

Maatschappelijke Visitatie Woningbouwvereniging Maarn

2012 tot en met 2017

Opdrachtgever: Woningbouwvereniging Maarn

Rotterdam, 27 maart 2018



Maatschappelijke Visitatie Woningbouwvereniging Maarn

Woningbouwvereniging Maarn
Visitatieperiode 2012 tot en met 2017

Opdrachtgever: Woningbouwvereniging Maarn

Pia van Oord
Marieke Kalkman

Rotterdam, 27 maart 2018

Inhoudsopgave

Voorwoord		7
Deel 1	Beoordeling maatschappelijke prestaties	11
Beoordeling maatschappelijke prestaties		12
Recensie		12
Scorekaart		16
Samenvatting en beoordeling		17
Deel 2	Hoofdstukken ten aanzien van de inhoud	19
1	Profielschets	21
2	Presteren naar Opgaven en Ambities	23
2.1	Inleiding	24
2.2	Opgaven	24
2.3	Prestaties in het licht van de opgaven	24
2.4	Ambities	27
2.5	Ambities in relatie tot de opgaven	29
2.6	Beoordeling	29
3	Presteren volgens Belanghebbenden	31
3.1	Inleiding	32
3.2	Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie	32
3.3	Beoordeling	32
3.4	Boodschap	34
4	Presteren naar Vermogen	37
4.1	Inleiding	38
4.2	Financiële continuïteit	38
4.3	Doelmatigheid	39
4.4	Vermogensinzet	40
4.5	Beoordeling	40
5	Presteren ten aanzien van Governance	41
5.1	Inleiding	42
5.2	Besturing	42
5.3	Intern toezicht	44
5.4	Externe legitimering en verantwoording	49
5.5	Beoordeling	50

Bijlagen	51
Bijlage 1: Bestuurlijke reactie	52
Bijlage 2: Geïnterviewde personen	53
Bijlage 3: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidverklaring	54
Bijlage 4: Curricula Vitae van de visitatoren	56
Bijlage 5: Bronnenlijst	59

Voorwoord

Het visitatiestelsel

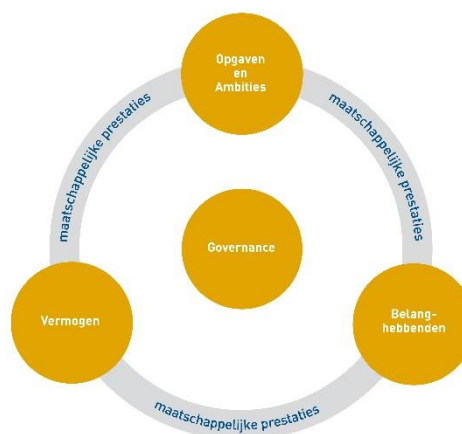
De maatschappelijke visitatie is een instrument voor horizontale verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 5.0.

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

- Huisvesten van de primaire doelgroep;
- Huisvesten van bijzondere doelgroepen;
- Kwaliteit van woningen en woningbeheer
- (Des)investeren in vastgoed;
- Kwaliteit van wijken en buurten.

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

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



In de recensie wordt een reflectie van de commissie gegeven op de corporatie. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet en deze ook goed doet en hoe het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit, missie, ambities en context van de corporatie staat. Verder wordt aangegeven wat dat betekent voor de toekomst. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een kwantitatieve scorekaart en een toelichtende rapportage.

Aan het begin van de visitatie stelt de bestuurder een Position Paper op waarin aangegeven wordt wie de corporatie is, waar ze voor staat, wat ze wil bereiken, waar ze nu staat en de mate van tevredenheid daarover. In de recensie zal de visitatiecommissie daarop reflecteren. Aan het einde van de visitatie formuleert de corporatie, conform de Governancecode, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het visitatierapport.

Aanpak van Ecorys

Woningbouwvereniging Maarn heeft Ecorys in 2017 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode november tot en met maart en beslaat de jaren 2012 tot en met 2017. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Pia van Oord, Marieke Kalkman. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

Maanden	nov	dec	jan	feb	mrt
Desk research					
Startbijeenkomst					
Interne interviews					
Belanghebbenden					
Concept rapport					
Interne bespreking					
Eindpresentatie					
Eindrapport					

De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt voor Presteren naar Opgaven de onderstaande meetschaal conform de 5.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

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

Voor de beoordeling van de Ambities, Vermogen en Governance gebruikt de visitatiecommissie cijfers op een meetschaal van 1-10, waarbij onderstaande meetschaal van kracht is. In het beoordelingskader is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dit is het ijkpunt en levert het cijfer 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt allereerst of de corporatie aan dit ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. In het beoordelingskader zijn criteria opgenomen voor plus- en respectievelijk minpunten.

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

Leeswijzer

Dit rapport begint met de beoordeling van de maatschappelijke prestaties in het kort:

- Recensie;
- Scorekaart;
- Samenvatting (profiel, samenvatting en grafische weergave van de resultaten).

Vervolgens vindt u de hoofdstukken die het hart van de rapportage vormen.

Ten slotte vindt u de bijlagen bij het rapport:

1. Bestuurlijke reactie;
2. Betrokken personen (intern en extern);
3. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring;
4. Curricula Vitae van de visitatoren;
5. Bronnenlijst.

Tot slot

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

Deel 1 Beoordeling maatschappelijke prestaties

Beoordeling maatschappelijke prestaties

Recensie

Kleine dorpscorporatie met groot uithoudingsvermogen

Woningbouwvereniging Maarn is een kleine sociale verhuurder met karaktervol bezit en een sterke sociale binding in het dorp Maarn, die sterk hecht aan haar zelfstandigheid. Het verenigingsmodel is hier een uitdrukking van. Dit laatste heeft de corporatie tijdens de zesjarige visitatieperiode (2012-2017) op bestuurlijk terrein veel hoofdbreken gekost.

Deze visitatie beschouwt zes jaar. In 2016 heeft Woningbouwvereniging Maarn dispensatie gekregen vanwege de bestuurlijke reorganisatie. Medio 2017 heeft het visitatieproces een aanvang genomen maar door ziekte van de DB is de uitvoering pas in het vierde kwartaal ter hand genomen. Op dat moment is besloten om het hele jaar 2017 in de beschouwingen mee te nemen.

De corporatie maakt in die zes jaar met vallen en opstaan een belangrijke ontwikkeling door in professionalisering van het bestuur: van een goed bedoeld en weinig planmatig - maar zeker niet ineffectief - amateurisme naar een gestructureerde en samenhangende besturing en uitvoering van taken. Tijdens de visitatieperiode is de bestuursstructuur geëvolueerd van een meerhoofdig en grotendeels uitvoerend bestuur naar een volledige uitbesteding van de operationele taken o.l.v. een directeur-bestuurder, met bewust behoud van het verenigingsmodel.

Deze verandering kreeg zijn beslag in een soms hectisch verlopen proces en heeft (buitensporig) veel inzet gevraagd van mensen en middelen. De RvT/RvC¹ heeft bij het uitoefenen van het toezicht gelaveerd tussen enerzijds de wacht aanzeggen aan bestuurders, die eigenmachtig optraden en in (een deel van) de Maarnse samenleving duidelijk werden gewaardeerd, en anderzijds zowel de continuïteit van de organisatie bewaken als de eigen onafhankelijke positie bewaren om zijn doorzettingsmacht niet in gevaar te brengen. De belangen van de huurders en de volkshuisvesting in Maarn hebben de raad daarbij steeds voor ogen gestaan. Dit proces zou de visitatiecommissie willen typeren als het hanteren van rationele overwegingen in een vaak minder rationeel verlopend proces; daarmee lijken de resultaten soms op 'twee stappen vooruit, één achteruit'.

Opvallend is, dat de meningsverschillen in het bestuur en de daaropvolgende bestuurscrisissen de uitvoering van het dagelijkse beheer niet hebben gehinderd. Ook de woningrenovaties en daarvoor benodigde verkoop van woningen vonden in die periode doorgang. Evenmin is de financiële continuïteit van de corporatie in gevaar geweest door goed beheer. De visitatiecommissie schrijft dit toe aan het gefocuste optreden van de RvT/RvC en de deskundigheid en de onverstoortbaarheid van de met uitvoering belaste personen en organisaties.

De visitatiecommissie concludeert dat vanaf 2014 alle interventies van de RvT/RvC steeds zorgvuldig zijn uitgevoerd, maar desondanks niet effectief genoeg zijn geweest. Door al de bestuurlijke perikelen bleek de Woningbouwvereniging Maarn onvoldoende toe te komen aan de ontwikkeling van nieuw beleid, zoals een nieuw ondernemingsplan, SVB en het voorbereiden van

¹ Het toezicht werd uitgeoefend door een Raad van Toezicht, die bij de laatste wijziging van de statuten, begin 2017, een Raad van Commissarissen werd. In dit rapport worden beide termen gebruikt, om daarmee aan de chronologie van de gebeurtenissen recht te doen.

de zo noodzakelijke statutenwijziging. Hierin bleef de corporatie ondanks alle inspanningen stil staan.

Dat alles had tot gevolg dat de externe toezichthouders de corporatie sinds 2014 op het netvlies hadden. Hun zorg betrof kort samengevat de governance in brede zin en of de corporatie bestuurlijk in control was. Dat leidde uiteindelijk in oktober 2017 tot het plaatsen van Woningbouwvereniging Maarn onder verscherpt toezicht.

De visitatiecommissie heeft zich bij haar weging en beoordeling hier niet op voorhand door willen laten leiden en heeft geprobeerd om bij haar werk door deze 'curatele' heen te kijken. Ondanks de kleine schaal en de relatief beperkte omvang van de opgave heeft Woningbouwvereniging Maarn zich laten kennen als een actieve sociale verhuurder met een uitstekend beheer, met een veeleisende woningverbetering (van monumentaal bezit), die actief zoekt naar (schaarse) kansen voor nieuwbouw, die echter steeds niet gerealiseerd konden worden.

De sterke lokale verankering heeft ook een keerzijde: de blik naar buiten wordt beperkt door de vereniging (alleen huurders kunnen in principe lid worden van de vereniging), terwijl de woningbehoefte in Maarn mede bepaald wordt door de vraag van lokale woningzoekenden. Daarnaast realiseert ook de corporatie zich dat er door alle bestuurlijke perikelen in het verleden te weinig aandacht is geweest voor andere mogelijke belanghouders dan huurders en gemeente, die overigens soms ook slecht werd geïnformeerd over de ontwikkelingen.

Position paper

Hoewel voor de kleine Woningbouwvereniging Maarn een position paper niet is voorgeschreven, was er een geschikt beleidsdocument beschikbaar. Eind 2017 is namelijk naar aanleiding van het verscherpte toezicht van de Aw een nieuw ondernemingsplan vastgesteld. Daarin schrijft de corporatie dat zij haar bestaansrecht heeft in het doel om wonen mogelijk en plezierig te maken voor mensen met een laag inkomen en dat zij tot diep in de haarvaten van de samenleving van Maarn en Maarsbergen is verbonden. Deze missie wil de corporatie uitvoeren door het hanteren van vijf principes, die zij al in 2016 heeft geformuleerd en die hun geldigheid niet hebben verloren:

1. Woningbouwvereniging Maarn blijft zelfstandig en behoudt haar eigen identiteit.
2. Er dient voldoende waarborg vanuit financieel en governance perspectief te zijn.
3. Er is een éénkoppige directeur-bestuurder voor 0,6 fte.
4. Alle operationele taken worden uitbesteed aan een college-corporatie. Dit is Heuvelrug Wonen geworden, waaraan al eerder taken waren uitbesteed.
5. Samenwerking in de regio blijft ongewijzigd.

In de toekomst ligt besloten of de orde, die nu met vereende krachten op zaken is gesteld, stevig genoeg zal zijn om de ambities uit te voeren. De visitatiecommissie adviseert de woningbouwvereniging om de vinger goed aan de pols te houden, want met deze goede stap is zij er nog niet.

Terugblik vorige visitatie

Begin 2012 is de eerste maatschappelijke visitatie bij Woningbouwvereniging Maarn uitgevoerd op basis van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 4.0, aangepast voor corporaties met minder dan 500 verhuureenheden. Toen werd de periode 2008-2011 beschouwd. Gemiddeld werd een 6,9 behaald, doelmatigheid en intern toezicht scoorden het hoogst.

De aandachtspunten betroffen het ontbreken van een vastgesteld toetsingskader en van scenario's in de meerjarenbegroting vanwege de grote investeringsambities.

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

De visitatiecommissie verwondert zich erover dat er geen enkele inhoudelijke reactie van bestuur of RvT op deze bevindingen in de beschikbare documenten is teruggevonden. Betrokkenen hebben hieraan geen heldere herinneringen en wijten dit in hoofdzaak aan de al snel na het uitbrengen van het rapport oplopende spanningen in het bestuur. De visitatiecommissie stelt echter ook vast, dat misschien onbewust, hard is gewerkt aan het tot uitvoer brengen van de aanbevelingen van het visitatierapport.

Wat kan beter?

Opgave:

- Formuleer visie op de voorraad én op wat en wie je doelgroep is (stel prioriteiten);
- Definieer je eigen aandeel in de prestatieafspraken;
- Vertaal de doelstellingen in het ondernemingsplan in haalbare en meetbare operationele doelen.

Belanghebbenden:

- Huurdersparticipatie verstevigen;
- Relatie met gemeente verstevigen.

Vermogen:

- Creëer grotere buffers.

Governance:

- De verbeteringen in de plancycclus, de informatiehuishouding en rapportagestructuur vasthouden; de nu geboden structuur moet nog in gedrag inslijten;
- Heldere verantwoording van resultaten en eventuele afwijkingen.

Tot slot

De interim bestuurder heeft (onder druk van het verscherpte toezicht) in het laatste kwartaal van 2017 met het Herstelplan in al zijn onderdelen een grote prestatie geleverd, waarmee de corporatie zich mogelijk weer kan oprichten. Het woord daarover is nu aan de Aw.

Woningbouwvereniging Maarn kiest ervoor om zelfstandig te blijven en zij beseft terdege, dat de toegevoegde waarde daarvan niet vanzelfsprekend is. In het licht van de voortgaande ontwikkelingen zal die waarde regelmatig opnieuw moeten worden bepaald. Maar belangrijker is misschien de vraag of en hoe een corporatie van deze omvang zich weet overeind te houden in het almaar toenemend geweld van wet- en regelgeving.

Nu de Governance weer op orde lijkt gekomen is het prioriteit om het fundament onder de vereniging - de relatie met de leden c.q. de huurders - weer te verstevigen. Een dilemma van de gekozen werkstructuur is mogelijk hoe de belangen van woningzoekenden in Maarn e.o. effectief kunnen worden gediend met één betaalde parttime medewerker (nl. directeur-bestuurder). Dat zal creativiteit van alle gremia vragen, nu er geen kantoor of centrale plek meer is, terwijl de woningbouwvereniging een herkenbaar gezicht in het dorp juist op dit moment hard nodig heeft.

Daarbij kunnen innovatieve middelen worden ingezet, zoals van social media. Ook de actieve huurdersvertegenwoordiging kan daarbij een voornamelijk rol spelen, zeker als de groep in staat is zich te versterken.

Scorekaart

Perspectief	1 ²	2 ³	3 ⁴	4 ⁵	5 ⁶	6	Cijfer	Gewicht	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities									
Prestaties in het licht van de opgaven	7	6	7	7	6		6,6	75%	6,2
Ambities in relatie tot de opgaven						5	25%		
Presteren volgens Belanghebbenden									
Prestaties	6	-	7,4	7	7,3	-	6,9	50%	6,9
Relatie en communicatie						6,3	25%		
Invloed op beleid						7,5	25%		
Presteren naar Vermogen									
Financiële continuïteit						6	30%	6	
Doelmatigheid						6	30%		
Vermogensinzet						6	40%		
Presteren ten aanzien van governance									
Besturing	Plan							5	33%
		visie	4				4		
		vertaling doelen	4						
	Check					5			
	Act					6			
Intern toezicht	Functioneren Raad							5,2	33%
		samenstelling	7				5,7		
		rolopvatting	5						
		zelfreflectie	5						
	Toetsingskader					4			
	Governancecode					6			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						7	7	33%
	Openbare verantwoording						7		

Verklaring prestatievelden:

- ² Huisvesten primaire doelgroep
- ³ Huisvesten bijzondere doelgroepen
- ⁴ Kwaliteit van woningen en woningbeheer
- ⁵ (Des-)investeren in vastgoed
- ⁶ Kwaliteit van wijken en buurten

Samenvatting en beoordeling

Woningbouwvereniging Maarn krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Tabel 2 Beoordeling

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	6,2
Presteren volgens Belanghebbenden	6,9
Presteren naar Vermogen	6
Presteren ten aanzien van Governance	5,7

Presteren naar Opgaven en Ambities

6,2 Woningbouwvereniging Maarn presteert op alle prestatievelden voldoende. De beste resultaten worden behaald op het prestatieveld Kwaliteit van woningen en woningbeheer, door de deskundige inzet van een eigen technisch adviseur. Woningbouwvereniging Maarn heeft alleen voor de eerste helft van de visitatieperiode eigen ambities en doelstellingen en werkt in de jaren 2015-2017 daarna verder in de geest van dit plan. De doelstellingen van de corporatie sluiten aan bij die van de gemeente Utrechtse Heuvelrug.

Presteren volgens Belanghebbenden

6,9 Woningbouwvereniging Maarn presteert (ruim) voldoende in de ogen van de belanghebbenden. Ook zij geven het hoogste cijfer aan Kwaliteit van de woningen en woningbeheer. De belanghebbenden hopen dat de lokale betrokkenheid en de korte lijnen ook in de toekomst behouden blijven.

Presteren naar Vermogen

6 Woningbouwvereniging Maarn is financieel gezond en voldoet aan de ratio's die door de extern toezichthouder zijn vastgesteld. In de visitatieperiode lagen de bedrijfslasten in een aantal jaren boven het gemiddelde. Met het uitbesteden van alle uitvoerende taken en het op orde brengen van het bestuur wordt beoogd dit een halt toe te roepen.

Presteren ten aanzien van Governance

5,7 De prestaties van Woningbouwvereniging Maarn op het terrein van de Governance zijn net niet voldoende en vertonen enkele uitschieters naar beneden (een 4 voor de planfunctie en het toetsingskader) en naar boven (een 7 voor de samenstelling van de raad en voor de externe legitimering en verantwoording). Aan de inhaalslag die, als het gaat om het verbeteren van prestaties, in 2015 is begonnen, wordt een krachtig vervolg gegeven met het Herstelplan.

Deel 2 Hoofdstukken ten aanzien van de inhoud

1 Profielschets



Werkgebied

De Woningbouwvereniging Maarn is opgericht 1921 en bestaat inmiddels dus 97 jaar. Het oudste complex dateert van 1924 en is gesitueerd in Tuindorp. De woningen werden gebouwd voor arbeiders die werkten aan de aanleg van de spoorlijn Amsterdam - Oberhausen.

Anno 2018 beheert Woningbouwvereniging Maarn 309 woningen, die zich allemaal bevinden in de gemeente Utrechtse Heuvelrug, i.c. in Maarn en in Maarsbergen. Er is geen niet-DAEB bezit. De Woningbouwvereniging Maarn valt in de referentiegroep corporaties met minder dan 1.000 woningen.

Woningbezit

Het woningbezit van Woningbouwvereniging Maarn bestaat voor ruim 80% uit eengezinswoningen. De rest is gestapelde bouw zonder lift. Er zijn tien nultredenwoningen. De twee oudste complexen, 27% van het bezit, zijn gemeentelijk monument.

Van het woningbezit is 22% voor 1945 gebouwd en 25% stamt uit de periode 1945 tot 1980. Bijna 30% dateert uit de jaren tachtig van de vorige eeuw en het laatste deel, zo'n 23%, kwam tot stand in de jaren negentig. In de 21^{ste} eeuw werd niet meer gebouwd.

Ruim 75% van de woningen heeft een label C of beter, en er is dus maar bij een kleine 25% sprake van een label D, E, F of G. Dit komt omdat bij de renovatie van het monumentale Tuindorp ook de energetische prestatie van de woningen is verbeterd.

De gemiddelde huurprijs per woongelegenhed ligt op € 554 per maand en is daarmee hoger dan het landelijk gemiddelde van € 512). De prijskwaliteitverhouding is goed. Dit blijkt uit het percentage van de 'maximaal toegestane huur'. Dit ligt bij Woningbouwvereniging Maarn op 66,2%, in de benchmark ligt deze op 72,2%.

Organisatiestructuur

Van 2012 t/m 2016 was het administratieve deel van het beheer uitbesteed aan Heuvelrug Wonen. De operationele taken werden uitgevoerd door het bestuur, en de onderhoudswerkzaamheden stonden onder leiding van een technisch adviseur, die deze functie ruim 40 jaar heeft vervuld.

In 2017 zijn alle uitvoerende taken ondergebracht bij Heuvelrug Wonen. Er zijn vier SLA's overeengekomen: voor beheer, voor planmatig en mutatieonderhoud, voor klantencontacten en voor financiën. Het dagelijks onderhoud is uitbesteed aan Inbuma, een lokaal installatiebedrijf.

Het bestuur is gedurende de visitatieperiode in meerdere stappen teruggebracht van vijf leden naar één directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder heeft een dienstverband van 0,6 fte. Totdat een nieuwe directeur-bestuurder aantreedt, wordt deze functie op tijdelijke basis vervuld.

Verbindingen

Woningbouwvereniging Maarn is gedurende de visitatieperiode aandeelhouder van Woningnet en medeoprichter van de Federatie Woningcorporaties Heuvelrug.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities



2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van Woningbouwvereniging Maarn wordt beoordeeld, is naar Opgaven en Ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de opgaven. Daarnaast wordt gekeken naar de mate waarin de ambities passend zijn bij de externe opgaven.

2.2 Opgaven

Hieronder zijn de maatschappelijke opgaven in het werkgebied omschreven. Daarbij is aandacht voor onder meer de prestatieafspraken en beleidsdocumenten van de overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, brancheorganisatie, politie en samenwerkingsverbanden waarin de corporatie participeert.

2.2.1 Lokale opgaven

De gemeente Utrechtse Heuvelrug en de corporaties Heuvelrug Wonen, Woningbouwvereniging Amerongen, WBS Leersum en Woningbouwvereniging Maarn hebben in het prestatieconvenant 2009-2014 afspraken vastgelegd over nieuwbouw en bestaande voorraad, doelgroepen en woonruimteverdeling, energiebesparing en duurzaamheid, wonen en zorg, leefbaarheid en veiligheid en overleg, communicatie, verantwoording en transparantie. De gemaakte afspraken zijn niet onderverdeeld naar individuele corporaties. In 2014 is de realisatie van het woningbouwprogramma geëvalueerd. Gedurende de gehele visitatieperiode kwam tijdens het regelmatige overleg met de gemeente, zowel op ambtelijk als bestuurlijk niveau, ook de voortgang van de (overige) prestatieafspraken aan de orde.

Voor de periode 2014-2018 worden nieuwe prestatieafspraken overeengekomen, die voortborduren op die uit de vorige periode. De afspraken worden ondergebracht onder de thema's woningmarkt in beweging, levensloopbestendig wonen en duurzaam wonen. Onder de categorie overig vallen afspraken over inbraakpreventie, hennep, huisvesting kwetsbare doelgroepen, leefbaarheid en huurdersparticipatie.

Omdat met het inwerkingtreden van de nieuwe Woningwet de huurders bij het opstellen van de prestatieafspraken moeten worden betrokken én omdat Woningstichting Amerongen fuseert met de Rhenense Woningstichting, worden de prestatieafspraken 2014-2018 voortijdig herzien: er wordt in 2016 gewerkt aan de prestatieafspraken 2017-2019. In deze nieuwe afspraken zijn de thema's betaalbaarheid en beschikbaarheid, duurzaamheid, huisvesting specifieke doelgroepen en wonen en zorg. De afspraken zijn begin 2018 geëvalueerd.

2.3 Prestaties in het licht van de opgaven

De beoordeling van de gerealiseerde maatschappelijke prestaties van Woningbouwvereniging Maarn ten aanzien van Presteren naar Opgaven is gebaseerd op de verkregen informatie van de corporatie. Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie. Een gedetailleerd overzicht is opgenomen in bijlage drie. Het oordeel over de prestaties in het licht van de opgaven telt voor 75% mee in het eindoordeel van Presteren naar Opgaven en Ambities.

