aangegeven. Bron daarvoor is de monitoring over 2006 en het Jaarverslag 2006 van Cires. Op onderdelen worden deze gegevens aangevuld met cijfers van het CFV. De korte looptijd maakt alleen een voorlopige beoordeling mogelijk van de reeds geleverde inzet en initiatieven.

Het is van belang om aan te geven dat de beoordeling van de prestaties gebeurt tegen de achtergrond van de afspraken die zijn gemaakt en de samenwerkingsvormen die Cires heeft.

Tabel 3.1 Prestatieafspraken Cires – gemeente Oosterhout 2006 – 2010 en realisatie 2006

Beschikbaarheid	Realisatie 2006
Bijdragen aan gevarieerde woonwijken.	Cires heeft in het herstructureringsgebied Slotjes-Midden ingezet op differentiatie. Cires gaat hier 622 woningen slopen en 962 nieuwe woningen bouwen in de huur- en koopsector. Programma PM
De wachttijden verkorten en meer rekening houden met de woonwensen van woningzoekenden.	Cires gaat het woningzoekendenbestand opschonen. Van de ca 11.000 woningzoekenden zijn er ca 3.500 actief zoeker. Het woonruimteverdeelsysteem van Cires is gebaseerd op wachttijden en woonwensen. Een huurder kan in de huidige systematiek niet pro-actief reageren. Wel is veel informatie via de website beschikbaar. Cires wijst ruim 92% van de woningen passend toe. De mutatiegraad is relatief laag: 6-7% per jaar en de weigeringspercentages zijn relatief hoog.
Handhaven geldende stelsel voor woonruimteverdeling (obv wachttijd en woonwens).	De systematiek gaat in 2008 gewijzigd worden in een aanbodmodel.
Ontwikkelen maatregelen tegen illegale bewoning.	Cires heeft een actieve opsporing en aanpak ontwikkeld voor illegale bewoning. In 2007 is onderzoek gedaan, waaruit blijkt dat de onrechtmatige bewoning 50 woningen betreft (0,7% van het bezit). Er is samen met de gemeente een plan van aanpak opgesteld.
Verkoop van 350 woningen uit bezit	2004-2006: in totaal 44 woningen verkocht. In 2006 zijn 19 woningen verkocht; Cires had er 60 gebudgetteerd.
Beoordeling	7,0

Betaalbaarheid	Realisatie 2006
80% van de sociale voorraad betaalbaar houden voor de primaire doelgroep.	De voorraad van Cires voldoet ruimschoots aan de 80% eis (85% betreft betaalbare woningen).
Gemeente hanteert een externe kosten / kwaliteitstoets bij nieuwbouw.	De externe kosten/ kwaliteitstoets is er nog niet.
Voldoende aanbod voor aandachtsgroep: <ul style="list-style-type: none"> - Cires is preferred supplier - Afspraken over redelijke aanvangshuren - Hanteren sociale grondprijzen 	Afspraken inzake nieuwbouw zijn nog niet in prestaties zichtbaar.
Minimaal 50% van nieuwbouwproductie: huurprijs tot de aftoppingsgrens huurtoeslag voor 1 of twee persoonshuishoudens	Opgeleverd in 2006: 20 huur- en 28 koopappartementen + 19 wooneenheden tbv cliënten Prisma. Huurniveaus 20 appartementen onder aftoppingsgrens. Planning toekomstige nieuwbouw PM
Beoordeling	7,5

Bijzondere doelgroepen	Realisatie 2006
Tenminste 20% van het aanbod gaat naar starters.	In 2006 114 verhuringen aan starters; ruim 20% van het aantal verhuringen (538)
Ouderen: Ten aanzien van Wonen-zorg-welzijn wordt conform de opgave "Wonen" en "Wonen met zorg" (VROM en VWS) gevolgd.	Gerealiseerd in 2006: Oosterheide – activiteitscentrum. In 2006 zijn voor drie projecten initiatieven genomen. Oosterheem – nieuwbouw zorgcentrum Tender – woongroep Ridderstraat Oosterheide – project 'Wel zo goed Wonen'.
Afspraken in 2006 over collectief aanpassen bestaande voorraad (kader: WMO).	Levensloopbestendigheid van het bezit in Oosterheide is geïnventariseerd (zie hieronder).
Bredere inzet van het concept 'Wel zo goed wonen'.	In 2006 gestart. In 2008 is de eindrapportage verschenen van het deelrapport Wonen voor project Oosterheide. De levensloopbestendigheid van het bezit is geïnventariseerd.
Met alle maatschappelijke instellingen wordt een businessplan opgesteld. Inschakeling adviesbureau ter ondersteuning. Voor rekening van Cires.	Businessplan is in 2006 (nog) niet geformuleerd. Inzet Cires in het kader van opvang/huisvesting Huize Limburg – 19 woningen voor Prisma opgeleverd (2006) Huisvesting medisch urgenten gemiddeld 22 per jaar; sociaal urgenten gemiddeld 11 per jaar
Ontwikkelen initiatieven voor Maatschappelijke Opvang: preventieve woonbegeleiding en begeleid wonen. Rapport Maatschappelijke Opvang is leidraad.	In 2007 – 2008 zal een projectplan worden afgerond.
Huisvesting van statushouders is gezamenlijke verantwoordelijkheid. Cires stelt voldoende woningen beschikbaar. Gemeente zorgt voor een goed en adequaat inburgeringstraject.	De huisvesting van statushouders verloopt volgens afspraak (gemiddeld 50 per jaar)
Beoordeling	8,5

Leefbaarheid & veiligheid	Realisatie 2006
Cires en gemeente maken afspraken maken over beheer van de openbare ruimte in relatie tot IBOR (Integraal Beheer Openbare Ruimte).	Hierover zijn nog geen afspraken gemaakt. Het initiatief ligt bij de gemeente. Uit de resultaten van de monitor Prestatieafspraken 2007 is af te leiden dat in het kader van Slotjes-Midden hierover wel onderling is gesproken.
Cires participeert in de wijkteams Noord, Midden en Zuid. Cires zal het voorzitterschap op zich nemen in één van de wijkteams. Cires neemt deel aan de stuurgroep Leefbaarheid en veiligheid en de regiegroep Buurtbeheer.	De wijkteams, de Stuurgroep Leefbaarheid en de gemeentelijke regiegroep Buurtbeheer functioneren. Cires participeert.
Cires start in samenwerking met de gemeente met invoering van Leefbaarheidmonitor.	In 2006 is in opdracht van Cires een Lemon-onderzoek gehouden. Levert een aantal algemene aandachtspunten op en specifieke leefbaarheidsaspecten in enkele wijken. Cires neemt de uitkomsten mee in de uitvoering van het eigen leefbaarheidsbeleid.
Cires, gemeente en andere partners in buurtbeheer werken samen in de aanpak van aandachtsbuurten.	In 2006 is de samenwerking voorbereid. Met de Larenbuurt wordt gestart in de loop van 2007 met een uitloop naar 2008.
In 2006 zal een nieuw Samenwerkingsplan Veiligheid zijn opgesteld. Initiatief gemeente, Cires levert hieraan een bijdrage.	Samenwerkingsplan is opgesteld; Uitwerkingsplan vastgesteld mei 2007. Elk jaar in december evaluatie. Cires zet een buurtbudget in voor de Beemdenbuurt en zet middelen in voor fysieke maatregelen zoals verlichting brandgangen en hang- en sluitwerk obv Politiekeurmerk.
Gemeente en Cires passen inzamen van huisvuil bij hoogbouw aan.	Het initiatief ligt bij de gemeente. Eind 2007 vindt bij de gemeente definitieve besluitvorming plaats.
Bij nieuw te realiseren woningen zal Woonkeur, Politiekeurmerk en Duurzaam Bouwen worden toegepast.	Cires houdt bij de nieuwbouw en renovatie rekening met de gestelde veiligheidseisen. In 2006 is voor € 8 miljoen aan kwaliteitsverbetering in bestaande woningen uitgegeven. Daarbij is onder meer geïnvesteerd in energiemaatregelen en goed hang- en sluitwerk.
Beoordeling	8,5

Nieuwbouw	Realisatie 2006
Cires spant zich in om in 2006 - 2010 te realiseren: 182 huurwoningen, 111 koopwoningen en 140 zorgappartementen.	In 2006 heeft Cires 67 sociale huurwoningen opgeleverd. Woningaantallen uit prestatieafspraken liggen vast in harde planvoorraad.
Substantieel deel nieuwbouw huurwoningen (ook laagbouw) geschikt voor senioren.	Nieuwbouwproductie van 2006 was grotendeels bestemd voor senioren: 20 huurappartementen en 28 koopappartementen. Overige productie 2006-2010 PM
Beoordeling	8

Investerings in de voorraad en herontwikkeling	Realisatie 2006
In de periode 2006 - 2010 worden 200 huurwoningen gesloopt.	Slotjes-Midden: 622 woningen slopen en 962 nieuwe woningen bouwen in de huur- en koopsector. In 2006 sloopbesluit voor 48 gestapelde woningen Van Oldeneellaan en 36 bejaardenwoningen Loevensteinlaan. In 2007 gestart met uitplaatsing bewoners 56 woningen Thorbeckestraat ivm sloop/nieuwbouw.
Extra kwaliteit van de woningen zal worden gestimuleerd in de sfeer van domotica en informatica, (glasvezel) binnen de mogelijkheden.	In 2006 zijn in enkele nieuwbouwwoningen proefopstellingen aangebracht. Meerkosten € 69.000 ten laste van het Volkshuisvestingsfonds (dit fonds wordt gevuld door de gemeente en Cires) .
Beoordeling	8

Op basis van de nu beschikbare gegevens komt Cires de afspraken met de gemeente goed na. Op een enkele uitzondering na zijn alle afspraken opgepakt en in uitvoering, of zichtbaar in harde plannen. Gegeven de nog korte looptijd van het prestatiecontract zijn niet op alle afspraken acties in beeld; deze kunnen in de komende jaren nog worden opgepakt.

Vooraf de inzet van Cires voor bijzondere doelgroepen en voor leefbaarheid en veiligheid vallen op. Deze zijn beoordeeld als goed/zeer goed. De inspanningen op het veld beschikbaar worden als ruim voldoende beschouwd. De mate waarin gevarieerde woonwijken tot stand komen en wachttijden worden verminderd is (nog) niet in beeld. De aantallen woningzoekenden zijn toegenomen. Mogelijk had Cires eerder kunnen besluiten om tot een ander woonruimteverdeelsysteem over te gaan.

De inspanningen op het veld betaalbaarheid krijgen de beoordeling ruim voldoende/goed, waarbij de verkopen uit bezit voorlopig achterblijven bij de voornemens. Onderdeel van de prestaties op de lokale opgaven is tevens de wijze waarop Cires samenwerkt met bijvoorbeeld zorginstellingen en maatschappelijke organisaties. Cires huisvest op verzoek van deze instellingen en organisaties en realiseert nieuwe woonruimte. Dit gebeurt vanuit een houding dat Cires geen 'nee' wenst te verkopen en waar mogelijk zorgt voor de oplossing van (acute) huisvestingsvragen.

3.3 Presteren naar Opgaven: goed

Het beoordelingsschema uit de 2.5 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Cires resulteert het volgende beeld:

Tabel 3.2 Presteren naar Opgaven

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 feitelijke prestaties vloeien voort uit afspraken die gemaakt zijn en uit de bereidheid om ad hoc problemen op te lossen. Die afspraken zijn en worden door Cires voor het merendeel nagekomen. Op deze wijze draagt Cires bij aan de opgaven die zijn gedefinieerd.	7,9	70%	5,53
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelen gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	Cires kent de opgaven in de gemeente Oosterhout en heeft verkend welke bijdragen op lokaal niveau geleverd kunnen worden. Cires is (nog) niet actief in de bijdragen aan regionale of landelijke opgaven. De beoordeling betreft uitsluitend de prestaties op de lokale opgaven.	8	10%	0,8
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 vertaling van de opgaven naar (concrete) doelen gebeurt in overleg met andere organisaties en partijen, zoals gemeenten, maatschappelijke en zorgorganisaties. Daartoe worden actief projecten geïnitieerd en uitgevoerd. Er is deels sprake van concrete, SMART geformuleerde doelen waarop prestatieverbetering mogelijk is en deels van intenties of procesafspraken.	8	10%	0,8
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelen en trekt daaruit conclusies.	De jaarlijkse monitoring vindt samen met de gemeente Oosterhout plaats.	8	10%	0,8
Presteren naar Opgaven: 8				

Cires presteert goed waar het de lokale opgaven betreft. De corporatie kent de opgaven en heeft in belangrijke mate de beoogde prestaties vastgelegd. Met de gemeente zijn afspraken gemaakt over de bijdragen die van Cires worden verwacht en met andere partners wordt samengewerkt in projecten. Cires tracht waar mogelijk te voorzien in de huisvestingsvragen die zich via zorginstellingen en maatschappelijke partners voordoen. De monitoring van de prestatieafspraken met de gemeente is op orde. De verantwoording van de overige prestaties gebeurt onder meer in het volkshuisvestingsverslag van Cires.

4 Presteren volgens Belanghouders (PnS)

4.1 Inleiding

Cires kent de belanghouders in het werkgebied, heeft formeel en informeel overleg met hen en betreft hen op verschillende manieren bij beleidsformuleringen, werkzaamheden en projecten. Met de gemeente Oosterhout zijn prestatieafspraken gemaakt (zie hoofdstuk 3). Cires ondersteunt en faciliteert de Stichting Huurdersplatform en de Bewonersorganisatie Markant. Er is een reglement waarin de betrokkenheid van de huurderorganisaties is geregeld. Daarnaast is er overleg met bewonerscommissies. Op basis van het KWH-onderzoek wordt in brede zin de tevredenheid van huurders in kaart gebracht. Cires heeft in de jaren 2004 tot en met 2007 de in het overzicht genoemde labels behaald.

Tabel 4.1 Scores KWH-labels Cires, 2004 t/m 2007

Labelonderdelen 2004, 2005, 2007	Eindcijfer 2004	Eindcijfer 2005	Eindcijfer 2007	Labelonderdelen 2006	Eindcijfer 2006
Corporatie bezoeken	--	7,9	8,0	Corporatie bellen	7,4
Woning zoeken	8,2	7,8	8,0	Woning onderhouden	7,8
Woning betrekken	7,9	7,9	8,2	Woning veranderen	8,0
Huur betalen	8,9	8,2	8,2	Klachten afhandelen	6,7
Reparatie uitvoeren	8,1	7,5	7,9	Woning verlaten	7,6

De klanttevredenheid wordt daarnaast getoetst door klanten te enquêteren over hun waardering van de dienstverlening. In 2004 gaven deze klanten het rapportcijfer 6,7, in 2005 een 6,6 en in 2006 een 6,2. Doelstelling van Cires is tenminste een 7 te behalen. Men blijft daar dus nog bij achter.

Cires werkt samen met een aantal zorginstellingen en maatschappelijke partners. Het betreft overwegend projectgerichte samenwerkingen en het ad hoc oplossen van hulpvragen of problemen. Cires voelt zich goed bij deze werkwijze; problemen vergen nu eenmaal een snelle oplossing en dan werken procedures en omslachtige afspraken niet. Met het COA werkt Cires aan het huisvesten van statushouders binnen afspraken die met de gemeente gemaakt zijn. Cires heeft de intentie om de samenwerking met enkele partners wat meer te structureren en in te kaderen.

In het kader van leefbaarheid en veiligheid werkt Cires samen met de lokale politie en het Delta onderwijs, het overkoepelend bestuur van een breed aanbod aan basisscholen in Oosterhout.

4.2 Belanghoudersbijeenkomst 25 september 2007

Cires heeft in september 2007 met de belanghouders een conferentie belegd over het maatschappelijk ondernemerschap. Er is met hen gesproken over de maatschappelijke vraagstukken die op lokaal niveau spelen. De thema's waren:

- toegankelijkheid en bereikbaarheid van het woningbezit;
- voorzieningen - maatwerk in buurt en wijk;
- meedoen - sociale cohesie van de bewoners;
- gezonde leefstijl voor bewoners;
- leefbaarheid in buurt en wijk;
- onderlinge betrokkenheid van groepen mensen (samenleving);
- investeren en (maatschappelijk) rendement.

De uitkomsten van de conferentie zijn verwoord in gemeenschappelijke uitspraken en opvattingen. Voorbeelden daarvan zijn hieronder vermeld¹⁰:

Meedoen/sociale cohesie

Veel organisaties zijn actief op dit terrein. Hoe komen we tot gecoördineerde uitvoering? Waarmee voorkomen we dat bewoners en vrijwilligers niet gemotiveerd zijn om mee te doen? Betrek hen bij de oplossing. Breng belangen bij elkaar tot een gemeenschappelijk doel. Stimuleer actief burgerschap: help bij problemen of faciliteer. Laten we vraag en aanbod van vrijwilligerswerk in kaart brengen, het liefst op buurtniveau onder leiding van een buurtcoördinator. Geef waar nodig ondersteuning vanuit de professionele organisatie

Investeren en rendement

Investeren zonder zichtbaar rendement moet kunnen, want niet alles is meetbaar. Durf daarbij risico's te nemen, uit te proberen en keuzes te maken. Wil je de slagvaardigheid vergroten, zorg dan voor mandaat binnen het samenwerkingsverband. Opvallend bij dit thema was het vraagteken bij het investeren in multifunctionele voorzieningen. Moet wel alles gecombineerd worden? Hebben mensen misschien toch behoefte aan een inlooppunt voor hun eigen doelgroep?

Cires heeft aangegeven de uitkomsten van de conferentie mee te nemen in de formulering van het beleidsplan voor de periode 2008 - 2012.

4.3 Interviews met belanghouders

Begin 2008 heeft Cires gesprekken gevoerd met de afzonderlijke belanghouders over de invulling van het maatschappelijk ondernemerschap. De thema's in de interviews waren:

- De rol van Cires als ontwikkelaar (nieuwbouw, stedelijke vernieuwing)
- De rol van Cires als beheerder (woonruimteverdeling, verhuurcontracten)
- Het huurbeleid van Cires
- De bouwtechnische kwaliteit van de woningen

¹⁰ Verslag werkconferentie Ziel & Zakelijkheid, 25 september 2007

- Stedelijke vernieuwing en herstructurering
- Energie (kosten)
- De rol van Cires als maatschappelijk ondernemer.

Onderstaande tabel geeft een beknopte weergave van de interviews.

Tabel 4.2 Samenvatting stakeholdersinterviews van Cires over het maatschappelijk ondernemerschap

Gespreksthema	Mening geïnterviewde belanghouders
Rol als ontwikkelaar	De huurdersorganisaties en de gemeente geven aan zich zorgen te maken over de nieuwbouwproductie. Cires heeft moeite de nieuwbouwaantallen te realiseren. Dat het accent ligt op de productie van op ouderen afgestemde woningen wordt positief gewaardeerd. Het te realiseren programma in het kader van de stedelijke vernieuwing wordt niet altijd goed begrepen. Men vraagt zich af waarom niet meer betaalbare huur wordt gerealiseerd.
Rol als beheerder	De huurdersorganisaties vinden de woonruimteverdeling niet transparant. De wachttijden zijn soms extreem lang. Cires maakt een erg solide indruk maar is niet dynamisch genoeg in de markt aanwezig. De gemeente vindt dat de woonruimteverdeling meer op regionaal niveau zou moeten plaatsvinden.
Huurbeleid	Het huurprijsniveau bedraagt gemiddeld 64% van maximaal redelijk, hetgeen als goed wordt ervaren. De huurdersorganisaties vrezen de harmonisatieplannen van Cires (naar 76% maximaal redelijk). Daar waar de mutatiegraad hoger ligt (de MGW) zal de maximaal redelijke prijs sneller naar de 76% gaan. De betaalbaarheid van MGW is dan een zorgpunt. De gemeente maakt zich geen zorgen zolang de prestatieafspraken (80% betaalbaar) gehaald wordt.
Bouwtechnische kwaliteit	De huurdersorganisaties en de gemeente zijn tevreden over de recente investeringen van Cires in de kwaliteit van de woningen.
Verkoop van woningen	De huurdersorganisaties staan niet negatief tegenover verkopen van huurwoningen. Men vraagt wel aandacht voor het kleiner worden van de goedkope voorraad. Verkoop van duurdere woningen heeft dan de voorkeur. Opbrengsten zouden ten goede kunnen komen aan de leefbaarheid.
Stedelijke vernieuwing / herstructurering	Slotjes-Midden is het belangrijkste herstructureringsgebied. Daarnaast is de aanpak van gebouwlocaties (Oosterheem) aan de orde. De planontwikkeling en voorbereiding van Slotjes-Midden loopt al een aantal jaren. Alle partijen lopen achter op de afgesproken planningen. Cires heeft wel haar beschikbare mogelijkheden ingevuld en benut.
Energie (kosten)	De huurdersorganisaties benadrukken het toenemende belang van energiemaatregelen in het woningbezit. Men vraagt Cires hier meer aandacht aan te geven.

Gespreksthema	Mening geïnterviewde belanghouders
Cires als maatschappelijke ondernemer	<p>De huurders geven aan dat er meer duidelijkheid moet komen in het maatschappelijk ondersteunen van bewoners. Het organiseren van 1 loket voor alle wensen wordt daarbij als suggestie geuit. Dat leidt tot duidelijkheid voor de klant en er wordt minder langs elkaar heen gewerkt.</p> <p>De welzijns- en zorgorganisaties geven aan dat er meer aandacht moet komen voor het passend plaatsen van mensen, alleenstaanden en dak- en thuislozen. Tevens wil men meer samenwerking op het gebied van educatie en vorming en overlastbestrijding.</p> <p>Verder wordt aandacht gevraagd voor een beter organisatorisch kader: wie is verantwoordelijke trekker van wat? Ook hier is de 1 loket-gedachte aanwezig. Daarbij vragen de organisaties een rol in bijvoorbeeld de herstructurering van Slotjes-Midden.</p>
Imago	<p>De gemeente, welzijns- en zorgorganisaties geven aan dat het imago van Cires beter kan worden in zowel de projectontwikkeling als bij het maatschappelijk presenteren. Momenteel overheerst het beeld: solide, maar niet alert en creatief.</p>

De interviews maken duidelijk dat belanghouders Cires zien als een solide en betrouwbare partner waar men graag mee samenwerkt. Op specifieke onderdelen wordt meer aandacht gevraagd en Cires kan winnen in alertheid en creativiteit.

4.4 Betrokkenheid van belanghouders bij de Maatschappelijke Visitatie

ECORYS heeft er in overleg met Cires voor gekozen om de belanghouders door middel van een bijeenkomst te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Enkele genodigden waren verhinderd om de bijeenkomst bij te wonen. Daarom zijn aanvullend telefonische interviews gehouden. De belanghouders zijn uitgenodigd in een gezamenlijke brief van Cires en ECORYS, waarin de doelstelling van de maatschappelijke visitatie werd uitgelegd en om medewerking gevraagd. De brief was tevens de uitnodiging voor de bijeenkomst.

Op 21 februari 2008 is in de ochtend met tien vertegenwoordigers van belanghouders van Cires gesproken over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Na een uitleg over de maatschappelijke visitatie en een beknopte profilering van Cires is in 3 gespreksrondes aan de belanghouders een oordeel gevraagd over de prestaties van Cires. De rondes hadden als thema:

1. Ambities en doelstellingen van Cires.
2. Opgaven in het werkgebied met een accent op maatschappelijk gebied.
3. Een boodschap aan Cires.

De rondes zijn ingeleid met een beknopt overzicht van relevante informatie over Cires. Vervolgens is aan de belanghouders 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 belanghouders de gelegenheid gegeven voor een aanvullende beoordeling of 'boodschap' van de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Er zijn enquêteformulieren gebruikt voor het inventariseren van het belanghoudersoordeel. Na elke ronde heeft een korte discussie plaatsgevonden.

Bijlage 3 geeft een overzicht van de bij de maatschappelijke visitatie betrokken belanghouders.

4.4.1 Het belanghoudersoordeel over presteren naar eigen ambities en doelstellingen

De missie van Cires bevat een aantal ambities. Deze zijn samen met de doelstellingen (de beleidsthema's; zie hoofdstuk 2) van Cires voorgelegd aan de belanghouders. Er is hen 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 Cires.

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

Tabel 4.3 Belanghoudersoordeel over ambities en doelstellingen Cires

Ambities obv de missie	Belang volgens belanghouders	Geen mening over het belang ervan	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestatie
Huivesten huishoudens die behoren tot de doelgroepen maar ook andere huishoudens om een gevarieerd woonklimaat te behouden.	8,1	0	6,7	0
Zorg voor passende woonruimten, afspraken met organisaties en klanten over woongedrag.	7,6	0	6,9	0
Tevredenheid huurders over diensten en betrokkenheid bij woonsituatie, betaalbaarheid en kwaliteit.	7,2	0	6,9	0
Actieve opstelling van Cires binnen maatschappelijke omgeving via beleidsontwikkeling en prestatieafspraken.	7,5	0	6,6	0
Gemiddeld	7,6		6,8	

Beleidsthema/doelstelling	Belang volgens belanghouders	Geen mening over het belang ervan	Beoordeling van de prestaties van Cires	Geen mening over de prestatie
Verhuurbeleid	8,2	0	6,9	0
Klantcontacten	7,7	0	6,3	0
Leefbaarheid	8,0	0	8,0	0
Dienstverlening	7,8	0	6,7	0
Samenwerking	7,8	0	7,0	0
Portefeuille management	7,8	0	6,9	0
Huurprijsbeleid	7,2	0	6,4	0
Financiële continuïteit:	7,7	0	6,6	0
Gemiddeld	8,1		7,8	

De belanghouders geven aan dat zij de door Cires geformuleerde ambities en doelstellingen belangrijk vinden. De beoordeling van de prestaties op deze ambities en doelstellingen is telkens ruim voldoende. Geen van de belanghouders had moeite met het herkennen van de ambities, doelstellingen en de prestaties. De belanghouders vinden het huisvesten van de doelgroepen en andere huishoudens en het verhuurbeleid het meest van belang. Deze aspecten laten echter tevens een groot verschil zien tussen belang enerzijds en waardering van de prestaties anderzijds. Opmerkelijk is het beeld bij het thema leefbaarheid: de belanghouders vinden het een belangrijke doelstelling (8) en zij waarderen de prestaties van Cires als goed (8). Kennelijk doet de corporatie hier wat de belanghouders verwachten.

In de discussie kwam naar voren dat belanghouders zich soms afvragen wat allemaal tot de verantwoordelijkheid van de corporatie behoort. Zij stellen dat vandalisme in de openbare ruimte Cires niet aan te rekenen valt. Er zijn situaties waarin de gemeente of Cires net een en ander heeft opgeknapt en er direct opnieuw het probleem van vandalisme ontstaat.

De ontwikkeling en invulling van het maatschappelijk ondernemerschap geeft aan dat Cires meer wil zijn dan alleen verhuurder van woningen. De belanghouders waarderen dat, maar stellen tevens dat de gemiddelde huurder of woningzoekende er weinig kennis van heeft en er niet altijd op zit te wachten. De huurdersvertegenwoordigers zien zichzelf als een goed geïnformeerde voorhoede. Het zou goed zijn om ook andere huurders te horen, maar de opkomst bij door Cires georganiseerde thema-avonden is helaas matig. Cires kan soms echter méér doen in de follow up van projecten. De ‘Gast aan Tafel’ actie wordt daarbij als voorbeeld genoemd: Cires neemt een aantal gaststoelen af, maar vervolgacties blijven uit¹¹.

4.4.2 Het belanghoudersoordeel over presteren naar opgaven

Er is met de belanghouders gesproken over de opgaven in het werkgebied, die onder meer blijken uit de gemeentelijke woonvisie en de prestatieafspraken die Cires heeft gemaakt

¹¹ Hier hebben enkele belanghouders kennelijk een verwachting van vervolgacties die de intenties van het project Gast aan Tafel ondersteunen. Cires ziet het als een project van derden waaraan men een positieve bijdrage wilde leveren.

met de gemeente Oosterhout. Aanvullend zijn de projectgerichte samenwerkingen met zorginstellingen en maatschappelijke organisaties aan de orde geweest.

Tabel 4.4 Belanghoudersoordeel over de lokale opgaven

Opgaven regionaal	Belang volgens belanghouders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties van Cires	Geen mening over de prestaties
Beschikbaarheid	7,9	0	6,3	0
Betaalbaarheid	8,0	0	6,8	0
Bijzondere doelgroepen	7,8	0	6,3	0
Leefbaarheid / veiligheid	8,3	0	7,1	0
Bouwproductie	8,7	0	5,9	0
Stedelijke vernieuwing	8,3	0	6,3	0
Gemiddeld	8,2		6,5	

Het verschil tussen het belang dat de belanghouders hechten aan de verschillende prestatievelden (gemiddeld 8,2) en de waardering van de prestaties (6,5) is relatief groot. Ook in deze meting blijkt de relatief hoge waardering voor de inzet op leefbaarheid. De belanghouders beoordelen alle prestatievelden als erg belangrijk, waarbij de hoge notering voor de bouwproductie het meest opvalt. De prestaties van Cires op dit veld worden als laagste beoordeeld. Een vergelijkbaar verschil doet zich voor op het veld stedelijke vernieuwing.

Belanghouders verwachten méér van Cires en dat blijkt met name het tempo van de prestaties te betreffen. Zij vinden de lage nieuwbouwproductie onbegrijpelijk gezien het hoge woningtekort en vragen zich af waarom procedures niet sneller kunnen. Vertegenwoordigers namens de gemeente hebben er in de discussie op gewezen dat er vooral een kwalitatieve woningvraag is. Het accent ligt dan ook wat minder op de kwantitatieve uitbreiding van de woningvoorraad. Er zijn bovendien weinig locaties beschikbaar. In de discussie is tevens stilgestaan bij de voortgang van de herstructurering en het voorzien in voldoende ouderenhuisvesting. Ook daarin ervaren belanghouders traagheid en stroperigheid.

4.4.3 Algemeen beeld en boodschap

In de derde ronde is aan de hand van enkele open vragen de gelegenheid gegeven tot het formuleren van aanvullende beoordelingen en een boodschap. Daaruit komt in brede zin naar voren dat de belanghouders een positief beeld hebben van Cires. Men ervaart de corporatie als een betrouwbare partner met een herkenbare maatschappelijke oriëntatie. Men waardeert Cires als een degelijke en financieel solide partner, open in de samenwerking en gericht op het oplossen van problemen. Uit de reacties blijkt echter ook een breed gevoel dat de organisatie niet altijd het tempo van de directie volgt; men ervaart niet altijd consistentie in beleid en uitvoering.

Cires houdt zich volgens de belanghouders met de goede dingen bezig. Het onderhoud en beheer van de woningvoorraad is sterk verbeterd in de afgelopen jaren en de maatschappelijke problematiek krijgt veel aandacht. De woningproductie moet echter hoger worden en sneller tot stand komen. Cires laat geen belangrijke zaken liggen en stelt zich actief op bij het oppakken van nieuwe vraagstukken. Enkele belanghouders vragen meer aandacht

voor starters en jongerenhuisvesting en de doelgroep ouderen. De aanwezigen voelen zich in het algemeen voldoende geïnformeerd door Cires, maar de informatie voor de gemiddelde huurder of woningzoekende kan beter. Dat betreft onder meer de informatie op de website.

Cires mag volgens de belanghouders trots zijn op haar inspanningen en resultaten en de eigen prestaties meer uitdragen. Het zou goed zijn om de rol als maatschappelijk ondernemer en de meerwaarde voor Oosterhout beter zichtbaar te maken.

4.5 Presteren volgens belanghouders: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 2.5 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Cires resulteert het volgende beeld:

Tabel 4.5 Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	We- gings- factor	Gewo- gen oordeel
<p>Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de belanghouders 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 belanghouders.</p>	<p>De belanghouders beoordelen de ambities en doelstellingen van Cires en de bijdragen aan de lokale opgaven als belangrijk. Men waardeert de prestaties van Cires als ruim voldoende. Men is het meest tevreden over de inspanningen ten behoeve van de leefbaarheid. De laagste waardering krijgen de nieuwbouwproductie en herstructurering. Omvang en tempo van de prestaties vallen hier tegen.</p>	7,0	70%	4,9
<p>II De corporatie kent alle relevante belanghouders op de prestatievelen en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.</p>	<p>Cires kent de belanghouders in het werkgebied goed en heeft veelvuldig formeel en/of informeel contact met hen. Cires is bereid om prestatieafspraken te maken en convenanten af te sluiten. Daarnaast wordt met zorginstellingen en maatschappelijke partners ad hoc en op verzoek samengewerkt om problemen op te lossen</p>	9,0	10%	0,9
<p>III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van belanghouders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.</p>	<p>Cires heeft dit in de prestatieafspraken met de gemeente helder verwerkt. Tegenover zorginstellingen en maatschappelijke organisaties heeft Cires de attitude dat men problemen wil oplossen en in principe geen 'nee' zegt als zich een huisvestingsvraag voordoet.</p> <p>Cires geeft als principieel standpunt aan dat men luistert naar de stakeholders, maar zelf het eigen beleid bepaalt. De terugmelding van wat men doet met de informatie en wensen van de stakeholders is nog niet geformaliseerd. Mogelijk wordt dit duidelijk in het nieuwe beleidsplan.</p>	7,5	10%	0,75
<p>IV De corporatie betreft de oordelen van de belanghouders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.</p>	<p>Cires betreft bij de formulering en uitvoering van haar beleid geregeld haar belanghouders. De vertaling van de oordelen, wensen en/of verlangens naar beleid en prestaties is nog in ontwikkeling en niet geheel transparant.</p>	7	10%	0,7
<p>Presteren volgens belanghouders: 7,25 – afgerond 7</p>				

De maatschappelijke prestaties van Cires naar het oordeel van de belanghouders - en in het licht van hun wensen en verlangens - wordt beoordeeld als ruim voldoende. Cires kent alle belanghouders, werkt met ze samen, maakt afspraken en vult de opgaven in, conform afspraak of ad hoc. Cires hoort de belanghouders veelvuldig en betreft hen intensief bij de ontwikkeling van het eigen maatschappelijk ondernemerschap. Cires geeft duidelijk aan dat men de stakeholders hoort, maar zelf het eigen beleid bepaalt. De wijze waarop de belanghoudersinformatie wordt vertaald in beleid en prestaties is nog niet geheel zichtbaar. Naar verwachting maakt het nieuwe beleidsplan dit inzichtelijk.

De belanghouders vinden Cires een betrouwbare en degelijke partner waar ze graag mee samenwerken. De corporatie mag wat actiever, dynamischer en creatiever worden en zichzelf meer profileren. Het tempo kan hoger liggen, onder meer in de nieuwbouw en herstructurering. De belanghouders geven aan dat de organisatie nog niet altijd consistent is in beleid en uitvoering. Directie en staf lopen in hun beleving nog wel eens voor de troepen uit.

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 eerdere uitgevoerde visitaties heeft ECORYS een aanpak ontwikkeld die langs drie invalshoeken gaat:

- De Transparantiemethodiek¹², ontwikkeld door RIGO Research & Advies.
- De gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en financiële positie.
- De eigen filosofie en het beleid van de corporatie inzake het vraagstuk van presteren naar vermogen.

Cires heeft de schema's van de Transparantiemethodiek voor de periode 2004 tot en met 2006 ingevuld, maar ervaart daarbij onzekerheid over het goede begrip van de methodiek en de juistheid van de eigen gegevens. Op verzoek van Cires wordt de transparantiemethodiek niet gebruikt ter onderbouwing van het oordeel. Derhalve komt de beoordeling over presteren naar vermogen op basis van de beide andere invalshoeken tot stand. De mate waarin de organisatie efficiënt werkt, wordt hierin meegenomen. De beoordeling wordt aangevuld met een oordeel over de beleidsmatige inbedding en de transparantie (zie paragraaf 5.5). Het beoordelingsschema uit het SEV-referentiekader is in de bijlage opgenomen.

5.2 Inventarisatie en beoordeling – cijfers van het CFV¹³

Op basis van de cijfers van het CFV over de periode 2004 tot en met 2006 ontstaat voor Cires het beeld van een matig actieve corporatie, financieel gezond en met een vermogensovermaat die fors boven de referentiegroep en het landelijk gemiddelde ligt. In het navolgende worden de gegevens weergegeven betreffende de uitgaven aan onderhoud, de mutaties in het bezit, de bedrijfsvoering en de financiële positie. Op onderdelen zijn prognoses beschikbaar voor 2007 tot en met 2011. Daarbij geldt steeds de referentiegroep als vergelijking, evenals de landelijke cijfers.

Onderhoudsuitgaven en woningverbetering

Volgens de CFV-gegevens lagen in de periode 2004 tot en met 2006 de uitgaven voor klachten-, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud ongeveer op het niveau van de referentiegroep. De uitgaven voor woningverbetering lagen op een beduidend hoger niveau. Cires heeft in de afgelopen jaren een stevige verbetering gemaakt in het onderhoud van

¹² De Transparantiemethodiek werd in de 1.0 versie van het SEV referentiekader voorgesteld voor het blok Presteren naar Vermogen.

¹³ Op basis van Corporatie in Perspectief, Cires, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

de schil en de installaties van woningen. Daarbij is veelal ook het hang- en sluitwerk op het niveau gebracht van het Politie Keurmerk Veilig Wonen. Cires gaf in de interviews ten tijde van de maatschappelijke visitatie aan dat de kwaliteit van de schil op orde is en men nu de aanpak van de binnenkant (keukens, sanitair) gaat realiseren.

Tabel 5.1 Onderhoudskosten Cires, 2004 t/m 2006

x € 1.000	2004	2005	2006	In € per wgl 2006		
				Corporatie	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	1.717	1.687	1.670	224	244	251
Mutatieonderhoud	1.584	1.427	1.312	176	157	154
Planmatig onderhoud	8.133	10.497	6.179	828	872	790
Woningverbetering	5.309	1.709	5.135	23.341	6.480	1.357

Bron: Corporatie in Perspectief, Cires, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

Mutaties

Het CFV meet de mutaties in het bezit (nieuwbouw, sloop, verkoop, aankoop) als een percentage van de voorraad. Over de periode 2004 tot en met 2006 scoort Cires op alle aspecten lager dan de referentiegroep, met uitzondering van de nieuwbouw van koopwoningen. De prognoses voor de periode 2007 t/m 2011 geven het beeld van een toenemende voorraaddynamiek, met name wat betreft de sloop van huurwoningen en de nieuwbouw van huur- en koopwoningen. De herstructurering van Slotjes-Midden en de planingslijsten voor nieuwbouw geven onderbouwing aan deze prognoses.

Tabel 5.2 Mutaties in de voorraad Cires, 2004 t/m 2006

	Cires	Referentie	Landelijk
Nieuwbouw huur	0,5	1,0	0,9
Sloop huur	0,0	0,2	0,6
Aankoop huur	0,2	0,3	0,3
Verkoop huur	0,2	0,6	0,8
Nieuwbouw koop	0,3	0,1	0,3

Bron: Corporatie in Perspectief, Cires, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

Tabel 5.3 Mutaties in de voorraad Cires, prognose 2007 t/m 2011

	Cires	Referentie	Landelijk
Nieuwbouw huur	1,9	2,0	1,9
Sloop huur	1,5	0,5	0,9
Aankoop huur	0,0	0,0	0,1
Verkoop huur	0,7	0,5	0,7
Nieuwbouw koop	1,1	0,7	0,9

Bron: Corporatie in Perspectief, Cires, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

Rendementen

Cires heeft een relatief hoog rendement uit verhuur. De cijfers uit de Aedex bevestigen het beeld. De huurinkomsten zijn weliswaar relatief laag, maar de (onderhouds)kosten in de genoemde jaren kennelijk ook. Ook de overige rendementsbijdragen uit vastgoed en vreemd vermogen scoren hoger dan in de referentiegroep en landelijk.

Tabel 5.4 Rendement

Rendement	Cires	Referentiegroep	Landelijk
totaal rendement verhuur	6,5	4,0	3,6
totaal rendement vastgoed	4,8	2,4	2,3
totaal rendement vreemd vermogen	4,0	3,2	3,5

Bron: Corporatie in Perspectief, Cires, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

Vastgoedwaarde

De bedrijfswaarde per verhuureenheid ligt bij Cires lager dan in de referentiegroep en landelijk het geval is, terwijl de WOZ-waarde van het bezit juist gemiddeld erg hoog is. Het relatief lage huurniveau enerzijds (van invloed op de bedrijfswaarde) en het kwalitatief goede bezit anderzijds (van invloed op de WOZ-waarde) verklaren deze verschillen. In het verschil tussen bedrijfswaarde en WOZ-waarde zit een belangrijke vermogenscomponent. ECORYS maakt daarbij de kanttekening dat de integrale verkoop van het corporatiebezit een fictie is en deze vermogenscomponent dus niet integraal te gelde kan worden gemaakt.

Tabel 5.5 Vastgoedwaarde

	Cires	Referentiegroep	Landelijk
Bedrijfswaarde	€ 37.832	€ 42.983	€ 39.712
Woz waarde	€ 162.978	€ 148.428	€ 130.653
Bedrijfswaarde/woz-waarde	0,23	0,29	0,30

Bron: Corporatie in Perspectief, Cires, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

Risicoprofiel

Het risicoprofiel van Cires wordt door het CFV lager geschat dan dat van de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. In de opbouw van de risico's blijkt dat sprake is van een iets groter risico uit de gewone bedrijfsuitoefening. Het door het CFV minimaal noodzakelijk geachte weerstandsvermogen bedroeg in 2006 11,5% van het balanstotaal, tegenover 12,5% in de referentiegroep.

Tabel 5.6 Minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen

	Cires	Referentiegroep	Landelijk
Basisrisico gewone bedrijfsuitoefening	5,0	5,0	5,0
Factoren extra risico			
Gewone bedrijfsuitoefening	3,8	3,5	3,6
Treasury	0,0	0,5	0,7
Projecten	1,5	1,8	2,3
Vernieuwing/herstructurering	1,2	1,3	2,2
Marktpositie	0,0	0,0	0,0
Organisatie	0,0	0,2	0,2
Min. noodzakelijk weerstandsvermogen als % van balanstotaal	11,5	12,4	14,0

Bron: Corporatie in Perspectief, Cires, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

Vermogensovermaat

De vermogensovermaat van Cires bedroeg in 2006 33,5 % van het balanstotaal. In de periode 2007 tot en met 2011 daalt de vermogensovermaat naar rond de 25%. De absolute omvang van de vermogensovermaat per verhuureenheid is bijna het dubbele van het landelijke cijfer en daalt in de komende jaren slechts beperkt. De cijfers geven het beeld van een financieel zeer solide positie, die nauwelijks wordt aangetast.

In de cijfers van het CFV zijn de effecten van heffing van vennootschapsbelasting en eventuele afdrachten voor de 40 Vogelaarwijken niet meegenomen.

Tabel 5.7 Ontwikkeling vermogensovermaat - % balanstotaal

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Cires	33,5	29,0	25,8	26,1	24,0	23,9
Referentie	18,7	16,4	13,6	11,9	11,4	11,7
Landelijk	14,9	12,6	10,3	8,9	8,2	8,3

Bron: Corporatie in Perspectief, Cires, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

Tabel 5.8 Ontwikkeling vermogensovermaat - € per woongelegenheid

	2006	2011
Cires	€ 11.541	€ 10.750
Referentie	€ 7.796	€ 5.655
Landelijk	€ 5.912	€ 3.918

Bron: Corporatie in Perspectief, Cires, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

5.3 Financiële sturing door Cires

Het financieel beleid van Cires heeft als doel het handhaven van een solide basis, om de doelstellingen ook op de langere termijn te kunnen blijven bereiken. Men gaat steeds uit van een positief exploitatieresultaat. De huuropbrengsten moeten voldoende zijn om on-

derhoud, bedrijfskosten en rentelasten te voldoen. Dit is gelukt in de jaren 2005 en 2006, maar niet in 2004. Het negatieve resultaat in dat jaar had echter te maken met de overgang van historische kostprijs naar actuele waarde en de gedeeltelijke invoering van de nieuwe richtlijn 645¹⁴.

Cires heeft ook zelf het beeld dat de corporatie er financieel erg goed voor staat. Men verwacht dat fiscale en andere heffingen zonder dramatische gevolgen voor de eigen ambities zullen blijven. Cires wijst er wel op dat in de afgelopen jaren minder is geïnvesteerd dan de bedoeling was, onder meer door de aanzienlijke vertragingen in de herstructurering van Slotjes-Midden. Daar worden ca. 700 woningen gesloopt en 1.000 nieuw gebouwd. Om het proces aan te jagen, heeft Cires in de afgelopen jaren een aantal sloopbesluiten genomen, onder meer voor complexen aan de Van Oldeneellaan, de Loevensteinlaan en de Thorbeckestraat. Deze vervroegde sloopbesluiten brengen met zich mee dat het betalen van de verhuiskostenvergoedingen in de tijd naar voren is gehaald en Cires een langere termijn van huurdering kent. Men becijfert deze ‘aanjaagkosten’ op ca. € 2,7 mln. Daarnaast speelt een rol dat men in de beoogde fusie met Laurentius eveneens een mogelijkheid zag om het beschikbare vermogen breder in te zetten. Het fusieproces is – zoals eerder aangegeven – stopgezet door Laurentius.

De vraag of men presteert naar vermogen is in de afgelopen jaren voor Cires belangrijker geworden. De financiële sturing heeft steeds plaatsgevonden op basis van de eisen van WSW en CFV. Men ging zelf uit van een solvabiliteitsnorm van 15% van de bedrijfswaarde inclusief de bestemmingsreserves en was daarmee nog iets voorzichtiger dan het CFV. De ontwikkeling naar een actief maatschappelijk ondernemerschap betekent voor Cires dat men het beschikbare vermogen zoveel mogelijk wil inzetten voor het voldoen aan huisvestingsvragen en een goede leefbaarheid. In 2005 gaf Cires aan te willen zoeken naar een balans tussen maatschappelijke verantwoordelijkheid en marktrendement en naar een heldere definiëring van de omvang van de reserves versus de investeringsruimte. Cires wil met Futurapartners het maatschappelijke rendement meetbaar maken. Men ziet daarin de Aedex en de methodiek van de gedifferentieerde vermogenswaardebenadering als belangrijke pijlers. Er zijn eerste resultaten doorgerekend, maar er zal nog een stevige slag gemaakt moeten worden, aldus Cires: het vaststellen van het vrij besteedbare vermogen is ingewikkelde materie, die lastig te communiceren is met bijvoorbeeld belanghouders. Anno 2008 is het gewenste inzicht nog niet beschikbaar.

5.3.1 Meerjarenbegroting 2008-2012

De meerjarenbegroting laat voortgaande onderhouds- en verbeterlasten zien (onder meer in verband met energiematregelen) en toenemende investeringen in de herstructurering en de nieuwbouw. Het exploitatieresultaat blijft naar verwachting positief. Het jaarresultaat wordt negatief, onder invloed van de toenemende nieuwbouwproductie en de onrendabele investeringen die daarmee samenhangen.

De onderhoudslasten waren in 2006 en 2007 tijdelijk wat lager, maar deze komen vanaf 2008 op het niveau van € 13 tot € 15 mln. De ambitie is verder om tot een nieuwbouwproductie van 1.000 woningen te komen in vijf jaar tijd. Daarmee stijgt de nieuwbouw-

¹⁴ Meer specifiek ging het om effecten als gevolg van het vrijvallen van de voorziening voor onderhoud en het vormen van een nieuwe voorziening voor toekomstige onrendabele investeringen

productie van gemiddeld ca.50 woningen naar 200 woningen per jaar. Om dit te bereiken, heeft Cires de eigen projectontwikkelingexpertise versterkt en middelen vrijgemaakt om (grond-)posities in te nemen (€ 5 mln). De corporatie gaat ook buiten de gemeentegrenzen van Oosterhout woningen bouwen. De argumentatie daarvoor komt uit de doelstelling om het beschikbare vermogen zoveel mogelijk in te zetten voor het oplossen van huisvestings- en leefbaarheidsvraagstukken. Cires ervaart dat de positie van preferred supplier voor sociale woningbouw in de gemeente Oosterhout onder druk staat omdat corporaties uit de regio er actief worden. Op basis van de verworven grondposities en de huidige planningslijsten is het reëel te veronderstellen dat Cires de productie van 200 woningen per jaar in 2009/2010 zal bereiken.

Tabel 5.9 Meerjarenbegroting Cires 2008-2012

X € 1.000	2008	2009	2010	2011	2012
Huren	37.468	39.146	40.545	41.585	42.340
Vergoedingen	2.082	2.104	2.114	2.095	2.098
Overheidsbijdragen	171	170	165	117	102
Verkoop onroerende goederen	5.447	6.811	8.575	8.657	12.909
Overige bedrijfsopbrengsten	145	147	148	149	145
Bedrijfsopbrengsten	45.313	48.378	51.547	52.601	57.594
Afschrijvingen materiële vaste activa	11	12	11	11	11
Overige waardeveranderingen materiële vaste activa	5.900	14.222	17.978	10.153	10.956
Lonen, salarissen, sociale lasten	3.382	3.421	3.453	3.466	3.388
Lasten onderhoud	13.262	14.183	15.262	15.155	16.524
Stook-/servicekosten	2.252	2.104	2.114	2.095	2.098
Overige bedrijfslasten	6.364	6.518	6.605	6.696	6.801
Bedrijfslasten	31.171	40.460	45.423	37.576	39.778
Exploitatieresultaat	14.142	7.918	6.124	15.025	17.816
Rentebaten	98	25	18	12	8
Opbrengsten financiële vaste activa	195	195	195	195	195
Rentelasten	6.834	7.028	7.758	8.632	9.012
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	7.601	1.110	-/-1.421	6.600	9.007
Belastingen	2.885	3.244	3.730	3.832	4.739
Resultaat deelnemingen	0	0	0	0	0
Buitengewone baten	0	0	0	0	0
Buitengewone lasten	0	0	0	0	0
Mutatie actuele waarde materiële vaste activa	-/- 2.937	-/- 3.902	-/- 3.737	-/- 5.165	120
Resultaat	1.779	-/- 6.036	-/- 8.888	-/- 2.397	4.388

5.4 Efficiëntie

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

Op basis van de CFV-cijfers is Cires relatief efficiënt. De netto bedrijfslasten per verhuureenheid liggen lager dan in de referentiegroep en landelijk het geval is. Ze zijn bovendien per saldo gedaald in de periode 2003 tot en met 2006. Ook de personeelskosten per verhuureenheid liggen lager dan in de referentiegroep en het aantal verhuureenheden per fte is relatief hoog.

Tabel 5.10 Netto bedrijfslasten per verhuureenheid

	Cires	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten per fte	€ 1.058	€ 1.137	€ 1.165
Personeelskosten per fte	€ 50.030	€ 60.875	€ 60.300
Aantal vhe per fte	114	104	98

Bron: Corporatie in Perspectief, Cires, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

Tabel 5.11 Ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per verhuureenheid; periode 2003-2006

	2003	2004	2005	2006	toename 2003-6 in %
Cires	€ 1.136	€ 1.069	€ 1.028	€ 1.058	-/-6,9
Referentiegroep	€ 1.024	€ 918	€ 1.065	€ 1.137	11,0
Landelijk	€ 1.061	€ 1.025	€ 1.107	€ 1.165	9,8

Bron: Corporatie in Perspectief, Cires, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2007

Efficiëntie zit Cires 'in de genen', zoals in enkele interviews in het kader van de maatschappelijke visitatie werd aangegeven. Cires stuurt met name op de aantallen personeelsleden. Deze zijn tussen 2000 en 2004 gestegen (van 47 naar 62 fte), maar daarna nagenoeg gelijk gebleven, ondanks uitbreiding van de rollen en taken van de corporatie. In het jaarplan 2008 is sprake van 65 fte. Cires wil circa 10% onder de landelijke benchmark blijven. Ook de Raad van Toezicht let hier scherp op, maar houdt tevens de vinger aan de pols als het gaat om de werkdruk in de organisatie.

De deelname aan Futura draagt eveneens bij aan de efficiëntie, onder meer door gezamenlijke kennisontwikkeling en de gezamenlijke georganiseerde inkoop. In 2006 werd daarop een (gezamenlijk) voordeel behaald van € 400.000,-

5.5 Presteren naar vermogen en efficiëntie – voldoende

Het beoordelingsschema uit de 2.5 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Cires resulteert het volgende beeld:

Tabel 5.12 Presteren naar vermogen en efficiëntie

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<p>Ia De corporatie geeft inzicht in de beschikbare investeringscapaciteit</p> <p>Ib De corporatie heeft een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendements-eisen</p> <p>Ic De corporatie geeft inzicht in hoe het vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>Id De corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen</p>	<p>Cires heeft in 2005 de doelstelling geformuleerd om het vermogen maximaal in te zetten voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Cires heeft het voornemen om de benodigde reserves en de beschikbare investeringsruimte inzichtelijk te maken. Daartoe werkt men samen met Futurapartners. Er zijn nog geen werkbare resultaten beschikbaar.</p> <p>Cires heeft een sterke financiële positie en een forse vermogensovermaat. Deze daalt licht de komende jaren, maar komt niet onder druk, ondanks de grotere investeringsvoornemens en mogelijke (fiscale) heffingen.</p> <p>De corporatie heeft zich tot nu toe beperkt tot de opgaven in de gemeente Oosterhout en geen bijdragen geleverd aan regionale of landelijke opgaven. Hieraan liggen bewuste afwegingen en keuzes ten grondslag. Op basis van de financiële mogelijkheden van Cires had een bijdrage in de bovenlokale en sectoropgaven wel gekund.</p> <p>De inzet van het vermogen ten behoeve van maatschappelijke prestaties was in de afgelopen jaren onvoldoende. Dat gaat de komende jaren naar verwachting veranderen. De hardheid van planningen en programma's geven daarvoor de onderbouwing.</p>	5	70%	3,5
II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogde economisch rendement op het vermogen	Cires stuurt op basis van de eisen van CFV en WSW. Uitgangspunt is een positief operationeel resultaat. Er is nog geen duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogde economisch rendement op het vermogen. Cires werkt sinds 2005 in Futuraverband aan dit inzicht.	6	10%	0,6
III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma	Cires hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die verantwoord is in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma. Men gaat hierbij iets hoger zitten dan de CFV eis inzake het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen aangeeft	8	10%	0,8
IV De corporatie hanteert een normering voor de bedrijfslasten	Cires hanteert geen normering voor de bedrijfslasten, maar streeft naar een 10% kleinere formatie dan de referentiegroep.	8	10%	0,8
Presteren naar vermogen en efficiency: 5,7				

De mate waarin Cires presteert naar de beschikbare financiële mogelijkheden wordt – op basis van de prestaties in de afgelopen jaren – als voldoende beoordeeld. Gegeven de sterke financiële positie had Cires beduidend meer kunnen investeren. Cires geeft aan dat de concentratie op Oosterhout een bewuste keuze was. Indien onvoldoende opgaven aanwezig zijn in Oosterhout en/of daar onvoldoende tempo gemaakt kan worden, dan was een bijdrage aan regionale, landelijke of sectoropgaven een optie geweest. Cires heeft daar niet actief naar gezocht. Er is overigens wel de bereidheid tot bovenlokale bijdragen; Cires heeft in het verleden enkele contacten gehad over financiële matching en collegiale financiering. Deze hebben niet tot afspraken geleid. Ook de beoogde fusie met de corporatie Laurentius uit Breda was mede ingegeven door de mogelijkheden om op regionale schaal opgaven op te pakken. Laurentius heeft dit fusieproces gestopt. De beleidsdocumenten, meerjarenbegroting en planningslijsten laten de toegenomen investeringen zien, die in de komende jaren tot prestaties zullen leiden. Twee lijnen zijn daarin dominant: de invulling van het maatschappelijk ondernemerschap en de woningproductie. Daarmee bestaat het vertrouwen dat de beoordeling op korte termijn een ruime voldoende kan worden.

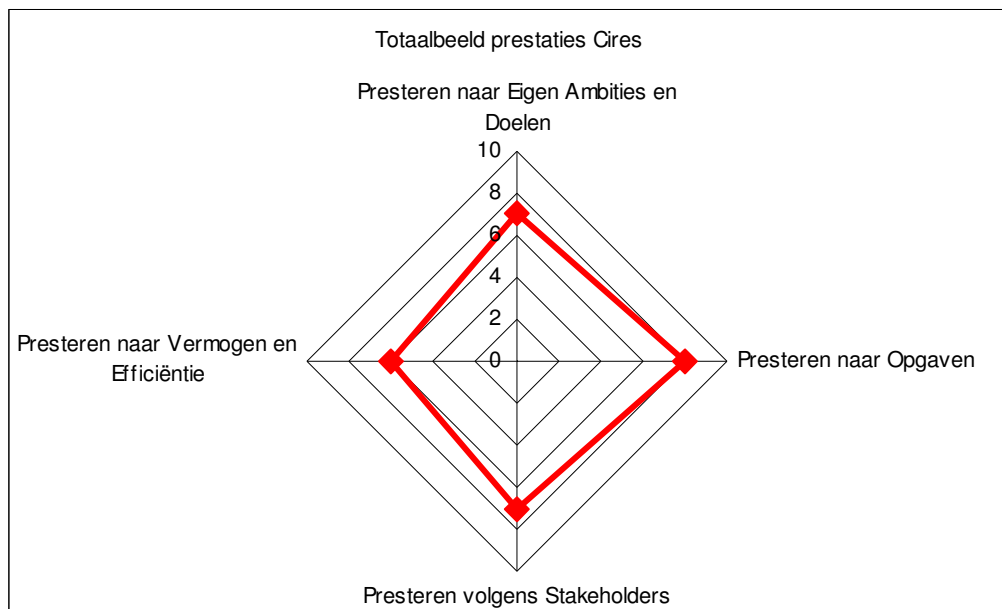
Cires heeft in de afgelopen jaren een wat conservatief financieel beleid gevoerd. Dit was gebaseerd op de eisen van CFV en WSW. De eigen solvabiliteitseis is nog wat hoger dan die van het CFV, die reeds van risicodekking uitgaat. Cires laat een toenemende focus zien op de vraag of men naar vermogen presteert. Men wil het maatschappelijk vermogen zo goed mogelijk inzetten ten behoeve van huisvestingsopgaven en leefbaarheidsvraagstukken. De focus is ontstaan in 2005 en moet resulteren in een helder inzicht van de benodigde reserve enerzijds en de investeringsruimte anderzijds. In de beoordeling weegt mee dat nog relatief weinig voortgang is geboekt.

Cires komt uit de vergelijking met de referentiegroep en de landelijke gegevens naar voren als een relatief efficiënte organisatie heeft. Cires heeft een goede oriëntatie op efficiëntie in het eigen beleid en in de samenwerking met de Futurapartners.

Deel II: Prestatiespinnenwebben

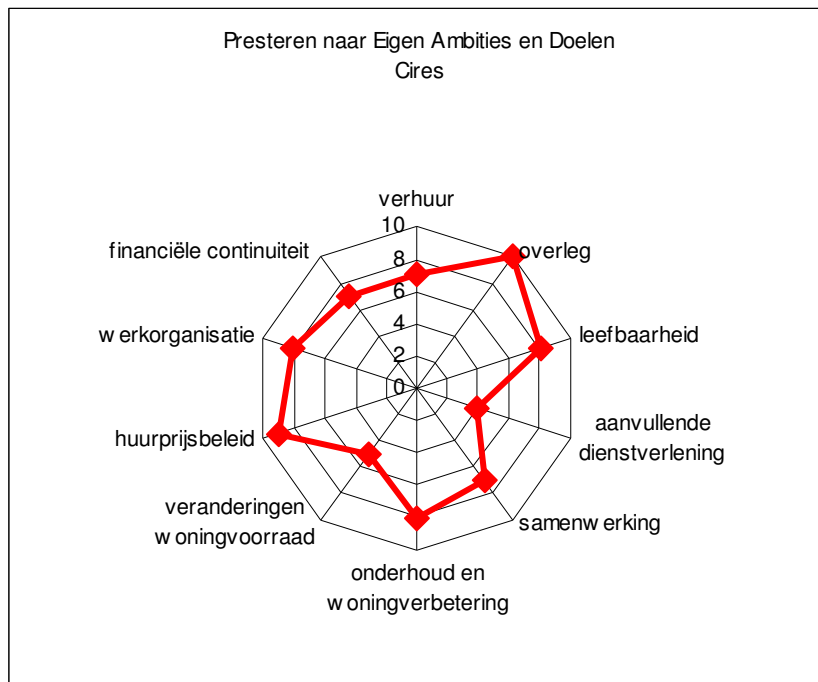
Het totaalbeeld

De prestaties van Cires gerelateerd aan de Opgaven in het werkgebied zijn beoordeeld als goed. De prestaties naar Eigen Ambities en Doelen respectievelijk naar het oordeel van Stakeholders zijn beoordeeld als ruim voldoende. Het Presteren naar Vermogen was in de afgelopen jaren voldoende.



Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): 7,0

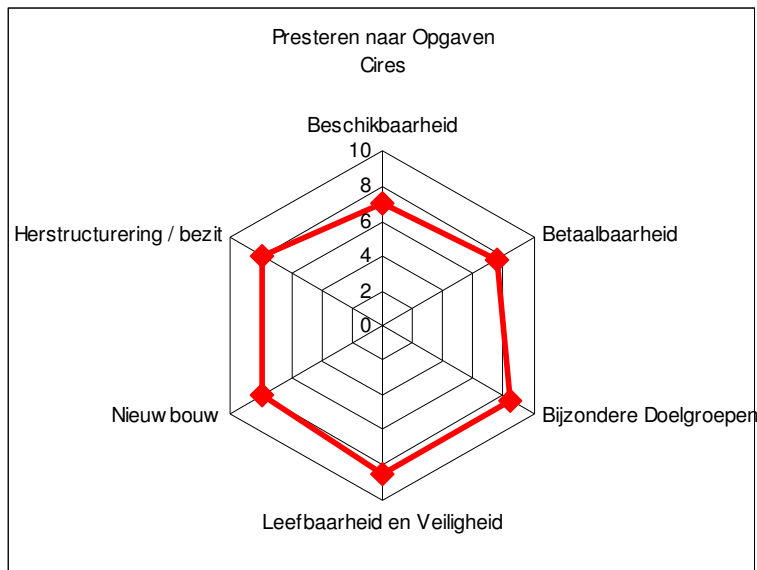
Het rapportcijfer voor de maatschappelijke prestaties, gerelateerd aan de eigen ambities en doelstellingen is (afgerond) een 7, en daarmee ruim voldoende. De 10 beoogde prestaties zijn (overwegend) SMART geformuleerd. De operationalisering ervan is vooral gebeurd in termen van acties en projecten.



In de ambities en doelstellingen doet zich de ontwikkeling voor van beheerder naar actief maatschappelijk ondernemerschap; deze zijn daardoor uitgebreid en aangescherpt. Er is op onderdelen nog sprake van een zoektocht naar de invulling van het maatschappelijk ondernemerschap, de te leveren inzet en prestaties en de meetbaarheid ervan. Cires presteert goed waar het de doelstellingen betreft rondom verhuur, overleg, leefbaarheid en kwaliteit van de voorraad. De beoogde prestaties in het kader van de aanvullende dienstverlening zijn niet goed uit de verf gekomen en als onvoldoende beoordeeld. Voor de goede orde zij vermeld dat Cires in de beleidsdocumenten hieraan een specifieke invulling geeft: het betreft een aantal aanvullende diensten ten opzichte van de reguliere woningverhuur, onderhoud et cetera. Het gaat onder meer om het ontwikkelen van een onderhoudsabonnement, de keuzemogelijkheid voor huurders inzake huurvaste periodes en de aanleg van infrastructuur voor breedbandinternet. De dienstverlening in bredere zin is op orde. De KWH-metingen inzake klanttevredenheid hebben in de afgelopen jaren steeds tot goede cijfers geleid. De nieuwbouwproductie en herstructurering kwamen in de afgelopen jaren maar moeizaam op gang. Dat heeft geleid tot een onvoldoende voor de prestaties op het thema veranderingen in de woningvoorraad.

Presteren naar Opgaven (PnO): 8,0

Cires presteert goed waar het de opgaven in het werkgebied betreft. De corporatie kent de lokale opgaven en toont de bereidheid om daarover concrete prestatieafspraken te maken. De prestatieafspraken met de gemeente Oosterhout zijn in de korte looptijd (sinds mei 2006) nagenoeg allemaal opgepakt en in uitvoering genomen. Cires werkt daarnaast samen met zorginstellingen en maatschappelijke organisaties. Daaraan liggen niet zozeer afspraken ten grondslag, als wel een grote bereidheid om waar nodig huisvestings- en leefbaarheidsvraagstukken op te pakken.



Presteren volgens Stakeholders: 7,0

Cires kent de belanghouders in het werkgebied, heeft formeel en informeel overleg met hen en betreft hen op verschillende manieren bij beleidsformuleringen, werkzaamheden en projecten. Met de gemeente zijn daadwerkelijk afspraken gemaakt en Cires voorziet waar mogelijk in de behoeften van zorginstellingen en maatschappelijke organisaties. Afspraken worden overwegend goed nagekomen.

Cires ondersteunt en faciliteert de Stichting Huurdersplatform en de Bewonersorganisatie Markant. Op basis van het KWH-onderzoek wordt in brede zin de tevredenheid van huurders in kaart gebracht. Cires heeft in de afgelopen jaren de labels behaald met goede cijfers. Ook houdt Cires eigen tevredenheidsmetingen. De belanghouders zijn en worden intensief betrokken bij het proces waarin het nieuwe beleidsplan voor 2008 en verdere jaren wordt opgesteld.

De belanghouders die gehoord zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie, hebben voor de prestaties van Cires geen onvoldoendes gegeven. Alleen op het gebied van de nieuwbouw ligt de beoordeling wat lager. Dit heeft alles te maken met de achterblijvende woningproductie. De belanghouders vinden Cires een betrouwbare en degelijke partner waar ze graag mee samenwerken. De corporatie mag nog wat dynamischer worden en zichzelf meer profileren. Ze geven aan dat de organisatie nog niet altijd consistent is in beleid en uitvoering. Directie en staf lopen kennelijk nog wel eens voor de troepen uit.

Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: 6,0

De beoordeling van de prestaties naar vermogen en efficiëntie van Cires komt uit op voldoende. Cires heeft een sterke financiële positie en een forse vermogensovermaat. Deze daalt licht de komende jaren, maar komt niet onder druk, ondanks de grotere investeringsvoornemens en mogelijke (fiscale) heffingen. Cires heeft zich tot nu toe beperkt tot de opgaven in de gemeente Oosterhout en geen bijdragen geleverd aan regionale, landelijke of sectoropgaven. Indien onvoldoende opgaven aanwezig zijn in Oosterhout en/of daar onvoldoende tempo gemaakt kan worden, dan was een bijdrage aan regionale, lande-

lijke of sectoropgaven een optie geweest. Cires heeft daar niet actief naar gezocht. Er is overigens wel de bereidheid tot bovenlokale bijdragen; Cires heeft in het verleden enkele contacten gehad over financiële matching en collegiale financiering. Deze hebben niet tot afspraken geleid. Ook de beoogde fusie met de corporatie Laurentius uit Breda was mede ingegeven door de mogelijkheden om op regionale schaal opgaven op te pakken. Laurentius heeft dit fusieproces gestopt.

De inzet van het vermogen ten behoeve van maatschappelijke prestaties was in de afgelopen jaren onvoldoende. De beleidsdocumenten, meerjarenbegroting en planningslijsten laten de toegenomen investeringen zien, die in de komende jaren tot prestaties zullen leiden. Twee lijnen zijn daarin dominant: de invulling van het maatschappelijk ondernemerschap en de woningproductie. Daarmee bestaat het vertrouwen dat de beoordeling op korte termijn een ruime voldoende kan worden. De hardheid van planningen en programma's geven daarvoor de onderbouwing.

Het financieel beleid van Cires is nog niet stevig uitgewerkt. Cires stuurt op basis van de eisen die CFV en WSW stellen, maar hanteert een nog wat stringenter solvabiliteitsbeleid. Uitgangspunt is verder dat men jaarlijks een positief operationeel resultaat realiseert. Er is nog geen duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogde economisch rendement op het vermogen. Cires heeft in 2005 de doelstelling geformuleerd om haar vermogen maximaal in te zetten voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Het is daarbij het voornemen om de benodigde reserves en de beschikbare investeringsruimte inzichtelijk te maken. Daartoe werkt Cires samen met haar Futurapartners. Er zijn echter nog geen werkbare resultaten beschikbaar gekomen.

Cires oogt als een relatief efficiënte organisatie. Men stuurt overwegend op de omvang van de formatie en behaalt efficiëntievoordelen door de samenwerking binnen Futura.

Deel III: Integrale beoordelingstabel

Kwantitatieve prestaties		beoordeling
Presteren naar Eigen Ambities en Doelen		
Verhuur	- Verhuursysteem naar punten op Internet te raadplegen	7
	- Aanbodstelsysteem in voorbereiding	
	- Nieuwe urgentie regeling (2003)	
	- Labeling en toewijzing aan 55 plussers	
Overleg	- Cf. afspraken en reglement	10
Leefbaarheid	- Uitgaven en investeringen inzichtelijk - Samenwerking met partners operationeel - Veiligheid / politiekeurmerk gerealiseerde projecten - Huismeesters en buurtbeheerprojecten - Relatiemedewerkers - Samenwerking met zorgaanbieders en welzijnsorganisaties	8
Aanvullende dienstverlening	Onderhoudsabonnementen; infra breedbandinternet; 24-uursalarmering (nieuwbouw) niet gerealiseerd	4
Samenwerking	Prestatieafspraken 2006 – 2010 (vertraagd gemaakt o.b.v. woonvisie 2004).	7
Onderhoud en woningverbetering	- Uitgaven 2004 – 2007 bekend - Technische kwaliteitsnorm woningen bij mutatie in 2005 - Onderhoudsinventarisatie in 2004 gereed - 360 verbeterde woningen in 2005 - 220 verbeterde woningen in 2006 - Toegang hoogbouw Paterserf – pilot 2006/2007 afgerond - Domotica 2 proefwoningen in 2004/2005 - Sleutelbeheerplannen Paterserf - Visie per complex in SVB-verband, gereed in 2006/2007	8

Kwantitatieve prestaties		beoordeling
Veranderingen woningvoorraad	<ul style="list-style-type: none"> - 2006 aanbesteding herontwikkeling Oosterheem. - 2007: 73 aanleunappartementen en 12 gestapelde woningen - 1^{ste} fase herontwikkeling Oosterheem. Rest volgt in 2008 - Verkoop bestaande huurwoningen 44 <p>Nieuwbouw gerealiseerd 2003 - 2006:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 116 sociale huur - 20 dure huur - 56 koopwoningen. <p><u>Slotjes-Midden:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - 2004 <p>Verwerving Klooster Huijbergen</p> <p>Aankoop fabrieksterrein en sloopbesluit 84 woningen</p> <p>2005</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stedenbouwkundige visie afgerond. - Verwervingen Opellocatie Anthoniusstraat - Studie Dommelbergen <p>2006</p> <p>Oplevering Klooster Huijbergen 19 appartementen voor Prisma</p>	5
Huurprijsbeleid	<p>85% zit onder huursubsidiegrens.</p> <p>Huurverhogingen</p> <p>2004: 3,2%</p> <p>2005: 1,6%</p> <p>2006: 2,5%</p> <p>Gemiddelde huurniveau ca 64% van maximaal redelijk.</p>	9
Werkorganisatie	<ul style="list-style-type: none"> - Groei formatie 2003-2006 19% (+ 10,7 fte) - KWH-label sinds 2005 	8
Financiële continuïteit	<p>Solvabiliteit (obv jaarrekening 2006)</p> <p>2004 33,98 %</p> <p>2005 49,84%</p> <p>2006 52,37%</p>	7
Gemiddeld		7,3

	Kwantitatieve prestaties	beoordeling
Presteren naar Opgaven		
Beschikbaarheid	De bijdrage aan gevarieerde woonwijken wordt in Slotjes-Midden nagestreefd (622 sloop- en 962 nieuwbouwwoningen).	7,0
	Bij streven verkorting van de wachtlijst wordt de wachtlijst opgeschoond. De woningzoekenden kunnen niet pro-actief reageren. In 2008 wordt een aanbodmodel ingevoerd.	
	Cires wijst ruim 92% van de woningen passend toe. De mutatiegraad is relatief laag: 6-7% per jaar.	
	Cires heeft een actieve opsporing en aanpak ontwikkeld voor illegale bewoning. Het aantal vastgestelde onrechtmatige bewoningen is echter opgelopen van 71 gevallen in 2003, naar 229 in 2006.	
	2004-2006: 44 woningen verkocht	
Betaalbaarheid	De voorraad van Cires voldoet aan de 80% eis	7,5
	De externe kosten / kwaliteitstoets voor nieuwbouw is er nog niet. Afspraken inzake betaalbaarheid nieuwbouw zijn nog niet in prestaties zichtbaar. Begin 2008 heeft de gemeente aangegeven af te willen van de sociale grondprijzen.	
	Opgeleverd in 2006: 20 huur- en 28 koopappartementen + 19 wooneenheden tbv cliënten Prisma. Huurniveaus niet bekend, maar zijn gecheckt door gemeente (bron monitor). Planning toekomstige nieuwbouw PM	

Kwantitatieve prestaties		beoordeling
Bijzondere doelgroepen	In 2006 114 verhuringen aan starters; ruim 20% van het aantal verhuringen (538)	8
	<p>Twee projecten zijn gerealiseerd: Huize Limburgstraat – 19 woningen voor Prisma, Oosterheide – activiteitencentrum.</p> <p>In 2006 zijn voor drie projecten initiatieven genomen Oosterheem – nieuwbouw zorgcentrum Tender – woongroep Ridderstraat Oosterheide – project 'Wel zo goed Wonen' .</p> <p>Huisvesting medisch urgenten gemiddeld 22 per jaar; sociaal urgenten gemiddeld 11 per jaar</p>	
	Advisering door Cires gerealiseerd (bron: monitoring gemeente). Levensloopbestendigheid van het bezit in Oosterheide is geïnventariseerd.	
	In 2006 gestart met de brede opzet 'Wel zo goed Wonen'. In 2008 is de eindrapportage verschenen van het deelrapport Wonen voor project Oosterheide. De levensloopbestendigheid van het bezit is geïnventariseerd.	
	Aan het opstellen van een BU-plan samen met de maatschappelijke instellingen voor een adviesbureau ondersteuning woningaanpassing is nog niet gestart in 2006.	
	In 2007 – 2008 zal een projectplan worden afgerond voor preventieve woonbegeleiding.	
	De huisvesting van statushouders verloopt volgens afspraak (gemiddeld 50 per jaar)	

Kwantitatieve prestaties		beoordeling
leefbaarheid & veiligheid	Over beheer van de openbare ruimte in relatie tot IBOR (Integraal Beheer Openbare Ruimte) zijn nog geen afspraken gemaakt. Het initiatief ligt bij de gemeente.	8,5
	De wijkteams, de Stuurgroep Leefbaarheid en de gemeentelijke regiegroep Buurtbeheer functioneren. Cires participeert.	
	In Oosterhout is in opdracht van Cires een Lemononderzoek gehouden.	
	In 2006 is de samenwerking aanpak aandachtsbuurten voorbereid. Met de Larenbuurt wordt gestart in de loop van 2007 met een uitloop naar 2008.	
	Samenwerkingsplan Veiligheid is opgesteld; Uitwerkingsplan vastgesteld mei 2007. Cires zet een buurtbudget in voor de Beemdenbuurt en zet middelen in voor fysieke maatregelen zoals verlichting brandgangen en hang- en sluitwerk / Politie-keurmerk.	
	Het initiatief voor het aanpassen huisvuilsysteem hoogbouw ligt bij de gemeente. Eind 2007 vindt bij de gemeente definitieve besluitvorming plaats.	
	Cires houdt bij de nieuwbouw en renovatie rekening met de gestelde veiligheidseisen. In 2006 is voor € 8 miljoen aan kwaliteitsverbetering in bestaande woningen uitgegeven.	
Nieuwbouw-productie	In 2006 heeft Cires 67 sociale huurwoningen opgeleverd. Woningaantallen uit prestatieafspraken liggen vast in harde planvoorraad.	8
	Nieuwbouwproductie van 2006 was grotendeels bestemd voor senioren: 20 huurappartementen en 56 koopappartementen. Overige productie 2006-2010 PM	
Investerings in de voorraad en herontwikkeling (herstructurering)	Slotjes-Midden: 622 woningen slopen en 962 nieuwe woningen bouwen in de huur- en koopsector. In 2006 sloopbesluit voor 48 gestapelde woningen Van Oldeneellaan en 36 bejaardenwoningen Loevensteinlaant.	8
	In 2006 zijn in enkele nieuwbouwwoningen proefopstellingen aangebracht. Meerkosten € 69.000 ten laste van gemeentelijk Volkshuisvestingsfonds.	
Gemiddeld		8
Presteren volgens Stakeholders		7
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie		6

Bijlagen

Bijlage 1: SEV referentiekader

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 7 prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht van de lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet. De corporatie brengt de voor het beleid relevante en/of beïnvloedbare variabelen systematisch en periodiek in beeld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	De corporatie heeft voor elk van de 7 prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet. De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd. De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

Beoordeling Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p>Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib. de feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders</p>	<p>De corporatie beschrijft in een managementdocument de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en zet deze af tegen de eigen ambities en doelen en gerealiseerde prestaties. De corporatie licht eventuele verschillen toe</p>	<p>Tevredenheid stakeholders</p>	<p>70%</p>
<p>II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.</p>	<p>De corporatie benoemt de voor haar relevante stakeholders op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) en voert met hen een dialoog over de uitvoering van beleid. Het benoemen van de stakeholders wordt extern gecommuniceerd. De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en maakt deze openbaar</p>	<p>De corporatie geeft in voldoende mate inzicht</p>	<p>10%</p>
<p>III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid</p>	<p>De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste stakeholders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden)</p>	<p>De corporatie geeft in voldoende mate inzicht</p>	<p>10%</p>
<p>IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.</p>	<p>Bij het opstellen van de prestaties voert de corporatie overleg met de stakeholders over het presteren van de corporatie in voorgaande ja(a)r(en).</p>	<p>De corporatie geeft in voldoende mate inzicht</p>	<p>10%</p>

Beoordeling Presteren naar Vermogen¹⁵

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p>Ia De corporatie geeft inzicht in de beschikbare investeringscapaciteit</p> <p>Ib De corporatie heeft een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen</p> <p>Ic De corporatie geeft inzicht in hoe het vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties</p> <p>Id De corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen</p>	<p>De corporatie heeft de gerealiseerde en voorgenomen investeringen in kaart gebracht. Het vermogen wordt adequaat ingezet om aan de opgave te voldoen</p>	<p>De investeringen verhouden zich in belangrijke mate tot de opgaven in het werkgebied, de eigen doelen en ambities en de omvang van het vermogen</p>	70%
<p>II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen</p>	<p>In relevante documenten is een toelichting opgenomen</p>	<p>Het rendement verhoudt zich in belangrijke mate tot de opgaven in het werkgebied en de eigen doelen en ambities</p>	10%
<p>III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma</p>	<p>In relevante documenten is een toelichting opgenomen</p>	<p>De solvabiliteit verhoudt zich in belangrijke mate tot de opgaven in het werkgebied en de eigen doelen en ambities</p>	10%
<p>IV De corporatie hanteert een normering voor de bedrijfslasten</p>	<p>In relevante documenten is een toelichting opgenomen</p>	<p>De gerealiseerde en beoogde bedrijfslasten VHE komen overeen met die van de referentiegroep</p>	10%

¹⁵ De versie 2.5 bevat een voorlopig beoordelingsschema, dat nog in ontwikkeling is.

Bijlage 2: Geïnterviewden Cires

Naam	Functie
de heer P. Smits	Raad van Toezicht
mMevrouw K. Plantinga	Raad van Toezicht
de heer J. Westra	Directeur-Bestuurder
de heer H. Giesbergen	Hoofd Woonbeheer
de heer J. Simons	(Adjunct) Directeur Projectontwikkeling Cires
Mevrouw A. Schets	Hoofd Verhuur
de heer J. van Gastel	Adjunct Directeur Bedrijfsbeheer

Bijlage 3: Belanghouders die bij de visitatie zijn betrokken

Naam	Organisatie
de heer G. Schreur	Volkeart – SBO / SHBO
de heer G.J. Bartels	gemeente Oosterhout
de heer J. van Brummen	gemeente Oosterhout
de heer M. Lucas	Bewonersorganisatie Markant
de heer R. Jansson	Bewonersorganisatie Markant
de heer G. van Meggelen	Stichting Huurdersplatform
de heer C. Aarden,	Stichting Huurdersplatform
de heer H. Diemel	Stichting Huurdersplatform
de heer De Vries	Stichting Huurdersplatform
mevrouw R. van Bijnen-Timmers	Merites
de heer L. Oomen	Delta Onderwijs
mevrouw A. de Graaff	Thuiszorg Mark en Maasmond

Bijlage 4: Documentatie

Beleidsplan 2003 – 2007 Welkom Wonen	februari 2003
Bijstelling Beleidsplan 2003 – 2007 Welkom Wonen	september 2005
Portefeuille strategie op hoofdlijn (Cires)	najaar 2006
Complex visies op hoofdlijn	
BU plan funding nevenstructuur	december 2005
Ondernemen met Ziel en Zakelijkheid	voorjaar 2007
Leefbaarheid in Oosterhout (Lemon-onderzoek)	juni 2006
Verslag werkconferentie Ondernemen met Ziel en Zakelijkheid	september 2007
Gespreksverslagen beleidsplan 2008 / Cires met belanghouders	januari 2008
Kwartaalrapportages 2007, 2006, 2005	
Statuten (wijziging) Stichting Cires	april 2006
Reglement organen Cires (concept)	december 2007
Governancecode Woningcorporaties	november 2006
Woonvisie Oosterhout 2004 - 2008	november 2004
Prestatieafspraken Gemeente Oosterhout – Cires 2006 - 2010	mei 2006
Nota B&W Oosterhout – monitoring prestatie afspraken Cires	oktober 2007
Jaarverslagen voor de jaren 2004, 2005 en 2006	
Accountantsrapport 2005	april 2006
Accountantsrapport 2006	april 2007
Management letter 2006 Accountant	maart 2007
Aedex Resultaten Cires Fonds Rapport 2005	oktober 2006
Aedex Resultaten Cires Fonds Rapport 2006	april 2007
Centraal Fonds Corporatie in perspectief Analyse 2006 L1781	najaar 2007
Toelichting Centraal Fonds Corporatie in perspectief	najaar 2007
Cijfermatige kerngegevens Centraal Fonds 2005	juni 2006
Cijfermatige kerngegevens Centraal Fonds 2006	januari 2008
Jaarlijkse gegevensopgave WSW 2005	juni 2006
Treasurystatuut Cires	juni 2007
Berekening kosten maatschappelijk presteren (Cires)	november 2006
Maatschappelijk presteren in cijfers van Cires (intern)	maart 2008
Meerjarenbegroting 2007-2012	januari 2008
Jaarplan 2006	december 2005
Jaarplan 2007	december 2006
Jaarplan 2008	december 2007
KWH rapportages 2005	december 2005
KWH rapportages 2006	januari 2007
Rapport Wel zo goed wonen levensloopbestendigheid Oosterheide	januari 2008
Stadsvisie plus Oosterhout	maart 2000
Burgerij enquête 2002	mei 2003
Brief van ministerie VROM beoordeling CFV-beoordelingsbrief verslagjaar 2006	30 nov 2007