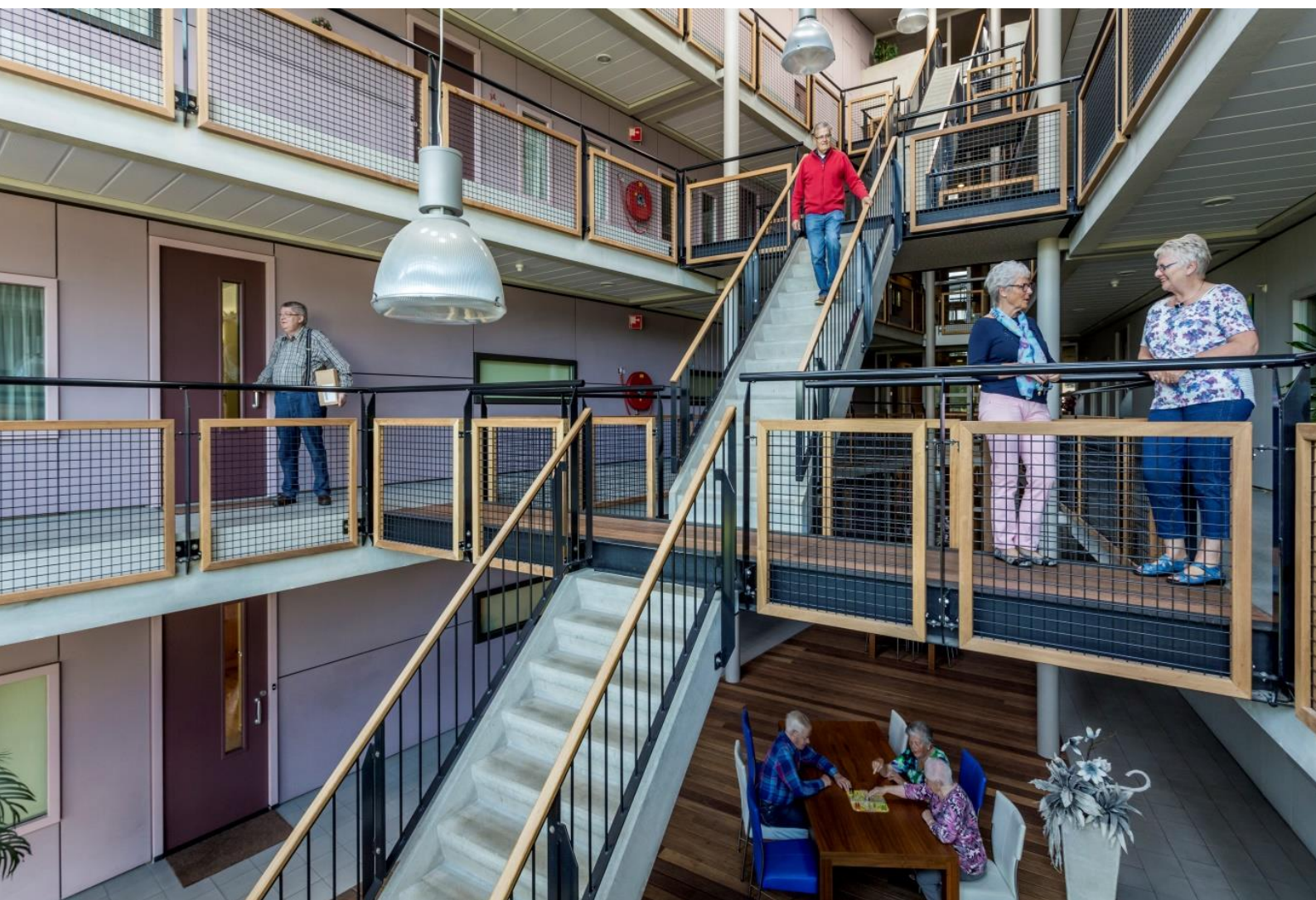


**Visitatierapport**

**2014 – 2017**

**Woonstichting St. Joseph Boxtel**







## Visitatierapport

2014 – 2017

**Woonstichting St. Joseph Boxtel**



*Bennekom, 27 maart 2018*

### **Colofon**

Raeflex  
Kierkamperweg 17B  
6721 TE Bennekom  
W.dewater@raeflex.nl  
Www.raeflex.nl

### **Visitatiecommissie**

De heer H.D. Albeda (voorzitter)  
Mevrouw T. Booi (algemeen commissielid)  
De heer dr. ing. R. Dankert (secretaris)



## Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex bijna 330 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2007 is visitatie verplicht in de AedesCode; leden moeten zich iedere vier jaar laten visiteren door een geaccrediteerd visitatiebureau. In 2014 is de vijfde versie van de landelijk geldende visitatiemethodiek ingevoerd. Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bewaakt de kwaliteit van de visitaties en beheert de visitatiemethodiek. De nadruk in de methodiek verschoof door de jaren heen van leren en verbeteren naar verantwoording. Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet

Wij zien visitatie als een belangrijk verantwoordingsinstrument voor corporaties. Daarnaast is het een leerinstrument. Daarom geven onze commissies en de belanghouders verbeter suggesties mee. Onze visitatierapporten zijn toekomstgericht en helder geschreven.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren St. Joseph met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van St. Joseph zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

Vanuit Raeflex willen wij iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk danken!

Wilma de Water  
directeur



# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Inhoud</b>	<b>5</b>
<b>Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort</b>	<b>7</b>
<b>A Recensie</b>	<b>9</b>
<b>B Scorekaart St. Joseph</b>	<b>13</b>
<b>C Scorekaart in beeld St. Joseph</b>	<b>15</b>
<b>D Samenvatting visitatie St. Joseph</b>	<b>17</b>
<b>E Reactie St. Joseph</b>	<b>19</b>
<b>Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief</b>	<b>21</b>
<b>1 Visitatie bij St. Joseph</b>	<b>23</b>
1.1 Schets St. Joseph	24
1.2 Werkgebied St. Joseph	24
<b>2 Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	<b>25</b>
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	27
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	27
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	30
2.5 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	30
2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	31
<b>3 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>33</b>
3.1 De belanghebbenden van St. Joseph	33
3.2 Beoordeling belanghebbenden	35
3.3 Conclusies en motivatie	36
3.4 Verbeterpunten belanghebbenden	39
<b>4 Presteren naar Vermogen</b>	<b>41</b>
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	41
4.2 Conclusies en motivatie	41
<b>5 Governance</b>	<b>45</b>
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	45
5.2 Conclusies en motivatie	46
<b>Deel 3 Bijlagen bij het rapport</b>	<b>51</b>
<b>Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>53</b>
<b>Bijlage 2 Curricula vitae</b>	<b>55</b>
<b>Bijlage 3 Bronnenlijst</b>	<b>61</b>
<b>Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen</b>	<b>63</b>
<b>Bijlage 5 Prestatietabel</b>	<b>65</b>
<b>Bijlage 6 Meetschaal</b>	<b>71</b>
<b>Bijlage 7 Position paper</b>	<b>73</b>





# Deel 1

## Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort





## A Recensie

### Terugblik op visitatie 2010 - 2013

Bij de vorige visitatie, over de periode 2010-2013, scoorde Woonstichting St. Joseph Boxtel op de verschillende prestatievelden rapportcijfers tussen de 7,2 en 7,5. De toenmalige visitatiecommissie zag een corporatie die op alle onderdelen van de methodiek ruim voldoende tot goed presteerde.

Verbeterpunten zag de visitatiecommissie bij het expliciteren van de visie op de maatschappelijke inzet van vermogen en het in beeld brengen van het maatschappelijk rendement. Verder vroeg de toenmalige commissie zich af of de beleidscyclus niet te omvangrijk en complex geworden was.

In de afgelopen jaren is de corporatie hiermee aan de slag gegaan door actief op zoek te gaan naar mogelijkheden om het vermogen maatschappelijk in te zetten, zowel in Boxtel als in de regio. Ook heeft de corporatie een start gemaakt met asset management. Verder heeft St. Joseph de complexiteit van de beleidscyclus gereduceerd door minder verschillende speerpunten in het koersplan op te nemen.

Naar het oordeel van de huidige commissie is St. Joseph in de afgelopen jaren ruim voldoende aan de slag gegaan met de verbeterpunten uit de vorige visitatie.

### Resultaten visitatie 2014 – 2017

#### **Mensgericht, maatwerk en 'terug naar de bedoeling'**

St. Joseph heeft in de afgelopen jaren een cultuurontwikkeling doorgemaakt. Daarbij is de corporatie gaan werken volgens het organisatieprincipe van 'terug naar de bedoeling' van Wouter Hart. Daarbij staan niet de regels centraal, maar de bedoeling achter de regels. Medewerkers hebben meer ruimte gekregen en genomen om aan *de bedoeling* te werken. Belanghebbenden zien dit terug doordat de corporatie meer naar buiten treedt. Waar dat nodig is, wordt vaker naar een maatwerkoplossing gezocht.

De stabiele personele bezetting, door terug te gaan naar de directe verbinding met de bewoners, een vroegtijdige voorbereiding op de nieuwe eisen vanuit de Woningwet en de goede financiële uitgangspositie hebben bijgedragen aan voldoende rust in de organisatie. Daardoor kon St. Joseph de afgelopen jaren focus houden op het maatschappelijk presteren en het uitbouwen van de relaties met belanghebbenden.

St. Joseph kon door haar goede financiële uitgangspositie ook in minder goede economische tijden blijven investeren. Daarnaast heeft de corporatie op tijd een reorganisatie ingezet hetgeen heeft geleid tot een optimalisering van processen en monitoring van de voortgang.

Bovendien heeft St. Joseph met de invoering van het organisatieprincipe "Terug naar de bedoeling" de verbinding met haar huurders en woningzoekenden versterkt en is – meer dan andere corporaties – in de gelegenheid direct maatwerk te leveren. Door inzet van een centrale regisseur, door periodieke en regelmatige interne reviews – zowel op uitvoeringsniveau als ook op managementniveau – wordt de bedrijfsfilosofie praktisch uitgewerkt. Het realiseren van maatwerk wordt binnen de organisatie gedragen en dient als input voor de beleidsontwikkeling. Daarmee kenmerkt St. Joseph zich als een daadwerkelijk lerende organisatie.

St. Joseph presteert constant hoog over de hele linie van de visitatiemethodiek. Daarmee heeft de corporatie de lijn van de vorige visitatie weten door te trekken. In de position paper is het beleid van St. Joseph uitgebreid beschreven. Deze sluit aan bij het Koersplan. De position paper wordt herkend door de belanghebbenden. De position paper laat daarnaast helder zien hoe de corporatie met de verbeterpunten uit de vorige visitatie aan de slag is gegaan, zoals hierboven bij de terugblik al is beschreven. Verder passen de in de position paper benoemde speerpunten naar het oordeel van de commissie goed bij de sociaal culturele kenmerken van Boxtel.

### **Verbinding zoeken in concrete maatschappelijke projecten**

Boxtel is centraal gelegen in de driehoek Den Bosch – Eindhoven – Tilburg en heeft daarmee een specifieke aantrekkingskracht. Het is een stad die zich kenmerkt door een sterk gedifferentieerde bevolkingsopbouw zowel naar inkomen als sociaal-culturele achtergrond. St. Joseph besteedt daarom veel aandacht aan de leefbaarheid, het wijkbeheer en het verbinden van mensen. Daarnaast is er specifiek aandacht voor wonen en zorg en de huisvesting van statushouders. De verbinding zoekt men in samenwerkingsprojecten zoals bij (her)ontwikkelingsprojecten in samenwerking met onderwijs- en welzijnsinstellingen (kunst in en om het gebouw) en samenwerking met onderwijsinstellingen en natuur-en milieu organisaties/gemeenten als het gaat om bijvoorbeeld de herontwikkeling van De Kleine Aarde. Op projectniveau wordt op een praktische, op de uitvoering gerichte, wijze samengewerkt met huurders, de gemeente en andere maatschappelijke organisaties. Op het gebied van ouderenhuisvesting werkt zij nauw samen met zorg(vastgoed)aanbieders, zowel waar het signalering betreft als ook op het gebied van co-creatie.

### **Voorloper in duurzaamheid**

St. Joseph loopt voorop bij de verduurzaming van haar woningbezit. Zowel als het gaat om de gemiddelde energie-index als ook de wijze waarop de ondernomen projecten bijdragen aan betaalbaarheid, presteert de corporatie zeer goed. De corporatie benut de voorsprong om alweer naar de verdere toekomst te kijken voor wat betreft het nog energiezuiniger maken van de woningvoorraad.

### **Naar buiten gericht, duidelijke eigen koers**

St. Joseph wil graag als een 'outreachinge' corporatie bekend staan. Dit wordt door belanghebbenden herkend. In de afgelopen jaren is de corporatie minder introvert geworden en meer naar buiten gericht. Binnen de corporatie leidt dat soms tot de vraag in hoeverre dit (maatwerk) botst met een consistente eigen beleidslijn. De commissie ziet een corporatie die goed met dit krachtenveld omgaat.

### **Goede verstandhouding met belanghebbenden**

Zowel bij St. Joseph als bij de partners in het lokale netwerk was er de afgelopen jaren rust binnen de organisaties. Daarmee was er veel ruimte om in de samenwerking de inhoud voorop te zetten. Dit heeft tot goede resultaten geleid, bijvoorbeeld op het gebied van huisvesting voor bijzondere doelgroepen. De commissie constateert dat er in het netwerk open wordt gecommuniceerd en dat de corporatie vanuit het hart werkt aan maatschappelijke opgaven.

### **Goede partner bij het werken aan leefbaarheid**

St. Joseph hecht belang aan een leefbare woonomgeving voor haar huurders. Daarbij heeft de corporatie in de afgelopen jaren optimaal gebruik gemaakt van de mogelijkheden die de (nieuwe) wettelijke kaders bieden. In het lokale netwerk van professionele partijen en samen met huurders vervult de corporatie de rol die nodig en mogelijk is. Daarbij signaleert de corporatie bijvoorbeeld wanneer problemen ontstaan. Ook zorgt zij er mede voor dat huurders verantwoordelijkheid voor hun woonomgeving nemen. Verder heeft St. Joseph actief ingezet op huisvesting voor bijzondere doelgroepen en op het verkleinen van huurachterstanden

### **Lenige organisatie**

De organisatie is lenig, heeft oog voor maatschappelijke vragen en speelt daar snel op in. Het werken volgens het organisatieprincipe van 'terug naar de bedoeling' van Wouter Hart is goed ingevoerd. St. Joseph biedt ruimte aan medewerkers om verantwoordelijkheid te nemen en te groeien. De *bedoeling* is ook terug te zien in de integrale wijze waarop de corporatie de besturingscyclus heeft vormgegeven. De besturingscyclus (PDCA) is door St. Joseph integraal ingevoerd. Continue vindt een wisselwerking tussen visie, vertaling van doelen, monitoring en bijsturing plaats. De corporatie heeft in de praktijk de risico's van werken volgens de bedoeling in beeld. Met het werken volgens de bedoeling blijven de relevante externe en interne kaders overeind.

### **Intern toezicht op orde**

Het interne toezicht is ruim voldoende op orde. Er is ruim voldoende aandacht voor zelfevaluatie en de corporatie is proactief in het naleven van de Governancecode. Daarbij is extra aandacht voor integriteit. De RvC heeft de behoefte om actiever te worden in de klankbordrol.

### **Ruime financiële positie**

St. Joseph is financieel gezond. De risicobeheersing en monitoring van de financiële positie geven de corporatie bovendien een goede uitgangspositie voor de toekomst. De corporatie heeft in de afgelopen jaren verschillende manieren onderzocht hoe zij haar vermogen maatschappelijk kan inzetten. De corporatie wil daarvoor ook in de regio rondom Boxtel investeren. Een eerste initiatief daartoe is inmiddels gerealiseerd in Sint-Michielsgestel.

## **Sterke punten**

- + St. Joseph presteert constant hoog over de hele linie van de visitatiemethodiek.
- + St. Joseph loopt voorop bij de verduurzaming van haar woningbezit.
- + De corporatie heeft veel oog voor de kwaliteit van wijken en buurten en werkt daarbij goed samen met belanghebbenden.
- + De corporatie heeft een goede relatie met belanghebbenden.
- + De financiële positie van St. Joseph is goed.
- + De besturingscyclus is goed doorleefd op alle niveaus in de organisatie.

## **Beleidsagenda voor de toekomst**

De commissie geeft St. Joseph de volgende verbeteringsuggesties mee:

### *Werken volgens de bedoeling*

- Blijf vasthouden aan het gezamenlijk met medewerkers en belanghebbenden evalueren. Maak de risico's van het werken volgens de bedoeling expliciet, zodat hier blijvend oog voor is.
- Implementeer het werken volgens de bedoeling stevig binnen de raad van commissarissen, waarbij de klankbordrol van de raad versterkt wordt.

### *Huurdersparticipatie*

- Werk in samenwerking met de huurdersbelangenvereniging aan een toekomstbestendige vorm van huurdersparticipatie waarin binnen de kaders van de Woningwet meer ruimte is voor directe interactie met individuele huurders.
- Kijk actief naar hoe je het bewonersbelang organiseert binnen de Woningwet, en kijk daarbij ook naar de rechtsvorm en de organisatiestructuur waarbinnen dat het beste kan plaatsvinden.

### *Samenwerking met belanghebbenden*

- Binnen het lokale netwerk van belanghebbenden is een goede vertrouwensbasis, om het werken volgens de bedoeling ook binnen het netwerk nog steviger vorm te geven.
- Bekijk hoe je nog meer in co-creatie kunt werken aan strategieontwikkeling. Daarvoor is het nodig dat belanghebbenden meer inzicht kunnen krijgen in de (financiële) kaders waarbinnen St. Joseph opereert.

### *Vermogensinzet*

- Werk de gemaakte keuze om ook in de regio te investeren verder uit in samenwerking met de betrokken belanghebbenden. Betrek daarbij de opgaven en ambities in Boxtel.

### *Intern toezicht*

- Maak explicieter hoe en in welke mate de resultaten van de zelfevaluatie worden opgevolgd.
- Maak gebruik van de komende toetreding van nieuwe leden binnen de RvC om de toezichtsvisie te herijken. Dit is ook het moment om de gewenste versterking van de adviesrol vanuit de strategische agenda van de raad meer vorm en ruimte te geven.

