

# Visitatierapport

Woningstichting Tubbergen



2011-2014  
21 januari 2016

**Cognitum**  
Postbus 224  
3700 AE Zeist

**Visitatiecommissie**  
Wim Staargaard (voorzitter)  
Carlinde Adriaanse (secretaris)

## Voorwoord

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties van woningcorporaties. Daarnaast biedt dit instrument een spiegel functie voor bestuurders en toezichthouders, die deze inzichten verkregen uit de visitatie kunnen gebruiken om daarvan te leren en verbeteringen aan te brengen. Dit alles in het kader van een verantwoord beheer en ontwikkeling van het woningbezit van woningbouwcorporaties in Nederland. Met als duurzame ambitie: behoud van eigentijdse en betaalbare woon- en leefomgevingen.

Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt sinds januari 2007 dat zij zich tenminste één keer per vier jaar laten visiteren. Die visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectiveerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities van de afgelopen vier jaar af te zetten tegen de opgaven in die periode, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden ofwel het vermogen van de corporatie. De methodiek bevat tot slot ook een oordeel over de governance: de kwaliteit van de besturing en van het interne toezicht zijn belangrijke voorwaarden voor het leveren van duurzame, verankerde maatschappelijke prestaties in de toekomst.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die op 1 juli 2009 is opgericht, heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van SVWN. Dit is 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties', versie 5.0.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van Woningstichting Tubbergen over de periode 2011 tot en met 2014.

De Woningstichting Tubbergen heeft een woningbezit van iets minder dan 1.000 vhe en is daarmee volgens de Methodiek Maatschappelijke Visitaties Woningcorporaties 5.0 een kleine corporatie. Voor dergelijke corporaties geldt een vereenvoudigde beoordeling.

## Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>2</b>
<b>Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties</b>	<b>5</b>
<b>1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties</b>	<b>6</b>
1.1 Terugblik op de vorige visitatie	6
1.2 Recensie	9
1.3 Integrale scorekaart	10
1.4 Samenvatting	11
<b>2 Woningstichting Tubbergen</b>	<b>13</b>
<b>Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief</b>	<b>15</b>
<b>3 Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	<b>16</b>
3.1 Beoordelingskader	16
3.2 Relevante ontwikkelingen	16
3.3 Opgaven in het werkgebied van Woningstichting Tubbergen	17
3.4 Beoordeling prestaties	17
3.4.1 Huisvesten van de primaire doelgroep	17
3.4.2 Huisvesten van bijzondere doelgroepen	18
3.4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer	19
3.4.4 (Des)Investeren in vastgoed	21
3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten	24
3.5 Beoordeling van de ambities	25
3.5.1 Beschrijving van de ambitie	25
3.5.2 Beoordeling van de ambities	26
3.6 Bewonder- en verwonderpunten	27
3.7 Totale beoordeling presteren naar opgaven en ambities	27
<b>4 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>28</b>
4.1 Beoordelingskader	28
4.2 Belanghebbenden in het werkgebied	28
4.3 Relevante ontwikkelingen	30
4.4.2. Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden	33
4.5 Bewonder- en verwonderpunten.	34

<b>5</b>	<b>Presteren naar Vermogen</b>	<b>35</b>
5.1	Beoordelingskader	35
5.2	Relevante ontwikkelingen	35
5.3	Financiële continuïteit	35
5.4	Doelmatigheid	37
5.6	Bewonderpunten en verwonderpunten	39
5.7	Totale beoordeling presteren naar vermogen	40
<b>6</b>	<b>Governance</b>	<b>41</b>
6.1	Beoordelingskader	41
6.2	Relevante ontwikkelingen	41
6.3	Besturing	41
6.3.1	Plan	41
6.3.2	Check	43
6.3.3	Act	43
6.4	Intern toezicht	44
6.4.1	Functioneren raad van commissarissen	44
6.4.2	Toetsingskader	47
6.4.3	Governancecode	47
6.5	Externe legitimering en verantwoording	48
6.5.1	Externe legitimatie	48
6.5.2	Openbare verantwoording	49
6.6	Bewonderpunten en verwonderpunten	49
<b>7</b>	<b>Bijlagen</b>	<b>51</b>
	<b>Position paper</b>	<b>52</b>
	<b>Factsheet maatschappelijke prestaties</b>	<b>55</b>
	<b>Overzicht geïnterviewde personen</b>	<b>59</b>
	<b>Korte cv's visitatoren</b>	<b>60</b>
	<b>Onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>61</b>
	<b>Meetschaal</b>	<b>63</b>
	<b>Werkwijze visitatiecommissie</b>	<b>66</b>
	<b>Bronnenoverzicht</b>	<b>68</b>
	<b>Uitgebreid overzicht prestaties</b>	<b>70</b>

**Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties**

# 1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

## 1.1 Terugblik op de vorige visitatie

De visitatiecommissie oordeelde in 2010 dat Woningstichting Tubbergen in de volle breedte (ruim) voldoende presteerde en gezien werd als een open, duidelijke en goed benaderbare partner. Betrokken en open voor (potentiële) verbetering waren kernwoorden die haar typeerden. Woningstichting Tubbergen had in de visitatieperiode 2007/2010 bewogen jaren achter zich. Het fusietraject met andere corporaties leidde er toe dat zaken waren uitgesteld en weinig nieuwe initiatieven waren ontplooid. Dit heeft de scores van de visitatiecommissie indertijd gedrukt.

In het rapport wordt geconstateerd dat Woningstichting Tubbergen open kwam te staan voor samenwerking en sociaal-maatschappelijke initiatieven en dat de managementinformatie en governance waren verbeterd maar dat de beleidscyclus nog niet rond was en er een structurele 'check' op het eigen presteren ontbrak. De prestatieafspraken werden jaarlijks met de gemeente besproken, maar niet op een overzichtelijke wijze geëvalueerd.

De belanghebbenden spraken hun waardering uit voor hetgeen Woningstichting Tubbergen presteerde en zagen haar als een betrokken, degelijke en gezonde corporatie. De verhouding met de collega corporaties was drastisch verbeterd. De belanghebbenden noemden als verbeterpunten, de visie op toekomst, meer en andere vormen van samenwerking en beter terugkoppelen van verwachtingen en prestaties.

Op het onderdeel presteren naar vermogen was de conclusie van de visitatiecommissie, dat Woningstichting Tubbergen 'in control' was maar de kennis verspreid is. Een meer integraal beleid en risicomanagement werden als verbeterpunten aangemerkt, evenals een waardering van de woningvoorraad tegen bedrijfswaarde. Bij de governance was een sterke positieve ontwikkeling zichtbaar geworden ten gevolge van de overgang naar een 2-laagsstructuur.

De visitatiecommissie zag het opstellen van een nieuw ondernemingsplan als een goede kans de beleidscyclus te completeren en een betere koppeling met de beleidsvisie, het SMART formuleren van de doelstellingen en de (zichtbare) monitoring te bewerkstelligen. Het betrekken van stakeholders bij het nieuwe ondernemingsplan werd genoemd als kans voor het versterken van het draagvlak. De commissie noemde als aandachtspunt de samenwerking met andere corporaties in en rond het werkgebied nader te onderzoeken.

## 1.2 Recensie

### **Kleine corporatie bedient lokale gemeenschap**

Woningstichting Tubbergen is met 966 vhe een lokaal verankerde, corporatie met een bezit van voornamelijk eengezinswoningen in de dorpskernen van de gemeente Tubbergen.

De woningmarkt wordt gekenmerkt door te verwachten krimp en vergrijzing. Door haar schaal is de corporatie in organisatorische zin kwetsbaar. Maar de corporatie is in het werkgebied de enige sociale huisvester, heeft een sterke financiële positie en een uitstekende kwaliteit van haar woningvoorraad met een gemiddeld E-label B.

De vorige visitatieperiode (2007/2010) is getypeerd als turbulent, vanwege de vergeefse zoektocht naar een fusie met andere corporaties. Ook in de visitatieperiode 2011/2014 deed dit zich voor met een vergeefse zoektocht naar een personele unie met een zorginstelling. De periode oktober 2012 t/m november 2014 is volstaan met parttime interim bestuurders. De periode is afgesloten met de aanstelling van een ervaren volkshuisvester uit de Randstad, waardoor in 2015 een sterke verbetering in het functioneren kan worden waargenomen. Op hoofdlijnen komt de visitatiecommissie tot de volgende beoordeling.

### **Het is goed wonen bij de Woningstichting Tubbergen**

Het presteren naar opgaven en ambities scoort vrijwel ruim voldoende, ondanks het doorgaans ontbreken van SMART geformuleerde opgaven en ambities in de visitatieperiode. Met name door de inzet voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen (senioren) en de hoge kwaliteit van de dienstverlening en de woningvoorraad: het resultaat van een grote inspanning op het verduurzamen van het bezit.

### **De Woningstichting is weer een gewaardeerde partner**

De langdurige periode van interim bestuur heeft de relatie met de belanghebbenden belast. Desondanks wordt de corporatie getypeerd als sociaal klantvriendelijk en dienstbaar en scoort een zeer ruime voldoende. Uit de gesprekken heeft de visitatiecommissie de indruk gekregen, dat deze score voor een belangrijk deel het gevolg is van het aantreden van de nieuwe bestuurder: hij participeert actief in het opstellen van de gemeentelijke Woonvisie en stimuleert het overleg met de huurders, die zich na zijn aantreden in een formele huurdervereniging hebben georganiseerd.

### **Een bedrijfsvoering in ontwikkeling met sterke financiën**

De financiële ratio's voldoen allen ruimschoots aan de externe eisen. De organisatiekosten (CIP 2015 ) zijn meer dan gemiddeld en het werkapparaat vraagt een positieve impuls om tot een verdere professionalisering te komen. De inzet van het vermogen is gerealiseerd vanuit een conservatief financieel perspectief. Gelet op de risico's in de visitatieperiode heeft de visitatiecommissie waardering voor dit perspectief, maar signaleert, door de huidige afnemende risico's in de regelgeving, een potentieel kantelpunt in de financiële prioritering.

### **Er is werk aan de winkel voor het versterken van de governance**

Over de hele breedte scoort de corporatie op dit perspectief een nipte voldoende. Met name de meetpunten visie en zelfreflectie zijn kritisch door de visitatiecommissie beoordeeld. Het punt visie door de zwakke beleidsvorming en –evaluatie. Bij de zelfreflectie wordt niet voldaan aan de eis van de jaarlijkse zelfevaluatie. Maar de samenstelling van de raad geeft de visitatiecommissie het vertrouwen, dat bestuur en toezicht er in zullen slagen deze prestatie sterk te verbeteren.

### **Waar zou de Woningstichting zichzelf verder in kunnen verbeteren?**

Terugblikkend over de visitatieperiode constateert de visitatiecommissie, dat Woningstichting Tubbergen inmiddels een ongelukkige fase in haar ontwikkeling heeft afgesloten. De position paper van de nieuwe bestuurder wekt grote verwachtingen. Maar de aanstelling voor 3 jaar roept vragen op bij het werkapparaat en bij de visitatiecommissie over wat de visie is van de raad van commissarissen op de verdere doorontwikkeling van de corporatie. Fusie lijkt ook voor de toekomst een thema waarnaar gekeken zal worden. Daar ligt dan ook de uitdaging: aan de hand van het nieuw te ontwikkelen Bedrijfsplan 2016/2020 daadwerkelijk en in gezamenlijkheid met de huurders, gemeente en de zorg- en welzijnsinstellingen, de definitieve koers voor de corporatie uit te zetten.

Uit de rapportage komen de volgende suggesties voor verbetering naar voren:

1. Woningstichting Tubbergen kan zich ontwikkelen tot een vitale plattelandscorporatie met een groot draagvlak in de dorpskernen van de gemeente Tubbergen. Welke richting zij ook kiest, het vraagt expliciete strategische sturing. In- en extern, bestuurder en raad van commissarissen samen. Een belangrijke randvoorwaarde voor een dergelijke ontwikkeling is een sterke interne organisatie;
2. Parallel aan de ontwikkeling van de eigen visie zou in samenspraak met de belanghouders kunnen worden gewerkt aan de uitwerking van de vastgoedsturing en concrete prestatieafspraken op basis van de regionale en gemeentelijke Woonvisies;
3. De Huurdervereniging is in 2015 geformaliseerd. In het licht van de eisen van de nieuwe Woningwet kan de Huurdervereniging inhoudelijk en professioneel verder worden versterkt door gebruik te maken van de diensten van de Woonbond;
4. Het is van belang dat de beoordelingen door en van de bestuurder en raad van commissarissen, inclusief externe reflectie, in een vaste cadans worden gebracht;



5. Het lidmaatschap van de Vereniging Toezichhouders Woningcorporaties, de VTW, te heroverwegen;
6. De investeringsselectie kan verbeterd worden door het opstellen van een investeringsstatuut en het operationaliseren van de beoordeling van alternatieve investeringen, inclusief de maatschappelijke waarde en het draagvlak in de dorpskernen;
7. De financiële sturing kan worden versterkt door het uitwerken van een beknopt risicomanagement met beheersmaatregelen, beknopte scenario- en gevoeligheidsanalyses en een norm voor de bovenkant van de financiële kengetallen, waarboven extra middelen kunnen worden aangewend om de betaalbaarheid voor de huurders verder te versterken;
8. Het zicht op de inzet van het vermogen bij de belanghouders kan versterkt worden door een grafisch meerjarenperspectief voor de financiële kengetallen op te nemen in het jaarverslag en dit perspectief expliciet aan hen toe te lichten;
9. het jaarlijks opstellen van de management letter met verbetervoorstellen kan een nuttige bijdrage zijn aan de verbeterprocessen, ondanks de meerkosten van de accountant.

Met de verbeterpunten vertrouwt de visitatiecommissie erop, dat Woningstichting Tubbergen met succes haar maatschappelijke opgave in haar werkgebied, samen met haar belanghebbenden, kan blijven waarmaken.

## **Position paper**

Voor deze kleine corporatie met bijna 1.000 vhe is het opstellen van de position paper niet verplicht. Desondanks heeft de directeur-bestuurder zijn kans gegrepen om met nadruk zijn visie te geven op het profiel van de corporatie: waar staan we voor, wat willen we bereiken, waar staan we nu, wat ga ik doen en wat zal de te verwachten, hoge, waardering zijn van de visitatiecommissie op de geleverde prestaties?

De visitatiecommissie kan zich geheel vinden in zijn aandacht voor de belangrijke thema's: de betaalbaarheid, de huisvesting van jongeren, ouderen thuis laten wonen, professioneel werken en het - na een langdurige periode van onrust – verder uitbouwen van de organisatie. En het belang een evenwicht te vinden tussen de betaalbaarheid, de kwaliteit van de woningvoorraad en de wensen van de huurders met een focus op het beheer als kerntaak en de financiële gezondheid van de corporatie.

Maar uit de position paper komt een zeer positief zelfbeeld van de corporatie naar voren: met name de opgaven en ambities en de governance scores hoog.

Dit zelfbeeld wordt niet in deze mate gedeeld door de visitatiecommissie, zoals naar voren komt uit de volgende scoretabel.

De zeer goede zelfbeoordeling van de opgaven en ambities is gebaseerd op "alles gedaan wat nodig is", hetgeen door de visitatiecommissie is gewaardeerd met een ruim voldoende. Bij de governance wordt geconstateerd dat "een enorme stap gezet is en nu doorgroeit zal worden

naar volwassen toezicht”. Gelet op de kwaliteit van zowel de bestuurder als de raad van commissarissen spreekt de visitatiecommissie de verwachting uit, dat dit onder handbereik is, maar zover was het in de afgelopen visitatieperiode dus nog niet.

De position paper is als bijlage toegevoegd aan het rapport.

### 1.3 Integrale scorekaart

<b>Presteren naar opgaven en ambities</b>							Gemiddelde	Weging	eindcijfer
Prestatieveld									
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties in het licht van de opgaven	6,5	7,7	8,7	7,0	6,5	-	7,3	75%	7,2
Ambities in relatie tot de Opgaven	7						7	25%	
<b>Presteren volgens belanghebbenden</b>							Gemiddelde	Weging	Eindcijfer
Prestatieveld									
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties	7,4	7,6	7,9	7,1	7,4	7,7	7,5	50%	7,6
Relatie en communicatie							7,7	25%	
Invloed op beleid							7,7	25%	
<b>Presteren naar vermogen</b>							Gemiddelde	Weging	Eindcijfer
Financiële continuïteit							7	30%	7,0
Doelmatigheid							7	30%	
Vermogensinzet							7	40%	
<b>Governance</b>							Gemiddelde	Weging	Eindcijfer
Besturing	Plan					5	5,7	33%	5,9
	Check					6			
	Act					6			
Intern toezicht	Functioneren RvT					6	6,0	33%	
	Toetsingskader					6			
	Toepassing governancecode					6			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					6	6,0	33%	
	Openbare verantwoording					6			

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 5.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen.

## 1.4 Samenvatting

Woningstichting Tubbergen heeft in de periode 2011 tot en met 2014 wederom een hectische periode beleefd door de bestuurswisselingen en de focus op het vinden van een “creatieve, innovatieve” oplossing voor de kleinschaligheid: een personele unie met een zorginstelling. De directeur-bestuurder die sinds eind 2014 is aangetreden heeft er echter in korte tijd voor gezorgd dat een nieuwe trend is ingezet. Het vertrouwen dat hij daarmee al heeft verkregen bij belanghebbenden klinkt door in de beoordelingen van belanghebbenden.

Wat betreft de prestaties naar opgaven en ambities heeft de visitatiecommissie moeten concluderen dat de meeste prestatieafspraken en beleidsplannen en ook andere verantwoordingsdocumenten niet of nauwelijks SMART-geformuleerd zijn of ontbreken. Om die reden is voor het beoordelen van de prestaties naar opgaven en ambities de volgende procedure gevolgd: a) Daar waar opgaven SMART zijn beschreven zijn de prestaties aan de hand van deze opgaven gewaardeerd. b) Bij afwezigheid van (SMART-)doelstellingen is gekeken naar de omschrijvingen van doelstellingen en / of ambities en naar de niet gecontracteerde opgaven in het gebied. c) Als allerlaatste optie is ervoor gekozen om niet te waarderen als b) eveneens ontbrak.