Tabel 2.1 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling	Gem. cijfer
Huisvesten van de primaire doelgroep	7	6,6
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	6	
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7	
(Des)investeren in vastgoed	7	
Kwaliteit van wijken en buurten	6	

2.3.1 Huisvesting van de primaire doelgroep

7

Als sociale huisvester zet Woningbouwvereniging Maarn zich in voor de realisering van de huisvestingsopgaven, zoals deze in federatieverband met de gemeente Utrechtse Heuvelrug zijn vastgesteld. De opgaven behelzen het beschikbaar houden van voldoende betaalbare woningen voor mensen met een laag inkomen. Instrumenten bij woningtoewijzing zijn Lokaal Maatwerk en een Tweede Kansbeleid.

Tijdens de hele visitatieperiode heeft de corporatie hier een bijdrage aan geleverd. Waar mogelijk werd een bijdrage geleverd aan het behalen van de gemeentelijke taakstelling met betrekking tot de plaatsing van statushouders. De bijdrage van Woningbouwvereniging Maarn is vastgesteld op 7%, maar dit werd niet alle jaren gehaald. Ook de andere betrokken woningcorporaties liepen achterstanden op, waardoor de gemeente een aantal jaren niet aan haar taakstelling kon voldoen. De oorzaak van de achterstand is het gebrek aan voldoende geschikte, vrijkomende sociale huurwoningen en de toename van het aantal alleenstaande statushouders, die op termijn met hun gezinnen herenigd zullen worden.

De corporatie heeft geen niet-DAEB-bezit. Woonruimteverdeling vindt plaats met inachtneming van de plaatselijke huisvestingsverordening. Vrijkomende woningen worden aangeboden op Woningnet en woningzoekenden kunnen erop reageren als ze staan ingeschreven en aan alle criteria rond inkomen en huishoudensgrootte voldoen. Woningzoekenden die in de gemeente Utrechtse Heuvelrug wonen krijgen voorrang, net als urgenten. In de visitatieperiode heeft Woningbouwvereniging Maarn voldaan aan de norm voor passend toewijzen.

Bij betalingsachterstanden hanteert de Woningbouwvereniging Maarn een strikt incassobeleid. Maar dat is zelden nodig. Woningbouwvereniging Maarn voert op dit punt een beleid dat erop is gericht alleen in uiterste gevallen over te gaan tot huisuitzetting. Tijdens de gehele visitatieperiode hebben er twee huisuitzettingen plaatsgevonden en de totale huurachterstand was nooit groter dan 0,76%.

Tot en met 2015 wordt gebruik gemaakt van de mogelijkheid om een inkomensafhankelijk huurverhoging door te voeren. Woningbouwvereniging Maarn baseert met ingang van 2016 de huurverhoging op de verhouding van de feitelijke huurprijs ten opzichte van de maximaal redelijke huurprijs.

Met haar toewijzingsbeleid, dat rekening houdt met de gemeentelijke eis tot lokaal maatwerk en een beperkte jaarlijkse huurverhoging, sluiten de prestaties van Woningbouwvereniging Maarn waar het gaat om de huisvesting van de primaire doelgroep aan op de externe opgaven op dit punt. De Woningbouwvereniging Maarn scoort hiermee ruim voldoende.

2.3.2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen

6

Gemeente en corporaties onderkennen het belang van woonservicegebieden en de relatie met de wet WMO. In het bezit van Woningbouwvereniging Maarn bevindt zich een klein aantal nultredenwoningen en jaarlijks worden in enkele woningen maatregelen getroffen in het kader van de WMO. Uiteindelijk heeft de corporatie in de jaren 2012-2017 geen nieuwbouw gepleegd, maar in het Ondernemingsplan werd wel de intentie werd uitgesproken om, met het oog op de vergrijzing in Maarn en Maarsbergen, meer woningen voor ouderen te realiseren.

Als het gaat om het huisvesten van bijzondere doelgroepen heeft Woningbouwvereniging Maarn binnen beperkte mogelijkheden een voldoende prestatie geleverd.

2.3.3 Kwaliteit van woningen en woningbeheer

7

Conform het Ondernemingsplan 2010-2014 wil Woningbouwvereniging Maarn voor elke woning een basiskwaliteit benoemen, die indien nodig en bij mutatie en tijdens het reguliere onderhoud wordt gerealiseerd. Gedurende vrijwel de gehele visitatieperiode is de kwaliteit van de woningen goed. Door het planmatig onderhoud zijn de onderhoudsklachten op jaarbasis beperkt. Verder komt de goede staat van onderhoud van de woningen vrijwel geheel op het conto van de inzet (tot eind 2017) van een technisch adviseur, voor wie geen enkele woning in het bezit geheimen had. Op zijn gezag en onder zijn leiding werden alle onderhoudswerkzaamheden door derden uitgevoerd.

Over de kwaliteit van de dienstverlening is in het Ondernemingsplan 2010-2014 opgenomen dat Woningbouwvereniging Maarn streeft naar een snelle en adequate afhandeling van vragen. Daarin slaagt de corporatie goed. Dat is in deze visitatieperiode vooral toe te schrijven aan het meerkoppige bestuur, dat meer een uitvoerende dan een beleidsmatige rol speelde en vanwege grote betrokkenheid bij met name het reilen en zeilen in Maarn, direct kon reageren op klachten en reparatieverzoeken. Ook hier speelt de inzet van de technisch adviseur een grote rol.

In de prestatieafspraken is de intentie opgenomen om te onderzoeken of het mogelijke is voor alle woningen een labelsprong te maken. Woningbouwvereniging Maarn onderschrijft het Landelijk Energieconvenant Woningcorporaties en streeft naar een gemiddeld label B voor haar woningen in 2021. In de gemeentelijke monumenten van complex I in Tuindorp is het doel om bij renovatie niet één, maar twee labelsprongen te maken; dat doel is behaald. In 2017 zijn de energieprestaties van het bezit in kaart gebracht en is een verbeterplan opgesteld voor de komende vier jaar.

De prestaties van de corporatie op het gebied van de kwaliteit van woningen en woningbeheer, stroken met de opgaven, zowel die van de gemeente als die van Woningbouwvereniging Maarn zelf. Woningbouwvereniging Maarn scoort hiermee ruim voldoende.

2.3.4 (Des)investeringen in vastgoed

7

Woningbouwvereniging Maarn heeft van 2012 t/m 2016 ingrepen gedaan in zeven woningen in Tuindorp, waardoor de levensduur van de woningen aanzienlijk kon worden verlengd en wooncomfort en energieprestaties konden worden verbeterd. De relatief hoge investeringen werden bekostigd uit de verkoop van woningen.

Wat betreft nieuwbouwactiviteiten wordt vastgesteld, dat er zich tijdens de visitatieperiode een aantal mogelijkheden heeft voorgedaan om nieuwe woningen te realiseren. Woningbouwvereniging Maarn heeft de mogelijkheden onderzocht om nieuwbouw te realiseren in het centrum met het

zogenoemde Centrumplan, op de locatie van de voormalige brandweerkazerne en op het Buntplein. Maar deze drie plannen strandden alle omdat de achtereenvolgende besturen meer gericht waren op de dagelijkse uitvoering en op de interne perikelen. Overigens was er meestal ook wel een inhoudelijk argument om van de plannen af te zien: ze zouden ten koste gaan van de renovatie van Tuindorp, wat als niet wenselijk werd gezien.

De renovatie van Tuindorp heeft altijd prioriteit gehad, ook in het eigen ondernemingsplan. Dat dit, bijna tegen de verdrukking in, ook vrijwel de gehele periode gelukt is, ziet de visitatiecommissie als een ruim voldoende prestatie.

2.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten



Er zijn met de gemeente geen concrete afspraken gemaakt over leefbaarheid onder de erkenning van het feit dat woningcorporaties in leefbaarheidskwesties vrijwel altijd een vrijwillige, faciliterende rol hebben. Er zijn wel afspraken over het bestrijden van hennepsteelt: de gemeente signaleert en de corporatie ontruimt in voorkomende gevallen. Dit is in de visitatieperiode bij Woningvereniging Maarn niet voorgekomen. Corporaties participeren in het gemeentelijke traject Buurtsignaal, dat is gericht op het actief ophalen van signalen over leefbaarheid en deze te vertalen naar oplossingen.

Het standpunt van de corporatie sluit hierop aan. Zij wil bijdragen aan leefbaarheid door het bouwen, verwerven of slopen van andere gebouwen dan woongelegenheden. Ook met het in stand houden of aanbrengen van voorzieningen wil de corporatie positieve invloed hebben op de leefbaarheid. Om het woongenot of de veiligheid in de buurt te vergroten luistert Woningbouwvereniging Maarn naar de signalen van bewoners. In 2015 wordt gestart met de samenwerking met het sociaal dorpssteam. In 2016 wordt actief bemiddeld in het kader van overlastproblematiek. Hiermee presteert de corporatie voldoende.

2.4 Ambities

Onderstaand zijn de ambities van de corporatie beschreven, zoals vastgelegd in onder meer de statuten het Ondernemingsplan of meerjarenbeleidsplan, jaarplannen en daaruit voortvloeiende documenten.

De doelstelling van Woningbouwvereniging Maarn staat in de statuten van de vereniging als volgt omschreven: *Het uitsluitend werkzaam zijn op het gebied van volkshuisvesting zoals omschreven in artikel 45 van de Woningwet.*

In het Ondernemingsplan 2010-2014 is als visie opgenomen:

Woningbouwvereniging Maarn ontwikkelt zich in de planperiode van een meer beherende naar een ontwikkelende organisatie. Zij richt zich alleen op de ontwikkeling van kleinschalige projecten, die passen bij de schaal van Maarn en Maarsbergen.

En als missie:

De Woningbouwvereniging Maarn is een professionele woningbouwvereniging die zich op de woningmarkt van de gemeente Utrechtse Heuvelrug en met name in de kernen Maarn en Maarsbergen profileert als een actieve en brede aanbieder van woondiensten. Zij richt zich in het bijzonder op de instandhouding van een kwalitatief hoogwaardig woningbestand en daarmee op een hoge mate van klanttevredenheid, alsmede op handhaving en uitbreiding van haar woningbezit ten behoeve van de doelgroepen van beleid.

In het in Ondernemingsplan heeft de corporatie verder onder meer kernwaarden en doelgroepen van beleid opgenomen, naast een aantal niet SMART gemaakte acties. Als gevolg van de bestuurlijke perikelen bij de corporatie is er pas eind december 2017 een nieuw ondernemingsplan verschenen voor de jaren 2018-2027.

2.5 Ambities in relatie tot de opgaven

5

Woningbouwvereniging Maarn heeft maar voor de helft van de visitatieperiode eigen ambities en doelstellingen met betrekking tot haar maatschappelijke prestaties gehad en daarmee is niet voldaan aan het ijkpunt voor een voldoende. Om deze reden geeft de visitatiecommissie de corporatie op dit onderdeel een 5.

Strikt genomen had dit nog lager moeten zijn, maar de visitatiecommissie acht een 5 hier verdedigbaar, omdat het ontbreken van eigen beleid ook al op andere onderdelen wordt beoordeeld én omdat de ambities die er wel waren aansloten bij de externe opgaven in het werkgebied.

2.6 Beoordeling

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

Tabel 2.2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Prestatieveld	Cijfer		Weging	Eindcijfer
Prestaties in het licht van de opgaven				
Huisvesten van de primaire doelgroep	7	6,6	75%	6,2
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	6			
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7			
(Des)investeren in vastgoed	7			
Kwaliteit van wijken en buurten	6			
Ambities in relatie tot de opgaven	5		25%	

3 Presteren volgens Belanghebbenden



3.1 Inleiding

In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden wordt inzicht gegeven in de mate waarin de belanghebbenden tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Woningbouwvereniging Maarn, de relatie en wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid. Afsluitend geven belanghebbenden aan wat de corporatie kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen.

3.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie

Op basis van methodiek 5.0 moeten bij een visitatie van een kleine corporatie zowel de huurders als de gemeenten afzonderlijk via een persoonlijk interview worden betrokken bij de maatschappelijke visitatie. De huidige huurdersvertegenwoordiging, voorzitter en enig lid van de Huurdersvereniging, is in de ogen van de commissie onvoldoende representatief, ook al omdat hij pas de visitatieperiode aantrad. Daarom heeft de commissie, na overleg met Woningbouwvereniging Maarn, ervoor gekozen ook twee oud-huurdersvertegenwoordigers als belanghebbende te horen. De oordelen van de voorzitter van de Huurdersvereniging, die van de oud-vertegenwoordigers en die van de gemeente tellen in de becijfering elk mee voor een derde deel. In bijlage 2 is opgenomen welke belanghebbenden op welke wijze zijn betrokken.

