

Maatschappelijke visitatie

Woonstichting De Marken

2013-2016



Rapport Maatschappelijke visitatie Woonstichting De Marken



Coöperatieve Vereniging Procorp U.A.
Het Witte Huis
1^e Hogeweg 198
3701 HL Zeist
info@pro-corp.nl
www.pro-corp.nl

Visitatiecommissie
drs. G.B.J. (Gérard) van Onna MRE, voorzitter
mr. L.J.M.G. (Leon) Hulsebosch MRE, secretaris

Zeist, 5 april 2018

VOORWOORD

Woonstichting De Marken heeft Procorp de opdracht gegeven om een maatschappelijke visitatie over de periode 2013 tot en met 2016 uit te voeren. De visitatie vond plaats van juni tot en met november 2017.

De visitatie is niet meer weg te denken voor woningcorporaties. Sinds de op 1 juli 2015 in werking getreden nieuwe Woningwet heeft de visitatie een wettelijke verankering gekregen en eens in de vier jaar dient een visitatie plaats te vinden.

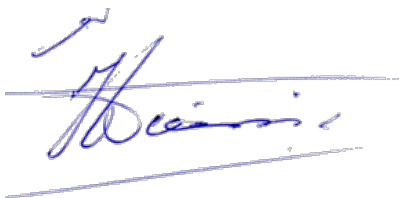
De visitatie is in toenemende een goede methode gebleken om de kwaliteit van het toezicht te toetsen en een oordeel te vragen over de maatschappelijke prestaties van bij de corporatie betrokken primaire stakeholders – de huurders en de gemeente(n) -, almede overige belanghebbenden.

Tevens vindt een beoordeling plaats van, bij voorbeeld, de externe legitimatie van de woningcorporatie, anders gezegd hoe kijkt de buitenwereld tegen de corporatie aan en is zij voldoende in staat gebleken zich voldoende te legitimeren als maatschappelijk betrokken volkshuisvester.

Daarnaast geeft de visitatie ook een gestructureerde beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie in het algemeen. Door deze visitatie wordt informatie verstrekt over het presteren van de corporatie en wordt door de corporatie publieke verantwoording afgelegd voor het gevoerde beleid gedurende de visitatieperiode. Bovendien zijn de uitkomsten uit de vorige visitatie mede in de beoordeling betrokken.

Procorp is een coöperatieve vereniging, die zich uitsluitend richt op het uitvoeren van maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties door gekwalificeerde en ervaren visitatoren. Procorp is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Procorp hoopt dat het visitatierapport voldoende houvast biedt voor de corporatie zelf en haar belanghebbenden.



mr. Henk Wilbrink
Voorzitter Procorp

Inhoud

Inleiding	5
Deel 1 - Beoordeling van de maatschappelijke prestatie	8
A. Recensie	9
B. Scorekaart	13
C. Samenvatting Woonstichting De Marken	14
Deel 2 - Toelichting op de beoordelingen	20
1 Presteren naar Opgaven en Ambities	20
1.1 De opgaven in het werkgebied	20
1.2 Beoordeling Presteren naar Opgaven	20
1.3 Beoordeling Ambities in relatie tot de Opgaven	25
1.4 Totaalscore Presteren naar Opgaven en Ambities	27
2. Presteren volgens Belanghebbenden	28
2.1 De belanghebbenden van Woonstichting De Marken	28
2.2 Presteren volgens Belanghebbenden	29
2.3 Verbeterpunten volgens belanghebbenden	32
3. Presteren naar Vermogen	33
3.1 Financiële continuïteit	33
3.2 Doelmatigheid	36
3.3 Vermogensinzet	38
4. Governance	40
4.1 Besturing	41
4.2 Intern toezicht	44
4.3 Externe legitimering en verantwoording	47
Deel 3 - Bijlagen	50
1. Gerealiseerde prestaties	50
2. Position paper	61
3. Bronnenlijst	64
4. Lijst van geïnterviewde en geënquêteerde personen en belanghebbenden	66
5. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen	67

Inleiding

Methodiek 5.0

De Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties maakt het mogelijk om op een gestructureerde manier een transparant oordeel te vellen over de maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Deze beoordeling vindt plaats door de feitelijke prestaties vanuit verschillende perspectieven, afzonderlijk en in onderlinge samenhang, te beschouwen. Deze perspectieven zijn: de externe opgaven en de ambities van de corporatie, de opvattingen van belanghebbenden en het presteren naar vermogen. Tot slot omvat de methodiek ook een oordeel over Governance: immers de kwaliteit van de besturing van het interne toezicht en de externe legitimatie van een en ander zijn belangrijke voorwaarden voor het leveren van duurzame, verankerde maatschappelijke prestaties in de toekomst.

Alle beoordelingen worden samengevat in een scorekaart en op een integrale wijze beoordeeld door de visitatiecommissie in een recensie, die tevens aanwijzingen biedt voor het verbeteren van de corporatie in de toekomst

Presteren naar Opgaven en Ambities

Presteren naar Opgaven

Uitgangspunt voor Presteren naar Opgaven zijn de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Beoordeling vindt plaats in het licht van de externe opgaven van de corporatie.

Onder externe opgaven worden verstaan:

Alle formele en/of in gezamenlijk overleg vastgestelde maatschappelijke opgaven in het werkgebied, zoals vastgelegd in prestatieafspraken en/of in beleidsdocumenten van de lokale, regionale of landelijke overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, brancheorganisaties, politie en samenwerkingsverbanden waarin de corporatie participeert.

De prestaties worden geordend naar de onderstaande prestatievelden:

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

Ambities

De commissie beoordeelt de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties in het licht van de externe opgaven. De beoordeling vindt plaats op basis van beschikbare documenten en gesprekken met de corporatie en de belanghebbenden.

Presteren volgens belanghebbenden

Uitgangspunt is de beoordeling van de prestaties van de corporatie door haar belanghebbenden. De belanghebbenden geven hun oordelen in de vorm van rapportcijfers voor de mate waarin zij tevreden zijn over:

- De maatschappelijke prestaties van de corporatie;
- De relatie en de wijze van communicatie met de corporatie;
- De mate van invloed op het beleid.

Daarnaast kunnen belanghebbenden aangeven wat de corporatie kan verbeteren om aan hun verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst van verbeterpunten per groep van belanghebbenden.

Presteren naar Vermogen

De visitatiecommissie beoordeelt of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden en hoe zij die inzet op basis van een onderbouwde visie zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. De visitatiecommissie kijkt verder dan de kengetallen, dus naar de daaraan ten grondslag liggende visie, onderbouwing en actieve wijze van handelen, teneinde te kunnen beoordelen of de corporatie financieel in control is en haar vermogen maatschappelijk benut.

De visitatiecommissie vormt zich een oordeel over:

- De financiële continuïteit;
- De doelmatigheid;
- De vermogensinzet.

Governance

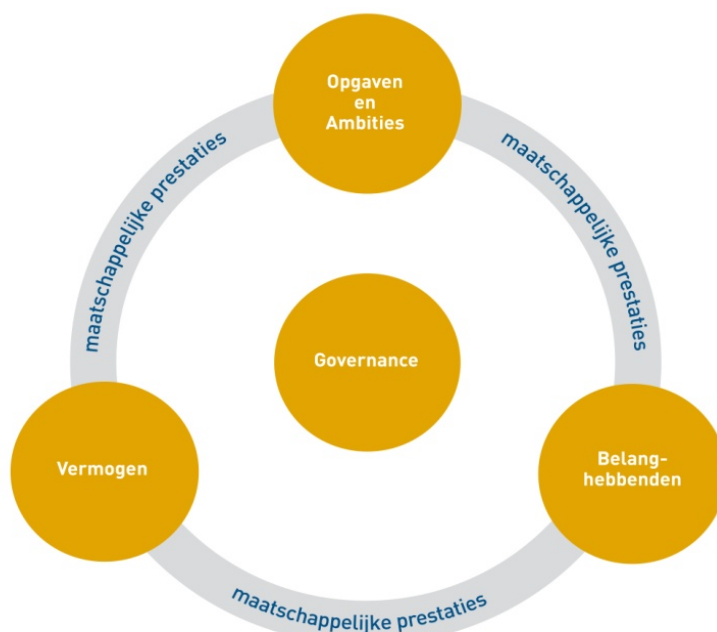
Uitgangspunt voor de beoordeling van de governance is dat de kwaliteit van de besturing, van het toezicht en de externe legitimatie van dien aard is dat goed maatschappelijk presteren geborgd is.

Hierbij wordt een oordeel gevormd over:

- De besturing;
- Het intern toezicht;
- De externe legitimering en verantwoording.

Als basis voor het intern toezicht en de externe legitimatie gelden de Governancecode, Honoreringscode, Wet Normering Topinkomens en de Overlegwet. Buitendien beoordeelt de visitatiecommissie in het bijzonder hoe de governance verankerd is in de organisatie, hoe de corporatie daarnaar handelt en daarvan leert.

In een schematische weergave zien de verschillende beoordelingen er als volgt uit:



De meetschaal

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

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1 tot 10. De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hiernaast bij 'Benaming' aangegeven.

De methodiek geeft de visitatiecommissie de ruimte om, binnen gestelde kaders, plus- of minpunten te geven voor de onderdelen *Ambities*, *Presteren naar Vermogen* en *Governance*. Het ijkpunt hiervoor is een 6. Is het cijfer 6 of hoger, dan mag de commissie plus punten geven. Is het cijfer lager dan 6 dan mag de commissie minpunten geven.

De feitelijke prestaties 'in het licht van de opgaven PhO' worden gemeten volgens onderstaande meetschaal, waarbij de afwijking ten opzichte van de opgaven bepalend is voor het cijfer. De corporatie scoort een ruim voldoende (7) als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren en dus gelijk zijn aan de norm.

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

Dit rapport bestaat uit drie onderdelen. In deel 1 zijn opgenomen:

- Recensie;
- Scorekaart;
- Samenvatting;

De recensie heeft een belangrijke functie in het visitatierapport. De recensie is het middel waarmee de visitatiecommissie, na afloop van de visitatie en alles overziende, een beschouwing geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie.

In deel 2 worden de prestaties van de corporatie besproken vanuit de vier perspectieven:

- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Governance.

In deel 3 zijn de bijlagen van het rapport opgenomen.

Deel 1 - Beoordeling van de maatschappelijke prestatie



A. Recensie

Maatschappelijke visitatie 2009

Medio 2009 is bij De Marken een maatschappelijke visitatie op basis van methodiek 3.0 uitgevoerd. De uitkomsten varieerden van voldoende tot zeer goed. De volgende visitatie zou vervolgens moeten plaatsvinden in 2013, maar in overleg met de Raad van Commissarissen is in 2013 besloten om dit uit te stellen en te wachten op de nieuwe voorschriften van de Herzieningswet en de reorganisatie die in 2014 bij De Marken zou worden doorgevoerd. Daarbij is het lidmaatschap Aedes opgezegd, vanwege de hoge lidmaatschapskosten en het feit dat De Marken van mening was dat Aedes onvoldoende oog had voor het reilen en zeilen van kleine corporaties.

Toch heeft de commissie een aantal opmerkingen uit het rapport van 2009 van commentaar voorzien. De corporatie, zo werd in 2009 geconcludeerd, is goed ingevoerd in haar werkgebied - het buitengebied van de gemeente Deventer - en is zich goed bewust van haar rol en taak als volkshuisvester. Zij heeft goede contacten opgebouwd met de belanghebbenden. De commissie heeft kunnen vaststellen dat de stakeholders goed op de hoogte zijn van wat De Marken doet.

De huidige commissie kan met deze statements instemmen. De goede contacten met alle belanghebbenden staan bij De Marken voorop. De corporatie is uitermate goed ingevoerd in haar werkgebied en is op de hoogte van alle ontwikkelingen die zich aanbieden in het 'buitengebied' van de stad Deventer.

De prestatieafspraken met één van de belangrijkste stakeholders tonen, aldus de commissie, dat een belangrijke stap in de richting van beleidsontwikkeling op strategisch niveau is gedaan. De corporatie is ambitieus te noemen. *De corporatie heeft actief meegedaan aan de totstandkoming van de prestatieafspraken, tezamen met de Huurdersvereniging De Marken.*

De corporatie luistert goed naar wat er gevraagd wordt, weet creatief in te spelen op kansen die zich voordoen en is initiatiefrijk. *De huidige commissie is het met het oordeel van acht jaar geleden nog volledig eens.*

De Marken streeft een efficiënte bedrijfsvoering na. De bedrijfslasten per verhuureenheid zijn laag. Dit combineert zij met een goede kwaliteit van de dienstverlening. *De corporatie is op deze onderdelen van mening dat deze uitspraken nog steeds staan als een huis.*

Resultaten visitatie 2017 over de periode 2013 t/m 2016

De commissie heeft in dit rapport de maatschappelijke prestaties over de periode 2013 - 2016 beoordeeld. Dat betekent dat over een periode van ongeveer vier jaar geen visitatiebeoordeling heeft plaatsgevonden. De commissie heeft overwogen de visitatieperiode uit te breiden, maar heeft uiteindelijk ervoor gekozen te blijven bij beoordeling van de periode 2013-2016. In de gesprekken met de bestuurder, MT en raad van commissarissen is de periode 2009-2012 wel besproken. Desgevraagd hebben zich geen bijzondere gebeurtenissen in deze periode voorgedaan, die een nader onderzoek in extenso rechtvaardigen.

Beschouwing op het positionpaper

Het positionpaper geeft een - naar het oordeel van de commissie - na deskresearch en visitatiegesprekken een adequate weergave van de stand van zaken. De Marken is, bij monde van haar bestuurder, goed in staat om naar de eigen organisatie te kijken. De

belangrijkste opgaven zijn helder samengevat in het positionpaper. De Marken ziet zichzelf als een compacte plattelandscorporatie met lage huren en dito bedrijfslasten. De strategische doelstellingen van De Marken zijn als volgt geformuleerd waarbij rekening is gehouden met de prestatieafspraken die zijn gemaakt met de gemeente Deventer.

De doelstellingen zijn:

- De omvang van de woningvoorraad op peil houden.
- De betaalbaarheid van de sociale huurwoningen op peil houden.
- Stimuleren van doorstroming van de zittende huurders.
- Aanbieden van een variëteit aan huurwoningen in kwaliteit en huurprijs voor de primaire doelgroepen en middeninkomens
- Ook in de behoefte te voorzien van de middeninkomens.
- De verdere verduurzaming van de voorraad op basis van het energielabel B.

De afgelopen jaren heeft voor De Marken in het teken gestaan van de toekomst van De Marken. Uit verscheidene bijeenkomsten is naar voren gekomen dat zelfstandig blijven hoog in het vaandel staat en dat fusie voor De Marken geen optie is, omdat er dan sprake zou zijn van een overname.

Kortom: De Marken wil er alles aan doen om zelfstandig te blijven.

Bevindingen van de visitatiecommissie

De Marken heeft de afgelopen vier jaar op veel fronten stappen gezet. Deze stappen waren enerzijds ingegeven door externe ontwikkelingen. Een nieuwe woningwet is geïmplementeerd, waarbij statuten en beleidsdocumenten zijn aangepast. Daarnaast is de afgelopen jaren de vastgoedactualisatie doorgevoerd en geactualiseerd. Er is fors geïnvesteerd in het bezit. De visitatiecommissie is onder de indruk van de professionaliteit van De Marken – mede met het oog op de grootte van de organisatie – en heeft geconstateerd dat de corporatie de zaken goed op orde heeft. Hierna worden de belangrijkste ontwikkelingen en resultaten van de afgelopen vier jaar genoemd.

Betrokken corporatie

De commissie vindt dat De Marken een efficiënt werkende, financieel gezonde en beleidsrobuuste corporatie is, verankerd in de samenleving met een duidelijke regionale volkshuisvestelijke opgave. Belanghebbenden zien dat De Marken vanuit haar missie en visie voor de lange termijn in huisvesting voor de primaire doelgroep wil voorzien. De Marken vindt dat de woningen aanvaardbare woonlasten en kwaliteit voor de primaire doelgroep moeten hebben. Het siert de corporatie dat zij de onderste groep in de minima ontziet door matiging van de huurverhoging. Voor de overige groepen is een passende prijs en kwaliteit op zijn plaats.

De Marken is er ook voor de middeninkomens, mede omdat er in de dorpen ook inwoners zijn met een hoger inkomen die een hogere huur kunnen betalen. De doelstelling van De Marken is om samen met haar belanghebbenden te werken aan een gezamenlijk geïntegreerde aanpak in haar werkgebied, zoals leefbaarheid, aandacht voor bijzondere doelgroepen, duurzaamheid en gedifferentieerde kernen.

Bedrijfsvoering in control

De gehele beleidscyclus is efficiënt en effectief ingericht, waarbij de Plan-Do-Check-Act in vele opzichten goed binnen de organisatie is geïmplementeerd. De Marken realiseert een goede balans tussen de zorg voor vastgoed, de financiële huishouding en continuïteit, als ook de eisen van de samenleving.

Rijksprioriteiten Volkshuisvesting

De minister van BZK heeft recent de volgende prioriteiten voor woningcorporaties benoemd:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid

De corporaties besteden in hun strategisch voorraadbeleid aandacht aan de beschikbaarheid van betaalbare woningen (tot 2^e aftoppingsgrens). In de prestatieafspraken wordt gestreefd naar een evenwichtige woningtoewijzing. Regionale woonruimteverdeling vindt plaats binnen Woonkeus Stedendriehoek, gemeente en corporaties van Deventer brengen daar hun wensen in en stemmen afspraken af. Volgens de woonvisie houdt De Marken rekening met al deze groepen, maar zij zet zich bijzonder in voor bewoners die minder keuzevrijheid hebben, zoals senioren en zorgvragers, starters en bijzondere aandachtsgroepen.

- Realiseren van een energiezuinige sociale huurwoningvoorraad

Regionale woonruimteverdeling vindt plaats binnen Woonkeus Stedendriehoek. De gemeente en corporaties van Deventer brengen daar hun wensen in en stemmen afspraken met elkaar af. In de prestatieafspraken Wonen Deventer, is overeengekomen dat de kwaliteit en duurzaamheid in de bestaande woningvoorraad wordt gestimuleerd. De Marken heeft een domoticaproject opgepakt waarbij 16 woningen in 2014 zijn voorzien van huisautomatiseringsvoorzieningen. De Marken heeft in 2016 24 woningen naar het A-label gebracht bij renovatie en 4 nieuwbouwwoningen gebouwd op label A. Per 31-12-2016 heeft De Marken gemiddeld een energie-index van 1.43 (label C). Begin februari 2017 heeft De Marken het bezit op label B, energie-index 1.40.

- Huisvesten van urgente doelgroepen

In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019, is afgesproken dat corporaties bijdragen aan de taakstelling voor het huisvesten van de groep vergunninghouders. Via bijzondere bemiddeling zijn 20 personen bemiddeld. De taakstelling voor vergunninghouders is door de corporatie in de visitatieperiode zeker behaald. De ambitie van De Marken is om kwetsbare ouderen zo lang mogelijk thuis te kunnen laten wonen. Om ouderen zo lang mogelijk thuis te kunnen laten wonen, bouwt De Marken nultredenwoningen - zie ook nieuwbouw - en biedt zij zorg en andere diensten aan thuis, of dichtbij huis aan. In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019, is afgesproken dat corporaties bijdragen aan de taakstelling voor het huisvesten van de groep vergunninghouders.

- Realiseren van wonen met zorg en ouderhuisvesting i.v.m. langer zelfstandig wonen.

Stichting de Parabool en Woonstichting De Marken hebben een belangrijke rol met het programma dat mensen die zelfstandig wonen en hulp kunnen gebruiken, een persoonlijke virtuele assistente - Anne - thuis krijgen, die deze mensen in 'hun kracht zet' en hun mantelzorgers ontlast. Denk hierbij aan mensen met autisme, een verstandelijke beperking, depressiviteit, een verslaving of mensen op leeftijd die vergeetachtig zijn of zelfs beginnen te dementeren.

Sterke punten van De Marken

- De Marken heeft naar verhouding tot corporaties van gelijke omvang, veel eengezinswoningen. De meergezinswoningen die De Marken in haar bezit heeft zijn meergezinswoningen met lift. Hiermee heeft De Marken in basis een goed en toekomstbestendig bezit.
- De Marken heeft een sterke focus op de volkshuisvestelijke prestaties van haar woningbezit in de kernen. De Marken heeft haar nek meerdere malen ten positieve uitgestoken om de leefbaarheid en sociale coherentie in de kernen te waarborgen: mooie voorbeelden daarvan zijn de gedane investeringen in Kulturhusen en woonservicezones.
- De Marken neemt het voortouw in het duurzaamheidsprogramma en schroomt niet nieuwe ontwikkelingen in domotica te omarmen en als pilot te faciliteren, zoals het 'Living with Anne'-project. Zo heeft De Marken haar woningbezit begin 2017 al gemiddeld op het afgesproken B-label.
- De Marken heeft op onderdelen haar ambities verder geformuleerd dan de overeengekomen prestatieafspraken. Daarenboven heeft zij deze ambities ook daadwerkelijk weten te realiseren, zoals de toepassing van innovatieve materialen als CO2 reducerende dakpannen; de samenwerking met ketenpartners om inkomens met meervoudige problemen te helpen; het inzetten van koopgarant en de starterslening.
- De Marken heeft een heldere visie op toezicht en toetsing. Zeer duidelijk wordt een scheiding gemaakt tussen toezichtskader en toetsingskader en dit wordt in de praktijk toegepast. Een mooi voorbeeld voor de sector is de wijze waarop De Marken dit overzichtelijk in een apart beleidsdocument gegroepeerd heeft samengevat en vastgelegd.

Verbeter-, attentiepunten

- De Marken heeft met duurzaamheid grote stappen gezet gedurende de visitatieperiode. Daarentegen blijft het dilemma tussen (energetische) kwaliteitsverbetering en betaalbaarheid echter een puzzel. Hier worstelen veel corporatie mee.
- Binnen afzienbare tijd zullen twee prominente posities – die van directeur-bestuurder en manager Financiën binnen De Marken vacant komen. De raad van commissarissen, MT en bestuurder moeten bewust gaan nadenken over adequate opvolging deze posities.
- De vraag of de corporatie met haar schaalgrootte kan voldoen aan de eisen van de toekomstige tijd is volgens belanghebbenden moeilijk. Dit is wat betreft de commissie een van de vraagstukken voor de komende periode: "Is de schaalgrootte en de organisatie-inrichting optimaal voor wat betreft effectiviteit en doelmatigheid? En worden de financiële en organisatorische risico's, die met deze schaalgrootte samenhangen ook in de toekomst voldoende beheerst"? Ontwikkel een visie over de toekomst van de 'kleine corporatie'.

De Marken is een relatief kleine corporatie. Een corporatie die de zaken goed op orde heeft, in de benchmark goede scores haalt, evenals in de visitatie. Daarom kan de visitatiecommissie zich goed voorstellen dat de corporatie op deze voet verder wil. De discussie "zelfstandig blijven, strategisch samenwerken of wellicht fuseren" is de laatste jaren echter niet expliciet gevoerd. Bij het maken van het ondernemingsplan zou dit een onderdeel van de strategische oriëntatie kunnen zijn.

De Raad van Commissarissen en het Managementteam hebben eind 2017 het besluit genomen om zelfstandig door te gaan.

B. Scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal						Gemid- deld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
Presteren naar Opgaven en Ambities	1	2	3	4	5	6			
Presteren in het licht van de opgaven	7,0	7,7	7,5	7,3	7,0		7,3	75%	7,5
Ambities in relatie tot de opgaven							8,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									
Prestaties	7,4	7,4	7,7	7,4	7,6		7,5	50%	7,5
Relatie en communicatie							7,7	25%	
Invloed op beleid							7,5	25%	
Presteren naar Vermogen									
Financiële continuïteit							8,0	30%	7,3
Doelmatigheid							7,0	30%	
Vermogensinzet							7,0	40%	
Governance									
Besturing	Plan					7,0	7,0	33%	6,9
	Check					7,0			
	Act					7,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					6,0	6,7	33%	
	Toetsingskader					8,0			
	Toepassing Gov. code					6,0			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					7,0	7,0	33%	
	Openbare verantwoording					7,0			

C. Samenvatting Woonstichting De Marken

Profiel

Woonstichting De Marken is decennialang dé corporatie in het landelijk gebied van de gemeente Deventer. Deventer maakt onderdeel uit van de stedendriehoek Apeldoorn-Zutphen-Deventer. Het woningbezit van Woonstichting De Marken ligt verspreid over de dorpen Bathmen, Diepenveen, Lettele, Okkenbroek en Schalkhaar. Het woningbezit bestaat voor het grootste deel uit grondgebonden woningen. Het jaarverslag 2016 meldt dat de corporatie 977 woningen in bezit heeft.

Missie

"Wij zijn een maatschappelijk gedreven plattelandscorporatie en werkzaam in de dorpen rondom de stad Deventer. Wij leveren goede, betaalbare woningen en dragen bij aan plezierige woonmilieus. Daartoe bieden wij innovatieve en duurzame oplossingen en werken we graag samen met andere partijen.

Wij zijn er speciaal voor mensen die niet in hun eigen woonbehoefte kunnen voorzien."

Visie

"Ruimte voor wonen en leven op het platteland, in de vitale dorpen rondom de stad Deventer, waar we streven naar een woonmilieu dat leefbaar is en kansrijk voor verschillende doelgroepen."

Woonstichting De Marken heeft als doel mensen te huisvesten die moeilijk in hun eigen huisvesting kunnen voorzien. De Marken heeft daarbij oog voor de draagkracht in de dorpen – 'noaberzorg' - en de portemonnee van de huurder. Ook wil De Marken mensen huisvesten met een middeninkomen.

Woonstichting De Marken kent de rechtsvorm van een stichting. De dagelijkse leiding van de corporatie berust bij de directeur-bestuurder. Het interne toezicht wordt uitgevoerd door de raad van commissarissen, dat ultimo 2016 vijf leden kent waarvan twee leden op voordracht van de huurdersorganisatie.

De corporatie had gedurende het jaar 2016 12,1 werknemers (fte's) in dienst.

De **kernwaarden** van de corporatie zijn:

- Betrouwbaar;
- Klantgericht;
- Lokaal verbonden;
- Resultaatgericht;
- Milieubewust;
- Innovatief.

Woonstichting De Marken is een plattelandscorporatie, die midden in de lokale samenleving staat; de corporatie voelt zich medeverantwoordelijk voor de lokale leef- en woonsituaties, ook op langere termijn. Klantvriendelijkheid staat hoog in haar vaandel. De Marken is er trots op, dat zij – vrijwel - alle huurders van naam kennen. Het hele team van De Marken zet zich voortdurend in om de kwaliteit van haar dienstverlening te bewaken en zo mogelijk te vergroten. De grootte van de organisatie heeft de voordelen van „klein”: de lijnen zijn kort, de besluitvorming vindt snel plaats.

Woonstichting De Marken	Corporatie	Referentie	Landelijk
Eengezinswoningen	84,6	59,5	41,2
Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	0,0	15,0	25,9
Meergezinsetagebouw met lift	12,1	15,8	15,1
Hoogbouw	0,0	6,1	11,8
Onzelfstandige overige wooneenheden	3,3	3,6	6,3

Aedes CiP 2015

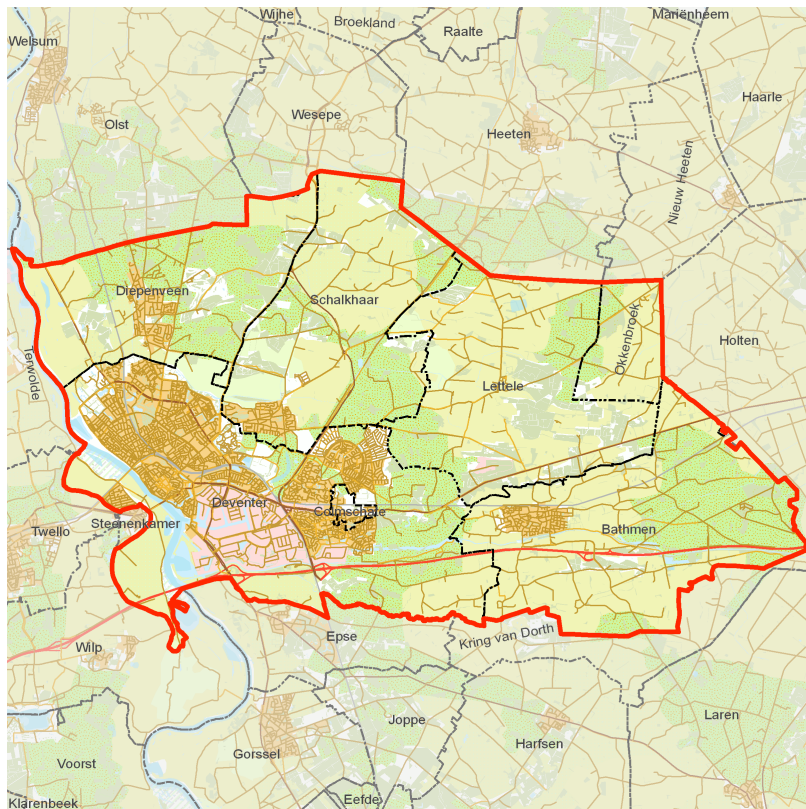
Werkgebied

Het werkgebied van Woonstichting De Marken zijn de dorpen rondom de stad Deventer, te weten: Bathmen, Diepenveen, Lettele, Okkenbroek en Schalkhaar. Al deze dorpen hebben een specifiek eigen karakter en vragen om een eigen benadering door De Marken van de huisvestingsvraagstukken. De gemeente Deventer telt ca. 99.500 inwoners, waarvan ca. 44.700 woningen en 42.600 huishoudens. In de vijf dorpen bedraagt het aantal huishoudens circa 7000.

Deventer kent drie corporaties:

- Woonbedrijf Ieder1 met 14.500 wooneenheden, waarvan 6.000 in Zutphen;
- Rentree met 3.800 wooneenheden;
- De Marken met 1.000 eenheden in de dorpen rondom Deventer.

Daarnaast kent Deventer nog de vereniging Eigen Bouw, een niet toegelaten instelling met 800 woningen, die ook haar bijdrage levert aan de sociale huisvesting.



Beoordeling

Presteren naar Opgaven en Ambities

De commissie beoordeelt dit perspectief met een 7,5.

Woonstichting De Marken presteert op de onderdelen beschikbaarheid en betaalbaarheid ruim voldoende. De woningtoewijzing is passend en transparant. De regionale woonruimteverdeling vindt plaats binnen Woonkeus Stedendriehoek. De Marken vindt keuzevrijheid van huurders heel belangrijk.

De Marken zet zich bijzonder in voor bewoners die minder keuzevrijheid hebben zoals senioren en zorgvragers, starters en bijzondere aandachtsgroepen. Via bijzondere bemiddeling worden specifieke doelgroepen aan een woning geholpen. De Marken heeft een inkomensafhankelijke huurverhoging ingevoerd en wijst voornamelijk toe aan de sociale doelgroep.

Om wachtlijsten te verminderen is in de prestatieafspraken 2010-2018 afgesproken dat partijen gezamenlijk zoeken naar mogelijkheden om mensen die scheef wonen te verleiden tot verhuizen naar een koopwoning of duurdere huurwoning om hiermee de wachtlijsten te verkleinen.

De ambities in het ondernemingsplan en doelstellingen passen bij de externe opgaven in het werkgebied. De ambitie van De Marken is onder andere om de vitaliteit en de leefbaarheid in de kleine plattelandskernen te behouden. De Marken werkt daarom aan 'ruimte voor wonen en leven op het platteland'. De Marken richt zich op het ontwikkelen van *Kulthurhusen*, woonservicezone's en domotica. Daarbij zoekt De Marken voortdurend naar innovatieve en duurzame oplossingen. Duurzaamheid en energiebesparing zijn belangrijk thema's voor De Marken.

Om de leefbaarheid in de dorpen te behouden wil De Marken er ook zijn voor de middeninkomens. In haar splitsingdocument daeb en niet-daeb heeft De Marken aangegeven het aantal niet-daeb woningen te willen vergroten van 23 naar 51 woningen. Deze woningen zullen bij mutatie worden overgeheveld.

Presteren volgens Belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieperspectief met een gemiddelde van een 7,5.

De belanghebbenden geven hoge punten aan De Marken. Gemiddeld scoort Woonstichting De Marken een 7,5 op het Presteren volgens Belanghebbenden. De maatschappelijke prestaties hebben een gemiddelde van een 7,4. Alle belanghebbenden zijn zeer tevreden over de relatie en communicatie met de corporatie en over de mate van invloed op het beleid met respectievelijk de cijfers 7,7 en 7,5.

Presteren naar Vermogen

De commissie beoordeelt dit perspectief met een gemiddelde van een 7,3.

Op het onderdeel financiële continuïteit waardeert de commissie de actieve wijze waarop De Marken de financiële kengetallen goed monitort en periodiek actualisaties doorvoert in haar scenario's en doelstellingen. De visitatiecommissie vindt de effectiviteit en productiviteit van het personeel ruim voldoende. Het is noemenswaardig hoe een corporatie met een overzichtelijk werkapparaat zo goed functioneert. De Marken heeft gedurende de gehele periode op onderdelen (zoals effectiviteit en productiviteit) beter gepresteerd dan de referentie-corporaties en het landelijk gemiddelde.

De Marken heeft op een actieve wijze haar vermogensinzet gehanteerd op basis van een eigen visie. De activiteiten worden daarbij getoetst op consequenties voor de omvang en ontwikkeling van het vermogen. Het vermogensbeleid sluit daarbij aan op andere delen

van het beleid. De vermogensinzet is gebaseerd op een actueel portefeuillebeleid, onderhoudsramingen en verkoopprogramma.

Governance

De commissie beoordeelt dit perspectief met een 6,9.

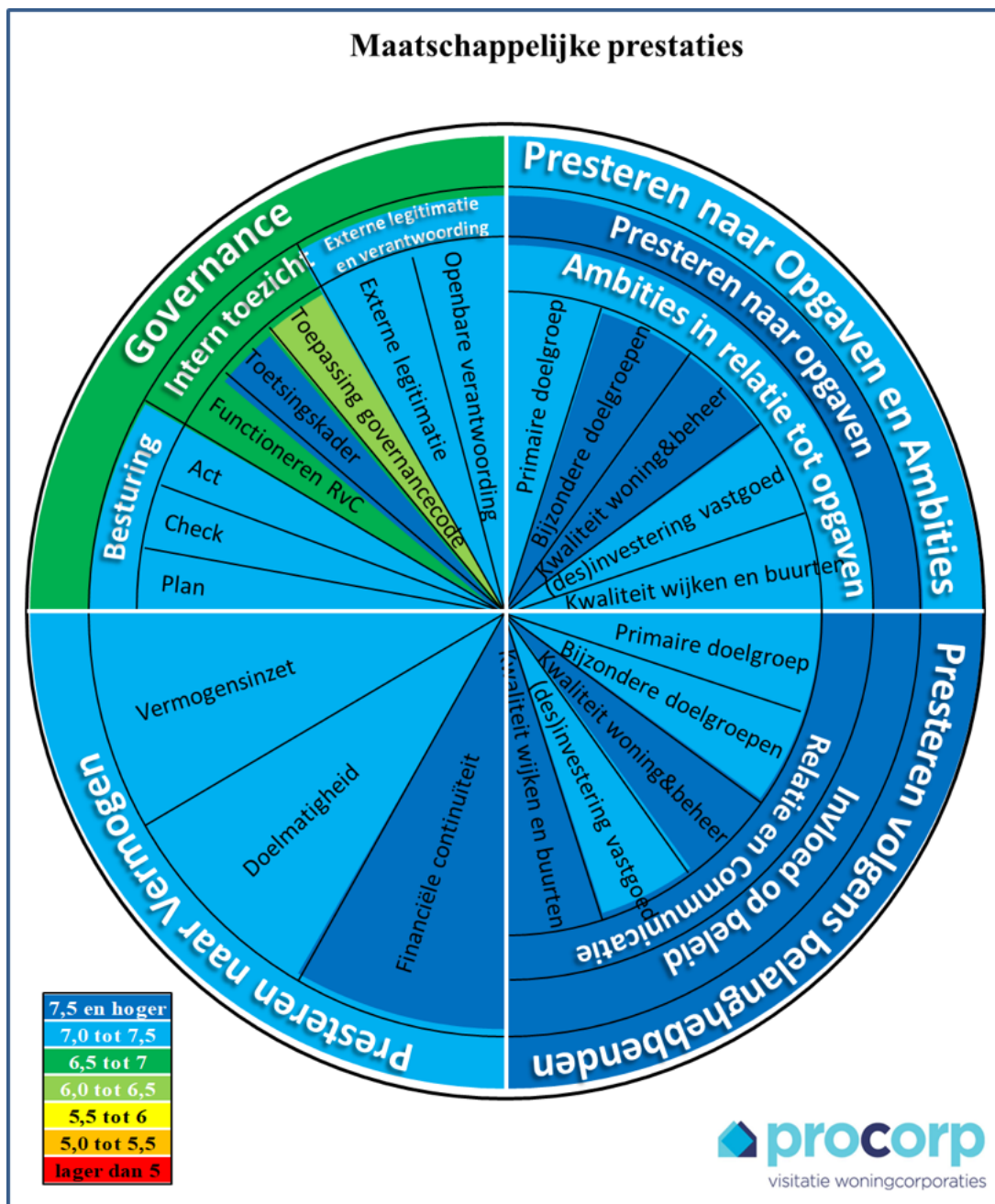
Aangetoond is dat Woonstichting De Marken veel tijd en energie gestopt heeft in het concreet maken van de ondernemingsdoelen. In de jaarplannen worden periodiek op detailniveau de doelen en plannen geactualiseerd. Woonstichting De Marken hanteert op actieve wijze het monitorings- en rapportagesysteem. Het systeem geeft inzicht in de opgaven en meet de doelen op het gebied van bedrijfsvoering en de financiële randvoorwaarden. Woonstichting De Marken adresseert tijdig afwijkingen en heeft gedurende de visitatieperiode verbeterprogramma's binnen de organisatie geïnitieerd en doorgevoerd.

De raad van commissarissen spreekt jaarlijks over haar eigen functioneren en legt de uitkomsten hiervan vast. De raad laat weinig onbesproken en stelt zich kwetsbaar op. De afgelopen jaren zijn uiteenlopende aspecten van het functioneren van de raad en zijn leden aan bod gekomen. De commissie heeft pluspunten toegekend vanwege de heldere visie op toezicht en toetsing. Zeer duidelijk wordt een scheiding gemaakt tussen toezichtskader en toetsingskader en dit wordt in de praktijk toegepast.

De Marken hecht grote waarde aan goede contacten met haar bewoners. Huurders worden dan ook op verschillende manieren bij beheer en beleid betrokken. Bij grootonderhoud of renovatie van woningen wordt een bewonerscommissie ingesteld.

Beoordeling

De maatschappelijke visitatie over de periode 2013 tot en met 2016 levert Woonstichting De Marken de volgende beoordelingen op:



Deel 2

Toelichting op de beoordelingen



Deel 2 - Toelichting op de beoordelingen

1 Presteren naar Opgaven en Ambities

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

De cijfers die Woonstichting De Marken scoort op de externe opgaven zijn bepaald door de mate waarin Woonstichting De Marken deze opgaven haalt of zelfs overtreft. In de uitgebreide prestatietabel in de bijlage is per onderdeel uitgewerkt en beargumenteerd wat de score is. In dit hoofdstuk zijn de geaggregeerde cijfers per onderdeel opgenomen.

De commissie beoordeelt ook in welke mate de eigen ambities van Woonstichting De Marken aanvullend zijn op of in overeenstemming zijn met deze externe opgaven.

1.1 De opgaven in het werkgebied

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Woonstichting De Marken gerelateerd aan de opgaven in het werkgebied in de periode 2013 tot en met 2016.

Woonstichting De Marken heeft voor de periode 2010-2018 en 2015-2019 een prestatieovereenkomst met de gemeente en de collega woningcorporaties.

Prestatieafspraken 2010-2018 en 2015-2019

Deze prestatieafspraken zijn gemaakt tussen Woningcorporaties Woonbedrijf Ieder1, Rentree, De Marken, DUWO en Gemeente Deventer. DUWO sluit voor het eerst aan bij de prestatieafspraken 2017. Bij de beoordeling van de prestatieafspraken zijn beide prestatieafspraken beoordeeld waarbij de visitatiecommissie het meest belang hecht aan de laatste periode.

Basis voor de prestatieafspraken is de Woonvisie 2008+: "Kwaliteit en Verscheidenheid". De woonvisie heeft vier pijlers:

1. Beschikbaarheid van voldoende sociale woningen;
2. Voldoende woningen van goede kwaliteit;
3. Deventer ongedeelde samenleving;
4. Keuzevrijheid voor alle bewoners.

De prestatieafspraken bevatten de volgende onderwerpen:

A. Omvang van de sociale woningvoorraad en doelgroepen

- *Er is voldoende sociale woningvoorraad voor de doelgroepen van beleid;*
- *Woningen zijn beschikbaar voor de doelgroepen van beleid;*
- *Er is voldoende huisvesting voor specifieke doelgroepen.*

B. Leefbare wijken en dorpen

- *Veilig en gezond wonen wordt bevorderd door beperken van woonoverlast of woonmisstanden*
- *Door evenwichtige en levensloopbestendige wijken kunnen mensen zolang mogelijk zelfstandig wonen*

C. Kwaliteit en duurzaamheid van (bestaande) woningen

- *Kwaliteit en duurzaamheid in bestaande en nieuwe woningvoorraad wordt gestimuleerd*
- *Gemeente Deventer in 2030 energieneutraal door energiebesparing/CO2 reductie*

Woononderzoek 2014 en Primos en Pearl hebben richting gegeven aan de afspraken over aantal woningen, demografische gegevens, inkomensgegevens en huishoudensontwikkelingen. Een andere bron is het betaalbaarheidsonderzoek.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Bij de huisvesting van de primaire doelgroep wordt zowel gekeken naar de opgaven en prestaties op het gebied van woningtoewijzing en doorstroming als naar de betaalbaarheid van de woning.

Wat betreft de woningtoewijzing en doorstroming wordt onderscheid gemaakt tussen de beschikbaarheid van woningen, passend toewijzen, tegengaan van woonfraude, keuzevrijheid van doelgroepen, wachtlijst/slaagkans, leegstand en maatregelen voor specifieke doelgroepen.

In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019, is overeengekomen dat er voldoende sociale woningvoorraad voor de doelgroepen van beleid zijn. Uitgangspunt voor de omvang van de sociale woningvoorraad van de corporaties is minimaal 12.000 woningen op basis van het huidige aantal van 12.025. De corporaties besteden in hun strategisch voorraadbeleid aandacht aan de beschikbaarheid van betaalbare woningen (tot 2^e aftoppingsgrens). In de prestatieafspraken wordt gestreefd naar een evenwichtige woningtoewijzing. Er kan in het kader van betaalbaarheid eventueel voorrang worden verleend aan de primaire doelgroep bij woningen tot aan de 2^e aftoppingsgrens. Regionale woonruimteverdeling vindt plaats binnen Woonkeus Stedendriehoek, gemeente en corporaties van Deventer brengen daar hun wensen in en stemmen afspraken af. Het passend toewijzen is eind 2015 uitgewerkt in samenwerking met de corporaties, gemeente en huurdersorganisaties. Met ingang van 2016 heeft de primaire doelgroep voorrang onder de eerste aftoppingsgrens.

In de prestatieafspraken 2010-2018 is afgesproken dat woonfraude wordt aangepakt en dat het initiatief hiertoe bij de corporaties ligt. De Marken heeft geen gevallen van woonfraude – en heeft hier naar gezocht – ontdekt.

Een belangrijk uitgangspunt in de Woonvisie is dat alle inwoners voldoende keuzevrijheid hebben. De bevolking van de gemeente Deventer bestaat uit inwoners met een grote variëteit aan leeftijden, inkomens en woon- en leefstijlen, van studenten tot gepensioneerden, van gezinnen tot alleenstaanden, van mensen met een uitkering tot welgestelden. Conform de woonvisie houdt De Marken rekening met al deze groepen maar zij zet zich bijzonder in voor bewoners die minder keuzevrijheid hebben zoals senioren en zorgvragers, de doelgroep van beleid, starters en bijzondere aandachtsgroepen.

Om wachtlijsten te verminderen is in de prestatieafspraken 2010-2018 afgesproken dat partijen gezamenlijk zoeken naar mogelijkheden om mensen die scheef wonen te

verleiden tot verhuizen naar een koopwoning of duurdere huurwoning om hiermee de wachtlijsten te verkleinen.

In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019, is afgesproken dat corporaties bijdragen aan de taakstelling voor het huisvesten van de groep vergunninghouders. Via bijzondere bemiddeling zijn 20 personen bemiddeld. De taakstelling voor vergunninghouders is in de visitatieperiode behaald.

Wat betreft de betaalbaarheid is in de prestatieafspraken afgesproken dat de corporaties zich conformeren aan het sociaal huurakkoord tussen de Woonbond en Aedes. Voor de Marken wordt voldaan aan deze afspraken.

Op de deelgebieden leegstand, kernvoorraadbeleid, overige woonlasten en aanpak huurachterstanden, zijn geen prestatieafspraken gemaakt of ambities gesteld. De prestatie van de beoordeelde onderdelen is gelijk aan de opgaven en is daarmee ruim voldoende. De prestatie wordt daarom met een 7,0 beoordeeld.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,7.

Bij de huisvesting bijzondere doelgroepen wordt zowel gekeken naar de opgaven en prestaties voor ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte, personen met een beperking en overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of specifieke eisen aan hun woning stellen.

In de prestatieafspraken zijn geen kwantitatieve of kwalitatieve afspraken gemaakt over huisvesting van bijzondere doelgroepen. Wel zijn in het ondernemingsplan 2013-2017 hierover ambities vastgesteld. De ambitie van De Marken is om kwetsbare ouderen zo lang mogelijk thuis te kunnen laten wonen. Om ouderen zo lang mogelijk thuis te kunnen laten wonen, bouwt De Marken nultredenwoningen - zie ook nieuwbouw - en biedt zij zorg en andere diensten aan thuis, of dichtbij huis aan. Daarnaast zet De Marken de virtuele assistente 'Anne' in, die mensen, die vergeetachtig zijn, helpt herinneren en een dagstructuur biedt aan mensen met autisme, depressie en verslaving. Op verzoek van de gemeente Deventer investeert De Marken ook in het behoud van leefbaarheid als trekker van het project 'woonservicezones'.

Daarnaast richt De Marken zich op personen met een beperking en op andere kwetsbare groepen. De Marken signaleert een toename van meervoudige problemen bij de lagere inkomensgroepen. De huidige economische en sociale ontwikkelingen leiden makkelijk tot problemen als vereenzaming, opéénhoping van schulden en psychische klachten. Welzijns- en zorginstellingen hebben echter minder te besteden en versoberen hun dienstverlening. Daarom heeft De Marken vanaf 2012 samenwerking met haar ketenpartners in gang gezet.

De prestatie op het gebied van ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte overtreft de opgaven. Voor de overige onderdelen zijn de prestaties gelijk aan de opgaven. Gemiddeld bedraagt de beoordeling van de prestaties daarmee een 7,7.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,5.

Bij kwaliteit van woningen en woningbeheer wordt onderscheid gemaakt tussen woningkwaliteit (prijs-kwaliteitverhouding, conditie en onderhoudstoestand, differentiatie aanbod), kwaliteit dienstverlening en energie en duurzaamheid (energienormen en energielabels en -beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen).

Er zijn geen externe opgaven, beleidsdocumenten van een externe partij of interne kwantitatieve ambities gesteld over prijs-kwaliteitverhoudingen van woningen. In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019, is overeengekomen dat de kwaliteit en duurzaamheid in de bestaande woningvoorraad wordt gestimuleerd. De Marken heeft haar onderhoudsprojecten en zeker op het gebied van duurzaamheid volgens planning uitgevoerd.

In de prestatieafspraken 2010-2018 is overeengekomen dat t/m 2018 tenminste 500 woningen worden 'opgeplust', tenzij dat niet financieel verantwoord is. Rentree en De Marken hebben onderling nadere afspraken gemaakt over de verdeling van dit totaal over de corporaties en wordt met alle corporaties in Deventer afgestemd. Verder is afgesproken dat partijen doorgaan met het ontwikkelen en realiseren van goede woonservicezones. In 2013 zijn daarom afspraken vastgelegd in het *Convenant WMO woningaanpassingen*. Rentree heeft 7 zorgwoningen gerealiseerd en De Marken heeft een domoticaproject opgepakt waarbij er 16 woningen in 2014 zijn voorzien van deze huisautomatiseringsvoorzieningen.

Er zijn geen externe opgaven over de kwaliteit van dienstverlening. Huurders vinden de kwaliteit van dienstverlening wel heel belangrijk en De Marken organiseert haar werk daarom ook klantgericht. De Marken heeft haar werk op diverse manieren klantgericht georganiseerd - zie de prestatietabel - waardoor de huurders overwegend zeer tevreden zijn.

In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019, is afgesproken dat de gemeente Deventer in 2030 energieneutraal is door energiebesparing of CO2-reductie. Deventer wil over 10 jaar de sociale huurwoningen gemiddeld op label B hebben. Corporaties nemen daarom deel aan samenwerking in het kader van Living Green (duurzaam renoveren) en kijken naar aansluiting op het woningabonnement. De Marken heeft in 2016 24 woningen naar het A-label gebracht bij renovatie en 4 nieuwbouwwoningen gebouwd op label A. Ultimo 2016 heeft De Marken gemiddeld een energie-index van 1.43 (label C). Begin februari 2017 heeft De Marken het bezit op label B, energie index 1.40.

De prestatie van de beoordeelde onderdelen overtreft de opgave en is daarmee ruim voldoende. De prestatie wordt daarom met een 7,5 beoordeeld.

(Des)investeren in vastgoed

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,3.

Bij (des-)investeren in vastgoed wordt onderscheid gemaakt tussen nieuwbouw, sloop-samenvoeging, verbeteren bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud), maatschappelijk vastgoed en verkoop.

In de prestatieafspraken 2010-2018 is afgesproken dat corporaties nultreden-woningen realiseren, waarbij in elk geval een appartement en 50% van de eengezinswoningen voldoet aan de definitie in de Woonvisie.

In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019, is overeengekomen dat in totaal gemiddeld 250 woningen per jaar voor de komende 5 jaar nieuw worden gebouwd in Deventer; 25% van dit totaal is bestemd voor sociale huur en is de bijdrage van de corporaties. De Marken heeft haar woningen conform planning gerealiseerd. Verder is afgesproken dat de kwaliteit en duurzaamheid in de nieuwe woningvoorraad wordt gestimuleerd. Alle gerealiseerde nieuwbouw voldoet aan de eisen van nultreden-woningen. Dit geldt voor huur en koop. De Marken heeft in 2013 43 nultredenwoningen toegevoegd. In 2015 hebben de corporaties 87 nieuwbouwwoningen gerealiseerd waarmee ruimschoots is voldaan aan 25% van gemiddeld 250 per jaar.

In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2010-2018, is overeengekomen dat de corporaties in de periode 2008-2018 1500 woningen in de sociale huur in herstructureringsgebieden slopen en vervangen. De sloopafspraken van de corporaties liepen in 2013 en 2014 op schema. In de nieuwe prestatieafspraken van 2015-2019 zijn deze echter niet meer opgenomen.

In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019, is overeengekomen dat de kwaliteit en duurzaamheid in het bestaande woningbezit wordt gestimuleerd. De Marken heeft haar onderhoudsprojecten conform planning uitgevoerd.

Er zijn geen externe afspraken gemaakt of ambities gesteld over het investeren in maatschappelijk vastgoed. De Marken heeft Maatschappelijk Vastgoed wel als haar doelstelling in het ondernemingsplan staan. In hetzelfde ondernemingsplan staat echter dat vanwege regelgeving de investering in maatschappelijk vastgoed nu nog bijna onmogelijk is.

In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2010-2018, is overeengekomen dat de corporaties in de periode 2008-2018 de kernvoorraad doen krimpen met 1000 woningen door verkoop van huurwoningen. Voor De Marken is in de prestatieafspraken 2010-2018 afgesproken dat zij jaarlijks 6 woningen verkoopt. In 2013 en 2014 is deze verkoopdoelstelling behaald. In de prestatieafspraken van 2015 zijn geen afspraken over de verkoop opgenomen. In het ondernemingsplan van De Marken staat voor de gehele periode wel een verkoopdoelstelling van 6 woningen per jaar. In de visitatieperiode heeft De Marken 24 woningen verkocht. Dit is gemiddeld 6 per jaar.

De prestatie van de beoordeelde onderdelen is gelijk aan de opgave en is daarmee ruim voldoende tot goed. De prestatie wordt daarom met een 7,3 beoordeeld.

Kwaliteit van wijken en buurten

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Bij kwaliteit van wijken en buurten wordt onderscheid gemaakt tussen leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer en overlast.

In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019, is overeengekomen dat specifieke doelgroepen zoals vergunninghouders, aandacht krijgen bij de woonbegeleiding in verband met leefbaarheid en schuldproblematiek. Gemeenten en corporaties hebben hiervoor met de begeleidende instelling een woon-/zorgarrangement een overeenkomst gesloten om de begeleiding te waarborgen. De Marken zal met ingang van 1 januari 2016 ook deelnemen aan de afspraken Bijzondere Bemiddeling conform de vastgestelde verdeelsleutel.

In de prestatieafspraken is overeengekomen dat om kwetsbare bewoners zelfstandig te kunnen laten wonen in hun eigen omgeving, woningcorporaties, nodig maatregelen nemen. Zo zorgt De Marken voor een huismeester bij senioren/zorgcomplexen en wordt er een leefbaarheidsbijdrage van 42 euro per vhe beschikbaar gesteld. Er zijn bestuurlijke afspraken met betrekking tot scheiden wonen-zorg gemaakt in samenwerking met de partners welzijn/zorg en veiligheid. Het convenant WMO-aanpassingen is door de gemeente en corporaties geactualiseerd.

Er zijn geen afspraken met gemeenten of andere belanghebbenden gemaakt over wijk- en buurtbeheer.

In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019, is afgesproken dat om woonoverlast te beperken, partijen deelnemen aan convenanten en samenwerkingsverbanden met als doel via preventieve en curatieve weg

maatschappelijke misstanden te voorkomen of op te lossen. De Marken is vanaf september 2015 ook deelnemer aan het convenant Extreme Woonoverlast.

De prestatie van de beoordeelde onderdelen is gelijk aan de opgave en is daarmee ruim voldoende. De prestatie wordt daarom met een 7,0 beoordeeld.

Overzicht van de scores op de onderdelen van Presteren naar Opgaven:

Presteren naar Opgaven

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden	Beoordeling volgens meetschaal	Gemiddeld cijfer
1. Huisvesting van primaire doelgroep		
Woningtoewijzing en doorstroming	7,0	7,0
Betaalbaarheid	7,0	
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen		
Ouderen met specifieke zorgbehoefte	9,0	7,7
Personen met een (lichamelijk, psychiatrische of verstandelijke) beperking	7,0	
Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen	7,0	
3. Kwaliteit van woningen en woningbeheer		
Woningkwaliteit	7,0	7,5
Kwaliteit dienstverlening	8,0	
Energie en duurzaamheid	7,5	
4. (Des)investeringen in vastgoed		
Nieuwbouw	8,0	7,3
Sloop, samenvoeging	7,0	
Verbetering bestaand woningbezit	7,0	
Maatschappelijk vastgoed		
Verkoop	7,0	
5. Kwaliteit van wijken en buurten		
Leefbaarheid	7,0	7,0
Wijk- en buurtbeheer		
Aanpak overlast	7,0	
Presteren naar Opgaven		7,3

1.3 Beoordeling Ambities in relatie tot de Opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de Opgaven met een 8,0.

De Marken voldoet aan het ijkpunt en de commissie kent pluspunten toe, omdat:

De Marken op een groot aantal onderdelen duidelijke ambities heeft, die verder gaan dan de prestatieafspraken en die zij ook daadwerkelijk realiseert.

Beoordeelde documenten

Uitgangspunt voor de beoordeling zijn de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties in relatie tot de opgaven. Voor Woonstichting De Marken zijn dit in de visitatieperiode:

- Ondernemingsplan 2013-2017
- Strategisch voorraadbeleid 28 oktober 2013
- Verkoopbeleid 2016

Ambities

De Marken is een maatschappelijk gedreven plattelandscorporatie en werkzaam in de dorpen rondom de stad Deventer. De missie van De Marken is om goede, betaalbare

woningen te leveren en bij te dragen aan plezierige woonmilieus. Daartoe biedt De Marken innovatieve en duurzame oplossingen en werken zij graag samen met andere partijen. De Marken is er speciaal voor mensen die niet in hun eigen woonbehoefte kunnen voorzien.

De leefbaarheid in de kleine plattelandskernen gaat zonder daadkrachtig ingrijpen achteruit. De Marken werkt daarom aan het behoud van de vitaliteit en de leefbaarheid van kernen in haar werkgebied. De Marken zorgt voort goede en betaalbare huizen in een woonomgeving die leefbaar is en kansrijk voor verschillende doelgroepen, zoals: mensen die niet in hun eigen woonbehoefte kunnen voorzien. De Marken richt zich op leefbaarheid van de woonomgeving in de vorm van het ontwikkelen van 'Kulthurhusen', woonservicezone's en domotica.

Doelstelling is de bouw en het beheer van huurwoningen, de ontwikkeling van koopwoningen en maatschappelijk vastgoed. Daarbij zoekt De Marken voortdurend naar innovatieve en duurzame oplossingen. Duurzaamheid en energiebesparing zijn belangrijk thema's voor De Marken.

De Marken zorgt ervoor dat het woonaanbod goed aansluit op de wensen van haar klanten en de maatschappelijke ontwikkelingen. Zij werken daarbij graag samen met andere partijen, belanghebbenden als de huurdersvereniging, de gemeente en zorg- en welzijnsaanbieders.

De Marken kan koopgarant en de starterslening inzetten om mensen die een (huur)huis willen kopen, tegemoet te komen.

De Marken richt zich op het huishuisproject om oudere alleenstaanden een woon- en leefklimaat te bieden die de eigen huiselijke situatie zo dicht mogelijk benadert. Daarnaast werkt De Marken aan de ontwikkeling van woonservicezones zodat kwetsbare groepen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen.

Beoordeling ambities

De Marken heeft in het ondernemingsplan haar ambities en doelstellingen geformuleerd voor haar maatschappelijke prestaties. De ambities in het ondernemingsplan en doelstellingen passen bij de externe opgaven in het werkgebied. De corporatie voldoet daarmee aan het ijkpunt voor een 6.

Voor een kleine corporatie met net iets meer dan 1.000 vhe's heeft De Marken haar bezit zeer goed op orde en realiseert zij haar gestelde ambities.

De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op basis van het feit dat De Marken op onderdelen duidelijke ambities heeft die verder gaan dan de prestatieafspraken en die zij ook daadwerkelijk realiseert. Voorbeelden hiervan zijn de voorzieningen voor ouderen met specifieke zorgbehoefte, het toepassen van innovatieve materialen als CO2 reducerende dakpannen; de samenwerking met ketenpartners om inkomens met meervoudige problemen te helpen; het inzetten van koopgarant en de starterslening; het uitvoeren van het huishuisproject en de woonservicezones en haar nieuwbouwprogramma.

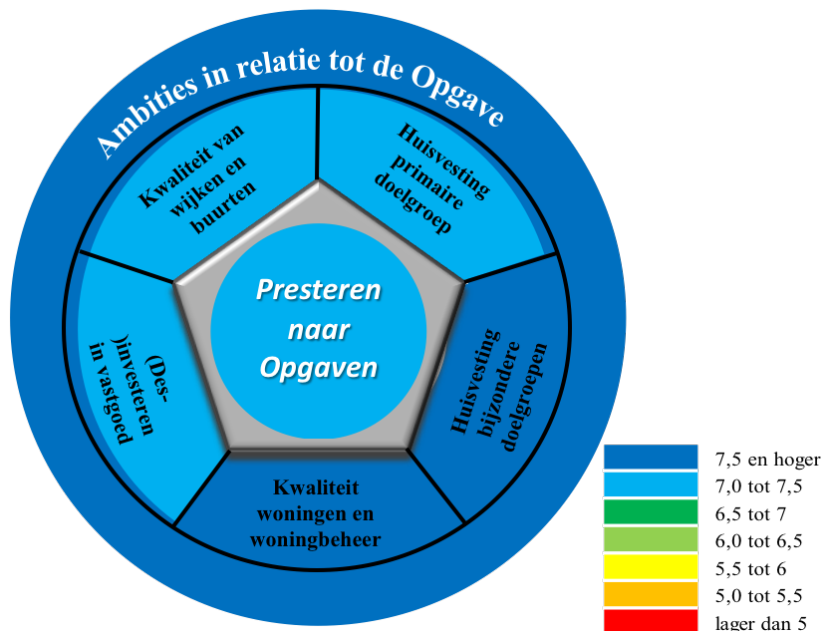
1.4 Totaalscore Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalscore van *Presteren naar Opgaven* en *Ambities* komt uit op een 7,5.

Presteren naar Opgaven

Huisvesting van primaire doelgroep	7,0
Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,7
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,5
(Des)investeringen in vastgoed	7,3
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
Presteren naar Opgaven	7,3

Ambities in relatie tot de opgaven	8,0
---	------------



2. Presteren volgens Belanghebbenden

De prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar worden op dit onderdeel beoordeeld door de relevante belanghebbenden. Deze belanghebbenden zijn geselecteerd door de corporatie en deze selectie is getoetst door de visitatiecommissie.

De belanghebbenden zijn vertegenwoordigers van:

- o Huurdersvereniging De Marken;
- o Bewonerscommissies;
- o Gemeente Deventer;
- o Zorg- en welzijnsinstellingen, De Parabool;
- o Collega-corporaties Rentree en Stichting Eigen Bouw.

