





Inleiding

In de eerste helft van 2025 is De Marken gevisiteerd door Ecorys. Vanuit De Marken is een commissie ingesteld die bestond uit de vice voorzitter van de RvC, de voorzitter van de Huurdervereniging De Marken en de bestuurder die samen de visitatie begeleid hebben. We kijken terug op een leerzame en interessante visitatie en danken Ecorys voor de prettige samenwerking.

In het algemeen herkennen we het beeld dat geschetst wordt door Ecorys en zijn we blij met de positieve uitkomst van deze visitatie. Ook vrijwel alle verbeterpunten die zijn aangereikt herkennen we en helpen ons in de komende jaren in onze doorontwikkeling.

In deze bestuurlijke reactie gaan we in op onze eigen leervragen, op de bevindingen van Ecorys op de 4 visitatievelden en op de verbeterpunten uit het visitatierapport.

Leervragen

Zijn de leerpunten uit de vorige visitatie adequaat opgevolgd?

Ecorys constateert dat de lessen uit de vorige visitatie zijn opgepakt. De kwetsbaarheden worden met een flexibele schil opgevangen. Met het aanstellen van een nieuwe bestuurder heeft de RvC een nieuwe richting ingeslagen die geleid hebben tot verdere professionalisering en een nieuwe strategische koers. Ecorys heeft De Marken leren kennen als een corporatie, die graag wil leren en de lessen in de praktijk brengt.

In de afgelopen jaren is inderdaad hard gewerkt aan de gewenste professionalisering, de stap naar een lerende organisatie is ingezet en hebben we met onze strategische koers een andere richting ingeslagen die goed aansluit bij wat momenteel van ons gevraagd wordt. We zijn blij dat dit (h)erkent wordt door Ecorys, onze belanghebbenden en partners.

Hoe wordt onze inzet op samenwerking gewaardeerd door onze huurdersvereniging, belanghouders en partners?

Ecorys is van mening dat het zelfstandig functioneren van De Marken als kleine corporatie een prestatie op zich is en heeft van alle samenwerkingspartners positieve signalen gekregen over hoe De Marken functioneert. Zo geeft de gemeente Deventer aan dat in het overleg tussen de gemeente en de corporaties iedereen gelijkwaardig is. De inbreng van De Marken is op een vergelijkbaar niveau als de grotere corporaties.

Het feit dat onze partners De Marken op deze manier waarderen stimuleert ons om te blijven investeren in een goede samenwerking. Daarbij moet ook opgemerkt worden dat de waardering voor de samenwerking geheel wederzijds is. De aanbeveling van Ecorys om een goede Noaber te blijven voor onze samenwerkingspartners pakken we op.

Hoe wordt de voortgang op de uitvoering van onze strategische koers 2023 -2027 gewaardeerd door onze huurdersvereniging, belanghouders en partners?

Ecorys constateert dat onze partners niet scherp voor ogen hebben wat onze strategische koers is. Bij doorvragen kunnen ze echter wel goed aangeven wat de koers is en waar verandering plaatsvindt ten opzichte van vroeger. Tevens constateert Ecorys dat de huidige strategische koers van De Marken vooral een richting schetst, maar nog weinig concrete en meetbare doelen bevat. De doorwerking in de PDCA-cyclus is nog onvoldoende.

Voor ons is het een eyeopener dat de strategische koers in onze omgeving niet heel goed bekend is, alhoewel het ook een geruststelling is dat bij doorvragen er toch een goed beeld ontstaat. Er is nog winst te behalen om de strategische koers vaker onder de aandacht te brengen. Een doorwerking naar de PDCA-cyclus pakken we op en gaat ons daar zeker bij helpen.



De vier visitatievelden

Maatschappelijke waarde: Wat doet de corporatie?

De overall waardering op het thema maatschappelijke waarde van Ecorys is **goed**. We hebben actief gewerkt aan de uitbreiding van ons bezit en blijven dat conform onze strategische koers de komende jaren doen. Ecorys is van mening dat we stabiele prestaties leveren op de volkshuisvestelijke thema's en dat we daarin breed gewaardeerd worden door huurders en samenwerkingspartners. Op het thema leefbaarheid waardeert de Ecorys onze inzet zelfs met **uitstekend**. In de toekomst blijven we hier met dezelfde inzet en overtuiging aan werken.

Op het thema kwaliteit en duurzaamheid is Ecorys van mening dat we **naar behoren** presteren en doen wat van ons verwacht mag worden. Ecorys kan zich voorstellen dat dat een grotere inzet op circulariteit, bio-based wonen en klimaatadaptie tot een hogere waardering zal leiden.

Wij zijn van mening dat een hogere inzet de komende jaren op de hiervoor genoemde aspecten van duurzaamheid niet in het belang van de huurders van De Marken is. In onze portefeuillestrategie hebben we opgenomen dat we alle woningen in 2030 op label A brengen en daarna op natuurlijke vervangingsmomenten woningen gasloos maken. Dit leidt tot comfortabele woningen en lagere energielasten voor de huurder op relatief korte termijn. In de periode tot 2030 gaan we ook geleidelijk meer inzetten op biobased materialen en op circulariteit, maar alleen met bewezen en betaalbare technieken. Op deze manier behouden we focus en voortgang en zorgen we ervoor dat de opgave betaalbaar blijft. We zijn ook van mening dat we op deze manier meer doen dan wat van ons verwacht mag worden en herkennen ons niet in de waardering en aanbeveling van Ecorys op dit thema.

Op het thema bijzondere groepen is Ecorys van mening dat we **naar behoren** presteren. "De oordelen van een deel van de samenwerkingspartners vatten het dilemma waarvoor de corporatie zich geplaatst ziet mooi samen: waar de huurders het huisvesten van bijzondere groepen vanwege de aard van de problematiek en de voorzieningen binnen de dorpen lastig noemen, zou er volgens de gemeente juist in de dorpen draagkracht kunnen bestaan voor de opvang van mensen met een bepaalde zorgvraag."

Daar waar we op het gebied van huisvesting voor ouderen met een zorgvraag een stap naar voren zetten is de gemeente van mening dat De Marken nog meer een rol kan pakken bij het huisvesten van bijzondere groepen en wil daar graag samen met ons naar kijken. Die uitnodiging pakken we graag op om samen te kijken waar we meer kunnen doen. We willen daarbij graag de huurders en overige inwoners van de dorpen betrekken om met elkaar aandacht te hebben voor de zorgen die er zijn.

Maatschappelijke verankering: Hoe verbonden is de corporatie?

Ecorys waardeert het visitatieveld Maatschappelijke verankering met een **goed**. De Marken kent haar huurders en dorpen goed en werkt nauw samen met partners en belanghebbenden. Deze ervaren de samenwerking als goed tot uitstekend. De Huurdersvereniging voelt zich serieus genomen en wordt goed betrokken. De gemeente waardeert ons als verbindende partij in dorpsgerichte opgaven. De Ecorys geeft ons mee dat verdere verdieping van regionale samenwerking mogelijk is met de corporaties in de Stedendriehoek.

We zijn blij dat de samenwerking zo goed gewaardeerd wordt en zijn mede daarom goed gemotiveerd om dit voort te zetten en verder uit te bouwen. Met de corporaties in de Stedendriehoek hebben we inmiddels de eerste stappen gezet om tot nadere samenwerking te komen. Vanuit De Marken zetten we ons in regio in op het thema wonen, zorg en welzijn (bestuurlijk en ambtelijk).

De gemeente Deventer vraagt van De Marken om zich te blijven inzetten voor voldoende betaalbare woningen. Het aandeel sociale huur is gemiddeld geen 30% in de dorpen en dat zou naar mening van de gemeente Deventer toe moeten nemen. Ook is de gemeente Deventer van mening dat de leefbaarheid en de voorzieningen in de dorpen op peil moet blijven. De samenwerking tussen gemeente en De Marken kan op dit gebied nog verder verdiept worden.



Het aandeel 30% sociale huur in de dorpen van Deventer is geen discussiepunt meer. We hebben onze nieuwbouwplannen in de strategische koers mede hierop gebaseerd. De Marken is bereid en in staat (tenzij de financiële positie van De Marken door externe omstandigheden wijzigt) om van de 1000 door de gemeente geplande nieuwbouwwoningen in de dorpen 30% sociaal te realiseren. Daarbovenop willen we ook circa 50 midden huurwoningen realiseren.

Ten aanzien van leefbaarheid en voorzieningen verdiepen we graag de samenwerking tussen gemeente Deventer en De Marken. We vinden het zeer wenselijk dat de gemeente in de toekomst een grotere rol neemt op het gebied van voorzieningen en De Marken haar rol op het wonen versterkt. Voorbeeld hiervan is 't Haarhuus waarbij de gemeente kiest voor voortzetting van het gebruik en De Marken in de exploitatie te maken heeft met een sterk verouderd gebouw. We zien graag dat de gemeente een stap naar voren zet en de exploitatie overneemt van De Marken, zodat onze focus nog meer op het gebied van wonen kan komen te liggen.

Besturing: Hoe doet de corporatie het?

Ecorys vindt dat de nieuwe strategische koers met goede betrokkenheid van huurders, gemeente, partners, RvC en personeel is opgesteld. Met de komst van de nieuwe bestuurder is de rol van de RvC meer gericht op toezicht, goede rolafbakening en op de samenwerking tussen RvC en bestuur. Ook is er sprake van doorwerking van de strategische koers in de portefeuillestrategie.

Het is goed om te constateren dat de bedoeling van het proces om te komen tot een nieuwe strategische koers geslaagd is. Op deze manier hebben we draagvlak voor de koers en weten we ons daarin gesteund door huurdersvereniging, partners en belanghebbenden. Daarnaast is het heel fijn om te zien dat de inzet om te komen tot een goed samenspel tussen RvC en bestuur gezien wordt.

Aandacht mag volgens Ecorys uitgaan naar het formuleren van concrete en meetbare operationele doelstellingen, afgeleid van strategische doelen. Daarnaast kunnen we de PDCA-cyclus sluiten door consequent de doelen centraal te stellen met operationalisering en meetbare doelen.

We (h)erkennen dit punt en zijn ons ervan bewust dat we ons hierop nog verder kunnen ontwikkelen. Daarbij moet opgemerkt worden dat de medewerkers in de praktijk weliswaar handelen in de geest van de strategische koers, maar in onze begroting en verantwoordingsdocumenten komt dit nog onvoldoende naar voren.

Maatschappelijke capaciteit: Is de corporatie toegerust voor de opgave?

Ecorys is van mening dat de financiële ratio's goed op orde zijn en er voldoende ruimte is om meer maatschappelijk rendement te behalen. De aanpassing van de cultuur wordt als positief ervaren. Het monitoren van beleidsveranderingen en het doordenken van financiële consequenties moeten we blijven doen. Daarnaast is Ecorys van mening dat we geleerd hebben om ons voor te bereiden op onzekerheden zoals onvoorspelbaar overheidsbeleid met realistische scenario's en vooraf benoemde bijsturingsopties.

We zijn van mening dat de stap die we hebben ingezet naar de lerende organisatie ons helpt om in de toekomst te blijven anticiperen en reageren op onzekerheden die op ons afkomen. Dit is van groot belang bij het benutten van onze investeringsruimte om onze maatschappelijke prestatie te vergroten. Het leidt er immers toe dat buffers kleiner zullen worden en het vermogen om te monitoren en waar nodig bij te sturen essentieel zijn.

Tot slot

Het visitatierapport geeft de waardering weer die we van onze huurders, belanghouders en partners krijgen. We zijn aangenaam verrast en dankbaar voor de mooie complimenten. Deze waardering hebben we vooral te danken aan de inzet onze medewerkers die bij de dagelijkse uitvoering van de werkzaamheden laten zien waar we voor staan en wat we kunnen. Hoewel we in deze bestuurlijke reactie een accent gelegd hebben, zijn ook de overige aanbevelingen waardevol, herkenbaar en helpen deze ons om ons werk nog beter te doen.