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

3.3 Beoordeling

Hieronder is de cijfermatige beoordeling van de belanghebbenden weergegeven met betrekking tot de tevredenheid over de prestaties van Woningbouwvereniging Maarn op de vijf prestatievelden. Daarnaast is een beoordeling gegeven over de relatie en de wijze van communicatie als ook de mate van invloed die zij ervaren ten aanzien van het beleid van de corporatie.

3.3.1 Prestaties

De belanghebbenden is gevraagd hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven naar type belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/3), oud-huurders (1/3) en de gemeente (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie (50%);
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie (25%);
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (25%).

Tabel 3.1 Presteren volgens Belanghebbenden

Prestatieveld	Huurders	Oud-huurders	Gemeente	Eindcijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
Huisvesten van de primaire doelgroep	5,5	6	6,5	6
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	-	-	-	-
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	6,8	8	7,5	7,4
(Des)investeren in vastgoed	7	7	7	7
Kwaliteit van wijken en buurten	7	8	7	7,3
				6,9

Prestatieveld	Huurders	Oud-huurders	Gemeente	Eindcijfer
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie				
Relatie en communicatie	8	5	6	6,3
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie				
Influens op beleid	8	7	-	7,5
Gemiddeld				6,9

Huisvesten van de primaire doelgroep

6

De belanghebbenden geven onder dit punt aan dat de huisvesting van de primaire doelgroep voldoende is. De huurders, zowel oud als nieuw, beoordelen de woningtoewijzing en doorstroming met een 6. Een huurder tekent daarbij aan dat schaarste de mogelijkheden van de corporatie beperkt; inmiddels is de wachttijd gestegen van zeven naar tien jaar.

De huurders verschillen van mening over de betaalbaarheid: daarvoor geven ze cijfers variërend van een 5 tot een 7. De onvoldoende wordt gemotiveerd met de stelling dat er nog steeds te veel mensen te veel kwijt zijn aan de huur.

De gemeente tekent aan dat de reguliere toewijzing goed verloopt, met uitzondering van een incident in het verleden, maar als het gaat om het voldoen aan de taakstelling met betrekking tot statushouders, dan blijft Woningbouwvereniging Maarn achter. Dat komt omdat de corporatie niet kan voldoen aan de tweede aftoppingsgrens: daarvoor liggen de huurprijzen te hoog. De gemeente vraagt zich in aanvulling daarop af of Woningbouwvereniging Maarn passend kan blijven toewijzen.

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

-

Omdat er zich binnen het bezit van Woningbouwvereniging Maarn niet of nauwelijks woningen bevinden die geschikt zijn voor mensen met een zorgvraag, werd dit prestatieveld door alle belanghebbenden niet van toepassing verklaard.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

7,4

Op dit prestatieveld scoort Woningbouwvereniging Maarn in de ogen van de belanghebbenden het hoogst. De woningkwaliteit krijgt van zowel de gemeente als de huurders een 7 of 8. De dienstverlening scoort ook goed, met gemiddeld bijna een 8. Voor een deel wordt dit cijfer niet zo zeer ingegeven door eigen ervaringen, als wel door het niet hebben waargenomen van klachten op dit punt. Een van de huurders vond de dienstverlening vóór 2015, het jaar dat hij 'het kantelpunt' noemde, overigens een stuk beter dan daarna. Energie en duurzaamheid krijgt cijfers tussen de 6 en de 8, waarbij de 6 wordt verklaard uit het feit dat Woningbouwvereniging Maarn iets achter loopt op andere corporaties.

(Des)investeren in vastgoed

7

Hoewel er gedurende de visitatieperiode wel mogelijkheden zijn onderzocht om te komen tot nieuwbouw, is geen enkel plan op dit punt tot ontwikkeling gekomen. Slooptactiviteiten hebben niet plaatsgevonden en Woningbouwvereniging Maarn beschikt niet over maatschappelijk vastgoed.

Alle belanghebbenden zien de inspanningen die Woningbouwvereniging Maarn zich heeft getroost voor de renovatie van Tuindorp. Ze zijn zich ervan bewust dat de corporatie voor de financiering hiervan haar toevlucht moest nemen tot de verkoop van woningen. Jaarlijks werden twee, drie woningen verkocht, om er twee te kunnen renoveren. De belanghebbenden geven hier een 7 voor.

Kwaliteit van wijken en buurten

7,3

De leefbaarheidsproblemen ontstaan, volgens een van de huurders, op die plekken waar veel urgenten worden gehuisvest. Het is daarom zaak dat er aandacht komt voor de begeleiding van deze groep huurders. In het overleg met de gemeente over de prestatieafspraken is dit wel aan de orde geweest, maar deze problematiek blijft voor de gemeente wat abstract, meent dezelfde huurder. De overige huurders vinden de kwaliteit van wijken en buurten prima op orde en de gemeente is te spreken over het dorpsgericht werken van Woningbouwvereniging Maarn. De cijfers lopen uiteen van 7 tot 8.

3.3.2 Relatie en communicatie

6,3

De cijfers op dit punt lopen behoorlijk uiteen en zijn voor de ene partij voor de crisis hoger dan daarna, terwijl dit voor een andere partij precies andersom ligt. Door een van de huurders wordt opgemerkt dat je soms om informatie moet vragen, maar als je dat doet, dan krijg je 't meteen. Het tripartite overleg over de prestatieafspraken wordt door alle betrokkenen als positief ervaren.

Niet alle huurders waarmee de visitatiecommissie gesproken heeft, zijn te spreken over het feit dat alle uitvoerende taken aan Heuvelrug Wonen zijn uitbesteed. Dat komt noch de communicatie, noch de beschikbaarheid van middelen ten goede. De huurder die deze opvatting is toegedaan, is ook van mening dat de huurder niet gediend is met een eenhoofdig bestuur.

3.3.3 Invloed op beleid

7,5

Tijdens de visitatieperiode is volgens de gemeente feitelijk van beleidsontwikkeling geen sprake geweest en de gemeente onthoudt zich daarom van het geven van een cijfer hiervoor. "Van de zijde van de huurders wordt aangegeven dat meer invloed wel wenselijk zou zijn en dat de huurders meer als sparringpartner voor het bestuur zouden moeten kunnen fungeren. Tijdens de visitatieperiode is volgens de gemeente feitelijk van beleidsontwikkeling geen sprake geweest en de gemeente onthoudt zich daarom van het geven van een cijfer hiervoor. De 7,5 is derhalve een cijfer van alleen de huurders.

3.4 Boodschap

Aan de hand van een aantal open vragen, zijn belanghebbenden in staat gesteld een algemeen beeld te geven van Woningbouwvereniging Maarn en om de corporatie een boodschap mee te geven.

3.4.1 Houdt de corporatie zich met de juiste dingen bezig?

De antwoorden op deze vraag variëren bij de huurders van een simpel 'ja' tot 'dat is altijd de intentie geweest, maar nu gaat het minder met hart en ziel'. De gemeente vindt dat de corporatie wel kritisch moet blijven en moet afwegen of het onderhoud van monumentale woningen passend is, zeker als daarvoor woningen aan de voorraad moeten worden onttrokken door verkoop.

3.4.2 Zijn er zaken die u mist?

Het huisvesten van de vergrijzende inwoners met een smalle beurs is een taak waarop Woningbouwvereniging Maarn zich zou moeten toelagen, aldus een van de belanghebbenden. Dit kan onder meer door woningen levensloopbestendig te maken.

3.4.3 *Op welke punten zou de corporatie zich kunnen verbeteren of ontwikkelen?*

Voor een deel van de belanghebbenden is innovatie iets waar de corporatie zich zou moeten toeleggen. Woningbouwvereniging Maarn zou in die optiek op zoek moeten naar nieuwe woonconcepten en nieuwe vormen van verduurzaming. Een ander deel pleit het verstevigen van het fundament onder de vereniging; de eigenheid van Woningbouwvereniging Maarn moet weer zichtbaarder worden. Een derde deel van de belanghebbenden bepleit het ontwikkelen van een strategisch voorraadbeleid, met als onderdeel daarvan een uitgewerkt doelgroepenbeleid.

3.4.4 *Welke boodschap zou u de corporatie mee willen geven?*

- blijf dicht bij de mensen, blijf in contact;
- bewaak de lokale betrokkenheid en behoud de korte lijnen;
- behoud met elkaar het goede van de buurten;
- laat nieuwe huurders kennis maken met bestuur en huurdersvereniging;
- zet samenwerking met belanghebbenden voort.

4 Presteren naar Vermogen



4.1 Inleiding

Bij Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van 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;
- Vermogensinzet.

4.2 Financiële continuïteit

6

Onder het prestatieveld financiële continuïteit valt de mate waarin de corporatie haar maatschappelijk vermogen duurzaam op peil houdt. Hierbij is gekeken of de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen en de mate waarin deze zijn geborgd in de organisatie.

Woningbouwvereniging Maarn voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen. Hierdoor is het ijkpunt voor een 6 behaald.

4.2.1 Vermogenspositie

Woningbouwvereniging Maarn heeft in alle jaren kunnen voldoen aan de financiële ratio's die door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) aan de ICR en DSRC zijn gesteld. Volgens de accountant voldoen de parameters gedurende de gehele visitatieperiode (zie onderstaande tabel), maar het WSW is kritisch. In 2015 verklaart WSW Woningbouwvereniging Maarn borgbaar, maar voegt daar, op grond van de dPi 2014, aan toe:

“Wij merken op dat uw corporatie structureel een hoger saldo liquide middelen aanhoudt dan noodzakelijk is voor een normale bedrijfsvoering.” WSW constateert, eveneens op basis van de dPi 2014, dat dit met ingang van 2016 goed zal komen. WSW schrijft verder: “De ratio's van uw corporatie voldoen aan de normen. De buffers in zowel de liquiditeitsratio's als de vermogensratio's zijn echter beperkt.”

Tabel 4.1 Financiële ratio's Woningbouwvereniging Maarn							
Parameter	Norm	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Solvabiliteit	>20%	39%	32%	34%	64%	67%	36%
ICR	>1,2	1,8	1,6	2	1,9	1,9	1,7
DSRC	>1,0	-	1,3	1,3	1,2	1,3	1,3
Loan to Value	<75%	57%	68%	66%	56%	62%	36%

Eind 2016 schrijft WSW in een brief over de risicoscore: “De financiële positie van uw corporatie is en blijft echter kwetsbaar als gevolg van de beperkte omvang in samenhang met veranderingen zoals passend toewijzen en de verhuurdersheffing. Naast inzicht in de wijze waarop u de risico's met betrekking tot de kwetsbaarheid van de organisatie mitigeert, verwachten wij in uw visie terug te zien hoe u, ondanks uw kwetsbare financiële positie, het huidige bezit wilt aansluiten op de toekomstige behoefte in uw werkgebied. Wij vragen u hierbij inzichtelijk te maken in hoeverre u de vraag naar (sociale) huurwoningen in Maarn en Maarsbergen kunt invullen. Daarnaast verwachten

wij in de visie terug te zien of en waarom u uw beperkte financiële middelen aanwendt voor investeringen in gemeentelijk monument 'Tuindorp'."

Bij het aanpakken van de interne crises, dat uiteindelijk resulteert in het Herstelplan en een nieuw ondernemingsplan, zijn ook de mogelijkheden om de financiële kwetsbaarheid te verminderen opgenomen. In de interimcontrole over 2017 schrijft de accountant in 2018: "Over het algemeen kan worden gesteld dat de opzet van de primaire processen in kwalitatief opzicht verbeterd is. (...) Tijdens de jaarrekeningcontrole zullen wij eveneens uw financiële ratio's beoordelen en toetsen aan de (WSW)normen en hierover rapporteren in ons accountantsverslag."

Er zijn uitschieters naar boven noch naar beneden, dus Woningbouwvereniging Maarn kleurt ook in dit opzicht netjes binnen de lijnen en voldoet daarmee aan het ijkpunt voor een 6.