Het oordeel van de commissie voor het presteren naar opgaven en ambities komt uit op een 7,2. Met name de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer scoort hoog. Dit heeft te maken met de grote inzet en prestatie die de corporatie leverde ten aanzien van het verduurzamen van haar bezit.

Het complete oordeel van de geïnterviewde belanghebbenden op het totaal van geleverde prestaties, relatie en beleidsbeïnvloeding bedraagt een 7,6. Voor de geleverde maatschappelijke prestaties krijgt Woningstichting Tubbergen van de belanghebbenden een 7,5. De relatie en wijze van communicatie met de corporatie wordt gewaardeerd met een 7,7 en dezelfde beoordeling krijgt de feitelijke beleidsbeïnvloeding van de belanghebbenden. De prestaties op het vlak van de ‘huisvesten van de doelgroep’ en van de ‘overige prestaties’ worden door de belanghebbenden gemiddeld het hoogste gewaardeerd.

Woningstichting Tubbergen scoort een 7,0 op het vlak van presteren naar vermogen. Over de gehele linie is het beeld dat de woningcorporatie ruim voldoende presteert op dit vlak. Kortgezegd is het beeld dat de corporatie haar vermogen maximaal inzet ten behoeve van haar maatschappelijke prestaties vanuit een conservatief financieel perspectief.

Over de Governance is het oordeel dat de prestaties ten aanzien van de besturing niet aan de norm voldoen vanwege het ontbreken van een actuele visie op de eigen positie en toekomstig functioneren. Ook zijn er punten waarover de commissie zich heeft verwonderd. Deze hebben deels te maken met de periode van onrust als gevolg van de bestuurswisselingen. Andere zaken

betreffen punten die in de toekomst niet meer voor mogen komen: het ontbreken van beoordelingen door en zelfevaluaties van de raad van commissarissen.

## 1.5 SWOT-Matrix

De onderstaande SWOT-matrix levert in kort bestek een overzicht van de sterkte en zwakte van de corporatie en de kansen en bedreigingen vanuit de omgeving.

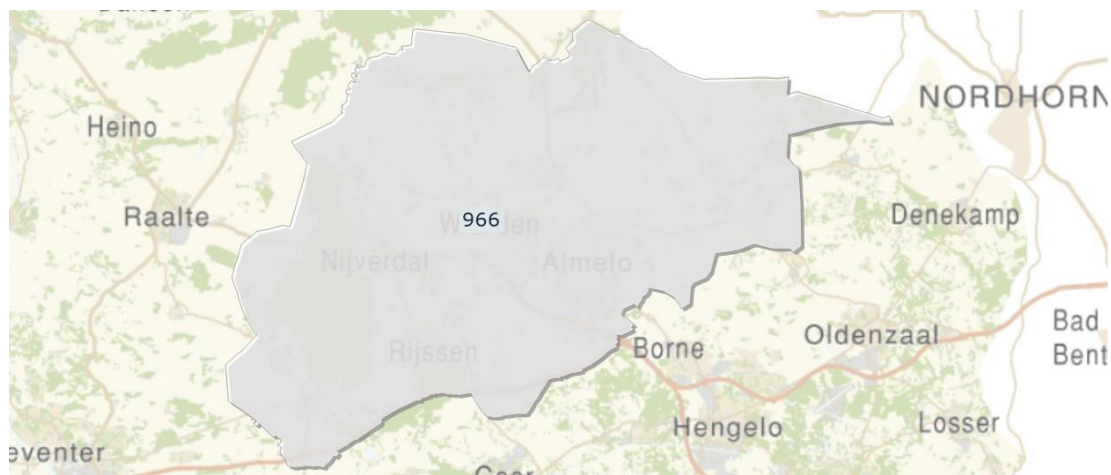
Zwakte	Sterkte
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 't Fusieverhaal van de raad van commissarissen levert grote onzekerheden voor het werkapparaat</li> <li>• Kwetsbaarheid door de kleinschaligheid van de corporatie</li> <li>• Kwaliteit van het werkapparaat</li> <li>• Door het ontbreken van beleidscapaciteit komt het nu erg aan op de inzet van de bestuurder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een qua expertise zware samenstelling raad van commissarissen</li> <li>• Nieuwe directeur-bestuurder met veel ervaring in de volkshuisvesting</li> <li>• Hoge kwaliteit woningvoorraad</li> <li>• Relatief lage onderhoudskosten</li> <li>• Hoge duurzaamheid en lage energielasten huurders door een gemiddeld E-label B</li> <li>• Financieel gezond</li> </ul>
<p><b>Bedreigingen omgeving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regelgeving Den Haag</li> <li>• Afbreukrisico voor draagvlak in de dorpen door focus op kerntaak i.p.v. leefbaarheid dorpskernen</li> <li>• Krimp en verdwijnen voorzieningen</li> <li>• Vergrijzing en wegtrekken jongeren</li> </ul>	<p><b>Kansen omgeving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lokale monopolist in de sociale huur</li> <li>• Profilering als plattelandscorporatie die inzet op leefbaarheid dorpskernen</li> <li>• Vergrijzing (ouderen blijven wonen waar ze zijn) vormt groeiemarkt</li> <li>• Aantrekkelijk woon- en werkgebied?</li> </ul>

## 2 Woningstichting Tubbergen

### Werkgebied

Woningstichting Tubbergen is de enige corporatie in de gemeente Tubbergen - een gemeente in de provincie Overijssel - en beheert iets minder dan 1.000 verhuureenheden. 'Wegwijs in Wonen' is haar motto. De Woningstichting heeft haar bezit binnen de gemeente Tubbergen hoofdzakelijk in de dorpen Tubbergen, Albergen en Geesteren. Maar ook in de andere dorpen van de gemeente heeft zij een gevarieerd bezit aan woningen.

Figuur 1 Het werkgebied van Woningstichting Tubbergen



Bron: CiP (2014, verslagjaar 2013), Woningstichting Tubbergen, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

### Woningbezit

Woningstichting Tubbergen (L1678) behoort tot de referentiegroep van corporaties met een gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen (Rf06). In 2013 had de corporatie 966 wooneenheden in bezit, waarvan 945 huurwoningen en 21 overige wooneenheden. De woningvoorraad van Woningstichting Tubbergen bestaat voor bijna 70% uit eengezinswoningen. Het overige deel van de voorraad bestaat voornamelijk uit meergezinswoningen zonder dan wel met lift. De corporatie heeft geen hoogbouw of eenheden verzorging in bezit, wel heeft Woningstichting Tubbergen appartementen in bezit waar instellingen zorg bieden.

De leeftijd van de woningvoorraad is in vergelijking met het landelijke gemiddelde relatief jong. Ruim 80% van de voorraad is gebouwd na 1970; bijna een derde dateert van de jaren '80 en bijna 20% is van na het millennium. Wat betreft het gemiddeld puntenaantal is te zien dat de gemiddelde woning van Woningstichting Tubbergen minder punten krijgt (2,93) dan een gemiddelde woning in de referentiegroep (3,15) en eveneens minder dan het landelijk gemiddelde (3,28).

De woongelegenheden van Woningstichting Tubbergen hebben in 2013 een gemiddeld huurprijsniveau van €484 per maand. Dit is 60% van de maximaal toegestane huur. Hiermee ligt de huurprijs van de woongelegenheden van Woningstichting Tubbergen hoger dan die van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde (respectievelijk €479 en €470). Het percentage van de maximaal toegestane huur ligt zowel lager dan die van de referentiegroep (66%) als van die van het landelijk gemiddelde (69%).

### Organisatie

Het betreft een stichting met een twee-lagenstructuur en een directeur-bestuurder die verantwoordelijk is voor de dagelijkse leiding. De raad van commissarissen (vijf leden) houdt op afstand toezicht. Twee van de leden zijn gekozen op voordracht van de huurders. De eerste directeur-bestuurder was van 1 juli 2010 tot 28 september 2012 werkzaam. Hij werd opgevolgd door een interim directeur-bestuurder tot 31 augustus 2014.. In de periode 1 september – 30 november 2014 nam een lid van de raad van commissarissen het van hem over. Gedurende de periode dat het raad van commissarissen-lid interim bestuurder was, is zij tijdelijk teruggetreden als lid van de raad van commissarissen. Vanaf 1 december 2014 is de huidige directeur-bestuurder aangesteld. Ultimo 2014 werken er 13 mensen bij Woningstichting Tubbergen, in fte 9,74. De medewerkers zijn verdeeld over drie teams: wonen, financiën en technische zaken (vastgoedontwikkeling en onderhoud).

### Verbindingen en adviescommissies

De Woningstichting heeft in 2014 één verbinding met een zorginstelling; het betreft een complex met 28 zorgwoningen in Tubbergen. De adviesorganen van de Woningstichting Tubbergen zijn de Klachtenadviescommissie en de Huurdersvereniging Woningstichting Tubbergen.

**Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief**

## 3 Presteren naar Opgaven en Ambities

### 3.1 Beoordelingskader

Bij Presteren naar Opgaven beoordeelt de visitatiecommissie de prestaties van de corporatie in het licht van de externe opgaven van de corporatie. Onder externe opgaven worden verstaan: *“alle formele en/of in gezamenlijk overleg vastgestelde maatschappelijke opgaven in het werkgebied, zoals vastgelegd in prestatieafspraken of in beleidsdocumenten van de (lokale, regionale en/of landelijke) overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, brancheorganisatie, politie, samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert etc.”* Ook beoordeelt de visitatiecommissie de Ambities in licht van de opgaven: passen de ambities bij de externe opgaven.

### 3.2 Relevante ontwikkelingen

In de Regionale Woonvisie Twente 2015 – 2025 staat beschreven dat de regio anno 2014 626.300 inwoners telt verdeeld over 270.000 huishoudens woonachtig in circa 270.000 woningen waarvan er zo'n 160.000 staan in het stedelijk gebied (de Netwerkstad Twente) en 110.000 in de landelijke gemeenten. De bevolkingsprognose (Primos 2013) laat zien dat in Twente door de combinatie van vergrijzing en huishoudensverdunding het aantal huishoudens tot 2035 nog toeneemt met zo'n 16.500. Dit verschilt per gemeente; sommige gemeenten hebben in 2014 al een krimpende bevolkingsomvang. Duidelijk is dat de huishoudensgroei in de regio over ca. 20 jaar stagneert.

Daarnaast past het rijksbeleid in snel tempo de kaders voor wonen aan (Woonakkoord 2013 en nieuwe wetgeving 2015). Gemeente en woningcorporaties realiseren zich dat deze nieuwe tijd om andere keuzes vraagt, ondanks dat de woningmarkten ook in Twente heel lokaal zijn (ca. 90% van alle migratie vindt plaats binnen een straal van 7 kilometer). In onderlinge samenwerking en afstemming zoekt men oplossingen om aan alle veranderingen het hoofd te bieden en de kwalitatieve opgaven vorm te geven. De aandacht is daarbij verschoven van kwantiteit naar kwaliteit. Temeer omdat de investeringsmogelijkheden beperkt zijn, ziet men meer dan ooit de noodzaak van een steviger relatie met andere partners zoals zorg- en marktpartijen, bewoners, investeerders en initiatiefnemers.

In de eerste jaren van de visitatieperiode nam bij Woningstichting Tubbergen niet alleen het aantal woningzoekenden, maar ook het aantal reacties op de aangeboden vrijkomende woningen af. Aaneensluitende verhuur bleek niet bij alle mutaties meer mogelijk. Van structurele leegstand is echter tijdens de visitatieperiode nog geen sprake. Woningstichting Tubbergen anticipeert op de toekomstige ontwikkelingen. In overleg met de gemeente Tubbergen zijn daarom in de afgelopen jaren de aantallen nieuw te bouwen woningen naar beneden bijgesteld, hetgeen als



intentie is vastgelegd in de, tussen de gemeente en woningstichting gemaakte, prestatieafspraken.

### 3.3 Opgaven in het werkgebied van Woningstichting Tubbergen

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Woningstichting Tubbergen gerelateerd aan de opgaven in het werkgebied in de periode 2011-2014. De opgaven van Woningstichting Tubbergen worden in de eerste plaats bepaald door de landelijke wetgeving en kaders waarbinnen de corporatie dient te opereren. Daarnaast gelden regionale en lokale opgaven zoals die in het werkgebied zijn overeengekomen. Voor het in kaart brengen van de opgaven is gekeken naar de volgende documenten: Routekaart Twentse Woonopgaven, WOon 2012; de prestatieafspraken met de gemeente die zijn vastgelegd voor de periode 2010 tot en met 2014; het ondernemingsplan 2011-2012, het jaarbericht 2010-2011 en de actualisatie woningbeleidprogramma uit de woonvisie 2010-2014 opgesteld in 2012.

Naast deze beleidsdocumenten spelen woningmarktonderzoeken en trendontwikkelingen een rol bij het bepalen van wat redelijkerwijze van de corporatie verwacht zou mogen worden in haar werkgebied. Per onderwerp is in onderstaande tekst telkens vermeld wat de opgave is en hoe Woningstichting Tubbergen ten opzichte van die opgave heeft gepresteerd. Soms was het voor de commissie niet geheel vast te stellen wat er concreet is afgesproken. Ook in de door de corporatie aangeleverde Prestatietabel, zie bijlage, is dat niet altijd hard terug te vinden. Onderstaand hoofdstuk geeft de bevindingen weer.

### 3.4 Beoordeling prestaties

#### 3.4.1 Huisvesten van de primaire doelgroep

##### **Woningtoewijzing en doorstroming**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7; Woningstichting Tubbergen voldoet aan de landelijke normen. Er zijn op dit veld geen meetbare prestatieafspraken met de gemeente opgesteld.**

##### **Betaalbaarheid**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6; Woningstichting Tubbergen heeft als ambitie geformuleerd: het toewijzen aan huishoudens die binnen de inkomensgrenzen vallen zoals het Rijk die stelt. Echter, aan die norm voldoet zij (nog) niet.**

Tot 2013 kende Woningstichting Tubbergen een grote diversiteit in streefhuurpercentages. Hierdoor was er een ongelijke prijs-/kwaliteitverhouding ontstaan tussen de diverse complexen. Voor Woningstichting Tubbergen was dit begin 2013 een reden om, vooruitlopend op de gevolgen van de Huursombenadering (vanaf 2016 landelijk ingevoerd), de streefhuur van al haar complexen vast te stellen op 75% van de maximale huur. In 2014 is dit verder verlaagd naar 70%, ten behoeve van de betaalbaarheid voor de huurders.

<b>Prestatieveld huisvesten primaire doelgroep</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven</b>
woningtoewijzing en doorstroming	7
betaalbaarheid	6
<b>Oordeel</b>	<b>6,5</b>

### 3.4.2 Huisvesten van bijzondere doelgroepen

#### **Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte.**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8. Woningstichting Tubbergen voldoet goed aan haar opgaven, in het bijzonder vanwege de omvangrijke nieuwbouw en transformatie-opgave van haar bezit naar senior-geschikte woningen.**

De corporatie heeft als uitgangspunt in haar beleid 'het voldoende beschikbaar hebben van zorgwoningen'. 'De ambitie is om met zorgpartijen voldoende woningen van goede kwaliteit beschikbaar te hebben. De plannen voorzien (gedeeltelijk) in de bouw van aantallen seniorenwoningen die overeenkomen met hetgeen is opgenomen in het gemeentelijk woonplan. Er zijn 4 complexen die verhuurd worden aan zorginstellingen met in totaal 55 woningen. Het aantal woningen dat geschikt is voor ouderen en gehandicapten is gedurende de visitatieperiode toegenomen. Momenteel staat een aantal zorgwoningen al langere tijd leeg. Woningstichting Tubbergen heeft ruim voldoende zorgwoningen beschikbaar en goed gepresteerd op dit veld.

#### **Statushouders**

Afspraak met de gemeente is hier de realisatie van 100% ten aanzien van de huisvestingstaakstelling. Van de jaren 2011 en 2012 is verder niets bekend. In 2013 en 2014 zijn er met de gemeente goede afspraken gemaakt. Er zijn voldoende woningen beschikbaar gesteld om de statushouders te huisvesten.

#### **Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8; Woningstichting Tubbergen voldoet goed aan haar opgaven, in het bijzonder vanwege de nieuwbouw die zij initieerde voor jongeren met een beperking.**

De Woningstichting formuleerde als opgave om samen met de gespecialiseerde organisaties woonruimte te bieden aan mensen met een beperking. Daarbij biedt de woningcorporatie de woning aan en verzorgt de deskundige organisatie de begeleiding. Diverse complexen worden verhuurd aan instellingen als de Van den Bentstichting, Avelijn en TZC die vervolgens de woonruimte aan hun cliënten verhuren. De corporatie nam het initiatief om in Albergen op verzoek van enkele ouders een tiental woningen voor jongeren met een beperking te realiseren. Dit project is in 2014 gestart en in 2015 opgeleverd.

**Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen.**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7; de woningcorporatie voldoet aan haar opgave.**

De afspraak met de gemeente is dat de huidige locatie voor woonwagens wordt gehandhaafd en dat de locatie bij sluiting wordt bestemd voor (sociale) woningbouw.

<b>Prestatieveld huisvesten specifieke doelgroepen</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven</b>
ouderen met specifieke behoeften	8
bewoners met beperkingen	8
overige personen	7
<b>Oordeel</b>	<b>7,7</b>

### 3.4.3 Kwaliteit woningen en woningbeheer

#### **Woningkwaliteit**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8; de prestatie van Woningstichting Tubbergen overtreft de opgaven.**

De kwaliteit van de woningen van Woningstichting Tubbergen, gebaseerd op het gemiddeld aantal WWS-punten per woning, is goed met een stijging van 155 in 2011 naar 165 in de jaren daarna. Dit komt onder meer doordat bij nieuwbouw extra wordt ingezet op milieukwaliteit van de woningen. De corporatie heeft de ambitie om haar woningen op een hoog basisniveau te brengen en te houden. Reparatieverzoeken en mutatieonderhoud wordt hoofdzakelijk in eigen beheer uitgevoerd. Op deze manier worden een vlotte afhandeling en tegemoetkoming aan de

individuele wensen van de huurder nagestreefd. Omvangrijkere reparatieverzoeken en werkzaamheden aan mutatiewoningen worden uitbesteed aan plaatselijke aannemers. Naast het reguliere dagelijks onderhoud, waar reparatieverzoeken en mutatieonderhoud onder vallen, kent Woningstichting Tubbergen ook planmatig- en grootonderhoud. Om een goed beeld te krijgen en te houden van de technische staat van het woningbezit, werden er gedurende de visitatieperiode jaarlijks technische inventarisaties uitgevoerd. Hieruit bleek dat het bezit in een kwalitatief goede staat verkeerd. De technische inspecties vormen de basis voor het planmatig- en grootonderhoud, dat met een vaste cyclus in de meerjarenonderhoudsplanung wordt opgenomen. Een ander punt wat de commissie als zeer positief beoordeeld is de aandacht voor kwaliteit van woningen op de langere termijn waarbij flexibiliteit een belangrijk uitgangspunt is. Zo zijn de meeste zorgwoningen als 'normale' woning gebouwd, maar zijn deze door de grotere oppervlakte zeer geschikt voor bijzondere doelgroepen.

