



Visitatierapport

Zelfstandige wooncomplexen Twinta Wonen B.V.

2008 – 2011



Utrecht, december 2012

Colofon

Raeflex
Catharijnesingel 56
3511 GE Utrecht
E: w.dewater@raeflex.nl
W: www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer D.H. van Ginkel CMC (voorzitter)
Mevrouw drs. A. de Klerk (secretaris)

Voorwoord

Sinds 1 januari 2007 is in de AedesCode opgenomen dat alle leden zich verplichten zich eens in de vier jaar te laten visiteren. Visitaties geven inzicht in de prestaties van de corporaties. Behalve de prestaties geeft de visitatie ook inzicht in de checks en balances van de corporatie onder het hoofdstuk Governance. Met de visitatie legt de corporatie verantwoording af aan de omgeving. Visitatierapporten zijn openbaar.

Raeflex voert al sinds 2002 visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, en als instrument om de prestaties in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die dus niet bij Raeflex in dienst zijn. Bij visitaties wordt gekeken naar de prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar en naar de borging van de prestaties voor de toekomst. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds het najaar van 2011 heeft SVWN een aangepaste methodiek ontwikkeld voor woningcorporaties kleiner dan 500 verhuureenheden. Deze aangepaste methodiek vormt een geringe belasting voor deze categorie woningcorporaties en de rapportage is beknopt.

Wij hopen dat het visitatierapport van Twinta voldoende aanknopingspunten biedt voor de corporatie en haar belanghebbenden!

Wilma de Water
directeur

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
1 De visitatie	7
2 Werkgebied en beleid Twinta	9
3 Integrale scorekaart	11
4 Recensie	13
Bijlage 1 Verantwoording beoordeling	17
Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen	23
Bijlage 3 Verantwoording visitatie	31

1 De visitatie

In juli 2012 heeft Twinta Wonen B.V. te Hengelo opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie betreft een beperkt deel van het bezit van Twinta Wonen B.V., namelijk circa 400 zelfstandige woningen waarvoor Twinta Wonen B.V. is aangesloten bij Aedes.

De visitatie betreft de zelfstandige woningen van de complexen:

- Hiebendaal Hengelo (59 appartementen);
- Bloemenbuurt Hengelo (77 duplexwoningen);
- 't Annink Hengelo (60 appartementen);
- 't Voskamp Hengelo (67 appartementen);
- Thiemshof Hengelo (43 appartementen);
- De Wetering Hengelo (35 appartementen);
- De Stoevelaar Goor (42 appartementen);
- De Hagen Hengelo (8 appartementen);
- Noordwal Delden (2 woningen).

Deze woningen, in eigendom van Twinta Wonen B.V., worden verhuurd, beheerd en onderhouden door Twinta Wonen B.V. Naast deze zelfstandige woningen verhuurt Twinta Wonen B.V. eveneens een groot aantal intramurale woonzorgcomplexen met ontmoetingsruimten en zorgvoorzieningen. Deze vormen geen onderdeel van deze visitatie. In hoofdstuk 4 (recensie) wordt toegelicht hoe Twinta Wonen B.V. functioneert binnen het grotere geheel van Twinta en CarintreggelandGroep. Twinta Wonen B.V. is geen 'toegelaten instelling volkshuisvesting'¹.

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de methodiek Visitatie kleinste corporaties (minder dan 500 verhuureenheden) van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (oktober 2011), en vond plaats tussen september 2012 en december 2012. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 4 oktober 2012. De visitatiecommissie bestond uit de heer D.H. van Ginkel CMC (voorzitter) en mevrouw drs. A. de Klerk (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen. De visitatie betreft de periode 2008 - 2011. Voor de beoordelingen hanteert Raeflex een 10-puntsschaal. Het oordeel 7 geeft aan dat de prestatie gelijk is aan de norm.

¹ Ten einde de maatschappelijke taak uit te kunnen voeren, hebben corporaties de titel 'toegelaten instelling volkshuisvesting'. Dit predikaat betekent dat de corporaties gehouden zijn aan de spelregels zoals neergelegd in de Woningwet en het Besluit Beheer Sociale Huursector. Daarnaast kunnen toegelaten instellingen gebruik maken van de borgingsfaciliteiten van het WSW. Hierdoor is het mogelijk om tegen gunstige tarieven vreemd vermogen aan te trekken.

2 Werkgebied en beleid Twinta

Twinta Wonen heeft een bezit van circa 400 zelfstandige woningen verdeeld over acht complexen, elf kantoorpanden met zorgvoorzieningen en elf intramurale (woon- en zorg-) complexen. De visitatie betreft uitsluitend de 400 zelfstandige woningen. Deze zijn vooral te vinden in Hengelo en in beperktere mate in de plaats Goor (gemeente Hof van Twente). Het aantal woningen in de plaats Delden is nihil (2) en wordt daarom in deze visitatie buiten beschouwing gelaten. De gemeente Hengelo telt ruim 80.000 inwoners. De belangrijkste ambitie van Twinta Wonen B.V. is de verhuur en het beheer of het in stand houden van het woningbezit. De wooncomplexen bestaan voornamelijk uit appartementen voor senioren en voor een beperkter deel uit duplexwoningen voor jongeren. Belangrijkste belanghebbenden zijn de gemeenten, de Hengelose woningcorporatie Welbions en de huurders (in het complex 't Annink worden deze vertegenwoordigd door de huurdersvereniging). In de gemeente Hengelo, waar het bezit zich concentreert, is ook de corporatie Welbions actief. Welbions beheert 13.000 woningen.

Carintreggeland, enige aandeelhouder van Twinta Wonen B.V., heeft een eenhoofdig bestuur. De leiding van Twinta berust bij een directeur. Deze directeur geeft leiding aan zowel Twinta Wonen B.V. als Twinta Beheer B.V. en Twinta Projectontwikkeling. De Twinta Wonen B.V. heeft geen personeel in dienst, maar huurt personeel van Twinta en/of Carintreggeland in en berekent de personeelslasten door aan Twinta Wonen B.V. Het interne toezicht (RvT) van CarintreggelandGroep bestaat uit zeven leden, waarvan één lid op voordracht van de centrale cliëntenraad zitting heeft in de raad van toezicht. Sinds 2011 oefent deze RvT het intern toezicht uit voor CarintreggelandGroep en Twinta Wonen B.V.