4.3 Doelmatigheid

6

Onder het prestatieveld doelmatigheid valt de mate waarin de corporatie in vergelijking met andere corporaties een sobere en doelmatige bedrijfsvoering aan de dag legt en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. De minimale eis voor een 6 in de methodiek 5.0 is dat de corporatie een sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft in vergelijking met andere corporaties. Ondanks het feit dat Woningbouwvereniging Maarn twee jaar afwijkt van de benchmarkgegevens is het ijkpunt voor een 6 toch gehaald.

In dit uitzonderlijke geval heeft de visitatiecommissie besloten af te zien van de gebruikelijke presentatie van gegevens. Dit zowel omdat de cijfers van Corporatie in Perspectief en die van de Aedes benchmark onderling niet vergelijkbaar zijn, als omdat Woningbouwvereniging Maarn een uitzonderlijke positie inneemt als corporatie zonder personeelslasten, die alle werkzaamheden heeft uitbesteed.

Toch valt er uit de beschikbare cijfers wel iets af te leiden. In 2014 én in 2016 zijn de netto bedrijfslasten van Woningbouwvereniging Maarn hoger geweest dan die in de benchmark. De relatief hoge bedrijfslasten in die twee jaren worden onder meer verklaard door het feit dat de corporatie naar verhouding veel externe deskundigheid heeft moet inschakelen vanwege de bestuurlijke perikelen. De afwijking van de benchmark wordt om die reden niet meegewogen; de bedrijfslasten in het kader van de reguliere bedrijfsvoering geven een constant beeld te zien.

In 2017 zijn door Woningbouwvereniging Maarn concrete plannen uitgevoerd om alle uitvoerende taken buiten de organisatie te plaatsen, teneinde de lasten te verminderen én tevens om de operationele risico's te verkleinen. Ter voorbereiding is een aantal offertes opgevraagd. Gekozen is voor de goedkoopste aanbieder Heuvelrug Wonen. De visitatiecommissie verwacht hier een positief effect van.

4.4 Vermogensinzet

6

Onder het prestatieveld vermogensinzet valt de mate waarin de corporatie haar vermogen verantwoord in zet voor de maatschappelijke prestaties. De visitatiecommissie constateert dat door Woningbouwvereniging Maarn wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6.

Woningbouwvereniging Maarn heeft zowel in het oude als in het nieuwe ondernemingsplan duidelijk aangegeven aan welke doelen zij haar beschikbare vermogen wil besteden: betaalbare woningen voor met name mensen met een laag inkomen in Maarn en Maarsbergen. Vanwege haar omvang is de financiële kwetsbaarheid relatief groot, hier is ook door WSW bij herhaling op gewezen.

Hoewel mogelijkheden tot nieuwbouw indien deze zich voordoen wel zijn onderzocht, wordt de prioriteit gelegd bij het verbeteren van het bestaand bezit, i.c. de woningen van Complex 1 in Tuindorp. Door de verkoop van twee a drie woningen per jaar wil men twee van de monumentale woningen in voornoemde wijk renoveren. Hierbij wordt ook de energetische prestatie van de woningen verbeterd. In 2017 komt, mede door de bestuurlijke perikelen, de renovatie van Tuindorp stil te liggen.

In het nieuwe ondernemingsplan wordt vastgelegd dat Woningbouwvereniging Maarn van verdere renovatie van Tuindorp afziet, omdat de nieuwe strategie erop gericht is financieel gezond te blijven. Met betrekking tot de woningen die in Complex 1 met ingang van 2018 vrijkomen, bestaat het voornemen ze aan te bieden als 'kluswoningen voor de verhuur' voor starters. Daarnaast zet de corporatie in op de nieuwbouw van 20 woningen in de komende tien jaar.

Al met al is de visitatiecommissie van mening dat Woningbouwvereniging Maarn het eigen vermogen zo goed mogelijk heeft ingezet voor haar maatschappelijke doelstellingen. Daarbij heeft de corporatie oog voor de beperkingen die haar omvang haar opleggen. De verantwoording en motivering van het eigen vermogen in relatie tot de maatschappelijke doelen is in de beide ondernemingsplannen afdoende verwoord. Dit leidt tot 6.

4.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Woningbouwvereniging Maarn resulteert het volgende beeld.

Tabel 4.1 Presteren naar Vermogen

Meetpunt	Cijfer	Weging	Eindcijfer
Financiële continuïteit	6	30%	6
Doelmatigheid	6	30%	
Vermogensinzet	6	40%	

5 Presteren ten aanzien van Governance



5.1 Inleiding

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

- Besturing;
- Het interne toezicht;
- Externe legitimering en externe verantwoording.

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

5.2 Besturing

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

5.2.1 Plan



In methodiek 5.0 wordt onder 'Plan' verstaan dat de corporatie een goed in de organisatie en de omgeving verankerd professioneel planningsproces heeft. Om hier een oordeel over te kunnen vormen, wordt ingegaan op het vastleggen van een actuele visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren en op de vertaling van de visie naar strategische en tactische doelen, operationele activiteiten en financiële randvoorwaarden.

Visie



In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie een actuele visie heeft vastgelegd op haar eigen positie en toekomstig functioneren. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningbouwvereniging Maarn niet voldoet aan het ijkpunt voor een 6 en heeft door het ontbreken van de essentiële besluitvormingsdocumenten ook een minpunt gesignaleerd. Gezien de zwaarte van het punt is het oordeel een 4.

Het Ondernemingsplan 2010-2014, waarin de corporatie haar visie, plannen en voornemens heeft neergelegd, heeft na het verstrijken van deze periode pas eind 2017 een opvolger gekregen. In de tussenliggende periode was het bestuur niet bij machte om (nieuw) beleid te formuleren.

De corporatie heeft medio 2017 ook nog geen strategisch voorraadbeleid en bijpassend huurbeleid vastgesteld. Pas voorjaar 2017 is een meerjarenonderhoudsverwachting met bijpassende meerjarenonderhoudsbegroting goedgekeurd. Eind 2017 is het Ondernemingsplan 2018-2028 vastgesteld.

Woningbouwvereniging Maarn voldoet voor dit onderdeel niet aan het ijkpunt. De visitatiecommissie rekent het ontbreken van essentiële besluitvormingsdocumenten gedurende het grootste deel van de visitatieperiode tot een tekort. Dat is haar motivering voor het toekennen van een minpunt.

Vertaling doelen

4 In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie haar visie heeft vertaald naar strategische en tactische doelen en operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden op een wijze dat deze te monitoren zijn. De commissie komt tot het oordeel dat Woningbouwvereniging Maarn niet voldoet aan het ijkpunt voor een 6 en de visitatiecommissie heeft door het ontbreken van een aantoonbare relatie tussen visie en operationele activiteiten ook een minpunt gesignaleerd. Gezien de zwaarte van het punt is het oordeel een 4.

Omdat voor vier van de zes jaar van de visitatieperiode een visie op de eigen positie en het toekomstig functioneren ontbreekt, is de corporatie onvoldoende is staat geweest om een vertaling te maken naar strategische en tactische doelen en is er geen aantoonbare relatie met de operationele activiteiten. De corporatie voldoet voor dit onderdeel niet aan het ijkpunt. Het ontbreken van een aantoonbare relatie tussen visie en operationele activiteiten, rekent de visitatiecommissie tot een tekort en is de motivering voor het toekennen van een minpunt.

5.2.2 Check

5 In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties (volkshuisvestelijk, financieel en op het gebied van de bedrijfsvoering) vorderen. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningbouwvereniging Maarn in de visitatieperiode niet voldoet aan het ijkpunt.

Door het ontbreken van heldere, voorgenomen prestaties, is het monitoren van de realisatie van visie en doelstellingen evenmin mogelijk. Toetsing aan de begroting van de gerealiseerde inkomsten en uitgaven vindt met ingang van 2012 plaats aan de hand van financiële kwartaal-rapportages. Voor het volgen en meten van de geleverde volkshuisvestelijke prestaties en die ten aanzien van de bedrijfsvoering wordt tot medio 2017 geen rapportagesysteem gehanteerd. De corporatie voldoet voor dit onderdeel niet aan het ijkpunt.

5.2.3 Act

6 In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd door in eerste instantie actie te ondernemen om doelen alsnog te realiseren en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6.

Bij dit onderdeel wordt gezien of en hoe de corporatie bijstuurt indien zich afwijkingen van de voornemens voordoen.

De RvT heeft in 2012 het project Centrumplan 'on hold' gezet wegens onoverzienbare (financiële) risico's en in 2013 is dit project - hoewel met pijn in het hart, omdat het de enige nieuwbouwkans in Maarn leek - definitief gestopt.

In 2016 is besloten om de ingrijpende en kostbare renovatie van Tuindorpwoningen te heroverwegen, om in 2017 het renovatie- en verkoopbeleid te herzien en daarbij aanvullend onderzoek te doen naar de mogelijkheden en passendheid in het kader van haar primaire volkshuisvestelijke taak in de regionale context. Dat heeft geresulteerd in het stopzetten van het renovatieprogramma en dien ten gevolge ook de verkoop.

5.3 Intern toezicht

Het interne toezicht wordt langs een drietal onderdelen gezien: functioneren van de raad van Commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode.

5.3.1 Functioneren van de Raad van Commissarissen

5,7

In de visitatiemethodiek wordt onder dit onderdeel verstaan dat de raad van Commissarissen een goed functionerend team vormt, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand komt en het toezicht op professionele wijze wordt uitgeoefend. Om hier een oordeel over te kunnen vormen wordt ingegaan op de samenstelling van de raad, de rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord en het reflecterend vermogen van de raad.

Woningbouwvereniging Maarn heeft gedurende de visitatieperiode een ingrijpende verandering doorgemaakt in de bestuursstructuur, zonder het verenigingsmodel te verlaten. Het bestuur bestond in 2012 uit vijf leden, die een groot deel van de operationele taken zelf uitvoerden. Alleen de financiële administratie was uitbesteed aan een collega-corporatie en voor het technisch beheer en onderhoud was een technisch adviseur langjarig aan de vereniging verbonden. Het toezicht werd uitgeoefend door een RvT, die bij de laatste wijziging van de statuten, begin 2017, een RvC werd.

Hieronder gaat de visitatiecommissie nader in op de drie beoordelingsaspecten.

Samenstelling van de Raad van Commissarissen (RvC)

7

In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC een profielschets heeft vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie, als de RvC nieuwe leden werft buiten de eigen kring en openbaar en als de raad van commissarissen aandacht besteedt aan de deskundigheid van haar leden. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningbouwvereniging Maarn voldoet aan het ijkpunt van een 6. De visitatiecommissie acht een pluspunt gerechtvaardigd vanwege de actieve wijze waarop de RvC buiten eigen kring nieuwe leden werft en hoe daarbij de huurders worden betrokken.

De raad van toezicht telde in 2012 drie leden, het minimale aantal volgens de statuten. Deze leden waren allen in 2009 aangetreden en belast met specifieke portefeuilles, die ook in de volgende jaren steeds in de jaarverslagen worden verantwoord. Eén lid is op voordracht van huurders benoemd, zoals ook statutair bij drie leden is vereist.

Tabel 5.1 Samenstelling RvC (per 31 december 2017)

Naam	Benoemd per	Aftredend	Toelichting
Hr. A.C.F. Halsema	juni 2014	juni 2018	Herbenoembaar
Mevr. M.G.P.M. Vernooij	december 2014	dec. 2018	Voorzitter, herbenoembaar
Hr. D. Colon	juni 2017	juni 2021	Huurderscommissaris, herbenoembaar

Gedurende de visitatieperiode kennen bestuur en raad een rooster van aftreden. In 2013 zijn de in 2009 benoemde leden herbenoemd en successievelijk tussen 2014 en 2017 afgetreden waardoor vacatures in de raad zijn ontstaan. Deze vacatures zijn steeds vervuld na een openbare werving. Aan elke benoeming ging een sollicitatieprocedure vooraf, waarbij de voorzitter van de raad van toezicht, het bestuur en de huurdersraad betrokken waren. Daarbij zijn ook de huurders steeds

vertegenwoordigd in de sollicitatiecommissie. Ook bij de herbenoemingen levert de huurdersraad input.