### **Kwaliteit dienstverlening**

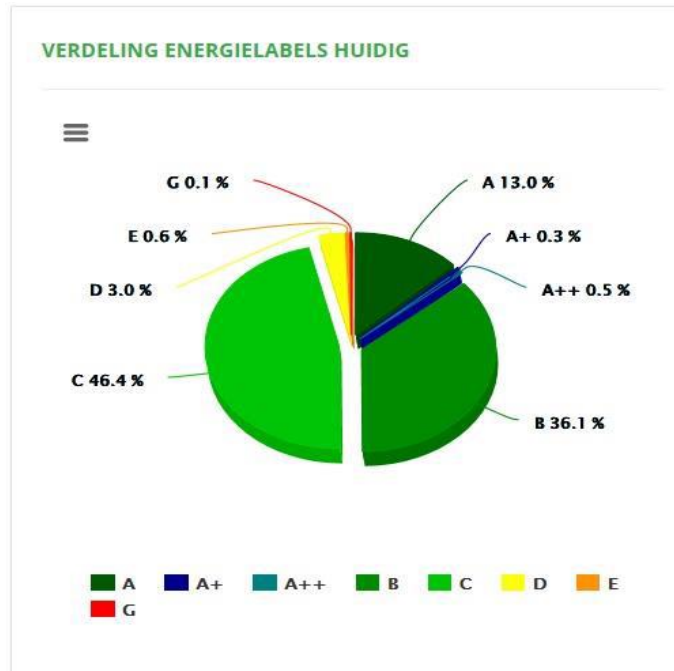
**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8; de Woningstichting slaagt er goed in om aan haar opgave te voldoen.**

Woningstichting Tubbergen stelt zich zelf ten doel dat ze goed bereikbaar is voor haar huurders en dat informatie duidelijk en bruikbaar moet zijn. De klantcontacten gebeuren nog steeds vaak op persoonlijke basis. Huurders stellen dat op prijs, velen van hen zijn nog niet gewend aan internet. De website wordt wel belangrijker: het streven is om persoonlijk contact en het afhandelen van klantencontact via de website steeds meer te combineren. De toegankelijkheid en bruikbaarheid van informatie voor de huurders is tijdens de visitatieperiode verder vergroot.

### **Energie en duurzaamheid**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 10; Woningstichting Tubbergen heeft een uitstekende prestatie neergezet door voor al haar woningen in een korte tijd een gemiddeld energielabel B te realiseren.**

Woningcorporaties spraken in Aedesverband af toe te werken naar een gemiddeld label B voor de sociale woningvoorraad in 2021. Met de gemeente Tubbergen zijn op dit veld echter geen prestatieafspraken gemaakt. De ambitie van Woningstichting Tubbergen is geweest om de verduurzaming van het woningbezit op energiegebied voortvarend ter hand te nemen. In 2011 en 2012 is gepresteerd om eerst het energielabel C te behalen. Door een verdere inspanning in 2013 is eind 2014 label B gerealiseerd. De woningcorporatie slaagde hierin door gerichte investeringen in milieumaatregelen, zowel in nieuwbouw als bij onderhoudsprojecten. Woningstichting Tubbergen beschikt over een eigen EPA-opnemer, waardoor energielabels sneller kunnen worden aangepast en afgemeld. De volgende figuur komt uit het jaarverslag 2014:



Verder is gedurende de visitatieperiode geïnvesteerd in het transformeren (van ouderen- naar jongerenwoning) en het verduurzamen en energieneutraal maken van vier woningen (oplevering heeft in 2013 plaatsgevonden). Door een combinatie van energetische maatregelen zijn de energielabels verhoogd van C naar A+. Ook zijn in 2013 en in 2014 telkens twee energie neutrale woningen gerealiseerd, alle in Tubbergen. De realisatie van de passief uitgevoerde woningen kreeg veel publiciteit, dankzij de toekenning van de Robuust Award van de stichting Passiefbouw. In 2014 schreef de woningcorporatie een Energie- en milieubeleidsplan 2014-2023 met een visie, ambitie en strategie. Ze formuleert de volgende speerpunten die worden toegepast bij in nieuwbouw, strategisch voorraadbeleid en complexbeheer: energiebesparing, duurzaam materiaalgebruik, gezond binnenmilieu, duurzaam gedrag huurders, duurzaam waterbeheer, interne milieuzorg.

<b>Prestatieveld kwaliteit van de woningen en woningbeheer</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven</b>
woningkwaliteit	
kwaliteit van dienstverlening	8
energie en duurzaamheid	10
<b>Oordeel</b>	<b>8,7</b>

3.4.4 (Des)Investeren in vastgoed

### **Nieuwbouw**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7; de corporatie presteert conform de opgave. De commissie heeft geconstateerd dat er een significante afwijking is van de oorspronkelijke prestatieafspraken. Maar deze is door de gewijzigde omstandigheden in goed overleg met de gemeente bijgesteld en de bijgestelde afspraak is gehaald.**

De opgave is nauwelijks SMART omschreven in de prestatieafspraken en evenmin zijn van de jaarlijkse evaluaties en bijstellingen met de gemeente documenten voorhanden. Woningstichting Tubbergen is bij de realisatie van nieuwbouw significant afgeweken van de gemeentelijke woonvisie. In de gemeentelijke woonvisie is opgenomen dat in de periode 2010 tot 2019 in totaal 147 huurwoningen gerealiseerd dienen te worden (náást de woningen die reeds waren gepland). Er is voor de periode 2010 tot en met 2014 ingezet op de realisatie van 80 eenheden. De realisatie van nieuwbouw is in de visitatieperiode echter beperkt gebleven tot 48 wooneenheden; dit is 30% minder dan was afgesproken.

De commissie geeft een 7 omdat Woningstichting Tubbergen een adequaat beargumenteerde keuze maakte om terughoudend te zijn ten aanzien van nieuwbouw en dit in overleg deed met de gemeente. De corporatie geeft aan uitdrukkelijk niet te willen bouwen voor de leegstand en gericht te willen bouwen op plaatsen waar vraag is. Ze is zeer kritisch als eenmaal wordt bijgebouwd en zoekt naar mogelijkheden om huishoudens vooraf te binden aan de plannen.

### **Sloop en samenvoeging**

Sloop en samenvoeging van woningen zijn beide niet aan de orde geweest in deze visitatieperiode. De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel om die reden niet.

### **Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7; de visitatiecommissie komt tot dit oordeel vanwege de wijze waarop Woningstichting Tubbergen haar opgave om het bezit in stand te houden en zo nodig op een hoger niveau brengen, gedurende de visitatieperiode heeft uitgevoerd.**

Op dit veld ontbreken SMART geformuleerde prestatieafspraken. De visitatiecommissie geeft een 7 om de volgende redenen: ze zag met eigen ogen op locatie verschillende complexen van Woningstichting Tubbergen met een hoge aanvangskwaliteit en een uitstekende staat van onderhoud. Verder worden ieder jaar door de Woningstichting veel woningen ingrijpend verbeterd door bij groot onderhoud en renovaties van badkamer en sanitair, ook de milieu- en energieprestatie van de woningen mee te nemen. Een voorbeeld van een grote verbetering: in 2012/2013 zijn 4 senioren woningen in Albergen getransformeerd naar jongerenwoningen. De uitstraling is moderner geworden, er zijn PV-panelen geplaatst, isolatie, warmtepomp is toegepast. Het energie label van deze woningen is van C naar A gebracht.

### **Maatschappelijk vastgoed**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7; de commissie komt tot dit oordeel daar Woningstichting Tubbergen ruim voldoende aan de opgave heeft voldaan en in haar beleid goed anticipeert op ontwikkelingen in de markt.**

Woningstichting Tubbergen heeft gedurende de visitatieperiode in 2012 een buitenschoolse opvang gerealiseerd in Albergen en een gezondheidscentrum in Geesteren. De Woningstichting zag en ziet haar activiteiten ten aanzien van de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed als belangrijke bijdrage aan en voorwaarde voor de leefbaarheid in de dorpen. Daar waar nodig nam en neemt de corporatie zelf het initiatief voor de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed. Echter SMART-geformuleerde afspraken zijn in de jaarplannen en in de prestatieafspraken niet aangetroffen.

### **Verkoop**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7; de visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar Woningstichting Tubbergen ruim voldoende aan de opgave heeft voldaan en daarbij tijdig geanticipeerd heeft op veranderingen in de markt.**

Anticiperend op bevolkings- en huishoudenskrimp is in 2011/2012 besloten om bestaande eengezinswoningen te koop aan te bieden aan zittende huurders. Hiermee kwamen goedkope koopwoningen (ca. €140.000) beschikbaar, waarnaar in die jaren vraag was. Om mogelijke risico's van terugkoop van grote aantallen onder voorwaarden verkochte woningen te beperken is in 2013 besloten om de portefeuille Verkopen Onder Voorwaarden geleidelijk af te bouwen. Enerzijds door eigenaren van de betreffende woningen in de gelegenheid te stellen om de aan hen bij aankoop verleende korting overeenkomstig de regelgeving "af te kopen". Anderzijds worden woningen die in het verleden onder voorwaarden zijn verkocht, na terugkoop als reguliere huur- of koopwoningen op de markt worden aangeboden.

In 2014 zijn geen woningen uit de bestaande voorraad verkocht. Drie in het verleden onder voorwaarden verkochte woningen zijn in 2014 teruggekocht. De één is als huurwoning in exploitatie genomen de andere twee woningen zijn op de vrije markt verkocht. Vanuit haar missie ziet Woningstichting Tubbergen het als haar taak om sociale huurwoningen aan te bieden aan de doelgroep, waarbij de nadruk ligt op de kwetsbaren in de samenleving. Te grote verkoopaantallen, van met name de goedkopere huurwoningen, kan deze taak schaden zolang de vraag naar sociale huurwoningen op peil blijft, aldus Woningstichting Tubbergen.

Prestatieveld (des)investeren in vastgoed	Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven
nieuwbouw	7
sloop / samenvoeging	-
verbeteren bestaand bezit	7
maatschappelijk vastgoed	7
verkoop	7
<b>Oordeel</b>	<b>7</b>

### 3.4.5 Kwaliteit van wijken en buurten

#### Leefbaarheid

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7; de visitatiecommissie komt tot dit oordeel daar Woningstichting Tubbergen een goed oog heeft voor de leefbaarheid in de dorpen en daar waar mogelijk en nodig inzet pleegt om de leefbaarheid in de dorpen te waarborgen.**

Als prestatieafpraak met de gemeente is als gezamenlijke doelstelling vastgelegd dat de invulling van nieuwbouw, de aanpak van de bestaande voorraad en van de omgeving worden afgestemd op het doelgroepenbeleid zoals opgenomen in het Gemeentelijk Woonplan. De corporatie neemt waar nodig het initiatief om te investeren in maatschappelijk vastgoed vanuit het uitgangspunt dat zij daarmee bijdraagt aan de leefbaarheid in de dorpen. Verder is de aandacht voor veiligheid en netheid van achterpaden en tuinen een manier om aan de leefbaarheid te werken; evenals veiliger hang- en sluitwerk.

#### Wijk- en buurtbeheer

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel niet.**

Omdat er sprake is van gespreid bezit in de dorpen van de gemeente is geen sprake van wijk- en buurtbeheer maar van leefbaarheidbeleid op het niveau van de dorpen (zie voorgaande prestatieveld); om deze reden heeft de visitatiecommissie dit onderdeel niet beoordeeld.

#### Aanpak overlast

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6; Woningstichting Tubbergen doet wat eventueel van haar wordt gevraagd.**

De commissie komt tot dit oordeel omdat Woningstichting Tubbergen overlast in eerste instantie ziet als een zaak van openbare orde c.q. de gemeente en / of de politie. Ze ziet hier echter ook voor zichzelf een rol. Voor haar huurders wil de Woningstichting de overlast beperken en bij



problemen wil zij helpen om tot een oplossing te komen. Gelukkig komt overlast maar beperkt voor. In enkele gevallen heeft de corporatie samen met de politie gesprekken gevoerd om de overlast te verminderen of op te lossen. Zij constateert dat niet alle ervaren overlast door de Woningstichting als overlast wordt herkend. Zij schrijft dit toe aan het feit dat de normen van de bewoners soms niet de gangbare normen zijn.

<b>Prestatieveld kwaliteit wijken en buurten</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie prestaties in relatie tot opgaven</b>
leefbaarheid	7
wijk- en buurtbeheer	-
aanpak overlast	6
<b>Oordeel</b>	<b>6,5</b>

### 3.5 Beoordeling van de ambities

#### 3.5.1 Beschrijving van de ambitie

Uitgangspunt voor de beoordeling zijn de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties. Woningstichting Tubbergen ziet de missie als het kader dat het mogelijk maakt in de voortdurend wijzigende omstandigheden koers te houden om daar waar nodig bij te kunnen sturen. In het Jaar- en Volkshuisvestingsverslag 2011 staat de missie als volgt omschreven: Woningstichting Tubbergen is een lokaal verankerde, maatschappelijke en klantgerichte onderneming die op professionele wijze woningen verhuurt aan een brede doelgroep met nadruk op kwetsbaren in de samenleving. Als leverancier wil de corporatie aanverwante producten en diensten in een evenwichtige prijs-kwaliteit-verhouding aanbieden. Woningstichting Tubbergen wil ambitieus, betrouwbaar en transparant zijn. Voor het realiseren van de doelstellingen werkt de corporatie graag samen met lokaal betrokken partijen als huurders, gemeente, zorgorganisaties en overige maatschappelijke partijen. De richtinggevende begrippen die Woningstichting Tubbergen hanteert zijn: sociaal, klantgericht, lokaal, betrouwbaar en professioneel. Daarnaast heeft de corporatie een viertal interne kernbegrippen weergegeven, te weten: professioneel, ambitieus, betrokken en integer. De huidige directeur stelt in het jaarverslag van 2014 dat de tijden veranderen en dat veel regels vanuit de overheid en discussie over activiteiten noodzaken tot een andere invulling van het werk, waarbij de herziening van de Woningwet dit nog verder versterkt. “Deze veranderingen zullen zeker leiden tot bijstelling van het beleid van de Woningstichting”, zo stelt hij, “maar toch is de kern van onze missie, zoals die enige jaren geleden is geformuleerd, nog steeds actueel. In het Milieubeleidsplan van de Woningstichting (2014-2023) uit de Woningstichting de ambitie om haar voorraad en activiteiten duurzamer te maken via twaalf nader uitgewerkte doelen die

zijn geformuleerd vanuit drie perspectieven. Het klantperspectief: woningen waar zuinig met energie wordt omgegaan geven voor de huurder lagere lasten en een behaaglijker binnenklimaat. Aandacht voor een gezond binnenmilieu kan gezondheidsklachten van bewoners voorkomen. Het perspectief van de maatschappelijke verantwoordelijkheid: lokale duurzaamheid draagt bij aan verlichting van de mondiale klimaat- en energieproblematiek. Vanuit vastgoedperspectief: een duurzame voorraad vertaalt zich in de waardeontwikkeling van het vastgoed omdat het beter verhuurbaar en verkoopbaar is. Tevreden klanten brengen minder klachten en een betere verhuurbaarheid met zich mee. De milieu- en energiebeleidsdoelen zullen worden verankerd in de processen van nieuwbouw, complexbeheer en strategisch voorraadbeleid.

### 3.5.2 Beoordeling van de ambities

Er is gedurende de gehele visitatieperiode slechts één vigerend bedrijfsplan en het vervolg hierop is door de (vertrekkend) bestuurder met terugwerkende kracht geschreven. Deze 'ondernemingsplannen' zijn niet SMART geformuleerd en lezen eerder als een factsheet of brochure over de ambities van de corporatie. Over het algemeen geldt echter dat de corporatie in de formulering van haar ambities blijk geeft van inzicht in en kennis van de opgaven waarbij goed gebruik wordt gemaakt van relevante beleids- en marktinformatie en onderzoeksresultaten. Woningstichting Tubbergen maakt duidelijke keuzes, wat ook naar voren komt in de position paper; tegelijkertijd blijft de focus gericht op de kerntaak: er zorg voor dragen dat mensen die dat nodig hebben in een kwalitatief goede, voor hen betaalbare woning kunnen wonen in een goede woonomgeving. Daarmee is volgens de visitatiecommissie in ieder geval de score 6 behaald voor het ijkpunt *'De corporatie heeft haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en deze passen bij de externe opgaven in het werkgebied.'*

De visitatiecommissie geeft Woningstichting Tubbergen een extra punt bovenop de 6. De corporatie heeft op eigen initiatief een zeer ambitieus en doorwrocht milieu- en energiebeleidsplan (2014-2023) geformuleerd dat zowel betrekking heeft op het eigen woningbestand als ook op de eigen interne bedrijfsvoering. De corporatie heeft met haar energieproducerende woningen de publiciteit gehaald en is daarmee een voorbeeld voor de sector.

### 3.6 Bewonder- en verwonderpunten

#### Bewonderpunten

- De wijze waarop het werkapparaat gedurende de periode van onzekerheid door bestuurswisselingen en fusieplannen, gericht bleef op de uitvoering van haar primaire taken en lokale maatschappelijke opgaven.
- De zeer voortvarende wijze waarop het bezit naar een gemiddeld energielabel B is gebracht.
- Het initiëren van nieuwbouw in Albergen voor jongeren met een beperking, op verzoek van ouders.

#### Verwonderpunten

- Het nagenoeg ontbreken van SMART geformuleerde prestatieafspraken.

### 3.7 Totale beoordeling presteren naar opgaven en ambities

Onderstaande beoordeling betreft de combinatie van Presteren naar Opgaven en Ambities, waarbij de maatschappelijke prestaties in de afgelopen periode worden gekoppeld aan de opgaven. Tevens wordt een beoordeling gegeven van de mate waarin de ambities passend zijn bij de opgaven.

**De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 7,2 op presteren naar opgaven en ambities.**

In onderstaande tabel ziet u hoe deze score tot stand is gekomen.

Presteren naar Opgaven en Ambities	Beoordeling visitatiecommissie	
	prestaties in relatie tot opgaven	ambities in relatie tot opgaven
Huisvesten primaire doelgroep	6,5	
Huisvesten specifieke doelgroepen	7,7	
Kwaliteit woningen en woningbeheer	8,7	
(des)Investeren in vastgoed	7,0	
Kwaliteit wijken en buurten	6,5	
Overige / andere prestaties	-	
<b>Oordeel</b>	<b>7,3 (75%)</b>	<b>7,0 (25%)</b>
<b>gewogen oordeel</b>		<b>7,2</b>

## 4 Presteren volgens Belanghebbenden

### 4.1 Beoordelingskader

Bij presteren volgens belanghebbenden stelt de visitatiecommissie zich op de hoogte van de mening van belanghebbenden. Belanghebbenden geven hun oordelen in de vorm van rapportcijfers over:

- de mate waarin men tevreden is over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Bij voorkeur op basis van de indeling naar prestatievelen.
- de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie
- de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie

Ook geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst van een beperkt aantal verbeterpunten per belanghebbendengroep.

### 4.2 Belanghebbenden in het werkgebied

In overleg met Woningstichting Tubbergen is er voor gekozen om belanghebbenden als volgt bij de visitatie te betrekken: een persoonlijk interview met respectievelijk twee wethouders van de gemeente Tubbergen, twee MT-leden, drie leden van de Ondernemingsraad, de locatiemanager van zorginstelling Sint Maarten en de penningmeester van de Huurdersvereniging. Daarmee kon van de meningen van de belangrijkste stakeholders van de woningcorporatie goede notie worden genomen. In het hierna volgende volgt een korte omschrijving van de belanghebbenden:

#### **Gemeente Tubbergen**

Tubbergen is een plaats en gemeente in de provincie Overijssel en onderdeel van de regio Twente. De gemeente telt negen dorpskernen en drie gehuchten zonder dorpskern. Het gemeentehuis staat in Tubbergen. De gemeente grenst aan de gemeenten Uelsen (Duitsland), Dinkelland, Twenterand, Almelo en Borne. Op 31 maart 2015 telde de gemeente 21.092 inwoners (bron: CBS) en een oppervlakte van 147,40 km<sup>2</sup>.

#### **Huurdersvereniging Woningstichting Tubbergen**

Sinds 1996 was er bij de Woningstichting Tubbergen al een Huurderscommissie actief, bestaande uit 5 huurders. Om aan de huidige eisen van deze tijd te voldoen is deze commissie vanaf 4 maart 2015 officieel geformaliseerd tot "Huurdersvereniging Woningstichting Tubbergen" en is de akte tot oprichting door de leden en de notaris bekrachtigd. HV zal betrokken worden bij de hoofdlijnen van beleid van de Woningstichting, zoals nieuwbouw, onderhoud, huurverhoging en dergelijke die voor de huurders en toekomstige huurders van belang zijn.

**Zorg- en welzijnsinstellingen***Zorggroep Sint Maarten*

Zorggroep Sint Maarten biedt persoonlijke verzorging, verpleging, begeleiding, behandeling en wonen bij mensen thuis en op hun locaties in een beschermde woonomgeving. De zorggroep levert eveneens dagbesteding en meerzorg voor wie extra zorg en aandacht nodig heeft.

*Trivium Meulenbelt Zorg*

Trivium Meulenbelt Zorg is een verpleeghuis en verzorgingshuis in Tubbergen. Het verpleeghuis biedt zorg aan ouderen met lichamelijke en/of geestelijke klachten, die intensieve verzorging en begeleiding vragen. Daarnaast heeft de locatie een eigen dagvoorziening en is het de thuisbasis van de thuiszorg van TriviumMeulenbeltZorg (TMZ) in Tubbergen.

*Aveleijn*

Aveleijn begeleidt en ondersteunt kinderen, volwassenen en het gezin op alle leefdomeinen: wonen, werken, onderwijs en relaties voor cliënten van alle leeftijden, die bij verschillende ontwikkelingsfasen in hun leven behoefte hebben aan (intensieve) ondersteuning. Dit doet zij door professionele begeleiding thuis, maar ook binnen de eigen voorzieningen voor wonen en werken. De Aveleijn locatie Heinemansbeek in Tubbergen is een woonvoorziening voor verstandelijk gehandicapten.

*De Twentse Zorgcentra*

De Twentse Zorgcentra is de grootste aanbieder van zorg- en dienstverlening aan mensen met een verstandelijke beperking in Twente. Ruim 1900 cliënten maken gebruik van uiteenlopende vormen van zorg- en dienstverlening, die direct of indirect geboden wordt door 2400 medewerkers en meer dan 600 vrijwilligers.

*Stichting Welzijn Tubbergen*

Stichting Welzijn Tubbergen is een sociaal ondernemende welzijnsorganisatie door in te spelen op de behoeften uit de samenleving en oplossingen op maat aan te bieden. Daarnaast biedt zij persoonlijke producten aan als personenalarmering, Tafeltje Dekje en weerbaarheidstrainingen.

**Overige belanghebbenden***Maatschappelijk werk Noord-West Twente*

In Tubbergen heeft het Maatschappelijk Werk een dagelijks inloopsprekuren van 08.30 – 09.30 uur.

*Politie*

Het politiekantoor is gevestigd in het gemeentehuis van Tubbergen.

*Tof Onderwijs*

TOF Onderwijs is een stichting voor primair onderwijs en heeft in de gemeente Tubbergen tien basisscholen, met een eigen naam en een eigen identiteit, maar binnen één stichting.

## Schriftelijke enquête

Bovengenoemden en een wat ruimere groep van belanghebbenden ontvingen voorafgaand aan de gesprekken een factsheet van de corporatie, waarin de prestaties in de afgelopen vier jaar beknopt zijn samengevat. Ook hebben alle belanghouders vooraf een schriftelijke enquête beantwoord ter voorbereiding op de gesprekken van de visitatiecommissie met een deel van de belanghouders. In deze enquête worden de belanghouders gevraagd naar hun oordeel over het functioneren van de corporatie, in de vorm van een rapportcijfer (met de mogelijkheid voor nadere toelichting). Daarnaast worden de belanghouders gevraagd suggesties voor verbetering te doen. In totaal zijn 12 enquêtes uitgezet, waarvan alle (nagenoeg volledig) zijn ingevuld (100%). Naar het oordeel van de visitatiecommissie is met al deze verkregen informatie een redelijk getrouw beeld ontstaan van de oordelen en beelden van de belanghebbenden van Woningstichting Tubbergen over Woningstichting Tubbergen. In dit hoofdstuk geven wij de resultaten daarvan weer.

## Beeld van belanghebbenden over Woningstichting Tubbergen

In de schriftelijke enquête is aan de belanghebbenden gevraagd Woningstichting Tubbergen in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven.

Informeel **kleine organisatie** beperkte financiële middelen  
 open  **sociaal klantvriendelijk** behulpzaam prettig partner  
**samenwerken** robuust van ons **eerlijk betrokken**  
**coöperatief** realistisch (financieel en beleid)  
 behoudend (financieel) **toegankelijk meedenkend**  
**dienstbaar** leefbaar flexibel  
 duurzame relatie nuchter oplossingsgericht  
 maatwerk

Woningstichting Tubbergen wordt door de meeste belanghebbenden in eerste instantie als een kleine organisatie ervaren. Verder wordt de corporatie getypeert als een organisatie die zich sociaal, toegankelijk, klantvriendelijk en dienstbaar opstelt. Belanghebbenden ervaren de corporatie verder als eerlijk, betrokken, meedenkend en coöperatief.

## 4.3 Relevante ontwikkelingen

In de visitatieperiode was voor het merendeel van de tijd sprake van een bestuurloze periode daar waar het de contacten met de belanghebbenden betreft. Dit was het gevolg van de focus van

de twee (interim-)bestuurders op het zoeken naar een fusiepartner, tot einde 2013. Daar kwam bij dat de interim bestuurder een parttime betrekking had. Uit de interviews met (interne en) externe belanghebbenden wordt duidelijk dat de relaties hieronder hebben geleden: contact op bestuurlijk niveau was er langere tijd nauwelijks. Dat de beoordeling van de belanghebbenden zoals die blijkt uit de enquête, over het algemeen toch positief is, heeft te maken met het vertrouwen dat men heeft in de toekomst door de positieve wending die de zittende directeur-bestuurder heeft ingezet sinds zijn aantreden in december 2014.

#### **4.4 Oordelen van belanghebbenden in het werkgebied**

In deze paragraaf worden de beoordelingen van de belanghebbenden weergegeven. Hen is gevraagd hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In de volgende tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven naar type belanghebbenden. De beoordelingen zijn ingedeeld in drie categorieën: maatschappelijke prestaties, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de mate van invloed op het beleid.

	Prestatievelden	Huurders	Gemeenten	Overige belanghebbenden	Gemiddelde cijfer
	<i>Aantal respondenten</i>	1	2	7	10
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	1. huisvesting primaire doelgroep	7	7	8,3	7,4
	2. huisvesting bijzondere doelgroepen	7	8	7,7	7,6
	3. kwaliteit woningen en woningbeheer	8	8	7,8	7,9
	4. (des)investeren vastgoed	6	7,5	7,8	7,1
	5. kwaliteit wijken en buurten	7	7	8,2	7,4
	6. overige / andere prestaties	7	n.v.t.	8,3	7,7
					7,5
	De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met Woningstichting Tubbergen	7	8	8,1	7,7
	De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van Woningstichting Tubbergen	8	7,5	7,6	7,7

### *Huurders*

De Huurders Vereniging – voortkomend uit een vijftal bewonerscommissies - bestaat sinds 2014 en zal in de toekomst betrokken worden bij de hoofdlijnen van beleid van de Woningstichting, zoals nieuwbouw, onderhoud, huurverhoging en dergelijke die voor de huurders en toekomstige huurders van belang zijn. Het oordeel van de secretaris en de penningmeester is matig positief. Met name wat betreft de betrokkenheid bij het beleidsproces worden de prestaties wat lager gewaardeerd dan de norm en wordt verbetering gewenst.

NB: onder de categorie ‘overige prestaties’ wordt verstaan, de mate waarin de corporatiemedewerkers zich proactief opstellen richting klanten en klantgroepen.

### *Gemeenten*

Ook de twee wethouders van de gemeente Tubbergen zijn over het algemeen positief over hun relatie met de Woningstichting. Zo wordt gesteld dat Woningstichting Tubbergen de gemeente bij alle projecten op een professionele wijze (“dus niet alleen voor subsidie”) betreft. Als



voorbeelden worden genoemd de betrokkenheid bij woonservicegebieden en / of nieuwe initiatieven rondom wijkgerichte ondersteuningszaken zoals Thuishuis. Verder meldt de wethouder dat op het terrein van financiën de komende jaren nauwer samengewerkt gaat worden. Een negatief punt volgens één wethouder, is het evalueren van de ambities en doelen aan de hand van de geleverde prestaties (rapportcijfer 4).

#### *Overige belanghebbenden*

Een zorgpartij waarmee Woningstichting Tubbergen samenwerkt meldt tevreden te zijn over de communicatie en de mogelijkheden voor overleg met de woningcorporatie. De volgende typeringen worden geuit: “De Woningstichting is een open partner, heeft geen dubbele agenda, een organisatie waarmee het prettig samenwerken is en die dicht bij de mensen staat.” “De communicatie die vanaf de start van het beleidsproces goed is voorkomt veel problemen.” Ook wordt speciaal gewaardeerd dat de Woningstichting bij renovaties duurzaamheidsaspecten mee neemt. Een ander zorgpartij waarmee in de huidige visitatieperiode nog weinig is samengewerkt, spreekt nadrukkelijk de wens uit om dat in de toekomst wel meer te doen.

De wijkagent is zeer te spreken over de Woningstichting: “Het is een goede en buitengewoon prettige partner om mee samen te werken.” TOF-Onderwijs is kritisch als het gaat om het evalueren van de ambities en doelen aan de hand van de geleverde prestaties, over de informatievoorziening tijdens het beleidsproces, de mate waarin de inbreng vanuit TOF serieus wordt genomen en over de communicatie over wat er met de inbreng is gedaan. Als positieve punten wordt genoemd dat de Woningstichting heeft meegedacht in de problematiek rond huisvesting van TOF-Onderwijs (Kadoes, Albergen en De Wiekslag, Tubbergen) en in het onderhouden van gebouwen. Woningstichting Tubbergen werkt samen met het Maatschappelijk Werk op het terrein van huisvesting, schuldhulpverlening, overlastsituaties en woningtoewijzing. Het oordeel is hoofdzakelijk positief echter wat betreft de betrokkenheid van het Maatschappelijk Werk bij het beleidsproces van de Woningstichting is het oordeel een 4 (ruim onvoldoende).

#### **4.4.2. Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden**

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor Woningstichting Tubbergen. Deze punten worden per categorie belanghebbenden hieronder weergegeven:

##### *Huurders*

- Duidelijk zijn naar de huurders en afspraken nakomen.
- Mogelijkheid geven tot koop van de woning, niet alleen op verzoek van Woningstichting Tubbergen zelf.
- Huurwoningen betaalbaar maken.

##### *Gemeenten*

- Regelmatiger overleg zowel bestuurlijk als ambtelijk.

- Bekender worden bij lokale ondernemers door actief mee te doen in de Stichting Bedrijvencontact Gemeente Tubbergen.

### *Overige belanghebbenden*

- Actief samen optrekken om het mogelijk te maken dat ouderen langer thuis kunnen blijven wonen en de juiste zorg kunnen ontvangen.
- Mogelijkheden onderzoeken om domotica-oplossingen te faciliteren .
- Communicatie en overleg over keuzes in instandhouding en onderhoud van gebouwen.
- Betrekken bij maatschappelijke opgave ter bevordering van samenwerking.
- Uitwisselen en afstemmen van beleid.
- Gedetailleerde afspraken maken over cliënten/huurders met huurachterstand.

## 4.5 Bewonder- en verwonderpunten

### *Bewonderpunten*

- Ondanks de lange periode van onzekerheid als gevolg van bestuurswisselingen heeft Woningstichting Tubbergen haar reputatie van een toegankelijke, coöperatieve, sociale, klantvriendelijke plattelandscorporatie weten te behouden.
- In tijden van het ontbreken van bestuurlijke continuïteit onderhield het werkapparaat voldoende zicht op de wensen en behoeften van belanghebbenden om haar volkshuisvestelijke taken goed uit te kunnen voeren.
- De voortvarende en adequate wijze waarop de huidige bestuurder de relaties met belanghebbenden aantrekt en inzet op samenwerking in het kader van de lokale opgaven.

### *Verwonderpunten*

- Het ontbreken van structurele verslaglegging van het (incidentele) bestuurlijke en ambtelijke overleg met de gemeente Tubbergen gedurende de eerste drie jaren van de visitatieperiode.

## 5 Presteren naar Vermogen

### 5.1 Beoordelingskader

Bij Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Hiertoe wordt door de commissie een oordeel gevormd over:

- financiële continuïteit: de corporatie houdt haar maatschappelijk vermogen in voldoende mate duurzaam op peil
- doelmatigheid: de corporatie heeft een sobere en doelmatige bedrijfsvoering
- vermogensinzet: de corporatie zet haar vermogen verantwoord in voor maatschappelijke prestaties.

### 5.2 Relevante ontwikkelingen

Gedurende deze visitatieperiode is de corporatiesector geconfronteerd met een parlementair onderzoek, de wet verhuurderheffing, werd het beleid tot garantiestelling door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) aangescherpt, heeft het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) haar toezicht verscherpt en zijn de banken in het kader van hun risicobeheer beperkt bereid om (gedeeltelijke) financiering voor niet-DAEB activiteiten te verstrekken. De corporatie heeft gedurende 2013/2014 een langdurige periode doorstaan van bestuurlijke discontinuïteit.

### 5.3 Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel wordt beoordeeld hoe de corporatie haar financiële positie als maatschappelijke onderneming in voldoende mate duurzaam op peil houdt. De beoordeling is gebaseerd op managementdocumenten, gesprekken met bestuur en raad van toezicht en de beschikbare cijfers van het CFV en het WSW. Ook is gebruik gemaakt van de gegevens beschikbaar bij het Corporatie Benchmark Centrum, onder andere voor de meest recente CiP-rapportage.

#### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

De minimale eis is het voldoen aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen. Daar voldoet Woningstichting Tubbergen in ruim voldoende mate aan.

De visitatiecommissie verhoogt dit oordeel met één punt omdat de corporatie over een zeer sterke vermogenspositie beschikt, actief stuurt op de kasstromen en over voldoende liquiditeit beschikt om investeringen tot 2018 uit eigen middelen te realiseren. De zwakkere treasury, het investeringsstatuut en het risicomangement hebben de score op dit meetpunt gedrukt.

Woningstichting Tubbergen voldoet in alle jaren van de beoordeling aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen. In 2013 is het beoordelingssysteem door het CFV aangepast. De beoordeling richt zich op een zestal terreinen die van invloed kunnen zijn op de continuïteit van de corporatie. Met een risicobeoordeling wordt het vermogen bepaald, dat aanwezig moet zijn om met 95% zekerheid de risico's op te vangen.

Voor het continuïteitsoordeel bepaalt het CFV het (genormaliseerde) volkshuisvestelijk vermogen, waarmee de financiële prestaties van de corporaties met elkaar kunnen worden vergeleken. Dit is noodzakelijk, omdat de methodiek bij corporaties verschilt. De corporatie hanteert op traditionele wijze de historische kostprijs dan wel de lagere bedrijfswaarde met een lineaire afschrijving.

Onderstaande tabel levert een overzicht van het verloop in de solvabiliteit (genormaliseerd), risico en de buffer, dat wil zeggen de overmaat in het vermogen.

Uit de tabel komt naar voren, dat de vermogenspositie van de Woningstichting Tubbergen als sterk kan worden getypeerd.

Kengetal	2011	2012	2013	2014	ref. 2014	Norm CFV
Solvabiliteit CFV	36	39	40	43	40	-
Risico	16	11	16	12	14	-
Buffer	20	28	24	31	26	<b>&gt; 0</b>

Bron: CIP 2014 en CIP 2015. In % balanstotaal

Woningstichting Tubbergen voldeed tevens in de gehele visitatieperiode aan de eisen van de andere belangrijke externe toezichthouder, het WSW.

Onderstaande tabel levert een overzicht van de liquiditeit en solvabiliteit. Uit de tabel komt naar voren, dat ook de liquiditeitspositie zeer sterk is. Er wordt daarom ernaar gestreefd zoveel mogelijk intern te financieren, hetgeen in toenemende mate lukt.

Kengetal	2011	2012	2013	2014	norm WSW/CFV
Interest coverage ratio, de ICR	2,4	2,3	2,4	2,7	> 1,4
Debt service coverage ratio, de DSCR			1,4	1,7	> 1,0
Loan to value op BW, de LTV			0,58	0,55	< 0,75

Bron CIP 2014 en CIP 2015. Normen CFV en Actuele WSW Risico Model.

De visitatiecommissie neemt waar dat Woningstichting Tubbergen zich bewust is van de financiële gevolgen van haar handelen en een ontwikkeling heeft doorgemaakt op de financiële sturing en beheersing. Vanaf 2012 is het accent verlegd naar de sturing op de kasstromen en liquide middelen. Dit inzicht is beschikbaar op zowel de korte als de middellange termijn.

De korte termijn wordt bewaakt aan de hand van, vooral cijfermatige, kwartaalrapportages. De middellange termijn aan de hand van meerjarenplannen die jaarlijks in de begroting worden geactualiseerd. In de (meerjaren-)begrotingen worden, met een beknopte toelichting, de balans en winst- en verliesrekening als basis gehanteerd. De planningshorizon, waarop actief wordt gestuurd, is 5 jaar.

De corporatie beschikt nog niet over inzicht in de te verwachten en gerealiseerde rendementen van vastgoedprojecten, een schriftelijk uitwerkte scenarioplanning, risicomanagement, een investeringsstatuut en treasuryjaarplannen. Het treasurystatuut 2011 is gedurende de visitatieperiode niet geactualiseerd.

#### 5.4 Doelmatigheid

Bij het onderdeel doelmatigheid wordt beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Deze beoordeling geschiedt op basis van managementdocumenten, benchmarkgegevens en gesprekken met de bestuurder, raad van toezicht en managementteam.

##### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.**

De minimale eis is, dat de Woningstichting Tubbergen een relatief sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft in vergelijking met vergelijkbare corporaties. Daar voldoet de corporatie goed aan, met een, wellicht wat te sobere bedrijfsvoering.

De visitatiecommissie verhoogt het oordeel met 2 punten, omdat de corporatie duidelijk beter scoort dan de vergelijkbare corporaties met in het bijzonder de ontwikkeling in de bedrijfslasten en het aantal vhe/fte tijdens de visitatieperiode. Dit is het resultaat van grote aandacht voor de doelmatigheid van het werkapparaat gedurende de gehele visitatieperiode. De belangrijkste motivatie voor de sterke sturing ligt in het besef dat de bedrijfslasten omlaag moeten om de doelen op het gebied van volkshuisvesting te kunnen behalen.

Onderstaande tabel levert een overzicht van de kengetallen voor de bedrijfsvoering, op basis van vooral de, begin januari jl. uitgebrachte CIP 2015. Deze CIP 2015 levert een afwijkend beeld van de CIP 2014. Uit de CIP 2014 komt naar voren, dat Woningstichting Tubbergen op de kengetallen netto bedrijfslasten, de vhe per fte en de ontwikkeling in de bedrijfslasten per vhe aanzienlijk beter scoort dan de referentiegroep. De personeelskosten per fte vertoont in het jaar 2013 een sterke toename tot boven de referentiegroep, ten gevolge van de incidentele inzet van interim bestuur.

Het beeld uit de CIP 2015 is aanzienlijk diffuser: de netto bedrijfslasten zijn in deze CIP herleid tot geharmoniseerde, beïnvloedbare netto bedrijfslasten. Tegenover relatief hoge bedrijfslasten staan het relatief hoge aantal vhe/fte, dus een relatief lage personeelsbezetting.

Kengetallen bedrijfsvoering	2011	2012	2013	2014	ref. 2014	ref. 2013
Netto bedrijfslasten €/vhe	1383	1278	1629	1310	957	1337
Personeelslasten in €/fte	61.414	49.101	77.059	75.172	75.987	71.600
Aantal vhe/fte	97	109	115	115	108	97

Bron: CIP 2014 en CIP 2015. In 2014 niet-beïnvloedbare bedrijfslasten opgenomen in de CIP 2015.

## 5.5 Vermogensinzet

Bij vermogensinzet wordt door de visitatiecommissie beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt.

### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.**

De minimale eis is, dat de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties kan verantwoorden en motiveren. Daar voldoet de kleine Woningstichting Tubbergen in ruim voldoende mate aan. De visitatiecommissie verhoogd de score met één punt omdat de corporatie een uitstekend woningbezit met een gemiddeld energielabel B, heeft gerealiseerd, evenals een pilot met nieuwbouw van twee energieleverende woningen.

Woningstichting Tubbergen kan waarborgen dat zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie uit te oefenen. De vermogens- en liquiditeitsposities van Woningstichting Tubbergen zijn sterk.

De belangrijkste instrumenten die worden gehanteerd om te bewaken dat de vermogenspositie aansluit bij de beoogde koers zijn de meerjarenbegroting, de kwartaalrapportages en het jaarverslag.

Als gevolg van de hectiek in de regelgeving heeft de corporatie tijdens de visitatieperiode haar keuzes omtrent de inzet van het vermogen bijgesteld. Daardoor is de corporatie in staat ook in de komende jaren bij te dragen aan de volkshuisvestelijke opgaven in de gemeente Tubbergen. De corporatie beschikt niet over een actueel en financieel uitgewerkt ondernemingsplan evenals een uitgewerkt portefeuille en onderhoudsbeleid. Medio 2014 is, met financiële steun van de gemeente, een eerste aanzet gegeven voor Vastgoedsturing.

De huidige bestuurder heeft zijn visie verwoord in het jaarverslag 2014 en de position paper, die hij voor deze visitatie heeft opgesteld. Daarom spreekt de visitatiecommissie de verwachting uit, dat in deze ernstige, beleidsmatige lacune de komende jaren zal worden voorzien.

Op basis van goede prestaties in de woningvoorraad, de jaarverslagen en gesprekken met het huidige bestuur, medewerkers, de raad en belanghouders constateert de visitatiecommissie, dat de corporatie een eigen visie heeft op de positie van de corporatie in de gemeente Tubbergen. Hierbij staat de corporatie open voor veranderende wensen van de gemeente, de zorg- en welzijnsorganisaties en de huurders.

De visitatiecommissie concludeert, dat de corporatie haar vermogen maximaal inzet ten behoeve van haar maatschappelijke prestaties vanuit een conservatief financieel perspectief.

Gelet op de dynamiek in de regelgeving en saneringsbijdragen tijdens de visitatieperiode waardeert de visitatiecommissie het conservatief financieel perspectief. Maar bij dit, op risico's gerichte, perspectief plaatst zij, met de huidige bestuurder, de vraag in hoeverre de corporatie daar niet te ver in door schiet en de extra financiële ruimte zou kunnen en moeten benutten om nog meer te doen aan de betaalbaarheid. In de visitatieperiode heeft de corporatie de maximale huurruimte benut en enkele woningen uit de koopgarantregeling teruggekocht. Het woningbezit heeft een uitstekende kwaliteit, met een gemiddeld E-label B.

## 5.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

### *Bewonderpunten*

- Als huurder mag je blij zijn dat je een woning kan huren bij de Woonstichting Tubbergen. Enorm veel huurwaarde voor een huurprijs van maximaal 70% maximaal redelijk, bij een stichting die desondanks financieel kerngezond is;
- Er wordt actief gestuurd om het niveau van de bedrijfslasten per verhuureenheid laag te houden. De bedrijfslasten daalden over de periode 2011/2013 met circa 10%, ondanks de langdurige inhuur van interim bestuur. Tegenover een toename van bijna 7% bij de referentiegroep;
- De kwetsbaarheid van het werkapparaat, dat er desondanks in geslaagd is in de periode van bestuurlijke discontinuïteit de reguliere werkzaamheden voortgang te doen vinden;
- De wijze waarop de bestuurder in de, niet verplichte, position paper zijn visie op de corporatie heeft verwoord.

### *Verwonderpunten*

- De visitatiecommissie verwondert zich sterk over de afwezigheid van een actueel uitgewerkte, beknopte strategische notitie met uitgewerkte, SMART geformuleerde, doelen. Evenals een beknopt uitgewerkt risicomanagement met scenario's. Ondanks het jarenlange aandringen van de accountant;
- Het ontbreken van een norm voor de bovenkant van de solvabiliteit en liquiditeit, waarboven extra maatregelen kunnen worden overwogen in de betaalbaarheid van het woningbezit;
- De langdurige periode van bestuurlijke discontinuïteit.

## 5.7 Totale beoordeling presteren naar vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar vermogen met een 7,3:

<b>Presteren naar Vermogen</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
Financiële continuïteit	7
Doelmatigheid	8
Vermogensinzet	7
<b>Oordeel</b>	<b>7,3</b>



## 6 Governance

### 6.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

- de besturing
- het interne toezicht
- de externe legitimering en externe verantwoording.

De governance-structuur van Woningstichting Tubbergen bestaat uit de volgende organen: algemene ledenvergadering, bestuurder en raad van toezicht.

### 6.2 Relevante ontwikkelingen

In de afgelopen jaren is de corporatiesector geconfronteerd met de verhuurderheffing, werd het beleid tot garantiestelling door het WSW aangescherpt, heeft het CFV haar toezicht verscherpt en zijn banken in het kader van hun risicobeheer beperkt bereid om (gedeeltelijke) financiering voor niet-DAEB activiteiten te verstrekken.

In de periode 2012 tot in 2014 lag de bestuurlijke focus op het zoeken naar een creatieve, innovatieve oplossing voor de kleinschaligheid van de corporatie: een personele unie met een zorginstelling.

### 6.3 Besturing

Besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act (Do is al beoordeeld bij Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens Belanghebbenden). De visitatiecommissie vormt zich een oordeel over de kwaliteit van het proces van prestatiebesturing en strategievorming van de corporatie. De beoordeling is gebaseerd op het bestuderen van management documenten en gesprekken met bestuur, raad van commissarissen en belanghouders.

#### 6.3.1 Plan

Het ijkpunt "Plan" is opgebouwd uit de onderdelen "visie" en "vertaling doelen".

#### Visie

**De visitatiecommissie beoordeelt de visie met een 4.**

De minimale eis is, dat de corporatie een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren.

Daar voldoet Woningstichting Tubbergen niet aan, de score is maximaal een 5. De visitatiecommissie verlaagt de score met één punt naar een 4.

Woningstichting Tubbergen beschikt in de visitatieperiode over een, eind 2012 door de vertrekkende bestuurder opgestelde, “uitgave Onze lijn 2011/2012” en de jaarlijkse (meerjaren-)begrotingen.

Onze lijn omvat op hoofdlijnen het duurzame ondernemen, de leefbaarheid, de huurderbelangen en de organisatie, zonder verdere (financiële) uitwerking. Gesteld wordt, dat de nieuwbouwopgave de komende jaren wordt gehalveerd en de bedrijfslasten al zijn verlaagd. De uitgave is sindsdien niet meer geactualiseerd. Daarmee ontbreekt een actueel, strategisch document voor de jaarlijkse begroting met SMART uitgewerkte doelen en voorgenomen activiteiten op diverse thema’s. Met financiële steun van de gemeente is een aanzet voor een strategisch voorraadbeleidsplan in 2014 opgesteld.

Centraal staat daarmee bij de planvorming en uitvoering de jaarlijkse (meerjaren-)begroting. De (meerjaren-)begroting 2013-2017 omvat een beknopte toelichting op de balanswaardering en de winst- en verliesrekening, evenals een kasstroomoverzicht en het verloop van de liquide middelen voor de periode 2013/2017. De toelichting op de balanswaardering omvat tevens een opsomming van de lopende bouw. Geconcludeerd wordt, “dat het beleid ..... in de komende jaren bijgesteld dient te worden...”

Risicomanagement wordt jaarlijks door de accountant aanbevolen, doch heeft haar plaats binnen de planvorming nog niet verworven, evenals een beknopte scenario-analyse. De raad van commissarissen ziet als belangrijkste risico’s de regelgeving en de krimp in de regio.

In de management letter 2013 komt Deloitte voorjaar 2014 tot het advies een strategisch document op te stellen met een toekomstvisie, een jaarlijks treasury jaarplan, een prognose van de resultaten van projecten en een uitwerking van risicomanagement.

De nieuwe bestuurder heeft de opdracht een “integrale beleidsvisie” tot stand te brengen.

In zijn position paper voor deze visitatie levert hij daar al een flinke aanzet voor. Hij is voornemens deze in nauw overleg met de belanghouders, in een bedrijfsplan uit te werken.

### **Vertaling doelen**

#### **De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel vertaling doelen met een 6.**

De minimale eis is, dat de corporatie haar visie heeft vertaald naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en financiële randvoorwaarden op een wijze dat deze te monitoren zijn.

Daar voldoet Woningstichting Tubbergen in voldoende mate aan, uitgaande van de kritische beoordeling bij het meetpunt visie.

Woningstichting Tubbergen werkt met tactische doelen, die aan de hand van voorgenomen activiteiten worden omschreven en financieel worden vertaald in de meerjarenbegrotingen.

Projectplannen hebben een traditionele opzet van stichtingskosten en onrendabele toppen, zonder de berekeningen van rendementen en het individuele effect op financiële kengetallen. De corporatie hanteert een jaarcyclus waarin de voorgenomen activiteiten in de begroting worden gemonitord en geactualiseerd op de resultaten van de kwartaalrapportages.

<b>Besturing/Plan</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
Visie	4
Vertaling doelen	6
<b>Oordeel</b>	<b>5</b>

### 6.3.2 Check

#### **Monitoring en rapportagesysteem**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.**

De minimale eis is dat de corporatie beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties vorderen. Daar voldoet Woningstichting Tubbergen in voldoende mate aan. Tegenover het actuele inzicht in kasstromen en liquiditeit staat de zwaarte van de aandachtspunten in het accountantsoordeel die niet tijdig worden opgevolgd.

De Woonstichting Tubbergen hanteert voor de monitoring en rapportage van financiën en activiteiten de kwartaalrapportages en het jaarverslag. Aanvullend rapporteert de accountant zijn bevindingen in de jaarlijkse management letter.

De visitatiecommissie constateert, dat de corporatie de kwartaalrapportages actief gebruikt om afwijkingen waar te nemen van de meerjarenbegroting en tijdig bij te sturen.

In de visitatieperiode zijn de kwartaalrapportages doorontwikkeld, met name op het inzicht in de kasstromen en beschikbare liquide middelen.

De kwartaalrapportages verschijnen vier keer jaarlijks en zijn binnen een redelijke termijn beschikbaar voor het management en de raad. Het jaar wordt afgesloten met het jaarverslag. Het jaarverslag biedt een goed leesbare beschrijving van het totaalbeeld en de prestaties in het jaar, zonder de confrontatie aan te gaan van plan met de realisatie.

### 6.3.3 Act

#### **Sturing bij afwijkingen**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.**

De minimale eis voor dit meetpunt is het bijsturen indien de corporatie afwijkingen heeft geconstateerd, zowel in activiteiten als in doelen, indien nodig. Daar voldoet Woningstichting Tubbergen aan, uitgaande van de kritische beoordeling bij het meetpunt visie.

De visitatiecommissie constateert dat Woningstichting Tubbergen handelend optreedt wanneer zij afwijkingen constateert van de voorgenomen activiteiten in de meerjarenbegroting, zoals de voortgang bij de nieuwbouw, de renovatie en de bedrijfslasten. Bijstellingen worden in de regel beknopt onderbouwd, tijdig ingezet en ze sluiten aan bij de gestelde doelen en voorgenomen activiteiten. Daar staat tegenover, dat de opvolging van de adviezen van de accountant sterk is vertraagd door de bestuurlijke problematiek..

**De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld besturing met een 5,7.**

<b>Prestatieveld besturing</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
Plan	5
Check	6
Act	6
<b>Oordeel</b>	<b>5,7</b>

#### 6.4 Intern toezicht

Het intern toezicht wordt door de visitatiecommissie aan de hand van de volgende drie meetpunten beoordeeld:

- het functioneren van de raad van toezicht: dit wordt beoordeeld aan de hand van de criteria van de Vereniging Toezicht Woningcorporaties voor goed toezicht, waarbij vooral de actieve én zorgvuldige wijze waarop de raad van toezicht haar toezicht invult en verankert, bepalend zijn voor de hoogte van de score
- het gebruik van een toetsingskader
- het naleven van de Governancecode.

##### 6.4.1 Functioneren raad van commissarissen

#### **Samenstelling van de raad van commissarissen**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7**

De minimale eis is, dat de raad een profielschets heeft vastgesteld die past bij de activiteiten van de corporatie en die in ieder geval voorziet in ervaring met volkshuisvestelijke aangelegenheden en financiële expertise. De raad werft nieuwe leden buiten de eigen kring en openbaar. De raad besteedt aandacht aan de deskundigheid van haar leden.

Daar voldoet Woningstichting Tubbergen in ruim voldoende mate aan, de werving binnen de raad is in de visitatieperiode niet aan de orde geweest, maar er is expliciet aandacht geschonken aan een geleidelijke vernieuwing van de raad. De samenstelling is goed en in lijn met de profielschets.

De Raad is in 2010 geheel vernieuwd en heeft gedurende de visitatieperiode vijf leden, met een goede spreiding over de portefeuilles. In de periode sept./nov.2014 is een lid afgetreden om de rol van interim bestuurder tijdelijk waar te nemen tot de nieuwe bestuurder zou aantreden. Het rooster van aftreden levert zittingstermijnen op tot de periode 2016 t/m 2018. Deze spreiding is gerealiseerd om de continuïteit in de raad te bevorderen. Een vacatureselectiecommissie is alleen aan de orde geweest voor de vacature bestuurder in 2014.

In aansluiting op het Reglement heeft de Raad voor de verschillende portefeuilles een beknopte profielschets vastgesteld, in steekwoorden en zonder gewenste persoonskenmerken te benoemen. De raad van commissarissen verantwoordt zich in het jaarverslag over haar samenstelling. Zowel uit de vergaderverslagen als uit het gesprek dat de visitatiecommissie met een vertegenwoordiging van de raad van commissarissen voerde blijkt dat deze zich bewust is van haar samenstelling. Twee leden zijn benoemd op voordracht van de, destijds informele huurdercommissie. Er is (nog) geen introductie- dan wel opleidingsprogramma voor nieuwe, resp. de huidige leden van de raad aanwezig. De raad is geen lid van de VTW, maar zeggen wel bijeenkomsten te volgen, waarin actuele thema's aan de orde komen.

De raad heeft geen audit- en/of renumeratiecommissie, maar daar tilt de visitatiecommissie bij deze kleinschaligheid niet aan.

## **Rolopvatting**

### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.**

De minimale eis is, dat de raad van commissarissen zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord, de rollen scherp in de gaten houdt en de juiste balans heeft tussen afstand en betrokkenheid. De relatie tussen de raad van commissarissen en de bestuurder is voldoende open, zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken.

Daar voldoet Woningstichting Tubbergen aan: tegenover de betrokkenheid om de corporatie weer in een veilige haven te loodsen en de uitstraling als sterk collectief staat de lange duur van de transitieperiode met inherente bestuurlijke problematiek., hetgeen ten koste is gegaan van de belanghouders. De visitatiecommissie handhaaft de score op een zes.

De raad van commissarissen is zich bewust van haar rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord: zij straalt uit een gedegen collectief te zijn, dat "er zin in heeft". Zij heeft een goede relatie zowel met de interim, als de huidige bestuurder opgebouwd, gebaseerd op zakelijke verhoudingen. De raad van commissarissen onderhoudt incidentele contacten met de huurdervertegenwoordiging, de Ondernemingsraad en de accountant. De financiële manager schuift aan in vergaderingen bij het bespreken van relevante voorstellen.

De bestuurder is in okt. 2012 vertrokken omdat de corporatie hem onvoldoende uitdaging bood. De opdracht van de interim bestuurder (okt. 2012 tot sept.2014) was het realiseren van een personele unie met een zorginstelling. Ultimo 2013 bleek dit niet-haalbaar te zijn en is de werving voor een directeur-bestuurder opgestart. Uit de gesprekken met de belanghouders, zowel in- als extern, constateert de visitatiecommissie dat zijn beperkte inzet (2 d/w) tot verminderde aandacht voor de belanghouders heeft geleid. De periode 2012/2014 kan getypeerd worden als een transitiefase, waarin ook weinig terecht gekomen is van een periodieke, doordachte beoordeling van (interim-)bestuurders op hun functioneren.

In deze periode heeft de raad betrokkenheid getoond en een actieve rol gehad. De continuïteit van de bedrijfsvoering is in die periode redelijkerwijs gehandhaafd. Daartoe is extra vergaderd om alles in goede banen te leiden. Uit de zelfevaluatie 2014 komt naar voren, dat geworsteld is met de bereikbaarheid van de voorzitter en dat de verslagen een sterk operationeel accent uitstralen. Daar wordt nu actief op bijgestuurd. De raad heeft ruim voldoende competenties en kennisgebieden in huis om de klankbordrol in te vullen.

De huidige bestuurder is eind 2014 benoemd voor een periode van 3 jaar, in afwijking van de reguliere 4 jaar in de Governancecode. Zowel bestuurder als raad van commissarissen zijn wederzijds tevreden met de wijze waarop de klankbordrol sinds zijn aantreden in december 2014 wordt ingevuld.

### **Zelfreflectie**

#### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 5.**

De minimale eis is, dat de raad van commissarissen tenminste eenmaal per jaar, buiten de aanwezigheid van de bestuurder, zowel het eigen functioneren als dat van individuele leden bespreekt, evenals de conclusies die daaraan verbonden moeten worden.

Daar voldoet Woningstichting Tubbergen in onvoldoende mate aan. De visitatiecommissie handhaaft de score op een 5.

In zowel 2012 als in 2014 heeft de raad van commissarissen zichzelf geëvalueerd, in 2011 en 2013 niet. In 2012 zonder begeleiding en schriftelijke vastlegging, in 2014 is aan beide voorwaarden voldaan. Beide malen buiten aanwezigheid van de (interim-)bestuurder. De zelfevaluatie 2014 is aan de hand van de "180 graden feedbackmethode" uitgevoerd, waarmee de actieve betrokkenheid van de leden is zeker gesteld.

Uit de zelfevaluatie 2014 komt als conclusie naar voren, dat "de governance goed op orde is" en tegelijkertijd worden een groot aantal verbeterpunten geconstateerd.

De raad heeft zich voorgenomen dit eenmaal in de twee jaar te herhalen.

**De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld besturing met een 6:**

<b>Prestatieveld besturing</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
Samenstelling Raad van Commissarissen	7
Rolopvatting	6
Zelfreflectie	5
<b>Oordeel</b>	<b>6,0</b>

#### 6.4.2 Toetsingskader

##### **Actueel toetsingskader**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.**

De minimale eis is, dat de raad van commissarissen een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven. Daar voldoet Woningstichting Tubbergen in voldoende mate aan.

De statuten omschrijven de taken en verantwoordelijkheden van Woonstichting Tubbergen en zijn nader uitgewerkt in het Reglement raad van commissarissen van 2011.

Het toetsingskader bestaat in principe uit de Woonvisie 2010/2014, Onze lijn 2011/2012, de (meerjaren-)begroting, het treasury statuut, het integriteitsbeleid, het overleg met de OR, de informele huurdercommissie en sinds 2015 de formele huurdervereniging.

De raad kent het toetsingskader, is betrokken bij de formalisering en actualisering en hanteert het bij discussies en besluitvorming. Alleen de (meerjaren-)begroting wordt jaarlijks geactualiseerd.

De corporatie beschikt niet over een risicobeheersingssysteem en evenmin over een investeringsstatuut als toetsingskader bij investeringsbeslissingen.

#### 6.4.3 Governancecode

##### **Naleving governancecode**

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.**

De minimale eis is, dat de corporatie de Governancecode naleeft, de bepalingen toepast en indien ze op toegestane punten afwijkt, zij dit meldt in het jaarverslag. Daar voldoet Woningstichting Tubbergen in voldoende mate aan.

De raad van commissarissen is zich bewust van het belang van de governancecode en verantwoordt zich daarover in de jaarverslagen. Deze zijn tevens terug te vinden op de website.

De Woningstichting Tubbergen hanteert de richtlijnen van de Vereniging Toezichthouders in de Volkshuisvesting, de VTW, bij de aanstelling en honorering van de bestuurders. De management

letter 2014 is niet beschikbaar, omdat de raad van commissarissen op deze kosten wenste te bezuinigen.

De benoemingsperiode van de leden van de raad van commissarissen bedraagt maximaal twee maal vier jaar. De governance-structuur van Woningstichting Tubbergen is terug te vinden op de website.

#### **De visitatiecommissie beoordeelt het intern toezicht met een 6:**

<b>Prestatieveld intern toezicht</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
Functioneren raad van toezicht	6
Toetsingskader	6
Governancecode	6
<b>Oordeel</b>	<b>6,0</b>

### **6.5 Externe legitimering en verantwoording**

Bij dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie belanghebbenden bij beleidsvorming betreft en met hen een dialoog voert over de uitvoering van het beleid. Tevens wordt beoordeeld of de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

#### **6.5.1 Externe legitimatie**

##### **De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.**

De minimale eis is, dat de corporatie voldoet aan de eisen van de Governancecode en de Overlegwet. Daar voldoet Woningstichting Tubbergen aan.

De visitatiecommissie constateert dat met relevante partijen contact wordt onderhouden. Jaarlijks worden in de visitatieperiode bijeenkomsten georganiseerd waarvoor belanghebbenden worden uitgenodigd en actuele thema's worden besproken. Met de gemeente Tubbergen heeft regelmatig, gestructureerd bestuurlijk overleg plaats. Het overleg richt zich vooral op de directe planvorming en uitvoering van de projecten.

Uit een raad van commissarissen verslag (okt. 2014) komt naar voren dat in de interim-periode de relatie met de huurders geenszins intensief is geweest en verbetering behoeft. Tot 2015 was er geen formele huurdervereniging, maar een bewonerscommissie, waarmee contact werd onderhouden. Tot die tijd hebben huurders zich verzet tegen de formalisering van het overleg. Er zijn geen formele prestatieafspraken gemaakt. Er worden ook weinig verslagen van de overleggen bijgehouden en afspraken vastgelegd die de betrokkenen ontvangen. Op die wijze zouden de



betrokken partijen de voortgang van het overleg en de realisatie van de afspraken kunnen volgen. De zorgpartijen zijn het meest kritisch over de corporatie en ontberen inzicht in de financiële situatie. De langdurige periode van interim bestuur heeft duidelijk haar sporen nagelaten.

Jaarlijks heeft in afwezigheid van de bestuurder een overleg plaats tussen de Ondernemingsraad en een vertegenwoordiging van de raad van commissarissen.

In zijn position paper legt de nieuwe directeur-bestuurder een zwaar accent op het goede overleg met de huurders en andere stakeholders: “we staan voor goed overleg .....ik vind het belangrijk om het evenwicht tussen betaalbaarheid, kwaliteit en wensen van de klant te vinden. Ik ga daarover graag in gesprek met de huurders en stakeholders.” De visitatiecommissie heeft ook daarmee de indruk gekregen dat er sinds eind 2014 een positieve impuls aan het overleg met de belanghouders is gegeven.

### 6.5.2 Openbare verantwoording

**De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.**

Woningstichting Tubbergen heeft een goed toegankelijk jaarverslag. In het jaarverslag legt de corporatie op heldere wijze verantwoording af over de gerealiseerde prestaties. Maar afwijkingen t.o.v. de voorgenomen prestaties worden niet geduid. Ook ontbreekt in de verantwoording een grafisch, meerjarenperspectief voor de financiële kengetallen, zoals de solvabiliteit, de ICR en LTV, waarmee inzicht aan de belanghouders en toezichhouders wordt geleverd in de financiële randvoorwaarden.

De jaarverslagen 2011 tot en met 2014, de Onze Lijn 2010 tot en met 2012, het Reglement RvT, de profielschets, de integriteitscode en het directiestatuut zijn op de website beschikbaar.

<b>Prestatieveld externe legitimering en verantwoording</b>	<b>Beoordeling visitatiecommissie</b>
Externe legitimering	6
Openbare verantwoording	6
<b>Oordeel</b>	<b>6,0</b>

### 6.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

#### *Bewonderpunten*

- De inzet van de raad van commissarissen om de corporatie na het onverwachte vertrek van de directeur-bestuurder weer in een veilige haven te dirigeren
- De visie van de nieuwe directeur in zijn position paper
- Het sturen op rijkdom in een periode met grote onzekerheden in de regelgeving.

## Verwonderpunten

- De lange duur van het tijdperk met interim bestuur
- de focus op een experimentele vorm van samenwerking en fusie met een zorginstelling
- de verwaarlozing van belanghouders en het werkapparaat
- Het tijdelijk waarnemen door een commissaris van de bestuursfunctie in het najaar van 2014
- Het aanstellen van de huidige bestuurder voor een termijn van drie jaar
- Het ontbreken van beoordelingen en zelfevaluaties van raad van commissarissen en bestuur in de periode 2011 t/m 2013
- Het ontbreken van een investeringsstatuut ter beoordeling van investeringsbeslissingen
- De conclusie in de zelfevaluatie 2014 dat “de governance goed op orde was” tijdens een langdurige periode van onrust;
- Het afzien van een lidmaatschap van de Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties, de VTW.

## 6.7 Totale beoordeling Governance

De commissie beoordeelt het prestatieveld Governance in totaliteit met een 5,9:

Governance	Beoordeling visitatiecommissie
besturing	5,7
intern toezicht	6,0
externe legitimatie en verantwoording	6,0
<b>Oordeel</b>	<b>5,9</b>

## **7 Bijlagen**

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Uitgebreid overzicht prestaties Woningstichting Tubbergen

## Position paper

Betreft: Position Paper t.b.v. visitatie  
Voor: Betrokkenen  
Van: Woningstichting Tubbergen, Peter Roelofs, directeur bestuurder  
Datum: 27 juli 2015

### Ons profiel

Woningstichting Tubbergen is de enige sociale huisvester in de gemeente Tubbergen. Met ongeveer 1000 woningen, vrijwel allemaal onder de liberalisatiegrens, bieden we betaalbare woningen aan mensen die dat nodig hebben. Onze woningen hebben een goede kwaliteit, en dat koesteren we. Het onderhoud is uitstekend, bij mutatie wordt de woning weer perfect opgeleverd en de milieukwaliteit is zeer hoog, we hebben gemiddeld een label B.

In onze woningen wonen relatief veel mensen die zorg behoeven. We werken goed samen met zorgpartijen die gespecialiseerd zijn in het bieden van de juiste zorg. We hebben onze zorgwoningen overwegend zo gebouwd dat ze ook als gewone sociale huurwoning kunnen worden verhuurd. Op deze manier is het risico beperkt.

Wij hebben woningen in alle dorpen van de gemeente. Op deze manier zijn we zeer lokaal gebonden en bieden overal de mogelijkheid om in het eigen dorp te wonen.

### Waar staan we voor

We staan voor goede huisvesting voor mensen die daar niet zelf in kunnen voorzien. Het beheer van onze 1000 woningen vormt de kern van ons bedrijf. Alle andere activiteiten zijn beperkt in omvang.

We staan ook voor goed overleg. Onze professionele stakeholders (gemeente, zorgpartijen, welzijn) moeten weten wat ze aan ons hebben. Onze huurders moeten erop kunnen vertrouwen dat we de goede dingen doen.

Ook staan we voor degelijke financiële positie die ons in staat stelt om nu en in de toekomst die dingen te doen die nodig zijn.

### Wat willen we bereiken

Enkele belangrijke thema's voor de komende jaren:

- Betaalbaarheid: passend toewijzen doen we niet omdat het moet vanuit de rijksoverheid, we willen niets liever. Er heeft niemand baat bij te hoge woonlasten. Ons huurbeleid zal

sterker dan in het verleden worden afgestemd op het betaalbaar houden van de woningvoorraad.

- Huisvesting voor jongeren: de gemeente Tubbergen groeit nauwelijks meer en in de nabije toekomst wordt krimp voorzien. De jongeren in de gemeente willen we graag huisvesten. Op dit moment is er weinig aanbod voor hen.
- Ouderen thuis laten wonen: we hebben al veel zorgwoningen en woningen specifiek geschikt voor ouderen. Dit vinden we zeer belangrijk. Ook woningen die minder geschikt zijn voor ouderen willen we in voorkomende gevallen geschikt maken, je kunt dan langer in je woning blijven wonen.
- We werken professioneel: de omgeving vraagt steeds meer van ons. We moeten ook investeren in de organisatie, in de automatiseringssystemen, in de afstemming op de regelgeving e.d. Dat vraagt een grote inspanning van onze kleine organisatie.
- We zijn te vertrouwen: er is veel controle en aandacht voor governance, begrijpelijk gezien de misstanden die in den lande naar buiten zijn gekomen. Wij willen graag het vertrouwen dat de omgeving in ons stelt verder versterken en weer vanzelfsprekend laten zijn. Onze uitgangspositie hierbij is goed. De tweelagen structuur functioneert goed en de verhouding tussen bestuurder en raad van commissarissen is helder. Na een lange periode van onrust (fusie voornemens, interim bestuurder) is het nu tijd om de organisatie verder uit te bouwen en het inzicht in de prestaties ook voor iedereen inzichtelijk te maken.

## **Waar staan we nu?**

Ik herhaal: we staan er goed voor. Onze organisatie is slank, de huurdering is beperkt, alle financiële kengetallen zijn positief, de huurders zijn tevreden met onze dienstverlening en zo kan ik nog wel een tijdje doorgaan.

Dit zijn niet alleen bevindingen van de directeur-bestuurder. Op basis van een vergelijking van de doelstellingen zoals opgeschreven in de beleidsnotitie Onze Lijn (2010 - 2011) en de gerealiseerde praktijk en de conclusies van de vorige visitatie ondersteunen dit.

Kunnen we dus tevreden achterover leunen? Neen, we moeten en kunnen ons nog verder verbeteren:

- we gaan betaalbaarheid centraal stellen,
- we gaan nog beter onze organisatie inrichten en
- we staan nog meer open voor vragen die de buitenwereld ons stelt.

Maar we stellen ook grenzen:

- We richten ons op de kerntaak en verwachten dat andere partijen hun taken goed uitvoeren.
- We blijven op het geld letten, zonder dat rijkdom een doel is.

## Wat ga ik doen?

Als directeur bestuurder sta ik voor een Woningstichting die de goede dingen op een goede manier doet. De goede dingen richten zich op de huidige en toekomstige huurders die niet zelf in hun woonruimte kunnen voorzien. Ik vind het belangrijk om het evenwicht tussen betaalbaarheid, kwaliteit en wensen van de klant te vinden. Ik ga daarover graag in gesprek met de huurders en stakeholders.

## Prestatie in cijfers

Thema	Cijfer	Korte toelichting
Opgaven en ambitie	9	alles gedaan wat nodig is; we hebben geen wachtlijsten met woningzoekenden; we hebben voldoende zorgwoningen; we hebben geen sociale onrust in complexen; we overleggen met de gemeente over allerlei zaken; we huisvesten statushouders. Eigenlijk is het simpel: we hebben gezorgd voor voldoende sociale huurwoningen.
Belanghebbenden	7	Het overleg kan gestructureerder, minder op projectbasis iets te veel aandacht voor 'rijkdom' en iets minder voor Investeren. Natuurlijk is er maar weinig investeringsbehoefte, immers er zijn voldoende sociale huurwoningen.
Vermogen	7	
Governance	7	enorme stap gezet, nu doorgroeien naar volwassen toezicht; de twee lagen structuur is ingevoerd; de RvC heeft na het vertrek van de directeur een goede interim situatie gecreëerd; de RvC heeft na de interim periode een nieuwe directeur geworven; er is een heldere benoeming, rooster van aftreden, profiel van commissarissen; er heeft zelfevaluatie plaatsgevonden met ondersteuning van een externe adviseur; trimesterrapportages zijn ingevoerd. In het Jaarverslag 2011, p 7 staat onder andere een kort verslag van de toenmalige acties.

## Factsheet maatschappelijke prestaties



### Factsheet Woningstichting Tubbergen

Opgesteld in het kader van de Visitatie in 2015

#### Huisvesting primaire doelgroep

Doelstelling:

WT heeft bewust gekozen om vooral bezit onder de liberalisatiegrens te hebben (dit terwijl er een woningbezit is dat liberalisatie zeer goed mogelijk maakt). Er is dus een duidelijke keus gemaakt om de doelgroep van beleid te huisvesten.

Realisatie:

Op dit moment zijn er geen wachtlijsten. Dat betekent dat mensen die een woning nodig hebben er snel een kunnen vinden. Dat zijn wij blij mee.

#### Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Doelstelling:

We zijn er expliciet voor groepen die niet zelfstandig een woning kunnen vinden en in veel gevallen ook niet zelfstandig kunnen bewonen. De samenwerking met zorgpartijen is hierbij voor ons zeer belangrijk. Ook is een doelstelling geweest om ruimte te bieden voor voorzieningen zoals buitenschoolse opvang en zorgvoorzieningen.

Realisatie:

- 1 Realisatie van 10 woningen voor mensen met in beperking in Albergen
- 2 Realisatie van 2 locatie voor buitenschoolse opvang.

#### Kwaliteit van woningen en woningbeheer



De energie neutrale woningen in Tubbergen

Doelstelling:

De algemene kwaliteit van de woningen is goed, en er is bijzondere aandacht voor energiezuinige woningen.

De realisatie:

- 1 Bij mutatie de woning weer in uitstekende staat brengen, bij al onze mutatie is dat het geval.
- 2 Een groen energielabel halen. We hebben nu gemiddeld een label B.
- 3 We hebben 4 bestaande woningen energieneutraal gemaakt.

### **(Des)investeren in vastgoed.**

Doelstelling:

Alleen investeren in nieuwbouw als het echt nodig is.

Wat betreft renovaties zijn er geen opgaven. De investeringen in de voorraad zijn uitgevoerd in het kader van onderhoud (en vallen dus onder 'kwaliteit van woningen en woningbeheer).

De realisatie:

- 1 Gericht project voor ouderen toegevoegd in Geesteren, 28 appartementen plus voorzieningen. Het gebouw De Aanleg is gereed gekomen in 2012
- 2 Het bouwen van energiezuinige en energie neutrale woningen. Er zijn 4 van dergelijke woningen gerealiseerd, deze zijn gereed gekomen in 2013 en 2014.

De Aanleg, Geesteren





### **Kwaliteit van wijken en buurten**

#### Doelstelling:

Ons bezit is niet geconcentreerd in bepaalde buurten. Een expliciet beleid voor de kwaliteit van wijken en buurten is dan ook beperkt aan de orde. Wel vinden wij het belangrijk dat de directe woonomgeving, de achterpaden en de tuinen goed worden onderhouden.

Ook vinden we het belangrijk dat in alle dorpen binnen de gemeente Tubbergen sociale huurwoningen zijn.

#### De realisatie:

- 1 De achterpaden goed onderhouden en mede door goede verlichting een bijdrage leveren aan de veiligheid.
- 2 In alle dorpen zijn sociale huurwoningen en in de afgelopen jaren zijn deze ook behouden.

### **Overige / andere prestaties**

#### Doelstelling:

- Het invullen van de bedrijfsstructuur.
- Het betrekken van de huurders bij ons beleid.

#### De realisatie:

- 1 Het bestuursmodel is veranderd, er is sprake van een statutair directeur-bestuurder en een Raad van Commissarissen. De besluitvaardigheid en professionaliteit zijn hierdoor verbeterd.

- 2 Dit heeft geleid tot het oprichten van een Huurdersvereniging in 2015. (In 2014 is vooral tijd en energie gestoken om het voor te bereiden en vorm te geven.)
- 3 We hebben bijvoorbeeld een burendag ondersteund, op deze dag hebben bewoners onderhoud aan hun wijk gedaan.



Kennismakingsbijeenkomst van de Huurdersvereniging

## Overzicht geïnterviewde personen

### ***Raad van Commissarissen Woningstichting Tubbergen***

De heer E. De Boer, Voorzitter raad van commissarissen, Woningstichting Tubbergen

De heer ir. M. Groothuis, Lid raad van commissarissen, Woningstichting Tubbergen

De heer, mr. J.J. Swerms-Suwijn, Lid raad van commissarissen, Woningstichting Tubbergen

Mevrouw A.H.J. Klopper-Kes, Lid raad van commissarissen, Woningstichting Tubbergen

Mevrouw drs. F.H. Janssen-ter Brugge, Lid raad van commissarissen, Woningstichting Tubbergen

### ***Directeur-bestuurder Woningstichting Tubbergen***

De heer P. Roelofs, Directeur-bestuurder, Woningstichting Tubbergen

### ***Ondernemingsraad Woningstichting Tubbergen***

De heer E. Bakhuis, Voorzitter ondernemingsraad, Woningstichting Tubbergen

Mevrouw A. Droste, Lid ondernemingsraad, Woningstichting Tubbergen

Mevrouw M. Beld, Lid ondernemingsraad Woningstichting Tubbergen

### ***Managementteam Woningstichting Tubbergen***

De heer J. Hofhuis, Hoofd Wonen en Financiën

### ***Medewerker Woningstichting Tubbergen***

De heer H. Borgerink, medewerker Vastgoedontwikkeling

### ***Gemeente***

De heer T. Vleerbos, Wethouder, Gemeente Tubbergen

De heer E. Volmerink, Wethouder, Gemeente Tubbergen

### ***Huurdersbelangenvereniging***

De heer Th. Kienhuis, Penningmeester, Huurdersvereniging Woningstichting Tubbergen

### ***Zorginstellingen***

De heer L. Stamsnieder, Zorginstelling St.Maarten

## Korte cv's visitatoren

**Ir. Wim F. Staargaard (voorzitter)** heeft een keur aan interim opdrachten uitgevoerd met een bestuurlijke, financiële, vastgoed, volkshuisvestelijke en/of organisatorische focus. Zo heeft hij een uitgebreide ervaring als directeur-bestuurder bij zowel grote als kleinere corporaties. Wim heeft tevens veel functies als directeur bedrijfsvoering en projectmanager vervuld binnen de non profitsector, onder meer bij onderwijsinstellingen en politieorganisaties.

**Dr. Carlinde Adriaanse (secretaris / visitor)** is zelfstandig gevestigd onderzoeker en procesbegeleider. Zij begeleidt projecten en verricht kwalitatief en kwantitatief onderzoek op het terrein van woontevredenheid, leefbaarheid, sociaal klimaat, collectief particulier opdrachtgeverschap, herbestemming, milieuvriendelijk bouwen en wonen en de verduurzaming van de bestaande woningvoorraad. Zij is lid van de Raad van Toezicht van woningbouwvereniging Hoek van Holland waar zij eveneens deel uitmaakt van de auditcommissie. Eerder werkte zij voor woningcorporaties, gemeenten en kennisinstellingen waaronder de UVA, Movisie en de TU Delft waar zij in 2011 promoveerde op een Engelstalig boek over het meten en verklaren van buurtsucces. Zij studeerde Algemene Sociale Wetenschappen met als bijvakken planologie en milieukunde aan de Universiteit Utrecht.

## Onafhankelijkheidsverklaringen

**Cognitum BV** verklaart hierbij dat de visitatie van **Woningstichting Tubbergen** in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

**Cognitum BV** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de corporatie hebben.

Plaats: Utrecht

Datum: 25-5-2015

Naam, functie, handtekening:

Jan Haagsma, directeur Cognitum



**Wim Staargaard** verklaart hierbij dat de visitatie van **Woningstichting Tubbergen** in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

**Wim Staargaard** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Wim Staargaard** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Wim Staargaard** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Diemen

Datum: 28-5-2015

Naam, handtekening:

Wim Staargaard



**Carlinde Adriaanse** verklaart hierbij dat de visitatie van **Woningstichting Tubbergen** in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

**Carlinde Adriaanse** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Carlinde Adriaanse** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

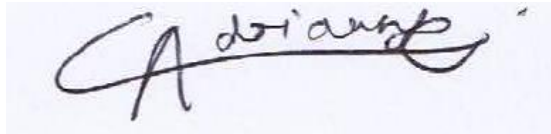
In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Carlinde Adriaanse** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Overveen

Datum: 1-6-2015

Naam, handtekening:

Carlinde Adriaanse

A handwritten signature in black ink on a light blue background. The signature is written in a cursive style, starting with a large 'C' and 'A' followed by 'driaanse'.

## Meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1-10.

De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hieronder aangegeven.

Cijfer	Benaming
1	Zeer slecht
2	Slecht
3	Zeer onvoldoende
4	Ruim onvoldoende
5	Onvoldoende
6	Voldoende
7	Ruim voldoende
8	Goed
9	Zeer goed
10	Uitmuntend

Deze uniforme meetschaal wordt door de visitatiecommissie gehanteerd bij de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance. Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

### Plus- en minpunten

De beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gedaan met bovengenoemde meetschaal met rapportcijfers. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt dus eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet.

Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het beoordelingskader handvatten/criteria voor plus- resp. minpunten aangegeven.

#### *Pluspunten*

Indien de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien aantoonbaar in meerdere of mindere mate te voldoen aan een of meer criteria voor pluspunten, kan de visitatiecommissie komen tot een beoordeling die hoger is dan een 6: van ruim voldoende (7), tot goed (8), zeer goed (9) of uitmuntend (10).

Pluspunten zijn gebaseerd op (minimaal, maar niet uitsluitend) de volgende criteria:

- de mate van verantwoording  
d.w.z. hoe compleet gedocumenteerd, hoe goed/uitgebreid is de onderbouwing met bijv. analyses, scenario's etc.

- de actieve wijze van handelen en/of hanteren van beleid, rapportages of spelregels  
Hoe actief gebruikt de corporatie bijvoorbeeld het geformuleerde beleid in de besluitvorming, hoe actief wordt de Governancecode daadwerkelijk nageleefd etc.
- de mate van aansluiting op andere onderdelen van het perspectief en/of op de andere perspectieven, waarbij onderlinge relaties aantoonbaar en traceerbaar zijn.  
Bijvoorbeeld aansluiting van financiële planning op de opgaven of van de sturing bij afwijkingen op de visie en doelen.
- de frequente of mate van actualiseren  
Bijvoorbeeld: is de frequentie van rapportages afgestemd op de urgentie van sturing en/of mogelijke risico's, wordt het betreffende beleid (voldoende/heel) snel geactualiseerd, indien nodig etc.
- de mate van toespitsing op de doelgroepen en belanghebbenden  
Zijn de visie en doelen vertaald voor de doelgroepen in begrijpelijke publicaties, houdt de raad van commissarissen zodanig regelmatig contact met OR, MT, huurdersorganisaties dat ze optimaal voeding heeft met wat er leeft etc.

### *Minpunten*

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat altijd een onvoldoende op. De mate van onvoldoende (net onvoldoende (5), ruim onvoldoende (4), zeer onvoldoende (3) of een (zeer) slechte score (1 of 2) wordt bepaald aan de hand van (minimaal, maar niet uitsluitend) de volgende criteria:

- het niet voldoen aan resp. ontbreken van essentiële onderdelen van het betreffende meetpunt.  
Bijvoorbeeld geen verantwoording van de inzet voor maatschappelijke prestaties
- het niet actief hanteren of niet aantoonbaar toepassen.  
Bijvoorbeeld ambities of andere vormen van beleid die louter op papier aanwezig zijn en nergens worden gebruikt.
- het niet of niet onvoldoende aansluiten op c.q. ontbreken van essentiële samenhang tussen beleidsdocumenten, rapportages, spelregels etc.  
Bijvoorbeeld geen relatie tussen operationele activiteiten en visie, geen relatie tussen aanpassing van projecten en de financiële planning.
- Geen of onvoldoende actualisering.  
Bijvoorbeeld een volstrekt verouderde, niet actuele visie.
- het ontbreken van evaluaties of verwerken van de resultaten daarvan.  
Bijvoorbeeld de raad van commissarissen heeft in de afgelopen jaren nooit een zelfevaluatie o.l.v. derden uitgevoerd.

Niet alle criteria zijn op alle meetpunten van toepassing. Wel geldt in het algemeen dat de actieve wijze van handelen of hanteren en/of de grote mate van compleetheid en kwaliteit van de onderbouwing en de verantwoording van documenten, visies etc. zwaar wegen in de positieve oordeelsvorming danwel (zeer) negatief wegen bij het ontbreken daarvan.



Voor de visitatiecommissie vormen bovengenoemde criteria voor plus- en minpunten een referentiekader voor een hogere of lagere waardering dan het ijkpunt. Zij zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering.

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt ook bovengenoemde meetschaal gehanteerd, waarbij in het beoordelingskader aan de cijfers een kwantificering van de mogelijke marges is gekoppeld.

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

## Werkwijze visitatiecommissie

De visitatie begint op het moment dat de eerste contacten plaatsvinden. Vanaf dat moment worden indrukken en informatie verzameld die mede een rol spelen bij de beoordeling van de corporatie.

De corporatie start met het invullen van de prestatietabel op alle prestatievelden (opgaven, ambities, vermogen en governance), inclusief de checklist op het terrein van governance van de VTW. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie reflecteert zelf ook op de afgelopen 4 jaar door middel van een position paper. Tegelijkertijd worden door de corporatie de documenten verzameld die voor de visitatiecommissie relevant kunnen zijn bij hun beoordeling van de verschillende prestatievelden.

Met de corporatie wordt het veld van belanghebbenden door gesproken en wordt afgesproken welke belanghebbenden uitgenodigd worden voor een interview. De interviews van de visitatiecommissie kunnen individueel zijn (face tot face) of collectief (aan de hand van thema's). Ook kunnen er schriftelijke enquêtes worden uitgevoerd. Cognitum BV hecht er belang aan de belanghebbenden in een individueel interview te spreken en daar ruim tijd voor te nemen. Dit levert voor beide partijen meerwaarde op. Waar nodig of wenselijk vinden groeps gesprekken plaats. Het beoordelen van de prestaties van de corporatie door middel van cijfers vindt gedurende het interview plaats (hetzij mondeling of schriftelijk).

Door deze werkwijze worden niet alle belanghebbenden in beeld gebracht. Door de intensieve bevraging van een beperkt aantal relevante belanghebbenden wordt meer diepgang gebracht in het gesprek over het presteren van de corporatie en de relatie tussen de corporatie en de desbetreffende belanghebbende. Dat levert voor zowel de belanghebbende als voor de corporatie de meeste toegevoegde waarde op. Eventueel wordt dit beeld verbreed door het uitgeven van schriftelijke enquêtes.

De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn.

Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de door de corporatie zelf ingevulde prestatietabel, de formele visitatiegesprekken en de indrukken en informatie uit de contacten rondom de visitatie (zoals de intake, tussentijdse voorbereidende gesprekken en dergelijke).

De interviews vinden niet eerder plaats dan nadat de visitatiecommissie alle relevante documenten en informatie heeft ontvangen. Een overzicht van de schriftelijke bronnen van de visitatie-commissie, de prestatietabel en de position paper zijn als bijlagen bij het rapport gevoegd.

Na de interviews stelt de visitatiecommissie haar rapport op. Het concept rapport wordt met de corporatie besproken (in ieder geval met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen (of toezicht)). Deze bespreking kan leiden tot aanpassingen in het rapport als de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Cognitum BV een interne kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen / verduidelijkingen leiden. Het aldus verkregen eindrapport wordt ter publicatie aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

## Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna genoemde documenten.

### Governance

- Ingevulde checklist governance code
- Evaluatie visitatie 2011
- Position paper 2015
- Treasurystatuut
- Integriteitscode 2008
- Procuratieregeling 2011
- Jaarbericht Onze Lijn 2010/2011 en 2011/2012
- Jaarstukken 2011, 2012, 2013, 2014
- Profielschets RVC
- Reglement RVC
- RVC agenda's en verslagen 2011, 2012, 2013, 2014
- Rapportage vastgoedsturing
- Sjabloon Risicoinventarisatie zorgvastgoed

### Presteren naar Opgaven en Ambities

- Position paper
- Jaarbericht Onze Lijn 2010-2011
- Onze Lijn 2011-2012
- Regionale woonvisie Twente
- Woningmarktonderzoek gemeente Tubbergen
- Woonvisie gemeente Tubbergen
- Actualisatie woonvisie gemeente Tubbergen
- Prestatieafspraken gemeente Tubbergen
- Routekaart WOon Twente
- Prestatietabel Opgaven en Ambities
- Jaar- en Volkshuisvestingsverslag 2011
- Jaar- en Volkshuisvestingsverslag 2012
- Jaar- en Volkshuisvestingsverslag 2013
- Jaarstukken Woningstichting Tubbergen incl. controleverklaring 2014
- Rapportage Vastgoedsturing
- Brief Woningstichting Tubbergen aan WSW mbt reductie omvang Verkopen Onder Voorwaarden
- Brief mbt afkoop Koopgarant en MGE-voorwaarden
- Sjabloon Risico-inventarisatie Zorgvastgoed

## **Belanghebbenden**

- Enquêtes en interviews belanghebbenden

## **Vermogen**

- BZK Oordeelsbrief 2011
- BZK Oordeelsbrief 2012
- CFV Solvabiliteitsoordeel 2011
- CFV Solvabiliteitsoordeel 2012
- CFV Toezichtsbrief 2013
- CFV Toezichtsbrief 2014
- ILT Oordeelsbrief Verslagjaar 2013
- WSW Vaststelling Borgingsplafond 2014 e.v.
- Prestatietabel Vermogen

## **Uitgebreid overzicht prestaties**

Hieronder wordt de prestatietabel weergegeven zoals deze door de Woningstichting Tubbergen in samenwerking met de visitatiecommissie is opgesteld voor het onderdeel presteren naar opgaven en ambities. De cijfers in de tabellen zijn de cijfers zoals deze door de visitatiecommissie zijn gegeven (en in het rapport per prestatieveld zijn opgenomen en beargumenteerd).

## Presteren naar Opgaven en Ambities

Uitgangspunt voor Presteren naar Opgaven zijn de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Deze worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven van de corporatie.

Onder externe opgaven worden verstaan:

Alle formele en/of vastgestelde externe opgaven, zoals vastgelegd in prestatieafspraken met of in beleidsdocumenten van de (lokale, regionale of landelijke) overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, branche- organisaties, samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert, politie etc.

De prestaties worden geordend naar de onderstaande prestatievelden:

- Huisvesting van primaire doelgroep
- Kwaliteit woningen en woningbeheer
- Huisvesting bijzondere doelgroepen
- (Des-) investeren in vastgoed
- Kwaliteit van wijken en buurten
- Overige/andere prestaties.

### Ambities

De commissie beziet ook de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties. Deze ambities beziet de visitatiecommissie in het licht van de externe opgaven.

De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met de corporatie en de belanghebbenden in hoeverre de ambities van de corporatie aansluiten bij de opgaven.

In de volgende tabel wordt weergegeven welke prestaties de corporatie heeft gerealiseerd in de visitatieperiode en welke opgaven en ambities daarbij horen.

Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven
<b>1. Huisvesting primaire doelgroep</b>			<b>6,5</b>
<b>1.1 Woningtoewijzing en doorstroming (zoals beschikbaarheid, passend toewijzen, tegengaan woonfraude, keuzevrijheid, wachtlijst, leegstand, maatregelen specifieke doelgroepen zoals starters, statushouders of jongeren)</b>			<b>7</b>
Zorgen voor voldoende woningen voor de doelgroep van beleid	De woningzoekenden goed kunnen helpen aan woonruimte		
<p>Passend toewijzen</p> <p>Sinds 1 januari 2011 hebben woningcorporaties te maken met nieuwe EU-regelgeving over de invoering van criteria voor de toewijzingen van sociale huurwoningen. Woningcorporaties moeten jaarlijks minimaal 90% van hun vrijkomende en nieuwe sociale huurwoningen toewijzen aan huishoudens met een huishoudinkomen onder de € 34.229 (prijsspeil 2013) per jaar. Dit betreft sociale huurwoningen met een netto huurprijs tot de liberalisatiegrens € 681,02 per maand (prijsspeil 2013)</p>	De woningen toewijzen aan huishoudens die binnen de inkomensgrenzen zoals het Rijk die stelt.	<p>Woningstichting Tubbergen werkt met het aanbodmodel: de bewoners kunnen inschrijven op de woning van hun voorkeur. In de praktijk blijkt dat woningzoekenden door de gebondenheid aan hun eigen dorp voornamelijk reageren op bezit in dat dorp. Een keus die ze natuurlijk zelf mogen maken. Woningstichting Tubbergen monitort de kansen op een woning van de verschillende doelgroepen. Met als gezamenlijk doel met de gemeente Tubbergen: het verkrijgen van een evenwichtige kans op een huurwoning voor alle doelgroepen binnen de huursector.</p> <p>In 2011 heeft de Woningstichting geen woningen onder de liberalisatiegrens toegewezen aan huishoudens boven de inkomensgrens.</p> <p>In 2012 heeft de Woningstichting 1 woning onder de liberalisatiegrens toegewezen aan een huishouden boven de inkomensgrens.</p> <p>In 2013 heeft de Woningstichting alle woningen onder de liberalisatie toegewezen aan mensen onder de inkomsten grens.</p> <p>In 2014 heeft de Woningstichting 2 woningen onder de liberalisatiegrens toegewezen aan huishoudens boven de inkomensgrens.</p>	
Statushouders huisvesten	Met de gemeente goede afspraken maken over het aantal te huisvesten statushouders.	In 2013 en 2014 zijn er met de gemeente goede afspraken gemaakt. Er zijn voldoende woningen beschikbaar gesteld om de statushouders te huisvesten.	
Keuzevrijheid	We werken met het aanbodmodel, de bewoners kunnen dus inschrijven op de woning die ze willen.	In de praktijk beperken de woningzoekenden natuurlijk hun eigen vrijheid. Vooral door de gebondenheid aan hun eigen dorp, reageren ze voornamelijk op bezit in dat dorp. Een keus die ze natuurlijk zelf mogen maken.	
<b>1.2 Betaalbaarheid</b>			<b>6</b>



<p>Betaalbaarheid</p>	<p>We voeren een huurbeleid dat een evenwicht biedt tussen voldoende inkomsten en betaalbaarheid.</p>	<p>Tot 2013 kende WT een grote diversiteit in streefhuurpercentages. Hierdoor was er in de loop van de tijd een ongelijke prijs-/kwaliteitverhouding ontstaan tussen de diverse complexen. Voor WT was dit begin 2013 een reden om, vooruitlopend op de gevolgen van de Huursombenadering die naar verwachting in 2016 landelijk zal worden ingevoerd, de streefhuur van al haar complexen vast te stellen op 75% van de maximale huur.</p> <p>Dit huurbeleid van de afgelopen 2 jaar heeft geleid tot een afname van het goedkope en het betaalbare bezit en een toename van het dure bezit. Zou de woningstichting het huidige huurbeleid continueren, dan valt op termijn nog slechts 1% van het bezit in de categorie goedkoop, 34% in betaalbaar en 65% in de categorie duur.</p> <p>Omdat corporaties vanaf 2016 verplicht worden gesteld om 95% van de huishoudens met recht op huurtoeslag een woning toe te wijzen met een huur onder de aftoppingsgrens kan Woningstichting Tubbergen haar huidige streefhuurbeleid niet continueren omdat zij anders hoogstwaarschijnlijk niet aan de 95% eis kan voldoen. Zij past in de loop van 2015 haar beleid aan. Vooruitlopend hierop is besloten om de streefhuren van alle woningen per 1 juli 2015 te verlagen van 75 naar 70%.</p> <p>De woningvoorraad ingedeeld naar prijsklasse:</p> <p><b>Woningbezit van Ws Tubbergen naar prijsklasse</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Type woning</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Goedkope woningen (&lt;€361)</td> <td>126</td> <td>107</td> <td>82</td> <td>78</td> </tr> <tr> <td>Betaalbare woningen (€361-€554)</td> <td>751</td> <td>740</td> <td>717</td> <td>702</td> </tr> <tr> <td>Dure woningen (&gt;€554)</td> <td>87</td> <td>116</td> <td>167</td> <td>229</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>964</td> <td>963</td> <td>966</td> <td>1009</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: Ws Tubbergen</p> <p>We zien een verschuiving optreden: minder goedkoop en betaalbaar en meer duur. Bij het huurbeleid in 2015 hebben we hier verandering in gebracht. In plaats van huren tot 75% max redelijk gaan we verhuren tot 70% max redelijk, dit om de betaalbaarheid van de woningen te vergroten c.q. te behouden.</p> <p><b>Huurachterstand per jaar, Ws Tubbergen</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Huurachterstand</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Huurachterstand in % maandhuur</td> <td>1,0</td> <td>0,8</td> <td>0,7</td> <td>0,6</td> </tr> <tr> <td>Huurderving in % jaarhuur</td> <td>0,2</td> <td>0,8</td> <td>0,5</td> <td>0,4</td> </tr> <tr> <td>Ontruimingen (huurachterstand)</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: Ws Tubbergen</p>	Type woning	2011	2012	2013	2014	Goedkope woningen (<€361)	126	107	82	78	Betaalbare woningen (€361-€554)	751	740	717	702	Dure woningen (>€554)	87	116	167	229	Totaal	964	963	966	1009	Huurachterstand	2011	2012	2013	2014	Huurachterstand in % maandhuur	1,0	0,8	0,7	0,6	Huurderving in % jaarhuur	0,2	0,8	0,5	0,4	Ontruimingen (huurachterstand)	1	0	1	1	
Type woning	2011	2012	2013	2014																																												
Goedkope woningen (<€361)	126	107	82	78																																												
Betaalbare woningen (€361-€554)	751	740	717	702																																												
Dure woningen (>€554)	87	116	167	229																																												
Totaal	964	963	966	1009																																												
Huurachterstand	2011	2012	2013	2014																																												
Huurachterstand in % maandhuur	1,0	0,8	0,7	0,6																																												
Huurderving in % jaarhuur	0,2	0,8	0,5	0,4																																												
Ontruimingen (huurachterstand)	1	0	1	1																																												

Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven										
<b>2 Huisvesting specifieke doelgroepen</b>			<b>7,7</b>										
<b>2.1 Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte</b>			<b>8</b>										
Het voldoende beschikbaar hebben van zorgwoningen.	Samen met zorgpartijen voldoende woningen van goede kwaliteit beschikbaar hebben.	<p>Op dit moment zijn er zorgwoningen te huur, al langere tijd staan er enkele woningen leeg. Dit leidt tot de conclusie dat we voldoende zorgwoningen hebben en dus uitstekend hebben gepresteerd. Dit wordt ook onderbouwd door de kwantitatieve stijging van het aantal woningen geschikt voor ouderen en gehandicapten.</p> <p><b>Aantal woningen geschikt voor ouderen en gehandicapten, Ws Tubbergen</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Visitatiejaar</th> <th>Woningaantal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2011</td> <td>292</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>312</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>312</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>312</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: Ws Tubbergen</p>	Visitatiejaar	Woningaantal	2011	292	2012	312	2013	312	2014	312	
Visitatiejaar	Woningaantal												
2011	292												
2012	312												
2013	312												
2014	312												
<b>2.2 Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking</b>			<b>8</b>										
In samenwerking met deskundige organisatie het bieden van woonruimte aan mensen met een beperking.	Wij bieden de woonruimte, de deskundige organisaties de begeleiding.	Diverse complexen worden verhuurd aan instellingen (van den Bentstichting, Aveleijn, TZC) die vervolgens de woonruimte verhuren aan hun cliënten. Een bijzonder initiatief hebben we genomen in Albergen, daar realiseren we op verzoek van enkele oudere een tiental woningen voor jongeren met een beperking. Dit project is in 2014 gestart en in 2015 opgeleverd.											

<b>2.3 Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of specifieke eisen aan hun woning stellen</b>			<b>7</b>

Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven																						
<b>3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer</b>			<b>8,7</b>																						
<b>3.1 Woningkwaliteit</b>			<b>8</b>																						
De woningen die we verhuren moeten goed zijn.	De bewoner kan de woning probleemloos betrekken.	<p><b>Prijs en kwaliteit woningbezit Ws Tubbergen</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th><i>Ws Tubbergen</i></th> <th><i>Referentie</i></th> <th><i>Landelijk</i></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Puntprijs (x€) DAEB huurwoningen</td> <td>2,93</td> <td>3,15</td> <td>3,28</td> </tr> <tr> <td>Aantal punten WWS DAEB huurwoningen</td> <td>165</td> <td>150</td> <td>141</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: CIP (2014, verslagjaar 2013), Ws Tubbergen, Centraal Fonds Volkshuisvesting.</p> <p>Bij mutaties worden de woningen weer in zeer goede staat gebracht. Alle eventuele gebreken worden hersteld. De woningen hebben een hoog puntenaantal in de WWS.</p> <p>2010: 155 WWS punten                  2011: 155 WWS punten                  2012: 165 WWS punten (een sprong agv andere telling)                  2013: 165 WWS                  2014: 165 WWS</p> <p><b>Totale jaarlijkse onderhoudsinvestering per vhe (in €) in de visitatiejaren, Ws Tubbergen</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th><i>Visitatiejaar</i></th> <th><i>Onderhoudsinvestering per vhe</i></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2011</td> <td>€ 883</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>€1.062</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>€1.265</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>€ 836</td> </tr> </tbody> </table>		<i>Ws Tubbergen</i>	<i>Referentie</i>	<i>Landelijk</i>	Puntprijs (x€) DAEB huurwoningen	2,93	3,15	3,28	Aantal punten WWS DAEB huurwoningen	165	150	141	<i>Visitatiejaar</i>	<i>Onderhoudsinvestering per vhe</i>	2011	€ 883	2012	€1.062	2013	€1.265	2014	€ 836	
	<i>Ws Tubbergen</i>	<i>Referentie</i>	<i>Landelijk</i>																						
Puntprijs (x€) DAEB huurwoningen	2,93	3,15	3,28																						
Aantal punten WWS DAEB huurwoningen	165	150	141																						
<i>Visitatiejaar</i>	<i>Onderhoudsinvestering per vhe</i>																								
2011	€ 883																								
2012	€1.062																								
2013	€1.265																								
2014	€ 836																								

		Bron: Ws Tubbergen	
Bij nieuwbouw letten we extra op milieukwaliteit		Er zijn energie neutrale en energie zuinige woningen gerealiseerd.	
De woningen moeten ook op termijn kwaliteit hebben, flexibel gebruik is nodig.	Vooraf bij zorgwoningen is flexibiliteit op termijn een doel.	We hebben de meeste zorgwoningen gebouwd als 'normale woning'. Vooral de grotere oppervlakte dan meestal het geval is, maakt deze woningen ook geschikt voor andere doelgroepen.	
<b>3.2 Kwaliteit dienstverlening</b>			<b>8</b>
De huurders moeten ons goed kunnen bereiken en de informatie moet duidelijk en bruikbaar zijn.	Steeds meer een combinatie van persoonlijk contact en de website.	De klantcontacten gebeuren nog steeds vaak op persoonlijke basis. De mensen stellen dat op prijs, veel van onze klanten zijn nog niet gewend aan internet. Maar de website wordt wel steeds belangrijker. De toegankelijkheid en bruikbaarheid voor de huurders is verder vergroot.	
<b>3.3 Energie en duurzaamheid</b>			<b>10</b>
We streven naar energie zuinige woningen.	We streven naar een zo goed mogelijk label.	In 2011 en 2012 is het energie label C behaald. Door een verdere inspanning in 2013 is thans het label B gemiddeld bereikt voor de gehele woningvoorraad. We hebben dit bereikt door gericht te investeren in milieumaatregelen, zowel in de nieuwbouw als bij onderhoudsprojecten.	

Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven
<b>4. (Des)investeren in vastgoed</b>			<b>7</b>
<b>4.1 Nieuwbouw</b>			<b>7</b>
Gericht bijbouwen van woningen op plaatsen waar vraag is.	We bouwen niet voor de leegstand. Daarom zijn we kritisch als we bijbouwen en zoeken er naar om huishoudens vooraf te binden aan de plannen.	2010: - 20 woningen in Tubbergen - 6 woningen in Albergen 2011:- 6 appartementen voor jongeren in Vasse - 10 appartementen in Tubbergen 2012: - 28 appartementen in Geesteren, dit betreffen woningen geschikt voor ouderen; hier is ook een gezondscenrum bij gerealiseerd. - Een buitenschoolse opvang in Albergen 2013: 2 energie zuinige woningen in Tubbergen 2014: 2 energie neutrale woningen in Tubbergen.	

<b>4.2 Sloop</b>			n.v.t.
Nvt			
<b>4.3 Verbetering bestaand bezit (renovatie / groot onderhoud)</b>			7
Het bezit in stand houden en zo nodig op een hoger niveau brengen.	Vooraf veel renovaties van badkamers/sanitair zijn belangrijk. Ook de milieukwaliteit is onderdeel van plannen.	Iedere jaar worden woningen verbeterd. Een voorbeeld van een grote verbetering: in 2012/2013 zijn 4 senioren woningen in Albergen getransformeerd naar jongerenwoningen. De uitstraling is moderner geworden, er zijn PV-panelen geplaatst, isolatie, warmtepomp is toegepast. Het energie label is van C naar A gebracht. Zie Jaarverslag 2013, p. 17.	
Onderhoudsinvestering		De totale investeringen in onderhoud zijn als volgt: 2010: 1185 per vhe 2011: 883 per vhe 2012: 1062 per vhe 2013: 1265 per vhe 2014: 836 per vhe	
		-	
		-	
<b>4.4 Maatschappelijk vastgoed</b>			7
De leefbaarheid in de dorpen is belangrijk. Waar nodig nemen we initiatieven.		2012 : een buitenschoolse opvang gerealiseerd in Albergen 2012: gezondheidscentrum gerealiseerd in Geesteren	
<b>4.5 Verkoop</b>			
		Totaal aantal verkochte woningen in de visitatiejaren, Ws Tubbergen	

		<i>Visitatiejaar</i>	<i>Aantal verkochte woningen</i>	
		2011	5	
		2012	27	
		2013	3	
		2014	0	
		<b>Bron: Ws Tubbergen</b>		

Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven										
<b>5. Kwaliteit wijken en buurten</b>			<b>6,5</b>										
<b>5.1 Leefbaarheid</b>			<b>7</b>										
We hebben geen geconcentreerd bezit, dus maar een beperkte opgave op het niveau van wijken en buurten.	Aandacht voor veiligheid en netheid van achterpaden en tuinen.	<p>We investeren in onderhoud en verlichting van achterpaden. Ook is extra aandacht besteed aan veiliger hang- en sluitwerk.</p> <p><b>Totale jaarlijkse uitgaven voor leefbaarheid in de visitatieperiode (in €), Ws Tubbergen</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Visitatiejaar</th> <th>Uitgaven voor leefbaarheid</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2011</td> <td>€72.000</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>€65.000</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>€94.000</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>€52.000</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: Ws Tubbergen</p>	Visitatiejaar	Uitgaven voor leefbaarheid	2011	€72.000	2012	€65.000	2013	€94.000	2014	€52.000	
Visitatiejaar	Uitgaven voor leefbaarheid												
2011	€72.000												
2012	€65.000												
2013	€94.000												
2014	€52.000												
<b>5.2 Wijk- en buurtbeheer</b>			<b>n.v.t.</b>										
<b>5.3 Aanpak overlast</b>			<b>6</b>										
<b>Overlast is in eerste instantie een zaak van openbare orde c.q. de gemeente/politie. Wij hebben daar natuurlijk ook een rol bij.</b>	Voor onze huurders willen we overlast beperken en bij problemen helpen met een oplossing	Gelukkig komt overlast maar beperkt voor. In enkele gevallen hebben we samen met de politie gesprekken gevoerd om de overlast te verminderen/op te lossen. We constateren overigens ook dat niet alle ervaren overlast door ons als overlast wordt herkend. De normen van de bewoners zijn soms niet de gangbare normen.											



Externe opgaven	Ambities	Prestaties	beoordeling prestaties in relatie tot de opgaven
<b>6. Overige / andere prestaties</b>			<b>n.v.t.</b>



