



# Maatschappelijke Visitatie

Woningbouwvereniging Maarn

Opdrachtgever: Woningbouwvereniging Maarn

Rotterdam, april 2012



# Maatschappelijke Visitatie

Woningbouwvereniging Maarn

Opdrachtgever: Woningbouwvereniging Maarn

Sandra Groot-Jansen  
Ewoud Dekker

Rotterdam, april 2012

## Over Ecorys

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

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

Ecorys Nederland hecht aan een duurzame bedrijfsvoering. Daarom printen wij standaard op FSC-gecertificeerd papier.

ECORYS Nederland BV  
Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)  
K.v.K. nr. 24316726

**W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)**

Ecorys Vastgoed  
T 010 453 85 19  
F 010 453 85 88

# Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Recensie	7
1 Ruim voldoende prestaties	9
1.1 Presteren naar Ambities / Opgaven	9
1.2 Presteren volgens Belanghebbenden	12
1.3 Presteren naar Vermogen	14
1.4 Presteren ten aanzien van Governance	16
2 Integrale beoordelingstabel	19
Bijlagen	20
Bijlage 1: Bronnen	21
Bijlage 2: Betrokken bij de maatschappelijke visitatie	22
Bijlage 3 Onafhankelijkheidsverklaring	23
Bijlage 4 CV's visitatiecommissie	26



# Voorwoord

## Maatschappelijke visitatie Woningbouwvereniging Maarn – de aanpak van Ecorys

Woningbouwvereniging Maarn heeft Ecorys opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode januari – maart 2012. Het visitatieteam bestond uit Sandra Groot en Ewoud Dekker. De visitatie kende de volgende stappen:

### 1. Deskresearch

Op basis van beschikbare documenten is een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.

### 2. Interviews intern

Na de deskresearch hebben wij interviews gehouden met het bestuur en de Raad van Toezicht. De interviews waren bedoeld om de informatie uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.

### 3. Betrokkenheid belanghebbenden

In het kader van de visitatie heeft de visitatiecommissie twee persoonlijke en één telefonisch interview(s) met belanghebbenden gehouden.

### 4. Interne bijeenkomst visitatiecommissie Ecorys

In maart 2012 heeft de visitatiecommissie van Ecorys intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de geleverde prestaties besproken.

### 5. Rapportage

Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie geformuleerd. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0 versie van de visitatiemethodiek, aangepast voor corporaties met minder dan 500 verhuureenheden.

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

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

## Leeswijzer

Het rapport bestaat uit de volgende onderdelen:

- Recensie, inclusief profiel;
- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Governance.

## Bijlagen

1. Bijlage 1: Bronnen;
2. Bijlage 2: Betrokken bij de maatschappelijke visitatie;
3. Bijlage 3: Onafhankelijkheidsverklaring;
4. Bijlage 4: CV's visitatiecommissie.

## Tot slot

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



## Recensie

Woningbouwvereniging Maarn is een corporatie met een gering bezit; het bezit telt iets meer dan 300 woningen in de sociale huursector in Maarn en Maarsbergen. Het woningbezit bestaat voor een groot deel uit eengezinswoningen, waarvan een deel gesitueerd is in het zogenaamde Tuindorp. Voor een corporatie een uniek onderdeel van haar bezit: eengezinswoningen op ruime kavels. Na de renovatie van Tuindorp is dit een gewilde woonomgeving voor woningzoekenden. De leeftijd van de woningvoorraad wijkt af het landelijk gemiddelde, vooral daar waar het gaat om het aandeel vooroorlogse bouw (bijna een kwart). De overige woningen zijn vooral gebouwd in de jaren '80 en '90. Na het millennium heeft de corporatie geen nieuwe woningen gebouwd.

De woningen van de corporatie hebben een gemiddelde huurprijs van € 447 per maand, tegenover € 436 in de referentiegroep en een landelijk gemiddelde van € 421. De huurprijs betreft 71% van de maximaal toegestane huur. Het percentage maximaal redelijk ligt daarmee boven het percentage in de referentiegroep (69,1%) en ongeveer gelijk aan het gemiddelde in Nederland (72,0%). Dit betekent dat de prijs-kwaliteitverhouding van de woongelegenheden van Woningbouwvereniging Maarn ongeveer gelijk is aan de woongelegenheden van de corporaties in de referentiegroepen. Voorgaande is terug te zien in het gemiddeld aantal woningpunten per woning dat in het bezit van Woningbouwvereniging Maarn 138 bedraagt, bij de referentiegroep 139 en landelijk gemiddeld 131. In vergelijking met zowel het landelijk gemiddelde als de referentiegroep heeft de corporatie een relatief groot aantal dure woningen (tot de huurtoeslaggrens).

Woningbouwvereniging Maarn heeft geen eigen personeel in dienst. Alle onderhoudswerkzaamheden aan de woningen worden aan derden uitbesteed. In een dienstverlenende functie is een technisch adviseur aan de vereniging verbonden. De financiële administratie wordt verzorgd door collega-corporatie Woningstichting Heuvelrug Wonen. Het bestuur bestaat uit vijf leden, die een vergoeding krijgen voor hun werkzaamheden. Deze vergoeding is gebaseerd op de adviesregeling van de commissie Dijkstal. Als toezichthoudend orgaan heeft Woningbouwvereniging Maarn een Raad van Toezicht, die uit drie leden bestaat. Sinds het aantreden van deze nieuwe Raad van Toezicht is een duidelijke positieve kentering waarneembaar in onder andere de planning en control cyclus, de informatievoorziening en de keuzes die gemaakt worden.

De ambities van woningbouwvereniging Maarn zijn duidelijk verwoord in een ondernemingsplan voor 2010-2014 en ook het strategisch voorraadbeleid wordt vormgegeven. Ten opzichte van de periode voor 2010 is er sprake van een omschakeling, waarbij enerzijds beleid wordt vastgelegd en anderzijds de ontwikkeling van een beheer- naar een ontwikkelorganisatie gemaakt gaat worden. Overigens speelt hierbij de schaal van woningbouwvereniging Maarn een bepalende en beperkende rol, waarvan de corporatie zich bewust is. Dit geldt niet alleen voor personele inzet en het gebruik van externe expertise, maar zeker ook voor financiële slagkracht. Opgaven in het werkgebied zijn gedefinieerd en vastgelegd in prestatieafspraken met gemeente en collega-corporaties; woningbouwvereniging Maarn neemt haar deel hierin. Ook hier heeft men te maken met het schaalniveau van de corporatie, alsmede het feit dat er geen personeel in dienst is. Belanghebbenden waarderen de inzet van woningbouwvereniging Maarn voor de sociale huursector in de kernen Maarn en Maarsbergen, maar zien tegelijkertijd ook de grenzen waar de corporatie tegenaan loopt.

De corporatie zet zich in voor het huisvesten van de primaire doelgroep in Maarn en Maarsbergen; de handhaving van de sociale voorraad en toedeling in deze kernen is dan ook een van de belangrijkste doelstellingen van de vereniging. Woningbouwvereniging Maarn gaat hier relatief ver in,

gezien de manier waarop zij omgaat met de woonruimteverdelingssystematiek. Enerzijds begrijpelijk gezien de doelstelling die zij hanteert, anderzijds is er wel sprake van een afwijking van de afgesproken spelregels, waar ook woningbouwvereniging Maarn zich aan heeft geconformeerd. Het werkzaam zijn in het domein van de sociale huisvesting brengt bovendien met zich mee dat je als corporatie transparantie betracht en betrokkenheid van belanghebbenden genereert.

De focus op toekomstige huurders door het willen ontwikkelen van nieuwbouw in de kern Maarn is positief te duiden, daar waar in het verleden vooral aandacht is geschonken aan de zittende huurders. Het is goed voor een corporatie zich naar de toekomst te richten en zodoende oog te hebben voor de toekomstige behoefte aan sociale huurwoningen in de kernen Maarn en Maarsbergen. Van belang daarbij is een goede afweging te maken waar de beperkte middelen worden ingezet: is dat in het (soms wellicht te sterk) verbeteren van de bestaande voorraad of worden de middelen aangewend om het aantal sociale huurwoningen op peil te houden of misschien iets uit te breiden? Een mogelijkheid voor de corporatie om met beperkte middelen ontwikkelingen op gang te krijgen kan liggen in een verdere organisatorische en financiële samenwerking met andere corporaties.

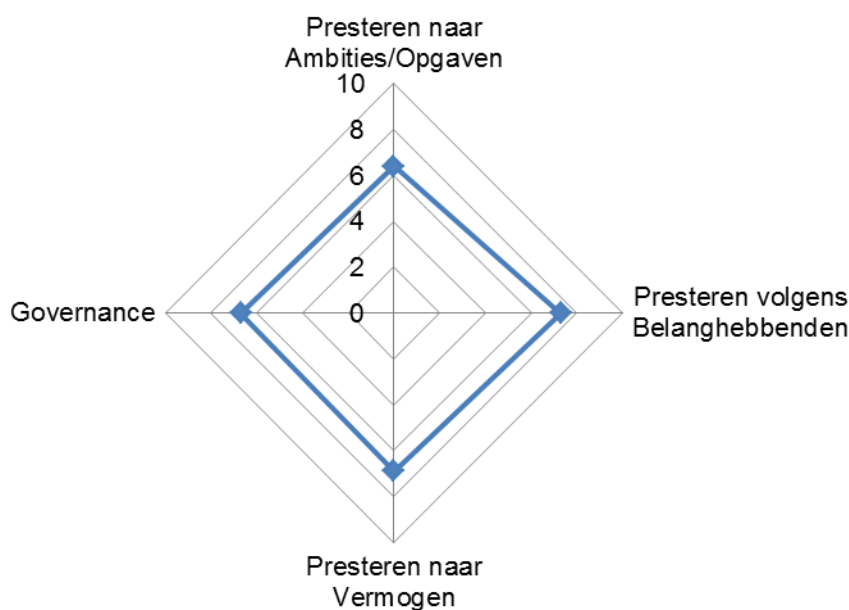
Woningbouwvereniging Maarn is, zoals gesteld, ambitieus daar waar het gaat om toekomstige investeringen en zal daarmee tegen de grenzen van haar financiële mogelijkheden aan kunnen lopen. De corporatie is zich hiervan bewust en heeft –in samenspraak met de Raad van Toezichtkaders opgesteld. Er wordt wat betreft de meerjarenbegroting niet met scenario's gewerkt, waardoor de risico's van toekomstige investeringen nog niet goed in beeld zijn gebracht. Met het vaststellen van het toetsingskader voor de Raad van Toezicht zal dit ontwikkeld moeten worden. Het intern toezicht zal daarmee verder professionaliseren.

# 1 Ruim voldoende prestaties

Woningbouwvereniging Maarn krijgt voor de onderdelen van de maatschappelijke visitatie de volgende beoordelingen:

- Ruim voldoende, wat betreft Presteren naar Ambities / Opgaven (6,5);
- Ruim voldoende, waar het Presteren volgens Belanghebbenden betreft (7,3);
- Ruim voldoende, waar het gaat om Presteren naar Vermogen (6,9);
- Ruim voldoende, wat betreft Presteren ten aanzien van Governance (6,7).

Op totaalniveau kan gezegd worden dat Woningbouwvereniging Maarn ruim voldoende presteert en wordt beoordeeld met een 6,8.



## 1.1 Presteren naar Ambities / Opgaven

De doelstelling van Woningbouwvereniging Maarn staat in de statuten van de vereniging als volgt omschreven: *Het uitsluitend werkzaam zijn op het gebied van volkshuisvesting in de gemeente Maarn.* Het speerpunt van het beleid van Woningbouwvereniging Maarn is het goed beheren en onderhouden van de woningen in haar bezit. In het in 2010 vastgestelde ondernemingsplan heeft de corporatie onder andere de kernwaarden, doelgroepen van beleid, samenwerking, etc. opgenomen. In het ondernemingsplan heeft Woningbouwvereniging Maarn een relatief groot aantal concrete acties omschreven, echter ontbreekt voornamelijk een uitvoeringsprogramma en prioritering.

Wat betreft de opgaven is er een prestatieconvenant ondertekend voor de periode 2009-2014 tussen de gemeente Utrechtse Heuvelrug en de corporaties Heuvelrug Wonen, Woningbouwvereniging Amerongen, WBS Leersum en Woningbouwvereniging Maarn. In het convenant zijn de volgende thema's benoemd: nieuwbouw en bestaande voorraad, doelgroepen en woonruimteverdeling, energiebesparing en duurzaamheid, wonen en zorg, leefbaarheid en veiligheid en overleg, communicatie, verantwoording en transparantie. De gemaakte afspraken zijn algemeen geldend voor de corporaties werkzaam in de gemeente en zijn niet onderverdeeld naar individuele corporaties. Echter, in de evaluatie wordt uitgegaan van het aandeel dat de betreffende corporatie heeft in het woningbezit in de gemeente Utrechtse Heuvelrug. Voorgaande betekent dat Woningbouwvere-

niging Maarn ongeveer 10% aandeel heeft in de prestatieafspraken. In zowel januari 2010 als januari 2011 zijn de gemaakte prestatieafspraken geëvalueerd. Naast de prestatieafspraken heeft de corporatie meegewerkt aan de totstandkoming van de woonvisie van de gemeente Utrechtse Heuvelrug.

Bovenstaande kaders voor ambities en opgaven leiden gezamenlijk tot een overzichtelijk beeld van het referentiekader waarbinnen de prestaties van Woningbouwvereniging Maarn moeten worden geplaatst. Op basis van de hieronder beschreven prestaties en de bovenstaande kaders krijgt Woningbouwvereniging Maarn de volgende beoordeling:

**Tabel 1 Presteren naar Ambities en Opgaven**

Prestatieveld	Prestaties
Huisvesting primaire doelgroep	6,5
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,5
Huisvesting bijzondere doelgroepen	6,0
(Des)investeren in vastgoed	6,5
Kwaliteit van wijken en buurten	6,0
<b>Totaal</b>	<b>6,5</b>

#### *Huisvesting van de primaire doelgroep*

Woningbouwvereniging Maarn heeft iets meer dan 300 woningen in bezit, waarvan 18,3% als goedkoop wordt gekwalificeerd en 69,6% als betaalbaar. Ruim 12% van de woningen zijn als duur te bestempelen, maar nog wel onder de huurtoeslaggrens. In de periode 2007 tot en met 2010 heeft de corporatie 75 woningen toegewezen, waarvan er 43 zijn toegewezen volgens de regeling Lokaal Maatwerk (bijna 60%).

De huisvesting van de primaire doelgroep ligt in de kernen Maarn en Maarsbergen onder druk. In het verleden is de huisvestingsverordening voor de gemeente Utrechtse Heuvelrug vastgesteld, waarbij het aandeel lokaal maatwerk 30% kan bedragen. Deze regeling heeft er voor gezorgd, dat de beschikbaarheid van (vrijkomende) woningen voor lokale woningzoekenden vergroot is. Bij het vrijkomen van een woning reageren veel tot zeer veel geïnteresseerden. Collega-corporaties zijn er in dezelfde periode niet in geslaagd 30% via Lokaal Maatwerk toe te wijzen, waarna Woningbouwvereniging Maarn heeft aangeboden deze onbenutte ruimte in te vullen. De gerealiseerde 60% toewijzing laat zien dat de woningbouwvereniging daar in geslaagd is.

Wat betreft het toewijzingsbeleid heeft de corporatie afspraken gemaakt met de gemeente. Echter, in de praktijk blijkt de corporatie af te wijken van de gemaakte afspraken, vooral daar waar het gaat om huisvesting van urgent woningzoekenden. Voorgaande geeft aan dat er een grote vraag naar sociale huurwoningen is in het werkgebied van de corporatie.

Dit heeft mede tot gevolg dat Woningbouwvereniging Maarn het uitgangspunt hanteert dat er geen woningen worden verkocht, tenzij dit noodzakelijk is voor het verkrijgen van borging voor aan te trekken leningen en het doen van investeringen. Verder maakten de renovatie van Tuindorp, het groot onderhoud van een aantal complexen en het herstelplan van het CFV het nodig de vermogenspositie te versterken. Daartoe heeft de corporatie besloten in de jaren 2012, 2014 en 2016 twee woningen te verkopen, in totaal zes woningen. Hiertoe is een verkoopvijver bepaald, waarin 31 woningen zijn opgenomen. De keuze voor deze woningen is gebaseerd op de criteria die het bestuur in overleg met de Raad van Toezicht heeft vastgesteld.

De corporatie heeft in het verleden vastgesteld dat de huren 70% van de maximaal redelijke huurprijs bedragen. Met ingang van 1 januari 2009 is dit opgehoogd naar 75%, gezien de kostenverhogingen die verwacht worden. In 2010 ligt het percentage van maximaal redelijk op 71% (CFV,

2011) en ligt daarmee redelijk in lijn met het landelijk gemiddelde. Gezien het geringe aantal mutaties neemt het gemiddelde percentage maximaal redelijk niet sterk toe.

#### *Kwaliteit woningen en woningbeheer*

Woningbouwvereniging Maarn heeft de afgelopen jaren grote investeringen gedaan in de kwaliteit van de woningen. In vergelijking met de referentiegroep en het landelijk beeld (CFV, 2011) liggen de uitgaven voor planmatig onderhoud op een relatief laag niveau; ongeveer de helft van dat van de referentiegroepen. De uitgaven voor klachtenonderhoud liggen op een duidelijk hoger niveau. Om het klachtenonderhoud terug te dringen heeft de corporatie de afgelopen jaren grote investeringen gedaan in het verbeteren van de woningvoorraad. Voorgaande is terug te zien in het bedrag dat Woningbouwvereniging Maarn investeert in woningverbetering: gemiddeld ongeveer 75% meer dan in beide referentiegroepen. Met name de renovatie van Tuindorp heeft het kwaliteitsniveau van de woningen opgeschroefd. De woningen van Woningbouwvereniging Maarn hebben een vergelijkbaar aantal punten in het woningwaardingsstelsel als de referentiegroep en het landelijke beeld. Dit betekent dat de voorraad van Woningbouwvereniging Maarn een vergelijkbare kwaliteit kent.

In 2008 heeft Woningbouwvereniging Maarn onderzoek laten uitvoeren naar de energielabeling van haar bezit. Energielabeling is een van de activiteiten die Woningbouwvereniging Maarn ontplooid heeft in haar project 'veilig en duurzaam wonen'. Driekwart van de woningen heeft een D-label of hoger. De energielabels E, F en G hebben betrekking op de oude niet-gerenoveerde woningen in de complexen I en XIV (Tuindorp). In het kader van het project 'veilig en duurzaam wonen' worden HR-ketels geplaatst bij drie complexen. De duurzaamheidsmaatregelen worden met name genomen bij mutatie en grootschalige renovaties. In het algemeen wordt aangegeven, dat de kwaliteit van de woningen goed is. Naast aandacht voor technische kwaliteit, is Woningbouwvereniging Maarn ook van mening dat woningen qua woongerief moeten voldoen aan de huidige eisen. De kosten van geriefverbeteringen worden op kostendekkende basis via huurverhoging aan de bewoners in rekening gebracht. Daarnaast wordt 50% van de kosten voor energiebesparende maatregelen aan de huurder doorgerekend, waarbij de huurder een kortingsgarantie krijgt op het verminderde energieverbruik.

#### *Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen*

Woningbouwvereniging Maarn heeft geen specifieke woningen voor ouderen en gehandicapten in haar bezit. Wel heeft de woningbouwvereniging enkele nultredenwoningen in haar bezit (8% van het totaal), waar ouderen gehuisvest kunnen worden. Tot op heden voert Woningbouwvereniging Maarn ook geen gericht beleid met betrekking tot het huisvesten van specifieke doelgroepen. Wel is in voorgaande jaren een aantal woningen aangepast in het kader van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning. Binnen de corporatie leeft de wens een aantal levensloopbestendige woningen te realiseren in met name nieuwbouw. Met betrekking tot urgent woningzoekenden en statushouders vindt toewijzing van woningen plaats volgens het algemeen geldende aanbodsysteem.

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

Zoals eerder genoemd heeft de corporatie in 2010 investeringen gedaan in 62 woningen, waardoor de levensduur van de woningen met circa 40 jaar is verlengd. Daarnaast is het wooncomfort verbeterd en zijn energiebesparende maatregelen genomen. De relatieve investeringen in woningverbetering zijn hoog in de afgelopen jaren. Wat betreft nieuwbouwactiviteiten wordt vastgesteld, dat zich sinds 1998 geen gelegenheid meer heeft voorgedaan nieuwe woningen te realiseren. In 2008 heeft de corporatie een onderzoek gedaan naar mogelijkheden om nieuwbouwplannen te realiseren: centrumplan, locatie brandweerkazerne, landgoed Broekbergen in Driebergen, locatie aan Maarnse Grindweg (direct afgevalen i.v.m. kosten) en Buntplein. Volgens de CFV-cijfers (2011) staan ook voor de komende periode geen nieuwbouwplannen geprognosticeerd. Uit de eigen documenten en interviews blijkt dat de corporatie, mits financieel mogelijk, graag wil investeren in nieuwe wonin-

gen. Daarbij worden drie locaties genoemd, welke eveneens staan beschreven in een prestatieafpraak die is gemaakt tussen Woningbouwvereniging Amerongen en Woningbouwvereniging Maarn: Buntplein, Brandweer Maarn en Centrumplan. Tot op heden heeft de corporatie nog geen woningen kunnen realiseren op deze locaties.

#### *Kwaliteit van wijken en buurten*

Wat betreft kwaliteit van wijken en buurten en leefbaarheid zijn er geen prestatieafspraken opgesteld. Wel is in 2010 de intentie uitgesproken te komen tot een platform van alle organisaties binnen het werkgebied van Woningbouwvereniging Maarn die betrokken zijn bij het onderwerp leefbaarheid in al zijn facetten. Echter, tot concretisering is het tot op heden nog niet gekomen. In de meest recente CFV-cijfers zijn voor Woningbouwvereniging Maarn geen leefbaarheidsuitgaven opgenomen, noch op sociaal noch op fysiek vlak. Het beleid van de corporatie beperkt zich tot het attenderen en in sommige gevallen het maken van afspraken tussen de corporatie en huurders op het gebied van het op orde houden van de tuin behorende bij de woningen. Dit geldt voornamelijk voor de woningen in Tuindorp, die op relatief grote kavels staan.

Overigens kan opgemerkt worden, dat de kernen Maarn en Maarsbergen in het laatst verschenen LEMON-rapport het hoogst scoren van de gemeente Utrechtse Heuvelrug.

## 1.2 Presteren volgens Belanghebbenden

Er is gesproken met een afvaardiging van de Huurdersraad, de gemeente Utrechtse Heuvelrug (wethouder en beleidsambtenaar) en collega-corporatie Heuvelrug Wonen. Hieronder zal een samenvatting worden gegeven van de bevindingen uit deze gesprekken.

**Huurdersraad:** Door de geringe omvang van Woningbouwvereniging Maarn en de korte directe lijnen tussen bestuur en huurders is er intensief onderling contact. In 2005 is de Huurdersraad opgericht, die op dit moment uit drie personen bestaat. Het blijkt lastig te zijn meer huurders te enthousiasmeren zitting te nemen in de Huurdersraad. Dit heeft enerzijds te maken met de korte lijnen, die er zijn met de bestuursleden (men komt elkaar in het dorp tegen) en anderzijds met het feit, dat de huurders er over het algemeen zeer naar hun zin wonen en weinig klachten hebben. De huurdersraad overlegt twee keer per jaar met het bestuur van Woningbouwvereniging Maarn en een commissaris, waarbij onderwerpen als onderhoud, meerjarenbegroting en overheidsbeleid aan de orde komen. De huurdersraad is eveneens geconsulteerd op het moment dat er sprake was van een concept-ondernemingsplan.

**Samenwerking:** Woningbouwvereniging Maarn werkt met de corporaties Heuvelrug Wonen en Woningbouwvereniging Amerongen samen in de Federatie Woningcorporaties Heuvelrug. De corporaties werken met elkaar in de sfeer van de belangenbehartiging en in het oppakken van allerlei beleidszaken. Ze vormen één gezicht naar buiten en ontwikkelen één gezamenlijke visie op wonen. Daarnaast heeft Woningbouwvereniging Maarn haar financiële administratie (inclusief het opstellen van de jaarrekening) uitbesteed aan haar collega-corporatie Heuvelrug Wonen. Tot januari 2012 verzorgde Heuvelrug Wonen ook de woningtoewijzing voor Woningbouwvereniging Maarn, maar een verschil van inzicht over de wijze van woningtoewijzing heeft de corporaties ertoe doen besluiten de samenwerking op dit punt op te zeggen.

Gemeente: In het kader van de woonvisie en prestatieafspraken, en daarnaast regulier overleg is er contact met de gemeente. Hier zijn ook de andere corporaties bij betrokken: Woningbouwvereniging Amerongen en Heuvelrug Wonen.

### Prestaties

Woningbouwvereniging Maarn wordt door haar belanghebbenden gekarakteriseerd als een betrokken corporatie in de richting van de zittende huurders in de kernen Maarn en Maarsbergen. Woningbouwvereniging Maarn is, gezien haar omvang en organisatiestructuur, vooral te typeren als een beherende corporatie. De belanghebbenden zijn het er over eens dat Woningbouwvereniging Maarn dat goed doet. Woningbouwvereniging Maarn is een kleine corporatie en de vraag die leeft bij de belanghebbenden is hoe lang een dergelijke kleine corporatie voldoende slagkracht heeft en in staat is om zich tot op zekere hoogte te ontwikkelen tot een iets meer ontwikkelende corporatie, waardoor een klein aantal nieuwe woningen kan worden gerealiseerd.

**Tabel 2 Presteren volgens Belanghebbenden**

Prestatieveld	Prestaties
Huisvesting primaire doelgroep	6,2
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,9
Huisvesting bijzondere doelgroepen	7,0
(Des)investeren in vastgoed	8,0
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
<b>Totaal</b>	<b>7,3</b>

Ten aanzien van de huisvesting van de primaire doelgroep geven de belanghebbenden aan, dat Woningbouwvereniging Maarn een afwijkend toewijzingsbeleid hanteert ten opzichte van de overkoepelende afspraken die gemaakt zijn. Men prijst enerzijds de persoonlijke betrokkenheid van Woningbouwvereniging Maarn, maar anderzijds constateren belanghebbenden dat toewijzing op deze wijze eigenlijk niet gerechtvaardigd is. Vooral voor de gemeente en collega-corporaties is dit een punt van zorg. Voorgaande geldt overigens in algemene zin: de corporatie kiest geregeld een eigen richting. Weliswaar wordt de richting beargumenteerd, maar de corporatie is werkzaam in een bepaald werkveld met afspraken en richtingen waar je onderdeel van uitmaakt. Het subonderdeel beschikbaarheid van woningen scoort dan ook lager dan de andere onderdelen, zoals betaalbaarheid en bevorderen eigen woningbezit. Ten aanzien van dit laatste punt wordt aangegeven, dat Woningbouwvereniging Maarn zich inzet voor het behoud van de sociale huurwoningvoorraad in de kernen waar zij actief is en derhalve een zeer beperkt verkoopbeleid hanteert. Deze keuze wordt gerespecteerd.

De kwaliteit van de woningen is goed te noemen, zeker wanneer wordt gekeken naar de wijze waarop het Tuindorp gerenoveerd is en wordt. Een deel van de belanghebbenden vraagt zich overigens wel af of de kwaliteit, en daarmee de investeringen, niet te hoog is in relatie tot de huurprijs. Huurders zijn zeer tevreden over de renovatie, zowel het gehele proces als de uiteindelijke kwaliteit die geleverd is. De dienstverlening richting de huurders is eveneens goed te noemen; klachtenafhandeling vindt snel plaats. De korte lijnen met de Woningbouwvereniging Maarn hebben hier een positieve invloed op. De dienstverlening richting de andere belanghebbenden, zoals gemeente en collega-corporaties, wordt iets minder goed beoordeeld. Dat heeft onder andere met het aspect woningtoewijzing te maken, maar ook met het gegeven dat Woningbouwvereniging Maarn als organisatie (bestuur) wat naar binnen is gekeerd. In de praktijk blijkt het lastig om bepaalde informatie te ontvangen en leeft het gevoel dat de corporatie wat wantrouwend is richting de belanghebbenden. Tot slot valt energie en duurzaamheid onder dit prestatieveld; hiervan geven de belanghebbenden aan dat Woningbouwvereniging Maarn hiervoor haar nek uitsteekt, hetgeen gewaardeerd

wordt zeker gezien de grootte van de organisatie. Bij gerenoveerde woningen wordt een energieggarantie afgegeven, waardoor huurders direct inzicht krijgen in hun woonlasten.

Binnen de woningvoorraad van Woningbouwvereniging Maarn zijn er weinig mogelijkheden voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Woningbouwvereniging Maarn probeert zo adequaat mogelijk en binnen hun mogelijkheden aan de wens van haar huurders te voldoen.

Het (des)investeren in vastgoed heeft de afgelopen periode alleen plaatsgevonden in de vorm van renovatie van woningen. Zoals eerder is opgemerkt, zijn de belanghebbenden daar positief over. De mogelijkheden voor nieuwbouw in de kernen zijn zeer beperkt. Het is bekend, dat Woningbouwvereniging Maarn graag wil nieuw bouwen in de kernen en dat zij daar een proactieve houding in inneemt. Zo heeft de corporatie jaren terug al op eigen initiatief een plan voor het Buntplein laten doorrekenen.

Daar waar het kan zet Woningbouwvereniging Maarn zich in voor de kwaliteit van wijken en buurten. Zo nemen ze hun rol in de ontwikkeling van woonservicegebieden in de kernen. Verder is bekend, dat huurders van woningen in Tuindorp in hun contract ook expliciet tekenen voor het onderhoud van hun tuinen.

### 1.3 Presteren naar Vermogen

Woningbouwvereniging Maarn is ten aanzien van het vermogen beoordeeld op een viertal onderdelen, waarbij de beoordeling als volgt is:

- Financiële continuïteit: 7,0;
- Financieel beheer: 7,0;
- Doelmatigheid: 7,5;
- Vermogensinzet: 6,5.

#### *Financiële continuïteit*

Continuïteitsoordeel: Door middel van het continuïteitsoordeel worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. Woningbouwvereniging Maarn heeft het continuïteitsoordeel A1 gekregen in 2011. Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten in de periode 2011 tot en met 2015 passend zijn bij de financiële mogelijkheden van de corporatie.

Solvabiliteitsoordeel: Uitgaande van de voortgezette huur van het bezit is de solvabiliteit ultimo 2010 voldoende. Woningbouwvereniging Maarn voert een zodanig financieel beleid en beheer dat het voortbestaan, zonder rekening te houden met de effecten van de voorgenomen activiteiten, in financieel opzicht is gewaarborgd.

Woningbouwvereniging Maarn heeft een kasstroomoverzicht voor een periode van tien jaar opgesteld, als onderdeel van de meerjarenbegroting. Rekening houdend met de 2% aflossingsfictie van het WSW is er in 2013, 2015 en 2016 sprake van een lagere operationele kasstroom ten opzichte van de fictieve aflossingen. De rentedekkingsgraad geeft het vermogen weer om uit de operationele kasstroom de rentelast te dekken. Terugkijkend heeft Woningbouwvereniging Maarn over de periode 2007-2010 een rentedekkingsgraad gekend tussen 1,4 en 1,9; gemiddeld iets hoger dan die in de referentiegroepen. Naar de toekomst toe (2011-2015) zal de rentedekkingsgraad zich begeven tussen 1,3 en 1,5 en scoort Woningbouwvereniging Maarn daarmee gelijk aan of boven de in de sector geldende norm van 1,3.



### Financieel beheer

Om de middelen doelmatig en rechtmatig in te zetten ten behoeve van de volkshuisvesting is het waarborgen van de financiële continuïteit van groot belang. De corporatie heeft, om hieraan tegemoet te komen, de financiële planning en controlcyclus vastgelegd in een aantal stappen. Daarbij zijn de stappen helder weergegeven voor wat betreft het opstellen en goedkeuren van de (meerjaren)begroting, monitoring en verantwoording. De meerjarenbegroting is opgesteld voor een periode van tien jaar. Naast de uitgangspunten voor onderhoud, rente en huuropbrengsten wordt in de meerjarenbegroting rekening gehouden met de verkoop van zes woningen; twee in ieder van de jaren 2012, 2014 en 2016. Dit besluit komt voort uit het Herstelplan dat werd opgesteld om terug te keren van de B2-status naar de A-status. In totaliteit is de meerjarenbegroting overzichtelijk opgesteld. In de kwartaalrapportages worden de belangrijkste parameters weergegeven.

In 2010 heeft de corporatie haar treasurystatuut opgesteld. Tot de treasuryactiviteiten worden gerekend de activiteiten op het gebied van financieren en beleggen en het beheer van de daarmee gepaard gaande risico's waarvan het renterisico een wezenlijk onderdeel uitmaakt. Hoofddoel van het financieringsbeleid is het financierbaar houden van de corporatie tegen zo laag mogelijke kosten en een zo gering mogelijk en beheersbaar risico. Daarbij geldt als uitgangspunt dat er voldoende borgingsruimte dient te zijn bij het WSW.

Bij het aantreden van de nieuwe Raad van Toezicht in 2010 heeft de accountant een risicoanalyse uitgevoerd. In 2010 is bovendien een nieuwe accountant aangetrokken. In het kader van de risico-beheersing heeft Woningbouwvereniging Maarn haar strategische, financiële en operationele risico's beschreven. De corporatie maakt bij reparatie en het opstellen van de onderhoudsbegroting gebruik van een extern technisch adviseur. Mochten in de toekomst investeringen worden gedaan in nieuwe woningen, dan wordt ook hiervoor externe expertise ingehuurd. Wat betreft aanbesteding van onderhoudswerkzaamheden werkt Woningbouwvereniging Maarn al jaren samen met dezelfde aannemer. De corporatie heeft periodiek overleg met de aannemer over de prijzen die worden gehanteerd bij het uitvoeren van werkzaamheden, waarbij de technisch adviseur de geoffreerde prijzen telkens toetst aan de normbedragen die daar in de sector voor worden opgesteld. Dit heeft al meerdere malen geleid tot aanpassing van de geoffreerde prijzen.

### Doelmatigheid

Uit de onderstaande cijfers blijkt dat de bedrijfslasten per verhuureenheid lager liggen dan de lasten bij corporaties uit de referentiegroep en de landelijk gemiddelde corporatie. De bedrijfslasten zijn lager doordat Woningbouwvereniging Maarn geen personeelslasten heeft als gevolg van de organisatiestructuur. Woningbouwvereniging Maarn heeft geen eigen personeel in dienst. Alle onderhoudswerkzaamheden aan de woningen worden aan derden uitbesteed. In een dienstverlenende functie is een technisch adviseur aan de vereniging verbonden. Wat betreft ontwikkeling van de netto bedrijfslasten valt op dat deze in de periode 2007-2010 relatief sterk zijn toegenomen in vergelijking met vergelijkbare corporaties en het landelijke beeld. Dit wordt veroorzaakt door een relatief sterke stijging van de overige bedrijfslasten in de genoemde periode. Onder overige bedrijfslasten vallen onder andere overheadkosten en overige kosten voor personeel. De stijging van de bedrijfslasten wordt daarmee voor een deel veroorzaakt door het aansluiten bij de sectorale beloningscode voor de Raad van Toezicht en het bestuur.

**Tabel 3 Netto bedrijfslasten en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2007-2010**

	Corporatie	Referentie	Landelijk	Toename 2007-2010 in %		
				Corporatie	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	1.125	1.308	1.355	17,1%	14,1%	8,4%
Personeelskosten / fte	0	63.680	63.134			
Aantal vhe / fte	0	91	87			

Bron: CiP (2011), Woningbouwvereniging Maarn, Centraal Fonds Volkshuisvesting

### Vermogensinzet

Woningbouwvereniging Maarn wil een omslag maken van een beherende corporatie naar een meer ontwikkelende corporatie. De schaalgrootte van de corporatie heeft tot gevolg dat, indien investeringen worden gedaan in nieuwbouw, er samenwerking moet worden gezocht met andere partijen die tezamen met Woningbouwvereniging Maarn de opgave wil invullen. De financiële positie maakt dat de corporatie zeer zorgvuldig moet omgaan met de beschikbare middelen. Voorgaande is niet zozeer het gevolg van de relatieve financiële positie, als wel van de absolute financiële positie. De corporatie heeft slechts een klein bezit en dito vermogen, waardoor de financiële kwetsbaarheid relatief groot is. Om middelen te genereren en de gewenste investeringen te kunnen doen wil de corporatie de komende jaren zes woningen verkopen. Bij de verkoop van woningen moet duidelijk rekening worden gehouden met de reeds kleine relatieve hoeveelheid sociale huurwoningen; een verdere afname van de sociale huurvoorraad is niet wenselijk.

De opgave die zowel het bestuur als de Raad van Toezicht benoemt voor de toekomst is enerzijds het hebben van een kwalitatief goede woningvoorraad en anderzijds het investeren in nieuwbouw voor starters en senioren. Beide doelgroepen moeten worden bediend om de doorstroming in het dorp op gang te krijgen. In de afgelopen jaren is veel geïnvesteerd in de woningverbetering van 62 woningen. Daarnaast heeft de corporatie geïnvesteerd in het energiezuiniger maken van woningen, waarbij 50% van de gemaakte kosten aan de huurders wordt toegerekend. Daarvoor krijgen de huurders een energieggarantie van de corporatie terug, zodat de huidige huurders per saldo beter af zijn. Het niveau en daarmee de relatieve kosten van de woningverbetering voor de huidige huurders is hoog. De investeringen in nieuwbouw zijn nog niet concreet, alhoewel de corporatie wel drie locaties op het oog heeft. Voorgaande blijkt ook uit het feit dat geen van de drie locaties in de meerjarenbegroting is opgenomen. Wanneer plannen voor nieuwbouw concreet worden, zal goed moeten worden gezien op welke wijze en in welke mate investeringen gedaan kunnen worden. Daarbij wordt aangegeven dat het niet zozeer eigen ontwikkelingen hoeven te zijn, maar dat de investeringen ook kunnen worden gedaan in samenwerking met andere corporaties/partijen of dat Woningbouwvereniging Maarn een financiële bijdrage levert aan een bepaald fonds.

## 1.4 Presteren ten aanzien van Governance

Ten aanzien van governance wordt een drietal onderdelen beoordeeld, te weten:

- Besturing: 6,0;
- Intern toezicht: 7,5;
- Externe legitimatie: 6,5.

### Besturing

Het Bestuur bestaat uit een door de Raad van Toezicht te bepalen aantal van ten minste vijf en ten hoogste zeven leden, die geen lid van de vereniging hoeven te zijn. Een van hen wordt voorgedragen vanuit de huurders. Een bestuurslid wordt benoemd voor een periode van vier jaar en mag maximaal twee keer opnieuw voor een termijn van vier jaar benoemd worden. Hiervan kan worden afgeweken in het belang van de vereniging.

In maart 2010 is het ondernemingsplan 2010-2014 opgesteld. In dit plan heeft de corporatie vastgelegd hoe de komende jaren wordt gewerkt aan het wonen in de kernen Maarn en Maarsbergen. Naast een beschrijving van de missie en visie heeft de corporatie concrete acties benoemd op de onderdelen: relatie met de klant, de markt, investeren in kwaliteit, wonen, zorg en welzijn, governance en maatschappelijke verankering en financiële duurzaamheid. De concrete acties bevatten geen tijdslijn en uitvoeringsprogramma. Als opvolging van het ondernemingsplan zijn eveneens in 2010 de beleidsuitgangspunten voor strategisch voorraadbeleid beschreven. De verdere uitwerking

van het strategisch voorraadbeleid is momenteel onderweg. Het 'plan'-deel van de beleidscyclus komt hiermee op orde.

Wat betreft de 'check' worden de going concern zaken gemontord via de kwartaalrapportages. De begroting en jaarrekening zijn duidelijk onderdeel van de planning- en controlcyclus. Daar waar bijsturing (act) plaatsvindt op de dagelijkse werkzaamheden is dat reeds onderdeel van de planning en controlcyclus. Ten aanzien van de monitoring en operationalisering van het ondernemingsplan alsmede het onderliggende strategisch voorraadbeleid zal de cyclus nog gecompleteerd moeten worden.

#### *Het interne toezicht*

De Raad van Toezicht van Woningbouwvereniging Maarn bestaat uit drie personen, van wie één commissaris op voordracht van de huurders is benoemd. De commissarissen vullen elkaar goed aan qua expertise en ervaring. De huidige Raad van Toezicht is relatief kort in functie; de vorige Raad trad in zijn geheel af na een verschil van inzicht met het bestuur. Het meningsverschil was ontstaan rondom een uitruilafpraak die destijds is gemaakt met Woningbouwvereniging Amerongen en de wijze van communicatie daaromtrent. Als gevolg daarvan is de voorzitter teruggetreden en met hem de gehele Raad. In het kader van overdracht heeft de nieuwe Raad van Toezicht twee gesprekken gehad met de voormalige voorzitter. De overdracht was daarmee goed. De huidige Raad van Toezicht bestaat uit:

- Dhr. Mylanus;
- Dhr. Schiks;
- Dhr. Brouwer.

De rolverdeling tussen de Raad van Toezicht en het bestuur is duidelijk gescheiden. De Raad houdt toezicht op en geeft advies aan het bestuur. Het bestuur van Woningbouwvereniging Maarn houdt zich bezig met de uitvoerende taken. Binnen het bestuur is eveneens een rolverdeling aangebracht. In 2011 hebben de Raad van Toezicht en het bestuur gezamenlijk een evaluatie gehouden.

Na aanstelling in 2009 heeft de Raad van Toezicht prioriteit gegeven aan een drietal onderdelen: financiering, risicoanalyse en planning en control cyclus. Wat betreft de financiering moest de financiële positie van de corporatie worden verbeterd. Daarnaast heeft de Raad opdracht gegeven aan de eveneens nieuwe accountant een risicoanalyse uit te voeren en zijn de gedane investeringen gemonitord. Verder is de Raad vrijwel direct gestart met het inrichten van de planning en control cyclus, met andere woorden de informatievoorziening richting en het toetsingskader van de raad. Om als corporatie de juiste afwegingen te kunnen maken die passen bij de organisatie en de maatschappelijke ontwikkelingen is gestart met het beschrijven van een visie. In 2010 is het ondernemingsplan opgesteld. Om de toezichthoudende taak goed te kunnen vervullen ontvangt de Raad van Toezicht regelmatig schriftelijk en/of mondeling informatie van het bestuur. Deze informatie wordt tijdens de kwartaalvergaderingen besproken. Reeds in 2009 heeft de Raad de volgende toezichtscriteria vastgesteld:

- Maatschappelijke prestatie van Woningbouwvereniging Maarn;
- Continuïteit van de vereniging;
- Voldoen aan wet- en regelgeving;
- Sociale c.q. menselijke prestaties;
- Prestaties op het gebied van milieu.

Woningbouwvereniging Maarn onderschrijft de in de Aedescode en Governancecode vastgelegde beginselen. De invulling van de code en de naleving ervan zijn voortdurend aandachtspunt van de Raad en het bestuur. In 2008 heeft de werkgroep governance zich beziggehouden met het aan-

passen van de statuten aan de code. Eén van de belangrijke punten in de toekomst is de zittingsduur van de commissarissen: de Raad is tegelijk aangetreden. Echter, om de continuïteit te bewaken is het van belang dat de commissarissen niet tegelijk aftreden. Daarom zal één van hen eerder terugtreden dan voorgeschreven in de Governancecode. De leden van de Raad van Toezicht zijn lid van de VTW (Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties) en volgen regelmatig workshops. De corporatie heeft de bezoldiging van de commissarissen en bestuursleden in de jaarrekening opgenomen en in het jaarverslag daarnaar verwezen. De honorering voor de leden van de Raad van Toezicht is gebaseerd op de Honoreringscode Commissarissen in Woningcorporaties (vaste maandvergoedingen en bedragen per bijgewoonde vergadering). De bestuursvergoedingen zijn gebaseerd op de Sectorbrede Beloningscode voor bestuurders van Woningcorporaties (vaste maandvergoedingen en vergoeding per bijgewoonde vergadering).

#### *Externe legitimatie*

Woningbouwvereniging Maarn ziet de Huurdersraad, gemeente Utrechtse Heuvelrug, corporaties in het werkgebied, maatschappelijke organisaties en Stichting Woningnet als belangrijkste belanghebbenden. De Huurdersraad van de corporatie heeft geen ruime bezetting. Omdat de corporatie hecht aan betrokkenheid en draagvlak van de huurders wordt momenteel nagedacht over het aanstellen van een ambassadeur per complex. Daarmee wil Woningbouwvereniging Maarn een betere informatievoorziening tussen hen en de huurders realiseren. Jaarlijks worden twee algemene ledenvergaderingen gehouden.

Met de gemeente Utrechtse Heuvelrug en de andere corporaties in het werkgebied zijn prestatieafspraken opgesteld. Daarin neemt de corporatie een aandeel in dat correspondeert met het woningbezit. Verder zijn in het kader van Stichting Woningnet afspraken gemaakt omtrent de toewijzing van woningen. De informatievoorziening naar externe partijen wat betreft werkzaamheden en prestaties door middel van het jaarverslag kan overzichtelijker en inzichtelijker. Voorgaande kan mede vorm worden gegeven door het overzichtelijk koppelen van de onderwerpen uit het ondernemingsplan en het inzichtelijk maken van de prestaties van de corporatie hieromtrent. Op basis hiervan kunnen vervolgens de betreffende belanghebbenden worden betrokken bij de belangrijkste werkzaamheden van de corporatie.

## 2 Integrale beoordelingstabel

Perspectief	1	2	3	4	5	6	Gemiddeld cijfer	Gewicht	Gewogen cijfer
<i>Presteren naar Ambities / Opgaven</i>									
	6,5	7,5	6,0	6,5	6,0		6,4	100%	6,5
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>									
	6,2	7,9	7,0	8,0	7,0		7,3	100%	7,3
<i>Presteren naar Vermogen</i>									
Financiële continuïteit							7,0	20%	1,4
Financieel beheer							7,0	20%	1,4
Doelmatigheid							7,5	20%	1,5
Vermogensinzet							6,5	40%	2,6
Eindcijfer voor Vermogen									6,9
<i>Presteren ten aanzien van governance</i>									
Besturing							6,0	33%	2,0
Intern toezicht							7,5	33%	2,5
Externe legitimatie							6,5	33%	2,2
Eindcijfer voor Governance									6,7
<b>Geïntegreerd eindoordeel</b>									<b>6,9</b>

# Bijlagen

## Bijlage 1: Bronnen

Ten behoeve van de visitatie is gebruik gemaakt van o.a. de volgende bronnen:

- Ondernemingsplan 2010-2014;
- Uitgangspunten strategisch voorraadbeleid;
- Jaarverslagen;
- Jaarrekeningen;
- Kwartaalrapportages;
- Meerjarenbegrotingen;
- Verslagen RvT-vergaderingen;
- Prestatieafspraken.

## Bijlage 2: Betrokken bij de maatschappelijke visitatie

In het kader van de maatschappelijke visitatie is gesproken met:

Organisatie	Personen
Woningbouwvereniging Maarn	De heer Moors (voorzitter) De heer Keijman (secretaris) De heer Stuurman (penningmeester) Mevrouw Visser (2 <sup>e</sup> penningmeester)
Raad van Toezicht	De heer Mylanus (voorzitter) De heer Schiks (vice-voorzitter) De heer Brouwer (lid)
Huurdersvertegenwoordiging	De heer V.d. Burgh
Gemeente Utrechtse Heuvelrug	De heer Verhoef (wethouder) De heer V.d. Ven (beleidsambtenaar)
Heuvelrug Wonen	De heer Sleyfer



## Bijlage 3 Onafhankelijkheidsverklaring

### Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Woningbouwvereniging Maarn in 2012 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen advies- en/of interim opdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de stichting op beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal Ecorys geen advies- en/of interim opdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Woningbouwvereniging Maarn op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Rotterdam, april 2012



Wouter Vos  
Partner



## Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

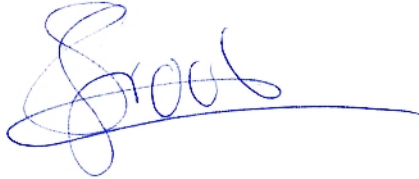
*Woningbouwvereniging Maarn*

*Visitatieperiode januari-maart 2012*

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

Naam en handtekening:

Sandra Groot



Naam en handtekening:

Ewoud Dekker



Plaats:

Rotterdam

Datum:

april 2012

## Bijlage 4 CV's visitatiecommissie

### Voorzitter

#### Naam, titel, voorletters:

Groot-Jansen, S.G.B.

#### Geboorteplaats en –datum:

Gouda, 11 februari 1964

#### Woonplaats:

Gouda

#### Huidige functie:

Principal consultant

#### Onderwijs:

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

#### Loopbaan:

1986 – heden: Ecorys, diverse functies (sinds 2009 senior consultant)

#### Profielchets:

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

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

## Secretaris

### Naam, titel, voorletters:

Dekker, ing. MScRE, E.

### Geboorteplaats en –datum:

Avereest, 14 september 1982

### Woonplaats:

Rotterdam

### Huidige functie:

Consultant

### Onderwijs:

- 2006 – 2008: Vastgoedkunde, Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen, Rijksuniversiteit Groningen
- 2005 – 2006: Sociale Geografie en Planologie, Faculteit der Ruimtelijke Wetenschappen, Rijksuniversiteit Groningen
- 2001 – 2005: Bouwmanagement, Commercieel Technische Bedrijfskunde, Saxion Hogeschool Enschede
- 1994 – 2000: Hoger Algemeen Vormend Onderwijs, Van der Capellen Scholengemeenschap Zwolle

### Loopbaan:

- 2010 – heden: Ecorys Vastgoed, Consultant
- 2008 – 2009: Multi Development, Research en Concepts

### Nevenactiviteiten:

- 2010: FRESH Alumni, debat commissie, organiseren van het FRESH Forward Debat: "projectontwikkeling anno 2011"

### Profielchets:

Ewoud is consultant bij Ecorys en richt zich in zijn werkzaamheden met name op het uitvoeren van maatschappelijke visitaties, marktonderzoek en advisering ten aanzien van de woning- en winkelmarkt en vastgoedstrategische vraagstukken bij corporaties, gemeenten, ontwikkelaars en beleggers. Zijn expertise ligt daarmee in het doorlichten van organisaties en op een hoger abstractieniveau het adviseren van de genoemde actoren op het gebied van het inrichten van organisaties en strategiebepaling op project- en organisatieniveau. Daarin vindt hij met name het creëren van toegevoegde waarde, zowel financieel als maatschappelijk, belangrijke elementen. Ewoud heeft in de afgelopen periode maatschappelijke visitaties uitgevoerd bij een groot aantal corporaties, variërend van kleine corporaties op het platteland tot corporaties in de grote steden, waarbij hij wisselend de rol van secretaris en commissielid heeft vervuld.



Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)

**W** [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)

***Sound analysis, inspiring ideas***