Aangezien Twinta Wonen B.V. geen toegelaten instelling is, heeft het Centraal Fonds geen kengetallen en benchmarkgegevens van Twinta Wonen B.V.

Twinta Wonen B.V. is de 'woondivisie' van de zorggroep Carintreggeland. Carintreggeland wil een regionale speler in Twente en Salland zijn die zich richt op de combinatie van diensten op het gebied van zorg, welzijn en wonen. In het totale verzorgingsgebied wil ze relevante diensten aan de klant aanbieden, in de verschillende stadia van 'zorg, woon- en welzijnsbehoeften'. De ambitie is om de doelgroep 'zo lang mogelijk thuis' en (als dat niet meer kan) 'zo thuis mogelijk' te laten wonen. Dat betekent dat Carintreggeland in de toekomst vanuit de bestaande positie(s) haar aanbod wil gaan verbreden en/of verdiepen in dorp of wijk en in de aanpalende 'witte vlekken' ook haar diensten gaan aanbieden. De ambitie is dat de (nieuwe) woonzorgcomplexen uitnodigend, sfeervol en gastvrij zijn. Twinta Projectontwikkeling B.V. heeft daarom diverse bouwprojecten in ontwikkeling, waarvan het beheer en onderhoud op termijn aan Twinta Wonen B.V. zal worden overgedragen. Het strategisch vastgoedplan van Carintreggeland focust zich voornamelijk op de nieuwbouwplannen en de (omvangrijke) intramurale vastgoedportefeuille. Voor de zelfstandige woningen is het beleid gestoeld op het voortzetten van goed beheer en onderhoud.

3 Integrale scorekaart

Perspectief	Prestatievelden*						Gemiddeld cijfer over prestatievelden	Gewicht	Gewogen cijfer per perspectief
	1 en 3	2	3	4	5	6			
Presteren naar Ambities en Opgaven									
Prestaties in het licht van de eigen ambities en opgaven	7,0	6,3	NVT	NVT	7,5	NVT	6,9	1,0	6,9
Presteren volgens Belanghebbenden									
Prestaties naar het oordeel van de belanghebbenden	7,0	6,5	NVT	NVT	7,5	NVT	7,0	nvt	7,0
Presteren naar Vermogen									
Financiële continuïteit							6,7	20%	6,7
Financieel beheer							7,0	20%	
Doelmatigheid							7,0	20%	
Vermogensinzet							6,5	40%	
Governance									
Besturing							6,8	33%	6,8
Intern toezicht							7,0	33%	
Externe legitimatie							6,5	33%	
Geïntegreerd eindoordeel									6,9
* Prestatievelden									
1 Huisvesting van primaire doelgroep					4 (Des-)investeren in vastgoed				
2 Kwaliteit woningen en woningbeheer					5 Kwaliteit van wijken en buurten				
3 Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen					6 Overige/andere prestaties				

Prestatievelden 1 en 3 zijn samengevoegd, omdat 'Huisvesting primaire doelgroep' en 'Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen' voor Twinta Wonen B.V. grotendeels met elkaar overlappen. Twinta Wonen B.V. huisvest vrijwel uitsluitend doelgroepen die specifieke aanpassingen en/of zorg nodig hebben. Dit komt omdat Twinta Wonen B.V. nauw verweven is met de zorginstantie Carintreggeland.

Prestatieveld 4 is niet beoordeeld, omdat investeringen in vastgoed, zoals herstructurering en nieuwbouw, niet onder de verantwoordelijkheid vallen van de te visiteren organisatie Twinta Wonen B.V., maar onder de verantwoordelijkheid van Twinta Projectontwikkeling B.V.

4 Recensie

Twinta Wonen B.V. in de context van Carintreggeland

Carintreggeland is in 2007 ontstaan uit een fusie tussen de zorginstanties Carint en Reggeland. In datzelfde jaar is Twinta Wonen B.V. opgericht. Carintreggeland is voor 100 procent eigenaar van deze B.V. Twinta Wonen B.V. is een vastgoedorganisatie met een focus op aan zorg gerelateerd vastgoed. Twinta Wonen B.V. verhuurt woonzorgcomplexen aan Carintreggeland, woningen en appartementen aan particulieren, veelal met een zorg- of ondersteuningsvraag en behandel- en kantoorruimte. Twinta Wonen B.V. richt zich op bijzondere doelgroepen, zoals ouderen (55+) en jonge moeders.

Carintreggeland is een regionale zorgstichting met 2.250 fte in dienst en verzorgd ruim 1.700 intramurale cliënten en ruim 4.500 extramurale cliënten (2011). Het werkgebied betreft de regio Hengelo/Almelo. De missie van Carintreggeland is waarde toevoegen aan de kwaliteit van leven door een optimale mix te vormen van wonen, zorg en welzijn. Twinta Wonen B.V. is de 'woondivisie' van deze regionale zorggroep. De afgelopen jaren heeft de organisatie belangrijke veranderingen doorgevoerd in de organisatie en is er volgens belanghebbenden een 'nieuw elan' ontstaan. Positief zijn belanghebbenden over het vernieuwend ondernemerschap en de plannen om nieuwbouwcomplexen voor ouderen te ontwikkelen. De organisatiestructuur is hiervoor de afgelopen jaren aangepast en vereenvoudigd. De raad van bestuur bestaat nu uit een eenhoofdige bestuurder en in de governancestructuur is één RvT verantwoordelijk voor het intern toezicht op CarintreggelandGroep en Twinta Wonen B.V. Recentelijk is een nieuwe directeur aangesteld voor de Twinta-B.V.'s.

Belangenhebbenden zijn positief over de open wijze waarop Twinta Wonen B.V. met haar huurders communiceert en overlegt. Uit de visitatiegesprekken bleek echter wel dat de samenwerking tussen Twinta Wonen B.V. en Carintreggeland nog versnipperd is, waardoor de klant soms merkt dat afdelingen langs elkaar heen werken. Recentelijk is de organisatiestructuur daarom aangepast. Zo zijn de technische dienst en schoonmaak nu ondergebracht bij de 'woondivisie' (Twinta Wonen B.V.).

Bezit van Twinta Wonen B.V.