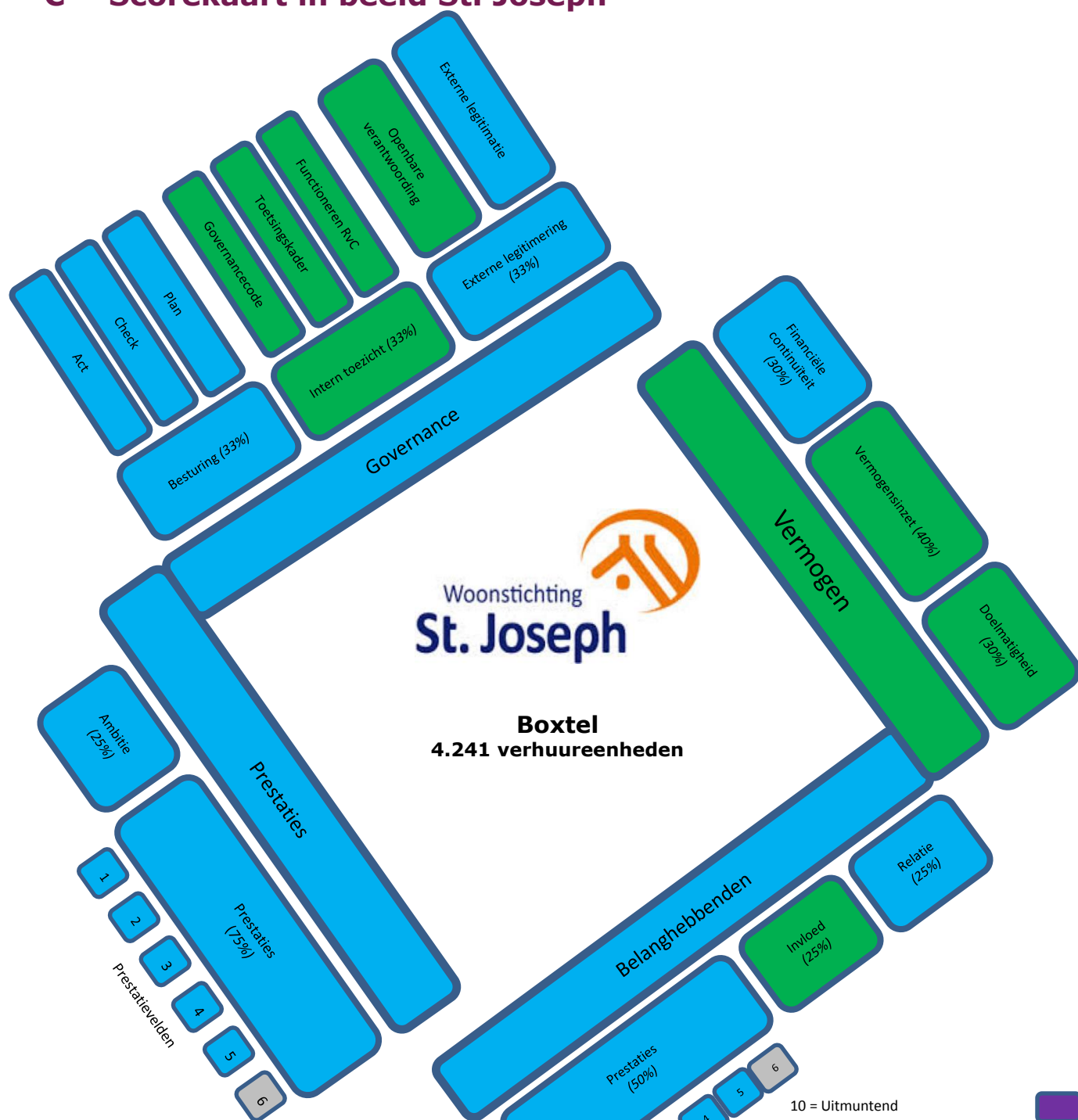
## B Scorekaart St. Joseph

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>									
<b>7,9</b>									
Prestaties in het licht van de opgaven	8,0	8,0	7,7	8,0	8,0		7,9	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							8,0	25%	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>									
<b>7,9</b>									
Prestaties	7,8	8,4	8,3	8,4	8,1		8,2	50%	
Relatie en communicatie							7,8	25%	
Invloed op beleid							7,4	25%	
<b>Presteren naar Vermogen</b>									
<b>7,3</b>									
Financiële continuïteit							8,0	30%	
Doelmatigheid							7,0	30%	
Vermogensinzet							7,0	40%	
<b>Governance</b>									
<b>7,5</b>									
Besturing	Plan						8,0	8,0	33%
	Check						8,0		
	Act						8,0		
Intern toezicht	Functioneren RvC						7,0	7,0	33%
	Toetsingskader						7,0		
	Toepassing Governancecode						7,0		
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						8,0	7,5	33%
	Openbare verantwoording						7,0		
<b>1</b> Huisvesting van de primaire doelgroep						<b>4</b> (Des)investeringen in vastgoed			
<b>2</b> Huisvesting van bijzondere doelgroepen						<b>5</b> Kwaliteit van wijken en buurten			
<b>3</b> Kwaliteit van de woningen en woningbeheer						<b>6</b> Overige/andere prestaties			





## C Scorekaart in beeld St. Joseph



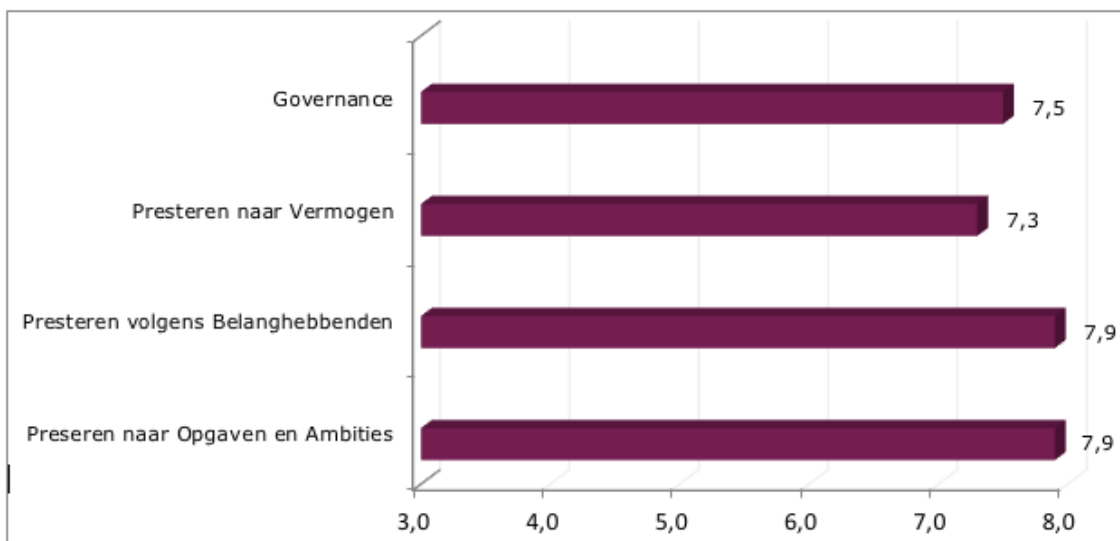
### Prestatievelden:

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





## D Samenvatting visitatie St. Joseph



### Prestaties naar Opgaven en Ambities

- De huurachterstanden werden teruggebracht van 1,5% in 2014 naar 0,8% in 2017.
- Meerdere projecten voor bijzondere doelgroepen gerealiseerd of gestart.
- Forse verduurzaming gerealiseerd, onder meer door isolatie, LED verlichting in algemene ruimten en zonnepanelen.
- In totaal zijn 188 woningen gebouwd en/of aangekocht. Vernieuwing van het bestaande bezit is voortvarend opgepakt.
- St. Joseph heeft veel aandacht en budget voor de kwaliteit van wijken en buurten.
- De ambities zijn goed onderbouwd en sluiten aan bij de opgave in Boxtel en de regio.

### Prestaties volgens belanghebbenden

- De maatschappelijke prestaties zijn door belanghebbenden tussen de 7,8 en 8,4.
- De relatie met de corporatie is goed.
- De corporatie neemt de inbreng van belanghouders serieus bij het bepalen van beleid.

De belanghebbenden geven St. Joseph de volgende verbeteringsuggesties mee:

- Werk de vermogensinzet in de regio verder uit en intensiveer de samenwerking met belanghebbenden.



### Prestaties naar Vermogen

- De financiële positie is goed.
- St. Joseph werkt ruim voldoende doelmatig in vergelijking met andere corporaties.
- De corporatie zoekt actief naar mogelijkheden de inzet van haar vermogen te vergroten.

### Governance

- De besturingscyclus wordt integraal bekeken. Er is een continue wisselwerking tussen visie, vertaling van doelen, monitoring en bijsturing.
- De raad van commissarissen functioneert ruim voldoende.
- Het toetsingskader omvat relevante informatie en wordt actief toegepast.
- De Governancecode wordt door St. Joseph ruim voldoende opgevolgd.
- De corporatie zoekt op alle niveaus actief naar verbinding met belanghebbenden.
- De openbare verantwoording is ruim voldoende, onder meer via snel beschikbare jaarverslagen.



## E Reactie St. Joseph



### Bestuurlijke reactie visitatierapport Woonstichting St. Joseph ( 2014-2017)

Met trots hebben we kennis genomen van de bevindingen van de visitatiecommissie. De visitatiecommissie en onze belanghebbenden hebben een oordeel gegeven over onze maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar.

We herkennen het beeld dat geschetst is en zijn trots vanwege de mooie beoordeling. Tegelijkertijd weten we dat er nog veel te doen is. Onze ambities zijn nog steeds groot. We willen ons blijven ontwikkelen voor, in de allereerste plaats onze huurders, maar ook met onze samenwerkingspartners en onze organisatie.

Het rapport geeft ons ook verbeterpunten voor de verdere ontwikkeling van onze organisatie en het betrekken van belanghouders bij ons beleid. De commissie heeft vooraf aangegeven dat de versie 5.0, ook al functioneert de corporatie ongeveer op hetzelfde niveau als vier jaar geleden, nu een lager cijfer oplevert.

Wat verheugt ons en daar komt onze trots weer; op alle verschillende onderdelen van de visitatie zijn de cijfers hoger. Met deze visitatie wordt over een langere periode gepeild hoe Woonstichting St. Joseph presteert. Het is dan ook verheugend te constateren dat we op al die verschillende onderdelen (de belangrijkste delen van ons werk) beter worden beoordeeld.

### Resultaten

Presteren naar Opgaven en Ambities werd bij de vorige visitatie beoordeeld met een 7,3, respectievelijk een 7,4. Nu presteren we gecombineerd een 7,9.

Presteren volgens Belanghebbenden is ook beter beoordeeld, dit ondanks het feit dat een aantal belanghouders meer invloed op beleid zouden willen zien. Dit onderdeel is verbeterd van een 7,5 naar een 7,9. Ons presteren naar Vermogen is van een 7,2 verbeterd naar een 7,3. We zijn goed in control.

Tot slot is ook op het onderdeel Governance beter gescoord dan de vorige visitatie. Vier jaar terug een 7,4 nu een 7,5.

De cijfers zijn mooi! Maar het gaat ons niet om de cijfers. We beschouwen de visitatie als een belangrijke toets, of we de juiste dingen goed doen. Visteren is om te leren, we gaan aan de slag met de verbeterpunten om zo onze organisatie nog beter te laten functioneren.

### Tot slot

We hebben de visitatie als zeer positief en constructief ervaren. De mooie resultaten bevestigen de titel van ons vigerende Koersplan 2016-2020 "Samen voor meer." We zullen de samenwerking met onze huurders, maatschappelijke partners blijven zoeken om de uitdagingen in Boxtel e.o. gezamenlijk op te pakken en het woon- en leefklimaat verder te optimaliseren.

Aan het eind van deze reactie willen we de visitatiecommissie en allen die daaraan hebben bijgedragen bedanken voor de zorgvuldig opgestelde rapportage. We bedanken onze belanghebbenden op deze plaats voor de medewerking aan de visitatie. Met onze meest directe belanghebbenden, in ieder geval de gemeenten en huurdersorganisatie, gaan wij het rapport binnenkort wat uitvoeriger bespreken.

En uiteraard danken we onze medewerkers, zonder hun inzet hadden we dit goede resultaat niet kunnen behalen.

Boxtel, 28 februari 2018

Giel Janssens  
Voorzitter Raad van Commissarissen

Rob Dekker  
Directeur-bestuurder



## Deel 2

# Toelichting op de beoordelingen, per perspectief







## 1 Visitatie bij St. Joseph

In augustus 2017 heeft St. Joseph te Boxtel opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen december 2017 en februari 2018.

De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 10 januari 2018.

Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De visitatiecommissie bestond uit de heer H.D. Albeda (voorzitter), mevrouw T. Booi en de heer dr. ing. R. Dankert (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, was voor St. Joseph de belangrijkste reden voor de visitatie het toetsen van de koers in de afgelopen jaren. Woonstichting St. Joseph wil aan de hand van de visitatie toetsen of zij – zowel in de ogen van belanghebbenden als volgens de visitatiecommissie – op de goede weg is als het gaat om zich te positioneren als betrouwbare, ondernemende en verbindende partij, die het vizier naar buiten heeft gericht. Belangrijke onderwerpen daarbij zijn het beperken van huurachterstanden, de samenwerking binnen het sociale domein en het vanuit *de bedoeling* leveren van maatwerk aan huurders en woningzoekenden.

Op basis van alle door St. Joseph verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. Ook maakte de commissie een rondgang door het werkgebied van de corporatie. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan St. Joseph, voorts toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd. De visitatie betreft de periode 2014 tot en met 2017.

Raeflex constateert dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de verschillende visitatierapporten niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er in de loop van de tijd verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd.

Raeflex stelt verder vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

## 1.1 Schets St. Joseph

Woonstichting St. Joseph Boxtel is opgericht in 1919. In 2016 vond er een fusie plaats met Goed Wonen Liempde. Sinds 1996 beheerde en onderhield Woonstichting St. Joseph de woningen van Goed Wonen Liempde al. Ook werd voor nieuwbouw capaciteit van St. Joseph ingehuurd. Daardoor is de fusie voor zowel de huurders van Goed Wonen Liempde als voor de organisatie geruisloos verlopen. Woningcorporatie St. Joseph beheert in totaal 4.100 woningen (beheer/eigendom) en werkt in de gemeenten Boxtel, Haaren en Sint-Michielsgestel. Deze gemeenten samen tellen 59.273 inwoners.

Belangrijkste belanghebbenden zijn de gemeenten en de maatschappelijke organisaties. In dit werkgebied zijn ook de volgende corporaties actief: BrabantWonen (met 62 vhe in het werkgebied van St. Joseph), Huis en Erf (1.221 vhe), Woonzorg Nederland (95 vhe) en Kleine Meierij (484 vhe). Bij St. Joseph werken 36 medewerkers; in totaal 33 fte (per 31 december 2016). De leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de Raad van Commissarissen zitting hebben.

## 1.2 Werkgebied St. Joseph

St. Joseph is werkzaam in de gemeenten Boxtel en Sint-Michielsgestel in de provincie Noord-Brabant. Dit werkgebied kenmerkt zich als plattelandsgebied tussen de steden 's-Hertogenbosch, Tilburg en Eindhoven. Boxtel heeft door haar ligging een specifieke aantrekkingskracht. Het is een stad die zich kenmerkt door een sterk gedifferentieerde bevolkingsopbouw zowel naar inkomen als sociaal/culturele achtergrond.

Van alle woningen in het werkgebied is 67,3 procent een koopwoning, en 23,5 procent een corporatiewoning. De rest zijn huurwoningen van een andere eigenaar.

Het aandeel eengezinswoningen van de totale woningvoorraad bedraagt 80 procent. De meeste woningen (21,8 procent) zijn gebouwd tussen 1971 en 1980. Ongeveer 12 procent is gebouwd vanaf het jaar 2000.

De referentiegroep waarmee St. Joseph in Corporatie in Perspectief wordt vergeleken bestaat uit corporaties met 2.501–5.000 woningen. Er zijn 68 corporaties in deze categorie.

## 2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van St. Joseph in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen. Anderzijds beoordeelt de commissie of St. Joseph eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

### 2.1 Beschrijving van de opgaven

De opgaven in het werkgebied van St. Joseph zijn vastgelegd in de prestatieafspraken 2012-2015, de woonvisies 2010-2014 en 2016-2025 van de gemeente Boxtel, en de volkshuisvestelijke biedingen van St. Joseph 2017-2018.

#### **Huisvesting van de primaire doelgroep**

Woonstichting St. Joseph richt zich volgens de prestatieafspraken op de primaire doelgroep en streeft ernaar een kernvoorraad te hebben die voldoende groot is voor de omvang van de primaire doelgroep. Gezien de demografische ontwikkeling in het werkgebied is er geen behoefte aan een grote uitbreiding van de woningvoorraad. De focus ligt daarom op differentiatie van het woningbezit in kwaliteit en prijs.

Een ander opgave is volgens de prestatieafspraken uit 2012 om de regionale woonruimteverdeling te verbreden. De ruimte voor toewijzing aan middeninkomens, zal volgens de prestatieafspraken uit 2012 optimaal worden ingezet. Na invoering van de woningwet is de focus sterker op de primaire en secundaire doelgroep komen te liggen.

In de samenwerking tussen de gemeente Boxtel en Woonstichting St. Joseph is geconstateerd dat, de forse en groeiende taakstelling betreffende de huisvesting van statushouders in 2016 niet te realiseren is binnen de bestaande sociale huurvoorraad en dat er intensieve samenwerking nodig is bij het aanpassen van bestaand vastgoed, het plaatsen van tijdelijke woonunits en het versneld realiseren van nieuwbouw.

#### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

Woonstichting St. Joseph wil volgens de prestatieafspraken, zorgvastgoed realiseren voor zorgpartners en een proactief en kritisch beleid voeren rond wonen en zorg. De prestatieafspraken voorzien een groei van woningen voor de doelgroep senioren. Er is opgenomen dat de corporatie streeft naar nieuwbouw van 30-50 woningen voor klanten met een specifieke zorgvraag, zoals mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking.

#### **Kwaliteit van de woningen en woningbeheer**

Volgens de woonvisie is de kwaliteit van de woningbouw net zo belangrijk als de kwantiteit. Huurwoningen van Woonstichting St. Joseph boven de tweede aftoppingsgrens worden bij mutatie volgens de prestatieafspraken voorzien van luxe kwaliteit.

Energiebesparing en duurzaamheid staan hoog op de agenda van de woningcorporaties. Toenmalig Minister Spies, Aedes, de Woonbond en Vastgoed Belang legden hun gezamenlijke ambities en doelstellingen vast in het geactualiseerde Koepelconvenant Energiebesparing Gebouwde Omgeving dat ze op 28 juni 2012 ondertekenden. Aedes tekende ook twee deelconvenanten: het Convenant Energiebesparing Corporatiesector en het Lenteakkoord Energiezuinige Nieuwbouw. Als de convenanten worden uitgevoerd, hebben de 2,4 miljoen corporatiewoningen in 2021 gemiddeld energielabel B. Dat komt neer op een energiebesparing tussen 2008 en 2021 van 33 procent.

Lokaal is in de prestatieafspraken vastgelegd dat de corporatie streeft naar gemiddeld energielabel B binnen de periode 2012-2025. Woonstichting St. Joseph investeert structureel in het beheren, bouwen en onderhouden van duurzame woningen. Deze maatregelen worden gedeeltelijk aan de huurder doorberekend.

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

In de prestatieafspraken is opgenomen dat de opbrengsten van verkochte woningen worden gebruikt om de vernieuwingsopgave te financieren.

Nieuwbouw wordt volgens de prestatieafspraken gerealiseerd als grondgebonden seniorenwoning, eengezinswoning en als appartement met lift. Nieuwbouw kan zowel in het betaalbare als het dure segment plaatsvinden.

Bij het uitvoeren van grootschalig onderhoud ligt er een opgave om naast de technische kwaliteit ook de energetische kwaliteit van de woningen te verbeteren.

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

Volgens de prestatieafspraken uit 2012 lag er een opgave om het wijkgericht werken bij St. Joseph en in samenwerking met de gemeente in te voeren. Voor de corporatie is daarbij de opgave om proactief te zijn bij het uitvoeren van de eigen kerntaken en partners waar nodig aan te spreken en/of een signalerende functie te vervullen.

De prestaties, zoals door St. Joseph geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		<b>7,9</b>	<b>75%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	8,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	7,7		
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,0		

## 2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,9.

### Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

Het aantal sociale huurwoningen in bezit van St. Joseph is gestegen tot ca. 3.900 woningen tot de liberaliseringsgrens. Daarbinnen is ook het aantal goedkope en betaalbare woningen gestegen. Daarmee overtreft de corporatie de opgave om de voorraad minimaal gelijk te houden. De corporatie heeft zich – naast de reguliere nieuwbouw – ook op andere manieren ingezet om de voorraad sociale huurwoningen te vergroten. Zo werd een voormalig opleidingsinstituut verbouwd tot woningen voor statushouders. Ook werden drie woningen aangekocht voor de huisvesting van starters. Verder werd een pand verhuurd om arbeidsmigranten te huisvesten.