Begin 2017 wordt - tegelijk met de nieuwe statuten - een nieuw reglement voor de raad van commissarissen opgesteld, inclusief een profielschets. Volgens het reglement dient de RvC zodanig te zijn samengesteld dat de juiste kennis en ervaring aanwezig is, zoals ervaring in de volkshuisvesting, financiële kennis en ervaring, deskundigheid op het gebied van HR, bestuurlijke ervaring bij naar omvang gelijkwaardige of grote organisaties, relevante vastgoedexpertise en juridische kennis. De raad ziet daarop actief toe en verantwoordt de aandachtsvelden van elke commissaris in het jaarverslag.

De leden van de raad vullen elkaar, in ieder geval sinds 2014, goed aan, zij gaan moeilijke situaties en onderwerpen niet uit de weg - zo wordt eind 2014 de voorzitter van de RvT voor 8 maanden interim-voorzitter van het bestuur, waarna hij niet meer in de raad kan terugkeren - en zij werken met grote inzet als een goed team. De visitatiecommissie stelt vast dat aan het gestelde wordt voldaan.

De leden van de RvC zijn lid van de VTW (Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties) en volgen vanaf 2012 regelmatig studiebijeenkomsten. Sinds de invoering van het principe van de permanente educatie in 2015 maken de commissarissen serieus werk van de vermeerdering van kennis, behalen zij voldoende PE-punten en doen daarvan jaarlijks verslag.

De visitatiecommissie meent dat een pluspunt gerechtvaardigd is vanwege de actieve wijze waarop de RvC buiten eigen kring nieuwe leden werft en daarbij de huurders betreft.

Rolopvatting

5 In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord, de rollen voldoende scherp in de gaten houdt en de juiste balans tussen afstand en betrokkenheid heeft. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningbouwvereniging Maarn niet voldoet aan het ijkpunt van een 6.

Gedurende de gehele visitatieperiode heeft de RvT (later de RvC) grote inspanningen moeten leveren omwille van de bestuurbaarheid van de vereniging. De vervulling van de rol van werkgever van een vijf- later zelfs zevenhoofdige, uitvoerend bestuur stond extra onder druk, omdat dit bestuur in de jaren 2012-2014 door ernstige meningsverschillen niet goed functioneerde. Hierdoor was de RvT genooddaakt interventies te plegen, die uiteindelijk in 2016 hebben geleid tot de introductie van een bezoldigde directeur-bestuurder en het principebesluit om alle uitvoerende taken uit te besteden.

Het functioneren van de raad kan gedurende de zesjarige visitatieperiode in drie fasen van steeds twee jaar worden onderscheiden.

In de jaren 2012-2013 werkten de tegenstellingen in het bestuur verlamdend voor de noodzakelijke visie- en beleidsontwikkeling van de woningbouwvereniging, wat soms reden was voor de RvT om deze zelf ter hand te nemen. Zo schrijft de raad in zijn eigen jaarverslag van 2013, dat er is gewerkt aan de totstandkoming van het SVB. Omdat de RvT beducht was voor de invloed van de fracties in het bestuur op de leden (en daarmee op de publieke opinie in Maarn) en omdat de ALV op dat moment ook bij benoemingen het hoogste orgaan van de vereniging is, aarzelde de raad om in te grijpen. Het schort in die periode niet aan informatie over en inzicht in de situatie, maar wel aan effectieve macht en wellicht aan voldoende gevoel voor urgentie.

In 2014 komt het interne conflict tot een uitbarsting en in 2015 keert dan het tij. De raad grijpt - aangespoord door de externe toezichthouders ILT en WSW - de uitbarsting aan om een onafhankelijk procesmanager aan te stellen. Deze brengt eind 2014 een heldere analyse over de ontstane situatie uit. Samengevat luiden zijn aanbevelingen: 1. De huidige situatie moet gede-escaleerd worden; 2. Governance moet op orde worden gebracht; 3. Bestuur en RvT moeten op orde worden gebracht. Dat alles leidt tot een interim-periode waarin de voorzitter van de raad waarnemend bestuursvoorzitter wordt van een sober en doelmatig (driehoofdig) bestuur. De aangekondigde Novelle van de minister wordt als leidraad gehanteerd voor de nieuwe governance-structuur inclusief het opstellen van nieuwe statuten. De vervulling van de ontstane vacatures in bestuur en raad wordt voortvarend met een openbare werving en transparante selectie ter hand genomen. De RvT heeft de situatie dan bestuurlijk weer onder controle gekregen.

Personele wijzigingen in 2016 en het voornemen om meer taken uit te besteden zijn voor de RvT aanleiding om de organisatie- en bestuursvorm nader te onderzoeken. Als het bestuur hieraan niet wil meewerken, wordt het toezicht geïntensiveerd en treden twee van de drie bestuursleden af. Er volgt een open en grondig onderzoek naar het meest optimale bestuursmodel van de vereniging, uitgevoerd door een interim-voorzitter van het bestuur (in functie tot voorjaar 2017). Tegelijk werkt het tweekoppige bestuur hard aan het herwinnen van vertrouwen van de huurders en belanghouders, aan nieuwe statuten en reglementen (per 18 januari 2017), aan het uitbesteden van alle operationele werkzaamheden aan een naburige corporatie (per 1 juli 2017) en aan het opstellen van het noodzakelijke corporatiebeleid, zoals een nieuw ondernemingsplan en SVB.

De ontwikkelingen worden al die tijd intensief gevolgd door de externe toezichthouders WSW, BZK en Autoriteit wonen (Aw). Als de Aw in oktober vaststelt dat het opstellen van de gevraagde beleidsstukken en het maken van de verbeterslag op het gebied van de governance in brede zin ("de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang") niet snel genoeg gaan, grijpt zij in en plaatst zij de corporatie onder verscherpt toezicht. Woningbouwvereniging Maarn krijgt opdracht tot het opstellen van een herstelplan, bestaande o.a. uit een notitie over de toekomst van de vereniging, een ondernemingsplan, een strategisch voorraadbeleidsplan en een verbeterplan voor het intern toezicht. Met het aanbieden van een compleet herstelplan eind december 2017 is aan deze eis voldaan, mede door een doortastend optreden van een nieuwe interim DB. Deze was aangesteld na het in september onverwacht uitvallen van de directeur-bestuurder

De RvC vergadert meestal in aanwezigheid van het bestuur, en zonder wanneer dat wenselijk is. Over de wijze waarop de RvC de advies- en klankbordrol vervult kan nog het volgende worden opgemerkt. In 2015 worden samen met het bestuur twee zogenaamde 'heidagen' gehouden. En bij de zelfevaluatie in 2015 brengt het bestuur in, dat de adviesrol van de raad meer wordt gewaardeerd (dan ervoor) en ook meer wenselijk is.

Door alle problemen slaagt de raad er echter regelmatig niet in om een goede balans tussen afstand en betrokkenheid in acht te nemen (bijvoorbeeld als de raad het in 2016 uit oogpunt van toezicht tijdelijk nodig acht om als waarnemer alle bestuursvergaderingen bij te wonen).

Het laatste kwartaal van 2017 vervult de RvC de advies- en klankbordrol naar volle tevredenheid van de in oktober aangetreden interim-bestuurder.

Samenvattend

De visitatiecommissie stelt vast dat de RvC, ondanks alle tegenslag bij de uitoefening van een effectief en integer toezicht, steeds een helder doel voor ogen hield en de moed niet heeft verloren. De belangen van de huurders en de volkshuisvesting in Maarn hebben de raad steeds voor ogen

gestaan. Maar de commissie moet ook constateren, dat de raad m.n. in de eerste jaren te weinig doortastend is geweest en dat het te lang heeft geduurd voor de raad op de signalen over het disfunctioneren van het bestuur heeft ingegrepen. Daarmee is op dit onderdeel niet aan het ijkpunt voldaan.

Zelfreflectie

5 In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC ten minste eenmaal per jaar buiten de aanwezigheid van de bestuurder zowel het eigen functioneren als dat de individuele leden van de RvC en de daaraan verbonden conclusies bespreekt. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningbouwvereniging Maarn niet voldoet aan het ijkpunt.

De visitatiecommissie stelt vast, dat in december 2015 en september 2017 een gedocumenteerde zelfevaluatie heeft plaats gevonden, de laatste onder externe begeleiding. Er worden in 2017 heldere aandachtspunten voor het functioneren van de raad genoemd, waaronder doelmatiger en meer gestructureerd vergaderen. Bij de zelfevaluatie in 2015 haalt de raad op zes onderwerpen feedback op bij het vernieuwde bestuur. Uit de reactie van het bestuur blijkt dat het optreden van de raad wordt gewaardeerd als kritisch en constructief. In de relatie tussen bestuur en raad worden geen onderwerpen vermeden. Het verslag reflecteert dan de net te boven gekomen problemen ("we zitten nog in een overgangssituatie") en de aandachtspunten zijn herkenbaar (verbetering informatiepositie, professionaliseringsslag maken met bestuur, als raad beter zichtbaar en aanspreekbaar zijn, de rol van de huurderscommissaris moet wat meer concreet worden).

In 2016 heeft de raad van een zelfevaluatie afgezien. In het jaarverslag wordt dit gemotiveerd vanwege het dan afgeronde intensieve traject rond de bestuurscrisis en het onderzoek naar een bestuursmodel waardoor reflectie regelmatig ter sprake geweest, onderling binnen de RvC en ook met het bestuur.

Het jaarverslag van 2013 maakt melding van een 'transparante evaluatie van zichzelf'. Deze stond in relatie tot de herbenoemingen van dat jaar, maar is verder niet gedocumenteerd. In de jaarverslagen en verslagen van de raad over 2012 en 2014 wordt de zelfreflectie niet genoemd.

Als de visitatiecommissie de hele visitatieperiode in ogenschouw neemt moet zij vaststellen, dat de corporatie niet aan het ijkpunt voldoet voor het reflecterend vermogen. Zij ziet echter duidelijk een positieve ontwikkeling in het reflectief vermogen van met name de laatste jaren, die alle vertrouwen geeft voor de toekomst.

5.3.2 Toetsingskader

4 In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de RvC een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningbouwvereniging Maarn niet voldoet aan het ijkpunt van een 6 en zij signaleert een minpunt bij het onvoldoende zichtbaar reageren op waarschuwingen hierover. Gezien de zwaarte van dit punt is het oordeel van de commissie een 4.

De RvC houdt toezicht op het bestuur van de vereniging, sinds begin 2017 een directeur-bestuurder, op de algemene gang van zaken en staat het bestuur met raad terzijde. De raad hanteert daarbij de volgende documenten als toetsingskader: tot 2014 het Ondernemingsplan 2010-2014, de meerjarenonderhoudsverwachting (sinds voorjaar 2017), de jaarbegrotingen en de

meerjarenbegroting. Daarnaast zijn de achtereenvolgende prestatieafspraken met de gemeente Utrechtse Heuvelrug relevant.

De corporatie beschikt sinds januari 2017 over nieuwe Statuten en bijbehorende reglementen en een Reglement inzake sloop, renovatie en groot onderhoud. Medio 2017 is een nieuw Treasurystatuut vastgesteld en in september 2017 een Reglement financieel beleid en beheer. Sinds eind 2017 kent de corporatie een sterk verbeterd en integraal toetsingskader, vastgesteld n.a.v. het door de Aw geëiste herstelplan.

De visitatiecommissie beoordeelt het toetsingskader voor het handelen van de raad voor een aanzienlijk deel van de visitatieperiode als zeer mager. Voor de corporatie kan dit geen verrassing zijn, daar ook de accountant daarover meer dan eens kanttekeningen heeft geplaatst. Mei 2016 merkt deze bijvoorbeeld op:

“...dat regelgeving en het financieel toezicht in de sector momenteel fors in beweging is en niet alleen gestoeld is op het voldoen aan de financiële ratio's op 31 december 2015. (...) Hierbij zien wij een verhoogde aandacht voor de kwaliteit van de voorspelbaarheid van de (meerjaren)cijfers en de kasstromen voortkomend uit de vennootschapsbelasting.” En een jaar later: “Wij concluderen dat de interne beheersing van Woningbouwvereniging Maarn op een voldoende niveau is, passend bij de aard en omvang van de organisatie. Hierbij is sprake van een kwetsbare organisatie en controle-omgeving mede als gevolg van de omvang van de organisatie, en de steeds complexere wordende omgeving en governance vereisten.”

De visitatiecommissie concludeert dat Woningbouwvereniging Maarn op dit onderdeel niet aan het ijkpunt heeft voldaan. De motivering voor het toekennen van een minpunt is gelegen in het feit, dat waarschuwingen op dit punt onvoldoende tot handelen hebben geleid.