Carint kende al een woonafdeling, die na de fusie als zelfstandige B.V. verder is gegaan onder het moederbedrijf Carintreggeland. Twinta B.V. bestaat uit verschillende onderdelen: Twinta Wonen B.V., Twinta Beheer B.V., Twinta Projectontwikkeling B.V. en Twinta Participaties B.V. Twinta Wonen B.V. heeft een bezit van:

- circa 400 zelfstandige woningen;
- (woonzorg)complexen met gemeenschappelijke ruimten, kantoorruimten en intramurale eenheden;
- (zorggerelateerde) kantoorgebouwen.

De visitatie betreft uitsluitend de 400 zelfstandige woningen. Deze zelfstandige woningen van Twinta Wonen zijn vooral te vinden in de gemeente Hengelo. De woningen bestaan uit appartementen voor senioren en duplexwoningen die zijn gebouwd in 1960.

De meeste wooncomplexen bestaan uit appartementen voor ouderen. In een aantal van deze complexen is een gemeenschappelijke ontmoetingsruimte. Een van deze complexen, 't Annink, heeft een zeer actieve huurdersvereniging. Naast gesprekspartner voor Twinta Wonen is deze vereniging eveneens organisator van diverse (ontmoetings)activiteiten in het wooncomplex. Met deze huurdersvereniging en de huurders van de overige complexen voert Twinta Wonen per complex twee keer per jaar formeel overleg.

Een op het eerste gezicht 'vreemde eend in de bijt' zijn de goedkope duplexwoningen in de Bloemenbuurt te Hengelo. Deze woningen zijn gebouwd in 1960 en werden via de fusie destijds onderdeel van Carintreggeland. Het waren oorspronkelijk seniorenwoningen, maar voldoen niet meer aan de huidige eisen voor een seniorenwoning. Dat Twinta Wonen B.V. deze woningen in bezit heeft is dus historisch ontstaan. De woningen liggen in een wijk waar de woningcorporatie Welbions eveneens bezit heeft en wil gaan herstructureren. Twinta Wonen B.V. heeft deze woningen inmiddels een speciale functie gegeven en houdt deze woningen vooralsnog in eigendom. Ze worden tegen relatief lage huren ingezet om jongeren en andere doelgroepen (onder meer Donna jonge moeders en mensen met autistisch gedrag), deels met een specifieke zorgbehoefte (maatschappelijk werk, verslavingszorg), te huisvesten. Hierdoor komen de huurders beter tot hun recht in de gehele keten van zorg.

De belangrijkste ambitie van Twinta Wonen is de verhuur en het beheren van het woningbezit. Carintreggeland en Twinta hebben geen strategische toekomstvisie ontwikkeld voor de zelfstandige woningen in de portefeuille, anders dan het in stand houden en beheren.

Governance

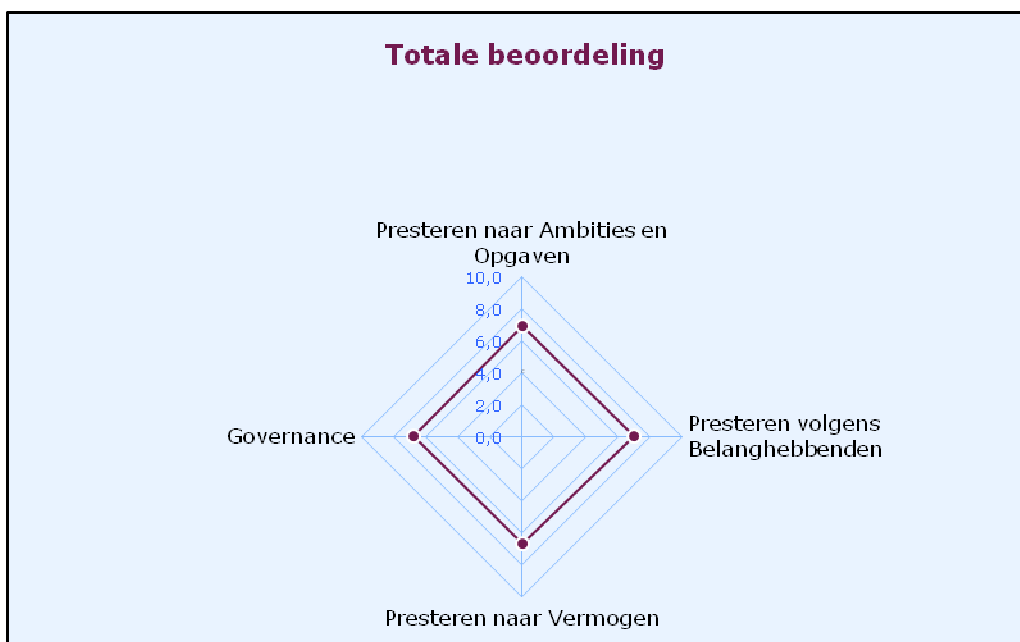
Met de fusie van Carint en Reggeland in 2007 ontstond een governancestructuur, waarbij Twinta Wonen B.V. een eigen raad van commissarissen kreeg. De leden van deze raad waren grotendeels dezelfde personen als de raad van toezicht van Carintreggeland. De raad van commissarissen van Twinta Wonen B.V. is medio 2011 (statutair) opgeheven, waardoor de governancestructuur is vereenvoudigd.

De raad van toezicht van Carintreggeland heeft de afgelopen jaren de besturing van de organisatie verder op orde gebracht en heeft daarbij ook een actieve rol gespeeld. De herordening heeft ook betrekking op het herpositioneren van het onderdeel wonen. In de oude structuur was de positie van Twinta Wonen georganiseerd vanuit het vastgoed. De beheerfuncties (technische dienst, inrichten, schoonmaken) waren buiten Twinta Wonen B.V. georganiseerd. Met de nieuwe structuur is het accent duidelijker komen te liggen op de beheerfunctie. De primaire aandacht van de raad van toezicht gaat uit naar het intramurale vastgoed. Dit is logisch omdat het aandeel zelfstandige woningen relatief klein is ten opzichte van het totaal. De zelfstandige wooncomplexen zijn wel geborgd in het strategisch vastgoedplan.