Het oordeel is verkregen door gesprekken/interviews te voeren met deze belanghebbenden en een uitgebreide enquête/vragenlijst onder hen uit te zetten. De belanghebbenden zijn gevraagd hun mening te geven over:

- o De tevredenheid over de geleverde maatschappelijke prestaties van de corporatie op de vijf prestatievelden.
- o De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie.
- o De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie.
- o De verbeterpunten voor de corporatie.

Belanghebbenden zijn gevraagd een cijfermatig oordeel te geven over de mate van tevredenheid over bovenstaande prestaties van de corporatie. Vervolgens hebben de belanghebbenden aangegeven wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen, dan wel die te overtreffen. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden, hebben zij zich onthouden van een oordeel.

2.1 De belanghebbenden van Woonstichting De Marken

Huurders

Het bestuur van de huurdersvereniging De Marken en de Bestuurder werken nauw samen. Ieder eerste maandag van de maand, hebben de directeur-bestuurder en een afvaardiging van de huurdervereniging overleg met elkaar. Tijdens dit overleg worden alle actuele zaken met elkaar besproken en de uitkomsten daarvan vastgelegd. Ook wordt door De Marken overleg gevoerd met de bewonerscommissies. Daarbij komen onderwerpen, als bewonersbelang, afrekening servicekosten, jaarlijkse huurverhoging, de implicaties van de nieuwe Woningwet aan de orde.

Gemeente Deventer

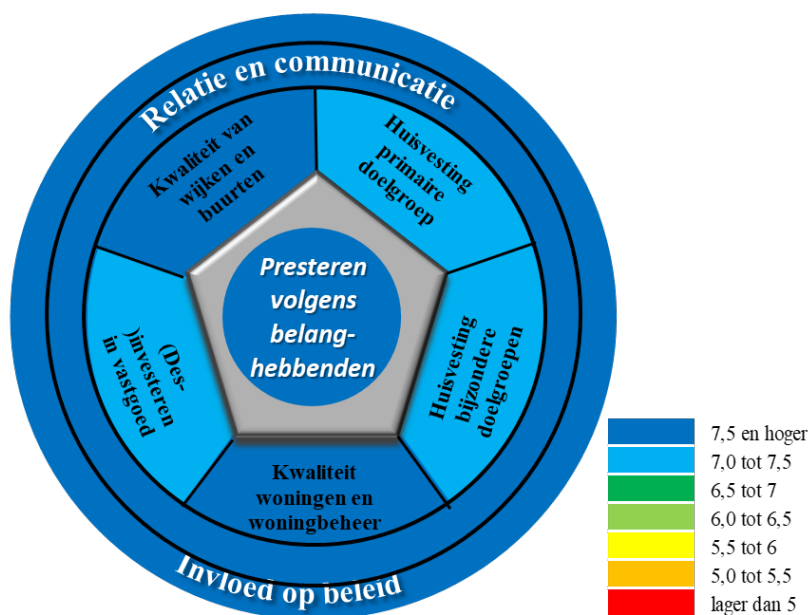
Het overleg met het college van B&W verloopt via het Bestuurlijk Overleg Wonen, dat ieder kwartaal wordt gevoerd. Indien er sprake is van plannen, die de corporatie zelf aangaan, wordt met de betrokken portefeuillehouders persoonlijk overlegd. Voorts vindt periodiek herijking plaats van de prestatieafspraken met de gemeente en op deze overlegwijze worden de maatschappelijke opgaven van De Marken geborgd. De Marken onderhoudt met alle lokale politieke partijen contact. Zo wordt van partijen over en weer geleerd wat in de dorpen gaande is en wat er leeft.

Collega-corporaties

De Marken koestert de samenwerking met kleine en middelgrote corporaties in de gemeente Deventer en ook in groter verband. De Marken heeft periodiek overleg met de corporaties uit de Stedendriehoek. Iedere zes weken vindt een overleg plaats met de directeur-bestuurders van de Deventer corporaties.

2.2 Presteren volgens Belanghebbenden

Tevredenheid van belanghebbenden		Huurders	Gemeente(n)	Overige belanghebbenden	Gemiddeld cijfer
2.1	Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties				
2.1.1	Huisvesting van primaire doelgroep	7,5	7,2	7,4	7,4
2.1.2	Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,3	7,5	7,4	7,4
2.1.3	Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,6	7,4	8,0	7,7
2.1.4	(Des-)investeringen in vastgoed	7,5	7,0	7,6	7,4
2.1.5	Kwaliteit van wijken en buurten	7,8	7,3	7,6	7,6
Totaal tevredenheid over de prestaties		7,5	7,3	7,5	7,4
2.2	Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie	7,8	7,4	7,5	7,7
2.3	Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	7,6	7,2	7,8	7,5
Eindcijfer		7,6	7,3	7,6	7,5



De maatschappelijke prestaties van de corporatie

De belanghebbenden geven hoge punten aan De Marken. Gemiddeld scoort Woonstichting De Marken een 7,5 op het Presteren volgens Belanghebbenden. De maatschappelijke prestaties hebben een gemiddelde van een 7,4. Alle belanghebbenden zijn zeer tevreden over de relatie en communicatie met de corporatie en over de mate van invloed op het beleid met resp. de cijfers 7,7 en 7,5.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld met een gemiddelde van 7,4.

Over één onderwerp zijn de belanghebbenden het met zijn allen eens. De Marken biedt kwalitatief hele goede woningen tegen een zeer betaalbare prijs.

De gemeente is van oordeel dat de corporatie weliswaar 'gedwongen' is om met Woonkeus te werken, maar voor de stad Deventer was dit de beste oplossing.

Er bestaat een dichotomie in de 'belevingswereld' van de gemeente Deventer en De Marken. De gemeente vindt dat de corporatie een wijk van Deventer is, terwijl denkt De Marken staat voor haar dorpen. In prestatieafspraken met de gemeente Deventer zijn de grote corporaties 'leading', maar De Marken laat haar stem goed horen.

De Marken staat bij de huisvesting van statushouders haar mannetje en voldoet samen met de collega-corporaties aan de gestelde normen.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Dit prestatieveld wordt gemiddeld beoordeeld met een 7,4.

De Marken neemt haar verantwoordelijkheid voor haar aandeel in het huisvesten van bijzondere doelgroepen. De Marken wil in haar werkgebied naar vermogen bijdragen aan het tot stand brengen van huisvesting voor ouderen, mensen met een beperking en mensen die zorg of begeleiding nodig hebben. Woningstichting De Marken heeft heel veel geïnvesteerd in huisvesting voor ouderen met vele vormen van domotica., hetgeen door alle belanghebbenden zeer wordt gewaardeerd.

De dienstverlening in de aanleunwoningen van De Marken wordt geleverd door verscheidene verzorgingsinstellingen.

Om het langer zelfstandig thuis wonen te stimuleren, plaatst De Marken op verzoek en in overleg met de bewoner 'domotica' in de woning. Deze domotica behelst onder meer en naar keuze automatische lichtschakeling, automatisch openen van voor-/achterdeur, camera's - familie kan mee kijken, automatische gordijnen openen etc.

Naast het plaatsen van domotica zijn er inmiddels twee "Anne's", geplaatst bij zorginstellingen; een bij de Parabool (Schalkhaar) en een bij Zozijn (Bathmen). Dit is in nauw overleg en samenwerking gegaan met de betreffende zorginstellingen. Anne is een digitale hulp voor ouderen bij de dagelijkse activiteiten. De bewoner kan met Anne op een beeldscherm 'praten' en haar assistentie vragen bij zaken als: hoger of lager zetten van de verwarming, openen of sluiten van de gordijnen, lezen of bespreken van een boek, voorlezen van een gebruiksaanwijzing, herkennen van iemand die aanbelt of contact leggen met de zorg.

De Marken kon door een subsidie van de gemeente Deventer vijftien huurders kennis laten maken met de Compaan de meest complete tablet voor senioren.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld met een gemiddelde van 7,7.

Over de kwaliteit van de woningen van de Marken ten opzichte van de huurprijs zijn alle belanghebbenden het eens. Een gezonde en alleszins redelijke verhouding. Soms wordt gezegd dat de huurprijzen te laag zijn.

De energiezuinigheid van een sociale huurwoning telt mee bij het bepalen van de huurprijs. Hierdoor worden corporaties gestimuleerd energiebesparende maatregelen te nemen. Resultaat is dan ook dat meer huurders een comfortabelere woning krijgen en hun energierekening als gevolg daarvan kan dalen. De Marken heeft in de visitatieperiode in diverse woningen energiebesparende maatregelen getroffen, zoals nieuwe daken, zuinige cv-ketels en dubbelisolatieglas. De Marken zit nu inmiddels op gemiddeld label B, terwijl deze labeling pas in het jaar 2025 behaald zo moeten worden. Een prestatie van formaat!

In het duurzaamheidsoverleg tussen de corporaties Ieder1, Rentree en De Marken houdt een werkgroep zich verder bezig met gezamenlijk genomen energievoorstellen van de Deventer corporaties.

(Des-)investeren in vastgoed

Dit prestatieveld wordt gemiddeld beoordeeld met een 7,4.

De Marken voldoet, zoals eerder is opgemerkt, aan één van de gemaakte prestatieafspraken met de gemeente, namelijk dat in 2024 het woningbezit van de woningcorporaties in Deventer gemiddeld op B niveau moet zijn. Het bezit van de Marken is per februari 2017 gemiddeld **label B** met een energie-index van 1.40. Belanghebbenden vinden dit een prestatie van formaat. Bij nieuwbouw wordt zoveel mogelijk - budgetneutraal - duurzame producten toegepast. Voorbeelden zijn betonnen dakpannen, die CO2 uit de lucht halen, toepassing van luchtwarmtepompen, en drielagen isolerende beglazing in plaats van standaard HR++-glas.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld met een gemiddeld cijfer 7,6.

De Marken heeft haar bezit vooral in dorpen rondom Deventer. De kwaliteit van de woonomgeving is hoog, zo laten belanghebbenden weten. Weliswaar mogen woningcorporaties beperkt maatschappelijk vastgoed beheren, zoals een gemeenschapscentrum, een jongerencentrum, een dorps- of wijkbibliotheek, een basisschool of centra voor jeugd en gezin. De corporatie moet daar dan wel in de dorpen huurwoningen bezitten. Beperkte commerciële activiteiten zijn toegestaan en deze activiteiten van De Marken blijven binnen het kader van de nieuwe Woningwet. De Marken bezit het volgende aan maatschappelijk vastgoed: het Kulturhus in Okkenbroek, het Haarhuus in Schalkhaar en de Lindeboom eveneens in Schalkhaar.

Relatie en communicatie met de corporatie

Het gemiddeld cijfer over de tevredenheid op dit onderdeel is een 7,7.

Vooropgesteld dient te worden dat De Marken – volgens al haar belanghebbenden – een kleine corporatie is met hele goede relaties met haar huurders en stakeholders. De corporatie is een solide partij, waarop stakeholders kunnen vertrouwen. De keerzijde is dat de corporatie te klein is om zelf vernieuwend te zijn en nieuwe ontwikkelingen op te starten. Toch zorgt De Marken dat ze – ongeacht haar grootte – toch goed is aangehaakt bij de maatschappelijke ontwikkelingen en kan deelnemen aan de discussies met marktpartijen. In de visitatiegesprekken kwam overduidelijk steeds aan de orde dat De Marken een prettige partner is in de volkshuisvesting, er korte lijnen bestaan, en dat zij betrouwbaar en degelijk is. De commissie heeft geconstateerd dat De Marken in veelal belangrijke superlatieven wordt gekenschetst. Hier volgt in steekwoorden, waarmee Woonstichting De Marken wordt getypeerd:

- Sociaal ingesteld;
- Transparant;
- Goede partner om mee samen te werken;
- Snelheid van service/reparaties;
- Degelijk, kleinschalig en bereikbaar;
- Eigenheid;
- Afspraken worden nagekomen;
- Solide, betrouwbaar, warm, benaderbaar;
- Kleinschalig, persoonlijk en betrokken, meedenkend, 'ons kent ons', afspraak is afspraak, transparant, waardevol in dorpen;
- Goede communicatie;
- Prima naamsbekendheid;
- Betrokken, sterk gericht op huurder en consciëntieus.

De invloed op het beleid

Het gemiddeld cijfer over de tevredenheid op dit prestatieveld is een 7,5.

De Marken is open over haar prestaties en zorgt voor afstemming. Zij staat open voor samenwerking, zo is de mening van vele belanghebbenden. Anderzijds laten de belangrijkste belanghebbenden – de gemeente en de huurdersvertegenwoordiging – weten, dat zij nog niet betrokken zijn bij het nieuwe ondernemingsplan 2018-2022.

2.3 Verbeterpunten volgens belanghebbenden

Verbeterpunten volgens de huurders

- Ga zo door
- Blijf zelfstandig
- Probeer meer zelfstandig te regelen met toewijzen
- Alert blijven op de collega-corporaties
- Een gebruiksaanwijzing voor een te betrekken woning opstellen

Verbeterpunten volgens de gemeente

- Blijf vraag en aanbod goed op elkaar afstemmen. Met vergrijzing en toename kleine huishoudens verandert de woonvraag. Wat betekent dit voor het vastgoed en de leefbaarheid etc.
- Meer gebruik maken van het woonruimteverdeelsysteem, nu toch wat te dorpse opstelling
- Passende toewijzing van statushouders

Verbeterpunten volgens overige belanghebbenden

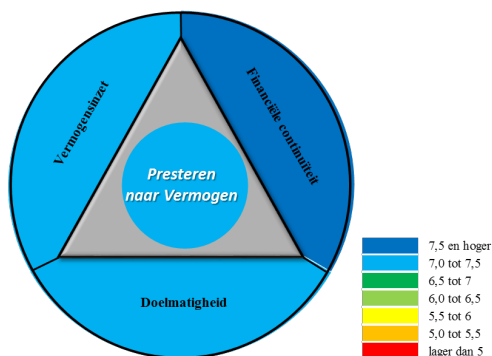
- Behoud eigen identiteit en zelfstandigheid
- Innovatief op wonen met domotica en woonconcepten voor kleine kernen
- Ontwikkel een visie over de toekomst van de 'kleine corporatie'. Probeer identiteit/imago/onderscheidend vermogen te behouden door in stand houden van frontoffice. Zoek samenwerking in de backoffice!
- Toekomstvisie op de corporatie en de opvolging van de bestuurder
- Lijkt me verstandig dat de Marken gaat nadenken over de periode na het vertrek van haar directeur-bestuurder. We hebben al aangeboden om daarover mee te denken.
- De Marken heeft soms wel last van Calimero-gevoel/gedrag. Dat is helemaal niet nodig, want De Marken doet het goed!

3. Presteren naar Vermogen

Bij Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Hiertoe wordt door de commissie een oordeel gevormd over financiële continuïteit, doelmatigheid en vermogensinzet. Ten behoeve van de eenduidigheid in de beoordelingen en vereenvoudiging van de vergelijkingen is voor dit onderdeel zoveel mogelijk aangesloten bij de beschikbare gegevens van accountants, WSW en CFV.

Presteren naar Vermogen

Meetpunt	Gemiddeld cijfer	Weging	Gewogen eindcijfer
Financiële continuïteit	8,0	30%	2,4
Doelmatigheid	7,0	30%	2,1
Vermogensinzet	7,0	40%	2,8
Presteren naar Vermogen			7,3



3.1 Financiële continuïteit

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Voor het beoordelen van de financiële continuïteit wordt beoordeeld of en hoe Woonstichting De Marken haar financiële positie als maatschappelijke onderneming in voldoende mate duurzaam op peil houdt. Het meetpunt daarvoor vormt de vermogenspositie, omdat daarmee de basis wordt gelegd om de continuïteit te borgen. Woonstichting De Marken voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Ten opzichte van het ijkpunt oordeelt de commissie dat er een pluspunten dienen te worden toegekend vanwege:

- o Op het onderdeel financiële continuïteit waardeert de commissie de (pro) actieve wijze waarop Woonstichting De Marken de financiële kengetallen monitort en periodiek actualisaties doorvoert in haar scenario's en doelstellingen.
- o Woonstichting De Marken over financiële kengetallen beschikt, die stelselmatig boven de landelijke gemiddelden in de sector liggen. Gedurende de visitatieperiode heeft Woonstichting De Marken dat waar gemaakt en is haar financiële fundament meer dan solide gebleken. Woonstichting De Marken heeft op consistente en heldere wijze in haar boekhouding de aansluiting van haar vermogenspositie op de integrale kasstromen en risicoanalyse gemaakt.

- o Woonstichting De Marken verantwoordt haar vermogenspositie en mutaties daarin uitgebreid en inzichtelijk en legt daarbij afwijkingen met de toezichteisen goed vast.

Woonstichting De Marken heeft haar ambities, visie en strategie in het ondernemingsplan 2013-2017 geformuleerd en vertaald in heldere doelen. In de loop van 2013 en de jaren daarna heeft Woonstichting De Marken de gestelde doelen geïmplementeerd. Woonstichting De Marken streeft ernaar financieel gezond te zijn, zodat investeringen en uitgaven gefinancierd kunnen (blijven) worden. De corporatie is daarin naar het oordeel van de commissie geslaagd.

De strategie van Woonstichting De Marken is erop gericht om op eigen kracht en in samenwerking met collega-corporaties en met belanghebbenden de maatschappelijke, economische en volkshuisvestelijke vraagstukken ter hand te nemen en ervoor te zorgen dat zij ook in de toekomst een gezonde woningcorporatie blijft. De financiële strategie, die Woonstichting De Marken hiervoor kiest, is om maximaal te sturen op kasstromen.

Woonstichting De Marken gebruikt instrumenten, zoals de jaarrekening, de jaarplannen, de meerjarenbegroting, de begroting, de kwartaalrapportages en bedrijfswaardemeting voor het meten van haar financiële continuïteit.

In het ondernemingsplan 2013-2017 heeft Woonstichting De Marken het referentiekader vastgelegd voor de beoordeling van haar financiële inspanningen die vervolgens in detail uitgewerkt zijn in de jaarlijkse begrotingen en meerjarenramingen. Woonstichting De Marken heeft de financiële- en beheeruitgangspunten in het 'Reglement financieel beleid en beheer' ondergebracht. Deze uitgangspunten zijn gebaseerd op kengetallen voor continuïteit en financierbaarheid van de onderneming. Op projectniveau beoordeelt aan de hand van een toetsingskader Woonstichting De Marken de rendementseisen van een investering. De kengetallen zijn mede gebaseerd op de eisen die het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting (CFV) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) stellen.

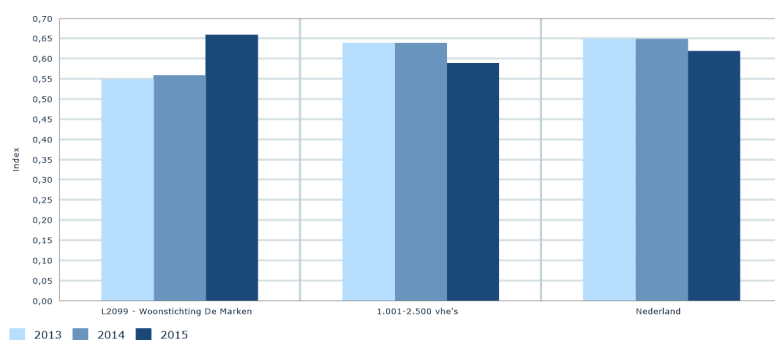
Om financieel gezond te blijven hanteert Woonstichting De Marken het uitgangspunt dat alle financiële kengetallen ten minste voldoen aan de gestelde normen van WSW en de Autoriteit. Woonstichting De Marken voldoet in de visitatieperiode daaraan ruimschoots. De corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen.

Het beleid van Woonstichting De Marken is gericht op behoud van blijvende toegang tot de kapitaalmarkt. Daarin is Woonstichting De Marken gedurende de visitatieperiode geslaagd. Het WSW heeft dat in haar periodieke rapportages bevestigd. Woonstichting De Marken financiert een deel van haar nieuwe activiteiten uit eigen middelen, die verdiend worden uit operationele bedrijfsvoering en uit verkoopopbrengsten. Woonstichting De Marken heeft gedurende de visitatieperiode jaarlijks woningen verkocht, waarbij de verkoopopbrengsten positief hebben bijgedragen aan de liquiditeitspositie en een positief effect hebben gehad op de financieringspositie van Woonstichting De Marken.

Vanaf 2013 worden door het CFV integrale beoordelingen afgegeven. Op basis van de prognosegegevens van elke corporatie werd tot en met 2012 bepaald of de corporatie een A1-, A2-, B1-, B2-oordeel kreeg. Woonstichting De Marken heeft in de jaren t/m 2016 geen interventie gekregen en zij is altijd binnen de toegestane richtlijnen van het CFV en Autoriteit woningcorporaties gebleven. Deze instanties geven te kennen dat alle voorgenomen activiteiten op basis van het vermogen financierbaar zijn.

In verband met de waarborgfunctie en de bufferfunctie van de vermogen van een onderneming is voldoende solvabiliteit van belang. CFV heeft in de visitatieperiode het solvabiliteitsoordeel op basis van de bedrijfswaarde ieder jaar op voldoende vastgesteld. CFV concludeert dat het vermogen op balansdatum groter is dan het voor de corporatie vastgestelde risicobedrag inclusief vermogensbeklemming. Het Ministerie van Binnenlandse Zaken stelt in haar Oordeelsbrieven dat Woonstichting De Marken een zodanig financieel beleid en beheer heeft gevoerd dat het voortbestaan van Woonstichting De Marken in financieel opzicht op orde is.

Volgens de normering van het WSW voldoet Woonstichting De Marken aan haar kredietwaardigheid. Gedurende de gehele visitatieperiode is Woonstichting De Marken ieder jaar door het WSW als kredietwaardig aangemerkt. Deze toets heeft plaatsgevonden aan de hand van een positieve kasstroomprognose, waarbij het WSW rekening houdt met een aflossingsfictie van thans 2% van de leningenportefeuille. De leningenportefeuille van Woonstichting De Marken is zodanig opgebouwd dat de door het WSW gehanteerde norm, een maximaal renterisico van 15 % van de totale leningenportefeuille per jaar, niet wordt overschreden. De Loan to Value, dus de externe financiering uitgedrukt in een percentage van de (bedrijfs-)waarde van het bezit, is gedurende de visitatieperiode onder de gestelde norm van 75% gebleven. Ultimo 2016 bedroeg de Loan to Value 62,3%. Op basis van meerjarenbegrotingen blijft de Loan to Value ook in de toekomst onder de norm van 75%. Daarbij is de inrekening van de toekomstige nieuwbouwplannen meegenomen. De solvabiliteit ultimo 2016 bedroeg 61,8%.

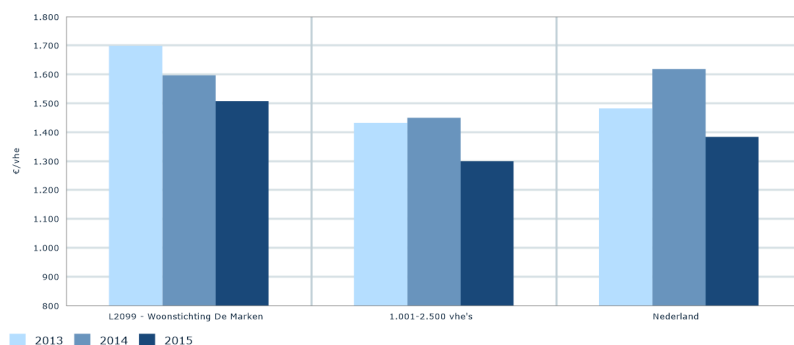


(bron: CBC, versie I januari 2017, Loan to Value op basis van de bedrijfswaarde)

Een belangrijk kengetal om te beoordelen of de kasstromen gezond zijn is de Debt Service Coverage Ratio (DSCR), waarbij wordt uitgegaan van een jaarlijkse aflossingsfictie van 2% van de leningenportefeuille. Om kredietwaardig te blijven moet de DSCR structureel hoger dan of gelijk zijn aan 1. Woonstichting De Marken heeft deze norm gehaald, met gedurende de visitatieperiode een percentage boven de 1%. Daarnaast heeft Woonstichting De Marken een Interest Coverage Ratio (ICR), die gedurende de gehele visitatieperiode boven de WSW-norm ligt.

Woonstichting De Marken voldoet derhalve aan de normen van de Interest Coverage ratio en de Debt Service Coverage Ratio gesteld door het WSW.

Ultimo 2016 had de langlopende schuld een nominale waarde van € 36,6 miljoen. De gemiddelde rentevoet van de leningen ultimo 2016 bedraagt 3,69% (eind 2015 3,96%). De rentecomponent vormt voor woningcorporaties in het algemeen een grote risicofactor. Woonstichting De Marken monitort de renterisico's periodiek via de kasstromen en, indien nodig, door vervroegd aflossen, tijdelijk en kort financieren, alsmede het looptijdmanagement bij te sturen. De jaarlijkse totale rentelasten van Woonstichting De Marken liggen thans nog boven het niveau van haar referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde, maar Woonstichting De Marken heeft een aanzienlijke rentelastenverlaging weten te bereiken gedurende de visitatieperiode.



(bron: CBC, versie I januari 2017, rentelasten per VHE)

Looptijden en valutadata van de leningen zijn zodanig gekozen door Woonstichting De Marken dat betalingen gespreid in de tijd plaatsvinden en het renterisico vanwege (her)financiering per periode van 12 maanden voortschrijdend de komende periode (5 jaar) niet meer bedraagt dan 8% van de uitstaande leningen. Woonstichting De Marken maakt gebruik van één lening met een rentederivaat, waarbij de rente voor een periode tot 2022 vaststaat.

De marktwaarde van het sociale vastgoed bedraagt in 2016 ongeveer € 110 miljoen, terwijl de bedrijfswaarde ultimo 2016 nog ongeveer € 57,2 miljoen bedroeg. Woonstichting De Marken beschikt over meerdere grondposities, waar in de nabije toekomst (zoals in Bathmen) veel nieuwe sociale huurwoningen gerealiseerd gaan worden.

3.2 Doelmatigheid

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Bij doelmatigheid beoordeelt de commissie of Woonstichting De Marken een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Woonstichting De Marken voldoet aan het ijkpunt van het cijfer 6.

Ten opzichte van het ijkpunt kent de commissie één pluspunt toe, ter toelichting.

- Woonstichting De Marken voert een verantwoord beleid op doelmatigheid. De visitatiecommissie vindt de effectiviteit en productiviteit van het personeel ruim voldoende. Het is te vermelden waard hoe een corporatie met een relatief klein werkapparaat zo goed functioneert. Woonstichting De Marken heeft haar effectiviteit gedurende de visitatieperiode verbeterd en presteert de gehele periode ruim voldoende op duurzaamheid en bedrijfslasten.

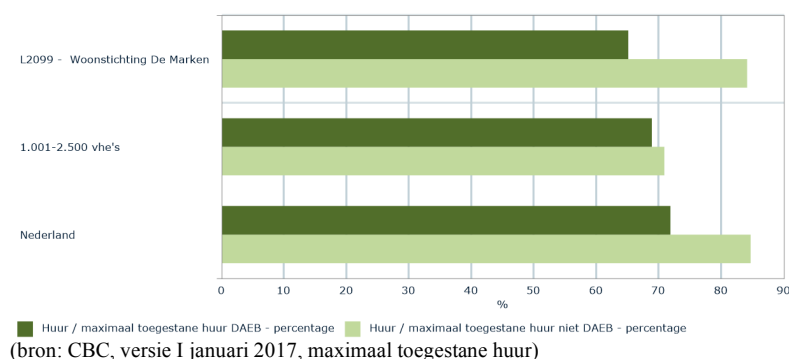
Woonstichting De Marken voert een verantwoord beleid op de financiële kengetallen. Door de begroting taakstellend te hanteren en de investeringsplannen tevens taakstellend te laten uitvoeren geeft Woonstichting De Marken blijk van het verantwoord en gecontroleerd omgaan met haar vermogen.

De verhuurbare eenheden van Woonstichting De Marken zijn gedurende de visitatieperiode iets gestegen van 1.116 vhe's in 2013 naar 1.139 vhe's in 2016. De omvang -aantal fte's- van Woonstichting De Marken is mede door de reorganisatie gedurende de visitatieperiode afgenomen van 15,2 fte in 2013 naar 12,1 fte ultimo 2016.

De verduurzaming van haar woningen, zoals het energiezuiniger maken van het woningbezit, heeft tevens een versnelling doorgemaakt, waarbij Woonstichting De Marken begin 2017 al haar bezit gemiddeld al op energielabel B heeft en energie-index van 1.40. Woonstichting De Marken loopt daarbij voor in vergelijking met haar referentiecorporaties en de landelijke trend

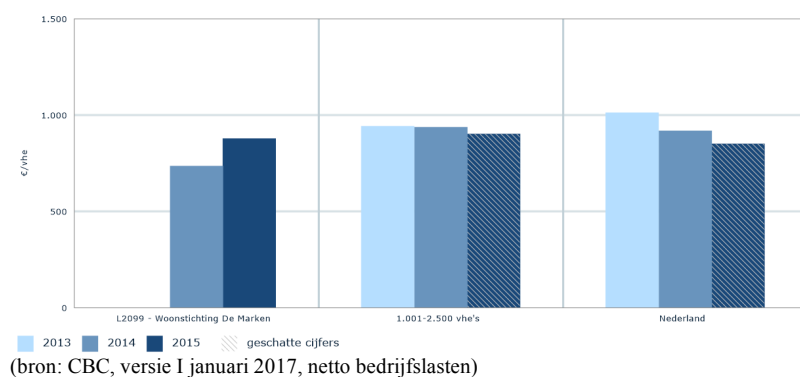
De doelmatigheid is door de visitatiecommissie tevens beoordeeld aan de hand van de reguliere exploitatieopbrengsten- en kosten. De commissie heeft de huuropbrengsten, de netto bedrijfslasten, personeelskosten en de onderhoudskosten beoordeeld.

De huur (DAEB) is gemiddeld 65% van de maximaal toegestane huur; bij de referentiecorporaties ligt dit iets hoger, te weten 68,8% en landelijk is dat 71,7% (CBC-versie I, januari 2017).



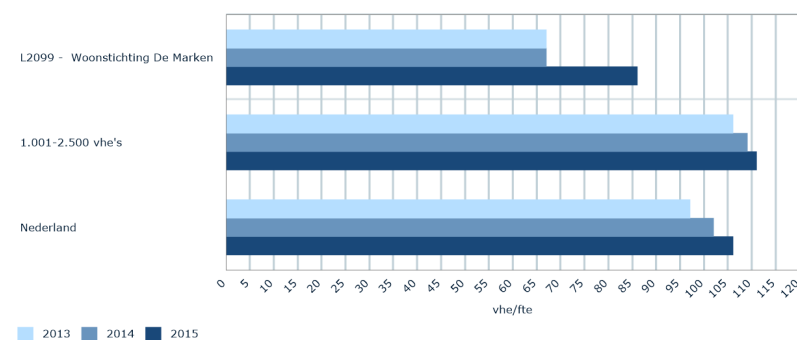
Woonstichting De Marken baseert de jaarlijkse huurverhoging normaliter op de inflatie van het afgelopen jaar. Woonstichting De Marken heeft per 1 juli 2016 huurverhogingen deels gekoppeld aan het inkomen. Deze inkomensafhankelijke huurverhoging is echter alleen doorgevoerd op gereguleerde (niet geliberaliseerde) huurwoningen. De basis van de huurverhoging vormt de inflatie aangevuld met een inkomensafhankelijk deel, wat in totaal oploopt in drie staffels van 1,3% voor de laagste inkomens tot 4,6% huurverhoging voor jaarinkomens van € 44.360 en hoger.

Op het onderdeel bedrijfslasten scoorde Woonstichting De Marken de hoogste (A) categorie van de Aedes Benchmark. De geharmoniseerde beïnvloedbare netto bedrijfslasten per VHE van Woonstichting De Marken liggen over de gehele visitatieperiode onder de referentiecorporaties en het landelijke gemiddelde, met uitzondering van 2015 (CBC- versie I, januari 2017). Over 2015 zijn de netto bedrijfslasten van het landelijk gemiddelde en de referentiecorporaties € 853 en € 904 ten opzichte van Woonstichting De Marken € 881.



De personeelslasten per vhe zijn bij Woonstichting De Marken in de periode 2013 t/m 2015 afgenomen. De personeelslasten lagen gedurende de visitatieperiode op het niveau van de lasten van referentiecorporaties. Alleen in 2015 lagen de personeelslasten iets boven het landelijk gemiddelde.

Woonstichting De Marken had over de gehele visitatieperiode over een lagere ratio van het aantal VHE per fte dan haar referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde. Woonstichting De Marken heeft gedurende de visitatieperiode de effectiviteit van wat substantieel verbeterd, te weten 67 VHE per fte in 2013 naar 86 VHE per fte in 2015. De lijn van de landelijke trend ten aanzien van effectiviteit en productiviteit van het personeel, gemeten per VHE, laat over het geheel genomen een verbetering zien.



(bron: CBC, versie I januari 2017, aantal VHE/fte)

De onderhoudskosten liggen gedurende de gehele visitatieperiode substantieel onder de referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde. Woonstichting De Marken baseert haar uit te voeren onderhoud op de meerjarige onderhoudsplanning.

3.3 Vermogensinzet

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Met vermogensinzet wordt beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt. De beoordeling vindt plaats op basis van managementdocumenten en gesprekken met de visitatiecommissie. Daarnaast wordt beoordeeld of de corporatie haar inzet van het beschikbare vermogen voldoende kan verantwoorden en motiveren. Woonstichting De Marken voldoet aan het ijkpunt van een 6.

Ten opzichte van het ijkpunt oordeelt de commissie dat er een pluspunt dient te worden toegekend vanwege:

- Woonstichting De Marken heeft op een actieve wijze haar vermogen ingezet. De vermogensinzet is beoordeeld op een actueel portefeuillebeleid, onderhoudsramingen en verkoopprogramma. Woonstichting De Marken heeft de vermogensverruiming gerealiseerd uit huurharmonisatie, verkoop van woningen, versterking, efficiencyverbetering en lastenverlaging van haar werkapparaat.

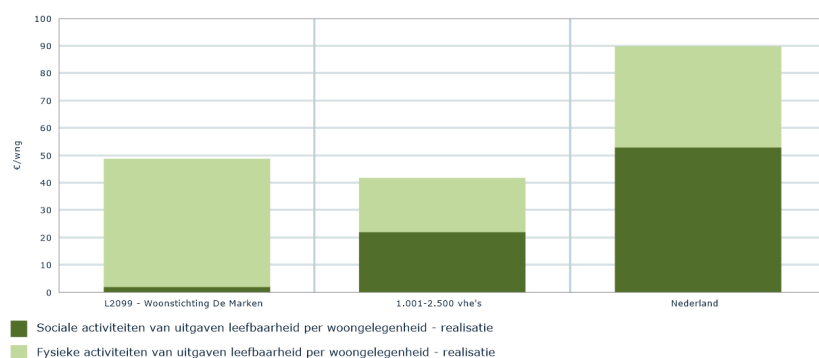
Woonstichting De Marken heeft de ambitie - en maakt die ook waar - de financiële continuïteit te waarborgen. De financiële middelen zijn beschikbaar voor de realisatie van haar maatschappelijke doelen. Gestuurd wordt op beschikbaarheid van liquiditeit. Woonstichting De Marken heeft destijds leningen aangetrokken op basis van een van tevoren vastgesteld investeringsprogramma. De borging vindt plaats door de eis te stellen dat ieder project een positieve kasstroom dient te hebben en voorts dat de

investeringsrendabel (IRR) moet zijn. Tevens voert Woonstichting De Marken het beleid haar vastgoedinvesteringen (DAEB) deels te borgen via WSW teneinde daarmee externe financiering aan te trekken. Voor het overige heeft Woonstichting De Marken de investeringen kunnen financieren uit de reguliere operationele exploitatie en de opbrengsten uit het verkoopprogramma.

Woonstichting De Marken voert jaarlijks niet de maximale huurverhoging door. Het actuele huurprijsniveau van Woonstichting De Marken ligt gedurende de visitatieperiode op het niveau van het landelijk gemiddelde percentage van het maximaal toegestane huurprijsniveau.

De visitatiecommissie constateert dat Woonstichting De Marken haar investeringsprogramma heeft uitgevoerd en heeft kunnen realiseren.

Woonstichting De Marken geeft voldoende uit aan leefbaarheid, gemeten per wooneenheid, ten opzichte van haar referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde. Woonstichting De Marken heeft in haar kernen veel maatschappelijk geïnvesteerd om het woongenot en de leefbaarheid in stand te houden en te versterken. Zo heeft Woonstichting De Marken naast haar actieve participatie in belangenverenigingen en bewonerscommissies in Kulturhuizen, alsmede in woonservicezones en domotica geïnvesteerd.



(bron: CBC, versie I januari 2017)

Woonstichting De Marken geeft blijk een heldere visie te hebben hoe de door haar vastgestelde doelstellingen, om haar vermogen volkshuisvestelijk beter en efficiënter in te zetten, kunnen worden gerealiseerd.

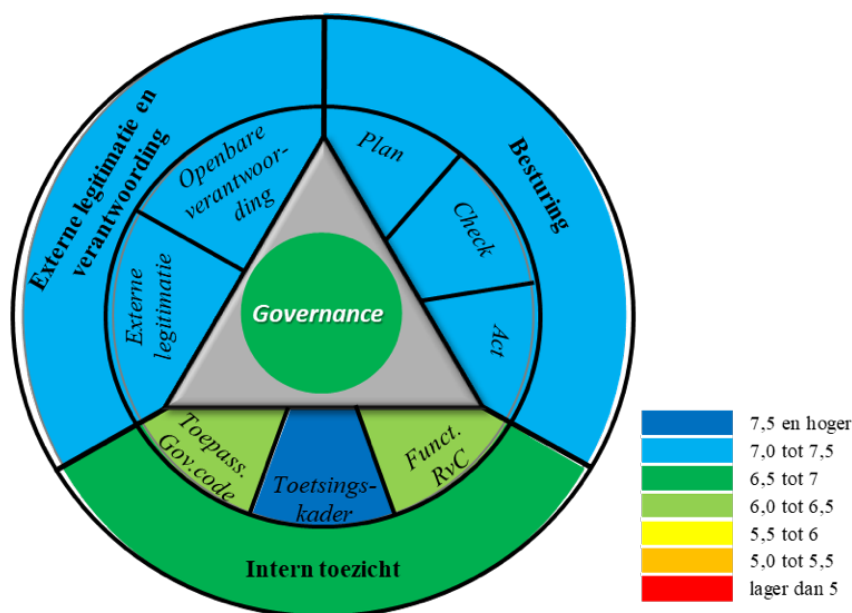
De visitatiecommissie heeft op basis van de verstrekte cijfers, begrotingen, documenten en gesprekken met het bestuur en de raad van commissarissen kunnen vaststellen dat Woonstichting De Marken haar vermogen doelmatig inzet en daarover regelmatig en structureel evalueert met de diverse geledingen binnen de organisatie en heeft naar de mening van de commissie ruim voldoende gedaan om het vermogen voor haar maatschappelijke/volkshuisvestelijke taken naar behoren in te zetten.

4. Governance

Uitgangspunt voor de beoordeling van de governance is dat de kwaliteit van de besturing, van het toezicht en de externe legitimatie en verantwoording van dien aard is dat goed maatschappelijk presteren geborgd is. In dit hoofdstuk vormt de commissie zich een oordeel over deze onderwerpen. Als basis voor het interne toezicht en de externe legitimatie gelden de Governancecode en de Overlegwet. De visitatiecommissie beoordeelt in het bijzonder ook hoe de Governancecode verankerd is in de organisatie en hoe de corporatie daarnaar handelt en daarvan leert.

Governance

Meetpunt		Beoordeling cijfer	Gemiddeld cijfer	Weging
Besturing				
Plan		7,0	7,0	33%
Check		7,0		
Act		7,0		
Intern toezicht				
Functioneren RvC	Samenstelling RvC	6,0	6,0	33%
	Rolopvatting	6,0		
	Toezicht, klankbord etc			
	Zelfreflectie			
Toetsingskader		8,0	6,7	33%
Toepassing Governancecode		6,0		
Externe legitimering en verantwoording				
Externe legitimatie		7,0	7,0	33%
Openbare verantwoording		7,0		
Governance				6,9



4.1 Besturing

Besturing omvat de onderdelen 'Plan', 'Check' en 'Act' in de cyclus. Het onderdeel 'Do' is in de voorgaande hoofdstukken toegelicht en beoordeeld. De visitatiecommissie vormt zich een oordeel over de kwaliteit van het proces van prestatiesturing en strategie-vorming van de corporatie.

De commissie waardeert dit onderdeel gemiddeld met een 7,0.

Plan

De commissie beoordeelt het onderdeel Plan met een 7,0.

Woonstichting De Marken voldoet aan het ijkpunt voor het cijfer 6.

Het onderdeel Plan is een gemiddelde van de prestatievelen Visie en Vertaling doelen.

Plan				
Visie	7,0	7,0	50%	
Vertaling doelen	7,0			
Totaal				7,0

Visie

De commissie beoordeelt het onderdeel Visie met een 7,0.

Ten opzichte van het ijkpunt van een 6 ziet de commissie een duidelijk pluspunt:

- Woonstichting De Marken heeft op een prima wijze en meer dan voldoende haar visie periodiek aangepast en geactualiseerd op basis van relevante markt- en maatschappelijke -ontwikkelingen en daarbij tevens gebruik maakt van risicoanalyses.

Woonstichting De Marken heeft haar actuele visie vastgelegd in het ondernemingsplan 2013-2017. Daarmee komt haar huidige maatschappelijke positie binnen haar werkgebied en toekomstig financieel functioneren prima in beeld komt. Woonstichting De Marken is inmiddels gestart met 'het ophalen' van informatie, het herdefiniëren en actualiseren van haar ambities, visie en strategie ten behoeve van het ondernemingsplan 2018-2022.

Woonstichting De Marken zit in een werkgebied, waar in absolute zin inwonersaantallen stagneren door ontgroening en vergrijzing. Vandaag de dag is er nog behoorlijk vraag naar (huur-)woningen, maar Woonstichting De Marken is zich er terdege van bewust dat dit niet een blijvende situatie is. Woonstichting De Marken heeft overigens voldoende woningen voor de primaire doelgroep in portefeuille. Door toekomstige demografische ontwikkelingen zijn aangepaste en andere woningtypes nodig. Woonstichting De Marken realiseert daarom passende woningen met het oog op de veranderende huisvestingswensen. Woonstichting De Marken staat open voor nieuwe ontwikkelingen aan domotica binnen en omarmt nieuwe vormen, zoals 'Living well with Anna'; een toepassing ter ondersteuning van dementerenden en verstandelijk gehandicapten. Woonstichting De Marken is zich bewust dat de oplossingsrichting niet alleen in 'de stenen' moet worden gezocht. Samenwerking met belanghebbenden en partners om aldus de leefbaarheid in de kernen en de woonkwaliteit te vergroten staat hoog op haar agenda. De visitatiecommissie is van mening dat Woonstichting De Marken goed inzicht heeft in zich wijzigende woonwensen en maatschappelijke trends, waarmee corporaties in het algemeen en Woonstichting De Marken in het bijzonder geconfronteerd worden.

De visitatiecommissie heeft op basis van documenten en gevoerde gesprekken vastgesteld, dat het beleid en strategie adequaat zijn verankerd in de organisatie en feitelijk zijn uitgevoerd.

Woonstichting De Marken actualiseert periodiek haar vastgoedbeleid op basis van nieuwe marktinformatie en voorhanden demografische modellen. Woonstichting De Marken maakt voldoende gebruik van risicoanalyses en scenario's om optimaal te kunnen reageren. De risicoanalyses en scenario's worden gedeeld met de raad van commissarissen.

Vertaling doelen

De commissie beoordeelt het onderdeel Vertaling doelen met een 7.

Woonstichting De Marken voldoet ten minste aan het ijkpunt van een 6. Ten opzichte van het ijkpunt ziet de commissie het volgende pluspunt:

- Aangetoond is dat Woonstichting De Marken adequaat veel tijd en energie gestopt heeft in het concreet maken van de ondernemingsdoelen. In de jaarplannen worden periodiek op detailniveau de doelen en plannen geactualiseerd.

Woonstichting De Marken vertaalt haar strategische en tactische doelen in operationele activiteiten, een en ander onder monitoring van de (financiële) randvoorwaarden. De doelen uit de ondernemingsplannen zijn voldoende SMART vertaald naar activiteiten opgenomen in de begroting en in de (meerjaren-)begroting financieel verwerkt.

In de periodieke managementrapportages verantwoordt Woonstichting De Marken zich op detailniveau. Door deze manier van verantwoording afleggen aan de Raad van Commissarissen wordt de onderlinge aansluiting tussen de verschillende doelstellingen en plannen voldoende zichtbaar gemaakt.

In de begroting is een meerjarenplan met een 'doorkijk' naar 5 jaar meegenomen met een kasstroomoverzicht. Tevens wordt een analyse van de verschillende (financiële) kengetallen gepresenteerd ter doorrekening van het gevoerde beleid. Ook op basis van de doorgerekende scenario's kan Woonstichting De Marken haar gewenste maatschappelijke activiteiten naar behoren uitvoeren zonder in financiële problemen te komen. De begroting heeft een taakstellend karakter binnen Woonstichting De Marken.

In het treasurystatuut zijn de uitgangspunten en kaders vastgelegd die in acht genomen moeten worden bij het aantrekken, uitzetten en beleggen van financiële middelen. Het regelt tevens de afbakening van verantwoordelijkheden, taken, bevoegdheden.

Woonstichting De Marken gebruikt de jaarlijkse financiële beleidscyclus voor het herijken en vaststellen van het treasurybeleid.

4.1.2 Check

De commissie beoordeelt het onderdeel Check met een 7.

Woonstichting De Marken voldoet ten minste aan het ijkpunt voor een 6. Ten opzichte van het ijkpunt kent de commissie één pluspunt toe:

- Woonstichting De Marken heeft een controlesysteem, waarbij de risico's stelselmatig beoordeeld worden. Woonstichting De Marken hanteert op actieve wijze het monitorings- en rapportagesysteem. Het systeem geeft inzicht in de opgaven en meet de doelen op het gebied van bedrijfsvoering en de financiële randvoorwaarden.

- De ambities komen terug in het Ondernemingsplan en de periodieke rapportages. Elk jaar wordt opnieuw rekening gehouden met de landelijke, regionale en lokale ontwikkelingen.

De corporatie beschikt over een adequaat monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties - volkshuisvestelijk, financieel en op het gebied van de bedrijfsvoering - vorderen. Uit de verschillende beleidsdocumenten, zoals de beleidskaders, treasurystatuut, jaarplannen in combinatie met de (meerjaren-)begroting, blijkt dat de financiële en volkshuisvestelijke prestaties in samenhang gevolgd kunnen worden in het jaarverslag, managementrapportages en investeringsrapportages.

De raad van commissarissen heeft gedurende de visitatieperiode geregeld met de bestuurder en de externe accountant overleg gevoerd over de kwaliteit van risicobeheersingssysteem en alles wat daarmee samenhangt. Als onderdeel van het risicomangement monitort en stuurt Woonstichting De Marken actief op de financiële ratio's en de ondernemingsrisico's.

Daarnaast worden er intern controles uitgevoerd op het primaire proces, zoals bijvoorbeeld op planmatig onderhoud en huurmutatieproces. Het interne controleplan wordt jaarlijks gemonitord en geactualiseerd door Woonstichting De Marken. De interne controle functioneert naar de mening van de visitatiecommissie ruim voldoende.

Het belangrijkste instrument van het interne risico-beheersingssysteem is de integrale planning- en controlcyclus. Dit raamwerk bestaat uit de volgende hoofdonderdelen:

- Ondernemingsplan en hieraan gekoppelde prestatieafspraken;
- Meerjarenbegroting;
- Beknopte (financiële) rapportages;
- Strategisch Voorraadbeleidsplan;
- Actuele procesbeschrijvingen, die steeds verder uitgewerkt worden.

Woonstichting De Marken laat daarnaast haar accountant jaarlijks een risicoanalyse maken op deelgebieden, zoals bijvoorbeeld procesverbetering en verkrijgt uit die risicoanalyses input voor verbeteringen. Op basis van deze rapportages oordeelt de accountant of de processen in orde zijn en of Woonstichting De Marken 'in control' is.

Act

De commissie beoordeelt het onderdeel Act met een 7.

Woonstichting De Marken voldoet ten minste aan het ijkpunt voor een 6. Ten opzichte van het ijkpunt ziet de commissie de volgende pluspunt:

- Woonstichting De Marken heeft aangetoond haar Act in de organisatie en verantwoordingsdocumenten goed te borgen. Het bijsturend vermogen van de organisatie is aantoonbaar op velerlei fronten.
- Woonstichting De Marken adresseert tijdig afwijkingen en heeft gedurende de visitatieperiode verbeterprogramma's binnen de organisatie geïnitieerd en doorgevoerd.

De corporatie steekt veel tijd en energie in het verzamelen van informatie en legt dat in verantwoordingsdocumenten vast. Woonstichting De Marken maakt waar nodig gebruik

van professionele partijen en adviseurs. De corporatie stuurt bij, indien zij afwijkingen heeft geconstateerd. Binnen de overlegstructuren van het MT en raad van commissarissen wordt die informatie uitgebreid besproken.

Woonstichting De Marken heeft het duurzaamheidsvraagstuk hoog op de agenda geplaatst en blijkt de (extra) kosten verbonden aan het verduurzamen van haar woningbezit goed af te wegen tegen de aan die duurzaamheid verbonden voordelen. Uit de gesprekken met het MT is naar voren gekomen dat de verdeling van de duurzaamheidslasten over corporatie en huurders een constante zoektocht is naar het vinden van een zekere mate van evenwicht met betrekking tot de verdeling van de duurzaamheidslasten.

Woonstichting De Marken blijft met haar energielabels (CBC-gegevens 2015) ruim voor op haar referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde en dat maakt haar niet minder enthousiast in hetzelfde tempo door te gaan met vernieuwende initiatieven op duurzaamheid en domotica.

4.2 Intern toezicht

In het onderdeel intern toezicht beoordeelt de commissie het functioneren van de interne toezichthouder aan de hand van de criteria van de VTW waarbij vooral de actieve én zorgvuldige wijze waarop de raad haar toezicht invult en verankert, bepalend zijn voor de hoogte van de score. Tevens toetst de commissie of de interne toezichthouder een actueel toetsingskader, onder andere gericht op risicomanagement, hanteert en of de corporatie de Governancecode adequaat toepast en naleeft.

Het functioneren van de raad van commissarissen

Bij het functioneren van de raad beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de raad van commissarissen, de rolopvatting van de raad en de wijze van zelfreflectie.

De commissie waardeert *Het functioneren van de raad van commissarissen* met het cijfer 6,3.

Samenstelling van de raad van commissarissen

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 6.

Volgens de commissie voldoet Woonstichting De Marken aan het ijkpunt voor een 6. De governancestructuur wordt, naar de mening van de commissie, door De Marken helder en duidelijk beschreven en uitgedragen. De raad van commissarissen bestaat ultimo 2016 uit vijf leden, waarvan twee leden op voordacht van de huurders zitting hebben in de raad. De raad beschikt over een profielschets. De leden van de raad zijn, kijkend naar persoonlijke expertise, verdeeld over de onderscheiden aandachtsgebieden. De kennis en ervaring van de thans zittende leden bestrijken de profielaspecten van financieel-economische, volkshuisvestelijke, projectmatige, bestuurlijke en sociaal-maatschappelijke aard. De Woningwet bepaalt dat de raad zich blijvend dient te voorzien van benodigde kennis en vaardigheden voor uitoefening van haar rol. De raadsleden worden benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. Zij zijn eenmaal herbenoembaar voor eenzelfde periode.

Het bevreemdt de commissie, dat in 2016 de benoemingsprocedure van twee huurderscommissarissen buiten de raad van commissarissen om, is geschied. Het betrof geen openbare werving, maar een zelfstandige actie uit de huurdersvertegenwoordiging. De raad van commissarissen heeft over de gang van zaken gereclameerd bij de Autoriteit Woningcorporaties, maar heeft geen gehoor gevonden. De raad heeft de nieuwe commissarissen wel benoemd. De benoeming heeft weliswaar plaatsgevonden met instemming van de Autoriteit Woningcorporaties. De twee nieuwe commissarissen

hebben de geschiktheids- en betrouwbaarheidstoets met succes doorlopen. Overigens heeft de benoeming van de twee nieuwe commissarissen de relatie tussen de corporatie en de huurders op geen enkele wijze beschadigd. Door alle commissarissen worden jaarlijks de benodigde PE-punten behaald. Door de geringe omvang van de corporatie heeft de raad van commissarissen in eerste aanleg gekozen om geen aparte commissies, zoals audit- en remuneratiecommissie, in te richten.

Rolopvatting toezichthouder, werkgever en klankbord

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 6.

Het ijkpunt voor een 6 is dat de raad van commissarissen zich bewust is van zijn verschillende rollen als toezichthouder, werkgever en als klankbord. Woonstichting De Marken voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende.

De directeur-bestuurder en raad van commissarissen concludeerden in 2016 dat het nodig was om de onderlinge samenwerking, communicatie en de verwachtingen jegens elkaar te laten onderzoeken door een extern deskundige. Partijen zijn vervolgens met elkaar de dialoog aangegaan. Een en ander heeft ertoe geleid dat gesprekken hebben plaatsgevonden tussen de consultant met de individuele raadsleden en de directeur-bestuurder en de manager Control & Finance.

Vervolgens heeft een plenaire sessie plaatsgehad die sterk heeft bijgedragen tot het vergroten van een ieders inzicht in elkaars drijfveren en persoonlijkheidskenmerken en tot verbetering van de onderlinge communicatie.

Zelfreflectie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 6.

De Marken voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

De raad van commissarissen evalueert zijn functioneren eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van de directeur-bestuurder. In de evaluaties worden de verschillende kennisdisciplines aan de orde gesteld. De zelfreflecties geven de raad de overtuiging op een verantwoorde wijze als toezichter te kunnen functioneren. Ook de wijze waarop in de bijeenkomsten de individuele kwaliteiten en het feitelijk functioneren van elk lid van de raad op open en eerlijke wijze wordt besproken, draagt bij aan een goed functioneren van de raad in zijn geheel. In 2017 heeft de raad met externe begeleiding de zelfreflectie uitgevoerd.

Tijdens zelfevaluaties wordt consequent teruggepakt op hetgeen besproken is in de voorgaande zelfevaluatie, in ieder geval de aandachts- en/of actiepunten komen terug. Zo heeft de commissie geconcludeerd uit de verslagen van de zelfreflectie van de afgelopen jaren.

Toetsingskader

De commissie beoordeelt het onderdeel Toetsingskader met een 8.

- De commissie kent pluspunten toe vanwege de heldere visie op toezicht en toetsing. Zeer duidelijk wordt een scheiding gemaakt tussen toezichtkader en toetsingskader en wordt dit in de praktijk toegepast.
- De raad beschikt over een actueel en volledig toetsingskader dat gebruikt wordt om toezicht te houden op de activiteiten van de corporatie.

Woonstichting De Marken voldoet aan het ijkpunt van een 6. De raad van commissarissen beschikte gedurende de visitatieperiode over verschillende toetsingsinstrumenten om een oordeel te vellen over de voorstellen en de ontwikkelingen binnen Woonstichting De Marken. De raad beschikt over het volgende toetsingskader:

- *Missie en visiedocument;*
- *Ondernemingsplan;*
- *Jaarplannen, als onderdeel van de begroting;*
- *Prestatieafspraken met de gemeente Deventer;*
- *Samenwerking met stakeholders;*
- *Begroting/Meerjarenbegrotingen (MJB);*
- *Liquiditeitsbegroting, voortgangsrapportages;*
- *SVB-plan;*
- *Handboek A/O;*
- *Klokkenluidersregeling en gedragscode;*
- *Evaluatiegesprekken bestuurder.*

Binnen de volkshuisvestingssector worden de begrippen toezichtkader en toetsingskader gehanteerd. Het toezichtkader beschrijft het geheel van spelregels die de raad van commissarissen bij het uitoefenen van zijn taken dient te volgen. Het toetsingskader beschrijft het samenstel van beleidsdocumenten op basis waarvan de Marken handen en voeten geeft aan de uitvoering van haar taken. De Marken laat zich in dit opzicht zien als een toezichthouder, die precies weet hoe zij haar taken moet uitvoeren.

Toepassing Governancecode

De commissie beoordeelt dit onderdeel met het cijfer 6.

Het ijkpunt voor een 6 is dat de corporatie de Governancecode naleeft, de bepalingen toepast en eventuele afwijkingen vermeldt in het jaarverslag. Woonstichting De Marken voldoet aan het ijkpunt van een 6 gedurende de visitatieperiode.

De Marken heeft het lidmaatschap van Aedes per 2014 beëindigd, maar hanteert de Governance Code als leidraad voor de inrichting van het bestuur en voor het toezicht. Woonstichting De Marken werkt volgens de Governance Code Woningcorporaties. Hierin is vastgelegd wat de taken, verantwoordelijkheden en werkwijze van bestuur en raad van commissarissen zijn. De documenten waarin Woonstichting De Marken de afspraken over besturen en handelen heeft vastgelegd, zijn als volgt:

- Governancecode;
- Statuten;
- Ondernemingsplan 2013-2017;
- Governancestructuur;
- Reglement Raad van Commissarissen;
- Reglement Financieel Beleid en Beheer;
- Reglement Bestuur Woonstichting De Marken;
- Profielschets Raad van Commissarissen;
- Profielschets directeur-bestuurder;
- Rooster van aftreden;
- Procuratieregeling;
- Integriteitsbeleid;
- Gedragscode;
- Klokkenluidersregeling;
- Visitatierapport De Marken 2009

Medio 2015 is bij De Marken de nieuwe Governancecode in november 2015 middels een implementatiesessie, voor raad van commissarissen, directeur-bestuurder en het MT onder professionele externe begeleiding geïmplementeerd. De commissie is van mening dat de bepalingen uit de Governancecode niet op zichzelf staan. Zij vloeien voort uit onderliggende normen met betrekking tot goed bestuur.

De Marken heeft naar de mening van de commissie haar beginselen van governance helder, duidelijk beschreven. De principes van goed toezicht en het afleggen van verantwoording zijn voor De Marken essentieel. In het jaarverslag wordt door de raad, naar het oordeel van de commissie, op een transparante extern verantwoording afgelegd over haar toezichtstaken, integriteit, besluitverantwoording en de samenstelling van de raad en het bestuur. Woonstichting De Marken leeft deze normen weloverwogen na.

4.3 Externe legitimering en verantwoording

Bij externe legitimering 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 corporatie geeft inzicht in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en communiceert hierover met relevante belanghebbenden. Externe legitimatie en Openbare verantwoording zijn de twee meetpunten.

De commissie beoordeelt het onderdeel Externe legitimatie en Verantwoording met gemiddelde van een 7.

Externe legitimatie

De commissie beoordeelt het onderdeel Externe legitimatie met een 7.

- De Marken hecht grote waarde aan goede contacten met haar bewoners. Huurders worden dan ook op verschillende manieren bij beheer en beleid betrokken. Bij grootonderhoud of renovatie van woningen wordt een bewonerscommissie ingesteld.

De corporatie voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat zij voldoet aan de eisen van de Governancecode en de Overlegwet.

De Aedes Benchmark 2015 liet zien dat De Marken op alle onderdelen goed scoorde met tweemaal de A-status en daarmee behoorde tot de "koplopers".

De uitkomsten van de Aedes Benchmark 2016 laten weten, dat De Marken op alle onderdelen goed scoort met eenmaal de A en eenmaal de B -status en daarmee behoort tot de groep "achter de koplopers". Een prima resultaat voor een corporatie met een omvang van zo'n 1.000 woningen.

Het ondernemingsplan 2018-2022 "*De Marken Altijd Thuis*" wordt van tevoren voorgelegd aan de verschillende belanghebbenden.

In opdracht van Woonstichting De Marken onderzoekt Goudappel Coffeng BV sinds begin 2015 continu de mate van tevredenheid over de dienstverlening door Woonstichting De Marken. Het onderzoek richt zich op:

- Klanten die een reparatie hebben laten uitvoeren;
- Nieuwe klanten die een woning hebben betrokken;
- Klanten die een woning hebben verlaten;
- Klanten bij wie planmatig onderhoud is uitgevoerd.

De corporatie haalt op deze terreinen goede scores.

De commissie van mening is dat de medewerkers van De Marken de externe legitimatie goed hebben opgepakt. De Marken denkt - naar aanleiding van de visitatiegesprekken - op actieve manier over haar participatiebeleid.

Openbare verantwoording

De commissie beoordeelt het onderdeel Openbare verantwoording met een 7.

- De actieve wijze waarop De Marken belanghebbenden bij de operationele beleidsvorming heeft betrokken en in de jaarverslagen zich met nadruk tot de belanghebbenden richt.

Bij dit onderdeel vindt de toetsing plaats of de gerealiseerde prestaties van de corporatie vermeld staan in een openbare publicatie, en of belangrijke wijzigingen worden toegelicht. De corporatie voldoet aan het ijkpunt.

Een belangrijke verandering in de nieuwe Woningwet is dat belanghebbenden meer invloed krijgen op het corporatiebeleid, met name huurders en gemeente. De corporatie dient zich actief op deze belanghebbenden te oriënteren. De corporatie moet een overzicht met haar plannen opstellen, het bod. Dit bod vormt de basis voor het maken van prestatieafspraken.

De verslagen van de directeur-bestuurder in de jaarstukken zijn helder, informatief, begrijpelijk en prima te lezen.

De openbare verantwoording van De Marken wordt gedaan door middel van een overzichtelijk jaarverslag. Het jaarverslag geeft een goed overzicht van de verrichte activiteiten van de corporatie. De prestaties zijn degelijk verwoord in het jaarverslag.

Deel 3

Bijlagen



Deel 3 – Bijlagen

1. Gerealiseerde prestaties

In de prestatiekaders worden de volgende afkorting gebruikt:

CFV/CBC CiP Corporatie Benchmark Centrum, Corporatie in Perspectief

GEREALISEERDE PRESTATIES

1. Huisvesting van de primaire doelgroep

Woningtoewijzing en doorstroming

Beschikbaarheid

Opgave: In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019, is afgesproken: Er is voldoende sociale woningvoorraad voor de doelgroepen van beleid. Uitgangspunt voor de omvang van de sociale woningvoorraad van de corporaties is minimaal 12.000 woningen obv huidig aantal van 12.025. De corporaties besteden in hun strategisch voorraadbeleid aandacht aan de beschikbaarheid van betaalbare woningen (tot 2^e aftoppingsgrens). Voor de individuele woningcorporaties zijn prestaties op het gebied van verkoop, sloop, nieuwbouw en aankoop gesteld. Deze worden in de desbetreffende prestatievelden behandeld.

Bron: Prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019

Prijsegmenten	Aantallen			Ref. 2015
	2013	2014	2015	
Passend	64	41	57	69,3%
Te duur	45	24	31	28,8%
Te goedkoop	2	2	0	1,9%

Prijsegmenten	Aantallen			Ref. 2015
	2013	2014	2015	
Goedkope huurwoningen	112	99	84	13,4%
Betaalbare huurwoningen	682	662	657	67,9%
Dure huurwoningen<huurtoeslaggrens	181	202	212	15,5%
Dure huurwoningen>huurtoeslaggrens	23	23	23	3,3%

Bron: CBC CiP verslagjaar 2015

Eind 2015 was de omvang van de sociale woningvoorraad 12.378 en eind 2016 was de omvang 12.419. De afgesproken omvang van 12.000 fluctueert jaarlijks.

De prestatie is gelijk aan de opgave. (7)

Passend toewijzen

Opgave: In de prestatieafspraken wordt gestreefd naar een evenwichtige woningtoewijzing. Er kan in het kader van betaalbaarheid eventueel voorrang worden verleend aan de primaire doelgroep bij woningen tot aan de 2^e aftoppingsgrens

Bron: Prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019

Regionale woonruimteverdeling vindt plaats binnen Woonkeus Stedendriehoek, gemeente en corporaties van Deventer brengen daar hun wensen in en stemmen afspraken af.

Het passend toewijzen is eind 2015 uitgewerkt in samenwerking met de corporaties, gemeente en huurdersorganisaties. Met ingang van 2016 heeft de primaire doelgroep voorrang onder de eerste aftoppingsgrens.

Woningtoewijzing				
	Aantallen corporatie			
Inkomensgrenzen	2013	2014	2015	Ref.
< inkomensgrenzen	62	47	63	72,2%
> Inkomensgrenzen	49	20	25	27,8%

Bron: CBC CiP verslagjaar 2015

De prestatie is gelijk aan de opgave. (7)

Tegengaan van woonfraude

Opgave: In de prestatieafspraken 2010-2018 is afgesproken dat woonfraude wordt aangepakt en dat het initiatief hiertoe bij de corporaties ligt.

Bron: Prestatieafspraken Wonen Deventer 2010-2018

De Marken heeft geen gevallen van woonfraude, na onderzoek, ontdekt.

De prestatie is gelijk aan de opgave. (7)

Keuzevrijheid van doelgroepen

Opgave: In de Woonvisie van de gemeente Deventer is gesteld dat er keuzevrijheid voor alle inwoners moet zijn. Een belangrijk uitgangspunt in de Woonvisie is dat alle inwoners voldoende keuzevrijheid hebben. De bevolking van de gemeente Deventer bestaat uit inwoners met een grote variëteit aan leeftijden, inkomens en woon- en leefstijlen, van studenten tot gepensioneerden, van gezinnen tot alleenstaanden, van mensen met een uitkering tot welgestelden. Met al deze inwoners en hun huidige en gewenste woonsituatie houden we in het woonbeleid rekening.

Conform de woonvisie zet De Marken zet zich bijzonder in voor bewoners die minder keuzevrijheid hebben zoals senioren en zorgvragers, de doelgroep van beleid, starters en bijzondere aandachtsgroepen.

De prestatie is gelijk aan de opgave. (7)

Wachtlijst/slaagkans

Opgave: In de prestatieafspraken 2010-2018 is afgesproken dat partijen gezamenlijk zoeken naar mogelijkheden om mensen die scheef wonen te verleiden tot verhuizen naar een koopwoning of duurdere huurwoning om hiermee de wachtlijsten te verkleinen.

Bron: Prestatieafspraken Wonen Deventer 2010-2018

De corporaties hebben een inkomensafhankelijke huurverhoging uitgevoerd en voornamelijk toegewezen aan de sociale doelgroep.

Er zijn geen 'wachtlijsten' meer met ingang van 2015, toen heeft de Marken zich aangesloten bij Woonkeus Stedendriehoek. Woningzoekenden kunnen dan zelf reageren op een woning. Wel hanteert De Marken het beleid om scheefwoners te verleiden naar een duurdere huurwoning of niet-daeb woning.

De prestatie is gelijk aan de opgave. (7)

Leegstand

Opgave: Er zijn geen opgaven of ambities met betrekking tot Leegstand. De Woningbouwvereniging heeft eveneens geen ambities mbt leegstand.

Huurderiving als gevolg van de markt/project in % jaarhuur				
	2013	2014	2015	Referentie 2015
Marktomstandigheden	0,8	0,6	0,2	0,5
Projectleegstand	0,1	0	0	0,2
Huurachterstand	0,8	0,4	0,3	0,8

Bron: CBC CiP verslagjaar 2015

Omdat zowel kwantitatieve als kwalitatieve opgaven en ambities ontbreken, kan de leegstand voor de woningen niet beoordeeld worden.

Maatregelen voor specifieke doelgroepen als starters, jongeren of statushouders

Opgave: In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019, is afgesproken dat corporaties bijdragen aan de taakstelling voor het huisvesten van de groep vergunninghouders.

Bron: Prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019

Via bijzondere bemiddeling zijn 20 personen bemiddeld. De taakstelling voor vergunninghouders in 2015 was 167 personen en dat aantal is behaald. De taakstelling vergunninghouders was in 2016 250 personen. In 2016 zijn 283 vergunninghouders gehuisvest waarmee aan de taakstelling is voldaan.

De prestatie is gelijk aan de opgave. (7)

Betaalbaarheid

Huurprijsbeleid

Opgave: In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019, is afgesproken: dat de corporaties zich conformeren aan het sociaal huurakkoord tussen de Woonbond en Aedes. Dat betekent dat de totale huurverhoging, inclusief harmonisatie, in 2016 niet meer zal bedragen dan inflatie + 1% (uitgezonderd huurverhogingen door woningverbetering/energiemaatregelen). Voor de Marken worden de volgende aftoppingsgrenzen in aanmerking genomen:

- Aftoppen op 85% max redelijke huur
- Aftoppen maximale huur naar huurtoeslaggrens/liberalisatiegrens
- Aftoppen op aftoppingsgrenzen voor HT

Bron: Prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019

Huur in % van maximaal redelijk				
	2013	2014	2015	Referentie 2015
DAEB	63	74	65	68,8
Niet DAEB	100	100	84	70,8
Huur/WOZ-waarde	3,4	3,8	4	4,3

Bron: CBC CiP verslagjaar 2015

De Marken voldoet aan de gestelde prestatie-eisen.
De prestatie is gelijk aan de opgave. (7)

Kernvoorraadbeleid

Opgave: Er zijn geen afspraken met gemeenten of andere belanghebbenden gemaakt over kernvoorraadbeleid.

Omdat zowel kwantitatieve als kwalitatieve opgaven en ambities ontbreken, kan de kernvoorraadbeleid voor de woningen niet beoordeeld worden.

Overige woonlasten

Opgave: Er zijn geen afspraken met gemeenten of andere belanghebbenden gemaakt over overige woonlasten.

Omdat zowel kwantitatieve als kwalitatieve opgaven en ambities ontbreken, kan de overige woonlasten voor de woningen niet beoordeeld worden.

Aanpak huurachterstanden

Opgave: Er zijn geen afspraken met gemeenten of andere belanghebbenden gemaakt over huurachterstanden.

Omdat zowel kwantitatieve als kwalitatieve opgaven en ambities ontbreken, kan de aanpak huurachterstanden voor de woningen niet beoordeeld worden.

2. Huisvesting bijzondere doelgroepen

Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte

Opgave: Er zijn geen externe afspraken gemaakt over het huisvesten van ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoeften. Wel is in het ondernemingsplan opgenomen dat het de ambitie van De Marken is om kwetsbare ouderen zo lang mogelijk thuis te kunnen laten wonen.

Bron: Ondernemingsplan 2013-2017

Om ouderen zo lang mogelijk thuis te kunnen laten wonen bouwt De Marken nultredenwoningen (zie nieuwbouw) en biedt zij zorg en diensten en huis, aan huis, of dichtbij huis aan. De Marken heeft contacten met diverse zorgpartijen en deze partijen kunnen dan zelf zorgen voor het leveren van de zorg in de huurwoningen van De Marken. Op verzoek van de gemeente Deventer investeert De Marken ook in het behoud van leefbaarheid als trekker van het project „woonservicezones“.

Om ouderen zo lang mogelijk thuis te kunnen laten wonen zet De Marken de virtuele assistente Anne in die mensen die vergeetachtig zijn helpt herinneren en dagstructuur biedt aan mensen met autisme, depressie en verslaving.

Verder investeert De Marken in domotica.

Wonen en Zorg	2013	2014	2015	Referentie 2015
Ouderenwoningen (%)			12,5	24,1
Nultredenwoningen (%)	39,7	39,7	40,1	33,1
Toewijzing vhe aan ouderen (%)	18,9	19,4	29,5	22,0

Bron: CBC CiP verslagjaar 2015

De prestatie overtreft de opgave/ambitie. (9)

Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking

Opgave: Er zijn geen externe opgaven over personen met een beperking. De Marken richt zich wel op onder andere personen met een beperking.
Bron: Ondernemingsplan 2013-2017

De Marken signaleert een toename van meervoudige problemen bij de lagere inkomensgroepen. De huidige economische en sociale ontwikkelingen leiden makkelijk tot problemen als vereenzaming, schulden en psychische klachten. Welzijns- en zorginstellingen hebben echter minder te besteden en versoberen hun dienstverlening. Daarom heeft De Marken vanaf 2012 samenwerking met haar ketenpartners in gang gezet.
De prestatie is gelijk aan de opgave/ambitie. (7)

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

Opgave: Er zijn geen externe opgaven over huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen. De Marken richt zich wel op deze kwetsbare groepen.
Bron: Ondernemingsplan 2013-2017

De Marken signaleert een toename van meervoudige problemen bij de lagere inkomensgroepen. De huidige economische en sociale ontwikkelingen leiden makkelijk tot problemen als vereenzaming, schulden en psychische klachten. Welzijns- en zorginstellingen hebben echter minder te besteden en versoberen hun dienstverlening. Daarom heeft De Marken vanaf 2012 samenwerking met haar ketenpartners in gang gezet.
De prestatie is gelijk aan de opgave/ambitie. (7)

3. Kwaliteit van woningen en woningbeheer			
Woningkwaliteit			
Prijs-kwaliteitverhouding			
Opgave: Er zijn geen externe opgaven, beleidsdocumenten van een externe partij of interne kwantitatieve ambities gesteld over prijs-kwaliteitverhoudingen van woningen.			
WWS punten woningen 2015			
	Corp	Ref	Land
WWS punten DAEB	170	155	146

WWS punten niet DAEB	213	169	185
WWS punten oppervlakte DAEB	57	63	63
WWS punten oppervlakte niet DAEB	81	66	68
Puntprijs DAEB	€ 3,13	€ 3,28	€ 3,47
Puntprijs niet DAEB	€ 4,29	€ 3,65	€ 4,40

Bron: CBC CiP verslagjaar 2015

Omdat zowel kwantitatieve als kwalitatieve opgaven, ambities en prestaties ontbreken, kan prijs-kwaliteitverhoudingen niet *beoordeeld* worden.

Conditie en onderhoudstoestand

Opgave: In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019, is afgesproken dat de kwaliteit en duurzaamheid in de bestaande woningvoorraad wordt gestimuleerd.

Bron: Prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019

De Marken heeft haar onderhoudsprojecten conform planning uitgevoerd.

Onderhoud per woning (x 1.000)				
onderhoudstypen	2013	2014	2015	Ref. 2015
Reparatie onderhoud	€ 150	€ 207	€ 340	€ 259
Mutatie onderhoud	€ 62	€ 50	€ 96	€ 178
Planmatig onderhoud	€ 350	€ 260	€ 377	€ 822
Totaal	€ 562	€ 517	€ 813	€ 1.259

Bron: CBC CiP verslagjaar 2015

De prestatie is gelijk aan de opgave

Differentiatie aanbod naar woningsoort en uitrustingsniveau

Opgave: In de prestatieafspraken 2010-2018 is afgesproken dat t/m 2018 tenminste 500 woningen worden opgeplust, tenzij niet financieel verantwoord. Rentree en De Marken maken onderling nadere afspraken over de verdeling van dit totaal over de corporaties. Verder is afgesproken dat partijen doorgaan met het ontwikkelen en realiseren van goede woonservicezones.

Bron: Prestatieafspraken Wonen Deventer 2010-2018

In 2013 zijn afspraken vastgelegd in het convenant WMO woningaanpassingen.

Rentree heeft 7 zorgwoningen gerealiseerd.

In het kader van woonservicezones heeft De Marken het domotica project opgepakt waarvan er 16 woningen in 2014 zijn voorzien van Domotica.

Samenstelling woningbezit				
Woningtypen	2013	2014	2015	Ref. 2015
Eengezinswoningen	82,6%	82,4%	84,6%	59,5%
MG etage zonder lift	0,0%	0,0%	0,0%	15,0%
MG etage met lift	14,2%	14,3%	12,1%	15,8%
Hoogbouw	0,0%	0,0%	0,0%	6,1%
Onzelfstandige woningen	3,2%	3,2%	3,3%	3,6%
Totaal	100,0%	99,9%	100,0%	100,0%

Bron: CBC CiP verslagjaar 2015

De prestatie is gelijk aan de opgave. (7)

Kwaliteit dienstverlening

Kwaliteit dienstverlening

Opgave: Er zijn geen externe opgaven over de kwaliteit van dienstverlening. Huurders vinden de kwaliteit van dienstverlening wel heel belangrijk en De Marken organiseert haar werk daarom ook klantgericht.

Bron: Ondernemingsplan 2013-2017

De Marken heeft haar werk klantgericht georganiseerd:

- De Marken heeft een eigen technische onderhoudsdienst (TD), waardoor zij klachten snel kunnen verhelpen. De TD komen bij de huurders thuis en weten daardoor precies wat deze huurders willen. Zijn er andere dan technische problemen, dan wordt dit meteen gemeld in de organisatie, waardoor ketenpartners ingeschakeld kunnen worden.
- Het kantoor is op werkdagen altijd open: van maandag tot en met donderdag van 8.00 tot 17.00 uur en vrijdags van 8.00 tot 12.00 uur.
- De website is klantvriendelijk en actueel, zodat klanten alles kunnen vinden over nieuwbouw, bouwplannen en onderhoud. Er is een contactformulier en vragen van huurders of nieuwe klanten worden snel beantwoordt. Een groot aantal brochures is digitaal beschikbaar.
- Een nieuwe badkamer of keuken wordt per individuele huurder aangebracht en niet in grote series tegelijk. Zo kan helemaal aan de wensen van de huurder tegemoetkomen. „Breken“ wordt alleen gedaan als de bewoner eraan toe is. Buitenwerk wordt wel voor meerdere woningen tegelijk gedaan.

De prestatie is overtreft de opgave/ambitie (8)

Energie en duurzaamheid

Voldoen aan energienormen/beleid inzake energie-labels

Opgave: In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019, is afgesproken dat de gemeente Deventer in 2030 energieneutraal is door energiebesparing of CO2 reductie. Deventer heeft over 10 jaar de sociale huurwoningen gemiddeld op label B. Corporaties nemen deel aan de samenwerking in het kader van Living Green (duurzaam renoveren) en kijken naar aansluiting op het woningabonnement.

Bron: Prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019

De Marken heeft in 2016 24 woningen naar het A-label gebracht bij renovatie en 4 nieuwbouwwoningen gebouwd op label A.

Per 31-12-2016 heeft De Marken gemiddeld een energie-index van 1.43 (label C). Begin februari 2017 heeft De Marken het bezit op label B, energie index 1.40.

Label resultaten huurwoningen			
EPA	2014	2015	2016
AAA	0	0	0
AA	0	0	0
A	10	109	175
B	306	202	304
C	387	377	299
D	204	174	114

E	93	113	63
F	18	24	2
G	1	10	20
onbekend	0	0	0

Bron: CBC CiP verslagjaar 2015 en jaarverslag 2016

De prestatie overtreft de opgave. (8)

Beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen

Opgave: In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019, is afgesproken dat de kwaliteit en duurzaamheid in de bestaande woningvoorraad wordt gestimuleerd.

Bron: Prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019

De Marken heeft haar onderhoudsprojecten conform planning uitgevoerd.

De prestatie is gelijk aan de opgave. (7)

4. (Des)investeren in vastgoed

Nieuwbouw

Opgave: In de prestatieafspraken 2010-2018 is afgesproken dat corporaties nultredenwoningen realiseren, waarbij in elk geval een appartement en 50% van de eengezinswoningen voldoet aan de definitie in de Woonvisie.

Bron: Prestatieafspraken Wonen Deventer 2010-2018

In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019, is afgesproken: In totaal worden gemiddeld 250 woningen per jaar voor de komende 5 jaar nieuwgebouwd in Deventer; 25% van dit totaal is bestemd voor sociale huur en is de bijdrage van de corporaties.

Voor 2016 geldt nieuwbouw door De Marken van 4 huurwoningen, 1 woonwagen en 2 koopwoningen.

Verder is afgesproken dat de kwaliteit en duurzaamheid in de nieuwe woningvoorraad wordt gestimuleerd.

Bron: Prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019

Alle gerealiseerde nieuwbouw voldoet aan de eisen van nultredenwoningen. Dit geldt voor huur en koop. De Marken heeft in 2013 43 nultredenwoningen toegevoegd.

In 2015 hebben de corporaties 87 nieuwbouwwoningen gerealiseerd waarmee ruimschoots is voldaan aan 25% van gemiddeld 250 per jaar.

De prestatie overtreft de opgave. (8)

Sloop, samenvoeging

Opgave: In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2010-2018, is afgesproken dat de corporaties in de periode 2008-2018 1500 woningen in de sociale huur in herstructureringsgebieden slopen en vervangen.

Bron: Prestatieafspraken Wonen Deventer 2010-2018

De sloopaafspraken liepen in 20013 en 2014 op schema. Deze zijn in de nieuwe prestatieafspraken van 2015-2019 niet meer opgenomen.

De prestatie is gelijk aan de opgave. (7)

Verbeteren bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)

Opgave: In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019, is afgesproken dat de kwaliteit en duurzaamheid in het bestaande woningbezit wordt gestimuleerd.
Bron: Prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019

De Marken heeft haar onderhoudsprojecten conform planning uitgevoerd.

De prestatie is gelijk aan de opgave. (7)

Maatschappelijk vastgoed

Opgave: Er zijn geen externe afspraken gemaakt of ambities gesteld over het investeren in maatschappelijk vastgoed. De Marken heeft Maatschappelijk Vastgoed wel als haar doelstelling in het ondernemingsplan staan. In dit zelfde ondernemingsplan staat echter dat vanwege regelgeving de investering in maatschappelijk vastgoed bijna onmogelijk is.

Omdat zowel kwantitatieve als kwalitatieve opgaven, ambities en prestaties ontbreken, kan maatschappelijk vastgoed niet beoordeeld worden.

Verkoop

Opgave: In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2010-2018, is afgesproken dat de corporaties in de periode 2008-2018 de kernvoorraad doen krimpen met 1000 woningen door verkoop van huurwoningen.
Bron: Prestatieafspraken Wonen Deventer 2010-2018

Voor De Marken is in de prestatieafspraken 2010-2018 afgesproken dat zij jaarlijks 6 woningen verkoopt. In 2013 en 2014 is deze verkoopdoelstelling behaald. In de prestatieafspraken van 2015 zijn geen afspraken over de verkoop opgenomen. In het ondernemingsplan van De Marken staat voor de gehele periode wel een verkoopdoelstelling van 6 woningen per jaar. In de visitatieperiode heeft De Marken 24 woningen verkocht. Dit is gemiddeld 6 per jaar.

Verkoop				
woningen	2013	2014	2015	2016
verkoop bestaand	7	9	5	3
Verkoop onder vrv	43	43	40	?