De huurachterstanden werden teruggebracht van 1,5 procent in 2014 naar 0,8 procent in 2017. De corporatie hanteerde daarbij een nieuwe aanpak waarbij huurders met schulden sneller ondersteuning krijgen. Door de nieuwe aanpak is ook het aantal ontruimingën gedaald. St. Joseph voert een gematigd huurbeleid. Daarnaast zijn – waar nodig om de betaalbaarheid te garanderen – streefhuren naar beneden bijgesteld.

Op basis van het bovenstaande overtreffen de prestaties van St. Joseph de opgaven.

### **Huisvesting van bijzondere doelgroepen**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

St. Joseph heeft het aantal woongelegenheden voor bijzondere doelgroepen flink uitgebreid. In 2016 werd met Cronenborg het derde en laatste wooncomplex op het voormalig Emmaus-terrein gerealiseerd, met 27 zorgstudio's voor cliënten van zorgorganisatie Cello en 17 seniorenwoningen. Ook in 2016 werd het voormalige kantoor van de corporatie geschikt gemaakt voor zestien ouderen met geheugenproblemen. In oktober 2017 is in de gemeente Sint Michielsgestel gestart met de ombouw van een voormalig verzorgingshuis naar 40 studio's voor cliënten van de zorgorganisatie Kentalis.

Naast de nieuwbouw is in 2017 samen met de maatschappelijke partners (gemeente, WSD, Cello, CountourdeTwern) gekeken, hoe Woonstichting St. Joseph het Sociaal Pension in stand kan houden als waardevolle aanvulling op de reguliere woningvoorraad. Verder is de realisatie van een wooninitiatief voor jongvolwassenen met het syndroom van Down of vergelijkbare beperking in voorbereiding.

Op basis van het bovenstaande overtreffen de prestaties van St. Joseph de opgaven.

### **Kwaliteit van de woningen en woningbeheer**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,7.

De kwaliteit van de woningen van St. Joseph is op orde (cijfer: 7). Er wordt ruim voldoende aandacht besteed aan het onderhoud van de woningen. Ook de dienstverlening is ruim voldoende (cijfer: 7). Huurders beoordelen de dienstverlening van de corporatie gemiddeld met een ruim voldoende tot goed. Daarmee scoort St. Joseph op dit onderdeel in de middelste groep (B) van de Aedes Benchmark. De corporatie laat de tevredenheid van huurders over de dienstverlening ook meten door KWH. Hieruit komen vergelijkbare scores.

Het verduurzamen van woningen wordt door de corporatie zeer voortvarend aangepakt (cijfer: 9). De gemiddelde Energie-index is tussen 2014 en 2017 verbeterd van 1,55 naar 1,43. Daarmee loopt de corporatie ver voor op het gemiddelde in de corporatiesector. De corporatie gebruikt deze voorsprong om al verder te kijken naar nieuwe opgaven op het gebied van verduurzaming en energiezuinigheid. Op het terrein van De Kleine Aarde wordt een Greentech pilot uitgewerkt en getest. Daarbij werkt de corporatie met andere partijen samen aan de gezamenlijke ambitie om de Kleine Aarde te ontwikkelen als voorbeeld van een duurzame gemeenschap waar volop geëxperimenteerd en geïnnoveerd wordt met nieuwe ontwikkelingen en technologieën.

Op basis van het bovenstaande overtreffen de prestaties van St. Joseph de opgaven.

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

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

De verkoop van woningen is door St. Joseph ruimschoots gecompenseerd met nieuwbouw en aankoop van woningen. In totaal zijn 188 woningen gebouwd en/of aangekocht. Daardoor is de voorraad per saldo toegenomen. Tijdens de economische crisis is de corporatie erin geslaagd om nieuwe woningen te blijven opleveren. Waar nodig voor het huisvesten van onder meer statushouders zijn woningen uit de verkoop gehaald.

De vernieuwing van het bezit door sloop/nieuwbouw en verbeteringen en renovaties van bestaande woningen is voortvarend aangepakt. In totaal werden 48 woningen gesloopt en bijna 900 woningen verbeterd.

Op basis van het bovenstaande overtreffen de prestaties van St. Joseph de opgaven.

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

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

St. Joseph heeft veel aandacht en budget voor de kwaliteit van wijken en buurten. De corporatie heeft de afgelopen jaren allerlei (laagdrempelige) activiteiten georganiseerd en gefinancierd om de leefbaarheid in de wijken te verhogen. Bijvoorbeeld de WoonOmgevingsPloeg, de Huiskamer op Hoogheem en de bijeenkomst 'Enge Buren' die in juni 2017 heeft plaatsgevonden. De corporatie sluit in de activiteiten die ze onderneemt aan bij bestaande initiatieven om het effect van de maatregelen te vergroten.

Vanaf begin 2015 is er in Boxtel een sociaal wijkteam waarin St. Joseph participeert. In het wijkteam vervult de corporatie een signalerende functie. In enkele gevallen is daarnaast huisuitzetting voorkomen door de samenwerking binnen het wijkteam.

Na de komst van de nieuwe woningwet zijn de mogelijkheden voor St. Joseph om zelf te investeren in leefbaarheid afgenomen. De corporatie legt in haar nieuwe koers daarom een deel van de verantwoordelijkheid op het gebied van leefbaarheid bij de huurders. Dit sluit aan bij de maatschappelijke ontwikkelingen. De commissie heeft in gesprek met betrokkenen kunnen constateren dat het de corporatie, ook binnen de nieuwe regelgeving, heel goed lukt om de buurtbetrokkenheid en onderlinge betrokkenheid te faciliteren. Een voorbeeld is het project waarbij studenten van Sint Lucas samen met bewoners kunst in gebouwen aanbrengen. Zonder de corporatie waren veel initiatieven niet van de grond gekomen.

St. Joseph vraagt huurders eerst om overlastproblemen onderling op te lossen. Wanneer dit niet werkt, kunnen huurders gebruik maken van Buurtbemiddeling. In dit project zijn vrijwilligers actief om burenruzies op te lossen.

Op basis van het bovenstaande overtreffen de prestaties van St. Joseph de opgaven.

## 2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

De ambities van St. Joseph zijn vastgelegd in het Ondernemingsplan *Samenwerken aan een duurzame toekomst* (2011-2015) en het Koersplan 2016-2020: *Samen voor meer...*

De speerpunten in het Ondernemingsplan 2011-2015 waren als volgt:

- maatschappelijk verantwoord investeren in duurzaamheid;
- samenwerken aan vitale en aantrekkelijke wijken;
- integrale benadering van wonen, welzijn en zorg om mensen langer zelfstandig te laten wonen;
- differentiatie in woningbezit naar doelgroep, prijs, kwaliteit en wijk.

De missie is in het Koersplan 2016-2020 verwoord als: "St. Joseph is er voor de lagere inkomensgroepen in Boxtel. Veilig en prettig wonen is een basisbehoefte van elk mens. Wij bieden hen passende en betaalbare woonoplossingen. Wij stimuleren en werken samen om hen actief te betrekken bij de maatschappij."

De speerpunten in het Koersplan 2016-2020 zijn als volgt.

- **Verbinding met de klant:** Woonstichting St. Joseph wil actief naar de ideeën van haar huurders luisteren en hen stimuleren zelf knelpunten op te lossen en zaken te organiseren. Eigen verantwoordelijkheid, kracht en initiatief staan centraal.
- **Betaalbaarheid:** Woonstichting St. Joseph werkt actief aan het aanbieden van goede en betaalbare sociale huurwoningen in Boxtel. Daartoe gaat de corporatie efficiënt om met de beschikbare financiële middelen.
- **Vastgoedsturing:** Woonstichting St. Joseph wil samen met de maatschappelijke partners meer maatwerk in wonen ontwikkelen. Daarnaast zoekt de corporatie continu naar de optimale balans tussen maatschappelijk en financieel rendement.
- **Organisatieontwikkeling:** St. Joseph wil de organisatie zakelijk, efficiënt en effectief houden. Waar de markt het toelaat, wil de corporatie de kansen om proactief samen te werken met maatschappelijke partners en de huurders benutten.

## 2.5 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

St. Joseph voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat haar ambities passen bij de opgaven in het werkgebied. De ambities, zoals beschreven in paragraaf 2.4, zijn grotendeels uitwerkingen van en aanvullingen op de opgaven die in het werkgebied spelen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- St. Joseph werkt actief aan het realiseren van haar ambities. De corporatie zoekt bijvoorbeeld continu naar mogelijkheden om reguliere en bijzondere doelgroepen, in samenwerking met andere partijen, van huisvesting te voorzien. Ook op het terrein van de kwaliteit van wijken en buurten zoekt de corporatie actief naar mogelijkheden om haar ambitie samen met anderen te realiseren.
- St. Joseph weet de ambities steeds te laten aansluiten op relevante signalen uit de omgeving door terug te gaan naar de bedoeling van de ambities. Dat maakt de corporatie zeer actief in het zoeken van aansluiting bij signalen uit de omgeving en daarvoor ruimte creëren binnen de eigen mogelijkheden. Niet alleen de directie en MT zoeken die aansluiting, maar ook medewerkers op de werkvloer.
- St. Joseph anticipeert op nieuwe ontwikkelingen en onderzoekt nieuwe technologische- en maatschappelijke ontwikkelingen.



## 2.6 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,9. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>		
	<b>Cijfer</b>	<b>Weging</b>
Prestaties in het licht van de opgaven	<b>7,9</b>	<b>75%</b>
Ambities in relatie tot de opgaven	<b>8,0</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,9</b>	



### 3 Presteren volgens Belanghebbenden

Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en maatschappelijke organisaties. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van St. Joseph.

Alle geïnterviewde externe belanghebbenden zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal vier face-to-face gesprekken en een telefonisch interview geïnterviewd.

#### 3.1 De belanghebbenden van St. Joseph

##### Huurdersbelangenvereniging

De commissie heeft tijdens de visitatie gesproken met de Huurdersbelangenvereniging Boxtel (HBV Boxtel). De HBV komt op voor de belangen van de huurders van St. Joseph. De HBV heeft regelmatig overleg met de corporatie. De HBV wordt ook betrokken bij de planvorming van groot onderhouds- en nieuwbouwprojecten.

##### Gemeenten

De commissie heeft tijdens de visitatie gesproken met de gemeenten Boxtel en Sint-Michielsgestel.

Met de gemeente Boxtel is regelmatig bestuurlijk en ambtelijk overleg. Tijdens de visitatie heeft de commissie gesproken met de wethouders en ambtelijke ondersteuners van diverse afdelingen, zowel volkshuisvestelijk en ruimtelijk als vanuit het sociaal domein.

In de gemeente Sint-Michielsgestel heeft St Joseph beperkt bezit. Wel ziet de corporatie mogelijkheden om meer in deze gemeente te investeren. Volgens de gemeente Sint Michielsgestel is het daarom nog te vroeg om de inhoudelijke prestaties over de afgelopen jaren te beoordelen. De gemeente heeft alleen een oordeel gegeven over de relatie en communicatie.

De door de gemeenten gegeven cijfers zijn gewogen naar rato van het aanwezige bezit van St. Joseph in elke gemeente. In de tekst zijn de verschillende beoordelingen verder uitgewerkt.

##### Maatschappelijk middenveld

De commissie heeft tijdens de visitatie gesproken met Zorggroep Elde, WSD, Cello, Contour de Twern en Kentalis.

Zorggroep Elde is voor Woonstichting St. Joseph een van de twee belangrijkste samenwerkingspartners op het gebied van zorg. Zorggroep Elde biedt zorg aan ouderen. Zorggroep Elde en St. Joseph hebben een samenwerkingsovereenkomst over aan elkaar gelieerde complexen met intra- en extramurale zorgseenheden.

Ook met zorgorganisatie Cello wordt intensief samengewerkt. Cello biedt begeleiding van mensen met een verstandelijke en/of lichamelijke beperking. Woonstichting St. Joseph verhuurt ongeveer 120 eenheden aan Cello, waaronder 27 zorgstudio's in wooncomplex Cronenborg.

WSD helpt mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan werk. De samenwerking met Woonstichting St. Joseph bestaat uit een aantal afspraken. Ten eerste neemt St. Joseph sociale voorwaarden op in de inkoop- en aanbestedingstrajecten, waarmee de corporatie leveranciers uitdaagt een bijdrage te leveren aan het bieden van werkgelegenheid aan mensen die hulp of ondersteuning nodig hebben bij het vinden van een duurzame werkrelatie. Daarnaast heeft St. Joseph een inkooprelatie met WSD en wordt er ten minste één keer per jaar een stuurgroepbijeenkomst gehouden waarbij kennis en ervaringen worden uitgewisseld.

In Sint-Michielsgestel werkt Woonstichting St. Joseph samen met Kentalis, een zorgorganisatie die zich richt op mensen met communicatieproblemen door onder andere een taalontwikkelingsstoornis, doofheid, slechthorendheid en autisme. In het voormalig verzorgingshuis Nieuw Beekvliet van Zorggroep Elde is in oktober gestart met de ombouw naar 40 studio's voor Kentalis. Dit is het eerste project van St. Joseph in de gemeente Sint-Michielsgestel.

Contour de Twern is een maatschappelijke organisatie met een brede doelgroep en is voor Woonstichting St. Joseph een belangrijke partner op het gebied van leefbaarheid. Contour de Twern voert het project Buurtbemiddeling uit, waarbij vrijwilligers burenruzies proberen op te lossen. Ook is Contour de Twern initiatiefnemer van Woonwijs, waarbij netwerkpartners elkaar informeren over hun aanpak, ervaringen en mogelijke vormen van samenwerking op het gebied van ouderenwelzijn. Contour de Twern is onderdeel van een adviesraad die een platform vormt dat innovatieve manieren bedenkt om de woonlasten te verlagen.

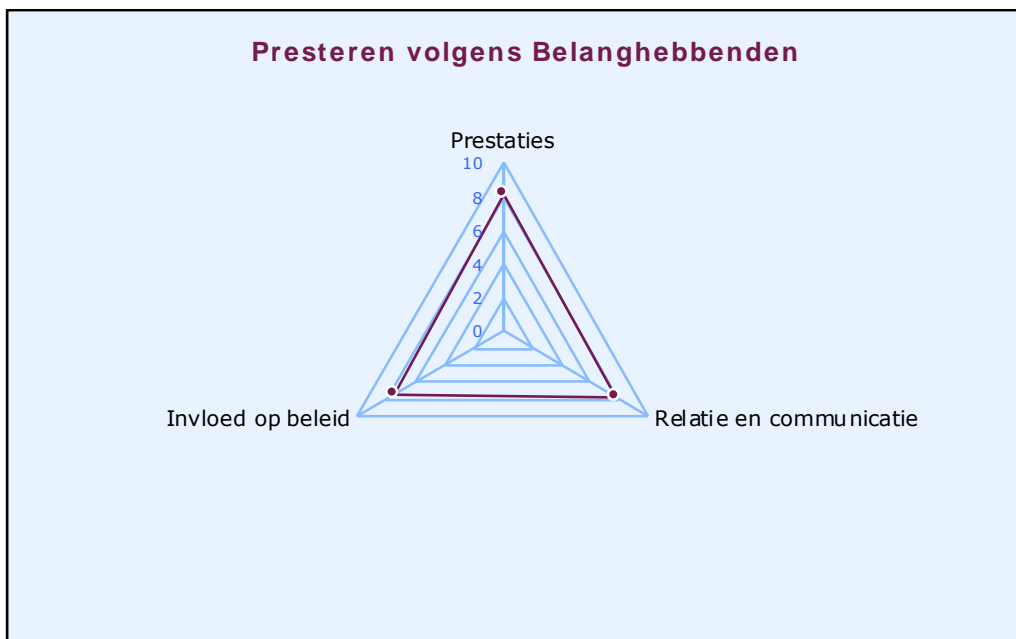
### **Collega corporaties**

De commissie heeft tijdens de visitatie gesproken met collega corporaties Woonwijze en Kleine Meierij. Met deze corporaties wordt samengewerkt rondom inhoudelijke thema's, maar bijvoorbeeld ook bij het tijdelijk inhuren van personeel.

Woonwijze is een corporatie met ongeveer 3.000 woningen. De corporatie focust zich op Vught, maar heeft ook bezit in 's-Hertogenbosch, Haaren en Oisterwijk.

Kleine Meierij is een corporatie met circa 3.800 verhuureenheden. De corporatie is actief in de gemeenten Bernheze, 's-Hertogenbosch en Sint-Michielsgestel. In Sint-Michielsgestel, waar sinds kort ook St. Joseph actief is, verhuurt de Kleine Meierij 484 vhe.

## 3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		<b>8,2</b>	<b>50%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,8		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	8,4		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,3		
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,4		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,1		
Relatie en communicatie		<b>7,8</b>	<b>25%</b>
Invloed op beleid		<b>7,4</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,9</b>	

Detailbeoordeling belanghebbenden	Huurders	Gemeenten	Overige belanghebbenden	Gemiddeld cijfer
<b>Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie</b>				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0	8,0	8,5	<b>7,8</b>
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	9,0	8,0	8,3	<b>8,4</b>
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	9,0	7,8	8,0	<b>8,3</b>
4. (Des)investeringen in vastgoed	8,3	8,7	8,2	<b>8,4</b>
5. Kwaliteit van wijken en buurten	6,8	9,0	8,4	<b>8,1</b>
<b>Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie</b>	8,0	7,0	8,3	<b>7,8</b>
<b>Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie</b>	7,0	6,8	8,4	<b>7,4</b>

### 3.3 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort St. Joseph een 7,9 op het Presteren volgens Belanghebbenden.

#### a. Maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de vijf prestatievelden. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

#### Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,8.

De Huurdersbelangenvereniging beoordeelt dit onderdeel als ruim voldoende. In 2014 was de huurverhoging nog hoog, in de afgelopen twee jaar is deze gematigd. De HBV vindt de wachttijden nog steeds te lang. Er zijn, binnen de mogelijkheden van de corporatie, wel woningen toegevoegd om hier iets aan te doen. Dit had volgens de HBV nog aangevuld kunnen worden met tijdelijke woonoplossingen zoals tiny houses.

De gemeente Boxtel is van oordeel dat St. Joseph op dit onderdeel goed scoort. Hoewel de wachttijd nog steeds 5 jaar is, doet de corporatie wat hij kan.

De maatschappelijke organisaties hebben de prestaties van St. Joseph op dit onderdeel niet cijfermatig beoordeeld. De partijen zien wel dat de corporatie er serieus aan werkt. Men herkent wat hierover in de position paper is opgenomen. Wel is het zo dat de echt goedkope woningen langzaam lijken te verdwijnen, terwijl er nog wel behoefte aan is. Met betrekking tot de huisvesting van statushouders kijkt St. Joseph goed naar passend woningaanbod, zowel in tijdelijke huisvesting als bij de doorstroming naar reguliere woningen. Men zoekt proactief naar mogelijkheden.

De collega corporaties vinden dat St. Joseph het maximale doet om de doelen op het gebied van betaalbaarheid te halen.

#### Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 8,4.

De Huurdersbelangenvereniging beoordeelt dit onderdeel als zeer goed. De corporatie zet zich in voor verschillende bijzondere doelgroepen en werkt daarbij uitstekend samen met zorg- en welzijnsinstellingen.

De gemeente Boxtel vindt de prestaties op dit onderdeel goed. De corporatie denkt actief mee om bijzondere doelgroepen goed te huisvesten, en acteert daar vervolgens ook op. Een aandachtspunt zijn woningen die eerder wel, maar nu soms niet meer voor senioren zijn gelabeld. Dat levert volgens de gemeente soms verwarring op bij de bewoners.

De maatschappelijke organisaties vinden de prestaties van St. Joseph op dit onderdeel heel goed. Als er vragen zijn van bijzondere doelgroepen vindt men bij de corporatie een luisterend oor. St. Joseph bouwt veel voor mensen met een beperking en neemt daarin zelf ook initiatief. Een aandachtspunt is dat een aantal reguliere (vooral goedkope) woningen niet altijd geschikt zijn voor ouderen die thuis blijven wonen en thuiszorg nodig hebben.

De collega corporaties vinden St. Joseph innovatief op dit onderdeel. De corporatie zoekt volgens de collega's op een prettige manier de grenzen op van wat kan. Voorbeelden zijn het beheer van het Sociaal Pension en het project Kleine aarde.

### **Kwaliteit van de woningen en woningbeheer**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 8,3.

De Huurdersbelangenvereniging beoordeelt dit onderdeel als zeer goed. Daar waar het kan, wordt gerenoveerd. Verduurzaming vindt volgens de huurdersvertegenwoordigers meestal plaats zonder huurverhoging voor de zittende huurders. De dienstverlening vinden de huurdersvertegenwoordigers goed.

De gemeente Boxtel is van oordeel dat de corporatie veel oog heeft voor de kwaliteit. St. Joseph heeft een belangrijke positieve bijdrage aan project De Kleine Aarde geleverd. Om te verduurzamen worden veel zonnepanelen geïnstalleerd.

De maatschappelijke organisaties hebben de prestaties van St. Joseph op dit onderdeel niet beoordeeld.

De collega corporaties vinden dat St. Joseph haar hoge ambities op het onderdeel van verduurzaming waarmaakt. Ook de praktische afhandeling van het onderhoud is goed geregeld.

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

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 8,4.

De Huurdersbelangenvereniging beoordeelt dit onderdeel als goed. De wijk Selissenwal is goed opgeknapt. Ook in andere buurten wordt geïnvesteerd.

De gemeente Boxtel vindt ook dat de wijk Selissenwal zeer goed is opgeknapt. Bij deze en andere investeringsprojecten is ook de begeleiding van bewoners goed uitgevoerd. De corporatie denkt coöperatief mee bij initiatieven voor herbestemming van gebouwen. Tijdens de economische crisis is de corporatie doorgegaan met het realiseren van nieuwbouw.

De maatschappelijke organisaties vinden de prestaties van St. Joseph op dit onderdeel zeer goed. Als er vragen, verzoeken of opgaven zijn, worden deze actief door de corporatie opgepakt.

De collega corporaties vinden dat St Joseph goede investeringen doet die passen bij het werkgebied. Het project Kleine Aarde is daarvan een voorbeeld.

## **Kwaliteit van wijken en buurten**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 8,1.

De Huurdersbelangenvereniging beoordeelt dit onderdeel als ruim voldoende.

De corporatie communiceert met de buurt over het huisvesten van MOE-landers en statushouders. De corporatie mag volgens de HBV meer inzet plegen op het voorkomen van geluidsoverlast en het aanspreken van huurders op tuinonderhoud.

De gemeente Boxtel is van oordeel dat de corporatie een goede bijdrage aan het sociale wijkteam levert. St. Joseph is volgens de gemeente proactief als er meldingen van overlast of acute situaties in de wijken zijn. De corporatie kijkt altijd wat men als verhuurder kan bijdragen om de leefbaarheid in de wijk te dienen. Medewerkers van St. Joseph krijgen hiervoor ook de ruimte om dit binnen hun eigen functie vorm te geven.

De maatschappelijke organisaties vinden de prestaties van St. Joseph op dit onderdeel goed tot zeer goed. St. Joseph zoekt volgens hen altijd naar mogelijkheden om een bijdrage te leveren. Er zijn veel projecten in de wijk. Als voorbeelden worden genoemd: een huiskamer voor bewoners en de samenwerking met Sint Lucas waarbij door studenten kunst in de wijk is gerealiseerd. Verder vindt men de corporatie actief binnen het netwerk Zorgzaam Boxtel. Op alle niveaus in de organisatie is er veel aandacht voor de kwaliteit van wijken en buurten.

De collega corporaties vinden dat St. Joseph, waar mogelijk, binnen nieuwe regelgeving is blijven inzetten op leefbaarheid.

## **b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,8.

De Huurdersbelangenvereniging beoordeelt de relatie met de corporatie als goed.

De communicatie gaat in grote lijnen ook goed. De wijze van, en tijdige, communicatie is over en weer soms nog voor verbetering vatbaar. Een voorbeeld is het tijdig ontvangen van stukken en adviesaanvragen. Vooral bij meer principiële onderwerpen is de termijn om vanuit de HBV tot een goed advies te komen dan te kort.

De gemeente Boxtel is van oordeel dat de relatie ruim voldoende is. Er zijn wel verbeterpunten, vooral op het gebied van communicatie. St. Joseph zou zich meer kunnen in kunnen leven in de dilemma's en politieke context van de gemeente. De dagelijkse afstemming gaat goed. De lijnen zijn kort en medewerkers zijn makkelijk bereikbaar. De werkwijze rondom de huurincasso is volgens de gemeente vrij plotseling gewijzigd. Daarbij heeft de corporatie de ketenpartners volgens de gemeente onvoldoende meegenomen.

De gemeente Sint-Michielsgestel vindt de communicatie op bestuurlijk niveau goed.

Omdat de communicatie met de corporatie zich voorsnog tot het bestuurlijke niveau beperkt, vindt de gemeente de communicatie overall nog onvoldoende.

De maatschappelijke organisaties beoordelen de relatie met St. Joseph als goed tot zeer goed. De corporatie is open en transparant. In een vroeg stadium kun je veel met elkaar delen.



De besluitvorming is snel en gedegen. Verder wordt St. Joseph meedenkend genoemd. De lijnen met de corporatie zijn kort. De veranderingen in het proces rondom de huurachterstanden, hebben op dat onderdeel tijdelijk tot minder goede communicatie met de betrokken partijen geleid.

De collega corporaties vinden de relatie en communicatie goed. Men kan elkaar makkelijk vinden, de corporatie is op alle niveaus behulpzaam en open. De collega's zien bij St. Joseph een mentaliteit van 'handen uit de mouwen'. De corporatie stelt zich lerend op. St. Joseph is volgens de collega's een corporatie die voor- en van het dorp is.

### **c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,4.

De Huurdersbelangenvereniging beoordeelt dit onderdeel als ruim voldoende. Het opvolgen van concrete vragen gebeurt goed. De invloed op het algemene beleid is voldoende. De HBV vindt het positief dat wordt gekeken naar het concreter maken van de prestatieafspraken en het beter monitoren daarvan. Ook het proces om tot een sociaal statuut te komen, is goed verlopen. Op het niveau van beleid is de invloed minder, maar dit komt ook omdat HBV zelf geen uitgewerkte visie heeft. Op complexniveau is de invloed van bewoners volgens de HBV groter.

De gemeente Boxtel is tevreden over gemaakte prestatieafspraken. Het is volgens de gemeente moeilijk om de feitelijke invloed aan te geven, men werkt immers samen.

De maatschappelijke organisaties vinden de prestaties van St. Joseph op dit onderdeel goed tot zeer goed. Op de onderdelen waar het relevant is, is veel invloed mogelijk. De corporatie stelt zich daarbij fair op en komt afspraken na. Op projectniveau wordt goed door de corporatie meegedacht over specifieke eisen van bijzondere doelgroepen.

De collega corporaties vinden de invloed op St. Joseph, voor zover van toepassing, goed. De samenwerking is gelijkwaardig. Er is vooral afstemming in St. Michielsgestel, waar meerdere corporaties actief zijn.

## **3.4 Verbeterpunten belanghebbenden**

Belanghebbenden zijn gevraagd om verbeterpunten mee te geven aan de corporatie. De door belanghebbenden genoemde verbeterpunten zijn hieronder weergegeven.

### **Algemeen**

- De maatschappelijke organisaties en de collega corporaties vinden het belangrijk om ervoor te zorgen de huidige maatschappelijke prestaties vast te houden. Zorg dat de organisatie daar voldoende voor blijft toegerust.
- De maatschappelijke organisaties zien graag dat de corporatie kritisch naar zichzelf blijft kijken, zoals onder meer bij de belanghoudersbijeenkomsten.
- De collega corporaties bevelen aan om door te gaan met de inzet ontwikkeling en dat ook te blijven evalueren met belanghebbenden.

#### Vermogensinzet in de regio

- De gemeente Boxtel vindt het – bij het inzetten van vermogen buiten Boxtel - belangrijk dat de prestaties in Boxtel inzichtelijk blijven.
- Sint Michielsgestel geeft als tip om, rond concrete investeringsmogelijkheden, het gesprek aan te gaan op ambtelijk niveau. Rond concrete projecten kunnen de gemeente en St. Joseph dan verder komen. Een bijdrage van de corporatie in de sfeer van de sociale huur is op zich welkom.

#### Samenwerking met belanghebbenden

- De huurdersbelangenvereniging wil graag in een vroeger stadium bij de discussie over nieuwe opgaven en initiatieven betrokken zijn.
- De gemeente Boxtel geeft als aanbeveling om ketenpartners eerder mee te nemen bij het invoeren van nieuw beleid en werkwijzen.
- De maatschappelijke organisaties vinden het belangrijk om ook op uitvoerend niveau in gesprek met belanghebbenden te blijven, bijvoorbeeld over betaalbaarheid, buurtbemiddeling en overlastgevende personen. Hier is nu weer opnieuw behoefte aan.

#### Communicatie

- De gemeente Boxtel geeft als aanbeveling: communiceer meer in samenspraak met de gemeente over (de realisatie van) de nieuwbouwoopgave.

#### Kwaliteit onderhoud en dienstverlening

- De huurdersbelangenvereniging beveelt aan om te zorgen voor een goede kwaliteitscontrole bij het uitbesteden van onderhoud en groenonderhoud.

#### Bijzondere doelgroepen

- De maatschappelijke organisaties vinden het belangrijk om de groeiende groep van overlastgevende- en zorgbehoevende personen te volgen en hiervoor nieuwe werkwijzen te ontwikkelen.
- De maatschappelijke organisaties bevelen aan om te onderzoeken of de bestaande (met name goedkope) woningen voldoende levensloopgeschikt zijn.

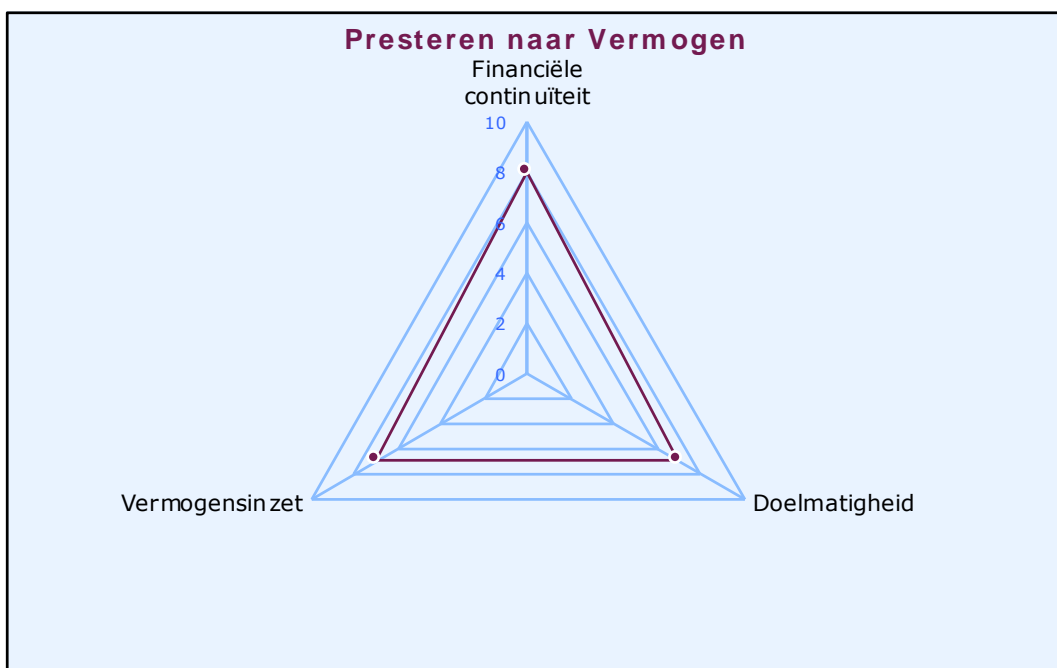
#### Nieuwbouw

- De huurdersbelangenvereniging vindt het van belang om niet te hoge verwachtingen van de doorstroming vanuit eengezinswoningen te hebben, maar er ook voor te zorgen dat er voor de huidige woningzoekenden voldoende woningen gebouwd worden.

## 4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van St. Joseph, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en de vermogensinzet.

### 4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		8,0	30%
Doelmatigheid		7,0	30%
Vermogensinzet		7,0	40%
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,3</b>	

### 4.2 Conclusies en motivatie

#### Financiële continuïteit

St. Joseph voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende, omdat de corporatie financieel gezien gewaarborgd heeft dat zij langdurig in staat blijft haar maatschappelijke functie uit te oefenen. De corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- De corporatie voert een actief risicomanagement. Onderdeel daarvan zijn interne audits over de belangrijkste werkprocessen. Jaarlijks voert de corporatie meerdere interne audits op eigen initiatief uit. Bij de keuze voor de onderwerpen van de interne audits, houdt men met de wensen van het management en met de verbeterpunten uit de managementletter van de accountant.
- St. Joseph had al langer de functie van controller ingevoerd. Deze rol is verder uitgewerkt en onafhankelijk geworden.
- De corporatie heeft steeds een actueel inzicht in de eigen positie. Mede daardoor lukt het om de verantwoordingsinformatie via de jaarrekening zeer snel na afloop van het jaar op te leveren. Ook de kwartaalrapportages geven duidelijk inzicht in de financiële positie.

De Autoriteit woningcorporaties (eerder Centraal Fonds Volkshuisvesting) heeft de continuïteit en solvabiliteit van St. Joseph beoordeeld. In de periode tussen 2014 en 2017 werden door de Autoriteit geen opmerkingen gemaakt of interventies geplegd.

Voor de beoordeling van het WSW zijn de rentedekkingsgraad (ICR), de loan to value (LTV) en de schuldverdienratio (DSCR) belangrijke meetpunten.

Financiële ratio's	2013	2014	2015	Prognose	Norm Aw/WSW
ICR	2,7	2,4	3,7	3,4	Minimaal 1,4
DSCR	1,6	1,9	2,0	2,1	Minimaal 1,0
LTV (vhv expl. waarde)	58,0%	50,3%	46,8%	41,5%	Maximaal 75%
Solvabiliteit (vhv exl. waarde)			55,5%	60,1%	

Bron: toezichtsbrieven Autoriteit Woningcorporaties, CFV

## Doelmatigheid

St. Joseph voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie een sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft in vergelijking met corporaties in de referentiegroep. De totale bedrijfslasten bij St. Joseph liggen in lijn met die van de referentiegroep (ca. 2 procent hoger). Exclusief leefbaarheidsuitgaven scoort St. Joseph echter ruim onder het gemiddelde van de referentiegroep (ca. 8 procent lager). Voor een goede vergelijking heeft de commissie gekeken naar de bedrijfslasten exclusief uitgaven voor leefbaarheid. Deze uitgaven zijn namelijk een-op-een te relateren aan prestaties die de corporatie op dit gebied levert.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- De bedrijfslasten exclusief leefbaarheidsuitgaven liggen circa 8 procent onder het niveau van de referentiegroep.
- De bedrijfslasten daalden bij St. Joseph in de afgelopen jaren iets sneller dan gemiddeld in de referentiegroep.
- De personeelslasten liggen relatief laag, onder meer doordat het aantal vhe's per fte bij St. Joseph hoger ligt dan gemiddeld in de referentiegroep.
- De corporatie voert een actief HRM-beleid waardoor medewerkers zo optimaal mogelijk kunnen worden ingezet. In dat kader is St. Joseph onder meer (mede)kartrekker bij de opzet van het regiocentrum Expeditie Loopbaan, om medewerkers te motiveren en te helpen aan eigen ontwikkeling te werken.

Kerngegevens	St. Joseph	Referentie-corporaties	Landelijk gemiddelde
Beïnvloedbare netto bedrijfslasten (geharmoniseerd, per vhe, 2016)	€ 821	€ 804	€ 790
Afname beïnvloedbare netto bedrijfslasten (2014-2016)	-12%	-11%	-14%
Beïnvloedbare netto bedrijfslasten exclusief leefbaarheidsuitgaven (geharmoniseerd, per vhe, 2016)	€ 669	€ 726	€ 688
Personeelskosten (geharmoniseerd, per vhe, 2016)	€ 256	€ 342	€ 332
Leefbaarheidsuitgaven (geharmoniseerd, per vhe, 2016)	€ 152	€ 78	€ 102
Aantal vhe per fte (2016)	126	118	136

Bron: Aedes Benchmark (2014-2016)

### Vermogensinzet

St. Joseph voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties. Het vermogen is onder meer ingezet om nieuwbouw te plegen en om de huren betaalbaar te houden. Zo werd in 2017 geen huurverhoging doorgevoerd. Voor huurders met een laag inkomen ging de huur in sommige gevallen omlaag.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

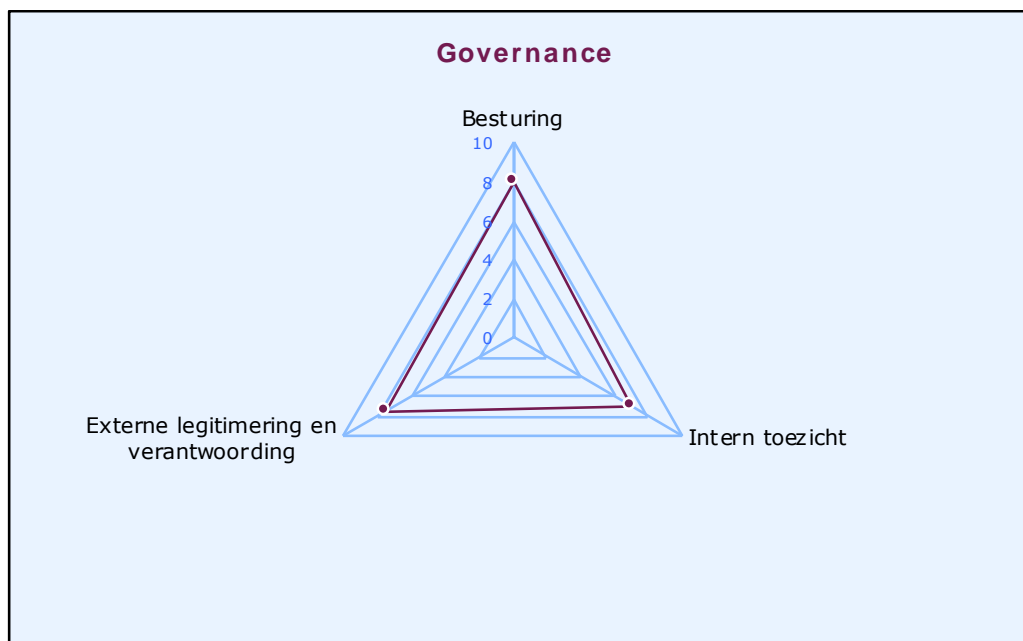
- De corporatie zoekt actief naar mogelijkheden de inzet van haar vermogen te vergroten. Daarvoor kijkt de corporatie ook naar de volkshuisvestelijke opgaven in de regio. Dit heeft geleid tot de realisatie van een transformatieproject in Sint-Michielsgestel, in samenwerking met een zorgorganisatie.
- Door middel van het invoeren van asset management heeft de corporatie sinds 2016 de inzet van vermogen in de woningvoorraad scherper in beeld gekregen. Op projectniveau worden investeringsvoorstellen actief getoetst aan de financiële en maatschappelijke kaders voor de vermogensinzet.



## 5 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

### 5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			<b>8,0</b>
- Plan		8,0	
<i>Visie</i>	8		
<i>Vertaling doelen</i>	8		
- Check		8,0	
- Act		8,0	
Intern toezicht			<b>7,0</b>
- Functioneren RvC		7,0	
<i>Samenstelling van de RvC</i>	7		
<i>Rolopvatting als toezichhouder, werkgever en klankbord</i>	7		
<i>Zelfreflectie</i>	7		
- Toetsingskader		7,0	
- Toepassing Governancecode		7,0	
Externe legitimering en verantwoording			<b>7,5</b>
- Externe legitimatie		8,0	
- Openbare verantwoording		7,0	
<b>Gemiddelde score</b>			<b>7,5</b>

## 5.2 Conclusies en motivatie

### Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De commissie ziet dat St. Joseph de besturingscyclus integraal beziet. Continu wordt gewerkt aan het doorontwikkelen van de visie, vertaling van doelen en de monitoring ervan. Op deze manier wordt ook voortdurend bijgestuurd.

De commissie beoordeelt de besturing als geheel met een 8,0. Dit oordeel is hieronder verder uitgewerkt voor de afzonderlijke onderdelen Plan, Check en Act.

### Plan

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0. Dit subonderdeel bestaat uit twee meetpunten: visie en vertaling doelen.

#### • Visie

St. Joseph voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. Deze visie is vastgelegd in het Koersplan.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- De visie sluit aan bij het organisatieprincipe (*werken vanuit de bedoeling* van Wouter t Hart) dat de corporatie actief hanteert.
- De visie bestaat niet alleen op papier, maar is ook doorleefd op alle niveaus van de organisatie. Het dagelijkse werk wordt tijdens reflectiesessie geconfronteerd met de visie van St. Joseph. Op deze manier scherpt men de visie zelf verder aan en gaat deze meer leven bij medewerkers.
- In het Koersplan uit 2016 wordt expliciet teruggekomen op de doelen van het vorige ondernemingsplan.

#### • Vertaling doelen

St. Joseph voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat zij haar ondernemingsplan heeft vertaald naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden. Dit gebeurt onder meer in de jaarplannen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten.

- Niet vastgelegde doelen maar de bedoeling achter de doelen staat centraal bij de vertaling. De corporatie zet er actief op in, dat alle medewerkers werken op basis van de visie van werken volgens de bedoeling. Dit blijkt onder meer uit de gesprekken die binnen St. Joseph over het werken volgens de bedoeling worden gevoerd, tijdens diverse daarvoor belegde bijeenkomsten en lunchsessies. Daarbij wordt, onder meer op basis van door medewerkers ingebrachte casuïstiek, de werkwijze getoetst aan de visie.
- De filosofie van 'terug naar de bedoeling' is door de corporatie in diverse werkprocessen, zoals het mutatieproces en het proces van beoordeling, geïmplementeerd en naar specifieke doelen geconcretiseerd.



## Check

St. Joseph voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De corporatie beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem, waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (volkshuisvestelijk, financieel en op het gebied van de bedrijfsvoering) vorderen. Er is een goede balans tussen cijfermatige en meer kwalitatieve metingen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten.

- De corporatie gebruikt de kwartaalrapportages actief, om te anticiperen op trends die uit de rapportages naar voren komen. Om dit mogelijk te maken is St. Joseph overgestapt van een rapportage met stoplichten, naar een kwartaalrapportage waarin de trend van gemeten prestaties over een langere periode inzichtelijk zijn. Zo wordt niet alleen duidelijk of een onderdeel aan de norm voldoet, maar ook in welke richting de prestaties zich bewegen, of de norm bijstelling behoeft of nieuwe normen nodig zijn.
- De kwartaalrapportages zijn zeer snel na afloop van elke periode beschikbaar. Met het beschikbaar hebben van het jaarverslag is St. Joseph landelijk zelfs de snelste corporatie.
- Naast de kwartaalrapportages zijn er jaarlijks interne audits over de belangrijkste processen van de corporatie. In overleg met de raad van commissarissen kan daarbij op specifieke onderwerpen worden ingezoomd.

## Act

St. Joseph voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie bijstuurt, indien zij afwijkingen heeft geconstateerd.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten.

- De corporatie zoekt actief naar alternatieven als voorgenomen projecten vertraging oplopen. Een voorbeeld is dat de corporatie woningen heeft aangekocht toen de nieuwbouw van woningen vertraging opliep. Een ander voorbeeld is dat is bijgestuurd op de aanpak van huurachterstanden. Dit heeft uiteindelijk tot een verlaging van de huurachterstanden geleid (van 1,5 procent in 2014 naar 0,8 procent in 2017).
- Ook wanneer zich nieuwe vraagstukken voordoen heeft St. Joseph, zoals een van de belanghebbenden opmerkte, voor elk probleem een oplossing. Om de plotselinge toename van het aantal asielzoekers op te vangen werd bijvoorbeeld een pand verbouwd. Op een andere plek werd, na een vraag van bewoners, een flatwoning ter beschikking gesteld als collectieve ruimte.
- Daar waar bijsturing plaatsvindt, wordt dit door de corporatie duidelijk verantwoord.

## Intern toezicht

De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 7,0. Dit onderdeel bestaat uit drie meetpunten: het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode.

### Functioneren Raad van Commissarissen (RvC)

De commissie beoordeelt het functioneren van de raad met een 7,0. Dit onderdeel bestaat uit drie meetpunten: het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie.

- **Samenstelling van de RvC**

St. Joseph voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de profielschets van de raad past bij de aard en activiteiten van de corporatie, de raad nieuwe leden buiten de eigen kring werft en aandacht besteedt aan de deskundigheid van haar leden.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- De rolverdeling wordt binnen de raad actief besproken.
- Ook in de voorbereiding van sollicitaties wordt zowel naar de inhoudelijke deskundigheid gekeken, als naar de gewenste verdeling van rollen en bestuursstijlen binnen het team van de raad als geheel.

- **Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord**

St. Joseph voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord.

De werkgeversrol is op orde, jaarlijks vindt een beoordelingsgesprek met de directeur-bestuurder plaats. Daarbij wordt teruggekomen op de eerder gemaakte afspraken.

Vanuit de toezichtsrol stelt de raad kritische vragen en brengt daarmee nieuwe invalshoeken in de discussies.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van het volgende pluspunt:

- Om zich te informeren heeft de raad regelmatig contact met huurders, medewerkers en belanghebbenden, zowel formeel als informeel. Dit is een belangrijke voorwaarde om de klankbordrol in te vullen. De raad maakt bijvoorbeeld periodiek op de fiets een rondgang door het werkgebied en is aanwezig bij de oplevering van projecten.

- **Zelfreflectie**

St. Joseph voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad haar functioneren eenmaal per jaar evalueert, buiten aanwezigheid van de bestuurder. De zelfevaluatie heeft twee keer plaatsgevonden onder externe begeleiding.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- De raad stelt zich open op en is reflectief over haar eigen functioneren. Dit blijkt onder meer uit de uitgebreide verslagen van de zelfevaluaties, maar ook uit vragen die leden tijdens de reguliere vergadering stellen over de eigen rol van de raad. Zo stelt de raad zich bijvoorbeeld de vraag in hoeverre zij zelf al volgens het organisatieprincipe van terug naar de bedoeling' werkt.
- De resultaten van de zelfevaluatie worden uitgebreid beschreven in het jaarverslag.

## **Toetsingskader**

St. Joseph voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad van commissarissen een afgewogen en actueel toetsingskader hanteert.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- Het toezichtskader biedt zowel financiële- als ook inhoudelijke informatie.
- De bestuurder informeert de RvC, als mondelinge aanvulling op de toetsingsinformatie, actief over activiteiten en gebeurtenissen die van significante betekenis zouden kunnen worden.

### **Toepassing Governancecode**

St. Joseph voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie de Governancecode toepast, en in de jaarverslagen uitlegt waar en waarom zij daarvan afwijkt op het onderdeel van de bestuursbenoeming. In 2009 werd de huidige directeur-bestuurder voor onbepaalde tijd benoemd.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- De toepassing van de Governancecode wordt actief door de corporatie uitgevoerd. Dit blijkt bijvoorbeeld uit het feit dat het reglement van de raad en de integriteitscode binnen een paar maanden na invoering van de nieuwe Governancecode in 2015 zijn aangepast aan de nieuwe code.

De corporatie heeft veel aandacht voor integer handelen, onder meer als onderdeel van de interne audits die de corporatie uitvoert. Ook wordt het onderwerp integriteit periodiek binnen de organisatie besproken.

### **Externe legitimering en verantwoording**

Bij externe legitimering en verantwoording beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,5.

Dit oordeel valt uiteen in twee onderdelen: Externe legitimatie en Openbare verantwoording.

#### **Externe legitimatie**

St. Joseph voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat zij voldoet aan de eisen van externe legitimatie, conform de Governancecode en de Overlegwet.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten.

- De huurders en andere belanghebbenden worden op actieve en passende wijze betrokken. Er wordt niet alleen gekeken naar formele vertegenwoordiging, maar ook naar klankborden en bewonerscommissies. Zo heeft St. Joseph in 2017 de Adviesraad Betaalbaarheid opgezet. In deze adviesraad worden innovatieve concepten bedacht voor betaalbare huisvesting voor de primaire doelgroep.
- Zowel de organisatie als de raad van commissarissen stelt zich actief op om informatie onder huurders en andere belanghebbenden op te halen.
- De corporatie zoekt actief naar verbinding met belanghebbenden, ook op wijk- en buurtniveau waar intensief wordt samengewerkt met professionals van bij de wijk of bij de bewoners betrokken organisaties. Een voorbeeld hiervan is het – met andere betrokken organisaties – organiseren van een avond voor huurders over de huisvesting van bijzondere doelgroepen.

#### **Openbare verantwoording**

St. Joseph voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat ze haar prestaties in het jaarverslag en op andere wijzen presenteert en daarbij de afwijkingen toelicht.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7 op basis van de volgende pluspunten:

- Het jaarverslag is zeer snel na afloop van het jaar beschikbaar. St. Joseph is bij haar huisaccountant landelijk de snelste corporatie.
- De corporatie maakt een toegankelijke verkorte versie van het jaarverslag.



## Deel 3

### Bijlagen bij het rapport





## Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

**Bezoek- en postadres:**  
Kierkamperweg 17B  
6721 TE Bennekom  
Tel. 0318 – 746 600  
[www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)  
[secretariaat@raeflex.nl](mailto:secretariaat@raeflex.nl)


### Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Woningstichting St. Joseph Boxtel  
Jaar visitatie : 2018

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Woningstichting St. Joseph Boxtel hebben.

Directeur Raeflex B.V., mevrouw drs. W.M.R. de Water

  
.....  
7 september 2017

---


### Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Woningstichting St. Joseph Boxtel, verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.


In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaren ondergetekenden de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

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

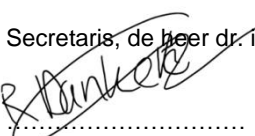
Voorzitter, de heer H.D. Albeda

  
.....  
26 september 2017

Algemeen commissielid, mevrouw T. Booi

  
.....  
25 september 2017

Secretaris, de heer dr. ing. R. Dankert

  
.....  
28 februari 2017

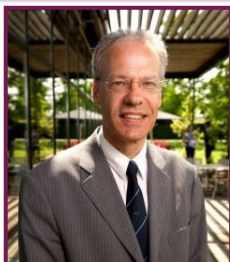




## **Bijlage 2    Curricula vitae**

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





### Voorzitter H.D. Albeda (Hein)

Als zelfstandig adviseur houd ik me vooral bezig met burgerparticipatie en verantwoording voor gemeentes. Ik publiceer regelmatig over vraagstukken op het snijvlak tussen individueel belang en collectief belang. Sinds 2011 richt ik me ook op de verantwoording en de governance van verzekeraars. Als adviseur bij gemeentes hoor en zie ik meestal hoe gemeentes tegen corporaties aankijken; als visitator bij woningcorporaties zie ik het omgekeerde. Ik vind het belangrijk dat de maatschappij ziet wat corporaties voor elkaar krijgen. Als corporaties het beter kunnen doen, dan moet dat ook zichtbaar zijn. Als corporaties het goed doen, hoort daar de erkenning van de maatschappij bij.

#### Visitaties

Visitaties zijn belangrijk voor de verantwoording van de corporaties en voor de ontwikkeling van corporaties. Minstens zo belangrijk is het leereffect dat visitaties teweeg brengen. Vanuit mijn achtergrond als adviseur let ik scherp op de governance en de financiële bedrijfsvoering van corporaties. Verder kijk ik naar de wijze waarop corporaties hun maatschappelijke omgeving meenemen in het formuleren van hun beleidsagenda. Ik kijk ook naar het netwerk. De scheiding van wonen en zorg betekent dat je moet kijken naar de kwaliteit van een netwerk; wie doet wat om maatschappelijke prestaties te behalen? Dat zien we ook bij gemeenten: als de corporatie terug gaat naar de kerntaak is het belangrijk om samen resultaten te behalen. De kwaliteit van de relatie met belanghebbenden is daarmee voor mij ook een belangrijk aandachtspunt in de visitaties.

#### Specifieke deskundigheid

- Bestuurservaring door het vervullen van diverse bestuursfuncties. Het meest recentelijk als voorzitter van stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers.
- Uitgebreide kennis van burgerparticipatie en overheidsverantwoording, onder meer door de functie van directeur bij de stichting Rekenschap, gecombineerd met financiële deskundigheid.
- Brede kennis van governance door lidmaatschap van de monitoring commissie governance verzekeraars.

#### Reeds gevisiteerd

2005 **De Woonschakel Westfriesland**, Medemblik;  
**Woningstichting Eerbeek**  
2007 **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Woonmij Dinkelborgh**, Denekamp

2008 **Gemeente Hoorn**  
2009 **Hestia Groep**, Landgraaf; **Woonstade**, Groningen  
2010 **Domaas**, Limburg; **Habeke Wonen**, Hazerswoude-Dorp; **Woningstichting Kessel**, **Woningstichting Roermond**; **St. Joseph**, Stramproy; **Woningvereniging Nederweert**; **Ubach over Worms**, Landgraaf  
2011 **Alphons Ariëns**, Druten; **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Woningstichting Wittem**, Mechelen  
2012 **Lyaemer Wonen**, Lemmer; **Valburg** (Midterm Review), Zetten; **VitaalWonen**, Limbricht; **Woningstichting Naarden**; **Goed Wonen** (Midterm Review), Gemert  
2013 **Woonwaard**, Alkmaar; **wonenCentraal**, Alphen a/d Rijn; **De Woonschakel**, Medemblik  
2014 **Stek**, Lisse; **Eemland Wonen**, Baarn; **Vooruitgang**, Sassenheim; **Woonstede**, Ede; **Ressort Wonen**, Rozenburg; **De Goede Woning**, Apeldoorn; **De Woonmensen**, Apeldoorn; **Ons Huis**, Apeldoorn  
2015 **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Dudok Wonen**, Hilversum; **St. Willibrordus**, Wassenaar; **Woningbouwvereniging Lopik**; **Goed Wonen**, Benschop; **De Goede Woning Driemond**, A'dam Z-O  
2016 **Maasvallei Maastricht**; **Wetland Wonen Groep**, Vollenhoven; **Land van Altena**, Nieuwendijk; **de Kernnen**, Hedel, **QuaWonen**, Bergambacht; **BrabantWonen**, Oss  
2017 **Woonstichting St. Joseph**, Boxtel; **Wocom**, Someren, **Oosterpoort**, Groesbeek

#### Kort CV

Geboortejaar 1959

#### Opleiding

- Kandidaats en lerarenopleiding Wiskunde;
- Diverse trainingen strategisch wetgeven, governance, gespreksvaardigheden, publieke sector in control

#### Carrière

- 1982-1990 Fractiemedewerker bij de PPR, later GroenLinks, eerst in de gemeenteraad van Amsterdam, vanaf 1986 bij de Tweede Kamer
- 1990-1999 Beleidsfuncties onder meer bij de Consumentenbond en als consultant bij Andersson, Elfers en Felix
- 1999-2005 Directeur Stichting Rekenschap, een stichting die zich ten doel stelde de verantwoording over overheidsuitgaven aan burgers te verbeteren
- 2005-heden Zelfstandig adviseur

#### Nevenfuncties

- 2006-heden Bestuurslid Stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers
- 2008-2012 Voorzitter VVE de Kersentuin
- 2012-2013 Lid Monitoring Governance Verzekeraars
- 2013-heden Voorzitter commissie Advies Stichting Toetsing Verzekeraars

<http://nl.linkedin.com/pub/hein-albeda/0/369/a48>



### Algemeen commissielid T. Booi (Tineke)

Ik heb veel voor en met corporaties gewerkt. Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met beleidsmatige vraagstukken, zoals woonmarketing, het opstellen van woonvisies, het ontwikkelen van prestatieafspraken en het vormen van samenwerkingsverbanden tussen corporaties en andere partijen. Ook ben ik actief op het gebied van governancevraagstukken en ontwikkeling van 'moresprudentie'. Daarnaast vervul ik diverse toezichthoudende functies bij corporaties, het merendeel op voordracht van huurdersorganisaties. De affiniteit met huurdersbelangengroepen stamt uit het begin van mijn loopbaan. Ik ben na mijn studie begonnen als consulent bij het LOBH, een van de voorlopers van de Woonbond. Vervolgens ben ik overgestapt naar het NCIV (het huidige Aedes). Daarna heb ik gewerkt als directeur bij de stichting Werkgroep '2Duizend en deze omgevormd tot de B.V. Laagland'Advies. Door mijn werk heb ik een brede kennis van de volkshuisvesting en het werk van corporaties in verschillende omstandigheden. Mijn huidige functie is zelfstandig adviseur binnen het netwerk ORKA-advies, werkzaam op het gebied van stedelijke ontwikkeling en wonen.

#### Visitaties

Bij visitaties kijk ik met een generalistische blik naar de prestaties van corporaties. Ik kijk naar het integrale functioneren en ga op zoek naar het verhaal achter de documentatie en cijfers. Ik vind het belangrijk om door te vragen bij de gesprekspartners om een goed inzicht te krijgen in de gevisitatieerde corporatie en de wijze waarop de belanghebbenden de prestaties waarderen. Daar ligt voor mij de basis van de beoordeling en de uiteindelijke rapportage. Een goede visitatie biedt een corporatie kansen, leerpunten waarmee zij verder stappen kan zetten in haar ontwikkeling. Ook hebben belanghebbenden uiteindelijk een rapport in handen, waarmee zij verder in gesprek kunnen gaan met hun corporatie. Zo kan de verantwoording van corporaties meer inhoud krijgen.

#### Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de corporatiesector
- Uitgebreide kennis en ervaring op het gebied van governance

#### Reeds gevisitieerd

2002	<b>Huis &amp; Erf</b> , Schijndel
2005	<b>Tablis Wonen</b> , Sliedrecht; <b>Wooncom</b> , Emmen
2007	<b>Hengelose Bouwstichting Ons Belang</b> (Midterm Review), Hengelo
2010	<b>De Vooruitgang</b> , Volendam
2011	<b>Zaandamse Volkshuisvesting; Welbions</b> , Hengelo
2013	<b>Bernardus Wonen</b> , Oudenbosch
2014	<b>Woonstichting Vooruitgang</b> , Sassenheim; <b>Woonstichting SSW</b> , De Bilt; <b>Pré Wonen</b> , Velsbroek
2015	<b>Standvast Wonen</b> , Nijmegen; <b>Centrada</b> , Lelystad; <b>Beter Wonen Vechtdal</b> , Hardenberg; <b>Trivire</b> , Dordrecht; <b>Woonbedrijf SWS.Hhvl</b> , Eindhoven
2016	<b>Wetland Wonen Groep</b> , Vollenhoven; <b>Woonstichting 'thuis</b> , Eindhoven; <b>Wassenaarsche Bouwstichting Oost Flevoland Woondiensten</b> , Dronten;
2017	<b>Woonwaard Noord-Kennemerland</b> , Alkmaar; <b>QuaWonen</b> , Bergambacht
2018	<b>Woonstichting St. Joseph</b> , Boxtel;

#### Kort CV

Geboortjaar 1955

#### Opleiding

- Sociale academie (Arbeidsverhoudingen)

#### Carrière

- 1979-1981 Consulent bij LOBH (nu Woonbond)
- 1981-1989 Adviseur bij NCIV (huidige Aedes)
- 1989-2001 Coördinator Wonen, na 1991 directeur, bij Werkgroep '2Duizend (het latere Laagland'Advies, nu Atrivé)
- 2001-heden Bestuursadviseur bij ORKA-advies
- 2002-heden Visitator bij Raeflex

#### Nevenfuncties

- 1999-2007 Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Dudok en Dudok Wonen te Hilversum
- 2006-heden Bestuurslid stichting Standplaats Driebergen
- 2009-2010 Lid raad van commissarissen bij Poort6 te Gorinchem
- 2010-heden Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Viveste te Houten
- 2011-heden Bestuurslid 100% Heuvelrug
- 2012-heden Vicevoorzitter raad van commissarissen bij WSG te Geertruidenberg
- 2016-heden (initiatiefnemer) en bestuurslid lokaal goede doelenfonds
- 2015-heden organisator De Weide Blik

<http://www.linkedin.com/pub/tineke-booi/3/104/742>



### Secretaris dr. ing. R. Dankert (Ritske)

In mijn werk houd ik me bezig met onderzoek, advisering en training op het gebied van beleid voor woningcorporatie. Grote en kleine corporaties behoren tot mijn opdrachtgevers. Ik heb bij corporaties veel ervaring en kennis in de praktijk van de volkshuisvesting opgedaan. Ik heb als onderzoeker en adviseur gewerkt bij onder meer het OTB in Delft en Companen in Arnhem. Een van de opdrachten bij het laatste bureau betrof het houden van een evaluatieonderzoek naar het woonbeleid in opdracht van het ministerie. Daarnaast heb ik onderzoek gedaan naar buurtgericht werken door corporaties, onderzoek naar energie-besparingsmaatregelen en het ontwikkelen van portefeuille- en assetmanagement bij corporaties. In 2011 ben ik gepromoveerd. Ik heb een proefschrift geschreven over de implementatie het Strategisch Voorraadbeleid met als titel 'Balanceren tussen uitvoering en bewuste afwijking van het beleid'. Vanaf 2012 werk ik als onderzoeker/adviseur in mijn eigen bureau. Ik werk aan vastgoedsturing, onderhoudsbeleid en het benchmarken van bedrijfslasten. Daarnaast schrijf ik regelmatig blogs over corporaties en de ontwikkelingen in de volkshuisvesting.

#### Visitaties

Bij visitatiecommissies vervul ik de rol van secretaris. Ik bewaak de voortgang van het visitatietraject. Mijn taak is om ervoor te zorgen dat een traject goed verloopt en de commissie over voldoende informatie beschikt om tot een goed oordeel te komen. Ten slotte ben ik penvoerder van het rapport. Mijn ervaring als onderzoeker en adviseur in ruimte en wonen komt mij bij visitaties van pas. Ik beschik over voldoende kennis om de gegevens snel te kunnen doorgronden en de commissie te ondersteunen bij haar oordeelsvorming. Visitaties hebben een dubbele functie: verantwoording, gericht op de buitenwereld en verbetering, gericht op de eigen organisatie. Mijn motivatie om te visiteren ligt vooral in de mogelijkheid tot verbetering die visitaties bieden, hoe belangrijk ik verantwoord ook vind.

#### Specifieke deskundigheid

- Kennis van (beleids)processen en financiën bij corporaties.
- Brede blik op het terrein van ruimtelijke ordening en wonen opgedaan door opdrachten bij corporaties, gemeenten, projectontwikkelaars, provincie en Rijksoverheid.

#### Reeds gevisiteerd

- |      |  |
|------|--|
| 2014 | <b>Wovesto</b> , Sint-Oedenrode  |
| 2014 | <b>Woningstichting Putten</b> ; <b>Heuvelrug Wonen</b> , Doorn; <b>Woonstichting SSW</b> , De Bilt; <b>Ressort Wonen</b> , Rozenburg; <b>Oosterpoort</b> , Groesbeek; <b>Rondom Wonen</b> , Pijnacker; <b>Rhenense Woningstichting</b>   |
| 2015 | <b>Patrimonium woonservice</b> , Veenendaal; <b>Woonborg</b> , Vries; <b>l'escaut woonservice</b> , Vlissingen; <b>Veenendaalse Woningstichting</b> ; <b>Woningbouwvereniging Lopik</b> ; <b>Woningbouwvereniging Goed Wonen</b> , Benschop; <b>Woningstichting SWZ</b> , Zwolle |
| 2016 | <b>Woonstichting Land van Altena</b> , Nieuwendijk; <b>R.K. Woningbouwvereniging Zeist</b> ; <b>Woningbouwvereniging Beter Wonen</b> , Ooltgensplaat; <b>Woonstichting De Kernen</b> , Hedel; <b>Woningbouwvereniging Heerjansdam</b> ; <b>Woningstichting Naarden</b>           |
| 2017 | <b>Woonlinie</b> , Woudrichem; <b>Vestia</b> , Rotterdam; <b>Woningbouwvereniging Langedijk</b> , Noord-Scharwoude; <b>Woningstichting St. Joseph</b> , Almelo; <b>BrabantWonen</b> , Oss  |
| 2018 | <b>Woonstichting St. Joseph</b> , Boxtel; <b>Maasdelta Groep</b> ; Spijkenisse   |

#### Kort CV

Geboortjaar 1981

#### Opleiding

- 1998-2002 Ruimtelijke Ordening en Planologie aan de NHTV internationale hogeschool Breda
- 2002-2005 Sociale Geografie en Planologie aan de Rijksuniversiteit Groningen

#### Carrière

- 2006-2010 Onderzoeker/adviseur bij het OTB, TU Delft
- 2010-2012 Onderzoeker/adviseur bij Companen, Arnhem
- 2011 gepromoveerd op implementatie strategisch voorraadbeleid
- 2012-2014 Docent Ruimtelijke Ordening Hogeschool Utrecht
- 2012-heden Eigenaar/adviseur bij De Corporatiestrategie in Nijmegen

<http://nl.linkedin.com/in/ritskedankert>



## Bijlage 3 Bronnenlijst

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Position paper</li> <li>• Jaarverslag 2014 – 2017 (2017: concept-jaarverslag)</li> <li>• Jaarplannen 2014-2018</li> <li>• Ondernemingsplan 2011-2015</li> <li>• Koersplan 2016-2020</li> <li>• Voorgenomen activiteiten 2016</li> <li>• Notitie Acties n.a.v. managementletter 2015</li> <li>• Evaluatie maatwerk project</li> <li>• Huurbeleid 2016</li> <li>• Beleid Flexwonen</li> <li>• Notitie Lotingsysteem DWIW</li> <li>• Portefeuillemanagement: wensportefeuille 2016-2025</li> <li>• Besluit experiment vliegende start (jongerenhuisvesting)</li> <li>• Aanbestedingsbeleid</li> <li>• Beleid scootmobielen en elektrische fietsen</li> <li>• Onderhoudsbeleid 2017-2020</li> <li>• Energetische opgave 2017-2025</li> <li>• Maatwerk in wonen 2.0</li> <li>• Voorstel huurverlaging bijstand</li> <li>• Correspondentie m.b.t. project De Kleine Aarde</li> <li>• Sociaal plan</li> <li>• Prestatieafspraken 2012-2015</li> <li>• Woonvisie Boxtel (2010-2014) en Woonvisie Boxtel (2016-2025)</li> <li>• Volkshuisvestelijke biedingen St. Joseph (voor 2017 en 2018)</li> <li>• Regeling bij groot onderhoud en renovatie</li> <li>• Reglement sloop renovatie en groot onderhoud</li> <li>• Landelijk convenant energiebesparing Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten</li> <li>• Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten</li> </ul>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samenwerkingsconvenant met de HBV (2011-2015)</li> <li>• Samenwerkingsovereenkomst De Kleine Aarde</li> <li>• Samenwerkingsovereenkomst bewonerscommissie Princenhof</li> <li>• Samenwerkingsovereenkomst met De La Salle over jongerenhuisvesting.</li> <li>• Correspondentie over de prestatieafspraken met de gemeente.</li> <li>• Verslagen kwartaal overleggen met de HBV Onderzoeken naar klanttevredenheid (KWH, Aedes Benchmark)</li> <li>• Prestatieafspraken 2012-2015</li> <li>• Woonvisie Boxtel (2010-2014) en Woonvisie Boxtel (2016-2025)</li> <li>• Volkshuisvestelijke biedingen St. Joseph (voor 2017 en 2018)</li> </ul>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accountantsverslagen (2014-2016)</li> <li>• Oordeelsbrieven ministerie (2014-2016)</li> <li>• Toezichtsbrieven CFV/Aw</li> <li>• Begrotingen (2014-2017)</li> <li>• Evaluatie accountant</li> <li>• Notitie herijken risicoprofiel 2014</li> <li>• Jaarverslag en -rekening (2014-2017) (2017: conceptcijfers)</li> <li>• Kwartaalrapportages (2014-2017)</li> <li>• Besluit IRR norm investeringskader</li> <li>• Normen maandrapportages (dashboard)</li> <li>• Scheidingsvoorstel Daeb / Niet-Daeb</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tax planning 2016-2020</li> <li>• Treasury: halfjaarlijkse rapportages (2014-2017)</li> <li>• Treasury jaarplannen 2014-2017</li> <li>• Notitie Uitgangspunten marktwaardeberekeningen</li> <li>• WSW beoordelingsbrieven en borgingsplafond.</li> <li>• Aedes Benchmark: diverse kengetallen (normen financiële continuïteit en bedrijfslasten)</li> <li>• Van accountant: Managementletters (2014-2016)</li> <li>• Treasury statuut</li> <li>• Controller statuut</li> </ul>
Governance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reglement RvC</li> <li>• Notitie bezoldiging RvC</li> <li>• Directiestatuut</li> <li>• Notitie visie op toezicht</li> <li>• Notitie visie op bestuur</li> <li>• Reglement selectie- en remuneratiecommissie</li> <li>• Klokkenluidersregeling</li> <li>• Notitie borging onafhankelijkheid en objectiviteit van de controllersfunctie</li> <li>• Besluitenlijsten RvC (2014-2017)</li> <li>• Ingevulde checklist governancecode</li> <li>• Fit &amp; Propertest leden RvC</li> <li>• Reglement Klachtenadviescommissie</li> <li>• Verslagen vergaderingen RvC – OR</li> <li>• Verslagen vergaderingen RvC</li> <li>• Verslagen zelfevaluaties</li> </ul>



## Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

### Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal negen face-to-face gesprekken en een telefonisch interview geïnterviewd over de prestaties van St. Joseph.

#### Raad van commissarissen

- de heer G. Janssens (voorzitter)
- mevrouw J. van Dijk
- de heer A. Knijff

#### Directeur/bestuurder

- de heer R. Dekker

#### Managementteam

- de heer F. van de Wiel (Manager F&C & Woonservice)
- mevrouw I. Huisman (Manager Sociaal beheer & Communicatie)
- de heer W. Striekwold (Manager Vastgoed)

#### Controller

- mevrouw L. Kuijpers

#### Medewerkers en OR

- mevrouw S. Schuurs (voorzitter OR)
- mevrouw M. van Os (P&O functionaris)
- de heer B. Meijboom (Projectleider duurzaamheid)
- mevrouw M. Reek (Adviseur Strategie & Beleid)

#### Huurdersbelangenvereniging

- de heer A. Boleij (voorzitter)
- de heer R. Permentier (secretaris)
- de heer M. Zuidgeest
- de heer L. van de Weide

#### Gemeente Boxtel

- de heer P. van de Wiel (wethouder)
- mevrouw M. Lestrade-Brouwer (wethouder)
- de heer G. Schönveld
- mevrouw A. Beijers
- mevrouw R. Verhoeven

#### Collega corporaties

- mevrouw C. Beukeboom (Woonwijze)
- de heer S. Jansen (Kleine Meierij)

#### Maatschappelijke organisaties

- mevrouw J. Joppe (Zorggroep Elde)
- de heer M. Knoops (Zorggroep Elde)
- de heer T. Keijzers (WSD)
- de heer S. Schoonus (Cello)
- de heer W. van Hattum (Contour de Twern)
- mevrouw K. van Ditmars (Contour de Twern)
- de heer J. van Hoof (Kentalis, Sint Michielsgestel)

#### **Telefonische interviews**

- de heer K. Loose (wethouder Sint-Michielsgestel)
- mevrouw L. van Doorn (beleidsmedewerker Sint-Michielsgestel).

## Bijlage 5    Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 - 2017					Cijfer																														
<b>1. Huisvesting van de primaire doelgroep</b>					<b>8</b>																														
<b>Woningtoewijzing en doorstroming</b>																																			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Beschikbaarheid woningen</li> </ul>																																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Zelfstandige woningen</th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Goedkoop</td> <td>552</td> <td>702</td> <td>628</td> <td>615</td> </tr> <tr> <td>Betaalbaar</td> <td>2.447</td> <td>2.467</td> <td>2.608</td> <td>2.664</td> </tr> <tr> <td>Duur</td> <td>480</td> <td>332</td> <td>517</td> <td>467</td> </tr> <tr> <td>Duur &gt; toeslaggrens</td> <td>128</td> <td>113</td> <td>145</td> <td>170</td> </tr> <tr> <td>Totaal zelfstandige vhe</td> <td>3.607</td> <td>3.614</td> <td>3.898</td> <td>3.916</td> </tr> </tbody> </table>					Zelfstandige woningen	2014	2015	2016	2017	Goedkoop	552	702	628	615	Betaalbaar	2.447	2.467	2.608	2.664	Duur	480	332	517	467	Duur > toeslaggrens	128	113	145	170	Totaal zelfstandige vhe	3.607	3.614	3.898	3.916	
Zelfstandige woningen	2014	2015	2016	2017																															
Goedkoop	552	702	628	615																															
Betaalbaar	2.447	2.467	2.608	2.664																															
Duur	480	332	517	467																															
Duur > toeslaggrens	128	113	145	170																															
Totaal zelfstandige vhe	3.607	3.614	3.898	3.916																															
<ul style="list-style-type: none"> <li>Passend toewijzen</li> </ul> <p>In de tabel zijn alle toewijzingen opgenomen, zowel aan huishoudens met een inkomen tot de huurtoeslaggrens, als daarboven. Vanaf 2016 zijn corporaties verplicht om 95% van alle sociale huurwoningen die worden verhuurd aan huishoudens met een huurtoeslaginkomen passend aan te bieden. Daarvoor was die verplichting er niet. St. Joseph voldoet aan deze regelgeving.</p>																																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Passend</th> <th>Te goedkoop</th> <th>Te duur</th> <th>Totaal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>295</td> <td>16</td> <td>93</td> <td>404</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>299</td> <td>6</td> <td>86</td> <td>391</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>303</td> <td>17</td> <td>4</td> <td>324</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>304</td> <td>19</td> <td>1</td> <td>324</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: Aedes, Woonstichting St. Joseph</p>						Passend	Te goedkoop	Te duur	Totaal	2014	295	16	93	404	2015	299	6	86	391	2016	303	17	4	324	2017	304	19	1	324						
	Passend	Te goedkoop	Te duur	Totaal																															
2014	295	16	93	404																															
2015	299	6	86	391																															
2016	303	17	4	324																															
2017	304	19	1	324																															
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Toegewezen aan inkomens tot lage EU-grens</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>95,1%</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>95,7%</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>94,7%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>94,1%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: Aedes, Woonstichting St. Joseph</p>						Toegewezen aan inkomens tot lage EU-grens	2014	95,1%	2015	95,7%	2016	94,7%	2017	94,1%																					
	Toegewezen aan inkomens tot lage EU-grens																																		
2014	95,1%																																		
2015	95,7%																																		
2016	94,7%																																		
2017	94,1%																																		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mutatiegraad</li> </ul>																																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Mutatiegraad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>8,0%</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>7,3%</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>7,2%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>7,6%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: Aedes, Woonstichting St. Joseph</p>						Mutatiegraad	2014	8,0%	2015	7,3%	2016	7,2%	2017	7,6%																					
	Mutatiegraad																																		
2014	8,0%																																		
2015	7,3%																																		
2016	7,2%																																		
2017	7,6%																																		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Leegstand</li> </ul>																																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Huurderving marktomstandigheden</th> <th>Huurderving projectleegstand</th> <th>Huurderving totaal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>0,7%</td> <td>0,0%</td> <td>0,7%</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>0,4%</td> <td>0,0%</td> <td>0,4%</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>0,7%</td> <td>0,0%</td> <td>0,7%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>0,9%</td> <td>0,0%</td> <td>0,9%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Bron: Aedes, Woonstichting St. Joseph</p>						Huurderving marktomstandigheden	Huurderving projectleegstand	Huurderving totaal	2014	0,7%	0,0%	0,7%	2015	0,4%	0,0%	0,4%	2016	0,7%	0,0%	0,7%	2017	0,9%	0,0%	0,9%											
	Huurderving marktomstandigheden	Huurderving projectleegstand	Huurderving totaal																																
2014	0,7%	0,0%	0,7%																																
2015	0,4%	0,0%	0,4%																																
2016	0,7%	0,0%	0,7%																																
2017	0,9%	0,0%	0,9%																																

## Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 - 2017

Cijfer

- Statushouders

	Aantal woningen en kamers voor statushouders	Aantal gehuisveste personen	Taakstelling
2014	8	33	gehaald
2015	22	52	gehaald
2016	30	45	gehaald
2017	12	26	Niet gehaald

Bron: Woonstichting St. Joseph

In 2016 verbouwde St. Joseph het voormalige opleidingsinstituut BGA aan De Tijvert om deze geschikt te maken voor bewoning door dertien vergunninghouders. Het pand is eigendom van de gemeente. Drie woningen aan de Adrianastraat werden geschikt gemaakt voor opvang van elf minderjarige meisjes, met name uit Eritrea. Daarbij wordt samengewerkt met Nidos en Oosterpoort.

St. Joseph geeft aan dat er in 2015 een grote stroom statushouders verwacht werd, maar dat dit slechts deels werkelijkheid geworden is. In samenwerking met de buurgemeenten zijn de kamers aan De Tijvert allemaal toegewezen aan statushouders.

In 2017 zijn er veel verzoeken gekomen om nareizigers te huisvesten. Veelal gaat het dan om grote gezinsherenigingen van 8 of meer personen per gezin. Gezinsherenigingen met een dergelijke omvang zijn niet gemakkelijk te huisvesten waar St. Joseph in samenspraak met de gemeente naar mogelijkheden zal moeten zoeken.

- MOE-landers

In 2014 werd het pand met adres Houtwerf 14 verhuurd aan een partij die de huisvesting van arbeidsmigranten regelt. In wisselende samenstelling worden hier maximaal 20 arbeidsmigranten (MOE-landers) gehuisvest. De buurt was hier erg huiverig voor, daarom werden er duidelijke afspraken gemaakt over het beheer en de plaatsing van bewoners.

St. Joseph heeft extra energie gestoken in een transparante communicatie met de buurt. Daarom is een 'Open Huis' georganiseerd. Er is een directe persoonlijke begeleider aangesteld, die ook voor de buurt makkelijk te bereiken is.

- Starters

Speciaal voor starters op de woningmarkt, organiseerde de corporatie het project Vliegende Start. In ruil voor een jaar lang vrijwilligerswerk (minimaal 100 uur) krijgen zij extra inschrijftijd, dus veel meer kans op een woning. Niet alle woningen komen hiervoor in aanmerking. In 2017 draait de eerste pilot.

In 2017 zijn 3 woningen aangekocht voor de huisvesting van starters. De huurders van deze woningen hebben ook een speciaal jongerencontract getekend, zodat de woningen ook op de langere termijn beschikbaar blijven voor starters.

### Betaalbaarheid

- Huurprijsbeleid

	Gemiddelde huurprijs / maand
2014	485,00
2015	502,00
2016	505,00
2017	490,00*

Bron: Aedes, Woonstichting St. Joseph

\* op basis van woningen, kamers en garages

- Aanpak huurachterstanden

	Huurachterstand t.o.v. bruto jaarhuur %
2014	1,5%
2015	0,9%
2016	1,0%
2017	0,8%

Bron: Aedes, Woonstichting St. Joseph

St. Joseph geeft aan actief te proberen huurachterstanden te voorkomen. Wanneer er een achterstand ontstaat, probeert de corporatie daar samen met de huurder een oplossing voor te vinden, bijvoorbeeld een betalingsregeling. Woonstichting St. Joseph neemt snel het initiatief tot aanmaningen en contact

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 - 2017	Cijfer																																		
<p>met de huurder door middel van telefoongesprekken en huisbezoeken. Sinds 1 december 2016 werkt St. Joseph samen met Corp Support, die de snelle acties van de corporatie mede mogelijk maakt. Sinds oktober 2017 zijn ook de huisbezoeken overgedragen aan Corp Support. In 2016 werden 3 woningen ontruimd na betalingsachterstand. In 2015 waren dat er 8.</p>																																			
<b>2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen</b>	<b>8</b>																																		
<p><b>Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte</b></p> <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th>Zorgvastgoed</th> <th>2015</th> <th>2016</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Zorgvastgoed (aantal vhe)</td> <td>52</td> <td>96</td> </tr> <tr> <td>Waarvan extramuraal (%)</td> <td>7,7%</td> <td>4,2%</td> </tr> <tr> <td>Waarvan intramuraal (%)</td> <td>92,3%</td> <td>95,8%</td> </tr> </tbody> </table> <p><i>Bron: Aedes, Woonstichting St. Joseph</i></p> <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th></th> <th>2014</th> <th>2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nultredenwoningen (%)</td> <td>43,6%</td> <td>44,0%</td> </tr> </tbody> </table> <p><i>Bron: Aedes, Woonstichting St. Joseph</i></p> <p>Het intramurale zorgvastgoed van St. Joseph is bestemd voor mensen met een psychische beperking.</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th>Toewijzingen aan ouderen en bijzondere doelgroepen</th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Toewijzingen (aantal)</td> <td>404</td> <td>391</td> <td>354</td> </tr> <tr> <td>Toewijzing bijzondere doelgroepen (%)</td> <td></td> <td></td> <td>8,2%</td> </tr> <tr> <td>Toewijzingen ouder dan 65 jaar (%)</td> <td>23,3%</td> <td>5,4%</td> <td>15,5%</td> </tr> </tbody> </table>	Zorgvastgoed	2015	2016	Zorgvastgoed (aantal vhe)	52	96	Waarvan extramuraal (%)	7,7%	4,2%	Waarvan intramuraal (%)	92,3%	95,8%		2014	2015	Nultredenwoningen (%)	43,6%	44,0%	Toewijzingen aan ouderen en bijzondere doelgroepen	2014	2015	2016	Toewijzingen (aantal)	404	391	354	Toewijzing bijzondere doelgroepen (%)			8,2%	Toewijzingen ouder dan 65 jaar (%)	23,3%	5,4%	15,5%	
Zorgvastgoed	2015	2016																																	
Zorgvastgoed (aantal vhe)	52	96																																	
Waarvan extramuraal (%)	7,7%	4,2%																																	
Waarvan intramuraal (%)	92,3%	95,8%																																	
	2014	2015																																	
Nultredenwoningen (%)	43,6%	44,0%																																	
Toewijzingen aan ouderen en bijzondere doelgroepen	2014	2015	2016																																
Toewijzingen (aantal)	404	391	354																																
Toewijzing bijzondere doelgroepen (%)			8,2%																																
Toewijzingen ouder dan 65 jaar (%)	23,3%	5,4%	15,5%																																
<p><b>Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking</b></p> <p>St. Joseph ziet een belangrijke opgave liggen bij de verschillende bijzondere doelgroepen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Woonstichting St. Joseph werkt samen met De La Salle, een orthopedagogisch behandelcentrum voor jongeren met een licht verstandelijke beperking, gecombineerd met gedragsproblemen en/of psychiatrische problematiek. Samen onderzoeken de partijen hoe de cliënten het beste gehuisvest kunnen worden. De nadruk ligt hierbij op zelfstandigheid. Dat is door de lage opleiding, werkloosheid en behoefte aan begeleiding van de cliënten vaak een knelpunt.</li> <li>In 2017 is samen met de maatschappelijke partners (gemeente, WSD, Cello, Countourde Twern) gekeken hoe Woonstichting St. Joseph het Sociaal Pension in stand kan houden als waardevolle aanvulling op de reguliere woningvoorraad.</li> <li>In 2017 is gestart met een vooronderzoek naar het huisvesten van mensen met een zware rugtas.</li> </ul>																																			
<p><b>Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen</b></p> <p><b>De pastorie Baroniestraat 24:</b> In 2015 is de pastorie aan de Baroniestraat 24 (rijksmonument) leeggekomen en heeft het parochiebestuur de pastorie met tuin en de kerk in verkoop gebracht. The Placemaker (ontwikkelaar) heeft de locatie in 2017 aangekocht onder voorwaarde dat woningbouw mogelijk is in de pastorietuin. Voornemen van The Placemaker is om de pastorie te herontwikkelen naar 7 kleine appartementen en een gemeenschappelijke ruimte met een maatschappelijke functie.</p> <p>Het college van burgemeesters en wethouders heeft begin augustus 2017 ingestemd met het principe verzoek voor herontwikkeling. St. Joseph is door The Placemaker benaderd om gezamenlijk de voormalige pastorie te herontwikkelen. Er ligt al geruime tijd een verzoek van een ouderinitiatief voor de realisatie van een wooninitiatief "Woongewoon". Bij het wooninitiatief Woongewoon wonen jongvolwassenen met het syndroom van Down of vergelijkbare beperking samen. Bij het eerste gesprek is vanuit woongewoon enthousiast gereageerd op het plan. Met woongewoon wordt het project daarom verder uitgewerkt.</p> <p><b>Nieuw Beekvliet, St Michielsgestel:</b> De locatie Nieuw Beekvliet is gelegen aan de Valklaan 2 in Sint-Michielsgestel, ten oosten van het centrum. Op de locatie staat een moskee en een verpleeghuis (ca 50 plaatsen). Op 1 september 2017 is het eigendom van het pand overgegaan van de Zorggroep Elde naar St. Joseph. Kentalis heeft in maart 2017 een huurovereenkomst getekend voor de huur van 40 appartementen/studio's voor de huisvesting van cliënten met zintuigelijk en verstandelijke beperkingen. Het gebouw is door Kentalis ingedeeld in 5 groepen met 8 bewoners. Iedere groep heeft een eigen huiskamer/keuken, aparte berging, wasruimte en kantoor. Daarnaast hebben de groepen de beschikking over twee grote ontmoetingsruimtes, die ook een functie vervullen voor dagbesteding.</p>																																			

## Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 - 2017

Cijfer

### 3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

7,7

#### Woningkwaliteit

- Prijs-kwaliteitverhouding

	gem. puntprijs niet-DAEB (eur)	gem. puntprijs DAEB (eur)	Huur als % van WOZ-waarde
2014	4,18	3,15	4,1%
2015	3,87	3,20	4,3%
2016	4,06	3,22	4,5%
2017	4,07	3,26	4,6%

Bron: Aedes, Woonstichting St. Joseph

- Conditie en onderhoudstoestand

	2014	2015	2016	2017
Klachtenonderhoud [€/vhe]	432	415	571	€ 807
Planmatig onderhoud [€/vhe]	505	301	854	€ 111
Mutatieonderhoud [€/vhe]	114	61	103	€ 995
Onderhoud (totaal) [€/vhe]	1.051	777	1.527	€ 1.912

Bron: Aedes, Woonstichting St. Joseph

#### Kwaliteit dienstverlening

Aedes Benchmark	2014		2015		2016		2017	
	Score	Positie	Score	Positie	Score	Positie	Score	Positie
Totaal score	7,20	B	7,41	B		B		B
Deelscore nieuwe huurders	7,40	B	7,19	C	7,71	B	7,65	B
Deelscore huurders met reparatie-verzoeken	7,31	B	7,39	B	7,68	B	7,75	B
Deelscore vertrokken huurders	6,66	C	7,73	A	7,57	B	7,36	B

Bron: Aedes, Woonstichting St. Joseph

	2014	2015	2016	2017
KWH-Huurlabelscore [score]	7,67	7,80	7,86	7.7
Klantwaardering Contact [score]	7,33	8,00	8,10	7.5
Klantwaardering Woning zoeken [score]	7,63	7,50	7,60	7.4
Klantwaardering Nieuwe woning [score]	7,72	7,70	7,70	7.5
Klantwaardering Huur opzeggen [score]	7,92	7,90	7,90	7.7
Klantwaardering Reparaties [score]	8,18	8,00	8,00	8.2
Klantwaardering Onderhoud [score]	8,24	7,70	-	7.9
Klantwaardering Uiten ontevredenheid [score]	6,63			

Vanuit KWH ontvangt St. Joseph 'signaalmails' van huurders wanneer zij ontevreden zijn over bepaalde onderdelen van de dienstverlening. Na ontvangst wordt direct contact opgenomen met de huurder om een oplossing te vinden. Ook uit klachtenbrieven haalt de corporatie signalen ter verbetering van de dienstverlening.

#### Energie en duurzaamheid

- Voldoen aan energienormen/beleid inzake energielabels

	Feb 2014	Jan 2015 (NV)	Jan 2016 (NV)	Jan 2017 (NV)
Woningen A t/m B label [%]	28,3%	36,2%	38,4%	40,6%
Woningen E t/m G label [%]	16,9%	11,1%	10,8%	10,1%
Energie-Index [index]	1,55	1,46	1,45	1,43

Bron: Aedes, Woonstichting St. Joseph (NV = conform nader voorschrift)

## Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 - 2017

Cijfer

### • **Beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen**

Duurzaamheid en verduurzaming zijn belangrijke thema's voor St. Joseph. De corporatie wil dat al haar woningen in 2025 minimaal energielabel B hebben. Elk jaar wordt het doel gesteld een bepaald percentage energielabel B te behalen. De corporatie maakt daarvoor gebruik van initiatieven als Stroomversnelling, Greentech en nul-op-de-meter. St. Joseph stimuleert huurders om energiebewuster te zijn.

In 2014 heeft Woonstichting St. Joseph in de algemene ruimtes van de woongebouwen slimme meters geplaatst.

In 2015 werd het zonnepanelenproject Zonnig Huren verder uitgerold. Inmiddels zijn ruim 300 eengezinswoningen voorzien van zonnepanelen. Jaarlijks komen er complexen bij waar complexmatig en individueel zonnepanelen worden geplaatst op eengezinswoningen. In 2016 plaatste de corporatie de eerste 250 zonnepanelen op zes appartementengebouwen (ten behoeve van het energieverbruik van de algemene ruimte) in Boxtel. In 2017/ 2018 worden nog eens 10 appartementencomplexen voorzien van circa 500 zonnepanelen ten behoeve van de algemene voorziening.

In 2017 is het 4000<sup>e</sup> zonnepaneel binnen het woningbezit geïnstalleerd.

Andere duurzaamheidsprojecten zijn Greentech Pilot One en De Kleine Aarde. St. Joseph, bouwbedrijf Heijmans, Maris Projects, Waterschap De Dommel en de onderwijsinstellingen Helicon, Sintlucas en Summa College startten in 2015 een samenwerking met als doel een mogelijke nieuwe invulling van het terrein van De Kleine Aarde waar de Greentech pilot verder kan worden uitgewerkt en getest. De ambitie is om de Kleine Aarde te ontwikkelen als voorbeeld van het functioneren van een duurzame gemeenschap waar volop geëxperimenteerd en geïnnoveerd wordt met nieuwe ontwikkelingen en technologieën. Dat gebeurt binnen drie pijlers: wonen/energie, onderwijs en centrum/horeca. De bijdrage van St. Joseph hieraan bestaat uit het realiseren van 22 woningen. Ook neemt de corporatie de Van Coothhoeve over van de gemeente.

### 4. (Des)investeringen in vastgoed

8

#### Nieuwbouw

	Nieuwbouw	
	Huur	Koop
2014	30	-
2015	38	-
2016	79	-
2017	41	-

Bron: Aedes, Woonstichting St. Joseph

In 2016 leverde St. Joseph de nieuwbouwprojecten Haaren (18), Herbergier (17) en Cronenberg (44) op.

In 2017 is aangekocht woningen Adrianastraat (12), Mgr. Bekkerstraat (3) en Elisabethsdael (26)

#### Sloop, samenvoeging

	Sloop
2014	48
2015	-
2016	-
2017	-

Bron: Aedes, Woonstichting St. Joseph

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

	Verbeteren en renovaties
2014	165
2015	510
2016	109
2017	110

Bron: Aedes, Woonstichting St. Joseph

#### Maatschappelijk vastgoed

St. Joseph bezit 10 eenheden maatschappelijk vastgoed. Deze bevinden zich in St. Ursula, een centrum voor zorg, welzijn en cultuur in Boxtel waar een aantal maatschappelijke organisaties gehuisvest zijn.

## Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 - 2017

Cijfer

### Verkoop

	Verkoop bestaand bezit
2014	25
2015	16
2016	6
2017	7

Bron: Aedes, Woonstichting St. Joseph

St. Joseph stelt op het gebied van woningverkoop doelstellingen en haalt woningen uit de verkoop wanneer de doelstelling behaald is of wanneer de woningen nodig blijken te zijn om aan de vraag te voldoen. De corporatie geeft aan de afgelopen jaren geen moeite gehad te hebben om de gewenste verkoopresultaten te behalen.

Sinds 2013 bevat de verkoopportefeuille van St. Joseph middelhoogflats zonder lift. Er werden dat jaar twee complexen en een aantal eengezinswoningen uit de verkoop gehaald, omdat de corporatie deze nodig had. In het laatste kwartaal van 2015 werden alle eengezinswoningen uit de verkoop gehaald, omdat de verkoopdoelstelling voor dat jaar behaald was en de corporatie verwachtte de komende twee jaar veel woningen nodig te hebben voor het herhuisvesten van bewoners uit het slooproject in Breukelen en de huisvesting van statushouders.

### 5. Kwaliteit van wijken en buurten

8

#### Leefbaarheid

St. Joseph heeft de afgelopen jaren allerlei (laagdrempelige) activiteiten georganiseerd en gefinancierd om de leefbaarheid in de wijken te verhogen. Bijvoorbeeld de WoonOmgevingsPloeg, de Huiskamer op Hoogheem en de bijeenkomst 'Enge Buren' die in juni 2017 heeft plaatsgevonden. Met deze initiatieven creëren wij verbinding in de buurten.

St. Joseph geeft aan dat de Woningwet hen beperkt in wat zij kunnen doen om de sociale cohesie in het werkgebied te bevorderen. De corporatie vindt dit echter een belangrijk onderdeel van het takenpakket, omdat het bevorderen van de leefbaarheid en samenhang in wijken volgens hen essentieel is voor het woongenot van de huurders. In 2016 werd daarom meer met huurders samengewerkt en werd er van hen meer initiatief verwacht.

#### Aanpak overlast

St. Joseph vraagt huurders eerst om overlastproblemen onderling op te lossen. Wanneer dit niet werkt, kunnen huurders gebruik maken van Buurtbemiddeling. Binnen dit project zijn vrijwilligers actief om burenruzies op te lossen.

St. Joseph constateert dat ernstige overlast wordt veroorzaakt door mensen met een multi-problematische situatie. Dit vraagt volgens hen om een geïntegreerde aanpak van verschillende disciplines. De corporatie geeft aan dat er in Bostel hiervoor een effectief netwerk bestaat, waaraan St. Joseph deelneemt.

Woonstichting St. Joseph geeft aan dat wanneer huurders betraapt worden op hennepcultuur, zij de kans krijgen om de huur zelf op te zeggen. Doen zij dit niet volgt een ontruimingsverzoek bij de rechter. Wij doen dit in nauwe samenwerking met de gemeente, die sinds 2017 woningen sluit als er drugserelateerde zaken gevonden worden (Wet Damocles).



## Bijlage 6 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 5.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier prestatievelden te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities;
2. Presteren volgens Belanghebbenden;
3. Presteren naar Vermogen;
4. Governance.

	Benaming
1	zeer slecht
2	slecht
3	zeer onvoldoende
4	ruim onvoldoende
5	onvoldoende
6	voldoende
7	ruim voldoende
8	goed
9	zeer goed
10	uitmuntend

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruik gemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten). Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

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

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	er is geen prestatie geleverd	> -75%
2	slecht	er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	de prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	de prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
5	onvoldoende	de prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
<b>6</b>	<b>voldoende</b>	<b>de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven</b>	<b>-5% tot -15%</b>
7	ruim voldoende	de prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
8	goed	de prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
9	zeer goed	de prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	> +35%



## Bijlage 7 Position paper



### **Position Paper Woonstichting St. Joseph 2017**

#### **Missie**

In ons koersplan 2016 -2020 'Samen voor meer...' staat onze missie als volgt geformuleerd: 'St. Joseph is er voor de lagere inkomensgroepen in Boxtel. Veilig en prettig wonen is een basisbehoefte van elk mens. Daarom bieden wij hen passende en betaalbare woningen. Wij stimuleren en werken samen om hen actief te betrekken bij de maatschappij'.

In 2016 is onze missie in het kader van een verdere strategische discussie uitgewerkt en als volgt geformuleerd: 'St. Joseph geeft ruimte voor mensen, door goed en betaalbaar wonen in Boxtel e.o. mogelijk te maken.'

Dit vertaalt zich verder in:

#### *Ruimte voor mensen*

... Is van wezenlijk belang voor het welzijn van de bewoners. Door maatwerk te leveren draagt dat bij aan het woonplezier en het wonen met het gevoel van beschutting en veiligheid;

#### *Goed*

... Geeft aan dat de woning en de buurt de kwaliteit hebben om plezierig te kunnen wonen;

#### *Betaalbaar*

... Wil zeggen dat we een groot deel van onze middelen inzetten voor de meest kwetsbare huishoudens en bijzondere doelgroepen. En dat daarbij betaalbaarheid boven sturen op rendement staat. Wij vinden het belangrijk dat mensen met een laag inkomen passend wonen. Het is immers onze wettelijke taak om te zorgen voor mensen die zelf niet in hun woonbehoefte kunnen voorzien;

#### *Mogelijk*

... Is een uitnodiging aan bewoners en maatschappelijke partners om ons te inspireren en samen plekken en kwesties aan te pakken, om zo het woonplezier van onze huurders te vergroten.

#### **Visie**

Onze visie, de richting voor onze toekomst, is vastgelegd in het koersplan 2016-2020 'Samen voor meer...'

Daarin zijn nadrukkelijk de aanbevelingen van de visitatiecommissie 2014 meegenomen, namelijk:

- Maak de beleidscyclus niet te omvangrijk en daardoor wellicht te complex (meer focus aanbrengen);
- De checks and balances zijn goed vormgegeven. Wat daarbij transparanter gemaakt kan worden, zijn de maatschappelijke investeringen die de corporatie doet.

In het huidige koersplan behouden we het sturen op meetbare afspraken en kiezen daarnaast voor een benadering waar de mens in de organisatie en om ons heen centraal staat.

#### **Kernwaarden**

St. Joseph heeft haar kernwaarden de afgelopen decennia aangescherpt. In de vorige ondernemingsplanicyclus spraken wij van verbinden, klant gedreven, maatschappelijk betrokken en vertrouwen. De ingezette koers enerzijds, om zakelijk denken en handelen door te zetten en

anderzijds meer maatwerk te leveren naar de klant, vraagt om andere competenties. Medewerkers van St. Joseph herkennen zich en handelen zoveel mogelijk volgens de kernwaarden:

- *Betrouwbaar*
  - Afspraak is afspraak;
  - We stralen het uit;
  - We spreken de waarheid;
  - We geven zekerheid;
  - Er is geen betere;
  - We zijn degelijk;
- *Ondernemend*
  - We laten ons zien;
  - We zijn (verantwoord) avontuurlijk;
  - We pakken aan;
  - We zoeken creatieve oplossingen;
  - We zien kansen;
  - We inspireren;
  - We maken heldere keuzes;
- *Verbindend*
  - We werken samen (intern);
  - We werken samen (extern);
  - We verbinden partijen in de wijk en brengen mensen bij elkaar;
  - Niemand hoeft erbuiten te vallen;
  - We zijn altijd verbonden (digitaal);
  - We bieden maatwerk;

#### **Toelichting waarom verschuiving van kernwaarden**

Met ingang van ons nieuwe koersplan in 2016, bekeken we de kernwaarden ook kritisch. We vernieuwden ze niet geheel, maar herijkten de waarden waaraan de buitenwereld ons kan herkennen. Let wel, we willen dat men ons op deze waarden herkent. We hebben niet de illusie dat we daar nu al zijn! Maar progressie maken we op alle fronten (zie KWH-onderzoek, pagina 4). We werken deze beleidsperiode aan een eenduidige communicatie rondom deze waarden. Het beste resultaat is als onze klanten en stakeholders ons in 2020 omschrijven als 'betrouwbaar', 'ondernemend' en 'verbindend'.

De achterliggende gedachte waarom we de voormalige vier kernwaarden niet aanhielden, is dat we als organisatie in control zijn qua processen, maar dat we onze focus nog meer willen leggen op de buitenwereld. We willen zowel onze huurders, als ook onze partners een nog prominere plek geven.

Een tweetal waarden is zelfs gelijk gebleven: 'verbindend' en 'betrouwbaar'. De belangrijkste verschuiving ligt in de term 'ondernemend', ook al was de lading van 'maatschappelijk betrokken' bijna gelijk. Als corporatie willen we kijken waar we maatwerk kunnen leveren, zonder dat we de regels overtreden. Dat vergt creativiteit en lef, dus ondernemerschap van alle medewerkers. Het gaat verder dan betrokkenheid alleen.

### Hoe laten we de kernwaarden zien?

We 'tonen' onze waarden in al onze uitingen, waarvan ons eigen gedrag de belangrijkste drager is. Iedere medewerker van St. Joseph geeft vanuit de eigen rol zelf invulling aan de termen 'verbindend', 'ondernemend' en 'betrouwbaar'. Collega's delen verhalen met elkaar hoe zij de drie kernwaarden laden in hun eigen functie. Door het delen van voorbeelden, hopen we alle medewerkers te inspireren.

#### *Betrouwbaar*

- o We laten aan de Buxtelse inwoner zien dat we er zijn voor de mensen die zelf niet in huisvesting kunnen voorzien;
- o Met de individuele huurder/woningzoekende denken we mee wat we kunnen betekenen voor elkaar. Daar waar iemand tegen een muur loopt, proberen wij de stenen af te brokkelen. Maatwerk waar mogelijk;
- o Ook aan de pers laten we op transparante wijze zien dat we overtuigd zijn van onze activiteiten en daar ook integer in handelen. We zijn ten alle tijde voor hen bereikbaar als er buiten vragen over ons bestaan;
- o Keuzes die we maken kunnen we uitleggen.

#### *Ondernemend*

- o Met 'De Bedoeling' als centraal thema leggen we de verantwoordelijkheden steeds lager in de organisatie. Daarmee maken we medewerkers ondernemender omdat ze, binnen de kaders die het management hen geeft, hun eigen beslissingen kunnen nemen;
- o Meer eigenaarschap bij onze huurders op terreinen als onderhoud, nieuwbouw en leefbaarheid;
- o Maatwerk in woningtoewijzing. Het initiëren van innovatieve woonoplossingen, bijv. aankoop bestaande woningen, initiatieven met Ouderen in Regie.

#### *Verbinden(d)*

- o We verbinden met onze huurders. Natuurlijk in persoonlijke ad hoc situaties, maar ook gestructureerd. Zo hebben we bij twaalf bewonerscommissies en een overkoepelende HuurdersBelangenVereniging waar we mee om tafel zitten;
- o We verbinden ons met onze partners in diverse netwerken om gezamenlijk onze huurders verder te helpen. Dat gebeurt op uiteenlopende terreinen. Op financieel gebied, sociaal terrein of zorg-gerelateerd. Zo nemen wij zitting in het Sociaal Wijk Team (SWT), samen met zorg- en welzijnspartijen. Worden de problemen van huurders complexer? Dan sluiten wij aan bij het 'Veiligheidshuis', waar gemeente, politie en GGZ samen komen;
- o We bevinden ons ook in diverse netwerken. Op inhoud, maar ook met collega corporaties om van elkaar te leren.

Gelukkig krijgen we de laatste jaren al regelmatig terug dat onze kernwaarden 'zichtbaar' zijn in ons handelen. Onderstaande trefwoorden gebruiken onze huurders om ons te beschrijven tijdens het KWH-onderzoek (d.d. september 2017).

Meedenkend **Sociaal Huren** Goede service  
**Goed** Onderhoud  
**Behulpzaam**  
**Betrouwbaar**  
**Huur** Service  
**Vriendelijk**  
Goed bereikbaar

#### Organisatiecultuur

Veranderd van intern gericht naar een naar buiten gerichte organisatie.

Intern de overgang van een activiteit- naar een procesgeoriënteerde organisatie. Hiermee bedoelen we dat we groeien naar een organisatie waar verbeteringen plaatsvinden op basis van metingen en kennis die we opdoen tijdens het werk. Deze ontwikkeling heeft de afgelopen jaren centraal gestaan en haar plek gekregen. De nadruk ligt hierbij op het benutten van de kennis voor verbeteringen (het continu leren en verbeteren). Onze ambitie is om integraal samen te werken, zowel intern als extern. Dit betekent dat nu het accent veel meer ligt op:

- Van regelsturing naar klantsturing;
- Van standaard naar maatwerk;
- Van dicteren naar luisteren en faciliteren.

Centraal in dit proces staat de cultuuromslag die we trachten in te vullen door het gedachtegoed van Wouter Hart en zijn boek 'Verdraaide Organisaties' ook in onze organisatie te implementeren. Dit betekent ruimte voor maatwerk, meer eigenaarschap (voor medewerkers en huurders) en gezamenlijk werken aan slimme oplossingen. Durven én doen, experimenteren en improviseren zijn belangrijke pijlers voor ons als netwerkorganisatie. Binnen een lerende en ontwikkelende organisatie staat coachend leiderschap en vertrouwen geven centraal.

Dit alles vertaalt zich in experimenten, pilots op het gebied van ketensamenwerking, vastgoedsturing, participatie en keuzes maken in het kader van betaalbaarheid.

St. Joseph geeft mensen de ruimte, slaat uiteraard ook op de medewerkers van St. Joseph. Eigen ontwikkeling stimuleren, medewerkers kansen geven en bieden, vertrouwen geven en groei stimuleren staan hoog in het vaandel. We zien meer beweging, mensen durven te pleiten voor maatwerk. Er zijn veel voorbeelden waar meegedacht is in het verbeteren van de dienstverlening. We zijn (mede)kartrekker bij de opzet van het regiocentrum Expeditie Loopbaan, om medewerkers te motiveren en te helpen aan eigen ontwikkeling te werken.

## Majeure beleidswijzigingen

Er hebben zich de afgelopen jaren een aantal majeure beleidswijzigingen voor gedaan. De belangrijkste zijn:

### 1. Terug naar de bedoeling

Het omarmen van het gedachtegoed 'Terug naar de bedoeling', werken vanuit je hart, werken vanuit de bedoeling van de corporatie en in ons denken en handelen de klant centraal zetten. Processen en systemen zijn daarbij ondersteunend voor de klant. Stimuleren van eigenaarschap en zelfsturing staan daarbij centraal, voor zowel onze medewerkers, als ons handelen naar onze huurders en maatschappelijke partners. Deze cultuuromslag willen we realiseren om zo onze dienstverlening naar de klant verder te optimaliseren.

### 2. Ketensamenwerking

Actief zoeken naar de samenwerking met partners in de (bouw)keten. Bewoners worden nog nadrukkelijker betrokken bij het participatieproces bij nieuwbouw en groot onderhoud. Aan nieuwbouw en onderhoud geven wij immers het meeste geld uit. Wij denken na over slimme oplossingen om het vastgoedbeheer (deels) uit te besteden.

De eerste stappen zijn daarin nu gemaakt door met één partner het gehele proces van reparatieverzoeken en mutatieonderhoud anders te stroomlijnen en te werken met vaste prijsafspraken. Een andere ontwikkeling is de samenwerking met partijen om het traject van huurschuld/schuldsanering verder te professionaliseren. In beide projecten heeft dit geleid tot het outsourcen van werkzaamheden, efficiëntere procedures naar de klant en betere (financiële) resultaten.

### 3. Betaalbaarheid/beschikbaarheid

Meer werk maken van betaalbaarheid/beschikbaarheid door onze financiële middelen meer in te zetten voor:

- o Versnelling van het verduurzamen van onze bestaande woningvoorraad door o.a. geen huurverhoging meer te berekenen voor het aanbrengen van energetische maatregelen;
- o De komende jaren wordt de nullijn ingezet voor wat betreft de jaarlijkse huurverhoging, om zo ons woningbezit voor het leeuwendeel beschikbaar te houden voor huurders die recht hebben op huurtoeslag;
- o Neerwaartse aanpassingen in ons streefhuurbeleid in verband met het wettelijk kader van het passend toewijzingsbeleid;
- o Starten van pilots op het terrein van twee-huurprijzenbeleid en tijdelijke huurcontracten.

### 4. Automatisering/digitalisering

Invoering van een nieuw primair systeem wat over de hele linie in het bedrijf efficiëntere werkprocessen heeft opgeleverd. Tevens heeft dit geleid tot een meer zorgvuldiger vastlegging van huurdersinformatie, digitale facturenstromen (geen papierstromen meer) en een gedigitaliseerd verhuurproces. Ten aanzien van dit laatste worden het komende halfjaar verder verbeteringen (efficiencylagen naar de klant) geïmplementeerd in het totale verhuur- en mutatieproces. In het kader van het verder digitaliseren van onze bedrijfsprocessen, is het van belang om de introductie van klantportaal en nieuwe telefooncentrale te vermelden.

#### 5. DaarWillkWonen.nu

Vanaf februari 2015 heeft St. Joseph in samenwerking met de buurtcorporaties Huis & Erf en Wovesto een gezamenlijk woonruimteverdelingssysteem, onder de naam DaarWillkWonen.nu. Een woonruimteverdelingsmodel met dezelfde spelregels voor de woningzoekende in Boxtel en drie buurgemeenten (Sint-Michielsgestel, Schijndel en St. Oedenrode).

De beweging die op dit moment wordt onderzocht is de aansluiting/samenwerking met het Bossche model Woonservice. Een woonruimteverdelingsmodel dat praktisch de gehele regio Den Bosch bestrijkt.

#### 6. Assetmanagement

Tot slot is de introductie van de beleidsachtbaan en het sturen op rendementen (daarbij rekening houdend met het uitgangspunt betaalbaarheid gaat voor rendement) een nieuwe beleidsontwikkeling, die door de invoering van het assetmanagement een nieuwe stap in onze vastgoedsturing aangeeft. Deze sturing mondt het komende jaar uit in complexbeheerplannen per complex. Hieruit moet meer inzicht in de maatschappelijke bijdrage komen.

#### Fusie met Goed Wonen Liempde

Op 1 april 2016 is er een eind gekomen aan de samenwerkingsrelatie tussen Goed Wonen Liempde (GWL) en St. Joseph en is de juridische fusie een feit. De belangrijkste aanleidingen hiervoor waren de nieuwe Woningwet met al haar verplichtingen, ook voor kleine corporaties en de toekomstige bouwopgave in de kern Liempde. Streven is om de komende 10 jaar circa 100 sociale huurwoningen in de kern Liempde te gaan bouwen. Een opgave die GWL standalone niet aan kan. De fusie heeft voor het werkapparaat van St. Joseph geen gevolgen in haar formatie, daar wij al vanaf 1996 de dienstverlening naar de huurders van GWL verzorgen. De werkdruk op de afdeling Financiën is wel verminderd doordat we nu nog maar één jaarrekening/verslag hoeven te maken.

#### Medewerkers

Door de samenwerking te zoeken met partners op de terreinen van ketensamenwerking, het outsourcen van de reparatieverzoeken en huurachterstanden, de fusie met GWL (geen twee jaarrekeningen, e.d. meer), een nieuw primair systeem en diverse efficiency slagen in de onze werkprocessen, zijn we een slanke organisatie met 33 fte's (38 in 2014).

#### Doelgroepen van beleid

St. Joseph richt zich op de meest kwetsbare huishoudens en bijzondere doelgroepen. Het passend huisvesten van de laagste inkomens staat voorop. St. Joseph biedt ook huurwoningen voor de doelgroep (inkomens tot € 40.349,-). De inkomensgroepen > € 40.349,- behoren niet tot onze doelgroep van beleid.

In de periode 2015-2030 groeit het aantal huishoudens in Boxtel. Vergrijzing van de bevolking en verdunning van de huishoudens zorgen voor een groeiende vraag. Voor de komende 5-10 jaar heeft Boxtel (lees: St. Joseph) de uitdaging nog ruim 375 – 450 sociale huurwoningen bij te bouwen. Wij richten ons op het bouwen van sociale huurwoningen, tot de 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> aftoppingsgrens, in de kernen Liempde en Lennisheuvel en seniorenwoningen in en rond het centrum van de kern Boxtel.



In de nieuwbouw bouwen we ook voor de fors toenemende doelgroep eenouderhuishoudens en starters. Dit zullen overwegend kleine woningen worden. De nieuwbouwwoningen zullen allen als Nul Op de Meter (NOM) woningen worden gerealiseerd. Daarnaast is de groep die niet langer in een verzorgings- of verpleeghuis terecht kan een aandachtsgroep. Deels in specifieke nieuwbouw (bijv. groepswonen ouderen) en deels in een aangepaste bestaande woning.

#### **Strategische positie**

St. Joseph is van oudsher een Boxtelse woningcorporatie. Ze heeft momenteel ruim 98% van haar woningbezit in de gemeente Boxtel. In ons huidige koersplan hebben wij aangegeven dat we ons werkgebied de komende jaren uitbreiden door ook in de buurgemeenten (waar de gemeente Boxtel ook ambtelijk mee samenwerkt) een bijdrage te leveren in de volkshuisvestelijke opgave. Daar speelt tevens dat onze financiële positie dusdanig positief is dat we meer opgaves aankunnen dan nu binnen de gemeente Boxtel, conform woonvisie en eigen portefeuillesturing, gerealiseerd kunnen worden.

In dit verband is ook het thema schaalvergroting een thema uit ons huidige koersplan. Wij zoeken nadrukkelijk de samenwerking met andere corporaties in de regio. Wij streven schaalvergroting in de periferie van de gemeente Den Bosch na. Schaalvergroting leidt tot een kwaliteitsimpuls in de bestaande organisatie, verminderd onze kwetsbare positie (werken in één gemeente) en biedt kansen om flexibel in te spelen op toekomstige ontwikkelingen.

Daarnaast is het voor ons vanzelfsprekend om het partnership tussen corporatie, gemeente en HuurdersBelangenVereniging blijvend te agenderen en te versterken. Dit vertalen wij in prestatieafspraken en convenanten (bijv. Schuldsaneringsconvenant met de gemeente Boxtel). We trekken samen op bij het opstellen van de woonvisie en sluiten daar zoveel mogelijk bij aan. Daarnaast hebben we met de belangrijkste partners op het gebied van wonen, zorg en welzijn samenwerkingsovereenkomsten gesloten (bijv. Samenwerkingsconvenant Zorgzaam Boxtel).

#### **Conclusie**

Terugkijkend op de afgelopen jaren mogen we concluderen dat er hard gewerkt is aan het verder professionaliseren van onze organisatie en het zoeken van verbinding met onze belangrijkste stakeholders, te weten de huurders en maatschappelijk partners in Boxtel en de regio. Er staat nu een organisatie die slank is en waar hard gewerkt wordt aan het verder deskundigen en zichtbaar maken van de organisatie. De organisatie heeft al jaren haar bedrijfsvoering (AO/IC) goed op orde, is met haar huidige primaire systeem weer 'bij de tijd' en is financieel kerngezond.

#### **Ambities**

In het koersplan 2016-2020 verwoorden wij de ambities voor de komende jaren van St. Joseph. Dit koersplan is samengesteld aan de hand van uitvoerige gesprekken met onze medewerkers, Raad van Commissarissen en externe belanghebbenden. De centrale thema's, verbinden met de klant, betaalbaar wonen, vastgoedsturing en organisatieontwikkeling, zijn zichtbaar in onze jaarplannen en de dagelijkse activiteiten. Nieuwe vormen van samenwerking, stimuleren van eigenaarschap en het doorvoeren van innovaties worden geagendeerd. Daarnaast blijven duurzaamheid en leefbaarheid op de agenda staan.

Naar aanleiding van onze strategische keuzes (zomer 2017) zijn twee zaken nadrukkelijker op de agenda gekomen, te weten uitbreiding werkgebied (de buurgemeenten Haaren en Sint Michielsgestel) en de samenwerking/schaalvergroting met de corporaties in *de kraag* van Den Bosch.

#### **Verwachtingen/leerdoelen visitatie**

Verwachting van de visitatie is o.a. gelegen in het toetsen van onze koers in de afgelopen jaren. Zijn we inderdaad op de goede weg als het gaat om ons te positioneren als betrouwbare, ondernemende en verbindende partij. St. Joseph is een lerende organisatie en zien de vierjaarlijkse visitatie als een mooi ijkmoment om te toetsen of we koersvast zijn en waar voor de komende periode onze verbeterpunten liggen.

#### **Tot Slot**

Terugkijkend op de afgelopen vier jaar ben ik het meest trots op:

- De organisatiebeweging die we hebben ingezet, waarbij onze kernwaarden steeds meer zichtbaar worden in ons dagelijks handelen;
- Dat de klant steeds centraler komt te staan in ons handelen (maatwerk, eigenaarschap);
- De fusie tussen St. Joseph en GWL;
- Invoering/implementatie van het assetmanagement;
- Dat onze organisatie op het terrein van haar bedrijfsvoering als een huis staat!

Rob Dekker | directeur-bestuurder | 23 oktober 2017