Toekomst

Carintreggeland heeft een duidelijke visie ontwikkeld op het vastgoed en de zorg. Na alle interne ontwikkelingen is er weer ruimte om na een aantal jaren van stilstand weer complexen te ontwikkelen voor Hengelo. Belanghebbenden zien deze ontwikkeling positief tegemoet. Het is belangrijk dat deze ontwikkelingen goed geborgd blijven, zodat ze – ook in tijden van economische crisis - gerealiseerd kunnen worden. Door de realisatie van nieuwbouwprojecten zal het bezit en het belang van Twinta Wonen B.V. in het totaal van Carintreggeland toenemen. De raad van commissarissen en het bestuur zijn zich ervan bewust dat ook voor het (nu nog) relatief kleine deel van zelfstandige wooncomplexen een strategische visie relevant kan zijn. Zo kunnen bijvoorbeeld de ambities van Carintreggeland om vernieuwende woonzorgconcepten te realiseren worden vertaald naar het bestaande bezit van zelfstandige woningen. De visitatiecommissie heeft er alle vertrouwen in dat de organisatie deze slag zal maken.

Bijlage 1 Verantwoording beoordeling



Totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar Ambities en Opgaven	6,9
Presteren volgens Belanghebbenden	7,0
Presteren naar Vermogen	6,7
Governance	6,8
Gemiddelde score	6,9

Voor de kleine corporaties (< 500 vhe) is het vanuit SVWN toegestaan om de prestaties te beoordelen in het licht van de opgaven en ambities samen. Raeflex maakt van deze mogelijkheid gebruik wanneer blijkt dat de opgaven en ambities daadwerkelijk samenvallen. Dat is bij deze visitatie van Twinta Wonen B.V. het geval, omdat naar het oordeel van de visitatiecommissie de omvang van het te visiteren bezit naar verhouding beperkt is in het werkgebied.

Presteren naar Ambities en Opgaven (6,9)

Huisvesting doelgroepen

Twinta Wonen B.V. richt zich voornamelijk op het huisvesten van ouderen of huishoudens die zorg nodig hebben. Twinta Wonen B.V. doet in Hengelo sinds enkele jaren mee aan het woonruimteverdelingsysteem. Hierdoor sluit ze aan bij de wijze waarop Welbions woningen toewijst en is de toewijzing van de zelfstandige (senioren)woningen eenduidig en transparant. De betaalbaarheid van de woningen is ruim voldoende. Met name de duplexwoningen in de Bloemenbuurt zijn zeer betaalbaar.

Het aanbod van woningen voor senioren varieert in huurprijs van bereikbare² tot duurdere huur. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een ruime voldoende.

Kwaliteit woningen en woningbeheer/dienstverlening

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel gemiddeld met een voldoende tot ruim voldoende. De commissie constateert dat Twinta Wonen B.V. een onderhoudsplanning heeft. Het bestuur heeft aangegeven conform deze planning het onderhoud uit te voeren. Eveneens vindt er jaarlijks een conditiemeting plaats middels een schouw. In 2009 heeft Twinta Wonen B.V. haar bezit voorzien van energielabels. 46 procent van het bezit heeft het hoge energielabel A, B of C en 25 procent een energielabel D. 30 procent van het bezit heeft label E of F. Dit betreft voornamelijk de duplexwoningen in de Bloemenbuurt. De visitatiecommissie schat de algemene (onderhouds)kwaliteit van de complexen op basis van de visitatiegesprekken in op ruim voldoende, maar mist nog een heldere visie op het verbeteren van de energielabels en de gewenste basiskwaliteit van de woningen die onderdeel zijn van deze visitatie. Een basis voor verdere visievorming is wel aanwezig in de 'bouwstenen' van het Strategisch Vastgoedplan 2011-2015 van Carintreggeland. De visitatiecommissie beoordeelt de dienstverlening op basis van de visitatiegesprekken als goed. De complexen kennen een huismeester en een woonconsulent houdt regelmatig spreekuur. Eveneens is Twinta Wonen B.V. goed benaderbaar. Twee keer per jaar is er per complex formeel overleg met huurders dan wel huurdersvereniging. De communicatie over de technische uitvoering van zaken en schoonmaakdiensten verloopt minder efficiënt.

Kwaliteit van leefbaarheid complexen

Ontmoeting in de complexen faciliteert Twinta Wonen zowel financieel als praktisch. Eveneens is Carintreggeland in gesprek met een groot aantal gemeenten over het realiseren van woonservicezones. Op het gebied van leefbaarheid in en rond de complexen scoort Twinta Wonen ruim voldoende tot goed.

Presteren volgens Belanghebbenden (7,0)

Huisvesten doelgroep

De Hengelose corporatie Welbions huurt woningen van Twinta Wonen B.V. en werkt samen in het woonruimteverdelingssysteem. Belanghebbenden beoordelen de wijze waarop Twinta Wonen B.V. haar doelgroep huisvest als conform de norm.

Kwaliteit woningen en woningbeheer/dienstverlening

Huurders zijn een van de belangrijkste belanghebbenden van Twinta Wonen. Hoe de huurders van de zelfstandige woningen in de breedte oordelen over Twinta Wonen is niet bekend. Twinta Wonen is daarom voornemens om het KWH-huurlabel³ te behalen om zo het oordeel van haar huurders regelmatig te peilen. Twinta Wonen heeft regelmatig formeel (per complex twee maal per jaar) en informeel overleg met de huurders. Hierin komen zaken zoals huurverhoging aan de orde.

² Woningen met een huurniveau waarvoor huurtoeslag mogelijk is.

³ Op alle strategische werkterreinen van corporaties (o.a. verhuurproces, bewonersparticipatie, goed bestuur, goed werkgeverschap) biedt KWH producten aan waarmee prestaties gemeten, inzichtelijk en transparant gemaakt worden.

Op basis van de visitatiegesprekken constateert de commissie dat men positief is over de communicatie met Twinta Wonen B.V. De aanwezigheid van een huismeester en een woonconsulent worden eveneens positief gewaardeerd. Enkele punten van kritiek heeft de commissie gehoord daar waar het gaat om (het recentelijk) 'langs elkaar heen werken' tussen Twinta Wonen B.V. en afdelingen bij Carintreggeland, bijvoorbeeld bij reparaties van liftinstallaties en aanbesteding van schoonmaakdiensten. Eveneens heeft de commissie signalen opgevangen dat men de locatie van het kantoor van Twinta Wonen, op een bedrijventerrein, niet uitnodigend vindt voor de huurders. De oordelen van belanghebbenden variëren op onderdelen van onvoldoende tot goed, waarmee het gemiddelde voor dit prestatievelde een voldoende tot ruim voldoende scoort.

Kwaliteit leefbaarheid complexen

De wooncomplexen worden gefaciliteerd in praktische en financiële zin daar waar het gaat om ontmoeting tussen bewoners. In de Bloemenbuurt werken de partijen samen op het gebied van 'schoon, heel en veilig'. Hoewel de complexen van oudere datum zijn, worden deze en de directe omgeving goed onderhouden. Deze samenwerking en de prestaties op dit gebied worden zeer gewaardeerd. Ter informatie vermelden wij dat Twinta Projectontwikkeling B.V. samenwerkt met Welbions en de gemeente Hengelo in diverse wijken in Hengelo (Berflo Es, Bloemenbuurt) en aan de ontwikkeling van woonzorgconcepten. De beoordeling hiervan, samen met herstructurering en nieuwbouw, vallen buiten de beoordeling van deze visitatie, omdat deze activiteiten worden uitgevoerd door Twinta Projectontwikkeling en niet door Twinta Wonen. De commissie heeft echter wel vernomen dat belanghebbenden positief zijn over de ontwikkelingen bij Carintreggeland en Twinta om na 'jaren van stilstand' weer te investeren in de stad Hengelo.

Presteren naar Vermogen (6,7)

Twinta Wonen B.V. is onderdeel van de fiscale beleggingsinstelling en heeft niet de status van toegelaten instelling, zoals gebruikelijk is bij woningcorporaties. Carintreggeland heeft nadrukkelijk en bewust voor deze structuur gekozen. Aangezien Twinta Wonen B.V. geen toegelaten instelling is, heeft het Centraal Fonds geen kengetallen en benchmarkgegevens van Twinta Wonen B.V. De visitatiecommissie heeft daarom aan Twinta Wonen B.V. een vragenlijst voorgelegd met vragen, die in het kader van de visitatie relevant zijn. De beoordeling van dit onderdeel is tot stand gekomen op basis van de visitatiegesprekken, diverse documenten en de antwoorden van Twinta Wonen B.V. op de vragenlijst.

Financiële continuïteit

De keuze voor een beleggingsinstelling betekent dat het rendement van Twinta Wonen B.V. in de vorm van dividend beschikbaar is voor de aandeelhouder (Carintreggeland). De visitatiecommissie heeft kunnen vaststellen, dat de zelfstandige woningen ingebed zijn in de strategie van Carintreggeland, en desgevraagd heeft het bestuur en de raad van toezicht van Carintreggeland aangegeven, dat voor dit woningbezit ook op lange termijn verantwoordelijkheid wordt genomen middels een meerjarenbegroting.

De vermogenspositie van Twinta Wonen B.V. is zeer goed te noemen. De solvabiliteit is zeer hoog en bedraagt op dit moment (31 oktober 2012) 43 procent. De materiële vaste activa is gewaardeerd op historische kostprijs minus de cumulatieve afschrijvingen. De actuele waarde van deze activa is aanzienlijk hoger, waardoor er een stille reserve is. De huidige liquiditeitspositie is ruim voldoende om de geplande investeringen uit te kunnen voeren. De current ratio en de quick ratio⁴ zijn relatief hoog en bedragen op dit moment beide 3,2. Met de kasstromen uit de reguliere exploitatie kan het onderhoud voor de bestaande gebouwen worden gefinancierd⁵.

De visitatiecommissie constateert hiermee dat de vermogenspositie van Twinta Wonen ruim voldoende is en dat ze met het sturen op kasstromen haar maatschappelijke functie op lange termijn kan continueren. Dat Twinta Wonen haar bezit waardeert op basis van historische kostprijs in plaats van op – in de visitatiemethodiek 4.0 verplichte - bedrijfswaarde drukt de score iets naar beneden.

Financieel beheer

De leidraad is het strategisch vastgoedplan van Carintreggeland. Carintreggeland geeft aan dat het beheer en onderhoud van de zelfstandige woningen van Twinta Wonen B.V. geborgd zijn binnen Carintreggeland. Stichting CarintreggelandGroep (de moedermaatschappij van Twinta Wonen B.V.) beschikt over een treasury statuut en een treasury jaarplan. In deze treasurydocumenten is aandacht besteed aan de investeringsbehoefte voor de komende jaren en de aflossingsverplichtingen van de aangetrokken leningen. In de maandelijkse financiële rapportages worden de resultaten en de te nemen acties in het managementoverleg vastgelegd.

De visitatiecommissie constateert dat Twinta Wonen B.V. haar financiële planning en controlecyclus op orde heeft. Daarnaast is de treasury conform professionele maatstaven geregeld.

Doelmatigheid

Binnen Twinta Wonen zijn alleen de directe functies ondergebracht (via doorberekening vanuit Twinta Beheer). Van de managementfuncties en overige diensten (financiële en salarisadministratie, personeelszaken, onderhoud, ICT) worden de kosten doorberekend via algemene kosten en maken dus geen onderdeel uit van de personeelskosten van Twinta Wonen.

Anno 2011 bedroegen de netto bedrijfslasten bij Twinta Wonen B.V. 1.357 euro per verhuureenheid. Dit is vergelijkbaar met het gemiddelde in de corporatiesector (1.393 euro inclusief leefbaarheidsuitgaven, 2011) en lager dan het gemiddelde bij seniorenhuisvesters (1.591 euro inclusief leefbaarheidsuitgaven, 2011). Het aantal verhuureenheden per fte is 126; hoger dan gemiddeld in de corporatiesector (88), maar lager dan het gemiddelde bij seniorenhuisvesters (134). Personeelskosten per fte bedragen bij Twinta Wonen B.V. 45.992 euro. Dit is aanzienlijk lager dan gemiddeld in de corporatiesector (64.267 euro) en bij seniorenhuisvesters (64.610 euro).

⁴ De current ratio en quick ratio geven aan in welke mate het kort vreemd vermogen kan worden betaald uit de vlottende activa.

⁵ Voor de nieuwbouw van 13 WTZi-complexen (Twinta Projectontwikkeling B.V.) is een investeringskrediet geregeld.

Dat deze kosten lager zijn, komt onder meer doordat bepaalde diensten niet zijn doorberekend.

In de contourennota wordt de transitie van de organisatie vormgegeven door het formeren van Carintreggeland-teams die zelfsturend zijn. Voor 2013 heeft Twinta Wonen B.V. de doelstelling geformuleerd om 5 procent efficiënter te werken door het formeren van teams rondom de bewoners. De uitrol van de huismeesters in februari 2013 zal hier een belangrijke rol in spelen.

De visitatiecommissie constateert dat de organisatie van Twinta Wonen B.V. ruim voldoende doelmatig werkt en een visie heeft op en criteria voor de doelmatigheid in haar organisatie.

Vermogensinzet

De leidraad voor het inzetten van het vermogen voor de financiering van de projecten is het strategisch vastgoedplan van Carintreggeland. De commissie constateert dat de organisatie na jaren van relatieve stilstand in het ontwikkelen van nieuwbouw, de laatste jaren veel (nieuwbouw)projecten geïnitieerd heeft en hiermee haar verantwoordelijkheid neemt om haar vermogen maatschappelijk in te zetten. Voor elk nieuw te realiseren plan wordt een business case samengesteld, die onder meer bestaat uit een vastgoed- en zorgexploitatie. Zowel de vastgoed- als zorgexploitatie dienen beide een positieve netto contante waarde te hebben. Eventuele opbrengsten uit verkoop van onroerend goed van Twinta Wonen B.V. worden geïnvesteerd in woon/zorgproducten van Carintreggeland.

De commissie constateert dat Carintreggeland en Twinta opereren in een markt en een politieke context die veel financiële onzekerheden met zich mee brengt. Dat er sprake is van een relatief hoge solvabiliteit en een stille reserve zorgt enerzijds voor een goede borging van projecten, maar anderzijds kan inzichtelijker worden gemaakt welke financiële ruimte de organisatie heeft en in welke mate zij deze inzet voor maatschappelijke doeleinden. De beoordeling voor dit onderdeel is (bijna) ruim voldoende, maar om laatst genoemde reden iets lager dan de norm.

Governance (6,8)

Besturing

De totale PDCA-cyclus⁶ van Carintreggeland ziet er goed uit. Er is een duidelijk toezichtskader voor Twinta als geheel. De raad van toezicht van Carintreggeland houdt toezicht op alle activiteiten van Carintreggeland inclusief de – vanwege fiscale overwegingen – in aparte onderdelen georganiseerde activiteiten Wonen, Projectontwikkeling en Beheer. Binnen het toezichtskader zijn de zelfstandige woningen opgenomen in het kader van lopende concernactiviteiten en -prestaties. De strategische positie van het onderdeel zelfstandige woningen neemt hierin nog een marginale plaats in, hetgeen vanwege de omvang en impact op het geheel begrijpelijk is. Door de raad van toezicht en de raad van bestuur is aangegeven dat ook dit strategische aspect zal worden geïntegreerd in het toezichtskader.

⁶ Cyclus van Plan, Do, Check, Act.

Intern toezicht

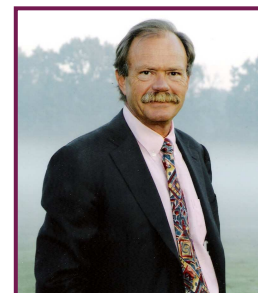
Carintreggeland hanteert de principes overeenkomstig de Zorgbrede Governance Code. In 2011 hebben bestuur en raad van toezicht van Carintreggeland wijzigingen doorgevoerd op basis van de Zorgbrede Governance Code 2010. Met de doorgevoerde wijzigingen voldoet de organisatie – volgens het Maatschappelijk Jaarverslag 2011 - aan de Zorgbrede Governance Code. De raad van toezicht is qua samenstelling en deskundigheid adequaat georganiseerd. De visitatiecommissie onderschrijft het besluit in 2011 om over te gaan tot een eenduidige toezichtsstructuur waarin een raad van toezicht toezicht houdt op Carintreggeland en de activiteiten die om fiscale redenen in aparte onderdelen zijn ondergebracht. Daarmee is het kader voor geïntegreerd en onafhankelijk intern toezicht gecreëerd en is de algemene enigszins versnipperde toezichtstructuur teruggebracht naar een transparante en eenduidige toezichtstructuur.

Externe legitimatie

Zoals vermeld bij Presteren volgens Belanghebbenden, heeft Twinta Wonen regelmatig formeel en informeel overleg met de huurders. Bij een van de complexen ('t Annink) hebben vrijwel alle huurders zich georganiseerd in een recreatie- c.q. huurdersvereniging. Met deze vereniging is een samenwerkingsovereenkomst afgesloten. In de andere complexen is er geen vereniging, maar wordt door Twinta Wonen B.V. evenals met de huurdersvereniging, ook met de huurders van andere complexen minimaal twee maal per jaar formeel overleg gevoerd per complex. De signalen die de commissie heeft vernomen over de wijze waarop deze overleggen worden gevoerd zijn positief. Aan de orde komen onder meer huurprijsverhogingen en praktische zaken als schoonmaakprogramma's. Zoals reeds vermeld bij Presteren naar Ambities en Opgaven zijn zaken, die in de complexen worden uitgevoerd door Carintreggeland (bijvoorbeeld schoonmaak en onderhoud), niet altijd tijdig bekend bij Twinta Wonen B.V. Op dit punt kan de communicatie verbeterd worden, constateert de commissie. Twinta Wonen werkt in de gemeente Hengelo naast huurders eveneens samen met de gemeente en met de corporatie Welbions onder meer in de wijkenaanpak en in het woonruimteverdelingssysteem.

Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties. Daarnaast verklaart Raeflex zelf ook onafhankelijk te zijn ten opzichte van de corporatie.



Voorzitter

D. van Ginkel CMC (Dick)

Korte kennismaking

De afgelopen dertig jaar ben ik als bestuurs- en organisatieadviseur actief voor maatschappelijke organisaties. Voor een belangrijk deel woningcorporaties, maar ook zorginstellingen, onderwijsinstellingen en overheidsorganisaties behoren tot mijn opdrachtgevers. Opdrachtgevers vragen mij meestal voor drie soorten opdrachten: samenwerkingsvraagstukken, veranderingsprocessen en strategische (her)oriëntaties. Bij het laatste vraagstuk onderzoek ik wat er moet gebeuren, waar de organisatie staat en hoe de aansluiting kan plaatsvinden. Ik let daarbij op de balans tussen denken en doen, tussen structuur en proces en tussen plan en mensen. Naast mijn werk als organisatieadviseur, ben ik ruim 15 jaar bestuurlijk actief als commissaris en voorzitter van de raad van commissarissen van enkele woningcorporaties en als toezichthouder bij zorginstellingen.

Visitaties

Mijn ervaring met visiteren is divers. Ik heb verschillende visitaties gedaan, bij kleine corporaties en bij grotere corporaties, als algemeen commissielid en als voorzitter. De belangrijkste functie van visitaties is wat mij betreft tweeledig: de verantwoording van de prestaties en het lerende element van visitaties. Mijn kennis en kijk als organisatieadviseur en toezichthouder, neem ik mee naar visitaties. Ik richt mij bij visitaties op het aandachtsveld governance, maar dan wel in de brede betekenis. De maatschappelijke opgave in het betreffende werkgebied en de prestaties, waarmee de corporatie daaraan tegemoet komt, horen daar net zo sterk bij als de kwaliteit van het toezicht.

Reeds gevisiteerd

- 2003 Deltawonen, Zwolle
- 2003 Woningstichting Hoogkerk, Groningen
- 2004 Woningstichting Goede Stede, Almere
- 2005 Corporatie Holding Friesland, Grou
- 2005 Woningstichting Eerbeek, Eerbeek
- 2006 Woningstichting Samenwerking Vlaardingen, Vlaardingen
- 2007 Wonen Weert, Weert
- 2008 ProWonen, Borculo
- 2008 Woningstichting Ouder-Amstel, Ouderkerk aan de Amstel
- 2010 De Bouwvereniging, Harlingen
- 2010 Mozaïek Wonen, Gouda
- 2010 Pré Wonen, Velsbroek
- 2010 SSH Nijmegen, Nijmegen
- 2010 Woonbedrijf Eindhoven, Eindhoven
- 2011 AlleeWonen, Roosendaal/Breda
- 2011 Baston Wonen, Zevenaar

2011 Rentree, Deventer
2011 Woningbouwvereniging St. Willibrordus, Wassenaar
2011 Welbions, Hengelo
2011 Woningstichting Dinxperlo, Dinxperlo
2011 Woningstichting Ons Doel, Leiden
2012 Brabantse Waard, Zevenbergen
2012 ProWonen, Borculo
2012 Staedion, Den Haag
2012 Wonen Delden, Delden
2012 Woningstichting Rochdale, Amsterdam
2012 Twinta (Carintreggeland), Hengelo

Specifieke deskundigheid

- Actief als commissaris bij diverse corporaties en zorginstellingen, sinds 1992
- Ervaring in adviesprojecten gericht op samenwerking, strategische heroriëntatie en veranderprocessen
- Diverse publicaties over corporate governance en het werk van toezichthouders in 2006, 2008, 2009, 2011 en 2012

Kort CV

- Geboren in 1953
- Opleiding: HEAO, SIOO (postdoctorale beroepsopleiding organisatie- en veranderkunde) en NPI (organisatieontwikkeling)
- 1977-1989 Diverse functies bij het NCIV, voorloper van Aedes
- 1989-2005 Partner en adviseur bij GITP
- 2005-heden Partner organisatieadviesbureau Consort

Nevenfuncties

- 2005-heden Voorzitter raad van commissarissen bij Woningcorporatie de Combinatie te Zeist
- 2009-heden Lid raad van toezicht bij Stichting Thuiszorg Midden-Gelderland Arnhem
- 2011-heden Lid raad van toezicht Spectrum Gelderland

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/in/dickvanginkel>

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van;

Twinta te Hengelo

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2012 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : de heer D.H. van Ginkel CMC
Geboortedatum : 26-11-1953
Handtekening : 
Datum : 15-08-2012

Secretaris

Drs. A. de Klerk (Annet)



Korte kennismaking

Als adviseur richt ik mij op strategische vraagstukken bij gemeenten en corporaties, en op samenwerkingsverbanden op het gebied van mensen, wonen en wijken. Na mijn studie Planologie heb ik ondermeer gewerkt bij adviesbureaus op het terrein van wonen en wijkontwikkeling; sinds 2010 werk ik als zelfstandig adviseur. In mijn werk ga ik op zoek naar de verhalen van organisaties en de kracht van mensen. Wat ik hoor, vertaal ik in een focus die richting geeft en aanzet tot betere prestaties. Sinds 2002 ben ik regelmatig ingeschakeld als secretaris bij Raeflex. In 2012 heb ik samen met Raeflex een publicatie uitgebracht onder de titel 'Het Geheim van de Goede Corporatie'. Daarin ben ik op zoek gegaan naar de succesfactoren die leiden tot goede prestaties van corporaties.

Visitaties

Als secretaris neem ik mijn kennis van de volkshuisvesting mee. Deze kennis heb ik opgedaan vanuit mijn studie en mijn werk. Ik ben analytisch ingesteld, ben sterk in het leggen van verbanden tussen verschillende gegevens en kan vanuit een brij van gegevens en gesprekken, de rode draad ontwarren en vertalen in een goed leesbaar rapport. Mijn invalshoek bij visitaties zijn de prestaties die corporaties leveren: wat heeft de corporatie aan resultaten geboekt in de afgelopen vier jaar en hoe verhoudt zich dat tot haar ambities, de opgaven in het werkgebied en de verwachtingen van klanten en andere belanghebbenden? De prestaties vormen het bestaansrecht van corporaties; de inzet van het vermogen en de kwaliteit van de governance zijn de randvoorwaarden om tot die prestaties te komen. Ik vind visitaties belangrijk als middel van verantwoording. Belanghebbenden kunnen goed gebruik maken van de uitkomsten van een visitatierapport om met een corporatie in gesprek te gaan. Daarnaast kunnen corporaties hun voordeel doen bij visitaties om tot verbetering van hun prestaties te komen.

Reeds gevisiteerd

- 2002 Huis en Erf, Schijndel
- 2003 Goede Stede, Almere
- 2003 Stichting Wonen Leerdam, Leerdam
- 2004 St. Joseph Wonen, Hengelo
- 2004 Waterweg Wonen, Vlaardingen
- 2004 Westland Wonen, 's-Gravenzande
- 2004 Woningstichting Goede Stede, Almere
- 2005 Stichting Woonvisie, Ridderkerk
- 2005 Corporatie Holding Friesland, Grou
- 2005 Oost Flevoland Woondiensten, Dronten
- 2007 Wonen Noordwest Friesland, Sint Annaparochie
- 2007 Wonen Weert, Weert

- 2010 SSH Nijmegen, Nijmegen
- 2010 Stek, Lisse
- 2010 Woningstichting Simpelveld, Simpelveld
- 2010 Woningstichting Urmond, Berg-Urmond
- 2010 Woningstichting Vaals, Vaals
- 2010 Woningstichting Voerendaal, Voerendaal
- 2011 Stichting Wooncorporatie Kennemerhave, IJmuiden
- 2011 Warmunda, Warmond
- 2011 Welbions, Hengelo
- 2011 Woningstichting Ons Doel, Leiden
- 2011 Woningstichting de Zaligheden, Eersel
- 2012 Woningstichting Rochdale, Amsterdam
- 2012 Twinta (Carintreggeland), Hengelo

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting en gemeentelijke organisaties
- Brede ervaring als secretaris
- Sterk ontwikkelde schrijfvaardigheid

Kort CV

- Geboren in 1969
- Opleiding: Planologie
- 1994-1997 Beleidsmedewerker gemeente Deventer (volkshuisvesting, wijkaanpak en stadsvernieuwing)
- 1998-2010 Adviseur bij twee adviesbureaus: Kolpron/Ecorys en Laagland'advies (wonen en wijkgericht werken)
- 2010-heden Zelfstandig adviseur bij Ondersteboven advies

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/in/annetdeklerek>

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Twinta te Hengelo

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2012 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : mevrouw drs. A. de Klerk

Geboortedatum : 8-4-1969

Handtekening : 

Datum : 17 september 2012



Catharijncingel 64
3511 GE UTRECHT
Postbus 8068
3803 RB UTRECHT
Tel. (030) 230 31 50
www.raeflex.nl
secretaris@raeflex.nl

ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Carint Reggeland - Twinta

Jaar visitatie : 2012

Rae!flex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden.

Rae!flex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Rae!flex geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal Rae!flex geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Carint Reggeland - Twinta op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Functie : directeur Rae!flex B.V.

Datum : 20 oktober 2012

Handtekening

Bijlage 3 Verantwoording visitatie

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Presteren naar Ambities

- Strategisch Vastgoedplan Carintreggeland (20-12-2011)
- Aanvullend huurdersonderhoud van wooncentra van Twinta (brochure)
- Krachtig & Kansrijk; transitie in een organisatie vol talent
- Strategisch Meerjarenbeleid CRG 2012-2015 (05-05-2011)
- Kadernota's CRG 2008, 2009, 2010, 2011
- Bijlagen bij kaderbrief 2009 versie 10-12-2008
- Jaarplan Twinta 2009

Presteren volgens Belanghebbenden

- Samenwerkingsovereenkomst Carint Wonen en Huurdersvereniging 't Annink (12-12-2007)
- Convenant Overleg Huurdersvereniging de Korenbuurt en Carint Wonen (23-5-2006)
- Notulen Huurdersvereniging 't Annink (26-02-2008, 14-04-2008, 3-09-2008, 7-10-2008, 25-11-2008, 15-01-2009, 4-2-2009, 16-2-2009 (ALV), 21-4-2009, 12-5-2009, 25-11-2009, 27-01-2010, 1-3-2010 (ALV), 13-4-2010, 27-09-2010, 8-2-2011, 22-09-2011, 14-2-2012, 1-3-2012 (ALV))
- Jaarverslagen 2009, 2011 Huurdersvereniging 't Annink

Presteren naar Vermogen

- Begroting Twinta 2008, 2009, 2010, 2011, 2012
- Interne rapportage Twinta Wonen B.V. 2011, Financiën en Administratie
- Interne rapportage Twinta Wonen B.V. 2012, Financiën en Administratie
- Geconsolideerde rapportage begroting 31.12.2013
- Financieringsmemorandum CRG

Governance

- Profielschets raad van toezicht CRG
- Reglement financiële commissie RvT
- Reglement RvB (2011)
- Reglement RvT CRG (13-09-2006)
- Agenda en bijlagen vergaderingen raad van toezicht Carintreggeland (22-03-2011, 06-04-2011, 21-06-2011, 29-08-2011, 27-09-2011, 15-11-2011, 13-12-2011, 17-01-2012, 21-02-2012, 26-04-2012, 19-06-2012)
- Agenda en bijlagen vergaderingen Raad van Commissarissen Twinta Wonen B.V. (24-05-2011)
- Verzekering bestuurdersaansprakelijkheid
- Integriteitsgedragscode Carintreggeland
- Huurreglement van Twinta Wonen
- Carintreggeland Treasurystatuut (14-12-2011)

Resultaten

- Jaarstukken Twinta Wonen B.V. 2008, 2009, 2010, 2011
- Jaarbeeld 2010 Kijk op CarintreggelandGroep
- Maatschappelijk Verslag 2011 Stichting CRG
- Kwartaalrapportages 2008 tot en met 2011
- Kwartaalrapportages Woningnet 2011 en 1^e en 2^e kwartaal van 2012
- Overzicht leegstand Twinta woningen
- Twinta Wonen onderhoud per 31-08-2012

Geïnterviewde personen

- Dhr. E. Temmink (directeur kolom Wonen) en Dhr. H Munster (manager Wonen)
- Dhr. F. Linnenbank (voorzitter RvC) en Dhr. J. van Meer (lid RvC)
- Mw. J. Mengerink (Raad van Bestuur) en Dhr. E. Mollema (bestuurssecretaris)
- Dhr. Beekman (huurdersvereniging 't Annink) en Mw. F.J.A. Tijdhof-Vahland (penningmeester huurdersvereniging 't Annink)

Telefonische interviews

- Wethouder J. Bron (gemeente Hengelo)
- Mw. H. Pierik (Welbions)