Bron: CBC CiP verslagjaar 2015 en jaarverslag 2016

De prestatie is gelijk aan de opgave. (7)

5. Kwaliteit van wijken en buurten

Leefbaarheid

Opgave: In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019, is afgesproken dat specifieke doelgroepen zoals vergunninghouders, aandacht krijgen bij de woonbegeleiding in verband met leefbaarheid en schuldproblematiek. Gemeenten en corporaties sluiten hiervoor met de begeleidende instelling een woon-/zorgarrangement om de begeleiding te waarborgen. De Marken

zal met ingang van 1 januari 2016 ook deelnemen aan de afspraken Bijzondere Bemiddeling conform verdeelsleutel 7%.
Om kwetsbare bewoners zelfstandig te kunnen laten wonen in hun eigen omgeving nemen partijen indien nodig maatregelen.
Bron: Prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019

Er is een huismeester aanwezig bij senioren/zorgcomplexen. Daarnaast zijn er diverse leefbaarheidsbijdragen van 42 euro per vhe.

Er worden bestuurlijke afspraken ikv scheiden wonen-zorg i.s.m. partners welzijn/zorg en veiligheid gemaakt. Het convenant WMO-aanpassingen wordt door de gemeente en corporaties geactualiseerd.

De prestatie is gelijk aan de opgave. (7)

Wijk- en buurtbeheer

Opgave: Er zijn geen afspraken met gemeenten of andere belanghebbenden gemaakt over wijk- en buurtbeheer.

Omdat zowel kwantitatieve als kwalitatieve opgaven en ambities ontbreken, kan wijk- en buurtbeheer niet beoordeeld worden.

Aanpak overlast

Opgave: In de prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019, is afgesproken dat om woonoverlast te beperken, 10% van het woningaanbod onder voorwaarden kan worden toegewezen. Verder is afgesproken dat partijen deelnemen aan convenanten/samenwerkingsverbanden met als doel via preventieve en curatieve weg maatschappelijke misstanden te voorkomen of op te lossen.

Bron: Prestatieafspraken Wonen Deventer 2015-2019

De Marken is vanaf september 2015 ook deelnemer aan het convenant Extreme Woonoverlast.

De prestatie is gelijk aan de opgave. (7)

2. Positionpaper De Marken

Het werkgebied:

Woonstichting De Marken is werkzaam in de Gemeente Deventer.

Deventer is een gemeente in het zuidwesten van de Nederlandse provincie Overijssel met 99.500 inwoners (30 april 2017, bron: CBS).

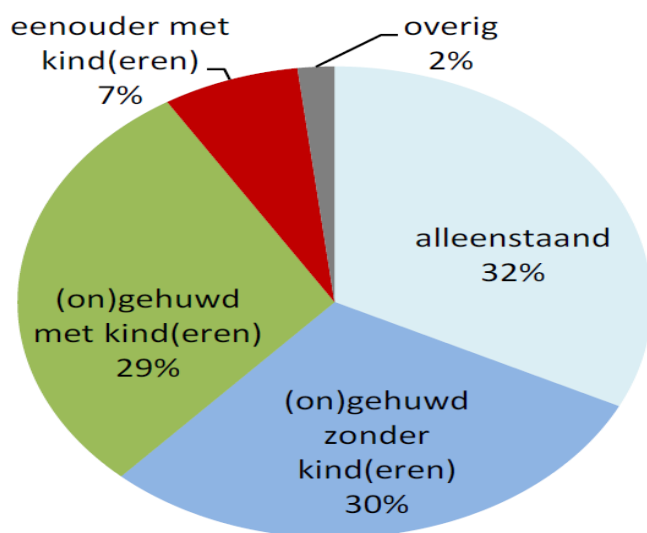
Hierdoor is Deventer de derde gemeente van Overijssel en de op één na grootste gemeente van Salland.

Deventer maakt onderdeel uit van de stedendriehoek Apeldoorn-Zutphen-Deventer.

De stad Deventer kenmerkt zich door een oude historische binnenstad met veel geschiedenis en gebouwen vanuit de 19^e eeuw. In de jaren 80- 90 is er veel nieuwbouw gerealiseerd in de Vijfhoek – Colmschate. Op dit moment is de uitbreiding van Steenbrugge in volle gang.

In 1997 zijn de dorpen Schalkhaar, Diepenveen, Lettele en Okkenbroek bij Deventer gevoegd. In 2005 kwam daar Bathmen bij.

De gemeente Deventer telt ca. 99.500 inwoners, waarvan ca. 44.700 woningen en 42.685 huishoudens. In de vijf dorpen bedraagt het aantal huishoudens 7000.



Deventer kent 3 corporaties:

- Woonbedrijf Ieder1 met 14.500 wooneenheden, waarvan 6000 in Zutphen
- Rentree met 3800 wooneenheden
- De Marken met 1000 eenheden in de dorpen rondom Deventer

Daarnaast kent Deventer nog de vereniging Eigen Bouw, een niet toegelaten instelling met 800 woningen, die ook haar bijdrage levert aan de sociale huisvesting.

Deventer behoort tot de woningmarktregio Zwolle-Stedendriehoek.

De woonruimteverdeling is in handen van Woonkeus, een samenwerkingsverband ten behoeve van de regionale woonruimteverdeling tussen de deelnemende corporaties in Apeldoorn, Brummen, Deventer, Voorst en Zutphen.

Wie zijn wij:

Woonstichting De Marken is ontstaan vanuit een fusie in 2006 met Stichting Woningbouw Bathmen en is werkzaam in het buitengebied van de Gemeente Deventer. Woonstichting

De Marken, is met 1024 verhuureenheden (2016), de volkshuisvester in de dorpen rondom de stad Deventer, het bezit ligt verspreid in vijf kernen, Diepenveen Lettele, Okkenbroek, Schalkhaar en Bathmen. Al deze dorpen hebben een specifiek eigen karakter en vragen om een eigen benadering van de huisvestingsvraagstukken. Als maatschappelijk ondernemer spant De Marken zich in om het woongenot en de leefbaarheid binnen deze kernen in stand te houden en te versterken. Dit doet De Marken niet alleen. De Marken werkt actief samen met de huurders, de huurdersvereniging, bewonerscommissies, gemeente, plaatselijke politieke partijen, belangenverenigingen en maatschappelijke organisaties. De Marken neemt haar taken serieus en speelt actief in op ontwikkelingen en actualiteiten. Wat we doen, willen we zo goed mogelijk doen.

De afgelopen jaren heeft De Marken flink geïnvesteerd in alle dorpen, door het bouwen van sociale huur- en koopwoningen, realiseren van Kulturhuzen om zo de voorzieningen in deze dorpen op een hoog niveau te houden.

In samenwerking met de Gemeente Deventer heeft de Marken in 2013 meegewerkt aan het realiseren van een nieuwe woonwijk in Schalkhaar. De Marken heeft hier 36 sociale huurwoningen en 8 sociale koopwoningen gerealiseerd.

Nu wordt intensief gewerkt aan een nieuwe uitbreidingslocatie in Bathmen. De Marken is eigenaar van 3,5 ha grond in deze uitbreidingslocatie. Door de invoering van de nieuwe woningwet zullen wij deze nieuwe ontwikkeling nu oppakken in samenwerking met een projectontwikkelaar. De Marken zal de sociale huurwoningen in deze uitbreidingslocatie voor haar rekening nemen.

Waar staan we als De Marken voor:

De strategische doelstellingen van De Marken zijn als volgt geformuleerd. Hierbij is rekening gehouden met de vigerende prestatieafspraken die zijn gemaakt met de gemeente Deventer.

De doelstellingen zijn:

- de omvang van de woningvoorraad op peil houden;
- de betaalbaarheid van de sociale huurwoningen op peil houden;
- stimuleren van doorstroming van de zittende huurders;
- aanbieden van een variëteit aan huurwoningen in kwaliteit en huurprijs voor de primaire doelgroepen en middeninkomens;
- mede werkzaam zijn binnen de niet-DAEB sector om ook in de behoefte te voorzien van de midden inkomens;
- de verdere verduurzaming van de voorraad op basis van het energielabel.

Deze doelstellingen worden door middel van het portefeuilleplan voor zowel de DAEB-tak als de niet-DAEB tak vertaald naar doelstellingen voor de vastgoed voorraad.

Nieuw ondernemingsplan:

Op dit moment wordt gewerkt aan een nieuw ondernemingsplan welke in het najaar van 2017 gereed zal zijn.

Wat willen we bereiken:

Zoals hierboven al wordt aangegeven wil De Marken zowel mensen huisvesten die moeilijk in hun eigen huisvesting kunnen voorzien. De Marken heeft daarbij oog voor de draagkracht in de dorpen (noaberzorg) en de portemonnee van de huurder(s). Daarnaast wil De Marken ook mensen huisvesten met een middeninkomen. De Marken heeft de afgelopen jaren een aantal grote huurwoningen gerealiseerd met een huurprijs van €710,68. Door een aantal van deze woningen bij mutaties over te hevelen naar de niet-Daeb tak kan De Marken ook de middeninkomens bedienen en kan hierdoor de differentiatie in de dorpen op peil worden gehouden. (Scheidingsvoorstel Daeb en niet Daeb goedgekeurd door Ministerie).

De Marken heeft betaalbare huurwoningen (68% max redelijke huur). De woningen zijn kwalitatief op een goed niveau en volgens de NEN- score als volgt ingedeeld:

- 1. **Uitstekende conditie** (*Incidenteel geringe gebreken*) 20,92%
- 2. **Goede conditie** (*Incidenteel beginnende veroudering*) 58,06%
- 3. **Redelijke conditie** (*Plaatselijk zichtbare veroudering, 17,62% functie van bouwdelen niet in gevaar*)
- 4. **Matige conditie** (*Functie van bouwdelen incidenteel in gevaar*) 2,80%
- 5. **Slechte conditie** (*De veroudering is onomkeerbaar*) 0,60%

De Marken voldoet dan ook nu al aan één van de gemaakte prestatieafspraken met de gemeente, nl. dat in 2024 het woningbezit in Deventer gemiddeld op B niveau moet zijn. Het bezit van de Marken is per februari 2017 al gemiddeld **label B**, energie-index 1.40.

Als organisatie is De Marken een wendbare, kleine organisatie die dicht bij haar huurders staat. De medewerkers werken met veel plezier bij De Marken, voelen zich betrokken en zetten zich dagelijks met veel passie in voor de huurders in de dorpen.

Stakeholders ervaren De Marken als een toegankelijke, betrokken en meedenkende organisatie en de relatie met de stakeholders is goed te noemen.

Op dit moment werken we met de gemeente Deventer en de collega's in de stad aan een nieuwe woonvisie.

De belangrijkste thema zijn:

- Omvang sociale woningvoorraad
- Doelgroepen
- Leefbaarheid
- Kwaliteit en duurzaamheid

Waar staan we nu:

De klanttevredenheidsscores van onze huurders zijn goed, maar dat wil niet zeggen dat we niet alert moeten blijven. Ten aanzien van het vastgoed heeft de marken een goed beeld van de kwaliteit en werkt De Marken aan resultaat gericht onderhoud met diverse partners. Ook werkt De Marken in samenwerking met de collega corporaties in de stad aan verschillende wegen die kunnen leiden om de energetische opgave verder op te pakken.

Qua automatisering zal De Marken nog een slag moeten gaan maken. Dit zal komend jaar verder moeten worden op gepakt.

Wat hebben we nog te doen

Er liggen nog de nodige uitdagingen. Zo ook het thema duurzaamheid. Het dilemma tussen (energetische) kwaliteitsverbetering en betaalbaarheid blijft echter een puzzel. Hoe kunnen we, als De Marken toch de ambities verwezenlijken, terwijl de investeringsruimte beperkt wordt. Hoe zorgt De Marken ervoor dat de woningen betaalbaar blijven voor haar huurders.

Daarnaast zal de RvC, directie, controller moeten gaan nadenken over de opvolging van de huidige bestuurder en controller, daar beiden hopen over een aantal jaren de pensioengerechtigde leeftijd zullen gaan bereiken.

Woonstichting De Marken.
I. de Negro-Simons,
Bestuurder

3. Bronnenlijst

Perspectief/Ratio	Documenten
Algemeen	• Document met inloggegevens CBC, toegang tot alle informatie • Positionpaper
Presteren naar Opgaven/Ambities	• Aedes Benchmark • Verslagen interne organisatie, Control & Financiën, Klant & Service Vastgoed en Klant & Service Wonen en jaarlijks personeelsoverleg • Huurbeleid 2015, 2016 en 2017 • Jaarverslagen 2013, 2014, 2015 en 2016 • Kwartaalrapportages 2013, 2014, 2015 en 2016 • Ondernemingsplan 2013-2017 • Verslagen Platformbijeenkomsten Wonen, Welzijn en Zorg • Presentaties bewoners diverse projecten
Presteren volgens Belanghebbenden	• Verslagen Bestuurlijk Overleg Wonen • Verslag overleg Jaarverslagen • Politieke avond inkomensterugval • Afwegingskader Volkshuisvesting • Rapport huisvesting Gemeente Deventer • Afspraken buurtbemiddeling • Convenant schuldhulpverlening • Convenant Stichting Present • Convenant WMO Woningaanpassingen; • Convenant Woonoverlast Deventer 2015 • Hennepconvenant • Werkafspraken bijzondere bemiddeling • Dag van de domotica • Documenten 'Anne' • Dorpsvisie Diepenveen • Dorpsvisie Bathmen • Dorpsvisie Okkenbroek • Dorpsvisie Schalkhaar • Dorpsvisie Lettele • Presentaties Gemeenteraad-Corporaties • Verslagen bewonerscommissies Beukenhof, Mensinkdijkje, Pellerije, Wissinkhof • Samenwerkingsovereenkomsten Huurdersorganisatie • Agenda's Huurdersvereniging De Marken • Verslagen Huurdersvereniging De Marken 2013, 2014, 2015 en 2016 • Woonvisie-prestatieafspraken • Klanttevredenheidsonderzoeken 2015, 2016 en 2017 • Documenten prestatieafspraken Gemeente Deventer • Document Samenwerking belanghouders • Consultatie DAEB en niet-DAEB

	• SVB-plan • Verkoopbeleid • Woningmarktonderzoek • Samenwerkingsovereenkomst Woonkeus • Jaarrapportage Woonkeus Stedendriehoek • Documenten Woonvisie
Presteren naar Vermogen	• Jaarrekeningen 2013,2014, 2015 en 2016 • Accountantsverslagen 2013. 2014, 2015 en 2016 • Assurancerapporten DVI • Rapport bevindingen Marktwaaarde • Oordeelsbrieven Autoriteit Woningcorporaties • Begrotingen 2013, 2014, 2015 en 2016 • Toezichtsbrieven CFV 2013 en 2014 • Bedrijfswaarde 2013 t/m 2016 • Kasstroomoverzichten 2013/2016 • Treasurystatuut • Documenten WSW
Governance	○ Profielschets directeur-bestuurder ○ Profielschets Raad van Commissarissen ○ Reglement Raad van Commissarissen ○ Reglement Financieel Beleid en Beheer ○ Reglement Bestuur Woonstichting De Marken ○ Procuratieregeling ○ Integriteitsbeleid ○ Gedragscode ○ Klokkenluidersregeling ○ Registratie persoonsgegevens ○ Beleidskaders PIA ○ Deurwaarderinformatie ○ Organisatie-inrichting ○ Privacy Statement ○ Template procedure Melden Datalek ○ Integriteitscode ○ Diverse getekende bewerkersovereenkomsten ○ Checklist naleving Governancecode ○ Besluitenregisters 2013, 2014, 2015 en 2016 ○ Notulen 2013, 2014, 2015 en 2016 ○ Toezicht- en toetsingskader ○ Rooster van aftreden ○ Verslagen zelfevaluatie ○ Sociaal plan

4. Lijst van geïnterviewde en geënquêteerde personen en belanghebbenden

Directeur-bestuurder

Irene de Negro-Simons

Managementteam

Ellen Timmer Arents

Jan Kipperman

Raad van Commissarissen

Edwin Veltman

Hans Heilen

Herman Dommerholt

Gemeente Deventer

Jan Jaap Kolkman, wethouder

Kitty Schoorlemmer

Huurdersvertegenwoordiging

Mw. A. Bolleboom, secretaris

G. Grave

Mw. B. Elferink

Bewonerscommissies

S. de Wit

Mw. Tiebot

Collega-corporaties

Liesbeth van Asten, Rentree

Aerd Nijland, Stichting Eigen Bouw

Zorg- en welzijnsinstellingen

André Leferink, De Parabool

5. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen



drs. G.B.J. (Gérard) van Onna MRE

Gérard van Onna studeerde Fiscale Economie aan de Universiteit Tilburg, waarna hij meer dan tien jaar heeft gewerkt bij belastingadvieskantoren, zoals Deloitte en Ernst & Young. Binnen Ernst & Young Belastingadviseurs maakte hij deel uit van de branchegroepen vastgoed en woningcorporaties. Hij heeft zijn vastgoedkennis verder verbreed en verdiept met de studie Master of Real Estate (MRE) aan de Universiteit van Amsterdam (Amsterdam School of Real Estate).

Hij kan bogen op een brede ervaring met vastgoedgerelateerde vraagstukken op financieel, fiscaal en juridisch terrein, zoals het reorganiseren, structureren, begeleiden en uitvoeren van complexe transacties bij (middel-) grote nationale en internationale ondernemingen en woningcorporaties. Daarnaast voerde hij vele due diligence-onderzoeken uit bij vastgoed-gerelateerde ondernemingen. Tevens heeft hij interim-opdrachten bij woningcorporaties uitgevoerd.

Hij is medeoprichter en lid van de Coöperatieve Vereniging Procorp te Zeist, die zich uitsluitend richt op het uitvoeren van maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties.



mr. L.J.M.G. (Leon) Hulsebosch MRE

Léon Hulsebosch studeerde Nederlands Recht aan de Erasmus Universiteit te Rotterdam. Hij heeft daarna jarenlange ervaring opgedaan met onroerendgoedbeleggingen, zoals woningen en commercieel vastgoed bij het Vastgoed Investment Centre van Aegon Nederland. Na zijn postdoctorale opleiding vastgoedkunde (MRE) aan de Universiteit van Amsterdam 'Amsterdam School of Real Estate' (1991) werd hij lid van het Management Team van Fortis Vastgoed Beleggingen, verantwoordelijk voor de verwerving van beleggingsvastgoed voor institutionele en particuliere beleggers. Hij is opgenomen in het Register van Vastgoedmanagers- en Experts (RVGME).

Uitgebreide ervaring heeft hij in het coördineren van complexe aankoopprocessen zoals de overname van (omvangrijke) vastgoedbeleggings- en ontwikkelingsportefeuilles, al dan niet in vennootschapsstructuren, de initiëring en (mede)projectontwikkeling en realisatie van zowel woningbouwprojecten als commercieel vastgoed en het voor beleggers beheersen en managen van de daaraan verbonden risico's.

Hij is medeoprichter en lid van de Coöperatieve Vereniging Procorp te Zeist, die zich uitsluitend richt op het uitvoeren van maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties.

Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren

Plaats: Zeist

Datum: 14 juni 2017

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Woonstichting De Marken

verklaren hierbij dat de maatschappelijke visitatie in de periode juni – november 2017 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

De leden van de visitatiecommissie hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaren voorafgaand aan de visitatie hebben de leden geen enkele zakelijke dan wel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee jaren na afloop van de visitatie, zullen de leden geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij de corporatie.

Voorzitter van de visitatiecommissie



drs. G.B.J. van Onna MRE

Secretaris van de visitatiecommissie



mr. L.J.M.G. Hulsebosch MRE

Coöperatieve vereniging Procorp U.A. • 1^e Hogeweg 198 • 3701 HL Zeist
E info@pro-corp.nl • www.pro-corp.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Coöperatieve vereniging Procorp U.A.

Plaats: Zeist

Datum: 14 juni 2017

Coöperatieve vereniging Procorp U.A. verklaart hierbij dat de visitatie van

Woonstichting De Marken

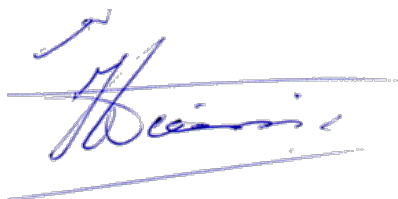
in 2017 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Coöperatieve vereniging Procorp U.A. heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaren voorafgaand aan de visitatie heeft Coöperatieve vereniging Procorp U.A. geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee jaren na afloop van de visitatie zal Coöperatieve vereniging Procorp U.A. geen zakelijke relatie met de corporatie hebben.

Namens Coöperatieve vereniging Procorp U.A.



mr. H. Wilbrink

Coöperatieve vereniging Procorp U.A. • 1^e Hogeweg 198 • 3701 HL Zeist
E info@pro-corp.nl • www.pro-corp.nl