5.3.3 Governancecode



In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie de Governancecode naleeft: de corporatie past de bepalingen toe en indien zij op toegestane punten afwijkt, meldt zij dat in het jaarverslag. De visitatiecommissie stelt vast dat Woningbouwvereniging Maarn voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

De corporatie is lid van Aedes, onderschrijft de Governancecode en de RvC beschouwt de vijf principes van de code als leidend in het uit te oefenen toezicht. De raad is zich sterk bewust van de veranderingen die het nieuwe stelsel voor de vereniging heeft meegebracht op verschillende gebieden, ook in de relaties met de gemeente en huurders. De raad heeft in diverse samenstellingen gedurende de zesjarige visitatieperiode zich er steeds rekenschap van gegeven wat de Governancecode van haar verwachtte en zijn best gedaan om daarnaar te handelen. De raad is daarin echter niet altijd geslaagd. Aan het begin van de visitatieperiode was de Governancecode 2011 van kracht, die na vier jaar geheel vervangen is door de Governancecode 2015, waarvan de implicaties op 1 januari 2016 moesten zijn ingevoerd.

November 2011 waren de statuten in overeenstemming gebracht met de Governancecode van 2007, die daarmee overigens al bij vaststelling waren ingehaald door de Governancecode van november 2011. Volgens deze statuten benoemde de Algemene ledenvergadering na een bindende voordracht van de RvT zowel bestuursleden als leden van de raad. Van de bindendheid kon onder bepaalde omstandigheden (zoals quorum) worden afgeweken. Hoewel de RvT en het (nieuwe) bestuur dit al in 2014 onwenselijk achtten en het uitgangspunt kozen om alle benoemingen door de RvT te laten doen, bleven deze statuten nog tot januari 2017 van kracht.

De corporatie heeft geen klokkenluidersregeling (verplicht volgens de Governancecode 2015), hoewel de corporatie de Governancecode en de nieuwe Woningwet in de jaarverslagen 2015 en 2016 noemt als leidend principe. Ook op de website staat geen verwijzing naar relevante landelijke wetgeving of het Meldpunt Integriteit Woningcorporaties.

De raad heeft gedurende de gehele visitatieperiode een directe relatie met de accountant. In 2017 wordt, zoals eerder voorgenomen, de relatie met de accountant opgezegd, hoofdzakelijk omdat al 7 jaar van de diensten van de toenmalige gebruiker werd gemaakt. In 2016 werft de RvC in een open procedure een nieuwe accountant. Dat wisseling is in goede harmonie verlopen.

Woningbouwvereniging Maarn houdt zich gedurende de hele visitatieperiode aan de eisen t.a.v. de bezoldiging van bestuur en toezichthouders en verantwoordt dit in de jaarverslagen. Ook de accountant stelt vast dat de Wet Normering Topinkomens (WNT) wordt nageleefd. Deze meldt bijvoorbeeld in 2017 "dat de bezoldigingsgegevens juist en volledig zijn verantwoord in de jaarrekening 2016."

De corporatie ziet in de visitatieperiode - en naar het oordeel van de visitatiecommissie terecht - geen aanleiding om gebruik te maken van de regel 'pas toe of leg uit', met twee uitzonderingen: de niet uitgevoerde zelfevaluatie, die in 2016 in het jaarverslag wordt gemotiveerd en in het jaarverslag 2015 het niet volgen van cursussen door de interim-voorzitter in 2015, omdat de investering niet te verantwoorden zou zijn.

De visitatiecommissie stelt vast dat Woningbouwvereniging Maarn, ondanks het ontbreken van een klokkenluidersregeling, over het geheel genomen aan het ijkpunt voldoet, aangezien naleving van de Governancecode voor de corporatie geen formaliteit is, maar daadwerkelijk wordt doorleefd.

5.4 Externe legitimering en verantwoording

5.4.1 Externe legitimatie



In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de corporatie voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode (V.1) en de Overlegwet. Aan het ijkpunt voor een 6 wordt door de Woningbouwvereniging Maarn voldaan. Een pluspunt wordt toegekend voor de wijze waarop huurders bij het beleid worden betrokken.

De woningbouwvereniging kent een aparte huurdersvertegenwoordiging maar deze kampt de laatste twee jaar met een gebrek aan belangstelling bij huurders en bestaat op dit moment uit één persoon. Dat verhindert de corporatie echter niet, om deze vertegenwoordiging actief bij alle belangrijke besluiten, benoemingen en beleidsdiscussies te betrekken, zodat zij zich daarmee in een groter draagvlak verwerft en dit draagvlak bij haar huurders tweemaal per jaar bij de algemene ledenvergaderingen kan toetsen.

In de jaren 2016 en 2017 is door het bestuur veel energie geïnvesteerd in het opbouwen van een betere relatie met de huurders in het algemeen. Dit werd wenselijk geacht om het vertrouwen weer te herwinnen dat als gevolg van enkele tumultueuze ledenvergaderingen was geslonken. Deze inspanningen zijn succesvol gebleken, stelt de visitatiecommissie vast na gesprekken met betrokkenen en omstanders.

In 2017 is het Huurdersbulletin nieuw leven ingeblazen. Dat is extra nodig, omdat medio 2017 alle operationele werkzaamheden aan een naburige corporatie zijn uitbesteed en er in Maarn geen

eigen kantoor of spreekuur meer is. De huurders kunnen op de website van de woningbouwvereniging echter alle informatie vinden, zoals formulieren en telefoonnummers, die zij voor dagelijks contact met hun verhuurder nodig hebben.

De corporatie kent gedurende de gehele visitatieperiode een uitgebreide website, met een aparte ledenpagina, waar alle belangrijke documenten zijn te vinden.

Het contact met andere belanghebbenden blijft beperkt tot de partijen (gemeente en collega-corporaties) waarmee de prestatieafspraken (mede) worden opgesteld en geëvalueerd. Er zijn de afgelopen jaren geen initiatieven ontplooid met zorgpartijen.

5.4.2 Openbare verantwoording



In methodiek 5.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt van een 6 als de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelegd. Aan het ijkpunt voor een 6 wordt door de Woningbouwvereniging Maarn voldaan. Een pluspunt wordt toegekend voor de volledigheid van de website, al gedurende lange tijd.

In de jaarverslagen geeft de corporatie een goed beeld van haar voornemens en de gerealiseerde prestaties. Ook worden eventuele oorzaken voor afwijkingen nader toegelicht.

Op de website staan de begrotingen vanaf 2013 en de jaarverslagen sinds 2015 en daar zijn ook alle (beleids)documenten ontsloten, zoals de statuten en reglementen, het Treasurystatuut, het onlangs vastgestelde strategisch voorraadbeleid- en beheerplan, het Ondernemingsplan 2018-2027, het laatste visitatierapport en Nieuwsbrieven. Op de openbare ledenpagina zijn de agenda's, belangrijkste stukken en verslagen van de algemene ledenvergaderingen sinds 2011 te vinden.

5.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Woningbouwvereniging Maarn resulteert het volgende beeld.

Tabel 5.2 Presteren ten aanzien van Governance

Meetpunt		Cijfer		Weging	Eindcijfer
Besturing	Plan		4	5	33%
	visie	4			
	vertaling doelen	4			
	Check		5		
	Act		6		
Intern Toezicht	Functioneren Raad		5,7	5,2	33%
	samenstelling	7			
	rolopvatting	5			
	zelfreflectie	5			
	Toetsingskader		4		
	Naleving Governancecode		6		
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie		7	7	33%
	Openbare verantwoording		7		

Bijlagen

Bijlage 1: Bestuurlijke reactie



Maarn, 5 maart 2018

Bestuurlijke reactie op Visitatie

Allereerst willen wij onze waardering uitspreken naar de visitatiecommissie. Wij hebben gemerkt dat op zeer zorgvuldige wijze het werk is verricht en het rapport inhoudelijk en goed leesbaar is. Dat vergroot ook de toegankelijkheid van het rapport voor onze huurders.

Wij geven graag per veld een reactie.

1. Presteren naar Opgaven en Ambities

Met betrekking tot het onderdeel Huisvesting van de primaire doelgroep constateren wij dat wij op basis van onze beperkte mogelijkheden (we zijn immers afhankelijk van het beperkte aantal mutaties van geschikte woningen) er in slagen ook onze bijdrage te leveren aan het huisvesten van statushouders. Wat zou helpen is als er meer mogelijkheden worden geboden voor het bouwen van sociale huurwoningen in Maarn en Maarsbergen, zodat ook doorstroming kan worden bevorderd.

Dat onze inspanningen in het taakveld Huisvesting van de primaire doelgroep als ruim voldoende worden beoordeeld, stemt ons tot tevredenheid. Wij zullen ons op dit onderdeel ook in komende jaren volledig blijven inzetten.

Met betrekking tot de beoordeling van het onderdeel Kwaliteit van woningen en woningbeheer wordt de inspanning van Woningbouwvereniging Maarn duidelijk zichtbaar. Wij herkennen ons in het beeld. Door de directe lijnen van de technisch beheerder naar de huurders kon ook adequaat op klachten worden gereageerd.

Kijkend naar de beoordeling van dit totale werkveld kunnen wij aangeven dat in de roerige tijden die de Woningbouwvereniging heeft doorgemaakt in de visitatieperiode wij er in geslaagd zijn toch ons werk naar behoren te blijven uitvoeren.

2. Presteren volgens belanghebbenden

Wij zijn blij dat onze belanghebbenden onze inzet herkennen. Ook de kwaliteit van de woningen én het woningbeheer wordt hoog gewaardeerd, dat stemt ons uiteraard tot tevredenheid. De boodschap van de gemeente dat zij zich afvragen of het onderhoud van monumentale woningen passend is, stemt tot nadenken. Het is immers de gemeente die een groot deel van ons bezit tot gemeentelijk monument heeft verheven misschien zonder het besef dat dit een grote druk op de corporatie legt. In ons ondernemingsplan 2018-2027 hebben wij besloten niet langer te renoveren in Tuindorp, maar woningen aan te bieden als kluswoningen voor verhuur. Mocht dat niet lukken, dan zullen wij de woningen mogelijk verkopen.

3. Presteren naar Vermogen

Woningbouwvereniging Maarn voldoet op dit onderdeel externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen.

De bedrijfslasten zijn hoger dan gemiddeld; op een kleine corporaties drukken de vaste lasten zwaarder dan op een grotere corporatie. Door de uitbesteding van taken zal hierin wel enige verbetering komen. We moeten wel blijven sturen op een financieel strak beleid.

4. Presteren ten aanzien van Governance

Wij beseffen dat door de bestuurscrisissen in de afgelopen jaren wij op dit onderdeel geen voldoende halen, desondanks zijn wij blij dat onze inzet wordt herkend. Wij erkennen dat wij een mager toetsingskader hadden en dat ligt vooral in de weinig structurele toepassing er van. Dus het niet SMART bespreken van doelen en resultaten. Wij zien dit als een verbeterpunt en constateren dat de Raad van Commissarissen in de relatie met de directeur-bestuurder hiermee al bezig is geweest.

Het niet hebben van een klokkenluidersregeling hangt samen met het niet in dienst hebben van personeel en het verrichten van uitvoerende taken in de visitatieperiode door bestuursleden. Nu wij onze uitvoerende taken hebben uitbesteed en de bestuurder zich bezig houdt met beleid, is het de vraag op welke wijze vorm gegeven kan worden aan deze verplichting. Wij zullen dit onderzoeken.

5. Wat kan beter?

Uiteraard is dit voor ons een onderdeel van het visitatierapport waar wij met extra belangstelling naar kijken. Wij reageren op de genoemde onderdelen:

Opgave:

- Formuleer een visie op de voorraad én op wat en wie je doelgroep is (stel prioriteiten):

Inmiddels is een visie op de voorraad ook vastgelegd in een Voorraad Beleid en Beheerplan. Het doel is deze jaarlijks te actualiseren. Wij zullen deze het komende jaar ook nog meer voorzien van te behalen doelstellingen.

- Definieer je eigen aandeel in de prestatieafspraken;

In het kader van het vaststellen van de prestatieafspraken is Woningbouwvereniging Maarn de laatste periode van 2017 nadrukkelijker betrokken. Wij zullen die houding voortzetten in 2018 e.v. In het Ondernemingsplan 2018-2027 hebben wij ook onze eigen afspraken weergegeven.

- Vertaal de doelstellingen in het ondernemingsplan in haalbare en meetbare operationele doelen.

Wij herkennen dit punt en hebben ons al voorgenomen dit op te pakken en verder uit te werken.

Belanghebbenden:

- Huurdervertegenwoordiging uitbreiden

Dit blijft een lastig punt gezien het aantal actieve huurders. Wel zien wij dat op basis van projectmatige aanpak meer huurders bij zaken betrokken willen worden. Voor bijvoorbeeld het verwelkomen van huurders is iemand bereid gevonden de voorzitter van de Huurdersvereniging te ondersteunen. Daarnaast zijn wij van mening dat het überhaupt hebben van een huurdersvereniging en het betrekken van de huurdervereniging bij verscheidene onderwerpen zeer solide is voor een corporatie met 309 VHE. Tevens zien wij het aantal vaste huurders op onze ledenvergaderingen ook als onze sparringpartners. met daardoor ook de mogelijkheid om de band met de huurders te versterken.

- Relatie met gemeente verstevigen

In 2017 is een presentatie is gegeven aan wethouder en gemeenteraadsleden over visie, missie en nieuw besturingsmodel, juist om het te betrekken met de ontwikkelingen van onze corporatie. De (interim) directeur-bestuurder heeft in samenwerking met de andere twee corporaties die deel uitmaken van de federatie begin 2018 een avond georganiseerd voor raadsleden. Doel was om de relatie te verstevigen, maar ook om raadsleden te betrekken in het volkshuisvestingsbeleid. Mede omdat wij zien dat juist raadsleden onvoldoende kennis hebben van de problemen waar wij als woningbouwcorporaties tegen aan lopen. Het niet hanteren van een beleid voor nieuwbouw van sociale huurwoningen is daar een voorbeeld van. Wij hopen door onze invloed aan te wenden op de nieuwe woonvisie hier meer aandacht voor te krijgen.

Er is sprake van bestuurlijke overleg, waarbij zoveel mogelijk ook de huurdersvereniging(en), in worden betrokken. Daarnaast heeft de (interim) directeur-bestuurder regelmatig overleg met de wethouder op specifieke dossiers, momenteel met name als het gaat om nieuwbouwlocaties.

Wij zullen dit beleid voortzetten.

Vermogen:

- Creëer grotere buffers.

Dit is een logische aanbeveling, maar dat zal niet gemakkelijk zijn, mede gezien de grote bedragen die nog steeds kwijt zijn aan bijvoorbeeld verhuurdersheffing. Daarnaast beseffen wij dat wij niet enkel de verantwoordelijkheid bij wet- en regelgeving kunnen leggen; de financiële continuïteit is veelvuldig onderwerp van discussie geweest in RvC vergaderingen. De ratio's van het WSW laten daarbij een zeer positief beeld zien.

Governance:

- De verbeteringen in de plancyclus, de informatiehuishouding en rapportagestructuur vasthouden; de nu geboden structuur moet nog in gedrag inslijten;

Hier kunnen wij kort over zijn: hier zijn wij het mee eens.

- Heldere verantwoording van resultaten en eventuele afwijkingen.

Hier zijn wij het mee eens., Dit is in de SLA's met Heuvelrug Wonen geregeld. De rapportages zullen deel uit maken van het overleg tussen bestuur en RvC.

Wij zullen de aanbevelingen overnemen en nader uitwerken.

Namens Woningbouwvereniging Maarn

Mette Vernooij
Voorzitter Raad van Commissarissen

Peter de Langen
Interim directeur-bestuurder

Bijlage 2: Geïnterviewde personen

Woningbouwvereniging Maarn

Naam	Functie
Mevrouw M. Vernooy	Voorzitter raad van commissarissen
De heer A.C.F. Halsema	Lid raad van commissarissen
De heer D. Colon	Lid raad van commissarissen
De heer M. Brouwer	Oud-lid raad van commissarissen
De heer P. de Langen	Directeur-bestuurder a.i.

Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
De heer G. Boonzaaijer	Wethouder gemeente Utrechtse Heuvelrug
De heer H. van de Ven	Beleidsadviseur gemeente Utrechtse Heuvelrug
De heer E. van den Burg	Oud-huurlersvertegenwoordiger Woningbouwvereniging Maarn
Mevrouw M. Oudt	Oud-huurlersvertegenwoordiger Woningbouwvereniging Maarn
De heer G. Stanworth	Voorzitter Huurlersvereniging Maarn Maarsbergen

Bijlage 3: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Woningbouwvereniging Maarn die toeziet op de periode 2012 tot en met 2017 en die is uitgevoerd in de periode november tot en met maart in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

Rotterdam, 1 november 2017



Maarten Nieland

Principal consultant en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Woningbouwvereniging Maarn

Visitatieperiode november tot en met maart

Verklaren hierbij dat de visitatie Woningbouwvereniging Maarn in 2017 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

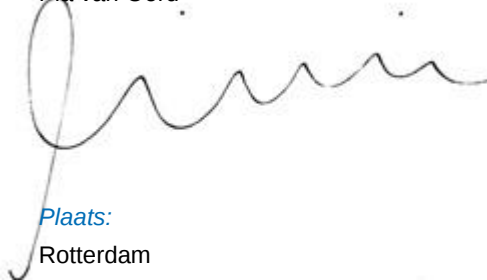
De leden van de visitatiecommissie hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen de leden van de visitatiecommissie geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Woningbouwvereniging Maarn.

Naam en handtekening:

Pia van Oord



Plaats:
Rotterdam

Naam en handtekening:

Marieke Kalkman



Datum:
1 november 2017

Bijlage 4: Curricula Vitae van de visitatoren

Voorzitter

Pia van Oord



Naam, titel:

Van Oord-Wiessing, Ir, P.

Geboorteplaats en –datum:

Genève (CH), 3 september 1951

Huidige functie:

Zelfstandig consultant

Onderwijs:

1969-1976: Stedebouwkunde, Faculteit van Bouwkunde (Technische Universiteit Delft)

1963-1969: Gymnasium β, Arnhem

Loopbaan:

- 2010 – heden Ecorys, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties
- 2010 – heden Zelfstandig consultant, directeur Anne Advies
- 2005 – 2010 Kristal projectontwikkeling, adviseur Strategie en Beleid
- 1992 – 2005 Woondrecht (rechtsvoorganger van Woonbron Dordrecht), directeur Project- en productontwikkeling
- 1982 – 1992 gemeente Rotterdam en Den Haag, project- en wijkcoördinator Stadsvernieuwing respectievelijk Naoorlogse wijken
- 1976 – 1982 Stad en Landschap bv. te Rotterdam (rechtsvoorganger Rho adviseurs voor leefruimte), adviseur Stedenbouw en projectleider Inspiraak in de ruimtelijke ordening

Relevante nevenactiviteiten:

Pia van Oord is voorzitter van de raad van commissarissen van een coöperatieve woningbouwvereniging en was gedurende enige tijd commissaris bij een woningcorporatie. Daarnaast is zij werkzaam als zelfstandig consultant en was zij gemeenteraadslid in haar woonplaats.

Profielschets:

Pia van Oord is uitstekend thuis in het werkveld van de woningcorporaties. Zij was daarin gedurende de laatste vijftientig jaar werkzaam als manager, directielid en beleidsadviseur. Daarvoor werkte zij 10 jaar bij de lokale overheid aan grootstedelijke vraagstukken. Zij heeft deelgenomen aan ca. twintig visitatiecommissies, in de rol van voorzitter of als projectleider/algemeen commissielid.

Pia beschikt over de relevante kennis en de brede ervaring die nodig zijn voor maatschappelijke visitaties, zoals een jarenlange praktijkervaring in de volkshuisvesting; daarnaast was zowel bedrijfsmatig als politieke actief. Zij paart deze ervaring aan haar persoonlijke kernvaardigheden: een combinatie van zorgvuldigheid, vasthoudendheid en analytisch vermogen, daarbij oog voor detail en gevoel voor strategie.

Secretaris

Marieke Kalkman

Naam, titel, voorletters:

Kalkman, Drs., W.M.

Geboorteplaats en –datum:

Waddinxveen, 8 december 1962

Huidige functie:

Projectmedewerker



Onderwijs:

2004-2006	Bedrijfskunde en Financieel Management, De Baak
1984-1988	Doctoraal Communicatiewetenschappen, Universiteit van Amsterdam
1982-1984	Propedeuse Sociologie, Universiteit Utrecht

Loopbaan:

Sinds 2009	Projectmedewerker, Ecorys
Sinds 2006	Zelfstandig ondernemer
2006-2006	Interim-beleidsadviseur, VTW
2003-2006	Directie-adviseur, Woonstichting De Key
2001-2006	Bestuurssecretaris, Vastgoedfonds LieveDeKey
1988-2001	Beleidsadviseur, NOS

Relevante nevenactiviteiten:

Bestuurslid diverse Verenigingen van Eigenaars

Profielschets:

Marieke is na het behalen van haar doctoraal communicatiewetenschappen in diverse secretarisfuncties werkzaam geweest bij de publieke omroep. Daar heeft zij leren manoeuvreren in complexe bestuurlijke omstandigheden en heeft zij zich het schrijven van omvangrijke beleidsdocumenten eigen gemaakt.

In 2006 heeft Marieke de overstap gemaakt naar de volkshuisvesting. Als bestuurssecretaris van Vastgoedfonds LieveDeKey was zij verantwoordelijk voor het concernbeleid en de concerncommunicatie en was zij nauw verbonden met het reilen en zeilen van de bij het fonds aangesloten corporaties. Bij Woonstichting De Key was Marieke in haar hoedanigheid van directie-adviseur onder meer betrokken bij reorganisaties en fusies, de totstandkoming van de volkshuisvestelijke verslagen en de oprichting van de Vernieuwde Stad. Bij de VTW heeft Marieke mede aan de wieg gestaan van de eerste governancecode van de sector.

Vanaf 2009 voert Marieke in opdracht van ECORYS maatschappelijke visitaties uit. Als commissielid heeft zij talloze visitaties voltooid bij grote en kleine corporaties in het hele land. Inmiddels is zij op dit punt een ervaren onderzoeker en een kundig penvoerder.

Vanuit haar eigen bedrijf is Marieke verantwoordelijk voor de totstandkoming van de jaarverslagen van een aantal organisaties in de publieke sector, waaronder verschillende woningcorporaties. In het onderwijs ontwikkelt Marieke onder meer lesmaterialen voor een landelijk opleidingsinstituut.

Marieke is in staat zich in korte tijd een beeld te vormen van een veelomvattende organisatie of materie en kan dit in kortere of langere teksten ook voor anderen inzichtelijk maken.

Bijlage 5: Bronnenlijst

Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar	
Ambities en Presteren naar Opgaven en Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Prestatieconvenant Utrechtse Heuvelrug 2009-2014 Prestatieconvenant Utrechtse Heuvelrug 2014-2018 Prestatieafspraken Utrechtse Heuvelrug 2017-2019 Evaluatie en actualisatie Woningbouwprogramma Utrechtse Heuvelrug 2014 Verslag Driehoeksoverleg d.d. 13-12-2017 Utrechtse Heuvelrug, Woningbouwvereniging Maarn, Huurdersvereniging Maarn Maarsbergen (evaluatie prestatieafspraken 2017) Ondernemingsplan 2010-2014 Jaarverslagen Woningbouwvereniging Maarn 2012-2016
Presteren naar Vermogen (PnV)	Kwartaalrapportages 2012-2017 Managementletters 2012-2017 Begrotingen/MJB's 2012-2017 Treasurystatuut Oordeels- en toezichtsbrieven WSW, ILT en Aw 2012-2017 Corporatie in Perspectief 2012-2017 SLA's 2017 met Heuvelrug Wonen
Governance	Visitatierapport 2012 Verslagen bestuur, ALV en RvC 2012-2017 Statuten (november 2011 en januari 2017) en reglementen Profielen van de bestuurder en de RvC Document 'Voortgang governancecrisis' 2015 Document 'Terugblik ontwikkelingen bij Woningbouwvereniging Maarn 2014-2017' Correspondentie inzake verscherpt toezicht door Aw Herstelplan d.d. 27-12-2017 Ondernemingsplan 2018-2027

Over Ecorys

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

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

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

ECORYS Nederland B.V.

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas