

Maatschappelijke Visitatie Tablis

Wonen

Eindrapport

Opdrachtgever: Tablis Wonen

Rotterdam, 28 oktober 2014



Maatschappelijke Visitatie Tablis Wonen

Tablis Wonen

Opdrachtgever: Tablis Wonen

Christine Oude Veldhuis
Sandra Groot-Jansen
Bart Witmond
Karel van Hussen

Rotterdam, 28 oktober 2014

Over Ecorys

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

Ecorys voert in Nederland een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO₂-uitstoot af, stimuleren we het OV-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO₂-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

De vastgoedexpertise binnen ons bedrijf bestaat uit ca. 30 specialisten op het gebied van wonen, winkels, leisure, kantoren, bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed, inclusief grond- en vastgoedstrategie, financiële advisering, contractering, project-, proces- en interim-management, organisatieadvies (inclusief maatschappelijke visitaties), communicatieadvies en gebiedsbranding. We werken onder meer voor ontwikkelaars, beleggers, financiële instellingen, woningcorporaties, gemeenten, regio's, provincies en nationale overheden in binnen- en buitenland.

ECORYS Nederland B.V.

Watermanweg 44

3067 GG Rotterdam

Postbus 4175

3006 AD Rotterdam

Nederland

T 010 453 88 00

F 010 453 07 68

E netherlands@ecorys.com

K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl

Inhoudsopgave

Voorwoord	7
Tablis Wonen	9
Recensie	9
Maatschappelijke visitatie 2010	9
Gegroeid in professionaliteit	10
Doorstroming als hardnekkig probleem	10
Stevige financiële positie versus toekomstige opgaven	11
Totaalbeeld	12
Presteren naar Ambities	13
Presteren naar Opgaven	14
Presteren volgens Belanghebbenden	15
Presteren naar Vermogen	15
Presteren ten aanzien van Governance	16
Integrale beoordelingstabel	17
1 Profiel	19
1.1 Profiel	19
1.2 Bezit	20
1.3 Organisatie	20
1.3.1 Organisatiestructuur	20
1.3.2 Verbindingen	21
2 Presteren naar Ambities	23
2.1 Inleiding	24
2.2 Prestaties	24
2.2.1 Prestatievelden	24
2.3 Beleidskader	24
2.3.1 Beleidsplan 2010-2014: Mensen wensen wonen	24
2.3.2 Projecten	26
2.4 Prestaties en beoordeling	26
2.4.1 Huisvesten van de primaire doelgroep	27
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	27
2.4.2 Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	28
2.4.3 (Des)investeren in vastgoed	28
2.4.4 Kwaliteit van wijken en buurten	29

3	Presteren naar Opgaven	31
3.1	Inleiding	32
3.2	Opgaven in het werkgebied	32
3.2.1	Regionale opgaven	32
3.2.2	Lokale opgaven	33
	Gemeente Sliedrecht	33
	Gemeente Molenwaard (voorheen gemeente Graafstroom)	34
3.3	Prestaties en beoordeling	35
3.3.1	Huisvesten van de primaire doelgroep	35
	Kwaliteit van woningen en woningbeheer	36
3.3.2	Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	36
3.3.3	(Des)investeren in vastgoed	37
3.3.4	Kwaliteit van wijken en buurten	37
4	Presteren volgens belanghebbenden	39
4.1	Inleiding	40
4.2	Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie	40
4.3	Prestaties en beoordeling	40
4.3.1	Prestaties	40
	Ruime voldoende met uitschieters naar boven	41
	(Des)investeren in vastgoed	43
4.3.2	Kwalitatieve beoordeling	44
	Wat is op hoofdlijnen uw beeld van Tablis Wonen?	44
	Wordt u als belanghebbende voldoende geïnformeerd en betrokken?	45
	Hebt u een boodschap voor Tablis Wonen?	45
5	Presteren naar Vermogen	47
5.1	Inleiding	48
5.2	Financiële continuïteit	48
5.2.1	Vermogenspositie	48
5.2.2	Middelen	49
5.2.3	Sturen op kasstromen	49
5.3	Financieel beheer	50
5.3.1	Planning- en controlecyclus	50
5.3.2	Treasurymanagement	51
5.4	Doelmatigheid	51
5.4.1	Netto bedrijfslasten	51
5.5	Vermogensinzet	52
5.5.1	Visie op maatschappelijk rendement	52
5.5.2	Vergroten van vermogen	53
5.5.3	Maximale inzet van vermogen	53
5.6	Prestaties en beoordeling	53

6	Presteren ten aanzien van Governance	55
6.1	Inleiding	56
6.2	Besturing	56
6.2.1	Plan	56
	Beleidsplan 2010-2014	56
	Jaarplan, begroting en meerjarenperspectief	56
6.2.2	Check	57
6.2.3	Act	57
6.3	Intern toezicht	58
6.3.1	Functioneren van de Raad van Commissarissen	58
6.3.2	Toetsingskader	59
6.3.3	Governancecode	59
6.4	Externe Legitimatie	59
6.5	Prestaties en beoordeling	60
	Bijlagen	61
	Bijlage 1: Bronnenlijst	62
	Bijlage 2: Geïnterviewde personen	63
	Bijlage 3: Presteren naar Ambities en Opgaven	64
	Bijlage 4: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring	75
	Bijlage 5: CV's van de visitatoren	77
	Bijlage 6: Reactie van bestuur en RvC op visitatierapport Tablis Wonen	81

Voorwoord

Het visitatiestelsel

Visitatie is een instrument voor horizontale verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Sinds 1 april 2014 is dat methodiek versie 5.0, maar de maatschappelijke visitatie bij Tablis Wonen is gestart voor die datum en is - conform afspraak met Tablis Wonen - uitgevoerd op basis van methodiek versie 4.0.

De visitatiemethodiek brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar. De volgende prestatievelden komen aan bod:

- Huisvesten van de primaire doelgroep;
- Kwaliteit van de woningen en het woningbeheer;
- Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen/ voorzieningen;
- (Des)investeren in vastgoed;
- Kwaliteit van wijken en buurten.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats binnen een aantal referentiekaders:

- De eigen ambities en doelstellingen;
- De opgaven in het werkgebied;
- De normen van de belanghebbenden;
- De financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie;
- De governance.



De kwantitatieve beoordeling van de prestaties wordt samengevat in prestatiespinnenwebben en een integrale beoordelingstabel. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage en een recensie die een overkoepelende en samenvattende beoordeling bevat.

Maatschappelijke visitatie Tablis Wonen– de aanpak van Ecorys

Tablis Wonen heeft Ecorys in februari 2014 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode maart tot en met oktober 2014. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Christine Oude Veldhuis, Sandra Groot-Jansen (tot en met juni 2014), Bart Witmond (vanaf juni 2014) en Karel van Hussen. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

Maanden	maart	april	mei	juni	juli	aug	sept	okt
Desk research	XX	XX						
Startbijeenkomst			XX					
Interne interviews			XX	XX				
Belanghebbenden				XX				
Concept rapport							XX	
Interne bespreking							XX	
Eindpresentatie							XX	
Eindrapport								XX

De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt de onderstaande meetschaal conform de 4.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. Het ijkpunt is een 7: ruim voldoende.

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

7 = 100%

Leeswijzer

Deel 1 omvat de totaalbeoordeling en recensie. Hierin zijn de recensie, de spinnenwebben en de beoordelingstabel opgenomen.

Deel 2 bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Tablis Wonen.

Bijlagen:

1. Betrokken personen (intern en extern);
2. Bronnenlijst;
3. Uitwerking Presteren naar Ambities en Opgaven;
4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring.

Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

Tablis Wonen

Recensie

Profiel

Tablis Wonen is een middelgrote woningcorporatie met bijna 5.000 verhuureenheden in Zuid-Holland Zuid. Er wordt in twee verschillende gemeenten gewerkt, namelijk het Randstedelijke Sliedrecht, dat als havenstad past bij de Drechtsteden en het meer landelijke Molenwaard, als onderdeel van de regio Alblasserwaard/Vijfheerenlanden. Ongeveer 80% van de woningen staat in Sliedrecht, de overige 20% in diverse kernen in Molenwaard. Het bezit kan worden gekenschetst als marktgevoelig, omdat de corporatie relatief veel hoogbouw heeft en een groot deel van het woningbezit uit de jaren '60 en '70 dateert.

In beide gemeenten was Tablis Wonen tot voor kort de enige corporatie. De gemeente Molenwaard is een jonge fusiegemeente die in 2013 is ontstaan uit de drie kleinere gemeenten Graafstroom, Liesveld en Nieuw-Lekkerland. Tablis Wonen is in deze nieuwe gemeente nu een van de vier corporaties. De verschillende karakters van de gemeenten leiden tot een diversiteit aan klanten, marktsituaties en opgaven. Beide markten kennen slechts beperkt een uitwisseling van huurders. De woningtoewijzing voor Molenwaard liep tot voor kort mee in de systematiek van de Drechtsteden. Sinds dit jaar hanteert de gemeente Molenwaard een eigen systeem (Woongaard).

Maatschappelijke visitatie 2010

In 2010 is de vorige maatschappelijke visitatie uitgevoerd. De prestaties van Tablis Wonen werden daarin beoordeeld als (ruim) voldoende, met cijfers die variëren tussen 6,2 (Presteren naar Vermogen) en 7,2 (Presteren volgens Belanghebbenden). De visitatiecommissie constateerde in 2010 goede prestaties op het gebied van duurzaamheid en een stevig investeringsprogramma. Ook werd waardering geuit voor de wijze waarop Tablis Wonen de klankbordgroep benut. Opmerkingen ten behoeve van verbetering betroffen onder meer de nog relatief zwak onderbouwde vastgoedstrategie, de noodzaak van scenarioverkenningen op basis van bedrijfswaarde en de wenselijke ontwikkeling van een leefbaarheidsbeleid.

Geconstateerd kan worden dat Tablis Wonen de positieve punten goed heeft vastgehouden en de aandachtspunten serieus heeft genomen. De financiële sturing is geprofessionaliseerd. De waardering van het bezit vindt nog steeds plaats op basis van historische kostprijs, dan wel lagere bedrijfswaarde. Men wil op termijn over naar marktwaarde en anticipeert daarop in het investeringsstatuut (met de aanname dat marktwaarde ca. 70% van de WOZ-waarde is). Het leefbaarheidsbeleid is (summier) uitgewerkt.

Nieuwe koers overtuigend uitgewerkt

De missie van Tablis Wonen geeft aan dat de corporatie zichzelf ziet als: 'een maatschappelijke organisatie die in de regio waarin zij voornamelijk wil opereren een klantgerichte partner wil zijn voor uiteenlopende doelgroepen die behoefte hebben aan ondersteuning op het vlak van huisvesting, zorg en welzijn.' In de uitwerking van deze missie zoekt Tablis Wonen de samenwerking met partners in het werkgebied.

In het Beleidsplan Mensen wensen wonen 2010-2014 heeft Tablis Wonen een nieuwe koers ingezet. De woningcorporatie wil een ontwikkeling doormaken van een klant- en

maatschappijgerichte organisatie naar een klant- en maatschappijgedreven organisatie. De koers is vertaald naar vijf perspectieven, waarop ambities en doelstellingen zijn geformuleerd: klant, maatschappij, producten/diensten, organisatie en financiën. Voor de eigen organisatie zijn de ambities gericht op professionalisering en (behoud van) een gezonde financiële positie.

In het kader van deze maatschappelijke visitatie, die een groot deel van de beleidsperiode omvat, kan een goede ontwikkeling worden vastgesteld. Ecorys heeft veel schriftelijk materiaal ontvangen waaruit de geleverde prestaties naar voren komen. Tablis Wonen heeft de ambities van het beleidsplan uitgewerkt in doelstellingen, waarbij de genoemde vijf perspectieven consistent terugkomen in jaarplannen (uitwerking/bijstelling) en kwartaalrapportages (monitoring). Zeker zo belangrijk is de bevestiging van de ontwikkeling die belanghebbenden geven. Zij hebben - elk vanuit hun eigen perspectief - aangegeven dat Tablis een proactieve, professionele en toegankelijke partner is.

Oor en oog voor de omgeving

Tablis Wonen werkt sinds 2005 met een klankbordgroep om relevante ontwikkelingen en trends te verkennen en daar aanknopingspunten voor het eigen beleid uit te destilleren. Alle belanghebbenden zijn zeer te spreken over deze klankbordgroep. De deelnemers ervaren ruimte om hun mening te geven en ze voelen zich serieus genomen. Er zijn prestatieafspraken gemaakt op regionaal niveau (Drechtsteden en Albrandswaard/Vijfheerenland) en met beide gemeenten. De afspraken zijn op een goede wijze verbonden met de eigen ambities van de corporatie.

Belanghebbenden beoordelen de prestaties van de corporatie als ruim voldoende. Daarbij gaat met name waardering uit naar de inzet voor bijzondere doelgroepen en de kwaliteit van het bezit. De vertegenwoordigers van de huurders tonen minder waardering voor de betaalbaarheid van de woningen; zij zijn met name bezorgd over de huurprijsontwikkeling. Deze zorg van huurders is te begrijpen, maar wel opmerkelijk. Het feitelijke huurprijsniveau bij Tablis Wonen ligt lager dan in de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Dit geldt eveneens indien gekeken wordt naar de huurprijs in relatie tot de puntenwaardering. Voor de huurwoningen in de DAEB-categorie ligt de feitelijke huur op 63,8% van de maximaal redelijke huur (CIP, 2013. Referentiegroep en landelijk gemiddelde zitten boven 67%). Bovendien zet Tablis Wonen zich in om door middel van investeringen in energiebesparing tot een beheerste ontwikkeling van de totale woonlasten te komen.

Gegroeid in professionaliteit

Tablis Wonen heeft de afgelopen jaren maatregelen genomen om de organisatie, werkwijzen en besluitvorming te professionaliseren. De beleidscyclus is goed op orde, evenals de financiële kaders voor besluitvorming. De contacten van huurders verlopen via een klant serviceteam. De behandeling van klachten en vragen vindt effectief en efficiënt plaats. De goede score op het KWH-label (7,9 in april 2014) laat de tevredenheid van huurders zien. Enkele belanghebbenden geven echter toch het advies om in de snelheid van het contact de 'warmte' vast te houden; zij missen de persoonlijke en informele manier van werken die ze nog van vroeger kennen.

Doorstroming als hardnekkig probleem

In het werkgebied van Tablis Wonen zijn de gebrekkige doorstroming en het scheefwonen als grote opgaven benoemd. Er is sprake van een groeiend aantal senioren huishoudens en de opgave is om daar met de samenwerkingspartners een passend aanbod voor te creëren. Tablis Wonen wil starten met een experiment voor doorstroming, waarin huurgewenning een rol speelt. Dit

experiment past in het beleid van Tablis Wonen dat niet gericht is op verdere groei van het aantal sociale woningen, maar op het aanpassen van de voorraad en een betere doorstroming.

Betrouwbare partner met maatschappelijke prestaties

De visitatiecommissie komt tot een positief oordeel over Tablis Wonen als het geheel aan prestaties wordt overzien. Het is zichtbaar dat Tablis Wonen zich inspant om meer te doen dan alleen de fysieke opgaven. De aandacht voor bijzondere doelgroepen en de samenwerking met zorg- en welzijnspartijen zijn overtuigend, ook voor de belanghebbenden. De projecten die ondanks de economische crisis zijn uitgevoerd in nieuwbouw en renovatie vullen de maatschappelijke opgaven goed in. Op het gebied van duurzaamheid levert Tablis Wonen goede prestaties en dat draagt bij aan minder belasting voor het milieu en beheersing van de woonlasten. De belanghebbenden geven aan dat ze positief zijn over Tablis Wonen. Zij zien een betrouwbare partner, die gedegen en professioneel werkt. Enkele belanghebbenden vragen zich af of de verschillen tussen de beide gemeenten in het werkgebied in de toekomst tot keuzes noodzaken.

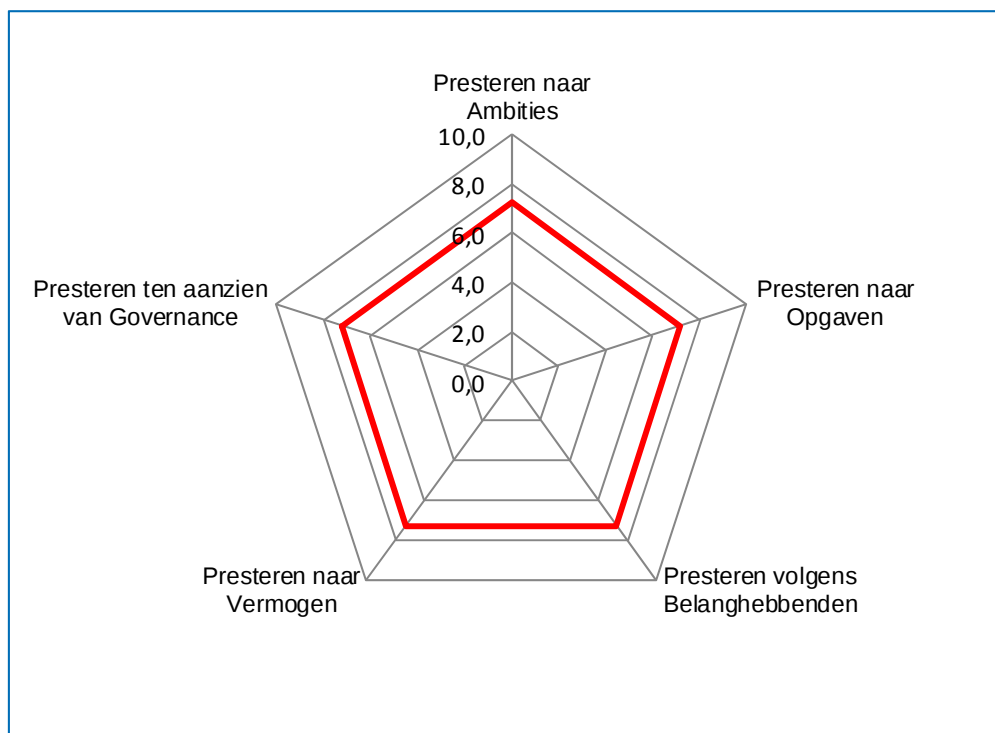
Stevige financiële positie versus toekomstige opgaven

Tablis Wonen heeft een gezonde financiële positie. Gewenste investeringen en uitgaven voor beheer en onderhoud brengen deze positie de komende jaren niet in gevaar. Desondanks zijn het streven naar efficiëntie en kostenbewustzijn zichtbaar. In het werkgebied wordt geen grote groei van de behoefte aan sociale huurwoningen voorzien. Tablis Wonen ziet de komende jaren primair opgaven op het gebied van de bestaande voorraad; de investeringen in het eigen bezit zijn gericht op verduurzaming en kwaliteitsverbetering, mede vanwege de veranderende woningvraag en de beheersing van woonlasten. In het kader van het nieuwe beleidsplan is een verkenning van de opgaven – binnen of buiten het huidige werkgebied - die daarna aan de orde kunnen zijn, van belang.

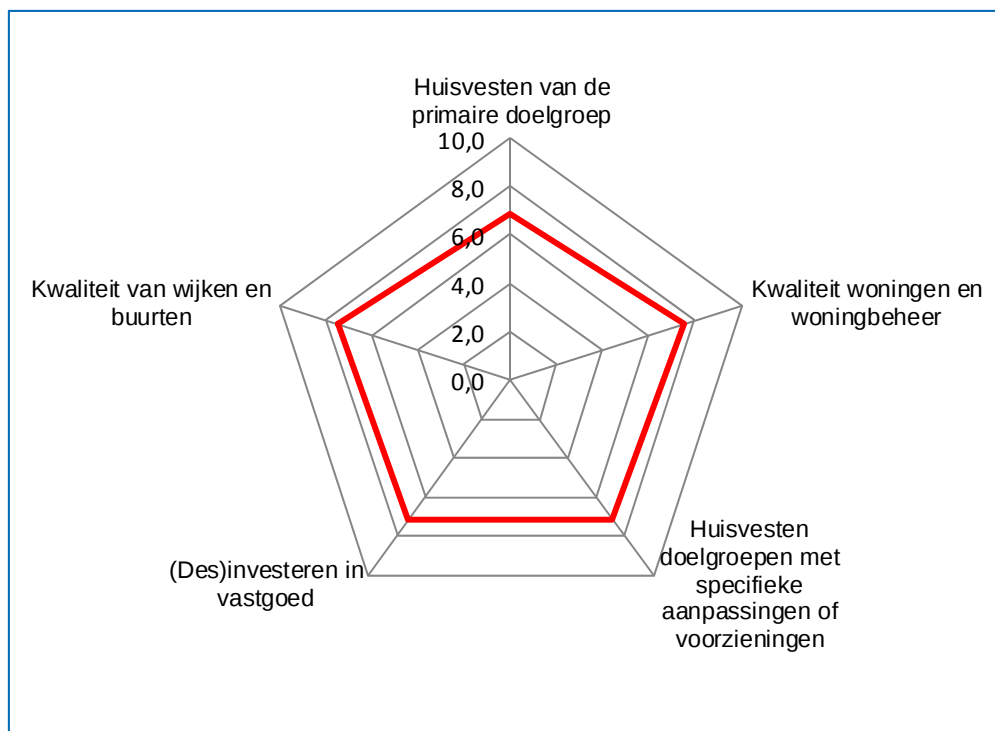
7,2

Tablis Wonen heeft over het geheel van de visitatie gemiddeld een 7,2 behaald. Het maatschappelijk presteren is daarmee beoordeeld als ruim voldoende. Tablis Wonen krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Ruim voldoende, indien het referentiekader Presteren naar Ambities is 7,2;
- Ruim voldoende, indien het referentiekader Presteren naar Opgaven is 7,2;
- Ruim voldoende, waar het Presteren volgens Belanghebbenden betreft 7,2;
- Ruim voldoende waar het gaat om Presteren naar Vermogen 7,3;
- Ruim voldoende, wat betreft de invulling van de Governance 7,2.

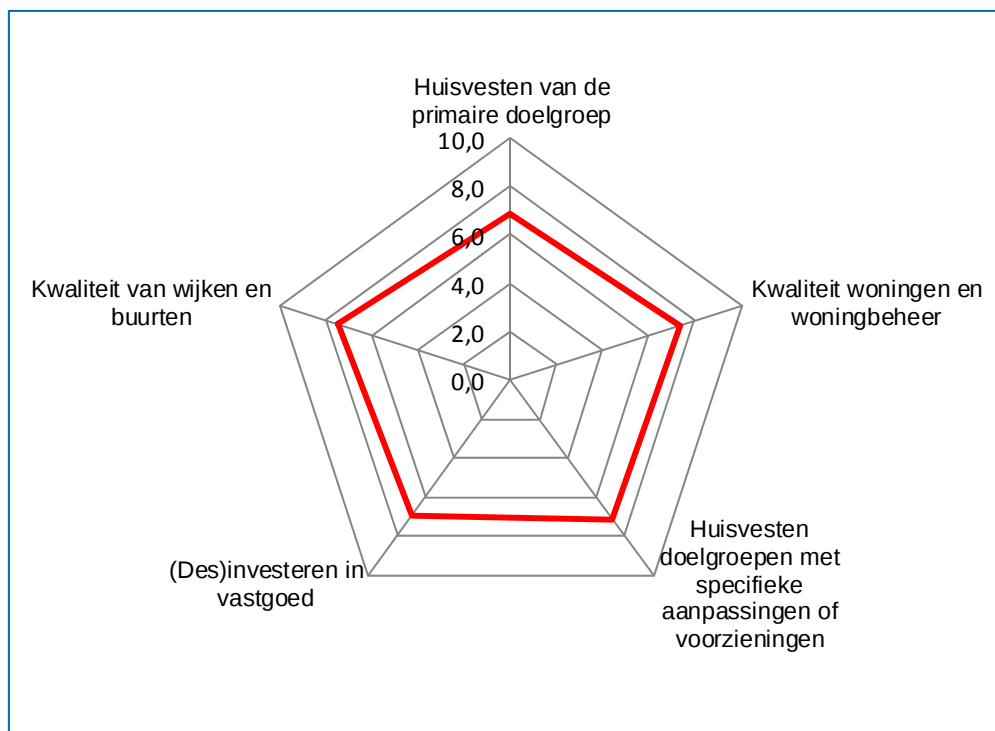


Presteren naar Ambities



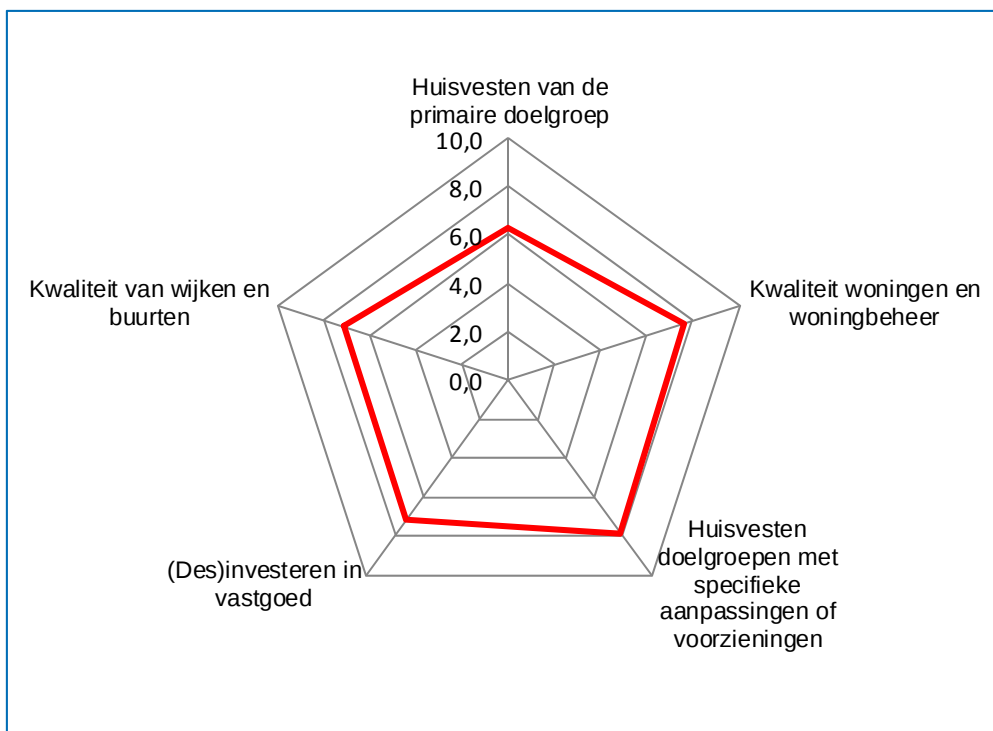
Gedurende de periode waarop de maatschappelijke visitatie betrekking heeft, zijn de ambities en doelstellingen van het *Beleidsplan Mensen wensen wonen 2010-2014* het referentiekader voor de beoordeling. Het beleid is consistent uitgewerkt in jaarplannen (doelstellingen), begroting (financiële mogelijkheden) en kwartaalrapportages (monitoring). Tablis Wonen scoort overwegend op of boven de norm. De prestatie het huisvesten van de primaire doelgroep is op norm voor de beschikbaarheid en toewijzing van woningen. Echter de verkoop van de woningen is lager dan de corporatie voor deze periode heeft gepland, hetgeen verklaard kan worden uit de verslechterde marktomstandigheden en dat leidt tot een score van 6,9 voor het huisvesten van de primaire doelgroep. Voor de kwaliteit van de woningen, waaronder begrepen duurzaamheid, en de dienstverlening naar de klant onderscheidt Tablis Wonen zich positief en is de beoordeling een 7,5. De corporatie ligt op koers om in 2020 gemiddeld voor het gehele woningbezit het B-label te halen. Bijzondere doelgroepen krijgen veel aandacht en er is voor zorgpartijen fors geïnvesteerd in projecten (7,2). Ten opzichte van de eigen ambities heeft de corporatie ruim voldoende resultaat geboekt op het gebied van nieuwbouw en sloop (7,2). Voor versterking van de kwaliteit van wijken en buurten zijn veel inspanningen geleverd (7,5), waaronder investeringen in de openbare ruimte.

Presteren naar Opgaven



Bij de waardering van de prestaties ten opzichte van de opgaven komt een vergelijkbaar beeld naar voren als ten opzichte van de eigen ambities. Dat is niet verrassend omdat de prestatieafspraken met de gemeenten Sliedrecht en Molenwaard een parallel kennen met de eigen ambities en doelstellingen. Er zijn enkele kleine afwijkingen zichtbaar. Een voorbeeld hiervan is de prestatieafpraak voor nieuwbouw met de gemeenten, die iets hoger is dan de eigen ambities.

Presteren volgens Belanghebbenden



De maatschappelijke prestaties van Tablis Wonen worden door de belanghebbenden beoordeeld met 7,2. Op twee prestatievelen ligt de beoordeling hoger dan dit gemiddelde:

- de huisvesting van specifieke doelgroepen met een extra zorgvraag krijgt een 7,8. Tablis Wonen ontvangt complimenten voor de samenwerking met de diverse zorg- en welzijnsorganisaties en de kwaliteit van dienstverlening voor deze groepen van bewoners;
- de kwaliteit van de woningen wordt met 7,6 beoordeeld. Hier komt de prestatie in energiebesparende maatregelen naar voren.

Op één punt zit de waardering van de belanghebbenden van Tablis Wonen iets onder de norm. Het huisvesten van de primaire doelgroep krijgt een 6,3. De vertegenwoordigers van de huurders hebben hun onvrede met, en zorg over de huurprijsontwikkeling tot uiting gebracht in een onvoldoende (5) op het prestatieaspect betaalbaarheid.

Presteren naar Vermogen

Het presteren naar vermogen is gewaardeerd met een 7,3. De financiële parameters van Tablis Wonen laten goede scores zien. Het CFV heeft een positief oordeel over de financiële continuïteit. Tablis Wonen voldoet aan de eisen van het WSW. Het solvabiliteitspercentage ligt met 28,5% ruim boven de norm van 20% (CFV). Het volkshuisvestelijk vermogen onderscheidt zich met € 18.372 per vhe positief t.o.v. het landelijk gemiddelde van € 13.077 en de referentiegroep van corporaties van € 14.981.

De consistent uitgewerkte beleidscyclus – inclusief monitoring en financiële doorrekeningen - laat zien dat Tablis Wonen weloverwogen omgaat met de inzet van de financiële middelen voor de opgaven in het werkgebied. Tablis Wonen heeft een uitgebreid investeringsstatuut met rendementscriteria voor investeringen in projecten. Er wordt een professioneel treasurybeleid gevoerd. De organisatie streeft naar efficiëntie en verlaging van kosten; daarvan geven zowel het

klantserviceteam als de cultuurveranderingen blijkt. De LEAN-methodiek wordt ingezet bij nieuwbouwprojecten ten behoeve van efficiëntie en kwaliteit.

Presteren ten aanzien van Governance

Tablis Wonen heeft een sluitend plan, do, check, act cyclus ingevoerd. Het plan-deel krijgt vorm in het beleidsplan voor de periode 2010-2014 en de nadere uitwerking in beleidsnotities, jaarplannen, begroting met meerjarenperspectief. Het do-, check- en act- deel wordt zichtbaar op basis van de kwartaalrapportages (BBSC). In het openbare jaarverslag worden de geleverde prestaties op de vijf perspectieven gepresenteerd en verantwoord. De visitatiecommissie merkt op dat de controlfunctie is ondergebracht bij het hoofd financiën, hetgeen geen optimale situatie is. Er is goede aandacht voor veranderingen in de samenleving en de wensen van belanghebbenden en samenwerkingspartners.

De Raad van Commissarissen is breed samengesteld, hanteert een helder toezichtskader en houdt op een adequate wijze toezicht. De visitatiecommissie constateert dat Tablis Wonen de Governancecode voor woningcorporaties onderschrijft en hanteert; de statuten op de website van de corporatie laten echter enkele afwijkingen van de code zien. Dit zijn geen weloverwogen afwijkingen, maar het gevolg van een nog niet doorgevoerde aanpassing. Het is wenselijk om hierover helderheid te geven, bijvoorbeeld in de vorm van een korte toelichting of verklaring op de website. Dan is voor buitenstaanders helder dat bij afwijkingen de governancecode voor Tablis Wonen prevaleert boven de statuten.

Integrale beoordelingstabel

De 6 prestatievelden zijn:

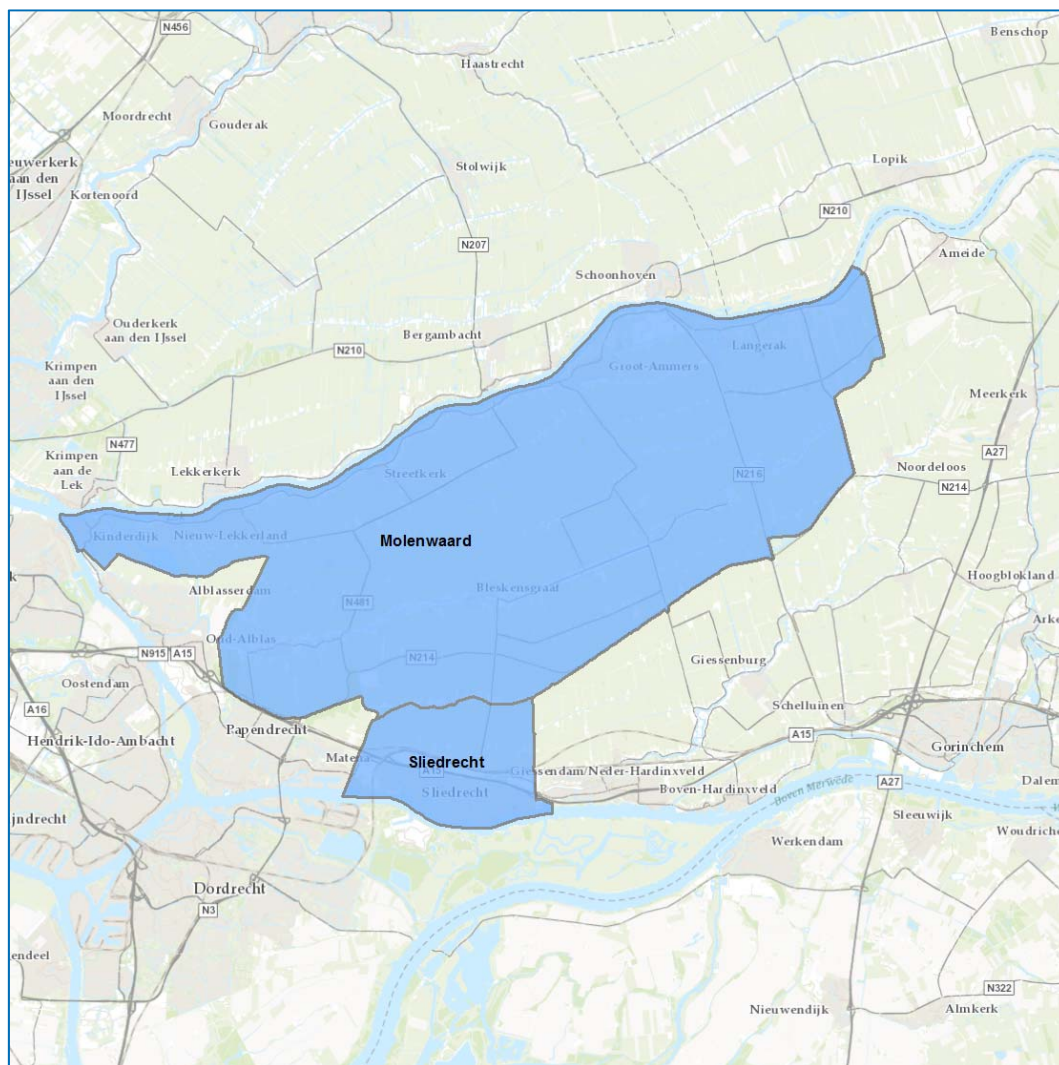
1. Huisvesting van de primaire doelgroep;
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen;
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer;
4. (Des-) investeringen in vastgoed;
5. Kwaliteit van wijken en buurten;
6. Overige/andere prestaties.

Perspectief	1	2	3	4	5	6	Gemiddeld cijfer	Gewicht	Gewogen cijfer
Presteren naar Ambities									
	6,9	7,5	7,2	7,2	7,5		7,2	100%	7,2
Presteren naar Opgaven									
	6,9	7,3	7,2	7,0	7,5		7,2	n.v.t.	7,2
Presteren volgens Belanghebbenden									
	6,3	7,6	7,8	7,2	7,2		7,2	n.v.t.	7,2
Presteren naar Vermogen									
Financiële continuïteit	Vermogenspositie						7,5	20%	1,5
	Middelen						7,5		
	Sturing op kasstromen						7,0		
Financieel beheer	Planning en controle-cyclus						7,5	20%	1,5
	Treasury						7,0		
Doelmatigheid	Doelstellingen						7,0	20%	1,5
	Netto bedrijfslasten						7,5		
Vermogensinzet	Visie op maatschappelijk rendement						7,5	40%	2,9
	Vergroten van vermogen						7,0		
	Maximale inzet vermogen						7,5		
Eindcijfer voor Vermogen									7,3
Presteren ten aanzien van governance									
Besturing	Plan						7,0	33%	2,4
	Check						7,5		
	Act						7,0		
Intern toezicht	Functioneren Raad						7,0	33%	2,3
	Toetsingskader						7,5		
	Governancecode						6,5		
Externe legitimatie							7,5	33%	2,5
Eindcijfer voor Governance									7,2
Geïntegreerd eindoordeel									7,2

1 Profiel

1.1 Profiel

Tablis Wonen is een middelgrote woningcorporatie met bijna 5.000 verhuureenheden in Zuid-Holland Zuid. Er wordt in twee verschillende gemeenten gewerkt, namelijk het Randstedelijke Sliedrecht, dat als havenstad past bij de Drechtsteden en het meer landelijke Molenwaard als onderdeel van de Alblasserwaard/Vijfheerenlanden. Ongeveer 80% van de woningen staat in Sliedrecht, de overige 20% is verspreid over de kernen van de gemeente Molenwaard: Bleskensgraaf, Molenaarsgraaf, Ottoland, Oud-Alblas, Wijngaarden, Brandwijk en Goudriaan.



De corporatie behoort volgens de systematiek van het CFV tot de referentiegroep corporaties met een marktgevoelig bezit met relatief veel hoogbouw en een bezit dat voor de helft dateert uit de jaren '60 en '70. In totaal behoren 41 van de 381 corporaties tot deze referentiegroep. De referentieregio is Drechtsteden, Hoekse Waard en Goeree Overflakkee.

1.2 Bezit

Uit de CFV-cijfers (CiP 2013) blijkt dat de woningvoorraad van Tablis Wonen voor zo'n 40% bestaat uit eengezinswoningen; dat is iets onder het gemiddelde voor alle corporaties. Opvallend is het hoge aandeel van 30% hoogbouw is. In Molenwaard bestaat het bezit voornamelijk uit eengezinswoningen en in Sliedrecht is er een mix van woningtypen. De woningvoorraad bestaat voornamelijk uit na-oorlogse woningen en is voor de helft gebouwd in de jaren '60 en '70 van de vorige eeuw. Opvallend is dat Tablis Wonen ondanks de financieel-economische crisis in de afgelopen jaren nog relatief veel heeft gebouwd: 6,8% van het bezit is van na 2010, tegenover 2,5% in de referentieregio en 3,2% landelijk.

Tabel 1.1 Woningbezit Tablis

Type woningen	Tablis Wonen	Referentieregio	Landelijk
Eengezinswoningen	39,2 %	45,2 %	42,2 %
Meergezinswoning zonder lift t/m 4 lagen	23,0 %	21,4 %	26,2 %
Meergezinswoning met lift	5,5 %	11,5 %	14,1 %
Hoogbouw	30,3 %	18,9 %	11,5 %
Onzelfstandige overige wooneenheden	2,0 %	2,9 %	5,8 %
Totaal	100 %	100 %	100 %

Bron: CiP (2013), Tablis, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

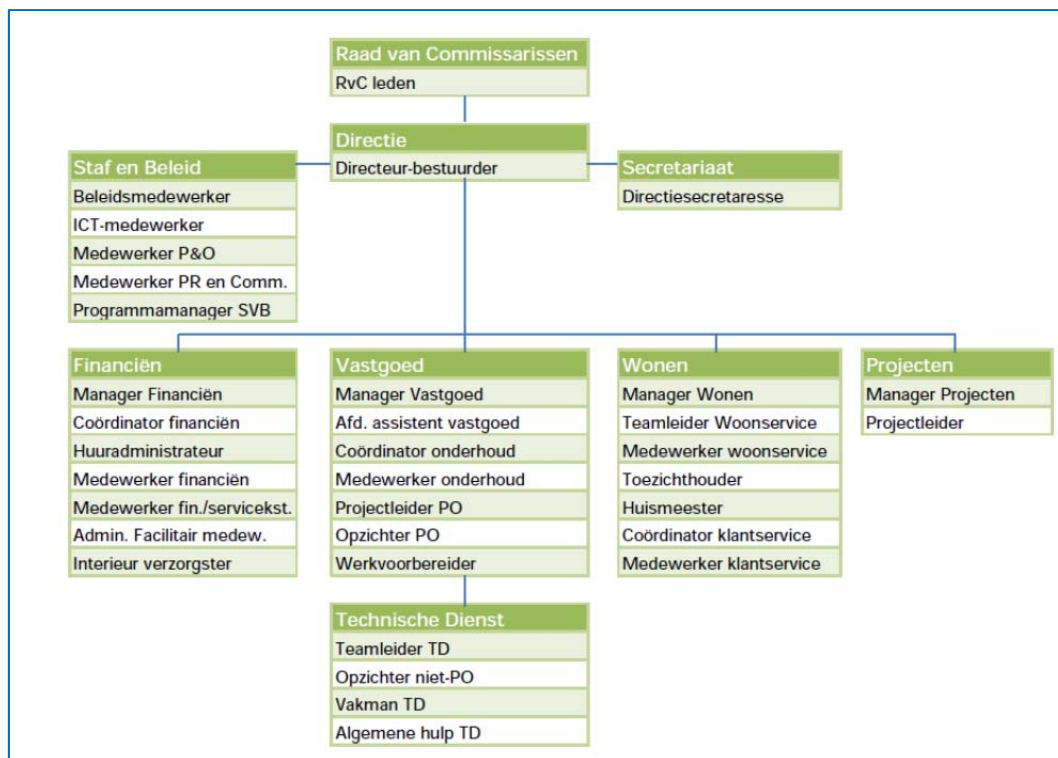
Op basis van de gegevens van het CFV (CiP 2013) hebben de verhuureenheden van Tablis Wonen een gemiddeld huurprijsniveau van € 412 per maand (2012). Dat is lager dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde (respectievelijk € 440 en € 445 per maand). Voor de huurwoningen die in de DAEB-categorie vallen bedraagt de huur 63,8% van de maximaal toegestane huur. Voor de niet DAEB woningen gaat het om 77,2% van de maximaal toegestane huur. Hiermee ligt ook de maximaal toegestane huur van de wooneenheden van Tablis Wonen, zowel voor DAEB als niet DAEB, circa 4 procentpunten lager dan die van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De ontwikkeling van de huurprijsstijging is de laatste jaren (2009-2012) gelijk aan die van de referentiegroep (7% groei) en iets lager dan landelijk (9%).

De verdeling van het bezit van Tablis Wonen over de vier prijs categorieën die het CFV hanteert (goedkoop, betaalbaar, middelduur en duur) is vergelijkbaar met de referentiegroep en het landelijk beeld. Het merendeel betreft betaalbare woningen (70%), gevolgd door goedkope woningen (bijna 20%) en duurdere woningen (ca. 10%).

1.3 Organisatie

1.3.1 Organisatiestructuur

Tablis Wonen is op 1 juli 2003 ontstaan uit een fusie tussen de christelijke woningstichting "Banienoe" en Stichting "De Waert". Tablis Wonen heeft een formatie van 49 fte. Het organogram van Tablis Wonen ziet er als volgt uit:



Bron: Jaarverslag Tablis Wonen 2013.

Naast directie en staf zijn er de afdelingen Wonen, Vastgoed, Financiën en Projecten. Tablis Wonen heeft een eigen technische dienst. De directeur-bestuurder vormt met de afdelingsmanagers het Managementteam (MT). De directeur-bestuurder van Tablis Wonen, de heer Gravesteijn, is sinds 1 september 2008 in dienst. De Raad van Commissarissen staat sinds medio 2012 onder het voorzitterschap van de heer Van Leeuwen.

1.3.2 Verbindingen

Tablis Wonen benoemt in het jaarverslag 2013 de onderstaande verbindingen:

- **Stichting Bouwen en Beheren.** Deze stichting exploiteert vier bedrijfsruimten op de begane grond van een seniorenappartementencomplex in eigendom van Tablis Wonen. Per 1 januari 2013 heeft er een fusie plaatsgevonden tussen Tablis Wonen en de stichting Bouwen en Beheren;
- **Stichting Woonkeus Drechtsteden.** De deelnemende corporaties hebben stichting Woonkeus Drechtsteden opgericht om de administratieve zaken rondom de regionale woonruimteverdeling te coördineren. Stichting Woonkeus is opgericht door en werkzaam voor vijf woningcorporaties in de gemeenten Alblasserdam, Dordrecht, Hendrik-Ido-Ambacht, Papendrecht, Sliedrecht en Zwijndrecht;
- **Deelname Woningnet N.V.** Deze N.V. verzorgt de automatisering van de woonruimteverdeling in verschillende regio's van Nederland. Via het regionale woonruimteverdeelsysteem maakt de corporatie gebruik van de diensten van Woningnet;
- **Stichting Drechtstreek.** De stichting heeft 152 appartementen in gebouw de Drechtstreek in eigendom en 34 appartementen in gebouw Sleijsborgh. Deze samenwerking houdt in dat Tablis Wonen sinds 2011 (tegen een kostendeckende vergoeding) voor deze stichting de administratie uitvoert en het planmatig onderhoud organiseert.

Tablis Wonen kent elf Verenigingen van Eigenaren voor diverse locaties en objecten.

2 Presteren naar Ambities



2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van Tablis Wonen wordt beoordeeld, heeft als referentiekader de eigen ambities en de daaruit volgende doelstellingen. Conform de visitatiemethodiek wordt globaal omschreven wat de feitelijk geleverde prestaties zijn. Deze prestaties vormen tevens de basis voor de hoofdstukken Presteren naar Opgaven en Presteren volgens Belanghebbenden.

2.2 Prestaties

Aan de hand van jaarverslagen, kwartaalrapportages en andere documenten zijn de belangrijkste prestaties van Tablis Wonen in de afgelopen vier jaar beschreven. Een gedetailleerde koppeling tussen de prestaties en de ambities staat weergegeven in bijlage drie.

2.2.1 Prestatievelden

De prestaties die Tablis Wonen in de vier jaar van de visitatieperiode heeft geleverd, worden ingedeeld naar vijf prestatievelden:

1. Huisvesten van de primaire doelgroep;
2. Kwaliteit van woningen en woningbeheer;
3. Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen;
4. (Des)investeren in vastgoed;
5. Kwaliteit van wijken en buurten.

2.3 Beleidskader

In de periode waarop de maatschappelijke visitatie terugblik, vormen de ambities en doelstellingen die vastgelegd zijn in het Beleidsplan Mensen wensen wonen 2010-2014 het beleidskader. Tablis Wonen heeft de hoofdlijnen uit het beleidsplan verder uitgewerkt in jaarplannen, meerjaren- en jaarbegroting. Er wordt gemonitord op basis van de Business Balanced Scorecard methode in kwartaalrapportages.

2.3.1 Beleidsplan 2010-2014: Mensen wensen wonen

In dit beleidsplan heeft Tablis Wonen een missie opgesteld, die luidt:

Tablis Wonen is een maatschappelijke organisatie, die in de regio waarin zij voornamelijk wil opereren een klantgerichte partner wil zijn voor uiteenlopende doelgroepen die behoefte hebben aan ondersteuning op het vlak van huisvesting, zorg en welzijn.

In 2014 wil Tablis een herkenbare corporatie zijn die:

- toonaangevend is op het gebied van wonen voor uiteenlopende doelgroepen;
- voor de primaire doelgroep eerste aanspreekpunt is voor wonen, zorg en welzijn;
- meer aanwezig is in allerlei netwerken;
- herkenbaar presteert op het gebied van leefbaarheid en welzijn;
- een proactieve partner is voor de gemeenten Sliedrecht en Graafstroom;
- een samenwerkend partner is voor overige belanghouders en collega-corporaties.

Tablis Wonen heeft op vijf thema's strategische doelstellingen in het beleidsplan opgenomen, die hieronder kort zijn samengevat:

- **Tablis Wonen en de klant:**
 - dicht bij de klant;
 - een prima bereikbaarheid met minder schakels;
 - snelle en hoffelijke beantwoording van vragen;
 - kwaliteit van dienstverlening;
 - goede dienstverlening aan de klant (minimaal top 50 KWH5);
 - laagdrempelige ontevredenheidsregistratie;
 - bewonersparticipatie te optimaliseren.
- **Tablis Wonen en de maatschappij:**
 - passend binnen de woonvisies huisvesten van de doelgroepen;
 - zorgdragen voor evenredige toewijzing aan de primaire doelgroep op basis van het aantal woningzoekenden uit deze doelgroep;
 - investeren in maatschappelijk vastgoed: haalbaar en nodig;
 - investeren in het behoud van de leefbaarheid van onze wijken en buurten;
 - investeren in dienstverlening aan de klant op het gebied van wonen en zorg;
 - investeren in milieu en duurzaamheid;
 - maken en monitoren prestatieafspraken met gemeenten/regio's.
- **Producten en diensten:**
 - actualiseren Strategisch Voorraadbeheer;
 - realisatie nieuwbouw- en herstructureringsprojecten mede op basis van inzicht in wensen van de klanten en de markt in de toekomst;
 - een portfolio van voorgenomen (nieuwbouw) projecten à € 90 mln.
- **Organisatie:**
 - klant centraal betekent één persoon die helpt;
 - aandacht voor communicatie;
 - automatiseringssysteem;
 - goed personeelsbeleid;
 - samenwerking, integriteit.
- **Financiën:**
 - set financiële randvoorwaarden (o.a. solvabiliteit van minimaal 10% en kwalificatie 'A'-corporatie van CFV);
 - gunstige manier aantrekken van gelden;
 - meten van financiële parameters;
 - goede kostenbewaking.

Deze doelstellingen hebben een verdere uitwerking gekregen in beleidsnotities, jaarplannen en activiteiten.

2.3.2 Projecten

Drie projecten kunnen als spraakmakende voorbeelden gepresenteerd:

TaDaiMah

TaDaiMah is een project waar een woongroep is ontwikkeld voor Autistisch Jong Volwassenen in Sliedrecht. Tablis Wonen heeft samen met de Stichting TaDaiMai een toegesneden basisontwerp gemaakt. Het project is eind december 2013 opgeleverd; het maakte deel uit van de Proeftuin wonen met autisme die werd ondersteund door Aedes Kenniscentrum en NVA.



Baanhoek West en De Blauwe Lis

In deze wijk heeft Tablis Wonen 27 eengezinswoningen. Ook zijn er in opdracht van Tablis Wonen 28 koopgarantwoningen en 12 vrije sector woningen gerealiseerd. In 2012 is het appartementencomplex De Blauwe Lis opgeleverd. Dit is een complex met 47 huurappartementen. Een deel van de appartementen is bestemd voor vrijwel zelfstandig wonende cliënten van Philadelphia. In De Blauwe Lis is tevens Medisch Centrum Baanhoek West gevestigd.



Nieuwbouw Yulius en Balans Sliedrecht¹

In 2010 heeft Tablis Wonen besloten te investeren in nieuwbouw voor huisvesting van psychiatrische ouderen (Yulius) en huisvesting van een gezondheidscentrum (Balans) in Sliedrecht. De (woon)gebouwen zijn in 2012 opgeleverd en in gebruik genomen.



2.4 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Tablis Wonen ten aanzien van de eigen ambities is gebaseerd op de volgende informatie:

- Beleidsplan 2010-2014;
- Jaarplannen (2010 t/m 2013);
- Jaarverslagen (2010 t/m 2013);
- Kwartaalrapportages (2010 t/m 2013);
- Portefeuilleplan Tablis Wonen 2012 (herijking SVB);
- Leefbaarometer Sliedrecht en Molenwaard 2012;
- Corporatie in Perspectief (2010 t/m 2013).

¹ Foto afkomstig van More for You.

Het referentiekader voor Presteren naar Ambities wordt gevormd door de ambities uit het beleidsplan, zoals hierboven aangegeven. De koppeling tussen ambities en maatschappelijke prestatievelden is goed te maken. Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve vergelijkingen. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie. Een gedetailleerd overzicht is opgenomen in bijlage 3.

Tabel 2.1 Presteren naar Ambities

Prestatieveld	Beoordeling
Huisvesten van de primaire doelgroep	6,9
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,5
Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	7,2
(Des)investeren in vastgoed	7,2
Kwaliteit van wijken en buurten	7,5
Gemiddeld	7,2

2.4.1 Huisvesten van de primaire doelgroep

6,9 Tablis Wonen scoort ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep een 6,9. Er is hier een gewogen cijfer gehanteerd van de prestaties voor beschikbaarheid, woningtoewijzing, betaalbaarheid en bevorderen eigen woningbezit. De woningvraag is goed in beeld vanuit de diverse woningbehoefte-onderzoeken en vormt mede de basis voor het strategisch voorraadbeleid. De woningtoewijzing vond in de periode 2010-2013 - conform de toewijzingsrichtlijnen die in de regio Drechtsteden worden gehanteerd - gemiddeld voor meer dan 90% plaats aan de doelgroep. Sinds 2012 geldt deze toewijzingseis ook vanuit Europese regelgeving.

Voor betaalbaarheid geldt dat Tablis Wonen de diverse ambities grotendeels heeft waargemaakt. Het huurbeleid is gericht op behoud van voldoende goedkope en betaalbare sociale huurwoningen. Doelstelling voor eind 2014 is dat dit 91% van de voorraad betreft. Eind 2013 was het aandeel bijna 85%. Het harmonisatiebeleid gaat uit van huurverhoging bij mutatie tot 80% van de maximaal redelijke huur. In combinatie met investeringen in duurzaamheid is er aandacht voor de woonlasten. Lagere energielasten komen deels ten goede aan de bewoners. De verkoop van woningen ligt lager dan gepland. Er zijn 35 woningen verkocht in de periode 2010-2013. Het doel is om gemiddeld 15 woningen per jaar te verkopen, wat een totale opgave van ca. 60 woningen is. De lagere verkoop is begrijpelijk vanwege de matige marktomstandigheden. Tablis Wonen heeft in 2013 het verkoopbeleid geactiveerd.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

7,5 Op dit prestatieveld scoort Tablis Wonen boven de norm; de prestaties zijn met name goed wat betreft de kwaliteit van de dienstverlening aan huurders en de duurzaamheid. De corporatie hecht veel waarde aan de beoordeling van haar huurders. Om deze waardering in beeld te brengen en af te kunnen zetten tegen de prestaties van andere corporaties, doet de corporatie mee aan het KWH-huurlabel. Veel aandacht voor klantgerichtheid in de organisatie heeft geleid tot een geleidelijke groei van scores. Daardoor is de doelstelling van een top-50 positie in dit huurlabel in 2013 ruimschoots gehaald.

Tablis Wonen heeft heldere ambities op het gebied van duurzaamheid. Er worden energiebesparende maatregelen genomen bij woningen met een energieprestatie onder het B-label die niet (op termijn) gesloopt worden. Het gemiddelde energielabel is geleidelijk verbeterd en er is een stevige gasbesparing gerealiseerd. Tablis Wonen ligt op koers om in 2020 een gemiddeld B-label

te hebben. Tablis Wonen beschikt sinds 2005 over de certificaten Klimaatcorporatie en Klimaatwoning.

2.4.2 Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Tablis Wonen heeft in de eigen beleidsstukken ambities geformuleerd voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen. In het Beleidsplan 'Mensen wensen wonen' 2010-2014 staat:

7,2

"Tablis Wonen biedt huisvesting aan bijzondere doelgroepen, zoals ex-gedetineerden, ex-psychiatrische, patiënten en gehandicapten. Het gaat hier om huishoudens met speciale begeleiding en/of zorgvraag."

In het beleidsplan zelf staat geen verdere uitwerking en er zijn geen kwantitatieve doelen (SMART) vastgelegd. Met beide gemeenten zijn prestatieafspraken gemaakt, conform de intentie van het eigen beleidsplan. Tot de gerealiseerde prestaties behoren de verbetering van de toegankelijkheid van bestaand bezit voor ouderen, de oplevering van huisvesting aan zorgpartijen - onder meer het project Yulius en het project TaDaiMah - en de woningtoewijzing aan bijzondere doelgroepen (statushouders, mensen met indicatiepunten, ouderen, mensen met een beperking).

2.4.3 (Des)investeren in vastgoed

7,2

Het relevante beleidsdocument is het Portefeuilleplan Tablis Wonen 2012 (herijking Strategisch Voorraadbeleid uit 2010). Hierin is een analyse gemaakt van de vraag en het aanbod per doelgroep in beide gemeenten. De conclusie is dat de primaire doelgroep kan worden gehuisvest in het huidige en toekomstige bezit van Tablis Wonen, waarbij rekening is gehouden met de realisatie van harde en zachte plannen. In het Portefeuilleplan staat dat nieuwbouw en/of uitbreiding van het bezit mede wordt gericht op de secundaire doelgroep (inkomens tussen € 33.614 en 43.000 of hoger). Verder wordt geconstateerd dat er sterke vergrijzing optreedt en er meer alleenstaanden komen. Dit vertaalt zich in een veranderende kwalitatieve vraag naar woningen.

Er is een nieuwbouwopgave benoemd van 550 woningen tussen 2010 en 2020 (Sliedrecht 260 hard en 220 zacht; Graafstroom 20 hard en 50 zacht). Het aantal opgeleverde woningen in de visitatieperiode was 340, beduidend meer dan het gemiddelde van 55 woningen per jaar (550 over 10 jaar). Er is met name in 2012 veel nieuwbouw opgeleverd. Ondanks vertragingen door marktomstandigheden en vergunningstrajecten is er een omvangrijke bouwproductie geweest.

Daarbij doen zich wel verschillen voor tussen planning en realisatie. Tablis Wonen heeft niet alle voorziene projecten uitgevoerd in de eerder gemaakte plannen, waar verschillende redenen aan ten grondslag lagen die ten dele buiten de invloedssfeer van Tablis Wonen lagen. In het jaarverslag 2013 staat hierover:

"Als gevolg van de (verslechterende) situatie op de huizenmarkt en de nieuwe wet- en regelgeving is een aantal projecten zoals opgenomen in het jaarplan van 2013 vertraagd, doorgeschoven of vervallen.... Investerings volgens jaarplan 2013 zijn totaal € 19.884.000. Werkelijk geïnvesteerd in 2013 is € 9.474.000 (...)."

Met beide gemeenten in het werkgebied zijn intenties afgesproken om ook maatschappelijk vastgoed te ontwikkelen. De concrete invulling ervan wordt op jaarbasis gezien.

In het jaarplan 2013 zijn geen specifieke prestatiedoelen benoemd voor investeren in maatschappelijk vastgoed. (Bron Jaarverslag 2013).

2.4.4 Kwaliteit van wijken en buurten

7,5

De kwaliteit van de wijken en buurten wordt op verschillende manieren op peil gehouden. Dit heeft Tablis Wonen bijvoorbeeld gedaan door het voeren van een tweede-kansbeleid, diverse leefbaarheidsprojecten en -investeringen, het initiatief wijkgericht werken en specifieke aandacht voor herstructureringsgebieden. Een voorbeeld hiervan is te zien in het jaarverslag 2012:

Tablis Wonen heeft een budget van € 183.700 waaruit voorzieningen gerealiseerd kunnen worden die bijdragen aan de leefbaarheid (een prettig woon- en leefklimaat) in en rondom onze complexen. De totale uitgaven bedragen € 157.550 en daarmee heeft Tablis Wonen iets minder uitgegeven voor leefbaarheid dan begroot. Uit dit budget zijn onder meer de volgende voorzieningen gerealiseerd:

- het ontwikkelen van een tuinfolder en een leefbaarheidsfolder voor galerijflats;
- het vervangen van de entreematten in de centrale hal in de complexen Rijnstraat, Sperwerstraat, Havikstraat en Valkhof;
- het beschikbaar stellen van een budget voor de zomeractiviteiten van Knots 2012;
- het verplaatsen van het hekwerk voor grof huisvuil bij het complex Havik.

Er is regelmatig contact met de wijkcoördinator, de wijkagenten, het jongerenwerk en de wijkplatforms. Uit de leefbaarheidsmonitor blijkt dat mensen algemeen positief tot zeer positief over de leefbaarheid in de buurt. Dit leidt tot een score boven de norm.

3 Presteren naar Opgaven



3.1 Inleiding

Het onderdeel Presteren naar Opgaven begint met een overzicht van de opgaven in het werkgebied. Er wordt een koppeling gelegd tussen de prestaties van Tablis Wonen, die reeds zijn toegelicht in het voorgaande hoofdstuk, en de opgaven. Op basis hiervan wordt een beoordeling gegeven ten aanzien van Presteren naar Opgaven. Een gedetailleerde weergave van de prestaties in relatie tot de opgaven is weergegeven in bijlage drie.

3.2 Opgaven in het werkgebied

Met beide regio's en beide gemeenten zijn prestatieafspraken gemaakt. De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Tablis Wonen ten aanzien van de opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de volgende informatie:

- De documenten van Tablis Wonen, benoemd in het vorige hoofdstuk bij de ambities;
- Wonen in Graafstroom, meerjarige prestatieafspraken gemeente Graafstroom en Tablis Wonen (2008);
- Lokale Prestatieafspraken Tablis Wonen en gemeente Sliedrecht (2010);
- Structuurvisie Graafstroom en projectenplan (2009);
- Toekomstvisie Molenwaard 2030 (2012);
- Meerjarenperspectief Wonen Molenwaard 2013-2016 (2013);
- Woonvisie Sliedrecht 2007-2015;
- Ontwerp Structuurvisie Sliedrecht;
- Actieplan Wonen, welzijn en zorg, gemeente Graafstroom (2009);
- Prestatie Afspraken Lange Termijn 2010-2020 Drechtsteden (2010);
- Overige afspraken, o.a.:
 - Pact van Bleskensgraaf (wonen, welzijn, zorg);
 - Convenant kwaliteit nieuwbouw Drechtsteden (2011);
 - Convenant signaliseringsnetwerk Molenwaard;
 - Diverse samenwerkingsovereenkomsten met partners.

De prestatieafspraken zijn in meer en mindere mate SMART geformuleerd zijn. Afspraken met betrekking tot woningbouw en kwaliteit van de woningen (duurzaamheid) zijn veelal wel SMART geformuleerd; voor de overige afspraken is dat in mindere mate het geval. De afspraken worden regelmatig geëvalueerd en eventueel bijgesteld.

3.2.1 Regionale opgaven

Voor zowel de Drechtsteden als Alblasserwaard/Vijfheerenlanden zijn de regionale opgaven vastgelegd in prestatieafspraken.

In Drechtstedenverband zijn de afspraken vastgelegd in PALT Drechtsteden (Prestatie Afspraken Lange Termijn), die gelden van 2010 – 2020. Hierin wordt onderscheid gemaakt in de periode 2010 - 2015 en 2015 - 2020. De voor de prestatievelden relevante afspraken voor 2010 – 2015 zijn:

1. Woningbouwprogramma sociale sector 2010-2015: sloop van 351, verkoop van 75 en nieuwbouw van 466 woningen;
2. Afname sociale voorraad van 39% naar 36% (koop&huur) / van 33% naar 27% (huur);
3. Kwaliteit nieuwbouw volgens PALT normen;
4. Appartementen realiseren als levensloopbestendige woningen en inspanning leveren voor de realisatie van woonservice-zone Blauwe Lis in Baanhoek-West;

5. Tablis Wonen stelt samen met de gemeente een wijkontwikkelingsvisie en een gebiedscontract op voor het herstructureringsgebied Burgemeester Winklerplein;
6. Bij voorstellen voor nieuwe projecten voor huisvesting van mensen die extra begeleiding nodig hebben, worden de afspraken van het Convenant Gespreide huisvesting en zorg voor bijzondere groepen in acht genomen.

In de regio Alblasserwaard/Vijfheerenlanden zijn afspraken vastgelegd in het in 2006 ondertekende en in 2009 geactualiseerde Pact van Bleskensgraaf. De voor de prestatievelden relevante afspraken in de visitatieperiode zijn:

1. Gemeente en Tablis Wonen labelen huurwoningen voor starters;
2. Gemeente en Tablis Wonen realiseren betaalbare huurwoningen;
3. Maatregelen treffen bij onvoldoende toegankelijke woningen;
4. Tablis Wonen spant zich in om tot 2015 totaal 71 verzorgde woningen te bouwen;
5. Tablis Wonen bouwt tot 2015 voldoende beschermde woningen.

3.2.2 Lokale opgaven

Gemeente Sliedrecht

De afspraken met de gemeente Sliedrecht hebben betrekking op de periode 2010 – 2014. Er is een groot aantal afspraken gemaakt. De belangrijkste voor deze visitatie relevante afspraken zijn hieronder gerangschikt naar de vijf prestatievelden:

1. Huisvesting primaire doelgroep (de kwantitatieve opgave en betaalbaarheid):
 - a. van de totale Sliedrechtse woningvoorraad maakt ca. 39% deel uit van de sociale huurwoningvoorraad. De PALT-afspraken worden overgenomen in de prestatieafspraken met Sliedrecht en die zijn gericht op een verlaging naar ten minste 36%. Dit gebeurt door in de nieuwbouwproductie een lager aandeel sociale woningen te bouwen (26,4%);
 - b. Tablis Wonen is binnen haar mogelijkheden bereid betaalbare koopwoningen voor starters in Koopgarant of vergelijkbaar te bouwen en aan te bieden;
 - c. Realisatie van minimaal 26 starterswoningen met toepassing van een koopgarant of vergelijkbare constructie;
 - d. De gemeente Sliedrecht en Tablis Wonen maken afspraken over het labelen van woningen voor jongeren tot en met 22 jaar;
 - e. De verkoop van woningen is geraamd op 75 bestaand en 125 nieuwbouw.
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen:
 - a. Maatwerk voor bijzondere doelgroepen, geen harde doelen;
 - b. Aanpassingen woningen van gehandicapten.
3. Kwaliteit van woningen en woningbeheer:
 - a. Nieuwbouw wordt zo veel mogelijk levensloopbestendig uitgevoerd (35 punten volgens het landelijk kwaliteitssysteem GPR Gebouw);
 - b. Tablis Wonen brengt de nulsituatie 2008 in beeld van de energiestaat van de woningen en berekent de mogelijke energiebesparingen tot 2018 en neemt zo nodig aanvullende maatregelen;
 - c. Bestaand bezit: 20% energiebesparing tussen 2008 en 2018, onder diverse doelmatigheidsvoorwaarden;
 - d. Nieuwbouw: Energie Prestatie Coëfficiënt van 0,6 en geschikt voor Plug en Play van bepaalde energiemaatregelen: zonnepanelen, hot-fill (vaat)wasmachines).
4. (Des)investeren in vastgoed:
 - a. nieuwbouw van 466 woningen in de periode 2010-2014/15. Hiervoor zijn 6 concrete projecten benoemd;
 - b. sloop en renovatie van 351 woningen;

- c. procesafspraken over onderling overleg als omstandigheden wijzigen.
- 5. Kwaliteit van wijken en buurten:
 - a. Tablis Wonen realiseert volgens de opgestelde planning ondergrondse milieuparken;
 - b. Tablis Wonen heeft inspanningsverplichting voor bouw en beheer van vastgoed voor 'zorgsteunpunten'. In samenwerking met zorgpartijen en de gemeente zal Tablis Wonen zorgsteunpunten realiseren;
 - c. Tablis Wonen overlegt regelmatig met actoren in de wijk en functioneert als een netwerkorganisatie om samen met andere hulpverlenende instanties maatwerk te leveren bij het oplossen van maatschappelijke problemen;
 - d. Tablis Wonen is bereid en voor zover zij daar wettelijk toe bevoegd is en de middelen heeft door ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed bij te dragen aan de vitaliteit van de wijken;
 - e. Tablis streeft naar zo min mogelijk uitzettingen als gevolg van huurachterstanden en overlast.

Gemeente Molenwaard (voorheen gemeente Graafstroom)

De afspraken zijn gemaakt met de gemeente Graafstroom voordat deze deel ging uitmaken van de gemeente Molenwaard. De afspraken hebben betrekking op de periode 2008 – 2015 en zijn in 2013 geëvalueerd. Het maken van nieuwe afspraken valt buiten de visitatieperiode. De voor de prestatievelden relevante afspraken zijn:

1. Huisvesting primaire doelgroep (de kwantitatieve opgave en betaalbaarheid):
 - a. De gemeente Graafstroom streeft naar de realisatie van 50% sociale huur- en koopwoningen bij herstructurering en 40% sociale huur- en koopwoningen bij overige woningbouwprojecten;
 - b. Van de totale productie van sociale huur- en koopwoningen zal ten minste 50% bestaan uit sociale koopwoningen en ten minste 25% uit sociale huurwoningen;
 - c. Tablis Wonen is vanuit haar maatschappelijke positie en binnen haar mogelijkheden, bereid betaalbare koopwoningen in Maatschappelijk Gebonden Eigendom (Koopgarant) te bouwen en aan te bieden;
 - d. De gemeente Graafstroom en Tablis Wonen maken afspraken over het labelen van woningen voor starters.
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen:
 - a. Voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen vanuit de maatschappelijke opvang zal de gemeente Graafstroom zonodig beleid formuleren (maatwerk) en samen met Tablis Wonen de opgave invullen.
3. Kwaliteit van woningen en woningbeheer:
 - a. Tablis Wonen brengt voor begin 2009 de energieprestatie van haar woningen in beeld. Op basis van die nulsituatie wordt de mogelijke energiebesparing tot 2011 berekend en worden zo nodig aanvullen energiebesparende maatregelen genomen;
 - b. Bij het bouwen of renoveren van woningen door Tablis Wonen, worden de afspraken die in de regio Drechtsteden zijn gemaakt als uitgangspunt genomen.
4. (Des)investeren in vastgoed:
 - a. Tablis Wonen zal in samenspraak met de gemeente Graafstroom plannen ontwikkelen voor de herstructurering van drie complexen met 95 woningen in Bleskensgraaf en Goudriaan;
 - b. Tablis Wonen zal 36 sociale huurwoningen realiseren in de plannen Dorp Oost (Bleskensgraaf), Centrum (Bleskensgraaf) en Insigneterrein/Oranjelaan (Brandwijk).
5. Kwaliteit van wijken en buurten:
 - a. Tablis Wonen zal nieuw te bouwen woningen zoveel mogelijk levensloopbestendig (volgens de eisen van het Woonkeur) realiseren;
 - b. Tablis Wonen is bereid de bouw en het beheer van zorgsteunpunten te verzorgen;
 - c. Gemeente en Tablis Wonen streven naar het behoud van vitale kernen. Zo mogelijk worden de komende jaren worden door Tablis Wonen in elke kern zorgsteunpunten ontwikkeld;

- d. Tablis is bereid en in staat door ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed bij te dragen aan de vitaliteit van de kernen;
- e. Gemeente en Tablis Wonen overleggen regelmatig met klankbordgroepen per kern over mogelijke knelpunten, nemen deel aan de jaarlijkse kernbezoeken en functioneren als netwerkorganisatie om met andere hulpverlenende instanties maatwerk te kunnen leveren bij het oplossen van maatschappelijke problemen.

3.3 Prestaties en beoordeling

Voor alle prestatievelden zijn opgaven geformuleerd. Niet alle geleverde prestaties zijn eenvoudig te koppelen aan een opgave en niet alle prestatieafspraken zijn SMART geformuleerd. Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie. Een gedetailleerd overzicht is opgenomen in bijlage 3.

Tabel 3.1 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling
Huisvesten van de primaire doelgroep	6,9
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,3
Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	7,2
(Des)investeren in vastgoed	7,0
Kwaliteit van wijken en buurten	7,5
Gemiddeld	7,2

3.3.1 Huisvesten van de primaire doelgroep

6,9

De omvang van de sociale woningvoorraad wordt regionaal onderzocht met behulp van woningmarktonderzoek. Dit heeft zich vertaald in een strategisch voorraadbeleid en in concrete prestatieafspraken betreffende veranderingen in de sociale woningvoorraad.

Met betrekking tot woningtoewijzing zijn in het Europese en Rijksbeleid richtlijnen van 2012 vastgesteld om 90% van de woningen toe te wijzen aan de primaire doelgroep. Aan deze dan nog toekomstige richtlijnen wordt gerefereerd in de regionale (2010-2020) en lokale prestatieafspraken (2010-2015). De woningtoewijzing vond in de periode 2010-2013 - conform de toewijzingsrichtlijnen die in de regio Drechtsteden worden gehanteerd - gemiddeld voor meer dan 90% plaats aan de doelgroep. Voor de woningtoewijzing zijn in Drechtstedenverband afspraken gemaakt over het hanteren van het advertentie/aanbodmodel.

Afspraak is dat 70% van de toewijzingen via dit aanbodmodel gaat. In de visitatieperiode heeft Tablis Wonen deze opgave behaald.

Op het gebied van betaalbaarheid zijn geen expliciete prestatieafspraken met de gemeente gemaakt.

De prestatieafspraken met betrekking tot het bevorderen van eigen woningbezit zijn niet gehaald. De woningverkoop zijn mede als gevolg van de marktomstandigheden achtergebleven bij de afspraken. Tablis Wonen heeft in 2013 het verkoopbeleid geïntensiveerd en alleen in 2013 de doelstelling gehaald. Voor starters zijn diverse nieuwbouwwoningen opgeleverd.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

7,3

De prestatieafspraken met beide gemeenten inzake de energieprestaties worden gehaald. Het gemiddelde energielabel was in 2007 label E. Er vindt een gestage verbetering plaats en in 2013 komt gemiddeld label C in het zicht. Op het gebied van dienstverlening zijn met de gemeenten geen expliciete afspraken gemaakt, maar heeft Tablis Wonen stevige eigen ambities geformuleerd. Tablis Wonen scoort boven de norm door goede prestaties in het verbeteren van de dienstverlening (gemiddelde KWH-score van 7,9) en landelijk een 16^e plaats.

3.3.2 Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

7,2

Op het prestatieveld van het huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen wordt boven de norm gepresteerd. De afspraken in beide gemeenten zijn overwegend kwalitatief van aard (bijvoorbeeld het bevorderen van een toereikende inspanning voor senioren, gehandicapten en personen die zorg of begeleiding behoeven).

In de prestatieafspraken met de gemeente Sliedrecht (2010-2014) staat:

“Gegeven de omvang van de gemeente Sliedrecht en de beperkte aantallen woningen waarover afspraken gemaakt kunnen worden is het niet nodig voor elke bijzondere doelgroep aparte afspraken te maken. Bovendien heeft de regio een Convenant Huisvesting bijzondere doelgroepen, waarin de huisvesting voor deze doelgroep wordt geregeld. Spreiding van deze groep over de gehele regio, alsmede aandacht voor de druk die huisvesting van deze groep op een gemeente c.q. wijk kan geven, is van groot belang. Binnen de regio Drechtsteden is Sliedrecht de gemeente met de grootste groep mensen die zijn aan te merken als bijzondere doelgroep. ... In samenwerking met Vluchtelingen Sliedrecht worden zeer regelmatig woningen beschikbaar gesteld aan statushouders.”

In de prestatieafspraken met de gemeente Graafstroom staat een soortgelijke formulering over de omvang van de gemeente in relatie tot deze opgave. Vervolgens wordt de volgende afspraak gemaakt:

Voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen vanuit de maatschappelijke opvang zal de gemeente Graafstroom zo nodig beleid formuleren (maatwerk) en samen met Tablis Wonen de opgave invullen.

Er zijn dus geen kwantitatieve doelen met de gemeenten afgesproken, maar in lijn met bovenstaande intenties wel prestaties geleverd. Voor ouderen met een specifieke zorg- of huisvestingsbehoefte heeft Tablis Wonen bestaande woningen in het bezit levensloopbestendig gemaakt. In vergelijking met andere corporaties is het aandeel toegankelijke woningen vrij groot: 39,6% (in 2012) tegenover 33,1% in de referentiegroep (cijfers CiP 2013). Het aandeel ouderen- en gehandicaptenwoningen is bij Tablis Wonen 21,6% (in 2012) en ligt eveneens hoger dan in de referentiegroep (15,7%). Voor zorgbehoevende ouderen en voor bewoners met een beperking heeft Tablis Wonen nieuwbouw gerealiseerd in samenwerking met zorginstellingen. Bij individuele woningtoewijzing wordt rekening gehouden met een zorgindicatie en zelfstandig begeleid wonen.

Met betrekking tot statushouders presteert Tablis Wonen volgens de afspraken.

3.3.3 (Des)investeren in vastgoed

7,0

De prestatieafspraken met Tablis Wonen voor nieuwbouw, sloop en herstructurering zijn concreet geformuleerd. De opgave voor Sliedrecht is 466 nieuwe woningen in de periode 2010 t/m 2015. Met Graafstroom zijn afspraken gemaakt voor in totaal 57 nieuwbouw woningen. Tablis Wonen heeft in de periode 2010 tot en met 2013 340 nieuwe woningen gebouwd, maar de vraag is voornamelijk of de totale opgave gerealiseerd kan worden. In de prestatie-afspraken is rekening gehouden met verslechterende marktomstandigheden en een lagere productie. De voortgang wordt steeds besproken. Ten aanzien van te slopen woningen zit Tablis Wonen op koers om de doelen te halen (reeds gesloopt 2010-2013: 306 woningen, doelstelling 343 woningen te Sliedrecht t/m 2015). Voor maatschappelijk vastgoed zijn de prestatieafspraken niet SMART geformuleerd, maar er zijn diverse projecten voor verschillende doelgroepen opgeleverd. De totale prestaties inzake (des-) investeringen in vastgoed wordt beoordeeld als conform de norm.

3.3.4 Kwaliteit van wijken en buurten

7,5

Op het gebied van leefbaarheid zijn diverse afspraken gemaakt (bijvoorbeeld het fungeren als netwerkorganisatie voor problemen in de wijk; het realiseren van zorgsteunpunten, het minimaliseren van huisuitzettingen). Tablis Wonen is alle afspraken nagekomen en rapporteert gedetailleerd over de bestedingen vanuit het leefbaarheidsbudget. Er is regelmatig contact met de gemeentelijke wijkcoördinator, de wijkagenten, het jongerenwerk en de wijkplatforms. Tablis Wonen richt zich ook op bemiddeling voor overlastzaken. Uit de Leefbaarometer in beide gemeenten blijkt dat bewoners overwegend positief en soms zelfs zeer positief zijn over de leefbaarheid in de buurt. De geleverde prestaties worden beoordeeld als boven de norm.

4 Presteren volgens belanghebbenden



4.1 Inleiding

In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden wordt inzicht gegeven in de wijze waarop de belanghebbenden de prestaties van Tablis Wonen beoordelen. Daarbij wordt niet enkel ingegaan op de cijfermatige beoordeling, maar ook op de onderliggende toelichting en het algemene beeld dat de belanghebbenden hebben van Tablis Wonen. In de bijlagen is weergegeven met welke belanghebbenden is gesproken in het kader van de maatschappelijke visitatie.

4.2 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Tablis Wonen is er voor gekozen de belanghebbenden door middel van interviews en bijeenkomsten te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Er heeft één bijeenkomst plaatsgevonden met de vertegenwoordigers van de huurders en één met de organisaties waarmee de corporatie samenwerkt in het werkgebied. Er zijn twee interviews met de gemeenten Sliedrecht en Molenwaard gehouden. Aanvullend hebben vier telefonische interviews plaatsgevonden met collega-corporaties. De belanghebbenden is gevraagd hun mening te formuleren ten aanzien van:

- De prestaties die de corporatie heeft geleverd op de vijf prestatievelden;
- Beeld van de corporatie;
- Boodschap aan de corporatie.

De beoordeling van de prestaties van Tablis Wonen op de vijf prestatievelden van de visitatiemethodiek is hierin het meest van belang. De wijze van samenwerken, het beeld van de corporatie en de boodschap aan Tablis Wonen zijn bedoeld als inkleuring van het oordeel van de belanghebbenden. Belanghebbenden is gevraagd een cijfermatig oordeel te geven van de prestaties van Tablis Wonen op de verschillende prestatievelden. Daarnaast hebben de belanghebbenden de ruimte gekregen hun beoordeling in te kleuren en Tablis Wonen een boodschap mee te geven.

In onderstaande paragrafen worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

4.3 Prestaties en beoordeling

Bij de maatschappelijke visitatie van Tablis Wonen zijn diverse belanghebbenden betrokken, namelijk:

- Vertegenwoordigers van de huurders;
- Gemeenten Sliedrecht en Molenwaard (voorheen Graafstroom): ambtelijk en bestuurlijk;
- Welzijns- en zorgpartners;
- Belangenorganisatie senioren;
- Senioren wonen, in combinatie met zorg;
- Makelaar;
- Collega-corporaties.

4.3.1 Prestaties

De belanghebbenden is gevraagd om per prestatieveld de maatschappelijke prestaties te beoordelen. In het onderstaande schema staan de gemiddelde resultaten weergegeven. Daarbij zijn de verschillende beoordelingen van belanghebbenden gewogen naar mate van belangrijkheid.

Het oordeel van zowel de huurdersvertegenwoordigers als de gemeenten telt elk voor 40% mee, de overige belanghebbenden hebben een gezamenlijk gewicht van 20%.

Tabel 4.1 Presteren volgens Belanghebbenden

Prestatieveld	Beoordeling
Huisvesten van de primaire doelgroep	6,3
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,6
Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	7,8
(Des)investeren in vastgoed	7,2
Kwaliteit van wijken en buurten	7,2
Gemiddeld	7,2

Ruime voldoende met uitschieters naar boven

De maatschappelijke prestaties van Tablis Wonen worden door de belanghebbenden beoordeeld met 7,2. Er zijn twee aspecten die bijzonder door de belanghebbenden worden gewaardeerd. De huisvesting van specifieke doelgroepen met een zorgvraag krijgt een 7,8. Tablis Wonen krijgt complimenten voor de samenwerking met de diverse zorg- en welzijnsorganisaties en de kwaliteit van dienstverlening voor deze bewoners. De kwaliteit van de woningen wordt met 7,6 beoordeeld. Hier komt de prestatie op het gebied van energiebesparende maatregelen naar voren.

Op één punt wordt door Tablis Wonen wat lager gescoord dan de norm. Het huisvesten van de primaire doelgroep krijgt een 6,3. Vertegenwoordigers van de huurders hebben hier met name vanwege de betaalbaarheid beoordeeld met een onvoldoende (5). Zij wijzen op de problematiek van bewoners met lage inkomens die veelal hard door de crisis zijn getroffen en op de problematiek van starters die onvoldoende inkomen hebben om zelfstandig te gaan wonen.

Andere belanghebbenden, waaronder de wethouders van Sliedrecht en Molenwaard, zijn positiever over het huisvesten van de primaire doelgroep en noemen de nieuwbouwprojecten. Het huurprijs-beleid van Tablis Wonen is voor hen geen onderwerp waar zij vanuit hun politiek-bestuurlijke rol een opvatting over moeten hebben.

In alle gesprekken is blijk gegeven van kennis van de veranderde context en het veranderde Rijksbeleid. Met verwijzingen naar de verhuurdersheffing en de parlementaire enquête woningcorporaties ziet men Tablis Wonen toch vooral als een degelijke en betrouwbare corporatie.

Huisvesten van de primaire doelgroep

6,3

Onder het prestatieveld 'Huisvesten primaire doelgroep' zijn vier aspecten met de belanghebbenden besproken:

- Beschikbaarheid van de woningen (voorraad en differentiatie woningen);
- Woningtoewijzing in relatie met doelgroepen;
- Betaalbaarheid;
- Bevorderen eigen woningbezit.

Het prestatieveld 'Huisvesten primaire doelgroep' wordt gemiddeld met een 6,3 gewaardeerd. Met beide gemeenten prestatieafspraken gemaakt, waar Tablis Wonen aan voldoet. Tablis Wonen wordt onder meer geprezen voor de inzet voor starters op de woningmarkt.

Gemeente: het woord prestatieafpraak is eigenlijk achterhaald, het gaat om samenwerking gemeente – corporatie. De nieuwe ronde prestatieafspraken wordt op doelniveau in plaats van op maatregeleniveau geformuleerd.

Alle belanghebbenden geven aan dat Tablis Wonen voorzichtig opereert en de bouwplannen zorgvuldig afweegt.

Er is door verschillende belanghebbenden gesproken over het thema doorstroming. Men ziet dat de woningmarkten in Sliedrecht en Molenwaard verstopt zijn geraakt. Senioren blijven in woningen wonen die ook geschikt zijn voor gezinnen en stromen niet door naar levensloopbestendige seniorenwoningen. Het beleid van huurharmonisatie kan er volgens belanghebbenden toe leiden dat een verhuizing naar een kleinere woning gepaard gaat met een hogere huur. Ook kunnen voorkeuren voor een bepaald complex niet altijd gehonoreerd worden als gevolg van de toewijzingssystematiek. Mede daardoor wordt dan niet verhuisd. Tablis Wonen erkent deze problematiek en wil starten met een experiment om de doorstroming te bevorderen. De belanghebbenden hebben daar hoge verwachtingen van; het had voor hen veel eerder mogen starten.

De huurdersvertegenwoordigers hebben hun kritiek op het huurprijsbeleid geuit in een onvoldoende (5). Ze geven desgevraagd aan dat het huurprijsbeleid de lagere inkomensgroepen in de problemen brengt en dat men de argumenten van Tablis Wonen voor huurprijsstijging en huurharmonisatie niet overtuigend vindt.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

7,6

Onder het prestatieveld 'Kwaliteit van woningen en woningbeheer' zijn drie aspecten met de belanghebbenden besproken:

- Woningkwaliteit (incl. onderhoud);
- Kwaliteit van de dienstverlening;
- Energie en duurzaamheid.

Tablis Wonen krijgt een 7,6 voor de kwaliteit van woningen en woningbeheer. Alle belanghebbenden waarderen de kwaliteit van de woningen. Het dagelijks onderhoud is op orde en waar groter onderhoud nodig is, vinden renovaties plaats. De dienstverlening van Tablis Wonen is geprofessionaliseerd met een klant serviceteam. Huurders moesten in eerste instantie wennen aan de professionele en iets afstandelijker bejegening. Zij zien echter dat klachten overwegend snel en professioneel worden afgehandeld. Een collega-corporatie geeft aan 'jaloers' te zijn op de tevredenheid en waardering die Tablis Wonen krijgt van haar huurders.

Voor de gemeenten zijn zeer te spreken over de prestaties van Tablis Wonen op het gebied van energiebesparing en duurzaamheid. Men waardeert ook de aandacht voor de totale woonlasten, waarbij huurprijs en energielasten worden gekoppeld.

Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

7,8

Onder het prestatieveld 'Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen' zijn drie aspecten met de belanghebbenden besproken:

- Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte;
- Bewoners met een beperking;
- Overige personen die zorg behoeven.

Het prestatieveld 'Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen' wordt gemiddeld met een 7,8 gewaardeerd. Alle belanghebbenden geven voorbeelden van de samenwerking met Tablis Wonen en het realiseren van maatwerk voor diverse doelgroepen. Tablis Wonen denkt na over de problematiek en formuleert met partners het beleid en de strategie. In

Slidrecht toont Tablis Wonen leiderschap wat betreft de seniorenhuisvesting en is zij veelal initiatiefnemer. Meerdere belanghebbenden wijzen erop dat er in Slidrecht een relatief grote opgave is. De bijdrage van Tablis Wonen wordt daarom des te meer gewaardeerd. Tablis Wonen voert ook woningaanpassingen op een adequate en snelle wijze uit.

(Des)investeren in vastgoed

7,2

Onder het prestatieveld '(Des)investeren in vastgoed' zijn vijf aspecten met de belanghebbenden besproken:

- Nieuwbouw;
- Sloop, samenvoeging;
- Verkoop;
- Verbetering bestaand woningbezit;
- Maatschappelijk vastgoed.

Het gemiddelde cijfer voor het prestatieveld '(Des)investeren in vastgoed' is een 7,2. Alle belanghebbenden geven aan dat de huidige voorraad goed op orde is. De voornaamste opgave voor Tablis Wonen betreft de vervangende nieuwbouw. Tablis Wonen heeft de afgelopen jaren behoorlijk veel gebouwd. Verschillende belanghebbenden constateren dat Tablis Wonen nu wat terughoudender lijkt te worden. Men begrijpt en waardeert dat omdat er geen grote (kwantitatieve) vraag is en het speelveld voor corporaties onzeker is. De algemene Indruk is dat Tablis Wonen kritisch naar investeringsopgaven kijkt.

Gemeente Molenwaard: "Het is prettig om een grote en professionele corporatie, zoals Tablis Wonen binnen het werkgebied te hebben omdat zij kennis en vaardigheden inbrengt, die wat kleinere corporaties in mindere mate hebben."

Belanghebbenden waarderen het positief dat Tablis Wonen ook beleid voert om woningen uit het eigen bezit te verkopen. Ze constateren wel dat de verkoop achterblijft bij de planning, maar tonen begrip gegeven de marktomstandigheden.

Kwaliteit van wijken en buurten

7,2

Onder het prestatieveld 'Kwaliteit van wijken en buurten' zijn drie aspecten met de belanghebbenden besproken:

- Leefbaarheid (schoon, heel en veilig, inrichting buitenruimte);
- Vitale buurten en wijken (sociaal, economisch);
- Sociale stijging en emancipatie.

Voor het prestatieveld 'Kwaliteit van wijken en buurten' krijgt Tablis Wonen een 7,2. Diverse woongebieden (onder meer die met hoogbouwcomplexen) hebben problemen op het gebied van leefbaarheid. De huurdersvertegenwoordigers prijzen Tablis Wonen voor de inrichting van de buitenruimten, waar veel speelpleinen en ondergrondse afvalcontainers zijn gerealiseerd. De betrokkenheid van Tablis Wonen bij leefbaarheid in de wijken is voor de belanghebbenden zichtbaar, maar deze lijkt wel wat minder geworden. Beide gemeenten geven aan dat de inspanningen van Tablis Wonen als voldoende worden ervaren. Het beeld is dat in de dorpen van Molenwaard minder in leefbaarheid geïnvesteerd wordt dan in Slidrecht. Daar staat tegenover dat de opgave in Slidrecht ook groter is.

"suburbs have a right to be dull" (zo stelde een collega-corporatie).

Op regionaal niveau zijn afspraken gemaakt over het verspreiden van speciale doelgroepen (en lage inkomens) met het oog op leefbaarheid van wijken en buurten. In het convenant Huisvesting bijzondere doelgroepen is dit spreidingbeleid opgenomen: "Spreiding van deze groep over de gehele regio, alsmede aandacht voor de druk die huisvesting van deze groep op een gemeente c.q. wijk kan geven, is van groot belang."²

Huurdersvertegenwoordigers spreken in vrije expliciete termen hun bezorgdheid uit over het mengen van culturen, maar in het gesprek werd duidelijk dat er ook goede voorbeelden zijn, bijvoorbeeld van statushouders die goed in de buurt blijken te passen. Het vergt in ieder geval goede communicatie op buurtniveau.

4.3.2 Kwalitatieve beoordeling

Er zijn enkele open vragen voorgelegd, waarin de belanghebbenden een algemeen beeld hebben gegeven van Tablis Wonen en een boodschap hebben geformuleerd.

Wat is op hoofdlijnen uw beeld van Tablis Wonen?

Alle belanghebbenden geven aan dat ze in het algemeen positief zijn over Tablis Wonen. Daarbij valt de waardering op voor de klankbordgroep waarin men met elkaar de toekomstige ontwikkelingen verkent en bespreekt.

De klankbordbijeenkomsten zijn een initiatief van Tablis en ze worden gewaardeerd. Hierbij zitten partijen in de gemeente die iets te maken hebben met wonen, zorg en welzijn bij elkaar en ze denken themagewijs na over relevante onderwerpen. Tablis Wonen denkt serieus mee en biedt reflectie op het beleid van de gemeente en de nieuwe ontwikkelingen.

De belanghebbenden hebben Tablis Wonen gekenmerkt met enkele kernwoorden, die in de figuur zijn verwerkt. Daar komt een consistent beeld uit naar voren van een betrouwbare partner, die gedegen en professioneel werkt.

Figuur 4.1 Tablis Wonen in kernwoorden



² Geciteerd uit de Prestatieafspraken gemeente Sliedrecht en Tablis Wonen 2010-2014.

Houdt Tablis Wonen zich naar uw mening met de goede zaken bezig of mist u zaken?

Meerdere belanghebbenden hebben zich positief uitgesproken over het beleidsplan, dat inmiddels nagenoeg uitgevoerd is. Alle belanghebbenden zijn benieuwd naar de vernieuwde strategische visie, omdat de rol van corporaties sinds het vorige beleidsplan (2010 – 2014) door het Rijksbeleid lijkt te veranderen. Collega-corporaties verwachten dat Tablis Wonen zal nadenken over het eigen werkgebied en de eigen rol en positie daarin. De verschillen tussen beide gemeenten en het ontbreken van onderlinge woningmarktrelaties zou daar aanleiding toe kunnen geven.

Wordt u als belanghebbende voldoende geïnformeerd en betrokken?

Belanghebbenden vinden dat Tablis Wonen zich inzet voor een goede communicatie. De huurdersvertegenwoordigers vinden de communicatiestijl van Tablis Wonen zakelijk; deze wordt daarmee soms als afstandelijk ervaren. Zij voelen zich niet altijd gehoord en niet altijd adequaat geïnformeerd. De betrokkenheid bij de selectie van de voordrachtskandidaat voor de RvC hebben zij daarentegen als zeer positief ervaren.

De gemeenten:

Relatie met Tablis Wonen is goed. De lijntjes zijn kort. Sinds het oprichten van het klant serviceteam is de communicatie naar de burgers afstandelijker geworden.

Bij Tablis Wonen is sprake geweest van relatief veel wisselingen op het niveau van het management, wat voor de belanghebbenden tot onzekerheid en onrust leidde. Nu lijkt er weer een stabiele basis voor verdere samenwerking.

Hebt u een boodschap voor Tablis Wonen?

Samenvattend hebben de belanghebbenden van Tablis Wonen de volgende boodschap:

Blijf nuchter en ga op de huidige voet door met de juiste dingen voor de bewoners.

5 Presteren naar Vermogen



5.1 Inleiding

Dit hoofdstuk bevat de beoordeling van de vermogenspositie van Tablis Wonen en de wijze waarop dit vermogen wordt aangewend. Het presteren naar vermogen is langs vier invalshoeken beoordeeld:

- Financiële continuïteit;
- Financieel beheer;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

5.2 Financiële continuïteit

In deze paragraaf wordt een toelichting gegeven op de financiële continuïteit van Tablis Wonen en de wijze waarop die wordt gewaarborgd. Hierbij is gekeken naar de vermogenspositie, middelen en sturing op kasstromen.

5.2.1 Vermogenspositie

7,5

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) maakt analyses van de financiële positie van de corporaties. Het CFV stuurt de corporatie jaarlijks een zogenoemde toezichtsbrief. Tot en met 2012 stond daar een apart oordeel in over de continuïteit en de solvabiliteit. Met ingang van 2013 zijn er geen separate continuïteits- en solvabiliteitsoordelen meer. Nu geeft het CFV integrale beoordelingen die zich richten op het kwalitatief en kwantitatief duiden van risico's en het plegen van interventies om risico's te voorkomen dan wel te verkleinen.

Over de jaren 2010 tot en met 2012 heeft Tablis Wonen steeds een positief continuïteitsoordeel ontvangen (A1- voorgenomen activiteiten passend bij financiële middelen). Op basis van de door de corporatie ingediende prognosegegevens voor de jaren 2013-2017 heeft het CFV risicogericht onderzoek gedaan op een zestal toezichtsterreinen die van invloed kunnen zijn op de financiële continuïteit van de corporatie. Het bij Tablis Wonen uitgevoerde onderzoek geeft het CFV geen aanleiding tot opmerkingen of nader onderzoek. Dit impliceert dat ook in 2013 een positief oordeel over de financiële continuïteit is gegeven.

De solvabiliteit geeft de verhouding aan tussen eigen en vreemd vermogen. Deze lag in de afgelopen jaren bij Tablis Wonen steeds boven de normstellingen van CFV en WSW (> 20% op basis van bedrijfswaarde). Dit betekent dat de corporatie financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop. Tablis Wonen waardeert het bezit op basis van de historische kostprijs of lagere bedrijfswaarde. Men hanteert bij deze waardering een solvabiliteit van 10% als absoluut minimum en een gewenste solvabiliteit van meer dan 20%. In de jaren 2010 tot en met 2013 lag de aldus berekende solvabiliteit steeds boven 25%. Men voldoet dus ook ruimschoots aan de eigen normstelling.

Het volkshuisvestelijk vermogen als percentage van het balanstotaal is een maat voor de eigen vermogenspositie van de corporatie. Dit volkshuisvestelijk vermogen kan per woning (vhe) worden uitgedrukt, waarmee goede vergelijkingen met andere corporaties kunnen worden gemaakt. Tablis Wonen onderscheidt zich met € 18.372 per vhe positief t.o.v. het landelijk gemiddelde van € 13.077 en het gemiddelde van € 14.981 in de referentiegroep (cijfers CFV, CiP 2013).

5.2.2 Middelen

7,5

Het WSW is de organisatie die corporaties objectief op risicomanagement beoordeelt ten behoeve van het borgen van de financiering. Tablis Wonen heeft in de periode 2010 tot en met 2013 jaarlijks het bericht ontvangen van het WSW dat men onveranderd kredietwaardig is. Op 5 augustus 2013 ontving Tablis Wonen het bericht dat men ook over de periode 2013-2015 voldoet aan de eisen voor kredietwaardigheid.

De Interest Coverage Ratio (ICR) maakt inzichtelijk in hoeverre de rentelasten vanuit de operationele kasstromen kunnen worden voldaan. Tablis Wonen heeft een Interest Coverage Ratio (ICR) van 1,99 (2011-2013). Hiermee voldoet de corporatie ruimschoots aan de norm van het WSW van 1,4. Op basis van het meerjarenperspectief verwacht Tablis Wonen ook op de lange termijn te kunnen voldoen aan de ICR. In de jaren 2014-2018 is de gemiddelde ICR geprognoseerd op 2,06, waarmee de corporatie ook in de komende jaren ruimschoots aan de norm voldoet.

De Loan To Value (LTV) is de verhouding tussen het geleende vermogen (langlopende schulden) en de waarde van het bezit (volkshuisvestelijke exploitatiewaarde). Hoe lager deze waarde hoe steviger de financiële positie is. In het jaarverslag 2013 is aangegeven dat de LTV in de periode 2011-2013 66% was en daarmee duidelijk onder de norm van maximaal 75% ligt. De verwachting is dat de LTV de komende jaren verder daalt naar 61%.

De debt service coverage ratio (DSCR) geeft aan of er voldoende operationele kasstromen worden gegenereerd voor rente en aflossing. Het WSW verwacht een minimale score van 1,0. De DSCR lag in de afgelopen drie jaar op 1,65. De verwachting voor de periode 2014- 2018 bedraagt 1,54. Daarmee is er voldoende kasruimte om aan de verplichtingen te kunnen voldoen.

In het jaarverslag 2013 staat een analyse van de toekomstige financiële situatie:

Voor Tablis Wonen worden het financieel zwaardere tijden. De verhuurdersheffing en de verwachte bijdrage voor de sanering van noodlijdende corporaties zorgen ervoor dat onze kasstromen onder druk komen te staan. Door deze twee maatregelen zal vanaf 2017 ons jaarresultaat ruim € 3,7 mln. lager zijn. Hiertegenover staat dat gebruik gemaakt kan gaan worden van de verruiming van het huurbeleid. Met de invoering van de inkomensafhankelijke huurverhoging zijn vanaf 2013 de mogelijkheden groter. Tablis Wonen heeft in 2013 van deze mogelijkheid gebruik gemaakt.

Mede op basis van deze verwachtingen heeft Tablis Wonen voor de jaren 2014 tot en met 2023 prognoses opgesteld. Hieruit blijkt dat Tablis Wonen haar ambities kan blijven waarmaken. Tablis Wonen is – anders dan veel andere corporaties – niet genoodzaakt tot krimp van de organisatie, het onderhoudsbudget kan op peil blijven en de voorgenomen investeringen in nieuwbouw en herstructurering lijken nog realiseerbaar. De focus op risicoanalyses van projecten is scherper geworden, evenals de toetsing aan de financiële mogelijkheden.

5.2.3 Sturen op kasstromen

7,0

Tablis Wonen heeft in 2012 een investeringsstatuut geformuleerd waarin de normen voor de eigen financiële sturing en de kaders en procesvereisten voor investeringsbeslissingen zijn opgenomen. Men sluit in belangrijke mate aan bij de normstellingen van CFV en WSW en stelt deze op onderdelen nog wat scherper. Het sturen op kasstromen heeft als (WSW-) normstelling dat deze na de aflossingsfictie van 2% positief moeten

zijn. Tablis Wonen heeft in de periode 2010-2013 steeds aan de norm voldaan. Men heeft het voornemen om scherper te gaan sturen op kasstromen.

5.3 Financieel beheer

De paragraaf financieel beheer geeft inzicht in de kwaliteit van de planning & controlcyclus en het functioneren van de treasury binnen de organisatie.

5.3.1 Planning- en controlcyclus

7,5 Tablis Wonen kent een volledige en adequate planning- en controlcyclus die in 2012 verder is geprofessionaliseerd. Het Beleidsplan 2010-2014 is nader uitgewerkt in specifieke beleidsplannen voor bijvoorbeeld het strategisch voorraadbeleid, duurzaamheid en ict. Ook zijn er de prestatieafspraken met regio's en gemeenten. Jaarlijks worden vanuit deze beleidskaders de doelstellingen vastgelegd in jaarplannen, met een financiële vertaling naar de jaarbegroting en meerjarenraming. De kwartaalrapportages bevatten een inzichtelijke monitoring waarbij afwijkingen worden benoemd, toegelicht en van acties worden voorzien.

Tablis Wonen neemt in de jaarplannen steeds de financiële doelstellingen op. Het Investeringsstatuut dat sinds januari 2012 wordt gehanteerd, brengt samenhang aan tussen normstelling voor financiële sturing en investeringsbeslissingen. Onderstaande tabel geeft de negen sturingsgetallen met de actuele normstellingen weer. Ze worden steeds voor 15 jaar doorgerekend in drie scenario's van hardheid van de voorgenomen projecten (basis, hard en hard & zacht):

Sturingskengetal	heeft betrekking op	norm
Loan to Value	Vermogen	LTV < 75%
Volkshuisvestelijk vermogen CFV	Vermogen, continuïteit	Continuïteitsoordeel A1
Financiële ruimte	Vermogen, netto contante waarde	Saldo ingaande en uitgaande kasstromen (contante waarde) > 0
Internal Rate of Return (IRR)	Rendement investeringen	Jaarlijks per vastgoedtype vastgesteld
Totaal rendement (TR)	Rendement op vastgoed portefeuille	WACC (jaarlijks vastgesteld)
Interest coverage rate (ICR)	Kasstromen	> 1,3 na Vpb en heffingen
Debt service coverage ratio (DSCR)	Kasstromen (met name voor niet-daeb)	> 1,0 na Vpb en heffingen
Financierbaarheid	WSW-toets daeb	Saldo operationele kasstroom > 0 (normatieve kasstroom > 0, operationele kasstroom minus aflossingsfictie > 0)
Projectrisico's	Risico en vermogen	Risico's < beschikbare vermogen op basis van financiële ruimte

Accountant PWC geeft in diverse managementletters aan dat de interne beheersing van het financiële proces op een acceptabel niveau is, gegeven de omvang van de organisatie. Tablis Wonen pakt de verbeterpunten steeds goed op. Aandachtspunt is de inrichting van de controlfunctie, die momenteel is belegd bij het hoofd financiën. Dit is geen ideale situatie en Tablis

Wonen realiseert zich dat ook. Men denkt onder meer na over de mogelijkheid om een controller te delen met een andere corporatie.

In de notulen van de RvC is terug te vinden dat begrotingen en scenario's steeds kritisch worden besproken, waarbij de Raad vanuit de toezichtsrol actief meedenkt over de actuele ontwikkelingen, te maken keuzes en de consequenties daarvan.

5.3.2 Treasurymanagement

7,0

Tablis Wonen heeft een professioneel treasurymanagement, met een Treasurycommissie, een Treasurystatuut en Treasuryjaarplannen. In de jaarplannen wordt een goede analyse gegeven van de veranderingen in de buitenwereld, die zich vertalen in de financiële kaders voor Tablis Wonen. Het treasuryjaarplan wordt jaarlijks met de RvC besproken en behoeft de goedkeuring van de Raad. De doelstellingen van het treasurybeleid geven blijk van een degelijke en risicomijdende attitude. Men wil de organisatie beschermen tegen ongewenste financiële risico's en zoveel mogelijk gebruikmaken van interne financiering.

In de jaarplannen wordt op basis van de meerjarenliquiditeitsprognose van Tablis Wonen de toekomstige ontwikkeling van de kasstromen in beeld gebracht. Zo ontstaat een goed beeld van de financieringsbehoefte en wordt indien nodig tijdig met het WSW overlegd over aanpassingen van het faciliteringsvolume. Dat was onder meer in 2012 aan de orde vanwege een piek in de investeringen en uitgaven.

5.4 Doelmatigheid

De mate waarin Tablis Wonen de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over Presteren naar Vermogen. De door Tablis Wonen gestelde doelen ten aanzien van doelmatigheid en netto bedrijfslasten vormen daarvoor in het referentiekader van de maatschappelijke visitatie de relevante maat. Daarnaast is gekeken naar het beleid dat Tablis Wonen zelf hanteert in het kader van doelmatigheid.

5.4.1 Netto bedrijfslasten

7,5

Uit de benchmarkgegevens van het CFV (CiP) 2013) ontstaat het beeld van een organisatie met relatief veel personeel. Weergegeven wordt een verhouding van 79 verhuureenheden per fte, wat ruim 10% is lager dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De correctheid van deze gegevens wordt betwist door Tablis Wonen en dat is terecht: met bijna 4.800 vhe in exploitatie en 49 fte is de verhouding 97 vhe per fte. Dat is ruim 20% hoger dan de referentiegroep. De personeelskosten per fte zijn ca. € 10.000 lager dan in de referentiegroep en het landelijk gemiddelde (CiP 2013). De netto bedrijfslasten zijn volgens de gegevens van CiP relatief sterk gestegen in de afgelopen vier jaar (7%, tegenover 1% in de referentiegroep en 0,5% afname in het landelijk beeld), maar zijn desondanks nog steeds relatief laag.

Tabel 5.1 Netto bedrijfslasten 2012 en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2009-2012

	Toename 2009-2012 in %					
	Corporatie	Referentie	Landelijk	Corporatie	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	1.126	1.349	1.396	7,0%	1,0%	-0,5%
Personeelskosten / fte	57.517	67.855	66.128			
Aantal vhe / fte	79					
	correctie:	90	89			
	97					

Bron: CIP (2013), Tablis, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

Uit het interview met de directeur-bestuurder komt naar voren dat de manier van werken in de afgelopen jaren is veranderd en dat de focus op efficiëntie is toegenomen:

- De doelstelling om 80% van de klantvragen direct op te lossen draagt bij aan klanttevredenheid maar ook aan een efficiënt proces;
- Er is ruimte gecreëerd voor het maken **en** het benoemen van fouten, waardoor leerprocessen en veranderingen mogelijk worden;
- Toepassing van de LEAN methodiek bij nieuwbouwprojecten draagt bij aan optimalisering van de procesgang, verkorten van de bouwtijd en het tegengaan van verspilling en faalkosten;
- Uitvoering van het Lighthouse-traject is gericht op verbetering van de dienstverlening aan de klant en ter verhoging van de efficiëntie van processen.

In de afgelopen jaren is de aandacht voor competenties versus functie-eisen sterker geworden. De RvC heeft daarin een actieve rol gespeeld, onder meer vanwege opmerkingen van de accountant over de vereiste competenties op de financiële functies. De RvC geeft aan zelf ook te letten op kwaliteit en doelmatigheid.

5.5 Vermogensinzet

De vermogensinzet van Tablis Wonen wordt beoordeeld met behulp van de volgende vraag: zet de corporatie haar vermogen maximaal in voor het leveren van maatschappelijke prestaties en heeft de corporatie kennis van en inzicht in de beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen?

5.5.1 Visie op maatschappelijk rendement

7,5 Tablis Wonen heeft een goed uitgewerkte eigen visie op opgaven, taak en rol. Dit is terug te zien in de missie en in het beleidsplan voor de periode 2010-2014. Tablis Wonen profileert zich als een maatschappelijke organisatie die zich richt op doelgroepen die ondersteuning nodig hebben. Men beschrijft het taakveld van wonen, zorg en welzijn en wil daarop acteren samen met partners. Relevante maatschappelijke issues als veiligheid en duurzaamheid zijn vertaald in concrete maatregelen en prestaties.

Tablis Wonen ziet de eigen rol en bijdrage primair op het gebied van huisvesting van doelgroepen, met aandacht voor kwaliteit van het bezit en woonlasten. Op ander terreinen zoekt men de samenwerking:

- Huisvester: Huisvesting van doelgroepen;
- Leefbaarheid: Samen met partijen het leefklimaat in buurten en wijken vergroten, waar nodig investeren in maatschappelijk vastgoed;
- Duurzaamheid en energie: Totale woonlasten i.p.v. huurprijs, milieubeleidsplan, politiekeurmerk veilig wonen;
- Combinatie woon en zorg: Samen met partners diensten leveren en goed doorverwijzen.

In de afgelopen jaren is meer scherpte ontstaan op het rendement van de eigen inspanningen; de voortdurende dialoog met belanghebbenden zorgt daarvoor, evenals druk op de eigen financiële mogelijkheden en de professionalisering van de financiële sturing.

5.5.2 Vergroten van vermogen

7,0

Zoals eerder in dit hoofdstuk beschreven, heeft Tablis Wonen financieel een goede uitgangspositie en zien ook de prognoses er goed uit. Er is geen noodzaak om het vermogen te vergroten, niet vanuit financiële overwegingen noch vanuit de opgaven in het werkgebied. Tablis Wonen werkt vooral aan kwaliteitsverbetering en aanpassing van het bezit aan een veranderende woningvraag. Men kan de ambities goed blijven realiseren en er is nog ruimte om tegenvallers op te vangen, onder meer in het huurprijsbeleid en de woningverkoop.

5.5.3 Maximale inzet van vermogen

7,5

Tablis Wonen heeft een investeringsstatuut, waarin financiële normstellingen en rendementseisen zijn opgenomen. Dit biedt de kaders voor de investeringsstrategie en projectinvesteringen. In jaarbegrotingen wordt een analyse gemaakt van de huidige goede vermogenspositie, de ontwikkelingen in de komende jaren en de risico's die mogelijk gelopen worden. De budgetten voor investeren en onderhoud zijn in relatie gebracht met de korte en lange termijn financiële mogelijkheden.

5.6 Prestaties en beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Tablis resulteert het volgende beeld.

Tabel 5.2 Presteren naar Vermogen

Meetpunt		Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
Financiële continuïteit	Vermogenspositie	7,5	20%	1,5
	Middelen	7,5		
	Sturing op kasstromen	7,0		
Financieel beheer	Planning en controle-cyclus	7,5	20%	1,5
		Treasurymanagement		
Doelmatigheid	Doelstellingen	7,0	20%	1,5
		Netto bedrijfslasten		
Vermogensinzet	Visie op maatschappelijk rendement	7,5	40%	2,9
	Vergroten van vermogen	7,0		
	Maximale inzet vermogen	7,5		
Gemiddeld				7,3

6 Presteren ten aanzien van Governance



6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen onderdeel, waarbij een drietal onderwerpen aan de orde is:

- Besturing;
- Het interne toezicht;
- Externe legitimatie.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over governance gebaseerd op de wijze waarop Tablis Wonen omgaat met de formele governance-onderdelen en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met het bestuur en leden van de Raad van Commissarissen.

6.2 Besturing

Dit onderdeel wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en het sturen op prestaties. Het gaat hierbij specifiek om de onderdelen 'Plan', 'Check' en 'Act' in de cyclus. Het onderdeel 'Do' is in de voorgaande hoofdstukken toegelicht in de vorm van de geleverde prestaties.

6.2.1 Plan

7,0

Bij 'Plan' gaat het om de formulering van het beleid en de doelen (strategisch niveau) en de doorwerking ervan in activiteiten (operationeel niveau).

Beleidsplan 2010-2014

In het Beleidsplan 2010-2014: *Mensen wensen wonen* is de ambitie om een klant- en maatschappijgedreven corporatie te zijn uitgewerkt in doelstellingen op vijf onderling samenhangende perspectieven: Klant, Maatschappij, Producten/diensten, Organisatie en Financiën. Deze hebben verdere uitwerkingen gekregen in beleidsnotities.

Jaarplan, begroting en meerjarenperspectief

De doelstellingen, strategie en de acties worden voor alle vijf perspectieven jaarlijks geconcretiseerd in een jaarplan met bijbehorende jaarbegroting en meerjarenperspectief. De jaarplannen zijn opgebouwd uit de volgende hoofdstukken:

- Terugblik lopend (en bijna afgelopen) jaar;
- Sturingskengetallen;
- Activiteiten komend jaar;
- Begroting en meerjarenraming.

Een centraal element in de rapportage is een tabel met sturingskengetallen. Deze wordt hieronder in de paragraaf over 'Check' nader toegelicht.

In het hoofdstuk activiteiten worden diverse projecten en acties besproken en concreet gemaakt. Vaak is het 'wat' duidelijk beschreven. In een aantal gevallen is ook aangegeven 'hoe' de activiteit vorm moet krijgen en welke afdeling binnen Tablis Wonen verantwoordelijk is. De lijn 'wat, hoe, wie en met wie' is niet systematisch opgenomen. De activiteiten zijn niet allemaal even SMART geformuleerd. Een voorbeeld van activiteiten vanuit het maatschappelijk perspectief:

Het verrichten van een 0-meting binnen de aandachtscomplexen om de ontwikkeling van het woon- en leefklimaat te monitoren.

Het bijwonen van kernbezoeken en wijkscouwen.

Bron: Jaarplan, begroting 2012 en meerjarenperspectief.

6.2.2 Check

7,5

Bij 'Check' gaat het om de instrumenten die ingezet worden om gegevens te genereren, die informatie ten behoeve van (bij)sturing opleveren.

Kwartaalrapportages voor monitoring en uitwerking

In de kwartaalrapportages staan voor elk van de vijf perspectieven kengetallen, voorzien van een norm en de realisatie in het daaraan voorafgaande jaar. Voorbeelden hiervan zijn afhandeltijd reparatieverzoeken, energiebesparing (percentage gasbesparing) en beperking leegstand. De normen zijn opgenomen in de het jaarplan (zie hierboven) en in de kwartaalrapportages die gebaseerd zijn op de Business Balanced Scorecard. Er vindt voortdurende monitoring plaats van de activiteiten en prestaties die leidt tot kwartaalsgewijze rapportages.

In de kwartaalrapportages (BBSC) wordt eenzelfde structuur aangehouden als in de jaarplannen: een terugblik, sturingskengetallen, de resultaten op de vijf perspectieven en financiële informatie (budget en afwijkingen). In de kwartaalrapportages wordt per actie met een stoplicht aangegeven of de voortgang goed is (groen) en achterblijft (oranje, rood). Dit geeft handvatten voor bijsturing. Het jaarplan en de kwartaalrapportages zijn bedoeld voor intern gebruik, maar leveren de basis voor de externe verantwoording in de jaarstukken.

Passend in de strategie van klant- en maatschappijgedreven heeft Tablis Wonen meerdere instrumenten om de wensen van partijen in het veld te meten. Zo wordt klanttevredenheid regelmatig gemeten en neemt de corporatie deel aan de KWH-methodek dat (dagelijks) gegevens hierover oplevert.

Jaarverslag

Het jaarverslag levert de externe verantwoording van het gevoerde beleid. Hier staan grotendeels dezelfde onderwerpen in als in de kwartaalrapportages, met een rapportage van de voortgang op de vijf perspectieven.

Controller

De controller heeft als taak om toezicht uit te oefenen op de plan- en controlcyclus en de goede beheersing van de processen. Bij Tablis Wonen is de controlfunctie ondergebracht bij het hoofd financiën. Dit is een minder gewenste situatie. Tablis Wonen wijst daarbij op de bescheiden omvang van de eigen organisatie, die een zelfstandige controlfunctie niet goed mogelijk maakt. Er zijn ideeën over het eventueel 'delen' van een controller met een andere corporatie, maar daartoe is nog niet besloten.

6.2.3 Act

7,0

Bij 'Act' gaat het om het bijsturen van het beleid en de uitvoering ervan op basis van nieuwe inzichten en ontwikkelingen. De afgelopen jaren zijn turbulent geweest voor het werkveld van de corporaties. Belangrijke ontwikkelingen waren onder meer:

- de economische crisis met gevolgen voor huishoudeninkomens en de woningmarkt
- de veranderingen in het Europese en rijksbeleid ten aanzien van de corporaties

- corporaties met fraudekwesties en grote financiële problemen
- een parlementaire enquête woningcorporaties waarin dergelijke kwesties zijn onderzocht
- verandering in woonwensen, mede door vergrijzing en zorgbehoeften

Dergelijke ontwikkelingen heeft Tablis Wonen geconstateerd en geconfronteerd met het voorgenomen beleid. Dat heeft tot een aantal aanpassingen geleid die - voor zover nodig - zijn gedeeld met belanghebbenden en de Raad van Commissarissen. Voorbeelden daarvan zijn de fasering van de nieuwbouwproductie, de aanvullende maatregelen voor de verkoop van bestaand bezit en de herbezinning op maatschappelijk vastgoed. In 2013 is een bestuursbesluit voor de ontwikkeling van een brede school door de RvC afgekeurd.

6.3 Intern toezicht

Het interne toezicht wordt langs een drietal onderdelen gezien: functioneren van de Raad van Commissarissen, toetsingskader en Governancecode.

6.3.1 Functioneren van de Raad van Commissarissen

7,0 In de visitatiemethodiek wordt onder dit onderdeel verstaan dat de Raad van Commissarissen (RvC) een goed functionerend team vormt, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand komt en het toezicht op professionele wijze wordt uitgeoefend. Om hier een oordeel over te kunnen vormen wordt ingegaan op de samenstelling van de Raad, de cultuur binnen de Raad, het reflecterend vermogen van de Raad en de rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord. De samenstelling van de Raad en de beschikbare deskundigheid zien er als volgt uit:

Samenstelling

Naam	Functie	Deskundigheid
De heer J. van Leeuwen (De heer J. Trapman)	Voorzitter (Voorzitter tot juli 2012)	Volkshuisvesting, interim-management
Mevrouw drs. L.C.N.A. Huiswit (de heer G. Sekeris)	Lid en vicevoorzitter (vicevoorzitter tot sept 2012)	Interim-management, organisatiekunde, sociaal maatschappelijke verhoudingen, gezondheidszorg
De heer drs. E.E.E. Bessem	Lid	Volkshuisvesting, vastgoed, interim-management
De heer A.J. in het Veld	Lid	Bestuurlijk, organisatiekunde
Mevrouw mr. A.J.M. Zebel-Vaudo	Lid	Juridisch, ruimtelijke ordening

De Raad van Commissarissen is qua expertise complementair samengesteld. Men heeft besloten om geen aparte commissies in te stellen, maar alle discussies integraal te voeren. Het raadslid met specifieke expertise heeft dan vaak een leidende rol, maar andere leden vragen wel door. Het rendementsdenken is in de RvC versterkt door de recente komst van nieuwe leden met deze expertise. Men heeft oog voor actuele ontwikkelingen en de vereiste kennis. Zo is over de problematiek van derivaten een eigen training georganiseerd. Een delegatie van de Raad of de voltallige Raad voert geregeld overleg met de ondernemingsraad en de huurdersorganisaties. Ook woont men de klankbordgroepbijeenkomsten bij.

Uit de verslagen van de vergaderingen van de RvC en uit de gesprekken blijkt dat er sprake is van een open cultuur waarin afwijkende meningen gehoord worden. Kritische vragen en verschillen van

mening komen op tafel. De verhouding tussen de Raad en de bestuurder wordt gekenschetst als zakelijk, soms scherp en altijd op de inhoud.

Zelfevaluatie

De RvC organiseert jaarlijks een zelfevaluatie, met in principe om het jaar een externe begeleider zoals de Governancecode dat vereist. In de afgelopen jaren heeft men - door omstandigheden en uit pragmatisch oogpunt - geen externe begeleider betrokken. De RvC geeft aan dat men op dit punt de Governancecode weer gaat volgen. De verslagen geven blijk van een kritische reflectie op eigen functioneren en op de positie van de corporatie.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

Uit de vergaderverslagen en de interviews blijkt dat de Raad van Commissarissen de rollen van toezichthouder en werkgever van de bestuurder adequaat invult. Er is jaarlijks een functioneringsgesprek met de directeur bestuurder. De RvC heeft daarvoor een checklist ontwikkeld. De leden van de RvC en de directeur-bestuurder wordt gevraagd om daarvoor input te leveren. Het gesprek wordt vastgelegd in een verslag. Er worden ook prestatieafspraken gemaakt met de directeur bestuurder.

6.3.2 Toetsingskader

7,5

De Raad van Commissarissen heeft zichtbaar bijgedragen aan de totstandkoming van het eigen toezichtskader (onder meer risicomanagement, treasurystatuut en investeringsstatuut). Het toetsingskader wordt benoemd in het jaarverslag. Men verwacht van de voorgelegde besluiten dat deze verwijzen naar de betreffende kaders of men vraagt daar expliciet naar. Men heeft met de accountant onder meer gesproken over het risicomanagement. De RvC hanteert het principe dat men continu geïnformeerd wil worden. In verschillende documenten voor de sturing (jaarplan, jaarrapportage en concrete investeringsbeslissingen) worden risico-inventarisaties opgenomen en van maatregelen voorzien.

6.3.3 Governancecode

6,5

Tablis Wonen onderschrijft de Aedescode en de Governancecode Woningcorporaties. De volgende documenten zijn bij Tablis Wonen op de website geplaatst:

- Samenstelling RvC en profielschets RvC
- Aedescode
- Governancecode woningcorporaties
- Statuten

De visitatiecommissie signaleert dat de statuten niet volledig in lijn zijn met de Governancecode. Dat heeft betrekking op de formulering van onafhankelijkheid en zittingstermijnen. De statuten dateren van voor de wijziging van de Governancecode. Tablis Wonen onderschrijft en handelt naar de Governance code en is voornemens over het voorgaande te communiceren.

6.4 Externe Legitimatie

7,5

Tablis Wonen geeft blijk van oor en oog voor de omgeving, zo blijkt uit de prestatieafspraken, de samenwerking met partners, de contacten met belanghebbenden en de goed functionerende klankbordgroep. Uit de interviews met de belanghebbenden komt tevredenheid over de communicatie met Tablis Wonen naar voren.³

³ Meeste belanghebbenden waren positief. De huurders hadden voor de communicatie een gemengd oordeel

6.5 Prestaties en beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Tablis Wonen resulteert het volgende beeld.

Tabel 6.1 Presteren ten aanzien van Governance

Meetpunt		Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
Besturing	Plan	7,0	33%	2,4
	Check	7,5		
	Act	7,0		
Intern Toezicht	Functioneren Raad	7,0	33%	2,3
	Toetsingskader	7,5		
	Governancecode	6,5		
Externe legitimatie	Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	7,5	33%	2,5
Gemiddeld				7,2

Bijlagen

Bijlage 1: Bronnenlijst

Blok	Documenten
Algemeen beeld	Publicatie CFV: Corporatie in Perspectief (2013) - op site CFV
A. Missie, visie, leiderschap doelstellingen	Strategische beleidsplannen Jaarverslagen 2010 tot en met 2013 Toezichtsrol - statuten, mandateringsregeling, inzicht in discussies met RvC (notulen vergaderingen) Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, Milieu- en duurzaamheid, leefbaarheid, etc.)
B. Maatschappelijke opgaven	Prestatieafspraken Regionaal en met gemeenten Sliedrecht en Molenwaard Convenanten, contracten Documenten waarin doelstellingen verwoord zijn (ook op deelterreinen zoals zorg, maatschappelijke opvang, milieu etc.) Documenten over maatschappelijk rendement of dividend Woningmarktonderzoeken Strategisch voorraadbeleid
C. Maatschappelijke omgeving	Huurders, leden, gemeenten, andere stakeholders (corporaties, marktpartijen, zorgpartners, maatschappelijke partners) Stakeholderregister Structurerings/formalisering van contacten Verslagen, onderzoeken (KWH, USP etc.) Prestatieafspraken, convenanten e.d.
D. Vermogen en efficiëntie	Begrotingen Meerjarenbegrotingen/Financiële meerjarenramingen Kwartaalrapportages Verslagen/brieven accountant Managementletters Brieven CFV Stukken betreffende financiële sturing en efficiency WSW correspondentie
E. Prestaties	Documentatie over monitoring van prestaties, tegen de achtergrond van eigen doelen en ambities + prestatiecontracten Brieven minister VROM inzake prestaties en toezicht

Bijlage 2: Geïnterviewde personen

Tablis Wonen

Naam	Functie
Dhr. Drs. H.J.A. Gravesteijn,	Directeur-bestuurder
Mw. G. Eichelsheim	Managementteam, manager Financiën
Dhr. C. De Jongh	Managementteam, manager Projecten
Mw. M. Welzijn	Managementteam, manager Wonen
Dhr. J. van Leeuwen	Voorzitter RvC
Mw. L. Hulswit	Vice-voorzitter RvC
Dhr. Ph. Kroon	Beleidsmedewerker
Miranda Snel	medewerker KST
Ron van Huuksloot	medewerker Wonen
Ruben Karel	programmamanager SVB
Wilbert den Hartog	medewerker TD
Ellen van Loon	directiesecretaresse en medewerker PR en communicatie
Petra Gomes	medewerker P&O
Angela Herwig	medewerker Financiën
Leo Timmer	medewerker Vastgoed

Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie	Type organisatie
Dhr. H. van Griensven	Stichting Open Jeugdwerk Sliedrecht	jongerenwerk en hulpverlening
Dhr. G. Tieman	De Drechtstreek	huisvesting senioren residentie
Dhr. R. Th. G. Visser	ASVZ	zorg voor verstandelijk beperkten
Dhr. R. Wiersema	Poort6	corporatie
Dhr. M. Pool	Beter Wonen Streefkerk	corporatie
Dhr. B. Gruijters	Omnivera	corporatie
Mevr. Y. Eggen	Yulius	ggz-instelling
Mevr. De Waard	ANBO	belangenorganisatie senioren
Dhr. K. Kooyman	Kooyman Eigen Huis	makelaar
Dhr. W. van der Linden	Trivire	corporatie
Dhr. J. van Dorresteijn	Trivire	corporatie
Dhr. T.J. van Dalen	Kleurrijk wonen	corporatie
Mevr. J.A.C. Tukker-Blok	Woningbouwvereniging Nieuw Lekkerland	corporatie
Dhr. B. Meijering	Woonkracht 10	corporatie
Dhr. J.A. Lavooi	Gemeente Sliedrecht	gemeente
Mevr. C.S. Verkerk	Gemeente Sliedrecht	gemeente
Dhr. H.A. Heijkoop	Gemeente Molenwaard	gemeente
Mevr. L. de Kievit	Gemeente Molenwaard	gemeente
De heer G. Elkhuisen	AHG	huurdersorganisatie
Mw. J. Bergwerf	H3S	huurdersorganisatie
Dhr. K. Blijenberg	H3S	huurdersorganisatie
Mw. N. 't Jong	H3S	huurdersorganisatie

Bijlage 3: Presteren naar Ambities en Opgaven

Huisvesten van de primaire doelgroep

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Beschikbaarheid				
Woonbehoefteonderzoek is uitgevoerd		7,0	Gemeente Sliedrecht: uitvoeren gezamenlijk woonbehoefteonderzoek (mits nodig).	7,0
Samenwerking is verleend			Gemeente Molenwaard: samenwerking verlenen voor regionale woonmonitor	
Uit beleidsnotities (bvb voortgang sociale woningbouw Baanhoek West), strategisch voorraadbeleid en interviews blijkt dat voldoende woningen beschikbaar zijn. Dit wordt regelmatig heroverwogen.				
Starters: meerdere bouwprojecten gerealiseerd.			Gemeente Sliedrecht en Molenwaard hebben prestaties t..a.v. starters opgenomen. Waaronder bouw van betaalbare koopwoningen.	
Woningtoewijzing				
toewijzing aan huurders met een inkomen onder +/- 34.000 EUR 2010: 88% (in 2010 en 2011) nog geen norm van >90%) 2011: 97,5% 2012: 89,6% 2013: 96%	Huisvesting doelgroep 1 meer dan 90% van de toewijzingen	7,0	Richtlijnen Drechtsteden: Huisvesting doelgroep 1 meer dan 90% van de toewijzingen. Tevens moet het percentage verhuringen aan woningzoekenden die behoren tot de primaire doelgroep minimaal gelijk zijn aan het percentage actief woningzoekenden behorende tot de primaire doelgroep in het woningzoekendenbestand; De gemeente Sliedrecht heeft deze 90% afspraak niet overgenomen in de prestatie-afspraken 2010-2014. Wel is eraan gerefereerd.	7,0
Aanbod via advertentiemodel van de samenwerkende corporaties (Bron: Kwartaalrapportage Drechtsteden Q4 2013 p. 18) 2010: 74% 2011: 76% 2012: 75% 2013: 80%	Minimaal 70% van de woningen wordt aangeboden via het advertentiemodel / aanbodmodel		Richtlijnen Drechtsteden: 70% van de vrijkomende woningen in de regio Drechtsteden worden aangeboden via het aanbodmodel. Gemeente Sliedrecht: personen hebben mogelijkheid een beroep te doen op een voorrangsmogelijkheid	

Interviews en jaarverslagen geven aan dat alle afspraken op koers liggen - verdere realisatie labeling jongerenwoningen onbekend			Gemeente Sliedrecht en Molenwaard: afspraken worden gemaakt over het labelen van huurwoningen voor jongeren t/m 22 jaar	
Bezettingnorm gehaald bij > 90% van de toewijzingen: 2010: gehaald, 11 beargumenteerde uitzonderingen 2011: gehaald, 17 beargumenteerde uitzonderingen 2012: gehaald, 21 beargumenteerde uitzonderingen 2013: onbekend			Gemeente Molenwaard: minimaal 90% van de verhuurde woningen voldoet aan de bezettingnorm	
Betaalbaarheid				
Huurharmonisatiebeleid, huur als % van de maximaal redelijke huur 2010: 80% / prijsklasse middelduur 2011: 75% 2012: 75% 2013: 80% Huurtoeslaggrens is maximum.	Huurverhogingsmogelijkheden bij mutaties te benutten en een huurharmonisatie mogelijk maken tot 80% van de maximaal redelijke huur.	7,5	Geen concrete smart geformuleerde prestatieafspraken van toepassing	7,5
Distributie woningen naar de klassen goedkoop, betaalbaar, middelduur en geliberaliseerd. Respectievelijk: 2010: 20,8%; 73,6%; 4,9%; 0,7% 2011: 22,4%; 71,8%; 4,9%; 0,7% 2012: 17,9%; 71,8%; 9,3%; 1% 2013: 18,1%; 71,3%; 9,5%; 1,1%				
Huur in % van maximaal toegestane huur: 2010: 67,1% versus 69% 2011: 67,2% versus 68,3% 2012: DAEB: 63,8% versus 67,1% in de referentiegroep 2013: -				
Puntprijs huurwoningen DAEB (in 2012): 2,96 versus 3,12 in de referentiegroep				
woonlastenbeleid ingezet. Lagere energielasten komen mede ten goede aan de huurder	woonlastenbeleid met aandacht voor de relatie tussen woningkwaliteit, huur en energielasten			

Bevorderen eigen woningbezit				
Woningverkoop (geen nieuwbouw): 2010: 8 2011: 7 2012: 5 2013: 15 Beperkte belangstelling in markt. In 2013 van passief naar actief verkoopbeleid.	59 woningen verkopen: 2010: 14 2011: 15 2012: 15 2013: 15	6,0	Gemeente Sliedrecht en Molenwaard: verkoop 58 bestaande woningen. Hierbij wordt bekeken of koopgarant- of een vergelijkbare constructie kan worden toegepast voor starters.	6,0
Overig				
Gemiddelde beoordeling		6,9		6,9

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Woningkwaliteit				
Gemiddeld aantal punten woningwaardering huurwoningen (Vron CiP 2014): 2010: 132, referentiegroep 134 2011: 135, referentiegroep 138 2012: 136, referentiegroep 138 (DAEB) 2013: 137 (eigen opgave Tablis Wonen)	Geen specifieke ambities, m.u.v. duurzaamheid		PALT: Tablis Wonen zorgt er voor dat alle nieuwbouwwoningen voldoen aan de afgesproken normen ten aanzien van gebruikskwaliteit, energie, duurzaamheid, toekomstwaarde en gezondheid.	7,0
Kwaliteit dienstverlening				
2010: top 50 niet gehaald 2011: top 50 niet gehaald 2012: top 50 niet gehaald 2013: 16e plaats, gehaald	KWH Huurlabel: top 50 positie	8,0	Geen prestatie-afspraken van toepassing	8,0
Gemiddelde KWH score: 7,9 in 2013	2010: Gemiddelde KWH-score van > 7,76 2011: Gemiddelde KWH-score van > 7,78 2012: Gemiddelde KWH-score van > 7,78 2013: Gemiddelde KWH-score van > 7,8			

Energie en duurzaamheid				
Gemiddeld energielabel D 2010: 1,84 2011: 1,82 2012: 1,79 2013: 1,73	Bestaand bezit gemiddeld een B-label in 2020 (= EI 1,25). Energieindex van: 2010: - 2011: - 2012: 1,72 2013: 1,65 Dit door energiebesparende maatregelen te nemen bij regulier onderhoud voor woningen onder B-label die tevens niet (op termijn) gesloopt worden.	7,0	Gemeente Sliedrecht en Molenwaard: Tablis onderzoekt mogelijke energiebesparingen tot 2018 en neemt zo nodig aanvullende maatregelen	7,0
Cumulatieve gasbesparing van 32%	Gasbesparing van 20%, tussen 2008 en 2018		Gemeente Sliedrecht en Molenwaard: Tablis houdt zich aan duurzaamheidsafspraken gemaakt in Drechtsteden verband, zijnde: Bestaand bezit: 20% energiebesparing tussen 2008 en 2018, onder diverse doelmatigheidsvoorwaarden. Nieuwbouw: Energie Prestatie Coefficient van 0,6 en geschikt voor Plug en Play van energiemaatregelen	
			Gemeente Sliedrecht: Tablis doet samen met de gemeente onderzoek naar de haalbaarheid van een warmtenet en toepassingen van zonne-energie.	
Gemiddelde beoordeling		7,5		7,3

**Huisvesten doelgroepen met bijzondere aanpassingen
of voorzieningen**

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte				
Continue investering in toegankelijkheid bestaand bezit (in jaarverslagen worden complexen benoemd die verbeterd zijn)	Vergroten toegankelijkheid van woningen voor ouderen	7,5	Gemeente Sliedrecht: Tablis houdt rekening met de doelgroep ouderen bij het realiseren van nieuwe woningen. PALT: Tablis Wonen realiseert alle appartementen als levensloopbestendige woning door te voldoen aan de extra eisen in de kwaliteitseisen nieuwbouw.	7,5
Oplevering huisvesting aan Yulius (psychiatrische ouderen) / Balans (gezondheidscentrum).				
Aandeel toegankelijke woningen (nultredenwoningen) van 39,6% (in 2012), referentiegroep heeft 33,1%				
Aandeel ouderen- en gehandicaptenwoningen van 21,6% (in 2012), referentiegroep heeft 15,7%				
Toewijzing van woningen aan ouderen, absoluut en relatief: 2010: 57; 17,4% versus 14,5% in de referentiegroep 2011: 50; 15,7% versus 16% in de referentiegroep 2012: 71; 13,4% versus 14,3% in de referentiegroep 2013: onbekend				
Bewoners met een (lichamelijke of geestelijke) beperking < 65				
Toewijzingen aan mensen met een beperking: 2010: onbekend 2011: 1 2012: 4 + langdurige verhuur aan zorginstelling Philadelphia 2013: 2	Proactief meewerken aan implementatie van beleid t.a.v. huisvesting van bijzondere aandachtsgroepen met begeleiding.	7,0	Gemeente Sliedrecht: Tablis Wonen verleent binnen redelijke grenzen medewerking aan aanpassing van huurwoningen voor gehandicapte huurders	7,0
Toewijzingen voor zelfstandig begeleid wonen 2010: - (wel / tevens verhuur aan instellingen) 2011: - (idem) 2012: 31 (idem) 2013: 13 (idem)	geen numerieke ambitie			

Huisvesting van een gezondheidscentrum (Balans) in Sliedrecht. Appartementen voor Philadelphia (zorg voor mensen met een verstandelijke beperking) in Baanhoek West. Woongroep voor Autistisch Jong Volwassenen (TaDaiMah).			PALT: Tablis Wonen spant zich in voor realisatie van de woonservice-zone Blauwe Lis in Baanhoek-West.	
Indruk interviews: veel prestaties				
Toewijzingen aan mensen met indicatiepunten / zorgindicatie: 2010: 20 2011: 18 2012: 12 2013: 13				
Overige personen die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen stellen				
Toewijzingen aan statushouders: 2010: 9 2011: 8 2012: 11 2013: 13 (16 personen)	Naar prestatieafspraken	7,0	Gemeente Sliedrecht en Molenwaard: aanbieden van woningen aan statushouders. De aantallen gelden als totaal van beide gemeentes, waar ook andere corporaties actief zijn. 2010: 30 totaal 2011: 35 totaal 2012: 17 totaal 2013: 12 totaal	7
Gemiddelde beoordeling		7,2		7,2

(Des)investeren in vastgoed

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Nieuwbouw				
Opgeleverde woningen (CiP): 2010: - 2011: 10 koop 2012: 256 huur, 40 koop en 1 niet-woongelegenheid 2013: 33 huur Totaal: 340 Opgave was 370 Sliedrecht en een deel van de 50 voor Molenwaard. NB. Kanttekening bij (des)investeren in vastgoed: - Vertraging door marktomstandigheden (stagnerende koopmarkt) en vertragingen door vergunningtraject - Diverse projecten zijn inmiddels opgeleverd.	Op te leveren nieuwbouw van 2010 - 2020 van 480 + 70 = 550 woningen, combinatie van harde en zachte plannen (bron: SVB)	7,5	Resultaat woonvisie: tussen 2010-2050 + 1050 huishoudens. Zwaartepunt bij 65+ers. Van 2010-2014 is de opgave 1075 nieuwbouwwoningen (geldt voor de gehele gemeente Sliedrecht). Gemeente Sliedrecht: nieuwbouw van 466 woningen (OUW MGW, Ruysdaelstraat MGW, BHW MGW, BW Plein MGW, Drunen MWG, OUW EW, BHW EW) 2010-2015. Voor periode 2010-2013: 370 Gemeente Molenwaard: 5 sociale koop, 36 sociale huur, 11 koop, 3 onzelfstandige eenheden en 2 bedrijfsruimtes. Pact van Bleskenswaard: Tablis spant zich in om tot 2015 totaal 71 verzorgde woningen te bouwen. PALT: tussen 2010 - 2015 nieuwbouw van 466 woningen	6,5
	Voldoende aandeel nieuwbouw bestaat uit sociale woningen.		Gemeente Sliedrecht: hanteren principe dat 36% van de woningvoorraad sociale huurwoningen betreft. Gemeente Molenwaard: van de productie van sociale koop- en huurwoningen zal minimaal 50% en 25% bestaan uit respectievelijk sociale koop en sociale huur.	
			Gemeente Molenwaard: realiseren taakstelling in Pact van Bleskensgraaf: - Tablis bouwt voldoende beschermde woningen - Tablis spant zich in voor het bouwen van 71 verzorgde woningen	

Sloop				
Sloop (JV): 2010: 85 2011: 0 2012: 94 2013: 127 totaal 306		7,0	Gemeente Sliedrecht: 343 woningen (BW Plein, OUW, Karekietstraat) PALT: 351 woningen	7,0
Herstructurering				
Zie sloop / nieuwbouw Veel herstructureringen gepland na 2013 (bvb. Karekietstraat, Staatsliedenbuurt)	geen numerieke ambitie			
Maatschappelijk vastgoed				
Nieuwbouw voor huisvesting van psychiatrische ouderen (Yulius) Huisvesting van een gezondheidscentrum (Balans) in Sliedrecht. 5 winkelruimten Bleskensgraaf Appartementen voor Philadelphia in Baanhoek West Woongroep voor Autistisch Jong Volwassenen (TaDaiMai)	Indien noodzakelijk en haalbaar mee investeren in maatschappelijk vastgoed ter versterking van leefbaarheid	7,0	Gemeente Sliedrecht: Tablis is bereid voor zover zij daar wettelijk voor bevoegd is en de middelen heeft door ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed bij te dragen aan de vitaliteit van de wijken. PALT: Tablis Wonen spant zich in voor realisatie van de lokaal aangewezen woonservice-zone Blauwe Lis in Baanhoek-West.	7,5
Gemiddelde beoordeling		7,2		7,0

Kwaliteit van wijken en buurten

Prestaties	Ambities	Cijfer	Opgaven	Cijfer
Ontruiming: 2010: 8 2011: 20 2012: 11 2013: 6	Huisuitzettingen voorkomen (tweede kans beleid: een tweede kans onder voorwaarden, incl begeleiding)	7,5	Gemeente Sliedrecht: minimaliseren huisuitzettingen door huurachterstand en overlast	7,5
Uit de leefbaarheidsmonitor blijkt dat mensen veelal 'positief' , 'zeer positief' of zelfs 'uiterst positief' zijn over de leefbaarheid in de buurt. Uit interviews blijkt dat bewoners een positief beeld hebben van de leefbaarheid in Sliedrecht en Molenwaard.				
Ingebruikname zorgsteunpunt Oud-Albas.			Gemeente Sliedrecht: Tablis heeft inspanningsverplichting voor bouw en beheer van vastgoed voor 'zorgsteunpunten'. In samenwerking met zorgpartijen zal Tablis één of meerdere zorgsteunpunten realiseren. Gemeente Molenwaard: Tablis onderzoekt samen met de gemeente de mogelijkheid voor zorgsteunpunten en is bereid om de bouw en het beheer te verzorgen.	
Bij meerdere bestaande projecten zijn ondergrondse milieuparken gerealiseerd. Bij nieuwbouwprojecten van meergezinswoningen realiseert Tablis Wonen direct ondergrondse milieuparken als basisvoorziening.			Gemeente Sliedrecht: Tablis realiseert volgens een de opgestelde planning ondergrondse milieuparken	
Realisatie voorzieningen uit leefbaarheidsbudget (uitgebreide lijst beschikbaar in jaarverslagen). Tevens leefbaarheidsprojecten, het initiatief wijkgericht werken, specifieke aandacht voor leefbaarheid in herstructureringsprojecten.	Indien noodzakelijk en haalbaar mee investeren in maatschappelijk vastgoed ter versterking van leefbaarheid		Gemeente Sliedrecht en Molenwaard: Tablis is bereid voor zover zij daar wettelijk voor bevoegd is en de middelen heeft door ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed bij te dragen aan de vitaliteit van de wijken.	
Regelmatig contact met de gemeentelijke wijkcoördinator, de wijkagenten, het jongerenwerk en de wijkplatforms. Inclusief bemiddeling voor overlastzaken.	Identificeren en doorverwijzen van klanten die de aansluiting met de maatschappij dreigen te verliezen		Gemeente Sliedrecht en Molenwaard: Tablis overlegt regelmatig met actoren in de wijk en functioneert als een netwerkorganisatie om samen met andere hulpverlenende instanties maatwerk te leveren bij het oplossen van maatschappelijke problemen. Gemeente Molenwaard: permanente uitwisseling met zorgpartijen voor zorgvragers.	
Gemiddelde beoordeling		7,5		7,5

Bijlage 4: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Tablis Wonen in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Tablis Wonen hebben.

Rotterdam, 6 oktober 2014



Bart Witmond

Partner, ECORYS Nederland B.V.

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Tablis Wonen

Visitatieperiode maart 2014 – september 2014

verklaren hierbij dat a) de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden, b) geen relaties, privé noch zakelijk, te onderhouden die de onafhankelijkheid ten positieve dan wel ten negatieve kunnen beïnvloeden en c) in de vier jaar voorafgaand aan de visitatie geen advies- en/of interim-opdrachten te hebben uitgevoerd op beleidsterreinen die de visitatie raken en deze in de komende twee jaar ook niet te zullen uitvoeren bij deze corporatie.

Naam en handtekening:

Christine Oude Veldhuis



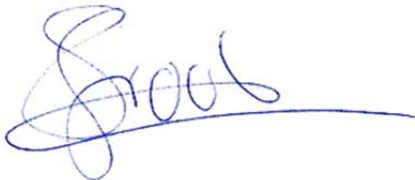
Naam en handtekening:

Bart Witmond



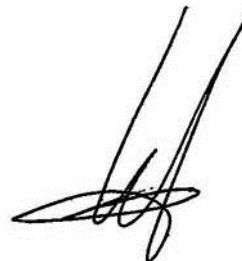
Naam en handtekening:

Sandra Groot-Jansen



Naam en handtekening:

Karel van Hussen



Plaats:

Rotterdam

Datum:

6 oktober 2014

Bijlage 5: CV's van de visitatoren

Voorzitter

Naam, titel, voorletters:

Oude Veldhuis, Drs M.C., MRE

Geboorteplaats en –datum:

Enschede, 14 maart 1959

Woonplaats:

Zoetermeer

Huidige functie:

Associate Partner

Onderwijs:

Universiteit Groningen, Sociale Geografie, nadruk op beleidsvoorbereidend en strategisch onderzoek.

Universiteit van Amsterdam, Postdoctorale Opleiding Vastgoedkunde.

Universiteit Nijenrode, Advanced Management Programme.

Diverse gerichte cursussen en trainingen.

Loopbaan:

Sinds sept 2013	Directeur Leye Nansen BV Wetenschappelijk Onderzoeker Amsterdam School of Real Estate Associate Partner Ecorys
2009 – 2013	Directeur Nederlands Instituut voor Ruimtelijke Ordening en Volkshuisvesting. Na de fusie van het Nirov met NICIS Institute, SEV en KEI (medio 2012) Unitmanager Professionaliseren
2001 – 2009	Managing Partner Ecorys
2000 – 2001	Manager Strategische Planning Heijmans NV (adviseur van de Raad van Bestuur)
1991 – 2000	Secretaris en vervolgens Directeur van de Vereniging van Nederlandse Projectontwikkeling Maatschappijen Neprom
1984 - 1991	Marktonderzoeker en Vastgoedontwikkelaar bij Amstelland Vastgoed BV

Profielschets:

Christine is Associate Partner van ECORYS en houdt zich vooral bezig met het adviseren van publieke en private opdrachtgevers over vraagstukken rond ruimtelijke ontwikkeling, vastgoed, sociale woningbouw en grondbeleid. Vanuit haar belangstelling voor ruimtelijke ordening en haar achtergrond in de commerciële vastgoedontwikkeling opereert zij vaak in het spanningsveld tussen beleid en markt. Christine heeft stevige managementervaring opgedaan in de jaren bij Neprom, ECORYS, Nirov en Platform31. Haar betrokkenheid bij de sociale huursector en woningcorporaties heeft onder meer geleid tot een bestuursfunctie bij de SEV, een adviesfunctie bij De Alliantie (Forum Wonen) en een commissariaat bij Vidomes in Delft (sinds 2010). In de periode dat Christine als managing partner bij Ecorys werkte, heeft zij veel corporaties geadviseerd in het kader van de professionalisering van hun vastgoedactiviteiten. Zij heeft toen ook bijgedragen aan de ontwikkeling en verbetering van de visitatiemethodiek en gedurende enkele jaren een groot aantal visitaties uitgevoerd,

Projectleider (maart – juni 2014)

Naam, titel, voorletters:

Groot-Jansen, S.G.B.

Geboorteplaats en –datum:

Gouda, 11 februari 1964

Woonplaats:

Gouda

Huidige functie:

Principal consultant

Onderwijs:

2008:	Sales cursus, in company Ecorys
2002:	Projectmanagement cursus, in company Ecorys
1992 – 1994:	Vertaler Nederlands-Engels, Engels-Nederlands, ITV Utrecht
1986:	NIMA-B
1982 – 1986	HEAO-EL (economisch-linguïstische opleiding), HES Rotterdam
1976 – 1982	VWO, Antoniuscollege, Gouda

Loopbaan:

1986 – heden: Ecorys, diverse functies (sinds 2011 principal consultant)

Profielschets:

Sandra heeft in de loop der jaren veel expertise opgebouwd ten aanzien van woningmarktvraagstukken. Deze vraagstukken zijn zeer divers, en bestaan bijvoorbeeld uit haalbaarheidsstudies voor concrete projecten, vaststellen van woningbouwprogramma's voor nieuwe wijken, locatiezoektocht voor toekomstige woningbouw. Opdrachtgevers zijn ontwikkelaars, beleggers, gemeenten en woningbouwcorporaties. De kennis van de woningmarkt, en dus het speelveld waarbinnen de corporaties ook een belangrijke rol spelen, is hiermee gewaarborgd binnen de maatschappelijke visitaties.

Sandra is, samen met een aantal (oud-)collega's, vanaf het begin betrokken bij de methodiekontwikkeling van maatschappelijke visitaties en betrokken geweest bij de meeste visitatietrajecten die door Ecorys Vastgoed zijn en worden uitgevoerd. Binnen deze visitatietrajecten heeft ze diverse rollen vervuld, uiteenlopend van commissielid tot voorzitter van de visitatiecommissie.

Projectleider (juni - oktober 2014)

Naam, titel, voorletters:

Witmond, drs., B.J.

Geboorteplaats en –datum:

Amsterdam, 17 april 1964

Woonplaats:

Haarlem

Huidige functie:

Partner Ecorys, sectorleader Local and Regional development

Onderwijs:

1983 – 1988: Universiteit van Amsterdam, doctoraal Politicologie met bijvak economie

1982 – 1983: Conservatorium Arnhem, voorbereidend jaar jazzopleiding drums

Loopbaan:

Sinds 2002	Verschillende posities bij Ecorys (senior consultant, partner en manager)
2001 – 2002	Coördinator aardgasbatenfonds (ICES) Ministerie Verkeer en Waterstaat
2000 – 2001	Coördinator milieubeleid Ministerie van Economische Zaken
1999 – 2000	Projectleider milieubeleid (chemische) industrie Ministerie VROM
1999 – 2000	Coördinator milieubeleid Ministerie van Economische Zaken
1989 – 1999	(Senior) beleidsmedewerker Ministerie van Economische Zaken
1988 – 1989	Centrum voor Milieukunde, Universiteit van Leiden: onderzoeker

Profielschets:

Bart is een politicoloog met een economische inslag en gespecialiseerd in vraagstukken waar publieke en private partijen samenwerken. Als beleidsmaker bij drie ministeries werkte hij vanuit het publieke belang samen met marktpartijen. Als partner en manager bij Ecorys houdt hij zich vooral bezig op het veld van integrale gebiedsontwikkeling. Zo heeft hij een governance model en een financieringsarrangement (IenM, Flevoland, Almere) voor de gebiedsontwikkeling van Almere ontwikkeld. Hij heeft voor diverse projectontwikkelaars en corporaties gewerkt aan projecten op het vlak van natuurontwikkeling in combinatie met woningbouw.

Bart kent de belangen van de gemeenten op het vlak van woningbouw goed vanuit zijn onderzoeken voor de ministeries van BZK (economische effecten agglomeraties), Financiën en VROM (beleidsevaluatie binnenstedelijke of uitleglocaties). Hij heeft gevoel voor bestuurlijke verhoudingen en heeft voor de gemeenteraden een publicatie gemaakt: de *Handreiking grondbeleid voor raadsleden* (VNG-publicatie). Hij werkt op het lokale schaalniveau in projecten voor diverse rekenkamers van gemeenten voor evaluatie van woningbouw, vitale wijken en grondbeleid (Eindhoven, Haarlemmermeer en Winsum) en als projectleider van diverse maatschappelijke visitaties van corporaties. De kernvaardigheden van Bart zijn gevoel voor politiek-bestuurlijke verhoudingen, kennis van gebiedsontwikkeling en een vlotte pen om complexe materie begrijpelijk te formuleren.

Bij de visitaties zorgt Bart als projectleider voor een soepele procesgang, zodat alle partijen hun inbreng kunnen leveren en een afgewogen totaalbeeld wordt gepresenteerd.

Commissielid

Naam, titel, voorletters:

Van Hussen, MSc, K.

Geboorteplaats en –datum:

Delft, 12 februari 1988

Woonplaats:

Amsterdam

Huidige functie:

Junior consultant

Onderwijs:

2011 - 2013: Master Earth sciences and economics, Vrije Universiteit Amsterdam

2006 - 2011: Bachelor Aarde en economie, Vrije Universiteit Amsterdam

2000 - 2006: VWO Grotius College te Delft

Loopbaan:

2012 – heden: Ecorys, junior consultant, diverse onderwerpen

2012: Stagiair bij Wareco Ingenieurs

Profielschets:

Karel van Hussen is junior-consultant bij Ecorys en is afgestudeerd in Earth science and economics. Hij heeft zich gespecialiseerd in het integreren van natuurwetenschappelijke thema's als water en klimaat in diverse afwegingkaders. Deze integratieslag is voornamelijk relevant in een ruimtelijke ordening context, waarbij Karel bekend is met het spanningsveld tussen waterveiligheid en zoetwatervoorziening met andere ruimtelijke belangen. Hij houdt zich voornamelijk bezig met projecten op het gebied van water, milieu en energie. De nadruk ligt daarbij op financieel-economische en economische waardering voor uitvoering van afwegingstudies, zoals MKBA's, business cases en multicriteria-analyses. Zo heeft Karel een MKBA uitgevoerd voor de Jakarta Coastal Defense Strategy en in het kader van de KRW onderzoek gedaan naar de effecten van sectoren op zoetwaterwaterkwaliteit. Karel werkt ook op een abstracter en strategischer niveau aan beleidsondersteuning, bijvoorbeeld het belang van watergerelateerde sectoren op de Noordzee. Hij heeft vanuit zijn financieel-economische interesse ook een aantal maatschappelijke visitaties van woningcorporaties uitgevoerd met een accent op deskresearch en de financiële analyse.

Bijlage 6: Reactie van bestuur en RvC op visitatierapport Tablis Wonen

Reactie bestuur en Raad van Commissarissen op visitatierapport Tablis Wonen

1. Inleiding

Corporaties hebben openheid en transparantie hoog in het vaandel staan en laten zich elke vier jaar visiteren. Op deze manier wordt ook Tablis Wonen, op een onafhankelijke manier, beoordeeld op haar maatschappelijke prestaties. In 2014 heeft Ecorys de visitatie over de jaren 2010-2013 voor Tablis Wonen uitgevoerd.

De directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen (RvC) hebben als opdrachtgever met veel belangstelling kennis genomen van het visitatierapport. Gezamenlijk hebben zij op 30 september 2014 met het rapport ingestemd. De uitkomsten van het rapport worden openbaar en worden ook op onze website gepubliceerd.

In deze reactie wordt de mening van de directeur-bestuurder en de RvC over de conclusies van het visitatierapport weergegeven. In de overleggen met onze belanghouders worden het rapport en de reactie besproken.

2. De bevindingen: tevredenheid en herkenning

2.1 Totaalbeeld

Na een best kritisch visitatierapport in 2010 stemt het eindoordeel van het visitatierapport 2014 (7,2) tot tevredenheid. Op alle punten is Tablis Wonen gegroeid. Het maatschappelijk presteren is daarmee beoordeeld als ruim voldoende. Ook zien we dit keer dat met cijfers van 7,1 tot en met 7,3 zeer constant is gescoord op de onderdelen. Dit oordeel houdt in dat wij onze mensen en middelen op een goede en verantwoorde manier inzetten voor onze doelstellingen.

Tevredenheid dus over het resultaat. De goede uitvoering van de nieuwe koers uit het beleidsplan van 2010 "Mensen wensen wonen" wordt hiermee bevestigd. Het rapport geeft het volgende aan.

- Onze koers is goed en overtuigend uitgewerkt.
- Wij hebben meer oog gekregen voor de omgeving waarin we werken en de belanghouders waarmee we samenwerken.
- Wij zijn gegroeid in professionaliteit.
- Wij zijn een betrouwbare partner.
- Tablis Wonen heeft een gezonde financiële positie die vertrouwen geeft om de toekomstige opgaven te kunnen blijven betalen.

Op deze resultaten zijn we trots. Er gaat veel goed, maar wij beseffen door dit rapport dat Tablis Wonen zich ook op een aantal punten kan verbeteren. Hier gaan we aan werken.

2.2 Per onderdeel

- *Prestatie naar ambities 7,2 (2010: 6,6)*
Het rapport stelt dat de ambities en doelen uit het beleidsplan 2010-2014 consequent en goed worden uitgewerkt in de jaarplannen.
Wij zijn zeer tevreden met de scores voor kwaliteit van wijken, woningen, woningbeheer en huisvesting van specifieke doelgroepen. Wij beseffen dat de realisatie van een aantal projecten en de aantallen te verkopen woningen zijn achtergebleven bij de eigen planningen. Wij zullen aan de hand van ontwikkelingen onze ambities jaarlijks gaan actualiseren.
- *Prestatie naar opgaven 7,2 (2010: 6,5)*
Bij dit onderdeel worden de opgaven in het werkgebied gekoppeld aan de prestaties van Tablis Wonen.
De waardering van de prestatie naar opgaven geeft nagenoeg hetzelfde beeld als de prestatie naar ambitie. Het geeft aan dat onze plannen goed aansluiten bij die van de gemeente en regio.
Het rapport geeft aan dat er aan getwijfeld wordt of Tablis Wonen de hele geplande nieuwbouwproductie voor de periode 2010-2015 gaat halen. Wij herkennen dat beeld ook. Met onze belanghouders vindt hierover goed overleg plaats. Wij zullen ons inzetten voor tijdige bijstelling van de geplande nieuwbouwproductie en ons aandeel daarin.
Dat er toch nog zo veel nieuwbouw is gerealiseerd in de periode 2010 t/m 2013 is echt bijzonder en wat ondergewaardeerd.

- *Prestatie volgens belanghouders 7,2 (2010: 7,2)*
Wij zijn trots op de constante en goede waardering door onze belanghouders!
De belanghouders geven een belangrijk signaal af over de betaalbaarheid van de woningen. De afgelopen jaren zijn er forse huurverhogingen geweest waardoor de lagere inkomensgroepen meer in de knel komen. Tablis Wonen herkent zich in dit signaal. Wij gaan bezien, in overleg met de gemeenten en collegacorporaties, welke realistische bijdragen wij hieraan kunnen leveren. In ons nieuwe beleidsplan zal het onderwerp van betaalbaarheid in het algemeen en de woonlasten in het bijzonder een belangrijk item worden. Ook wordt geconstateerd dat de doorstroming binnen de huurwoningvoorraad niet goed genoeg is. Wij gaan hiervoor een experiment opstarten. Wij moeten onze bestaande woningen aanpakken om aan de toekomstige vraag (van met name senioren) beter tegemoet te komen.
- *Prestatie naar vermogen 7,3 (2010: 6,2)*
De 7,3 is een prima score, zeker ten opzichte van de vorige visitatie. Hieruit blijkt dat wij ons vermogen op een goede manier inzetten voor onze ambities voor onze klanten. De afgelopen jaren is er zeer veel geïnvesteerd. In tijden van economische teruggang is dat iets waar wij en onze klanten met trots op terugkijken. Daarnaast is onze vermogenspositie zodanig dat wij in de toekomst ook nog middelen hebben om tegenvallers op te vangen en om nieuwe ambities waar te maken. Hiermee gaan we aan de slag.
- *Prestatie ten aanzien van governance 7,2 (2010: 6,8)*
Het (interne) toezicht, de rapportages en de invulling van risicomanagement hebben de afgelopen periode veel aandacht gekregen. De waardering hiervoor vinden we terug.

3. Aanbevelingen

We zijn blij met het visitatierapport. Gelukkig bevat het rapport nog een aantal punten waarop Tablis Wonen zich kan verbeteren. De belangrijkste zijn:

- De beperking van de stijgende woonlasten voor onze doelgroep verdient de komende tijd prioriteit.
- De communicatie naar onze belanghouders en met name de huurders(organisaties) moet verder verbeteren.
- De participatie van onze huurders(organisaties) moet betere invulling krijgen.
- Onze doelen moeten zowel intern als extern duidelijker worden geformuleerd.
- Onze woningvoorraad moet nog verder worden aangepakt om beter aan de toekomstige vraag van onze klanten (m.n. ook senioren) te kunnen voldoen.

Tablis Wonen is druk bezig om een nieuw beleidsplan voor 2015 en verdere jaren op te stellen. Uiteraard zullen we daarvoor ook gebruik maken van de uitkomsten van dit visitatierapport.

4. Tenslotte

Visitatie is een intensief en leerzaam traject en houdt de woningcorporaties een spiegel voor. Tablis Wonen bedankt haar belanghouders, medewerkers en de visitatiecommissie voor hun bijdrage aan de visitatie.

We gaan er mee aan de slag !

Sliedrecht, 15 oktober 2014

Mede namens de Raad van Commissarissen van Tablis Wonen


Drs. H.J.A. Gravesteijn, directeur-bestuurder



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas