



# De Kernen

## *Wind in de zeilen*

Jaarverslag 2016

[www.dekernen.nl](http://www.dekernen.nl)



de kernen

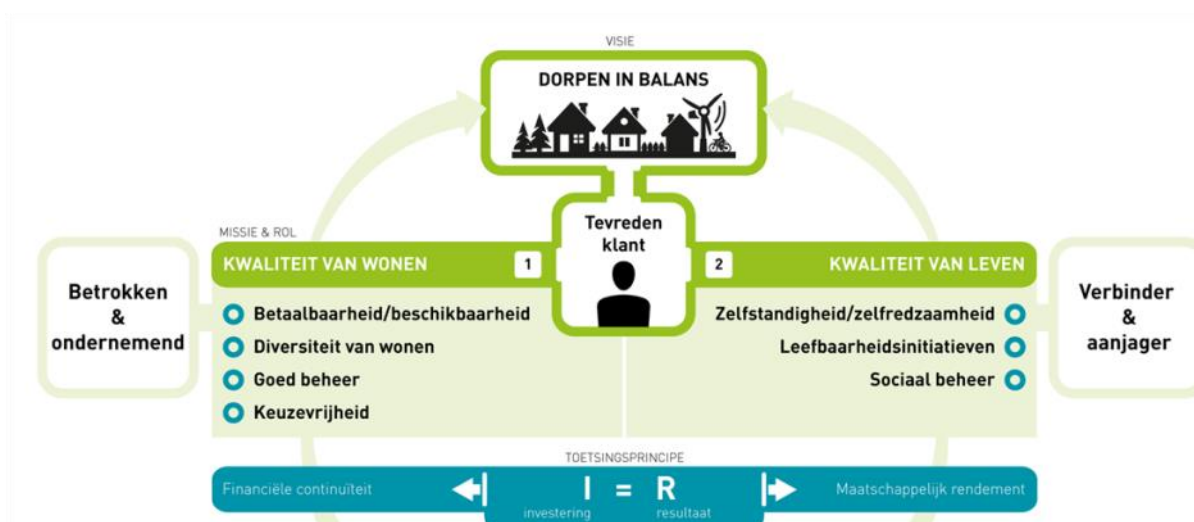
# INHOUDSOPGAVE



<b>Voorwoord</b>	<b>4</b>
<b>1. Kwaliteit van wonen</b>	<b>5</b>
1.1 <i>Betaalbaarheid</i>	6
1.2 <i>Beschikbaarheid</i>	8
1.3 <i>Goed onderhoud</i>	14
1.4 <i>Keuzevrijheid</i>	19
<b>2. Kwaliteit van leven</b>	<b>20</b>
2.1 <i>Zelfstandigheid en zelfredzaamheid</i>	21
2.2 <i>Leefbare kernen</i>	23
2.3 <i>Sociaal beheer</i>	26
<b>3. Netwerken als basis</b>	<b>27</b>
3.1 <i>Samen met stakeholders</i>	28
3.2 <i>Organisatie in beeld</i>	30
3.3 <i>Beleven netwerkorganisatie</i>	31
3.4 <i>Reputatiemanagement</i>	31
<b>4. Interne beheersing</b>	<b>33</b>
4.1 <i>Controlplan</i>	33
4.2 <i>Financiële ontwikkelingen</i>	38
4.3 <i>Toekomstparagraaf</i>	41
<b>5. Verslag Raad van Commissarissen</b>	<b>45</b>
<b>Jaarrekening</b>	<b>52</b>

## Dorpen in balans

De Kernen is een plattelandscorporatie met circa 4.500 woningen in 35 dorpen. Ieder dorp heeft zijn eigen identiteit en eigen behoeften op het gebied van wonen en leven. We vinden het belangrijk dat mensen prettig wonen en leven in hun dorp. Daarom streven we ernaar om dorpen in balans te houden. Samen met onze partners en huurders zorgen we voor kwaliteit van wonen én leven. Een dorp in balans brengt vragen om maatwerk, omdat iedere kern zijn eigen wensen, behoeften en uitdagingen heeft. We kijken daarom per kern hoe we de kwaliteit van wonen en leven kunnen verbeteren. Daar stemmen we onze aanpak op af. We werken samen met partners, zijn in gesprek met huurders en kijken samen naar de mogelijkheden om kwaliteit van wonen en leven te bewaken en verbeteren. Ons motto luidt dan ook: hier om te wonen, hier om te leven, hier om te blijven.



## Welke koers varen we?

We bevinden ons in een veranderende omgeving. Met onze strategische kaart houden we zicht op wat er op ons afkomt en welke uitdagingen dit met zich meebrengt. We hebben deze kaart opgesteld met behulp van onze partners. Samen kunnen en weten we meer. Ieder met zijn eigen kennis, inzicht, ervaring en kwaliteiten. We hebben te maken met drie belangrijke veranderingen: de wet verandert, onze doelgroep verandert en de maatschappij verandert.

Deze veranderingen leiden samen tot een vijftal planbewegingen die het vertrekpunt vormen voor de strategische kaart:

1. Waarborgen betaalbaarheid en beschikbaarheid
2. Differentiëren dienstverlening
3. Zorgen voor zelfredzaamheid
4. Leefbare kernen
5. Netwerken als basis

Deze planbewegingen geven richting aan onze strategie en de activiteiten die we gedaan hebben en ook de koers die we de aankomende periode inzetten. Samen vormen zij de rode draad van dit jaarverslag.



# VOORWOORD



**De Kernen is een plattelands corporatie, met woningen in 35 dorpen, in zes gemeenten. Kwaliteit van wonen en leven staat bij ons hoog in het vaandel. En een goede samenwerking met onze partners, want alleen samen bereiken we meer.**

Onze kerntaak is het huisvesten van mensen die vanwege hun inkomen zijn aangewezen op de sociale woningmarkt. Deze kerntaak hebben we ook in 2016 goed vervuld. We hebben te maken gehad met een grote instroom van vluchtelingen. Het is ons samen met partners gelukt om een grote groep statushouders een nieuw thuis te geven. De economie trekt aan, de verkoop van bestaande huurwoningen is toegenomen, een aantal woningen is uit de verkoop gehaald om hierin statushouders te kunnen huisvesten. We hebben hierin bewuste keuzen gemaakt, waarbij we de overige woningzoekenden niet uit het oog zijn verloren.

De nieuwe regels van passend toewijzen zijn ingegaan vanaf 1 januari 2016. Deze regels hebben veel effect gehad. We kunnen onze doelgroep huisvesten, daar was fors sturen voor nodig, maar het is goed gelukt. De doelgroep die door de nieuwe regels niet meer in aanmerking komt voor een huurwoning, is niet altijd in staat een woning te kopen. En deze groep is er. Zij vallen tussen wal en schip. Ons beperkt aantal koopwoningen in de goedkope prijs categorie kan een deel van hen helpen. Het aanbod vrije sector huurwoningen is niet ruim bij De Kernen. En wanneer deze woningen vrij komen, worden deze niet gemakkelijk verhuurd. Een belangrijke vraag is nu 'wat gebeurt

er met deze doelgroep?' Daarnaast zien we een toename van één- en tweepersoonshuishoudens. Gezinnen kunnen gezien hun inkomen vaak niet meer bij ons terecht.

## **Goede samenwerking, positief beeld**

In 2016 is de samenwerking met gemeenten, Bewonersraad en alle andere partners goed verlopen. Ook het visitatierapport dat in 2016 is verschenen, geeft deze positieve indruk. Begin 2016 is een nieuwe Bewonersraad ontstaan. Zij hebben een andere rol gekregen en we betrekken hen meer dan voorheen bij ons beleid. Zo ook bij het maken van de prestatieafspraken met gemeenten. De Bewonersraad is hierbij een nieuwe derde partij geweest. Een positieve ervaring voor alle betrokkenen.

Ook in de landelijke benchmark van Aedes heeft De Kernen goed gescoord. Gemiddeld hebben we een 8 gekregen voor onze dienstverlening. Voor duurzaamheid en milieuvriendelijke aanpak heeft De Kernen samen met de Bewonersraad in november 2016 een duurzaamheidsprijs in ontvangst genomen. We hebben geïnvesteerd in betaalbaarheid. Zo hebben we de huurprijzen bijgesteld, woningen verduurzaamd en zonnepanelen gelegd en hierdoor de woonlasten van onze huurders verlaagd.

Als netwerkorganisatie hebben we steeds meer de samenwerking opgezocht. Zowel intern als extern. Mensen krijgen ruimte om hun talenten breed in te zetten in de organisatie en dit heeft positief en motiverend gewerkt. De betrokkenheid is groot, samen staan we voor een goede kwaliteit van wonen en leven voor onze huurders.

De Kernen heeft ook in 2016 te maken gehad met huurders die het financieel moeilijk hebben,

machteloos staan en hierdoor een kort lontje hebben gekregen. Verbaal geweld is toegenomen. Door meer digitale mogelijkheden te bieden aan mensen die online zijn, hebben we meer tijd over voor mensen die speciale en persoonlijke aandacht nodig hebben.

Daarnaast hebben we ons intensief bezig gehouden met de veranderende wet- en regelgeving. Er zijn veel regels bijgekomen met de komst van de nieuwe Woningwet, de regels van passend toewijzen en de nieuwe Governance Code. De nieuwe wet- en regelgeving helpt hopelijk onze sector te behoeden voor excessen en vooral te werken aan de kerntaak van woningcorporaties. De invoering heeft ons veel tijd en maatschappelijk geld gekost. We blijven gaan voor de bedoeling en zien het systeem als ondersteunend. Onze klanten staan centraal.

Een van de nieuwe regels, die weinig van invloed is op onze dienstverlening maar op papier veel lijkt te betekenen, is de waardering van ons bezit op basis van marktwaarde waardoor de waarde van ons bezit lijkt verdubbeld. Maar het vermogen van een woningcorporatie zegt niet direct iets over hoeveel geld de corporatie kan uitgeven. Ons vermogen zit vooral in de stenen en daar blijft het ook omdat we huizen blijven verhuren. Stenen zijn dus geen bankbiljetten.

We blijven denken in mogelijkheden en niet in beperkingen, blijven doen waar we voor staan. Slim samenwerken, samen zoeken naar nieuwe mogelijkheden en soms bewust kiezen voor een andere benadering of invulling. Dit doen we voor en met onze huurders. We zijn goed bezig en gaan zo door, met de zeilen in de wind.

*Marinus Kempe, directeur-bestuurder*

# 1

## KWALITEIT VAN WONEN

Onze primaire taak is zorgen voor kwaliteit van wonen. Dat begint met het bieden van betaalbare en beschikbare woningen. Daarnaast bieden we woningen voor een leefbare mix van doelgroepen en hebben we een divers en goed onderhouden woningaanbod in de kernen. Ook hebben onze huurders keuzemogelijkheden. Voor iedereen een comfortabel thuis creëren, daar gaat het om.



## 1.1 Betaalbaarheid

Onze primaire doelgroep zijn mensen met een laag inkomen en bewoners en woningzoekenden met een zorgvraag. Voor hen moet een huurwoning een betaalbaar thuis zijn. Naast ons reguliere investeringsprogramma uit het energiebeleidsplan 2012, hebben we in 2016 extra aandacht besteed aan het energiezuiniger maken van woningen en aan het vergroten van het energiebewust gedrag van onze huurders. Daarnaast is ons huurbeleid bijgesteld. Dit allemaal om de woonlasten van onze huurders te verlagen en de betaalbaarheid te verbeteren.

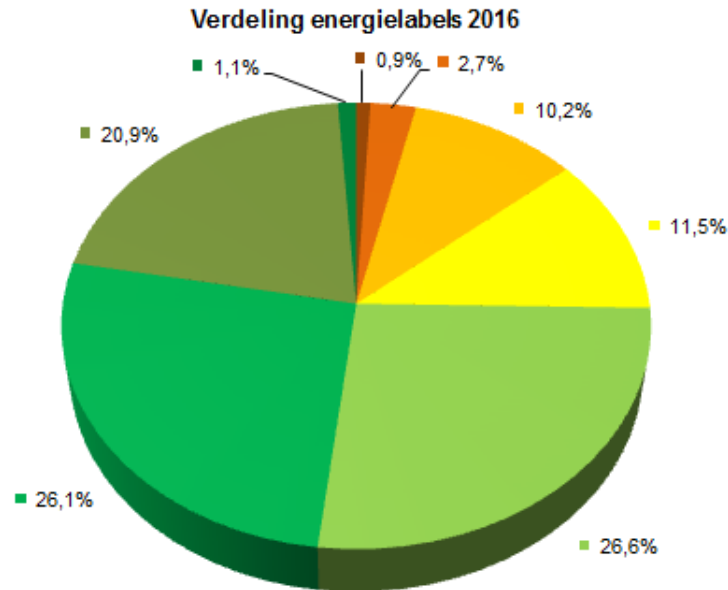
### 1.1.1 Slim verduurzamen van woningen

Met investeringen in energiebesparende maatregelen willen we de woonlasten van onze huurders zoveel mogelijk beperken, wooncomfort verbeteren en bijdragen aan een beter milieu. In de periode 2014 - 2018 voorziet De Kernen ruim 3.500 huurwoningen van zonnepanelen. Ook voorziet De Kernen haar woningen van isolatie om de energielasten voor bewoners te verminderen.

In 2016 zijn bij 233 huurwoningen, afhankelijk van de technische mogelijkheden, onder andere vloer-, spouw-, dak- en glisolatie aangebracht. Tot aan 2019 pakken we in totaal 800 woningen aan. We verwachten een gemiddeld energielabel B in 2018 te behalen. We zijn ruimschoots voor de vereiste deadline klaar, die landelijk op 2020 ligt.



Wij zetten ons in op het bewust(er) maken van onze huurders met betrekking tot hun eigen invloed op hun energierekening. Energiebespaargedrag beïnvloeden is ingewikkeld, het betreft immers gedrag dat vaak onbewust plaats vindt.



## Huurders vieren start zonnepanelen project

Op 20 mei 2016 heeft de straat Dorsvlegel 1 t/m 15 in Bergharen de start van het zonnige project van De Kernen gevierd. De heer Ton van den Berg, voorzitter van de bewonerscommissie in de dorpen Hernen, Horssen en Bergharen, heeft de bewoners een spaarpotje overhandigd. Een symbolisch cadeau, omdat zij gaan besparen met behulp van zonne-energie. "We zijn als bewonerscommissie erg blij dat in deze dorpen de huurwoningen steeds duurzamer worden en mensen hiervan kunnen profiteren. Voor niets gaat de zon op, want deze is gratis en het is ook beter voor het milieu."



< Link filmpje

## 1.1.2 Huurbeleid

### Aanpassen (streef)huurbeleid

Het is belangrijk op korte termijn voldoende betaalbare woningen beschikbaar te hebben voor onze doelgroep. De huishoudens met een laag inkomen mogen niet de dupe worden van passend toewijzen. Daarom heeft De Kernen gekozen voor het verlagen van de streefhuur. Hierdoor neemt de slaagkans van de primaire doelgroep toe.

De streefhuur is de gewenste huurprijs van een woning. Deze wordt uitgedrukt in een percentage van de maximaal toegestane huur voor de woning. Onze streefhuur is eind 2015 aangepast van 72,5% naar 67,5%. Dit betekent dat wij bij nieuwe verhuringen de huurprijs berekenen op basis van een lager percentage van de maximale toegestane huur. Dit is belangrijk om zo het aanbod in de verschillende huurklassen te waarborgen.

### Jaarlijkse huurverhoging

De huren moeten zo betaalbaar mogelijk blijven. De Kernen heeft daarom in 2016 gekozen voor 1% huurverhoging. Hiermee lag de huurverhoging van De Kernen onder het wettelijk toegestane percentage van 2,1%. Zo blijven de woonlasten voor onze huurders binnen de perken. Deze huurverhoging was voor alle inkomens hetzelfde en dus niet inkomensafhankelijk, zoals de afgelopen drie jaar het geval is geweest.



### Conclusie:

**Door ons verduurzamingsprogramma en het bijgestelde huurbeleid hebben we voor veel klanten de woonlasten de afgelopen jaren gelijk kunnen houden of zelfs verlagen voor huurders die huurtoeslag ontvangen.**

### Voorbeeld woonlastenbenadering:

			
Jaar	2012	2015	2017
Energie-label	D/E	B/C	A/B
Huur	€ 501	€ 548	€ 553
Energiekosten*	€ 151	€ 128	€ 103
<b>Woonlasten</b>	<b>€ 652</b>	<b>€ 676</b>	<b>€ 656</b>

In dit voorbeeld is géén rekening gehouden met eventueel door een huurder te ontvangen huurtoeslag. Zouden we dat wel doen, dan is de woonlast:

1 p, bijstand	€ 405	€ 398	€ 375
1 of 2 p, net onder HT-grens	€ 590	€ 584	€ 560

\* Bronnen: NIBUD / MilieuCentraal, (Bewerking MdG) Energie-prijsniveau 2016

### Energiebesparing stimuleren

We weten dat de energierekening een groot deel kan uitmaken van de totale woonlasten van huurders. We weten ook dat de hoogte van de energierekening voor een deel afhankelijk is van gedrag.

In 2016 hebben we daarom het energieverbruik van zo'n 35 huurders gevolgd. Zij doen een jaar lang mee aan een energiebespaarwedstrijd. De afronding vindt plaats begin 2017. Dan maken we een winnaar bekend en vestigen aandacht op dit onderwerp.

Ook heeft in 2016 een master student van de Radboud Universiteit Nijmegen een onderzoek gedaan naar welke interventies mogelijk zijn en werken om het energiebewustzijn te vergroten en het energiebespaargedrag van huurders positief te beïnvloeden. Wij beogen namelijk tevreden huurders die maximaal op hun energierekening kunnen besparen.



## 1.2 Beschikbaarheid

De Kernen streeft naar passende woonruimte voor jong en oud, gezinnen en alleenstaanden, lage en hoge inkomens. Op deze manier ontstaat er een leefbare mix van doelgroepen in de kernen. We streven naar een passend woningaanbod en laten vraag en aanbod zoveel mogelijk aansluiten. Naast het bieden van een passend woningaanbod, geven we onze huurders ook betaalbare keuzemogelijkheden, zodat zij hun woning naar eigen behoeften kunnen aanpassen.

Beschikbaarheid wordt sinds 2016 voor een belangrijk deel bepaald door de regels van passend toewijzen. Gezinnen hebben vaak een te hoog inkomen om nog in aanmerking te komen voor een sociale huurwoning. Onze doelgroep bestaat mede hierdoor vooral uit een- en tweepersoonshuishoudens. Ons woningbezit bestaat voor 54% uit eengezinswoningen. Door ons nieuwe huurprijsbeleid slagen we er toch in om voldoende aan te sluiten bij de vraag.

### 1.2.1 Woonruimteverdeling

Woongaard.com is het digitale woonruimte verdeelsysteem met sociale huurwoningen, vrije sector huur- en koopwoningen in de regio's Alblasserwaard-Vijfheerenlanden, Bommelerwaard, Land van Heusden en Altena en Rivierenland.

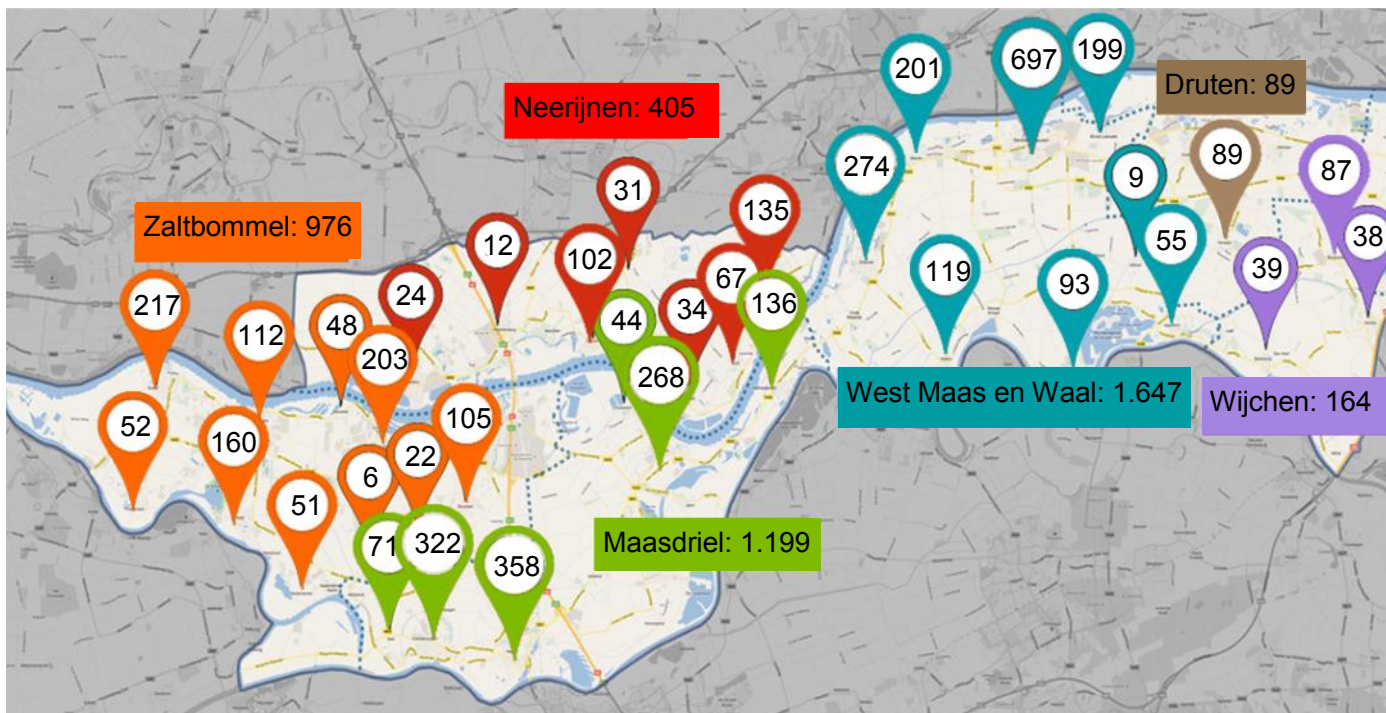
Het aantal woningzoekenden en actief woningzoekenden is ten opzichte van 2015 licht gestegen. De grootste groep actief woningzoekenden zijn een- en tweepersoonshuishoudens, met een laag of midden-laag inkomen in de leeftijdscategorie 23-55 jaar. Meer dan 50% van de verhuringen betreft woningen met een huurprijs onder de eerste aftoppingsgrens (prijspeil 2016: € 586,68). De druk op de goedkope en betaalbare woningen lijkt Woongaard breed toe te nemen. De slaagkansen voor de primaire doelgroepen hebben we door aanpassing van ons streefhuurbeleid nagenoeg gelijk kunnen houden.



- 52.517 woningzoekenden op 31-12-2016, waarvan 3.777 actief op zoek naar een nieuw thuis;
- In 2016 hebben 3.097 (3236 in 2015) mensen met succes een woning gevonden;
- Vanaf 1-1-2016 is ook De Goede Woning Nee-rijnen aangesloten bij Woongaard, in totaal doen 15 corporaties mee.
- Volledig digitaal proces werkt efficiënter, sneller en gemakkelijker.
- Woningzoekenden kunnen altijd en overal, 24 uur per dag en 7 dagen per week, het woningaanbod bekijken en hierop reageren.



## 1.2.2 Woningvoorraad



### Zaltbommel

Aalst:	160
Brakel:	217
Bruchem:	105
Delwijnen:	6
Gameren:	203
Kerkwijk:	22
Nederhemert:	51
Nieuwaal:	48
Poederrijen:	52
Zuilichem:	112

### Neerijnen

Est:	31
Haaften:	24
Heesselt:	34
Ophemert:	135
Opijnen:	102
Varik:	67
Waardenburg:	12

### Maasdriel

Ammerzoden:	322
Hedel:	358
Heerewaarden:	136
Hurwenen:	44
Rossum:	268
Well:	71

### Druten

Horssen:	89
----------	----

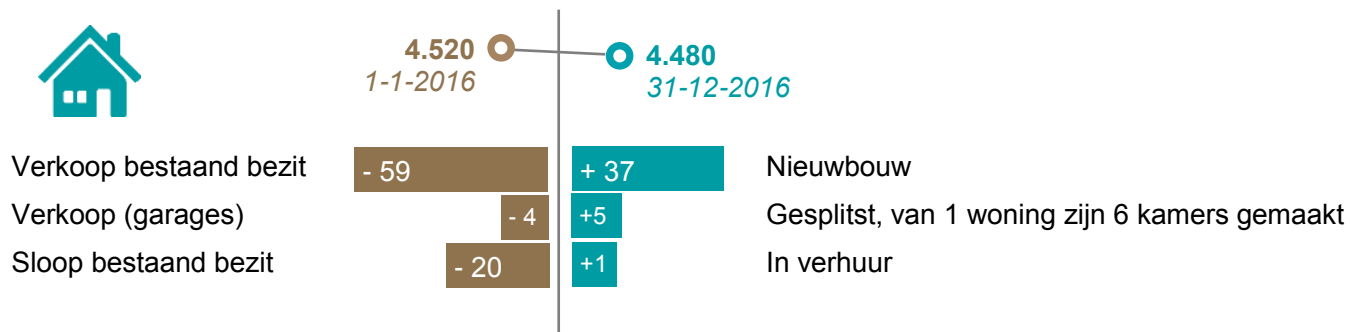
### West Maas en Waal

Alphen:	119
Altforst:	9
Appeltern:	55
Ben.-Leeuwen:	697
Boven-Leeuwen:	199
Dreumel:	274
Maasbommel:	93
Wamel:	201

### Wijchen

Batenburg:	39
Hernen:	87
Bergharen:	38

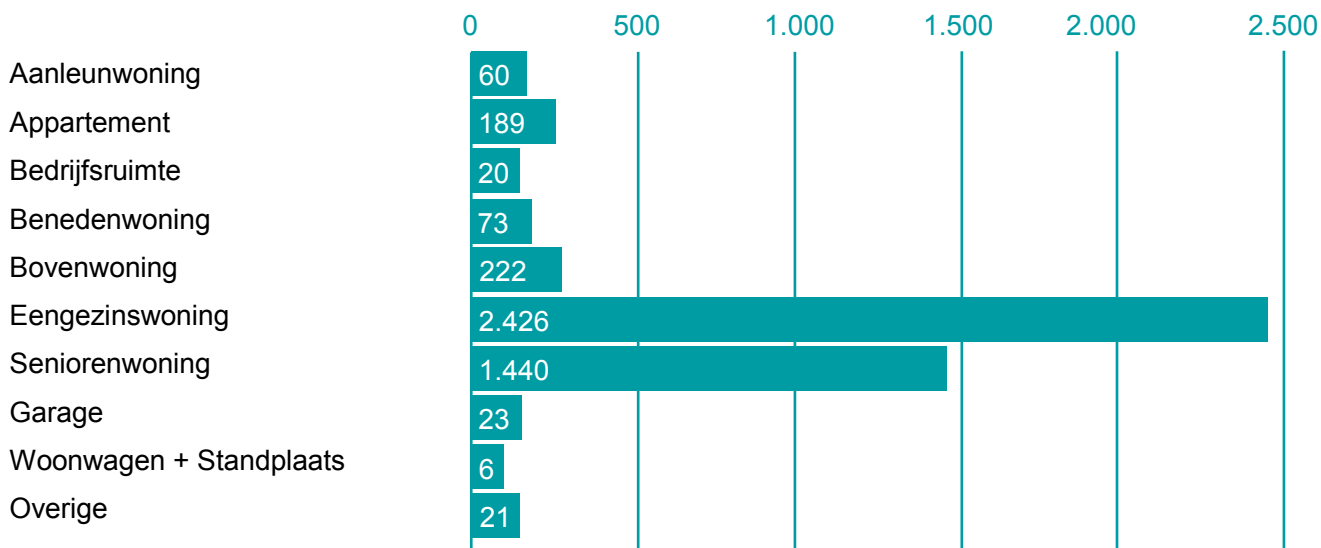
## Ontwikkeling verhuureenheden



De samenstelling van de woningvoorraad verschilt per kern. Onze visie per kern leggen we vast in een kernplan waarbij we rekening houden met de demografische ontwikkelingen en woningbehoefte. Opmerkelijk dit jaar is het hoge aantal gesloopte woningen in het herstructureringsproject Varikse3hoek Heerewaarden.

### Verdeling verhuureenheden naar woningtype

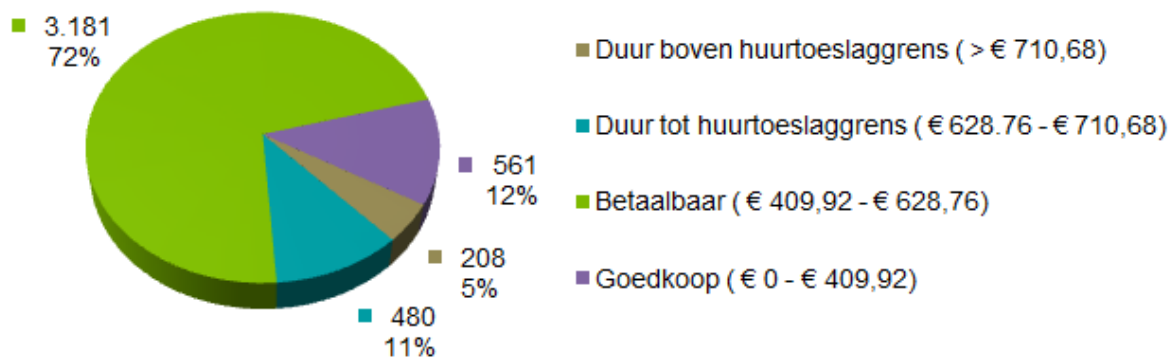
De Kernen heeft veel eengezinswoningen in haar bezit.



### Verdeling huurklasse woningbezit

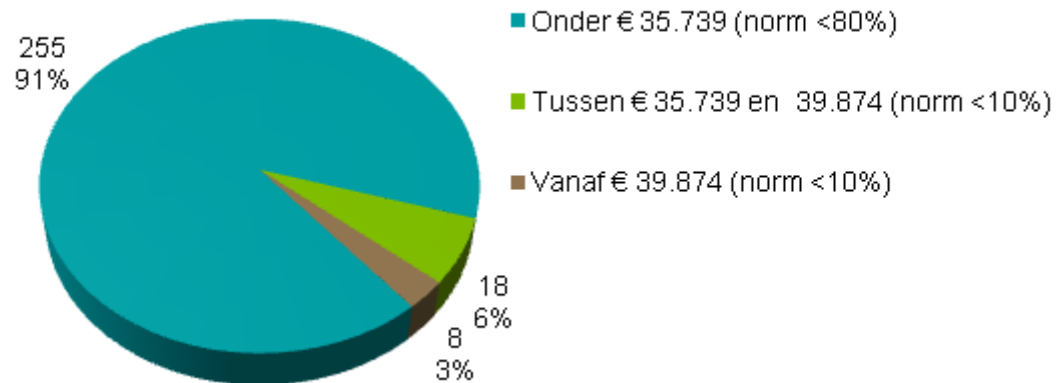
In onderstaande afbeelding zijn alleen woningen weergegeven, exclusief garages, bedrijfsruimten, woonwagens, standplaatsen en cetera.

Verdeling van de huurklassen is nagenoeg gelijk gebleven, ondanks verlaging van de streefhuur eind 2015 van 72,1% naar 67,5%.



### 1.2.3 Woningtoewijzing

De vraag naar goedkope en betaalbare woningen neemt harder toe dan verwacht. Er is steeds meer vraag naar maatwerk bij een toewijzing. Er dreigt een groep tussen wal en schip te vallen, de alleenstaanden met een inkomen net boven de inkomensgrens van € 22.000,-. De groep middeninkomens lijkt uit beeld te verdwijnen. Het proces van woningtoewijzing is door de veranderende regelgeving verder aangescherpt en wordt beter gemonitord. In 2016 zijn 281 woningen onder de huurgrens van € 710,68 als volgt toegewezen:



### Statushouders


De instroom van vluchtelingen sinds 2015 heeft de taakstelling voor corporaties de afgelopen jaren doen toenemen. De Kernen heeft in 2016, ondanks het grote aantal te huisvesten personen, haar taakstelling bijna gerealiseerd. Dit mede door grote inzet van betrokken medewerkers en een goede samenwerking tussen de verschillende woningcorporaties, Vluchtelingenwerk, gemeenten en de Sociale Dienst.


De druk op de woningmarkt zagen we toenemen. Om deze gedeeltelijk op te vangen hebben we vroegtijdig 13 woningen uit de verkoop gehaald en beschikbaar gehouden voor huisvesting van statushouders. We vervullen de taakstelling in de gemeenten naar rato van ons woningbezit. Afspraken hierover zijn vastgelegd in de prestatieafspraken.




	Realisatie	Taakstelling
Maasdriel	27	40
Neerijnen	13	14
West Maas en Waal	48	44
Zaltbommel	21	18
Wijchen	1	0
<b>2016</b>	<b>110</b>	<b>116</b>
<b>2015</b>	<b>107</b>	<b>104</b>



Huurprijs in €		< 409,92	409,92 en < 586,68	> 586,68 en < 710,68	> 710,68	Eindtotaal	
	Inkomen in € < 65	< 22.100	19	73	1	-	93
		> 22.100	-	2	22	2	26
1-persoons huishouden	> 65	< 22.100	1	21	9	-	31
		> 22.100	-	6	8	-	14
		<b>20</b>	<b>102</b>	<b>40</b>	<b>2</b>	<b>164</b>	

Huurprijs in €		< 409,92	409,92 en < 586,68	> 586,68 en < 710,68	> 710,68	Eindtotaal	
	Inkomen in € < 65	< 30.000	1	20	2	-	23
		> 30.000	-	-	14	5	19
2-persoons huishouden	> 65	< 30.050	1	22	-	-	23
		> 30.050	-	-	7	-	7
		<b>2</b>	<b>42</b>	<b>23</b>	<b>5</b>	<b>72</b>	

Huurprijs in €		< 409,92	409,92 en < 628,76	> 628,76 en < 710,68	> 710,68	Eindtotaal	
	Inkomen in € < 65	< 30.000	-	30	-	-	30
		> 30.000	-	7	14	5	26
3 of meer persoons-huishouden	> 65	< 30.050	-	1	-	-	1
		> 30.050	-	38	14	5	57

### Passend toewijzen

Vanaf 1 januari 2016 zijn de nieuwe regels van passend toewijzen ingevoerd. Huishoudens met de laagste inkomens kunnen enkel nog een woning huren die past bij hun inkomen. Woningcorporaties moeten volgens de nieuwe wet- en regelgeving >95% van de huishoudens uit de primaire doelgroep (woningzoekenden die in aanmerking komen voor huurtoeslag) passend toewijzen. Dit om betalingsproblemen te voorkomen.

Mede door het aanpassen van het streefhuurbeleid, is het aantal verhuringen in de lagere huurprijsklassen toegenomen.

Door de verlaging van ons streefhuurbeleid hebben we de slaagkansen voor de primaire doelgroepen minimaal gelijk gehouden. De gemiddelde huurprijs bij mutatie is gedaald. Vergeleken met de Woongaard regio zijn onze aanvangshuurprijzen laag.

### 1.2.4 Huuropzeggingen

In 2016 zijn 333 huurcontracten beëindigd, bestaande uit 324 woningen, 4 garages en 5 kamers. In de tweede helft van het jaar zagen we een daling van het aantal mutaties. De meeste huurcontracten zijn beëindigd vanwege gezondheidsredenen of omdat mensen een woning gekocht hebben.



#### AANTAL BEËINDIGDE CONTRACTEN (met bestemming)

	2016	2015
Verkoop	67	71
Sloop	33	31
Tijdelijke verhuur	3	3
Verhuur	230	257

### 1.2.5 Leegstand en huurderiving

De Kernen pakt leegstand en huurderiving vroegtijdig op. De totale huurderiving door leegstand is in 2016 nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van 2015. In de laatste twee maanden van 2016 is de leegstand door een pilot of project toegenomen. Dit komt door een herstructureringsproject, het maatjesproject en de pilot short stay.

Leegstandsduur door mutatieonderhoud is afgenomen.



#### AANTAL WONINGEN

	2016	2015
Leegstand regulier	15	21
Leegstand i.v.m. verkoop	9	9
Leegstand i.v.m. sloop	23	18

Huurderiving leegstand € 103.000 € 105.000

### 1.2.7 Middeninkomens

Huishoudens met een inkomen boven de € 35.739 vallen buiten onze primaire doelgroep. Maximaal 10% van de beschikbare huurwoningen mag aan huishoudens met een inkomen onder de huurtoeslaggrens verhuurd worden.

De middeninkomens tussen de € 35.739 en € 39.874 kunnen niet altijd zelf voorzien in hun woonbehoefte. De duurdere huurwoningen verhuren moeizamer dan voorheen. De groep middeninkomens op de huurmarkt lijkt bij de duurdere huurwoningen uit beeld te verdwijnen.

De huurwoningen die De Kernen verkoopt, zijn vaak wel betaalbaar voor woningzoekenden met een middeninkomen. In 2016 hebben we dan ook met name aan deze groep mensen bestaande huurwoningen verkocht. Dit is een belangrijke manier waarop wij deze groep woningzoekenden een passend aanbod kunnen doen.

### 1.2.6 Verkoop bestaand bezit

In 2016 zijn 67 huurwoningen vrijgekomen met bestemming verkoop. Hiervan zijn 13 woningen ingezet voor het huisvesten van statushouders om aan de hoge taakstelling te kunnen voldoen. De gemiddelde verkoopprijs lag op € 145.000, dit is vergelijkbaar met voorgaande jaren. Onze koopwoningen zijn betaalbaar voor starters en mensen met een middeninkomen. Eind 2016 hebben nog 927 huurwoningen een verkooplabel.



2016: 59 € 8,6 mln.

2015: 56 € 8,3 mln.



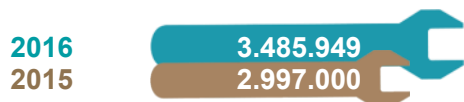
\*Totale koopsom exclusief verkoopbrensten VOV

### 1.3 Goed onderhoud

Onze huurders mogen erop rekenen dat wij onze woningen goed onderhouden door dagelijks en planmatig onderhoud. Dat is in onze ogen, naast beschikbaarheid en betaalbaarheid, de basis voor prettig wonen.

#### 1.3.1 Dagelijks onderhoud

	2016	2015
Reparatieonderhoud	2.206.748	1.827.000
Mutatieonderhoud	1.279.201	1.170.000



Onze mutatiekosten stijgen. Dit komt onder andere door een grotere groep minder zelfredzame huurders, die niet in staat zijn om onderhoud aan hun woning uit te voeren. Daarnaast zijn 13 woningen vanuit verkoop op ons kwaliteitsniveau verhuur klaar gemaakt. De kosten voor reparatieonderhoud zien we ook stijgen. Deels veroorzaakt door een groter aantal reparatieverzoeken en deels door een hoger aantal aanvragen voor douche-, keuken- en toiletrenovaties. Vaak vinden bewoners het prettig als alle werkzaamheden in een keer uitgevoerd worden. We verwachten dat de trend qua uitgaven voor dagelijks onderhoud zich zal voortzetten. We houden hier rekening mee in onze meerjarenbegroting.

#### 1.3.2 Planmatig onderhoud



Planmatig onderhoud 2016 (totale uitgaven)	2016	2015
Advieskosten / labeling	78.000	43.000
Bestrating / terreininrichting	52.000	429.000
Dak- en gevelonderhoud	1.054.000	1.669.000
Herstellen nieuwbouw	6.000	157.000
Installaties	184.000	313.000
Asbest	644.000	181.000
Buitenschilderwerk	332.000	1.034.000
Opwaarderen/facelift	177.000	2.956.000
Energetische maatregelen	2.436.000	936.000
Gelders Impulsplan		1.724.000
Overige	29.000	16.000
Contractonderhoud (inclusief afrekening servicekosten)	511.000	524.000

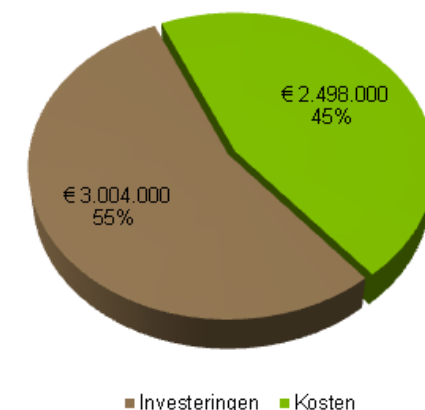
2016  
2015

5.503.000

9.982.000

Jaarverslag 2016 De Kernen - [14]

Verdeling uitgaven planmatig onderhoud



Onze servicedienst voert reparaties uit.

### **Planmatig onderhoud**

De Kernen verzorgt het planmatig onderhoud aan de buitenkant van de woningen. Hieronder valt onder andere het onderhoud aan daken, gevels, buitenschilderwerk en gemeenschappelijke bestrating. Het planmatig onderhoud wordt door De Kernen periodiek per dorpskern technisch beoordeeld. Op basis van deze beoordeling stemt De Kernen haar onderhoudswerkzaamheden af. Door het per dorpskern uitvoeren van bovengenoemde werkzaamheden kunnen de uitgaven per jaar van elkaar verschillen. Daarnaast zijn enkele werkzaamheden door omstandigheden doorgeschoven naar komend jaar.

### **Asbest**

In 2016 heeft De Kernen bij 257 woningen asbest verwijderd. De ingreep verschilt per woning. Vooraf zijn door een speciaal bedrijf alle huurwoningen geïnventariseerd. Wij hebben beoordeeld waar asbest is aangetroffen per woning en welke verwijderd moet worden. Het verwijderen van asbest wordt gedaan tijdens planmatig onderhoud aan de woning. Dit gebeurt in goed overleg met de huurder. Na het verwijderen van asbest, beoordeelt een onafhankelijk bedrijf dezelfde dag of de werkzaamheden goed zijn uitgevoerd. Het is belangrijk om hiermee zorgvuldig om te gaan en huurders goed en volledig te informeren. De veiligheid en gezondheid van huurders staan voorop. Zij moeten weten wat wel en vooral niet mogelijk is bij asbest dat in hun woning is aangetroffen.

### **Faceliften**

Faceliften betekent het uiterlijk van de woningen verbeteren. De verhuurbaarheid van deze woningen blijft hierdoor goed en de woningen leveren een meerwaarde in het aanzien van de woonwijk. In 2016 hebben 24 woningen aan het Antonie Weijgertzeplein in Rossum een facelift gekregen. De komende jaren krijgen nog ruim 100 woningen een facelift.

### **Opwaarderen**

Met opwaarderen verlengen we de levensduur van de woning. We pakken hierbij de schil van de woning aan. Volgens planning gaan we tot 2024 188 bestaande woningen opwaarderen, waarbij we de levensduur, duurzaamheid en verhuurbaarheid verbeteren. Dit doen we bij woningtypen die ook in de toekomst nodig zijn om aan de vraag te voldoen. In 2016 zijn geen woningen aangepakt terwijl er 40 gepland waren. De vertraging ontstond door het uitlopen van de benodigde goedkeuring in het kader van de Flora en Fauna wet. Hierdoor zijn projecten doorgeschoven naar 2017.



### **Duurzame facelift voor 24 woningen in Rossum**

De Kernen heeft 24 oudere woningen aan het Antonie Weijgertzeplein in Rossum fors aangepakt. De woningen hebben zonnepanelen en na-isolatie van vloeren en gevels gekregen. De toegangspaden zijn genivelleerd, zodat de woningen makkelijker toegankelijk zijn. En ze zijn geschilderd, waardoor de uitstraling van de huurwoningen eigentijds en fris is geworden. Heer en mevrouw Bos zijn blij: “Wij wonen hier erg comfortabel en hebben een hele fijne, gezellige buurt”, vertelt meneer Bos.



### 1.3.3 Investerings in kwaliteit woningvoorraad

Kwaliteit van wonen staat bij De Kernen hoog in het vaandel. We hebben dan ook fors geïnvesteerd in de kwaliteit van ons woningbezit door middel van onder andere het opwaarderen, facelifts, verduurzamen (het aanbrengen van energiebesparende maatregelen en het leggen van zonnepanelen) en herstructureren (het vervangen van oude woningen voor nieuwbouw). Huurders kunnen dankzij deze investeringen weer jaren comfortabel wonen. Ook komen de investeringen ten goede van de maandelijkse vaste lasten van de huurders. Anderzijds hebben de investeringen gevolgen voor de woningwaardering en daarmee voor de nieuwe huurprijs na mutatie. Dit heeft ook direct gevolgen voor de nieuwe wettelijke regel van passend toewijzen, die is ingegaan per 1 januari 2016. Dit is een afweging die we continue hebben moeten maken.

#### Mutaties in 2016 in onroerende zaken in exploitatie (x € 1.000)

	Sociaal Vastgoed	Commercieel Vastgoed	Totaal
Opleveringen	4.354	0	4.354
Investerings	3.224	8	3.232
Desinvesteringen	-4.968	-526	-5.494
Herclassificatie	1.402	-1.311	91
Aanpassingen marktwaarde	23.275	1.961	25.236
<b>Totaal van de mutaties</b>	<b>27.287</b>	<b>132</b>	<b>27.419</b>

#### Mutaties in 2016 in onroerende zaken in ontwikkeling (x € 1.000)

	Sociaal Vastgoed	Commercieel Vastgoed	Totaal
Opleveringen	-4.354	0	-4.354
Investerings	6.120	0	6.120
Desinvesteringen	0	0	0
Herclassificatie	621	0	621
Overheveling voorziening ORT	-1.107	0	-1.107
<b>Totaal van de mutaties</b>	<b>1.280</b>	<b>0</b>	<b>1.280</b>

### Herstructurering Varikse3hoek Heerewaarden



2 maart 2016: start bouw

#### Een mooie nieuwe entree voor Heerewaarden

Op 2 maart 2016 hebben wethouder Gerard van den Anker en de 7-jarige Raphaël Stuijvenberg het officiële startsein gegeven voor de bouw van de Varikse3hoek in Heerewaarden. Een bijzondere mijlpaal voor het dorp, waar de bewoners van de oude woonwijk lang op gewacht hebben. De entree van Heerewaarden krijgt 38 energiezuinige nieuwe huurwoningen, multifunctionele- en eengezinswoningen. De bouw van fase 1 en 2 is snel gegaan en er zijn 18 woningen in 2016 opgeleverd. In juni hebben de eerste negen bewoners de sleutel ontvangen van hun nieuwe huurwoning en in november negen bewoners van fase 2.

Link filmpje >



juni 2016: sleuteluitreiking bewoners fase 1



## Projectoverzicht



### NIEUWBOUWPROJECTEN OPGELEVERD

Project	Huur	Typewoningen
Hof van Gameren	16	Fase 2, 9 multifunctionele- en 7 gezinswoningen
Varikse3hoek in Heerewaarden	21	Herstructurering, 9 multifunctionele- en 12 gezinswon.

37



### NIEUWBOUWPROJECTEN IN UITVOERING

Project	Huur	Typewoningen
Past. Zijlmanstraat in Beneden-Leeuwen	12	(Zorg) appartementen, met € 500.000 subsidie provincie
Varikse3hoek in Heerewaarden	17	Herstructurering

29



### NIEUWBOUWPROJECTEN IN ONTWIKKELING

Project	Huur	Typewoningen
Maas-Waalweg in Zuilichem	8	Deltaplan, 6 starterswoningen en 2 eengezinswoningen
De Ham III in Aalst	15	Deltaplan, 9 starterswoningen en 6 eengezinswoningen
Het Leeuwse Veld in Beneden-Leeuwen	15	Fase 5, 3 multifunctionele-, 5 starters- en 7 gezinswon.
Wamelse Poort	29	8 multifunctionele, 8 starters- en 7 eengezinswoningen
E.P. van Ooijenstraat in Aalst	22	Appartementen 1-2 persoonshuishoudens
Valkseweide in Alphen	4	4 starterswoningen
Het Leeuwse Veld Beneden-Leeuwen	15	Fase 6, 5 starters- en 10 eengezinswoningen
Veldzicht in Bruchem	12	Multifunctionele en eengezinswoningen
Kon. Wilhelminastraat in Hedel	3	Eengezinswoningen
Het Leeuwse Veld in Beneden-Leeuwen	10	Fase 7, 10 multifunctionele woningen

133



november 2016:  
oplevering fase 2 Varikse3hoek Heerewaarden

### **Kleine betaalbare woningen ontwikkelen**

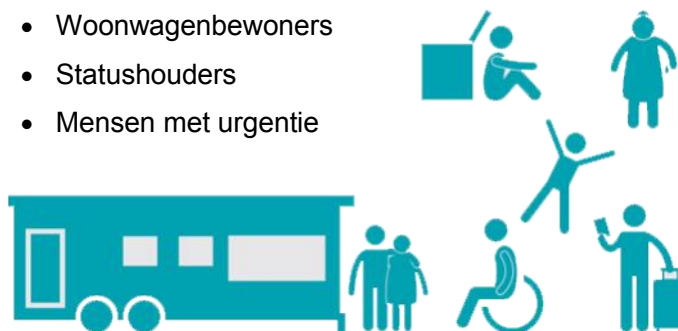
We ontwikkelen kleine, betaalbare nieuwbouwwoningen die binnen de regels van passend toewijzen bereikbaar zijn voor kleinere huishoudens met een krappe beurs. Deze doelgroep is sterk toegenomen. De gemeente Zaltbommel staat voor dezelfde uitdaging en is samen met De Kernen gestart met een pilot om snel woonruimte voor deze groep te realiseren. Verder gaan we met gemeenten op zoek naar nieuwe locaties. Ook is het initiatief genomen om een winkelpand in Hedel te verbouwen naar 4 onzelfstandige woningen.

Locatie	Aantal
Maas-Waalweg in Zuilichem	8
Waterlelie in Aalst	15
Varik, tijdelijk voor max. 10 jaar	6

Een andere manier om meer kleinere en betaalbare woningen te genereren, is door het splitsen van grote eengezinswoningen. In 2016 zijn we op dit gebied een verkennend onderzoek gestart. Dit doen we voor alleenstaanden of eenoudergezinnen met een smalle beurs, omdat deze categorie woningzoekenden steeds groter wordt. Door de entree en de indeling van deze woningen aan te passen, ontstaan er na verbouwing twee compactere woningen met een passende lagere huur.

### **Huisvesting bijzondere doelgroepen**

- Mensen met een beperking
- Dak- en thuislozen
- Woonwagengedwongen
- Statushouders
- Mensen met urgentie



Onze inspanningen voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen nemen toe. Op het gebied van preventie doen we veel om er zo voor te zorgen dat mensen zelfredzaam zijn en kunnen blijven. We maken prestatieafspraken, hebben ketenoverleggen, bieden oppluspakketten aan en zijn op zoek naar mogelijkheden om bijzondere doelgroepen adequaat te kunnen huisvesten.

Het beheer van de standplaatsen van woonwagens voor gemeenten hebben we, als gevolg van inkadering in de Woningwet, medio 2016 opgezegd. In 2017 vindt er een heroverweging van het beheer woonwagens plaats.

In 2016 hebben we 6 urgentie aanvragen ter beoordeling doorgestuurd naar Stichting Zorgcentra De Betuwe. Hiervan zijn 2 aanvragen toegekend.

### **Een bijzondere officiële opening van Herbergier Beneden-Leeuwen**

In maart 2016 hebben de 75-jarige bewoonster Ine van den Broek, burgemeester Steenkamp en zorgondernemers Bianca Middelburg en Martha Neven de Herbergier Beneden-Leeuwen officieel geopend. Het oude kantoorpand van De Kernen, krijgt met De Herbergier een mooie maatschappelijke bestemming. Mensen met geheugenproblemen kunnen hier met zorg onbezorgd oud worden.



< Link filmpje

#### 1.4 Keuzevrijheid

**We realiseren ons dat een woning geen verhuur-eenheid is, maar iemands thuis. Iedere huurder wil zijn huis graag op zijn manier 'aankleden'. We bieden huurders daarom een keuzemenu, zodat ze hun woning naar eigen behoeften kunnen aanpassen. Hebben ze een wens die niet op het menu staat? Dan kijken we of we deze tóch kunnen inwilligen.**

Betaalbaarheid zet de keuzevrijheid wel onder druk. We kunnen niet alle wensen meer honoreren. Woningaanpassingen beïnvloeden de woningwaardering en daarmee de huurprijs. Woningen moeten ook na mutatie een betaalbare huurprijs hebben.



#### Keuzepakket nieuwbouw

Iedereen heeft zijn eigen woonwensen en smaak. Huurders van De Kernen hebben ook in 2016 de mogelijkheid gekregen om de kwaliteit van wonen te vergroten. Zo konden huurders van nieuwbouw huurwoningen kiezen uit verschillende wand- en vloertegels voor de douche en het toilet en uit deurtjes, handgrepen, wandtegels en het keukenblad voor de keuken. Met het samenstellen van de keuzepakketten houden we rekening met de invloed van de huurprijs en de betaalbaarheid van onze huurwoningen.

#### Renovatie douche, keuken, toilet

Het uitgebreide keuzepakket voor douche, keuken en toilet is niet alleen bij nieuwbouw maar ook voor zittende en nieuwe huurders mogelijk als er een verbetering plaatsvindt.

#### Conclusie:

**De Kernen staat voor keuzevrijheid ondanks dat dit door regelgeving onder druk staat. We blijven ons inspannen om keuzes voor bewoners mogelijk te maken.**



< Link filmpje klantkeuze

#### De vlaggen zijn uitgehangen in Hof van Gameren

In november 2016 heeft De Kernen 16 vlaggen uitgehangen in fase 1 van nieuwbouwproject Hof van Gameren. Gameren is 28 nieuwe huurwoningen rijker. De nieuwe bewoners zijn erg enthousiast over de mooie woonwijk en de ruime en lichte woningen.

Meneer Eberhardt is trots: "Ik kan niet wachten om straks te verhuizen. Ik heb zelf mijn nieuwe keuken uitgekozen en de tegels van de badkamer en het toilet. Het is erg mooi geworden!" In fase 2 zijn in totaal 7 eengezinswoningen en 9 multifunctionele woningen gebouwd. Allemaal volledig geïsoleerd en voorzien van HR++ glas. De nieuwe bewoners kunnen hier jaren met veel gemak en comfort wonen.



# 2

## KWALITEIT VAN LEVEN

Niet alleen zorgen we voor kwaliteit van wonen, we dragen ook bij aan kwaliteit van leven in de kernen. Wonen in een prettige woonomgeving is belangrijk voor onze klanten. Daarom is het behouden en versterken van de aantrekkingskracht van een dorp van belang.



## 2.1 Zelfstandigheid en zelfredzaamheid

**Onze doelgroep is sterk aan het veranderen. Demografische en maatschappelijke ontwikkelingen zorgen ervoor dat we te maken krijgen met een andere samenstelling van klantgroepen, die sterk van elkaar verschillen in termen van zelfstandigheid en zelfredzaamheid.**

Het aantal één-en tweepersoonshuishoudens is fors gegroeid. Circa 70% van de woningzoekenden bestaat uit één- tot tweepersoonshuishoudens; jongeren die op zichzelf gaan wonen, mensen van middelbare leeftijd die hun relatie beëindigen en mensen die op oudere leeftijd langer thuis blijven wonen. Ook zien we een stijging van het aantal huishoudens met een krappe beurs. Huurders die amper rondkomen of zelfs onder de armoedegrens leven. Volgens cijfers van het Cultureel Planbureau zit ongeveer 1/3 van de huurders in Nederland qua inkomen op de armoedegrens van NVMT (niet veel maar toereikend) grens.

### 2.1.1 Dienstverlening minder zelfredzame huurders

We hebben te maken met een toename van kwetsbare groepen in de kernen. Het gaat hier om verschillende soorten huishoudens die vanwege hun situatie minder zelfredzaam zijn en vaak bij ons aankloppen voor hulp en ondersteuning op de woningmarkt.

Steeds meer mensen vereenzamen en deze hebben vaak geen sociaal netwerk. Om zelfstandig te kunnen blijven wonen, hebben deze bewoners meer behoefte aan persoonlijk contact en begeleiding.

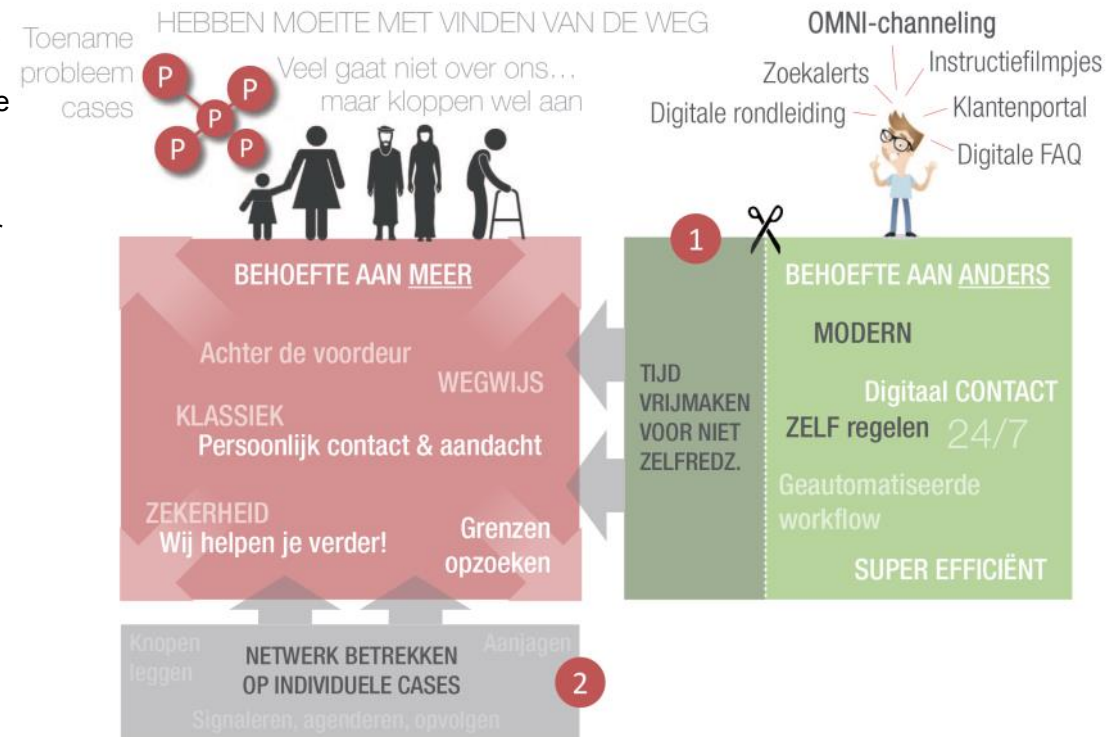
We zijn meer tijd bezig geweest met het begeleiden van personen en gezinnen met complexe problemen. Situaties waarbij de hulp van meerdere professionele organisaties nodig is geweest om alles in goede banen te leiden. De samenwerking opzoeken met onze partners wordt hierdoor steeds belangrijker.

### 2.1.2 Dienstverlening moderne klant

Een andere maatschappelijke trend is de opkomst van de 'moderne klant' die juist zeer zelfredzaam is. Zij willen zoveel mogelijk zelf digitaal regelen, 24 uur per dag, 7 dagen per week. Ook lijkt het dat het gebruik van producten belangrijker wordt dan het bezit ervan. Vooral wanneer dit tot lagere kosten leidt of bijdraagt aan een duurzamer milieu.

De Kernen gaat met deze ontwikkeling mee, door steeds meer diensten online mogelijk te maken voor de moderne zelfredzame klant. Via ons klantportaal 'Mijn De Kernen' kunnen huurders zelf hun gegevens inzien en wijzigen, een reparatieverzoek indienen en hun huur betalen. Via Social Media houden we hen op de hoogte van leuke en interessante onderwerpen en gaan we met hen in gesprek. Hoe beter onze digitale dienstverlening, hoe minder tijd we bezig zijn met de zelfredzame huurders en hoe meer tijd we overhouden voor de minder zelfredzame huurders.

Ook op digitaal vlak blijven we vernieuwen en blijven we vanuit de wensen van huurders kijken. Hoe willen ze benaderd worden en gebruik maken van onze diensten? Dit is een continue proces. Zo gaan we in 2017 onze mobiele website vereenvoudigen en het klantenportaal klantvriendelijker maken. Het zal dan mogelijk zijn om reparatieverzoeken online in te dienen zonder in te hoeven loggen. Ook bekijken we de mogelijkheden voor een chatfunctie.



### 2.1.3 Samenbrengen zelfredzame en minder zelfredzame huurders

Een bijzonder project voor De Kernen is het project 'Ik zoek een maatje'. De inzet is een leegstaand klein zorgcomplex in Beneden-Leeuwen met zes slaapkamers en voor elke bewoner een eigen badkamer en een gezamenlijke keuken en woonkamer.

De bedoeling van het project is dat 2 maatjes 4 medebewoners/ statushouders begeleiden bij het integreren in de samenleving. Dit is een goed voorbeeld waarin wij zelfredzame en minder zelfredzame huurders samenbrengen. De bewoners zijn warm ontvangen door direct omwonenden, die allen nauw betrokken zijn geweest bij dit project. Ook de samenwerking met de gemeente West Maas en Waal, het Centraal Orgaan opvang Asielzoekers (COA) en VluchtelingenWerk Nederland is goed verlopen.

### 2.1.4 Hulp en begeleiding bieden

#### Woonladder

Om te voorkomen dat mensen in een kwetsbare positie op het gebied van wonen tussen wal en schip raken, hanteert De Kernen de uitgangspunten van de woonladder. De woonladder is erop gericht om wonen en zorg bij elkaar te brengen als blijkt dat kwetsbare mensen tijdelijk niet (geheel) zelfstandig kunnen wonen. We werken daarbij samen met verschillende zorg- en welzijnspartners.

Het inzetten van de woonladder is een middel om in het uiterste geval een woonoplossing te bieden onder de juiste voorwaarden met passende begeleiding. We zien dat door het passend toewijzingsbeleid en het terugtrekken van zorgpartijen er meer behoefte is aan samenwerking met zorg- en welzijnspartners. Door gezamenlijk snel en preventief te handelen en met diverse zorgpartijen afspraken te maken proberen we de zelfredzaamheid te bevorderen.

### 2.1.5 Ondersteunen langer zelfstandig thuis wonen

De overheid verwacht dat wij in de toekomst langer zelfstandig thuis wonen. Voorzieningen die dat mogelijk zouden moeten maken worden echter lang niet altijd tijdig aangebracht, als gevolg van mentale, financiële of technische barrières. Tegelijkertijd kunnen beperkte aanpassingen bijdragen aan zorgelozer en veiliger oud worden in de eigen woning.

De Kernen heeft daarom in 2015 het Oppluspakket geïntroduceerd. Er wordt veel gebruik van gemaakt door huurders van 70 jaar en ouder. Tegen een gereduceerde prijs kunnen zij producten aanschaffen en gratis laten monteren door De Kernen. In 2016 zijn 133 aanvragen binnengekomen. Het gaat hierbij vooral om thermostaatkranen, verhoogde toiletten en beugels in de douche en het toilet. Ook het plaatsen van een douchezitje, een extra trapleuning en het weghalen van drempels is mogelijk. De Kernen ondersteunt op deze manier oudere huurders om langer zelfstandig thuis te kunnen wonen.

#### Conclusie:

**We proberen op verschillende manieren de zelfredzaamheid van onze klanten te ondersteunen en te bevorderen. Samenwerking met partners is essentieel om dit succesvol vorm te geven.**



#### 'Ik help een maatje'

De toestroom van statushouders was groot in 2016. Vaak ging het om alleenstaande mensen. In een leegstaand complex aan de St. Josephstraat in Beneden-Leeuwen, met zes slaapkamers en ieder een eigen badkamer, één gezamenlijke woonkamer en keuken, is De Kernen in 2016 een nieuw project gestart 'Ik help een maatje'. Dankzij een goede samenwerking met de gemeente, het Centraal Orgaan opvang Asielzoekers (COA), VluchtelingenWerk Nederland en de direct omwonenden, tekende Marlene, het eerste Nederlandse maatje, op 5 oktober haar huurovereenkomst voor de kamer. Kort daarna volgde de intrek van vier statushouders. De Kernen zoekt nog één Nederlands maatje. De Nederlandse maatjes hebben een belangrijke sleutelrol bij de integratie van de statushouders. Marlene: *"Het is heel fijn wonen hier, we zijn met open armen ontvangen door de buurtbewoners. Ik ben blij met deze kans en help graag mijn huisgenoten zo goed als ik kan."*



## 2.2 Leefbare kernen

### 2.2.1 Kernplannen

In de kernplannen werken we onze strategische visie per dorp uit en omschrijven we onze lokale plannen en ambities. Wat is de vraag en de behoefte? Hoe kijken we naar lange en korte termijn ontwikkelingen? In 2016 heeft De Kernen alle kernplannen bijgewerkt. De informatie in de kernplannen is geactualiseerd en de kernplannen zijn in een nieuw jasje gestoken. Daarnaast hebben we gekeken of de kernvisie die we per kern beschrijven nog steeds juist is in het licht van de nieuwe wet- en regelgeving en maatschappelijke ontwikkelingen. Voorbeeld van een kernplan staat op de volgende pagina.

### 2.2.2 Kernbranding

Kernbranding of ook wel dorpsmarketing, heeft als doel de sterke kanten van het dorp op de kaart te zetten en dan met name op het gebied van leefbaarheid. Het in de schijnwerpers zetten van de aantrekkelijke kanten van een dorp moet tegenwicht bieden aan de effecten van ontgroening, vergrijzing en krimp. Dit doen we samen met onze netwerkpartners.

Afgelopen jaar is met gemeente West Maas en Waal een gezamenlijke pilotopdracht van start gegaan: 'Hoe houden we de Maasdorpen leefbaar?' Dorpen aan de Maaskant waar voorzieningen als een winkel niet meer vanzelfsprekend zijn, kunnen namelijk baat hebben bij een sterke positionering. In 2017 werken we de pilotopdracht verder uit. Wij zijn ons bewust van onze beperkte rollen; aanjager en verbinder. Om een dorp leefbaar en aantrekkelijk te houden is het nodig dat een dorp zelf de mogelijkheden van dorpsmarketing omarmt en hier draagvlak voor creëert bij haar inwoners. Het 'dorpsmerk' moet ze vervolgens zelf lading geven.

### 2.2.3 Samen agenderen van toekomstvisie

Leefbare kernen en een gemengde bevolkingsopbouw in de dorpen, zijn van belang voor de kwaliteit van leven voor onze huurders. Steeds meer trekken zelfredzame jongeren en gezinnen richting de grotere kernen met meer voorzieningen en mogelijkheden. Voorzieningen en zorg worden door alle regelgeving meer gecentraliseerd en trekken weg uit de kleinere dorpen.

Tegelijkertijd neemt het aantal minder zelfredzamen in de kleinere dorpen toe. De participatiesamenleving verlangt dat deze groepen langer zelfstandig thuis blijven wonen en op eigen kracht meedraaien in de maatschappij. Dit is juist voor deze groep mensen moeilijk en vaak ontbreekt een sociaal netwerk om op terug te vallen.

Samen met partners en bewoners zoekt De Kernen naar nieuwe manieren om onze kernen leefbaar en in balans te houden. We zijn samen met gemeenten en andere partners op zoek naar onderwerpen die van invloed zijn op het wonen en leven van inwoners. Gezamenlijk werken we aan de toekomstvisie en hebben gedeelde belangen onderzocht en wederzijdse verantwoordelijkheden.

Op dit moment hebben alle gemeenten hun woonvisies klaar en hebben wij per 1 juli 2016 het bod uitgebracht. In vijf van de zes gemeenten zijn prestatieafspraken gemaakt. Gemeente West Maas en Waal staat op de agenda voor de eerste helft van 2017. Ook zijn we in overleg met gemeenten en zorgpartijen over voorzieningen die niet meer (volledig) worden gefinancierd vanuit zorgbudgetten.

#### Conclusie:

**Op verschillende terreinen werken we aan leefbare kernen. Dat doen we zoveel mogelijk met onze partners. Aan de voorkant hebben we gewerkt aan een gezamenlijke visie en ook in de uitvoering vinden we elkaar.**

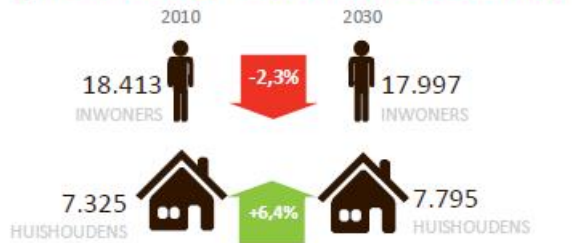
# 4 IMPRESSIE

## VAN DORP EN GEMEENTE TOT 2030

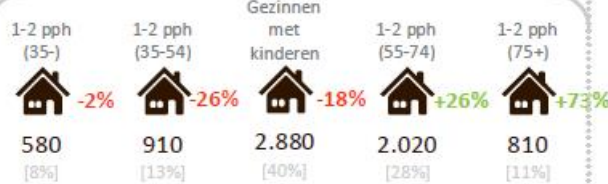
(WEST MAAS EN WAAL)

## BENEDEN LEEUWEN

### [PROGNOSE WEST MAAS EN WAAL TOT 2030]

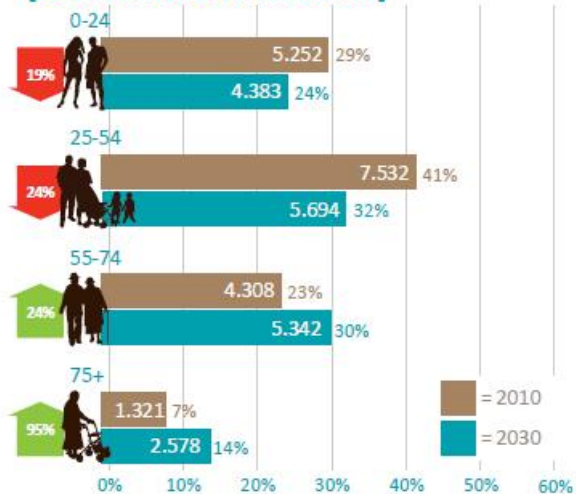


Bron: Bevolkingsprognose Gelderland 2012



Bron: Woningmarktanalyse WM&W/Neerijnen, Compagn, 2011 (microtiasaldo)

### [BEVOLKINGSONTWIKKELING]

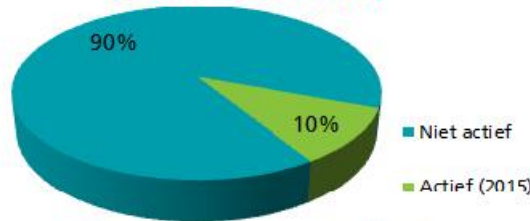


### [VERHUURBAARHEID]



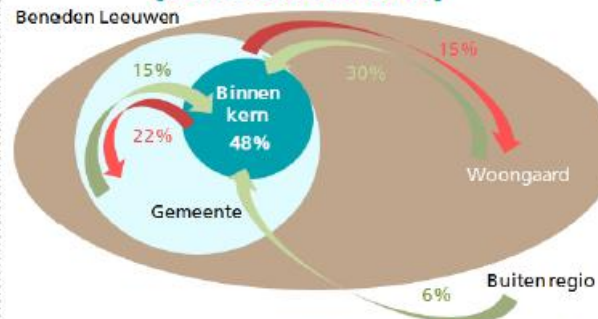
\* zoektijd gemiddeld 2011 t/m 2013

### [WONINGZOEKENDEN]



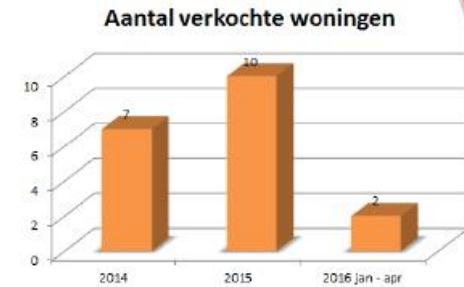
ingeschreven woningzoekenden 2015: 958

### [VERHUISBEWEGINGEN]



Bron: Woongaard, periode juli 2014 t/m maart 2016  
Voor cijfers op gemeente- en kernen-niveau: zie de legenda

### [ONTWIKKELINGEN VERKOOP]



### Gemiddelde verkoopprijs



Verkoop gaat redelijk. Er is heel veel aanbod, waardoor de prijzen onder druk staan. Verkoop HLV bemoeilijkt de verkoop van bestaand.



## Dag van het Huren 2016

Elkaar ontmoeten, daar draait het om tijdens de landelijke Dag van het Huren. Samen met de Bewonersraad en Raad van Commissarissen is De Kernen op bezoek gegaan bij 26 huurders. Veel positieve reacties hebben we gekregen van de huurders. We werden welkom ontvangen. Iedereen heeft een verhaal.



## Meneer en mevrouw Van Ooijen uit Altforst



## De Fontein in Aalst

Bewoners in De Fontein hebben veel ruimte zichzelf te kunnen zijn. Elke bewoner heeft zijn eigen appartement. Marco heeft het zijne laten zien; keurig opgeruimd en met een prachtig uitzicht. De Fontein is echt de 'parel van Aalst' geworden.

## Mevrouw en meneer Valkis uit Rossum

"Ik ben Rossumse van geboorte," zegt mevrouw Valkis.

"Wij genieten van het mooie dorp, de gezelligheid en onze comfortabele woning. Alles is goed bereikbaar en toegankelijk.

Als het aan ons ligt, wonen wij hier nog heel lang."



## Meneer en mevrouw De Lang-Remmits uit Dreumel



## Meneer en mevrouw Verhoeks uit Zuilichem

"Wij hebben het enorm naar de zin. Elke week is het een zoete inval van kinderen en kleinkinderen. Contact met andere bewoners in De Buurt is heel prettig."



### 2.2.4 Geld voor onze Buurt

Ons leefbaarheidsfonds 'Geld voor onze Buurt' genaamd, is afgelopen jaar zeer beperkt ingezet. Alleen een 'WhatsApp buurtpreventieactie stickerpakket' ter bevordering van een veilige woonomgeving van onze huurders paste binnen de uitgangspunten van de nieuwe Woningwet. Alle overige aanvragen hebben we moeten afwijzen. Door de kwaliteiten van en binnen ons netwerk beter te benutten, nieuwe wegen te bewandelen en te kijken naar mogelijkheden, proberen we alsnog onze gezamenlijke doelen op gebied van leefbaarheid te bereiken.

## 2.3 Sociaal beheer

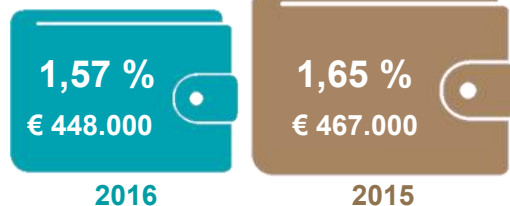
### 2.3.1 Huurachterstand

Ook in 2016 is er extra aandacht uitgegaan naar mensen die in financiële problemen zijn geraakt en de huur niet meer konden betalen. De Kernen heeft dit vroegtijdig gesignaleerd en is met hen persoonlijk in gesprek gegaan. In samenwerking met partners pakken we de (financiële) problemen aan.

Het aantal actieve contracten met huurachterstand is gedaald en het aantal niet actieve contracten met huurachterstand - die vaak bij de deurwaarder liggen - is gestegen. In de praktijk blijkt dat deze dossiers lastig te incasseren zijn. We blijven samen met onze partners zoeken naar mogelijkheden om de achterstanden van deze langlopende dossiers ook binnen te halen.

In 2016 is gestart met een nieuw incassobeleid. De eerste resultaten zijn eind 2016 zichtbaar geworden. We hebben eerder in beeld welke kant het opgaat met een klant. Er zijn geen ontruiming geweest in 2016. Er zijn 24 O&O vonnissen

behaald waarvan geen enkele tot executie is gebracht.



### 2.3.2 Overlast

De afgelopen jaren is overlast in de kernen complexer geworden en komen gevallen van overlast vaker bij ons terecht. Waar veel organisaties een terugtrekkende beweging maken, is De Kernen laagdrempelig te benaderen door het persoonlijke contact met onze huurders. Deze behoefte is er bij huurders. Wij laten hen niet in de kou staan.

Door veranderingen in de doelgroep, op ons werkterrein en in de samenstelling van de wijken zien we niet alleen het aantal meldingen van overlast toenemen, maar ook de complexiteit van de overlast. Het wordt moeilijker om deze overlast goed op te lossen. We zien meer gevallen van vervuiling en verslaving. Het speelveld is veranderd, we zien een verschuiving in verantwoordelijkheden maar ook in verwachtingen. We proberen mensen zoveel mogelijk door te verwijzen. Eind 2016 zijn er nog 41 dossiers in behandeling.



### Meldpunt bijzondere zorg

In het Rivierengebied is het Meldpunt bijzondere Zorg actief dat mensen helpt die overlast veroorzaken en/of een gevaar voor zichzelf of anderen vormen. Ook is er een loket voor mensen die zorg nodig hebben, maar deze niet zelf zoeken. Dit is per regio geregeld. Er zijn meerdere manieren van doorverwijzen waarbij we proberen de lijnen kort te houden. In 2016 is een stijging in het aantal doorverwijzingen naar het Meldpunt Bijzondere Zorg, bemoeizorg en buurtgebiedsteam. Buurtbemiddeling verzorgt ook coaching.



Door WABP heeft de politie er honderden ogen en oren bijgekregen op straat.

# 3

## NETWERKEN ALS BASIS

De betaalbaarheid en beschikbaarheid van onze woningen, zelfredzaamheid van bewoners en leefbare kernen. Op al deze vlakken zien we onze opgaven groeien terwijl onze mogelijkheden om actief in te grijpen achterblijven door beperkingen die voortvloeien uit wet- en regelgeving. Het systeemdenken van de wet sluit niet aan op de groeiende weerbaarheid van onze realiteit. Onze maatschappelijke partners bevinden zich in een vergelijkbare positie. Dit vraagt om een integrale, creatieve aanpak van vraagstukken die onze capaciteit te boven gaan.

Om te kunnen blijven doen wat nodig is, zoeken we samen met onze partners binnen de kaders van de wet naar oplossingen. Dit doen we door thema's samen te agenderen en onderling afspraken te maken over de uitvoering ervan. Zo komen we tot krachtige maatschappelijke oplossingen die we alleen nooit zouden kunnen realiseren. Netwerken vormt de basis waarmee we naar al onze opgaven kijken. Intern en extern. Door actief de verbinding te maken met partners om ons heen en collega's, weten we van elkaar wat er speelt en waar we elkaar kunnen ondersteunen. Netwerken leidt tot een win-win situatie voor alle betrokkenen.



## 3.1 Samen met stakeholders

### 3.1.1 Bewonersraad

#### **Continuïteit en verandering**

Op 1 januari 2016 is een Bewonersraad gestart, samengesteld uit huurders van de voormalige vereniging van huurders én nieuwe, actieve en betrokken huurders. De Bewonersraad heeft juridisch een stichtingsvorm. Bij de afsluiting van het verslagjaar hebben we vast kunnen stellen dat de inbreng van huurders opnieuw een stevig fundament heeft – de Bewonersraad presenteerde zich ‘ten voeten uit’ in het informatieblad Pit.

Tijdens deze ‘verbouwing’ (van de organisatie van de inbreng van huurders) is het ‘uitvoerende werk’ gewoon doorgedaan. Zo zijn met name de volgende onderwerpen aan de orde gekomen in het reguliere overleg van de Bewonersraad met de corporatie:

- het jaarverslag en de jaarrekening over 2015;
- de verhoging van de huren per medio 2016;
- de begroting voor het jaar 2017 (en de meerjarenbegroting);
- duurzaamheid: de voortgang van het leggen van zonnepanelen op 3000 woningen;
- leefbaarheid in de kernen van het werkgebied bevorderen/faciliteren;
- dienstverlening en hoe die verder te verbeteren, gebruikmakend van de resultaten van onderzoek;
- de scheiding van de woningvoorraad in Daeb en niet-Daeb woningen;
- het sloopreglement – in relatie tot het sociaal protocol;
- een aanpassing van de huurovereenkomsten;

- de visitatie van de corporatie;
- openstelling/bereikbaarheid van de corporatie.

Voornoemde onderwerpen zijn steeds met name besproken vanuit het perspectief van de (zittende en toekomstige) huurders: waar raken de voorstellen het belang van de huurder en is daarmee in voldoende mate rekening gehouden? In bijna alle gevallen kon de Bewonersraad positief adviseren over de voorstellen die zijn gedaan. Dat gold niet voor een voorstel om het hennepbeleid in de huurovereenkomsten verder aan te scherpen – een plan dat vervolgens door de corporatie niet is doorgezet.

Naast het formele overleg van de Bewonersraad met de corporatie vonden er ook enkele interne studiebijeenkomsten plaats, bijvoorbeeld over het operationaliseren van de maatschappelijke meerwaarde van de corporatie en over de rol van huurders bij overleg met gemeenten waar het gaat om de totstandkoming van woonvisies en prestatieafspraken.

Daarnaast heeft er een oriëntatie bezoek plaatsgevonden bij een aantal projecten in het werkgebied en zijn de leden van de Bewonersraad ook actief betrokken geweest bij de Dag van het Huren, waarop een aantal (willekeurige) huurders zijn bezocht om uit de eerste hand nader geïnformeerd te worden over wat voor huurders van belang is. Tot slot heeft ook het jaarlijkse overleg plaatsgevonden met de voltallige Raad van Commissarissen - en is er geadviseerd over de verlenging van de aanstelling van een van de huurdercommissarissen.

Bij de Bewonersraad is er grote waardering voor allen die, voor dan wel meer achter de schermen, een rol spelen bij de beleidsbepaling en bij de dagelijkse praktijkvoering van de corporatie. De Raad levert daaraan graag een constructief – kritische bijdrage en voelt zich daarbij erkend en gewaardeerd.

#### Bewonersraad



< Link filmpje samen met huurders aan tafel.

### 3.1.2 Klantpanel

Begin 2016 zijn we van start gegaan met een klantpanel. Inmiddels zijn er al 450 enthousiaste klantpanelleden. Inbreng van onze huurders vinden we belangrijk. Het doel is om met behulp van het klantenpanel inzicht te krijgen in opvattingen van onze klanten over specifieke onderwerpen. De uitkomsten van een onderzoek delen we na afloop met ons klantpanel.

### 3.1.3 Prestatieafspraken met gemeenten

In het najaar van 2016 hebben wij in goed overleg met onze Bewonersraad en collega-corporaties in 4 van de 6 gemeenten waarin we werken prestatieafspraken gemaakt. In de gemeente Druten zijn in het voorafgaande jaar al prestatieafspraken tot stand gekomen. In de gemeente West Maas en Waal is ook daar het traject gestart, de prestatieafspraken komen daar naar waarschijnlijkheid de eerste helft van 2017 tot stand. Afsluitend is het proces omtrent de prestatieafspraken door de betrokken huurders en De Kernen geëvalueerd. Hierbij heeft de Bewonersraad opgemerkt dat dit een intensief en tijdrovend traject was.

#### Conclusie:

**De ontwikkeling naar een netwerkorganisatie is essentieel voor het succesvol realiseren van onze strategische doelstellingen en nieuwsoortige oplossingen. Zowel intern als extern zetten we kwaliteiten van medewerkers en organisaties slimmer in en zoeken steeds meer naar samenwerking om onze doelstellingen te realiseren.**



Wethouder Adrie Bragt (links) en wethouder Gerard van den Anker (rechts).

Directeur-bestuurder Woonstichting Maasdriel Antoon Giezen, adjunct directeur De Kernen Jan Boot en directeur-bestuurder Woonlinie Peter van den Heuvel (v.l.n.r.)

Bewonersraad De Kernen Ton van den Berg (links) en Huurdersvereniging Bommelerwaard Hans Duiven (rechts)



### 3.2 Organisatie in beeld



#### OR

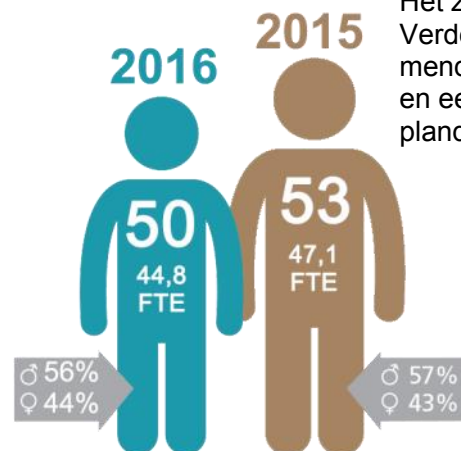
Iedere zes weken heeft de directeur-bestuurder informeel overleg gehad met de Ondernemingsraad (OR). De OR is een afspiegeling van de organisatie. In 2016 is de directeur-bestuurder met de OR 4 keer om de tafel gegaan. De relatie met de OR is goed, constructief en oplossingsgericht geweest. Het accent in 2016 heeft het meest gelegen op onderwerpen als de netwerkorganisatie en de nieuwe Woningwet. Daarnaast heeft de OR haar jaarlijkse vergadering gehad met de RvC en de directeur-bestuurder.

#### Medewerkers

Er zijn 2 medewerkers met pensioen gegaan en 1 medewerker is elders gaan werken. Ook is een medewerker met een tijdelijke arbeidsovereenkomst uit dienst gegaan. Het vertrek van deze medewerkers is onder andere opgevangen door het aantrekken van een servicedienstmedewerker en het deels herverdelen van uren.

Vanwege de extra werkzaamheden omtrent de implementatie van de woningwet heeft een aantal mensen voor bepaalde tijd meer uren gewerkt.

Ook hebben we 3 stagiaires gehad en 1 afstudeerder voor het project Energiebesparing door gedragsverandering. Het aantal FTE zal de komende jaren nagenoeg gelijk blijven aan 2016.

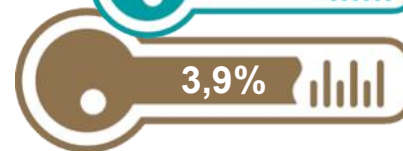


#### Gezondheid personeel

2016



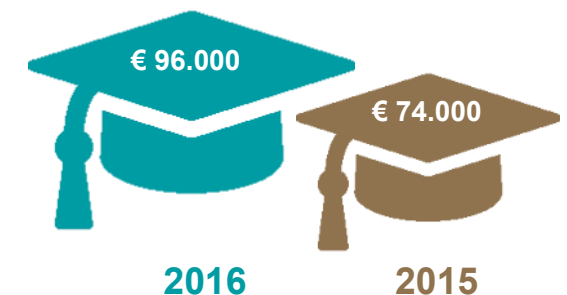
2015



Het ziekteverzuim is afgelopen jaar verder gedaald. Verder is een werkplekonderzoek uitgevoerd. Komend jaar staan een Periodiek Medisch Onderzoek en een medewerkers tevredenheidsonderzoek gepland.

#### Leren en verbeteren

Afgelopen jaar is veel aandacht besteed aan de ontwikkeling en scholing van medewerkers. Zo hebben 16 medewerkers de integrale training Persoonlijke Ontwikkeling gevolgd. In 2017 gaan 15 medewerkers een soortgelijke training volgen.



Ook is organisatiebreed een training 'Feedback in de praktijk brengen' en 'Dilemmatraining in integriteit' gegeven. Dit heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van medewerkers en van De Kernen als netwerkorganisatie. Daarnaast volgen diverse medewerkers individuele opleidingen en/of cursussen en worden ook onze EHBO'ers en BHV'ers jaarlijks bijgeschoold.

### 3.3 Beleven netwerkorganisatie

Wat hebben we intern nodig om goed en slim samen te werken voor een toekomstbestendige organisatie? Het is belangrijk om de samenhang te bewaken en daarvoor samen de richting te bepalen.

P&O en Communicatie zijn in 2016 samen met verschillende collega's vijf projecten gestart. Drie daarvan in de vorm van aanjaagteams. Dit zijn relatief vrij eenvoudige projecten die direct ingevoerd konden worden in de organisatie. Twee daarvan vergen een langere tijdsinspanning en worden op langere termijn ingevoerd.

1. Organisatie en personeel: wat moet er in de organisatiestructuur veranderen zodat de netwerkorganisatie ook rekening houdt met de systeemwereld en andersom. Betrokkenheid personeel, tijd vrij maken, organisatiecultuur en opleiding zijn belangrijke thema's.
2. Social intranet: op een snelle en eenvoudige manier inzicht krijgen in kennis en kwaliteiten van collega's, onderwerpen en projecten die lopen, relaties en werkzaamheden. Elkaar makkelijk kunnen vinden en efficiënt informatie uitwisselen en delen.
3. Informele bijeenkomsten: elkaar op een informele manier ontmoeten, beter leren kennen, bevordert het vertrouwen in elkaar.
4. Interactieve bijeenkomsten: tweerichtingsverkeer, op een andere manier kennis overbrengen en vooral delen, in plaats van zenden. Samenwerken en netwerken wordt bevordert.
5. 'Gewoon doen': aandacht voor de dagelijkse gang van zaken die van grote waarde zijn om fijn te kunnen samenwerken. Gedeelde normen en waarden.

### Ontwikkeling organisatie

We willen dat ons organisatie-model in 2017 afgestemd is op de netwerkwereld en de strakke systeemwereld. Een organisatie met de benodigde competenties en vaardigheden die passen bij de netwerkorganisatie en waarbij beslissingsbevoegdheid en verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie liggen. Dit doen we door het optimaal inzetten van kwaliteiten van medewerkers.

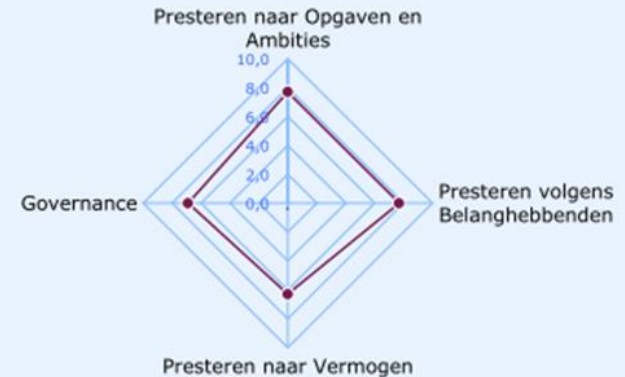
### 3.4 Reputatiemanagement

Ondanks een toename van wet- en regelgeving en regeldruk is het belangrijk dat we ons niet achter regels verschuilen, maar onze klant centraal te laten blijven staan. Tevreden klanten maken onze reputatie. We zijn het erover eens dat we dit niet meer alleen kunnen en daarom intensiever moeten samenwerken met partners. Ook daarvoor willen we een betrouwbare, fijne partij zijn om constructief mee samen te werken. Door intensiever te netwerken, wordt onze reputatie zichtbaarder dan ooit. Er zijn veel meer contactmomenten.

### Visitatie

De Woningwet stelt een vierjaarlijkse visitatie verplicht bij iedere woningcorporatie. In 2016 zijn wij opnieuw gevisiteerd. Wij zien een visitatie niet als een verplichte exercitie, maar ook als een manier waarop wij, mede naast de andere instrumenten zoals onder andere het jaarverslag, verantwoording kunnen afleggen over het door ons gevoerde beleid. Ook geeft iedere visitatie verbeteringsuggesties, die wij kunnen gebruiken als aanknopingspunten voor leren en groeien. Wij zijn blij met de vele positieve feedback en de tips en leerpunten die ons zijn aangereikt.

### Beoordeling Visitatie De Kernen



### Sterke punten

- + De Kernen heeft oog voor het belang van leefbaarheid voor het wonen in kleine kernen.
- + De corporatie ontwikkelt zich als netwerkorganisatie om in de toekomst de opgaven samen met partners in te kunnen vullen.
- + De corporatie slaagt erin in haar uitgestrekte werkgebied elke kern op maat te benaderen.
- + De Kernen is zakelijk en creatief in het zoeken van oplossingen voor maatschappelijke opgaven.
- + De corporatie heeft een goede financiële uitgangspositie.



### **Kwaliteitsbeoordeling**

Ook dit jaar heeft De Kernen de kwaliteit van haar dienstverlening laten meten. De mening van onze huurders is erg belangrijk. Wij verlenen onze diensten immers aan en voor hen. Een onafhankelijk onderzoeksbureau heeft steekproefsgewijs huurders persoonlijk gebeld kort na de geleverde dienst. Door kort na de dienstverlening te meten, kunnen we onze dienstverlening indien nodig sneller aanpassen en beter laten aansluiten op de wensen en behoeften van onze huurders. Deze manier van meten wordt positief ervaren door huurders.

Vier onderdelen zijn gemeten:

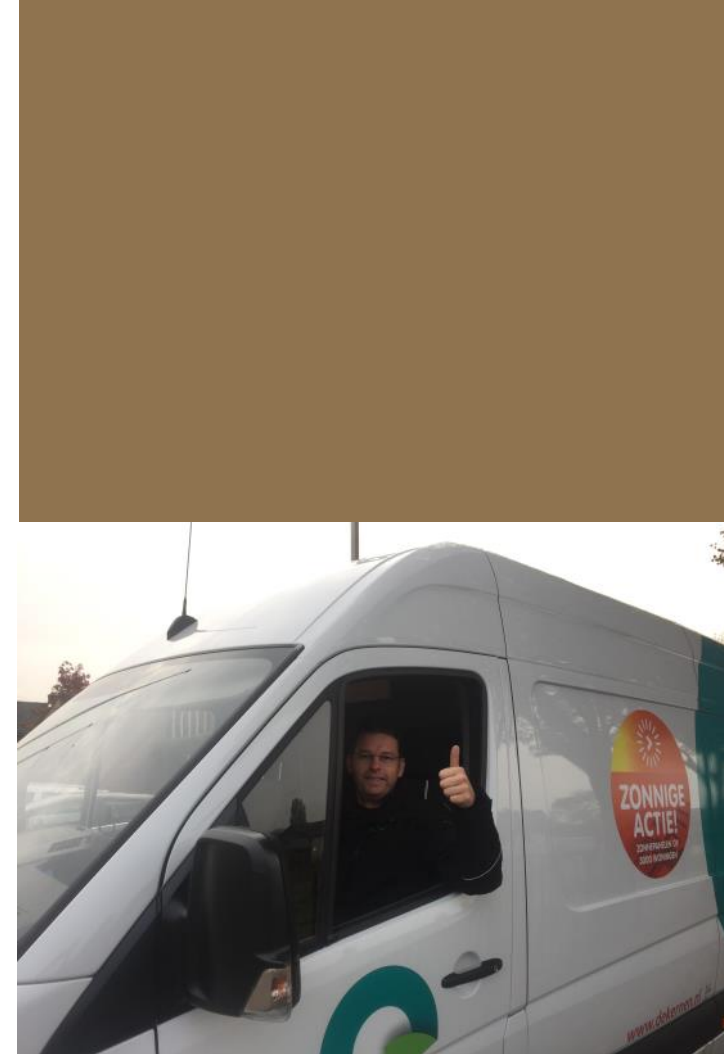
- Woning betrekken
- Woning verlaten
- Reparaties
- Planmatig onderhoud

De resultaten worden meegenomen in de jaarlijkse benchmark van Aedes.

### **Klachtencommissie**

Er zijn drie klachten doorgestuurd naar de SWR-klachtencommissie en beoordeeld.

- Eén klacht had betrekking op het beleid van De Kernen en is hierdoor niet in behandeling genomen.
- Een andere klacht betreft een huurder die niet tevreden is met de technische staat van een woning. Met deze huurder zijn afspraken gemaakt en deze zijn nagekomen. Het dossier is hiermee gesloten.
- De derde klacht betreft een verstoorde verstandhouding tussen bestuur en de VvE in een wooncomplex. De Kernen heeft gesprekken gevoerd en diverse oplossingen aangeboden. De klachtencommissie heeft aangegeven dat de klager eerst het aanbod van De Kernen moet aannemen om samen tot een oplossing te komen. Het dossier wordt gesloten.
- Uit elke klacht trekken we lering en is vaak aanleiding om onderdelen van processen aan te passen of de communicatie te verbeteren.





# 4

## INTERNE BEHEERSING

**We volgen de ontwikkelingen binnen de volkshuisvesting en wetgeving nauwkeurig om hier op in te kunnen spelen. Door onder meer veranderende wetgeving is de druk op onze financiën groter geworden. We houden ons financieel inzicht scherp door, indien nodig, tussentijds de begroting bij te stellen en zo mogelijke risico's vroegtijdig te signaleren. Zo kunnen wij effectief en tijdig bijsturen. Hoewel diverse maatregelen zoals de verhuurdersheffing een aanzienlijke impact hebben, blijft De Kernen financieel gezond.**

### 4.1 Controlplan

De Kernen maakt gebruik van diverse plannings- en (risico-) beheersingsinstrumenten. Deze staan in ons Controlplan. In dit plan hebben we de inrichting van de planning- en controlcyclus beschreven. Per beheersingsniveau (strategisch, tactisch en operationeel) hebben we de instrumenten vastgelegd die deel uitmaken van de planning- en controlcyclus. Waar nodig actualiseren we ons controlplan.

We hebben ook aangegeven welke aanvullende instrumenten we hebben geïmplementeerd en nog verder willen verbeteren om te komen tot een nog betere beheersing van de organisatie. Dit wordt weergegeven in een werkplan. Minimaal eenmaal per jaar

wordt over de voortgang van het werkplan gerapporteerd aan de directeur-bestuurder en de RvC.

### ***Planningsinstrumenten***

De Kernen kent diverse planningsinstrumenten waarin zij haar ambities weergeeft. Onderstaand worden deze kort beschreven.

#### Strategisch beleidsplan 2016-2020

In dit beleidsplan hebben we vastgelegd wat er allemaal op ons af komt, wat onze uitdagingen en opgaven zijn en welke bewegingen we willen maken om invulling te geven aan deze uitdagingen.

#### Strategisch voorraadbeheer

Hierin leggen wij onze ambities vast ten aanzien van ons woningbezit. Dit doen wij per dorp in zogenaamde kernplannen.

#### Maatschappelijk rendementsmodel

In ons maatschappelijk rendementsmodel worden onze doelen vertaald naar activiteiten met daaraan gekoppeld de verwachte investeringen, de verwachte resultaten en de maatschappelijke effecten.



#### Meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting is een planningsinstrument dat de strategische uitgangspunten (beleid en voorraadbeheer) vertaalt in financiële gevolgen op lange termijn voor de ontwikkeling van de kasstromen en het eigen vermogen. Hiermee wordt de haalbaarheid van de uitgangspunten getoetst en de financiële continuïteit gewaarborgd. De gewenste activiteiten, de eisen ten aanzien van de financiële positie op korte en lange termijn, de capaciteit van de organisatie en de marktomgeving worden op elkaar afgestemd. Op deze wijze komt een realistisch scenario naar voren. Ter aanvulling op het realistische scenario worden ook een aantal alternatieve scenario's doorgerekend, waarbij bepaalde marktinvloeden worden bekeken voor wat betreft de impact.

### **Beheersingsinstrumenten**

De doelstellingen uit de vermelde planningsinstrumenten kunnen door allerlei risico's worden bedreigd. Met de hierna volgende instrumenten beheersen wij deze risico's.

#### Governancecode

De Kernen onderschrijft de Governancecode die door Aedes en VTW is herzien. Doel van deze Governancecode is het vaststellen van normen voor goed bestuur en toezicht, transparantie, externe verantwoording en financiële beheersing.

De code bevat zowel principes als concrete bepalingen die de organen van de woningcorporatie en hun leden in acht moeten nemen. De principes kunnen worden opgevat als moderne, en inmiddels breed gedragen, algemene opvattingen over goed bestuur. De Kernen heeft de code in haar statuten, reglementen en algemene werkwijze verwerkt.

#### Statuten en reglementen

Niet alleen binnen het kwaliteitssysteem leggen we in de diverse procesbeschrijvingen bevoegdheden vast. Ook in statuten en aparte reglementen zijn de bevoegdheden van de Raad van Commissarissen, de directeur-bestuurder en de controller vastgelegd. Daarnaast zijn in de rekeningcourantovereenkomsten met de huisbankier de autorisatieregels vastgelegd.

Tevens zijn in onze procuratieregeling transparant en eenduidig de bevoegdheden van onze medewerkers vastgelegd voor het geven van opdrachten en het ondertekenen van documenten. De tekenbevoegdheden staan in de boeken bij de Kamer van Koophandel. De statuten en reglementen zijn in 2016 opnieuw tegen het licht gehouden en in lijn gebracht met de nieuwe Woningwet. Hieronder wordt een aantal statuten, regelingen en reglementen afzonderlijk besproken.

#### Controllersstatuut

De Kernen beschikt over een controllerstatuut, dat de onafhankelijke positie van de controller waarborgt. In dit statuut staan onder andere de plaats van de controller in de organisatie, de taakvelden van de controller en de reikwijdte van de bevoegdheden beschreven. Het controllerstatuut is eveneens in lijn gebracht met de nieuwe Woningwet.

#### Integriteitscode en Klokkenluidersregeling

Onze organisatie eist van iedereen integer handelen. Daarom hebben we een integriteitscode en Klokkenluidersregeling. Ook in 2016 hebben al onze medewerkers een brief ontvangen met het verzoek eventuele nevenactiviteiten te melden. Hieruit zijn geen relevante zaken naar voren gekomen. Verder hebben de Raad van Commissarissen, bestuurder en managers voor hun handelen ook in 2016 een integriteitsverklaring getekend. Hierin verklaren zij dat zij in het betreffende boekjaar hebben gehandeld conform de vigerende integriteitsregeling en reglementen.

#### Reglement financieel beleid en beheer

In 2016 is, conform de eisen van de Woningwet, het financieel reglement beleid en beheer opgesteld. In het reglement zijn de uitgangspunten van het financieel beleid en beheer, de organisatie en jaarlijkse monitoring en de betrokkenheid van het intern toezicht op het beheer vastgelegd. Ook zijn er regels vastgesteld voor beleggingen en derivaten. Het reglement heeft mede betrekking op verbonden ondernemingen zoals dochters (meerderheidsbelang) en samenwerkingsvennootschappen waarin de toegelaten instelling volledig aansprakelijk vennoot is. Het reglement is onderworpen aan goedkeuring van de Autoriteit woningcorporaties. De Kernen heeft deze goedkeuring in oktober 2016 ontvangen. Het Reglement treedt op 1 januari 2017 in werking.

#### Financieel statuut

Het financieel statuut beschrijft het financiële beleid van De Kernen en is gericht op het waarborgen van de financiële continuïteit en realiseren van de ondernemingsdoelstellingen. Onderdelen van het financieel statuut zijn een beschrijving van de financiële kaders, planning- en controlcyclus en het treasurystatuut. Het beheersen van financiële posities die voortvloeien uit de normale bedrijfsvoering, is de primaire taak van treasury. We moeten dan ook altijd over voldoende liquide middelen beschikken om aan onze verplichtingen te kunnen voldoen. Uiteraard streven wij naar een financiële positie die sterk genoeg is om deze continuïteit te waarborgen. Het waarborgen van een blijvende toegang tot de kapitaalmarkt, het beheersen van de financiële risico's, het realiseren van zo laag mogelijke kosten en het zekerstellen van voldoende liquiditeit zijn hierbij de belangrijkste doelstellingen.

Daarnaast streven we een zo optimaal mogelijk treasurybeleid na met beperking van de rentelasten en optimalisatie van de rentebaten. We zetten echter te allen tijde de voordelen af tegen de risico's en voeren hierbij een vrij sterk risico-avers beleid. Met de inzet van derivaten wordt zeer terughoudend omgegaan. Derivaten zijn alleen toegestaan ter beheersing van bestaande risico's in de beleggings- en financieringsportefeuille. De directeur-bestuurder neemt hierover een besluit en dient dit vooraf ter goedkeuring aan de Raad van Commissarissen voor te leggen. Derivaten mogen alleen worden afgesloten bij te goeder naam en faam bekend staande financiële instellingen. Verder is het gebruik van gestructureerde derivaten en renteopties uitgesloten. Derivaten zijn dan ook alleen een optie als de daaraan gekoppelde risico's zijn afgedekt of uitgesloten. Momenteel kennen wij één derivaat (€ 6 miljoen) zonder dat daaraan grote risico's, zoals verplichte bijstortingen, zijn verbonden. Dit derivaat loopt af in 2019.

Binnen De Kernen stelt de treasurycommissie via een driemaandelijks overleg de gewenste handelswijze vast voor financieringen, beleggingen en cashmanagement en eventuele derivaten. Uitgangspunt hiervoor vormen de meerjarenbegroting en liquiditeitsbegroting voor de eerstkomende jaren. Het financieel statuut hebben we in 2016 aangepast. Dit naar aanleiding van de Woningwet en daaruit voortgekomen eisen. In het reglement financieel beleid en beheer wordt ook naar dit financieel statuut verwezen.

#### Investeringsstatuut

De Kernen beschikt tevens over een investeringsstatuut. Het doel van het investeringsstatuut is het bieden van een toetsingskader voor het beoordelen van investeringsvoorstellen op financieel en maatschappelijk rendement binnen de kaders van de bestaande wet- en regelgeving en het daarmee:

- Reduceren van de hieraan gekoppelde risico's.
- Transparant en beheersbaar maken van de investeringen
- Bieden van een basis voor bestuurlijke verantwoording
- Bieden van handvatten voor het vervullen van een toezichthoudende rol van de RvC.

Het investeringsstatuut is eveneens in 2016 herzien en waar nodig in lijn gebracht met de Woningwet.

#### Verbindingenstatuut

De Kernen heeft een verbindingenstatuut. Doel van het verbindingenstatuut is het bieden van een handvat en toetsingskader voor het aangaan, beheersen en eventueel verbreken van verbindingen. Tevens biedt het een kader voor de beheersing van de verbindingen in de zin van de planning en controlcyclus, de besturing en het risicomanagement. Ook dit statuut is in 2016 aangepast en waar nodig in lijn gebracht met de Woningwet.

#### Code voor informatiebeveiliging

De Kernen streeft ernaar om de continuïteit van de informatie en de informatievoorzieningen maximaal te beveiligen en te waarborgen en eventuele gevolgen van beveiligingsincidenten tot een acceptabel niveau te beperken. In 2016 is dit plan waar nodig weer geupdate. Begin 2017 is inmiddels een uitgebreide securitycheck uitgevoerd op onze systemen om te toetsen of de bestanden en daarmee persoonsgegevens van onze klanten zo optimaal mogelijk zijn beveiligd in het kader van privacy gevoeligheid.

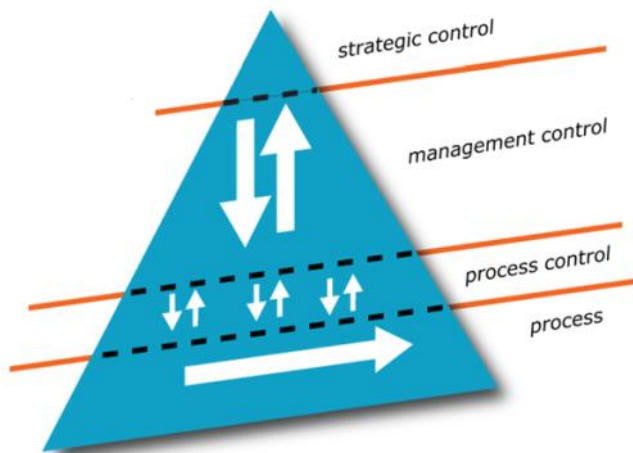


### Managementrapportage op alle niveaus

Een belangrijk onderdeel van de planning- en controlcyclus vormt voor De Kernen de managementrapportage. We volgen de resultaten aan de hand van diverse rapportages op strategisch (RvC, directie), tactisch (procesverantwoordelijken) en operationeel (medewerkers) niveau.

### *Strategische rapportage*

De strategische doelstellingen, zoals neergelegd in ons nieuw vastgestelde strategisch beleid voor de jaren 2016-2020, worden vertaald naar strategische themakaarten. De themakaarten zijn een belangrijk instrument voor de projectgroepen waarin ze de opdracht formuleren en de risico's en projectvoortgang monitoren. Door de themakaarten met elkaar te delen voorzien ze de netwerkorganisatie van informatie. Viermaandelijks krijgen directie en de Raad van Commissarissen een Strategische Kaart waarin van alle thema's een samenvatting is opgenomen van de laatste ontwikkelingen op gebied van voortgang en strategische risico's.



### *Operationele rapportage*

Dankzij operationele rapportages kunnen medewerkers hun eigen processen nauwlettend volgen. Daarnaast krijgen medewerkers en de procesverantwoordelijken maandelijkse trendrapportages met daarin de ontwikkelingen over de laatste 12 maanden. Dit betreft zowel financiële en niet-financiële kengetallen. Dankzij inzicht in de laatste ontwikkelingen kunnen we tijdig bijsturen en onder andere ook daarop de nieuwe begroting en jaarplannen bijstellen.

### Projectrisico's in kaart

De Kernen is slechts beperkt actief op het gebied van koop- en duurdere huurwoningen; zij concentreert zich vooral op de sociale woningbouw. Door de onderstaande maatregelen heeft De Kernen een goed zicht op haar risico's en zijn deze beperkt en passend bij haar (financiële) positie.

### *Fasedocument*

Voor De Kernen zijn de risico's binnen de nieuwbouwprojecten een apart punt van aandacht. We hebben de belangrijkste en meest zwaarwegende risico's voor ons werkgebied in kaart aan de hand van een uitgebreide basislijst van mogelijke risico's. Per project bepalen we op basis van deze lijst de risico's en leggen dit vast in het projectfasedocument.

### *Stoplichtenmodel*

Aan de hand van een zogenaamd 'stoplichtenmodel' geven we voor ieder project de status weer in de kleuren rood, oranje of groen. Rood betekent dat het project niet meer kan worden stopgezet. Bij oranje levert stopzetting kosten op en bij groen is een project eenvoudig stop te zetten. Deze verdeling in drie categorieën volgen we nauwgezet. Hiermee willen we inzicht hebben in het totaalrisico van de projectportefeuille en deze kunnen beperken tot een voor ons acceptabel niveau.

### **Interimcontrole**

De interimcontrole is een jaarlijks terugkerende tussentijdse controle vooruitlopend op en voortvloeiend uit de gebruikelijke werkzaamheden voor de jaarrekeningcontrole. De managementletter geeft ons aanknopingspunten voor verdere verbetering van onze bedrijfsvoering

### **Jaarrekening en jaarverslag**

De jaarrekening en het jaarverslag ziet De Kernen niet alleen als een verplichting, maar ook als een instrument om verantwoording af te leggen over het door haar gevoerde beleid. Voor wat betreft vorm en inhoud houden wij daarbij rekening met de eisen vanuit de wet en de Governancecode. De inzichten vanuit de jaarrekening en het jaarverslag dienen, tezamen met de inzichten uit de laatst beschikbare managementrapportage, als basis voor het nieuwe jaarplan en de nieuwe begroting.

## **Administratieve organisatie en interne controle**

### Kwaliteitssysteem

In ons kwaliteitssysteem (Modulor) onderscheiden we Primaire Processen, Ondersteunende Processen en Sturende Processen. In het afgelopen jaar zijn tientallen processen vanwege wijzigingen aangepast en opnieuw gepubliceerd. Proceseigenaren zoeken voortdurend naar verbetering, met als gevolg dat een gewijzigde werkwijze ook in het proces wordt vastgelegd. Daardoor houden we de leer- en verbetercyclus op gang en zal de kwaliteit toenemen. Op dit moment omvat het kwaliteitssysteem 11 verschillende categorieën met daaronder 48 (deel)processen.

### Proces control

Onze processen worden daarnaast ook gevuld met procesdoelen en procesrisico's. Dit maakt mogelijk dat elk proces een risicoprofiel krijgt aangemeten. Het uiteindelijke risicoprofiel bepaalt de frequentie van de audits maar ook de mate van en behoefte aan beheersmaatregelen. Alle beheersmaatregelen, zoals controles, aanwijzingen en voorzieningen, worden in het proces opgenomen. Door deze maatregelen te treffen zal het restrisico afnemen.

### Interne audits

Op basis van het risicoprofiel is bepaald met welke periodiciteit de bedrijfsprocessen worden geaudit. Wanneer de auditor een rol heeft in het te auditen proces, wordt deze audit door een externe partij uitgevoerd; dit met het oog op de gewenste onafhankelijkheid. Op basis van de resultaten uit deze audits worden acties ondernomen op eventuele afwijkingen en verbeteringen aangebracht.

## **Soft controls**

Naast de hierboven vermelde beheersingsinstrumenten onderschrijft De Kernen het grote belang van soft controls. Hieronder verstaan wij een verzameling van maatregelen gericht op het beïnvloeden van het gedrag van onze medewerkers, zodat zij integer handelen in het belang van de organisatie en haar doelstellingen. Om dit te bereiken streeft De Kernen naar het creëren van een uitdagende en stimulerende werkomgeving met een grote nadruk op gedeelde normen en waarden.

De Kernen heeft hiervoor de volgende instrumenten ingezet:

- Feedback: medewerkers van De Kernen hebben een feedbacktraining ontvangen, wat handvaten biedt voor elkaar aanpreken op gedrag.
- Integriteit: in een integriteitstraining zijn de medewerkers geconfronteerd met diverse potentiële integriteitsvraagstukken.
- Coachend leiderschap: een groot aantal medewerkers heeft een training 'coachend leiderschap en coachend leidinggeven aan jezelf' mogen volgen; op deze wijze stimuleert De Kernen de ontwikkeling, creativiteit en zelfstandigheid van haar medewerkers.
- Vaststellen van organisatiebrede waarden: De Kernen legt niet haar waarden op (top down), maar heeft deze gezamenlijk met haar personeel vastgesteld, in samenhang met haar strategisch beleid. Deze worden daardoor breed (uit)gedragen.
- Waardenmanagement: door middel van een waardenprofiel zijn, aan de hand van een vragenlijst, de persoonlijke drijfveren en dynamiek

van iedere medewerker in kaart gebracht. Dit inzicht kan bijdragen aan een grotere openheid tegenover en beeld en begrip van elkaar. Ook wordt meer duidelijk waar iemands kracht en ontwikkelpotentieel ligt en kan het daarmee bijdragen aan een grotere persoonlijke effectiviteit.

- Intervisiebijeenkomsten: regelmatig organiseren verschillende intervisiegroepen binnen De Kernen bijeenkomsten om, in relatief korte tijd, een of meerdere problemen te behandelen die door een van de leden van de groep worden ingebracht.

- Strategie: het strategisch beleid is niet een document puur voor het management, maar is vertaald naar specifieke projecten. Iedere medewerker wordt gestimuleerd mee te denken over de vertaling van de strategische bewegingen naar concrete projecten en hier voorstellen voor te formuleren.

- Netwerkorganisatie: De Kernen streeft ernaar zich steeds sterker te ontwikkelen als netwerkorganisatie. Daarbij vormen transparantie en vertrouwen de hoekstenen.

- Belbin rollen: In 2017 worden de teamrollen volgens Belbin binnen De Kernen in kaart gebracht. Hiermee wil De Kernen zo optimaal mogelijk gebruik maken van de sterke punten van haar medewerkers en de onderlinge samenwerking verder versterken. Dit gebeurt ook om iedereen inzicht te geven in zijn of haar persoonlijke valkuilen.

## 4.2 Financiële ontwikkelingen

Wat betreft onder andere markt, wetgeving en economie. Op basis van deze veranderingen heeft De Kernen beslissingen genomen voor wat betreft haar investeringen, haar bedrijfskosten en de markt waar zij zich op richt. Deze beslissingen hebben ervoor gezorgd dat, ondanks omvangrijke heffingen van de overheid, onze organisatie financieel gezond en sterk is en op basis van haar meerjarenbegroting ook zal blijven.

### Eigen vermogen (x € 1.000):

Stand op 31 december 2015 (historische kosten)	€ 108.206
Invloed stelselwijziging op basis van marktwaarde	€ 249.435
Stand op 31 december 2015 (gecorrigeerd)	€ 357.641
Resultaat boekjaar	€ 31.669
Stand 31 december 2016	€ 389.310

### Analyse van het jaarresultaat (x € 1.000)

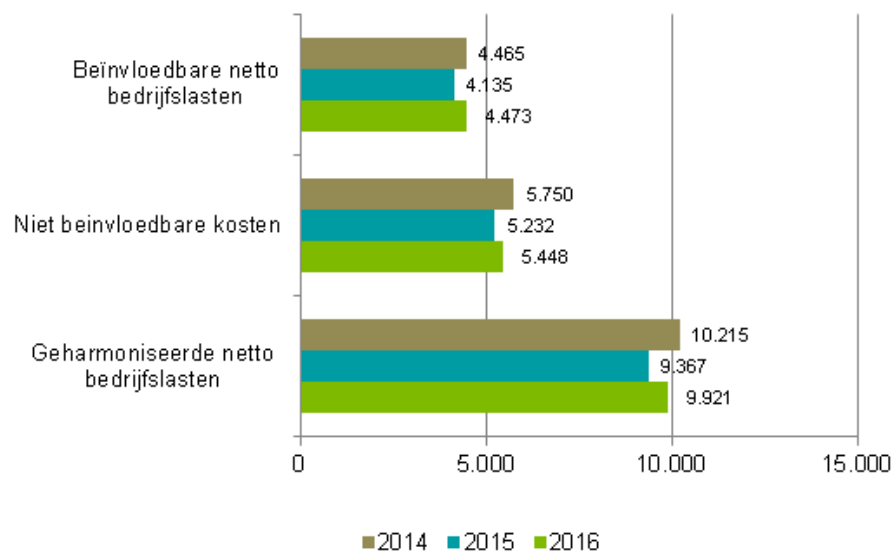
Groepsresultaat na belasting	€ 31.669
Resultaat verkoop vastgoedportefeuille	- € 2.862
Overige waardeveranderingen Vastgoedportefeuille	€ 2.625
Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	- € 25.340
Belastingen	€ 1.185
Resultaat Deelnemingen	- € 183
<b>Zuiver resultaat uit normale exploitatie</b>	<b>€ 7.094</b>

In het onderdeel Waarderingsgrondslagen in deze paragraaf treft u een analyse aan van het verschil tussen de bedrijfswaarde en de marktwaarde per ultimo 2016.

## Ontwikkeling bedrijfskosten

In voorgaande jaren hebben we de bedrijfskosten weten te verlagen. In 2016 zijn echter de beïnvloedbare bedrijfskosten ten opzichte van 2015 met circa € 338.000 gestegen. Daarnaast zijn de niet beïnvloedbare kosten toegenomen met € 216.000 met name door de stijging van de verhuurdersheffing. In totaal stijgt de post geharmoniseerde netto bedrijfslasten met € 554.000 maar blijft nog onder het niveau van 2014. Per gewogen verhuureenheid komt dit neer op € 985 (in 2015 was dit € 903).

Ontwikkeling geharmoniseerde bedrijfskosten (x 1000 euro)



### Ontwikkeling kasstromen

In 2016 ontwikkelden de kasstromen van De Kernen zich wederom positief, onder andere door de verkopen van bestaand bezit. Door de relatief betaalbare prijzen verkoopt De Kernen nog steeds goed. Verkoop is onderdeel van ons verversingsprogramma van het woningbezit gebaseerd op onze kernplannen. Deze kasstromen kunnen daarmee worden ingezet om onder andere de stijgende verhuurderheffing (€ 3,1 miljoen) te betalen en zorg te dragen voor de betaalbaarheid van de huren.

### Leningen

In 2016 losten we voor € 3,9 miljoen aan leningen af, zijnde € 2,0 miljoen aan eindaflossingen en € 1,9 miljoen aan reguliere aflossingen. In 2016 zijn we een nieuwe fixe lening aangegaan van € 5,0 miljoen tegen een rentepercentage van 1,22% voor 30 jaar vast.

Geldverstreker	Hoofdsom	Schuldrestant 31-12-2016	In % hoofdsom portefeuille	In % schuld-restant portefeuille
Gemeente Zaltbommel	5.672.253	283.613	4%	0%
Gemeente Maasdriel	9.075.604	1.361.340	7%	1%
BNG	64.834.450	56.629.839	48%	53%
NWB	28.347.495	22.908.114	21%	22%
Rabobank International	2.314.279	1.041.565	2%	1%
AEGON	5.000.000	5.000.000	4%	5%
SRLE V N.V.	4.000.000	4.000.000	3%	4%
FAMK	10.000.000	10.000.000	7%	9%
AG Insurance SA NV	5.000.000	5.000.000	4%	5%
	<b>134.244.081</b>	<b>106.224.471</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

### Financiering

De financiering van het bestaande bezit (herfinanciering) en nieuwe financieringen ten behoeve van nieuwbouw en andere investeringen zal voornamelijk geborgd plaatsvinden (DAEB investeringen). Voor niet-DAEB investeringen zal worden bekeken wat de behoefte en de mogelijkheden zullen zijn. De totale financieringsbehoefte voor de komende vijf jaren is naar verwachting € 65,7 miljoen. Daartegenover staan aflossingen ten bedrage van € 19,6 miljoen. Daarmee zal de verwachte nominale schuld per verhuureenheid (4.480 vho's) stijgen naar ongeveer € 33.100 (ultimo 2016: € 23.700). Deze stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door de omvangrijke investeringen in zowel nieuwbouw als verbeteringen en energiebesparende maatregelen ingerekend in de eerste paar jaren van de meerjarenbegroting 2017-2026. De verkopen zijn daarentegen wat lager ingerekend dan in de voorgaande meerjarenbegroting om woningen te reserveren voor statushouders.

### **Beoordeling externe toezichthouders**

Sinds 1 juli 2015 valt zowel het financiële als het toezicht op rechtmatigheid, governance en integriteit onder de verantwoordelijkheid van de Autoriteit woningcorporaties (Aw).

#### Financiële beoordeling

In 2016 heeft De Kernen haar gezonde financiële situatie behouden en de continuïteit gewaarborgd. Het Aw beoordeelt jaarlijks onze financiële positie achteraf op basis van onze verantwoordingsinformatie over een eerder verstreken boekjaar. Ons volkshuisvestelijk vermogen over het jaar 2015 komt uit op 53,2%. De minimaal gewenste ondergrens hiervan is 18,71%. Daarnaast kijkt het Aw naar de financiële gezondheid over 5 jaar op basis van de opgegeven plannen. Ook hier voldoet De Kernen ruim aan de minimaal gewenste ondergrens. Tevens kijkt het Aw ook naar de mogelijkheid van de corporatie om haar rente en schulden te betalen, nu en over 5 jaar. Ook daar scoort De Kernen bovengemiddeld ten opzichte van de sector en voldoet zij aan alle eisen. Het Aw gaf verder aan geen aanleiding te zien voor interventies.

#### Eisen van kredietwaardigheid

Het WSW heeft onze financiële positie beoordeeld op basis van het jaarverslag 2015 en onze prognosegegevens 2016 tot en met 2025. Indien wij voldoen aan de eisen die het WSW stelt aan de deelnemers aan het Waarborgfonds, verstrekt het WSW een zogeheten borgbaarheidsverklaring. In de borgbaarheidsverklaring staat dat wij voldoen aan de eisen die het WSW stelt aan een corporatie als deelnemer en dat wij op grond van deze verklaring binnen de ruimte van het borgingsplafond leningen kunnen aantrekken met WSW-borging. Het WSW verstrekt ieder jaar een overzicht van dit borgingsplafond. Hiermee geeft zij aan tot welk maximum zij totaal aan leningen voor de woningcorporatie wil borgen op basis van de laatst verstrekte gegevens. Op basis van dit borgingsplafond ziet De Kernen geen probleem voor wat betreft haar financiering in de komende paar jaren.

### **Waarderingsgrondslagen**

#### Marktwaarde

Marktwaarde is het commerciële vermogen dat ligt besloten in onze vastgoedportefeuille. De omvang van het beheerd vermogen komt tot uitdrukking in de bedrijfswaarde van het bezit. Het vermogen van een woningcorporatie

zegt niet direct iets over hoeveel geld de corporatie kan uitgeven. Ons vermogen zit vooral in de stenen van onze huizen. Stenen zijn geen bankbiljetten.

In de beginbalans van 2016 is een correctie doorgevoerd als gevolg van de stelselwijziging, van waardering op basis van historische kosten naar marktwaarde in verhuurde staat. Hierdoor is de boekwaarde van de vastgoedportefeuille verhoogd met € 250 miljoen en komt daarmee komt de gecorrigeerde beginstand in totaal uit op € 453 miljoen.

Afgelopen jaar hebben de volgende mutaties invloed op de eindwaardering:

- Twee nieuwbouwprojecten opgeleverd ter waarde van € 4,4 miljoen;
- Investerings in vastgoedportefeuille € 3,2 miljoen;
- Desinvesteringen € 5,5 miljoen door verkoop en sloop;
- Herclassificatie van koopwoningen € 0,1 miljoen;
- Waardestijging van de marktwaarde vastgoedportefeuille € 25,2 miljoen.

De marktwaarde van het vastgoed in exploitatie bedraagt € 480 miljoen. De bedrijfswaarde van deze activa bedraagt € 212 miljoen. Het verschil van € 267 miljoen tussen de marktwaarde en de bedrijfswaarde ontstaat doordat De Kernen haar woningen beschikbaar (niet uitponden) en betaalbaar (lagere huren dan markthuren) wil houden voor haar doelgroep van beleid. Tevens streeft zij naar goed onderhouden en energiezuinige woningen. De opoffering voor het niet uitponden maar doorexploiteren van de woningen bedraagt ruim € 83 miljoen. De opoffering voor lagere huren bedraagt € 118 miljoen. Tenslotte hebben de overige uitgaven in het kader van onderhoud en beheer een impact van € 66 miljoen. Tezamen verklaart dit het verschil van € 267 miljoen in waardering op marktwaarde en bedrijfswaarde.

#### Bedrijfswaarde

De bedrijfswaarde geeft inzicht in de toekomstige kasstromen van De Kernen welke in belangrijke mate worden bepaald door ons eigen uitgevoerde beleid ten aanzien van onze verhuureenheden. Belangrijk hierin is dat er altijd voldoende kasstromen gegenereerd worden om aan onze financiële verplichtingen blijven te voldoen. Het WSW ziet als borgsteller hierop toe. Per 31 december 2016 bedraagt de bedrijfswaarde van het vastgoed € 212 miljoen. Dit is een daling van circa € 39 miljoen ten opzichte van 31 december 2015 (€ 251 miljoen). Hierbij laten we alle kosten die niet vastgoed gerelateerd zijn buiten beschouwing.

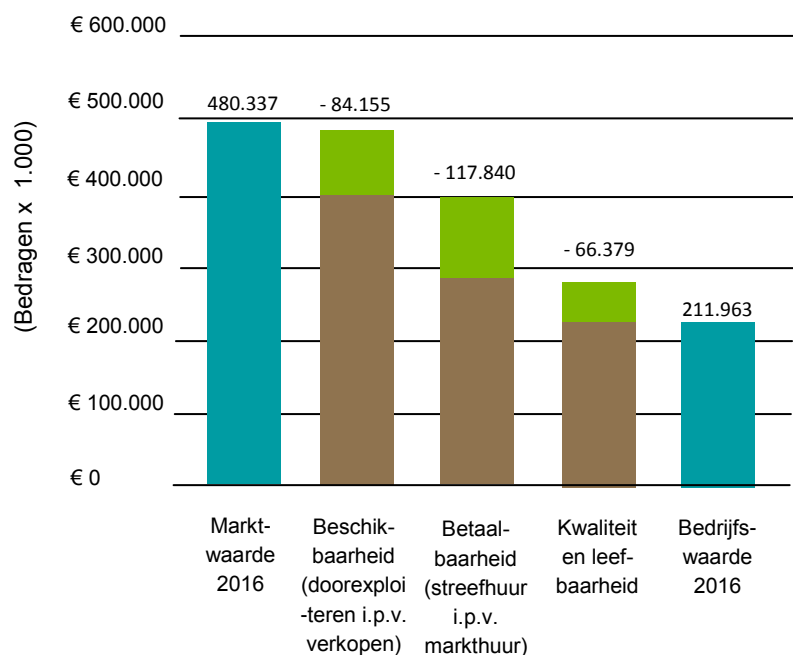


### De brug tussen marktwaarde en bedrijfswaarde

Gezien de maatschappelijke doelstellingen van corporaties, opereren zij niet 'marktconform' maar is de volkshuisvestelijke behoefte leidend. De waardering op basis van volkshuisvestelijke behoefte komt beter tot uiting in de bedrijfswaarde; in deze waardering komt het beleid van de corporatie tot uiting, namelijk het zorgen voor voldoende, betaalbare en kwalitatief goede woningen en het bijdragen aan een leefbare omgeving.

Woonstichting De Kernen heeft het verschil tussen de marktwaarde en de bedrijfswaarde inzichtelijk gemaakt:

#### Van marktwaarde naar bedrijfswaarde



### 4.3 Toekomstparagraaf

Conform de meerjarenbegroting 2017 verwacht De Kernen voor de komende vijf jaren een ruim positieve operationele kasstroom na aflossingsfictie. Haar financiële positie is daarmee sterk te noemen. Hierbij is rekening gehouden met een gematigde huurverhoging voor de eerste vier jaren, langzaam oplopend naar 2% (inlatievolgend ingerekend). Binnen de operationele kasstroom is gerekend met vijf jaren aan saneringssteun voor collega corporaties van in totaal € 1,4 miljoen). Tevens is hierbij gerekend met een verhuurdersheffing voor de eerstkomende vijf jaren van in totaal € 18,6 miljoen. Voor de komende vijf jaren voorziet De Kernen investeringen in nieuwbouw huurwoningen van circa € 79 miljoen. Daarnaast investeert zij circa € 23 miljoen in verbetering van haar bestaande bezit. Hierin zijn tevens energiematregelen opgenomen ter verbetering van het gemiddelde energielabel van haar bezit. Koopwoningen zal De Kernen nog maar zeer beperkt ontwikkelen.

#### WSW ratio's

De Kernen gebruikt in haar meerjarenperspectief onder andere de door het WSW gehanteerde ratio's als sturingselementen. Hieronder de ratio's uit de eerste vijf jaren van de meerjarenbegroting 2017-2026:

- De ICR (Interest Coverage Ratio) geeft weer in hoeverre De Kernen haar interestverplichtingen kan voldoen uit haar operationele kasstroom.
- De DSCR (Debt Service Coverage Ratio) drukt uit hoezeer De Kernen aan haar interest- en aflossingsverplichtingen kan voldoen.
- De LTV (Loan to Value) deelt het vreemd vermogen door de bedrijfswaarde van het vastgoed in exploitatie.
- De solvabiliteit wordt bepaald op basis van het eigen vermogen gedeeld door het totaal vermogen op basis van volkshuisvestelijke bestemming.
- Tenslotte hanteert het WSW tevens de dekkingsratio. Hierbij worden de schulden uitgedrukt in een percentage van de WOZ waarde van het bezit.

Gezien de gezonde financiële positie van De Kernen zijn de risico's relatief laag. Uiteraard volgt De Kernen desondanks de ontwikkelingen van deze ratio's en andere zaken scherp.

	2017	2018	2019	2020	2021	Norm
<b>Interest Coverage Ratio (ICR)</b>	1,7	2,2	2,2	2,4	2,5	> 1,4
<b>Debt Service Coverage Ratio (DSCR)</b>	2,2	2,2	2,1	2,2	2,3	> 1,0
<b>Loan to Value o.b.v. bedrijfswaarde (LTV)</b>	54,5	56,3	56,0	56,9	57,7	< 75,0
<b>Solvabiliteit o.b.v. vhw bestemming</b>	56,3	53,2	54,0	53,6	53,4	> 20,0
<b>Dekkingsratio</b>	16,8	17,7	17,4	17,8	18,1	< 50,0

### Risicoparagraaf

Beschrijving van de verwachte 'impact' op de resultaten en/of financiële positie indien één of meer van de voornaamste risico's en onzekerheden zich zouden voordoen en de maatregelen die zijn getroffen ter beheersing van de voornaamste risico's en onzekerheden.

Risicogebied	Risico's	Impact	Beheersingsmaatregelen	Risico bereidheid
	Betaalbaarheid en beschikbaarheid.	De impact van passend toewijzen is groot. Als we niets doen, dan nemen de wachtlijsten voor de primaire doelgroep toe en neemt hun keuzevrijheid af. Daarnaast plaatst passend toewijzen een aantal van onze ambities (zoals verduurzaming) in een nieuw licht en is het van invloed op onze verdien capaciteit. De veranderende samenstelling van onze doelgroep zorgt er tenslotte voor dat ons woningaanbod (groot en duur) steeds minder aansluit op de vraag (compact en betaalbaar).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verduurzamen woningbezit</li> <li>• Aanpassen huurbeleid</li> <li>• Betaalbare nieuwbouwwoningen</li> <li>• Splitsen bestaande woningen</li> </ul>	Risicobereidheid is laag
Strategisch	Zelfredzaamheid	De toename van het aantal kwetsbare groepen heeft niet alleen impact op onze dienstverlening, maar ook op ons woningbezit, de betaalbaarheid van onze woningen en de leefbaarheid in de wijk. Zelfstandig wonen en leven is voor deze groepen geen vanzelfsprekendheid. Het kan snel misgaan. In dit geval is het niet alleen de huurder, maar vaak ook de directe woonomgeving die hier last van ondervindt. Naar mate de groep minder zelfredzame huurders binnen onze doelgroep toeneemt, neemt ook het beslag op ons werkapparaat verder toe. Als we ons hier niet op voorbereiden, zal de efficiency en effectiviteit van onze dienstverlening hieronder lijden. We beschikken dan immers over te weinig middelen (tijd, mensen, netwerk, kennis) om deze groep passend van dienst te kunnen zijn. Maar ook de moderne klant vraagt om een aanpassing van onze dienstverlening. De ontwikkelingen op dit gebied gaan zo snel dat ons dienstverleningsconcept achterhaald dreigt te raken en niet langer aansluit op de wensen van nu. Stilstand betekent in dit geval letterlijk achteruitgang.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dienstverlening minder zelfredzame huurders.</li> <li>• Dienstverlening moderne klant</li> <li>• Samenbrengen zelfredzaam en minder zelfredzaam</li> <li>• Hulp en begeleiding bieden</li> <li>• Ondersteunen langer zelfstandig wonen</li> </ul>	Risicobereidheid is laag
	Leefbare kernen	De trek naar de steden en de toename van kwetsbare groepen in de wijk zijn trends die niet lijken te keren. Doen we niets, dan dreigen onze kernen qua voorzieningsniveau en bevolkingsopbouw uit balans te raken.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kernbranding</li> <li>• Gebiedsgerichte aanpak door o.a. prestatieafspraken en agenderen toekomstvisie</li> <li>• Kernplannen</li> </ul>	Risicobereidheid is laag
	Slagkracht	Er komen steeds meer opgaven op ons af die we niet langer alleen kunnen invullen. Nu het werkdomein en de investeringsruimte van ons en onze partners steeds verder begrensd worden, is samenwerking niet langer een pré maar zelfs noodzakelijk geworden om onze doelen te bereiken. Niets doen zou betekenen dat we niet langer in staat zijn om invulling te geven aan onze primaire opgaven en ambities.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkeling netwerkorganisatie</li> <li>• Managen van risico's en reputatie</li> </ul>	Risicobereidheid is laag

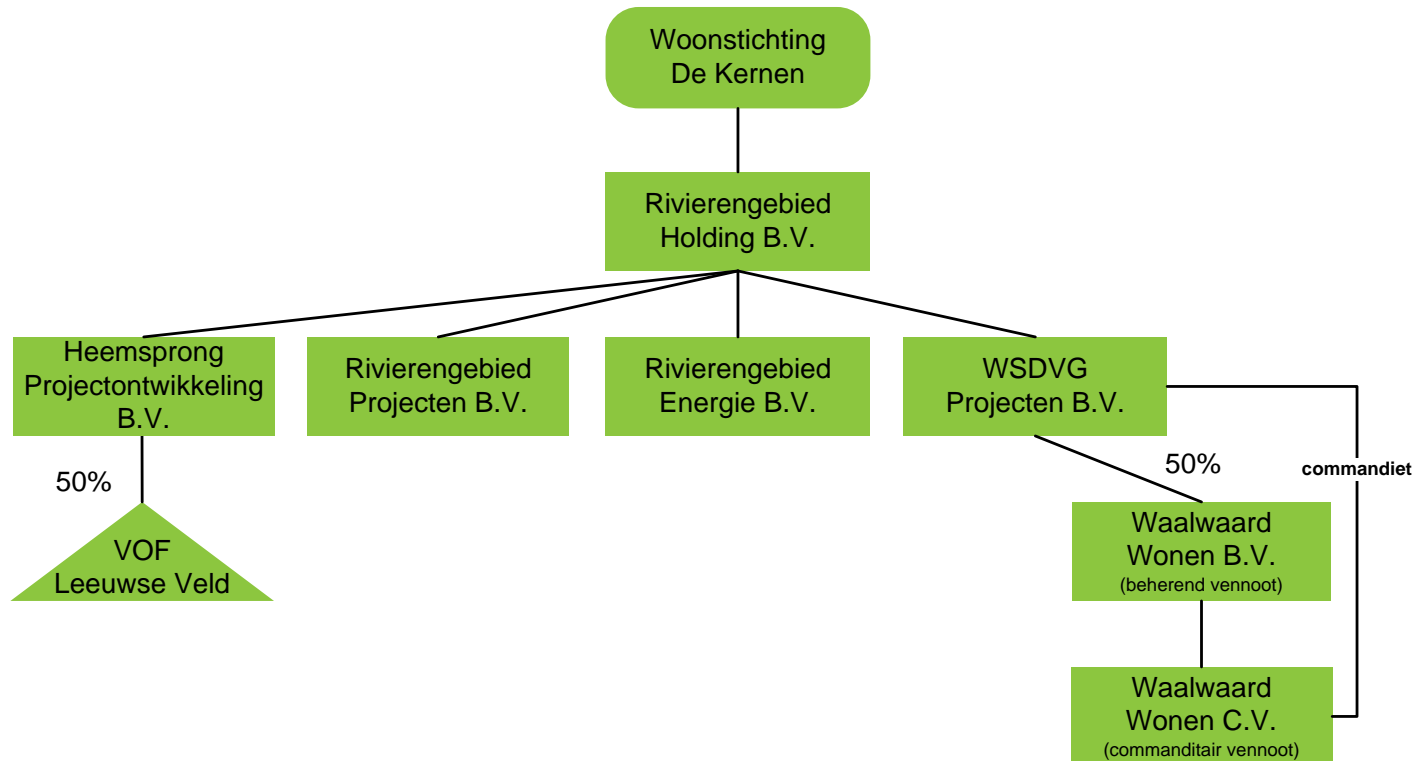
Risicogebied	Risico's	Impact	Beheersingsmaatregel(en)	Risico bereidheid
Operationeel	Ontwikkeling netwerkorganisatie,	De ontwikkeling naar een netwerkorganisatie is noodzakelijk om zo de interne en externe samenwerking te bevorderen in relatie tot het strategische risico "Slagkracht".	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trainen en opleiden van personeel.</li> <li>• Intervisie bijeenkomsten medewerkers</li> <li>• Integriteitsverklaring, getekend door management en toezichthouders.</li> <li>• Meldplicht nevenactiviteiten door medewerkers.</li> <li>• Waardenmanagement organisatiebreed.</li> <li>• Belbin rollen (inclusief gedragsvoorbeelden).</li> </ul>	Risicobereidheid is laag
	Opdrachtgeverschap en sluiten van contracten en samenwerkingsverbanden.	De impact van het niet voldoen aan de verwachtingen zoals neergelegd in contracten en afspraken is groot voor wat betreft het imago van de woningstichting.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duidelijke en heldere afspraken.</li> <li>• We doen wat we zeggen.</li> </ul>	Risicobereidheid is laag
	Renterisico	De impact van rentestijgingen kan aanzienlijk zijn, afhankelijk van de leningbehoefte in de komende jaren. Een rentestijging van 1% t.o.v. de huidig gehanteerde tarieven in de meerjarenbegroting zorgt voor een totale kostenstijging van 6,6 miljoen over de periode 2017-2026, zijnde een effectieve stijging van de rentelasten van ongeveer 15% over dezelfde periode.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spreiding van het renterisico over de jaren, waarbij het gemiddelde renterisico per jaar onder de 15% norm van het WSW wordt gehouden.</li> <li>• Continue volgen van de renteontwikkeling.</li> </ul>	Risicobereidheid is laag
Financieel	Heffingen overheid	De financiële impact van de heffingen is groot. Een omvangrijke stijging in deze heffingen zal direct effect hebben op de financiële mogelijkheden van de woningstichting. Over de periode 2017-2026 bedragen de begrote uitgaven inzake verhuurderheffing, vennootschapsbelasting en OZB 32% van de totale uitgaven.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verwachte ontwikkelingen in de heffingen blijven volgen. Wanneer een omvangrijke stijging wordt verwacht, wordt de impact hiervan op het meerjarenperspectief direct bepaald.</li> </ul>	Risicobereidheid is laag
	Inflatie op o.a. bouwkosten	De impact van een stijging van de bouw- en onderhoudskosten kan fors zijn. In de meerjarenbegroting 2017-2026 is reeds rekening gehouden met een hogere inflatie dan de standaard parameter van 2,50% (2,75% in 2017 en 3% in de jaren 2018-2020)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De inflatie-ontwikkeling blijven volgen. Wanneer een omvangrijke stijging wordt verwacht, wordt de impact hiervan op het meerjarenperspectief direct bepaald.</li> </ul>	Risicobereidheid is laag
Compliance	Niet voldoen aan wet- en regelgeving	Het niet voldoen aan wet- en regelgeving kan leiden tot sancties met een behoorlijke impact op de organisatie.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De wet- en regelgeving is verwerkt in de diverse processen.</li> <li>• Een van onze medewerkers toetst de naleving op de wet- en regelgeving en geeft adviezen (compliance).</li> <li>• Interimcontrole.</li> <li>• Werkgroepen woningwet.</li> </ul>	Risicobereidheid is laag
	Informatiebeveiliging	Informatielekken kunnen ervoor zorgen dat privacygevoelige informatie op straat komt te liggen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zorgvuldig ingerichte ICT-omgeving.</li> <li>• Duidelijk vastgestelde regels.</li> <li>• Er is een toets verricht om de kwetsbaarheid van onze systemen vast te stellen: positief oordeel.</li> </ul>	Risicobereidheid is laag

## Deelnemingen in rechtspersonen

De Kernen participeert in de volgende rechtspersonen:

- CV Partners Uithof III (realisatie studentenhuysvesting in Utrecht);
- Woningnet (organisatie die de woonruimteverdeling faciliteert);
- Rivierengebied Holding B.V. (rechtspersoon waarbinnen vastgoedontwikkeling en energielevering is ondergebracht).

## Juridische structuur Woonstichting De Kernen



### Rivierengebied Holding B.V.

Rivierengebied Holding B.V. is in 2007 opgericht waarvan de toegelaten instelling Woonstichting De Kernen 100% van de aandelen bezit met daaronder een aantal werk -B.V.'s waarvan de Holding 100% eigenaar is.

### Heemsprong Projecten B.V.

Heemsprong Projectontwikkeling B.V. is in 2011 is opgericht. Er is een samenwerking aangegaan met de VOF Leeuwse Veld waarin Heemsprong Projectontwikkeling B.V. 50% participeert en een projectontwikkelaar voor de andere 50%. De VOF Leeuwse Veld ontwikkelt huur- en koopwoningen in Beneden Leeuwen.

### Rivierengebied Projecten B.V.

Rivierengebied Projecten B.V. is zoals Rivierengebied Holding B.V. eveneens in 2007 opgericht. Momenteel is de belangrijkste activiteit van deze B.V. het beheren en verkopen van grondposities die niet bestemd zijn voor sociale woningbouw. Deze gronden zijn in het verleden gekocht van de Toegelaten Instelling. Voor een deel van de gronden is inmiddels een koopovereenkomst gesloten.

### Rivierengebied Energie B.V.

Rivierengebied Energie B.V. in 2010 is opgericht. Hierin is de exploitatie van de energievoorziening van Het complex Slotshof ondergebracht. Een warmte- en koudeopslagsysteem voorziet het complex van warmte, koelte en warmtapwater.

### WSDVG Projecten B.V.

WSDVG Projecten B.V. is in 2006 door Woningstichting De Vijf Gemeenten opgericht. WSDVG Projecten B.V. heeft in 2009 Waalwaard Wonen B.V. en Waalwaard Wonen C.V. opgericht. Gezamenlijk zijn BNG Gebieds-ontwikkeling B.V. en WSDVG Projecten B.V. de commanditaire vennoten (ieder voor 50%). In 2017 is voor Waalwaard Wonen B.V. en Waalwaard Wonen C.V. het principebesluit genomen om beide vennootschappen op te heffen.

# 5

## VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN

**2016 was een bewogen jaar voor de Raad van Commissarissen (hierna te noemen de RvC) van De Kernen. In onze rol als klankbord voor de bestuurder; maar ook als toezichthouder van De Kernen. We zijn als raad zeer actief geweest met het implementeren van de nieuwe woningwet binnen De Kernen. Statuten en reglementen zijn herschreven, beoordeeld en goedgekeurd. Dynamiek was ook binnen onze eigen raad het trefwoord in 2016. We zijn we gaan werken met een remuneratiecommissie en een auditcommissie. We kozen een nieuwe voorzitter, een nieuwe vicevoorzitter en we wierven een nieuwe commissaris.**

Met tevredenheid stellen we vast, dat de grote dynamiek niet tot teruggang in kwaliteit en resultaten heeft geleid. Sterker nog: 2016 was een jaar van verbetering en verankering. De Kernen staat als een huis! Een prachtig visitatierapport vormde het mooie slotakkoord eind 2016. Deze is te vinden op de website van De Kernen. Maar ook op basis van eigen indicatoren stellen we vast dat het goed gaat met De Kernen. We verkeren financieel in rustig vaarwater.

Daarbij is ook onze score op de Aedes benchmark prima (lees via onderstaande QR-code het [artikel](#) op onze website). Dit alles is bereikt door hard werken van alle betrokkenen. Als constante geldt daarbij de insteek 'Wat is het juiste voor onze huurder?' Deze insteek zit in het DNA voor de gehele woonstichting. Voor komend jaar varen we dezelfde koers.



Bericht [www.dekernen.nl](http://www.dekernen.nl)

### **Toezichtvisie**

Woningcorporaties kunnen rekenen op een forse belangstelling vanuit de samenleving. Incidenten in de volkshuisvesting hebben geleid tot externe druk, die ook de rol van het intern toezicht beïnvloedt. De herziene woningwet (juli 2015) en de nieuwe governance code uit 2015 stellen nieuwe eisen aan de governance van woningcorporaties. In dit kader hebben ook het bestuur en de RvC bij de Kernen zich gebogen over hun visie op toezicht. Uitgangspunt is dat de RvC het in de wet en statuten verankerde orgaan is. De RvC is belast met het toezicht houden op het bestuur. Op onze website leest u het document 'Toezichtvisie De Kernen'.

### **Algemeen**

De wereld verandert; ook de accenten binnen de activiteiten van de RvC zijn aan het veranderen. De wet, de governance code, het maatschappelijk debat rondom volkshuisvesting zijn daar debet aan. De contactmomenten met de uitvoeringsorganisatie van De Kernen zijn intensiever geworden. Het is een reis die we samen maken om onze kerntaken (toezichthouder, klankbord en werkgever van bestuurder) goed uit te voeren. In een veranderende omgeving. In een verschuiving naar een netwerkorganisatie. Nieuwe leden, andere rollen zorgen voor een frisse blik, andere invalshoeken en vragen die niet eerder gesteld werden. Op deze manier geven we invulling aan onze rol.

Verder hanteren we de volgende vijf principes, die in dit jaarverslag terug komen:

- Het belang van (toekomstige) huurders of bewoners, waar het gaat over waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht.
- De manier waarop bestuur en RvC aanspreekbaar zijn op resultaten.
- De toetsstenen van geschiktheid voor bestuur en RvC
- De dialoog met (toekomstige) bewoners, gemeente en andere belanghebbende partijen.
- Besteden van aandacht aan het beheersen van de risico's verbonden aan de activiteiten.

### **Netwerkorganisatie**

De Kernen is een netwerkorganisatie geworden afgelopen jaren. Met een doorsnede van de organisatie, het management, de ondernemingsraad en de voltallige RvC hebben we een themamiddag rondom het onderwerp netwerkorganisatie gehad in 2016. De leden van de RvC waren onder de indruk. Ook was er een zeer positief oordeel van de visitatiecommissie op dit punt.

Om in een netwerkorganisatie te kunnen werken, is een belangrijke basis dat we elkaar vertrouwen. Een belangrijke vraag is hoe verhoudt vertrouwen zich tot toezicht? Dit vraagstuk is onderdeel van een puzzel die we samen moeten leggen in 2017.

### **Samenwerken en netwerken met belanghebbenden**

De RvC is zich er van bewust dat zij een onderdeel is van een groter geheel. Om succesvol te zijn met elkaar is het van belang dat er regelmatig contact is met de diverse belanghebbenden.

- **Bewonersraad:** In 2016 zijn er verschillende contactmomenten geweest met de bewonersraad. Tijdens de jaarlijkse gezamenlijke vergadering, tijdens aanstellen van de nieuwe commissaris, kennismaking van de beide voorzitters. Ook waren de huurderscommissarissen als toehoorder aanwezig op de jaarvergadering van Bewonersraad. Op deze bijeenkomst is uitvoerig gesproken over de rol en betrokkenheid van huurders van De Kernen bij de totstandkoming van de prestatieafspraken met de gemeenten.
- **Gemeenten:** vanuit de RvC is in 2016 actief deelgenomen aan 'belanghebbenden-bijeenkomsten' in de diverse gemeentes waar De Kernen actief is.
- **Managementteam:** Ook met het managementteam van De Kernen is er overleg. Tijdens themabijeenkomsten, tijdens de behandeling van de reglementen en statuten, vanuit de auditcommissie, maar ook bij behandeling van individuele dossiers is er frequent contact tussen leden van de RvC en het managementteam.
- **OR:** Op de jaarlijkse themabijeenkomst ontmoeten de leden van de RvC de leden van de OR en werd over verschillende onderwerpen van gedachten gewisseld. Verder is tijdens het jaarlijks projectenbezoek in ons werkgebied door een OR lid een rondleiding verzorgd. Naast eerder genoemde themabijeenkomst is er geen aanleiding geweest om verder overleg met de OR te voeren.
- **Dag van het huren:** Tijdens de Dag van het huren hebben de huurderscommissarissen deelgenomen en huurders thuis bezocht om deze in het zonnetje te zetten. Zeker ook om op een andere manier dan regulier, informatie op te doen over wat er zóal speelt bij huurders. Dit is door beide commissarissen

rissen als zeer waardevol ervaren. Het is leerzaam om in een ontspannen sfeer te luisteren naar onze huurders.

- **Aanwezigheid bij officiële handelingen:** bij de opening van de De Herbergier, start sloop en start bouw Varikse3hoek Heerewaarden en de start van het project zonnepanelen was er een vertegenwoordiging van de RvC aanwezig.

### **Remuneratiecommissie**

De remuneratiecommissie: voorzitter en vice-voorzitter van de RvC heeft de jaarlijkse beoordeling gedaan in december 2016 over het functioneren en belonen van de directeur-bestuurder.

### **Onafhankelijkheid en deskundigheid**

Hoe garandeert de RvC zijn onafhankelijkheid? We houden ons aan de spelregels van de Woningwet en Governancecode en leggen hier verantwoording over af. Met één aspect uit de governancecode gaat de Kernen anders om. Zo heeft onze directeur-bestuurder een vaste aanstelling en geen aanstelling voor een periode van vier jaar, dit valt onder overgangsbepaling. Alle leden van de RvC zijn onafhankelijk van De Kernen. Voorts ondergaan de leden de zogenoemde 'fit en proper test' van de Autoriteit Wonen; dit is de toets waarbij door de Autoriteit Wonen gekeken wordt naar de geschiktheid en betrouwbaarheid van de commissaris. RvC leden tekenen een integriteitsverklaring en zijn continue oplettend naar elkaar. Het zit in soms kleine verbanden die gelegd kunnen worden. We hebben allemaal onze blinde vlekken en houden elkaar scherp.

'Deskundigheid' begint aan de voorkant bij de werving en selectie. We werven nieuwe leden breed. Ook de BewonersRaad kijkt mee, een extern bureau, de directeur-bestuurder en de RvC leden. Heel specifiek zoeken we naar een bepaalde deskundigheid. We zorgen ervoor dat de RvC pluriform is samengesteld. De raad bestaat uit leden met specifieke deskundigheid op terreinen als volkshuisvesting, vastgoed, financiën, governance, management en organisatie.

De RvC borgt ook de regionale binding. Naast hun specifieke deskundigheid zijn de leden op alle terreinen voldoende deskundig om de hoofdlijnen van het totale beleid te kunnen beoordelen. De leden zijn benoemd aan de hand van een schriftelijke profiel-schets, deze is terug te vinden op onze website. Het competentieprofiel is aangepast en in overeenstemming gebracht met de wettelijke eisen.

### **Tegenstrijdige belangen**

In 2016 vonden geen situaties met tegenstrijdige belangen en onverenigbaarheden plaats binnen De Kernen.

## Samenstelling van de raad

### De heer drs. J. van den Dungen

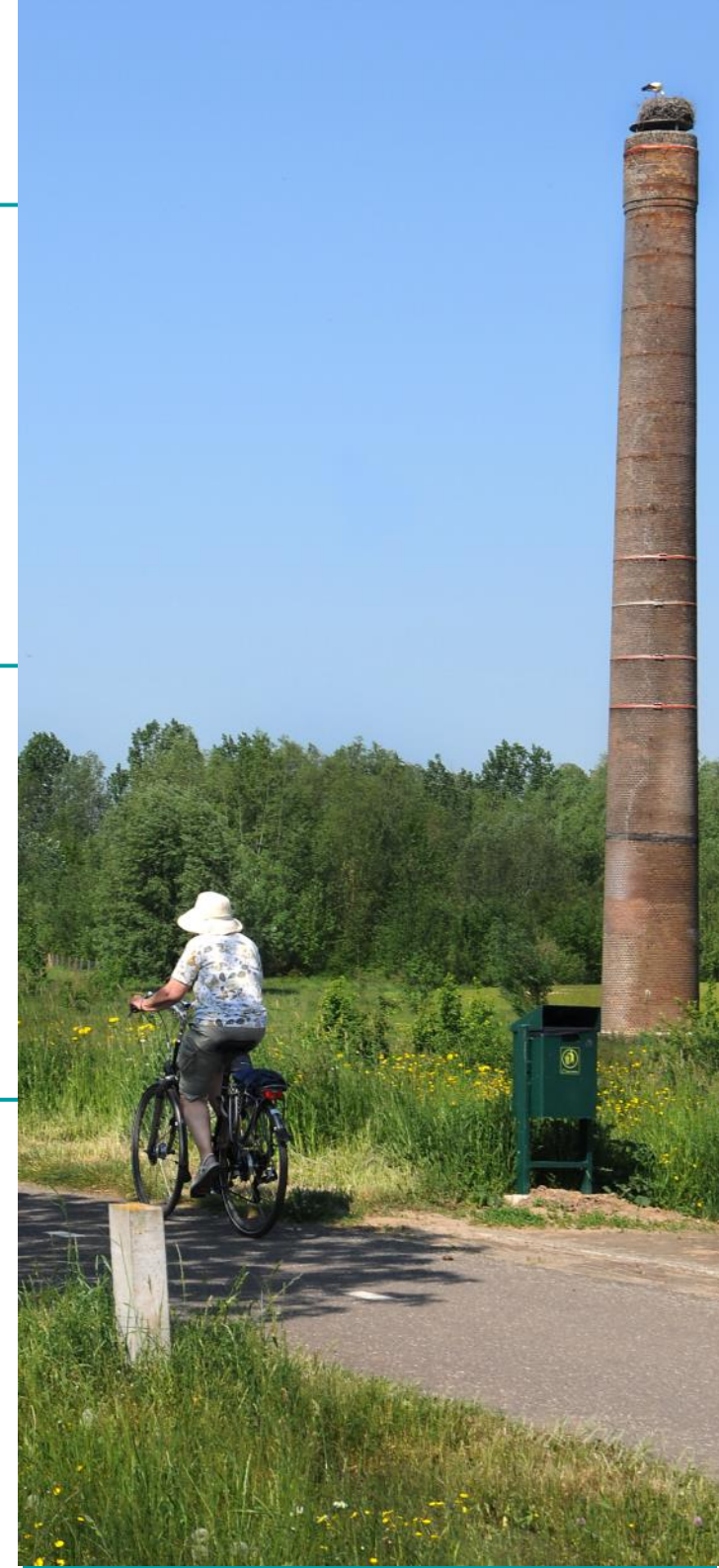
Hoofdfunctie:	voorzitter (vanaf 8 maart 2016), lid van renumeratiecommissie
Beroep:	Manager Smart Home Feenstra
Nevenfunctie:	lid Raad van Toezicht 'De Roerdomp' Nieuwegein lid Raad van Toezicht Stichting Installatiewerk Midden
Expertise:	bedrijfskunde, algemeen management
Leeftijd:	46
Benoemd sinds:	17 december 2012
Mogelijke datum herbenoeming:	17 december 2016 (herbenoemd per 1 december 2016)
Beloningen:	als vice-voorzitter (tot 1 maart 2016) € 1.500 als voorzitter (vanaf 1 maart 2016) € 10.301
Belastbare onkostenvergoedingen:	geen
Beloningen betaalbaar op termijn:	geen
PE-punten:	14

### Mevrouw drs. I.L. Bergsma, MBA-H

Hoofdfunctie:	vice-voorzitter (vanaf 8 maart 2016), voorzitter renumeratiecommissie
Beroep:	leiderschapscoach en consultant
Nevenfunctie:	voorzitter Raad van Commissarissen Groenwest lid Raad van Toezicht Openbaar Onderwijs Rivierenland (OPO-R)
Expertise:	deskundig op het terrein van economie, zorg
Leeftijd:	60
Benoemd sinds:	30 juni 2015
Mogelijke datum herbenoeming:	30 juni 2019 (herbenoembaar)
Beloningen:	€ 10.056
Belastbare onkostenvergoedingen:	€ 259
Beloningen betaalbaar op termijn:	geen
PE-punten:	16

### De heer drs. J. Wielders

Hoofdfunctie:	lid
Beroep:	zelfstandig adviseur/onderzoeker
Nevenfunctie:	toezichthouder ONS Welzijn
Expertise:	sociaal beleid/publieke domein
Leeftijd:	58
Benoemd sinds:	9 oktober 2013
Mogelijke datum herbenoeming:	9 oktober 2017 (herbenoembaar)
Beloningen:	€ 10.056
Belastbare onkostenvergoedingen:	€ 720
Beloningen betaalbaar op termijn:	geen
PE-punten:	11



#### De heer ir. P. Esveld

Hoofdfunctie:	lid, lid auditcommissie
Beroep:	directeur Vastgoedregie bij Vivare (tot 1 januari 2017) directeur bij AKRO –consult (vanaf 1 januari 2017)
Nevenfunctie:	voorzitter Bommelse Kunstroute
Expertise:	organisatieverandering, conflictbemiddeling, woning- en gebiedsontwikkeling.
Leeftijd:	49
Benoemd sinds:	10 december 2013
Mogelijke datum herbenoeming:	10 december 2017 (herbenoembaar)
Beloningen:	€ 10.056
Belastbare onkostenvergoedingen:	€ 274
Beloningen betaalbaar op termijn:	geen
PE-punten:	18

#### De Heer N. Kees, RA

Hoofdfunctie:	lid, voorzitter auditcommissie
Beroep:	controller
Nevenfunctie:	bedrijfsadviseur
Expertise:	financiën en accountancy
Leeftijd:	52
Benoemd sinds:	1 september 2016
Mogelijke datum herbenoeming:	1 september 2020 (herbenoembaar)
Beloningen:	€ 3.352
Belastbare onkostenvergoedingen:	geen
Beloningen betaalbaar op termijn:	geen
PE-punten:	6

#### De heer drs. J. van Dort

Hoofdfunctie:	voorzitter RvC tot 5 februari 2016
Beroep:	interimmanager/ organisatieadviseur
Nevenfunctie:	voorzitter Raad van Toezicht, SWK-groep, voorzitter Rekenkamercommissies Vallei en Veluwerand, voorzitter Raad van Commissarissen Arcade
Expertise:	bestuurlijke ervaring, heldere visie op maatschappelijk ondernemen, deskundig op het gebied van volkshuisvesting, financiën, organisatiekunde, goede sociale, communicatieve en leiderschapsvaardigheden
Leeftijd:	69
Benoemd sinds:	1 oktober 2006 (binnen Woningstichting Rivierengebied nadien Waterborgh Wonen) 1 januari 2010 Woonstichting De Kernen (fusiedatum)
Mogelijke datum herbenoeming:	5 februari 2016 (niet meer hernoembaar)
Beloningen:	€ 1.800
Belastbare onkostenvergoedingen:	€ 32
Beloningen betaalbaar op termijn:	geen
PE-punten:	geen

#### Wisselingen binnen de RvC

Begin 2016 vertrok de voorzitter (J. van Dort) conform rooster van aftreden. In maart heeft de RvC besloten de vicevoorzitter J. van den Dungen als nieuwe voorzitter te benoemen. I. Bergsma werd benoemd als vicevoorzitter. De werving van een nieuwe commissaris heeft medio 2016 plaatsgevonden. De selectiecommissie bestond uit de leden van de remuneratiecommissie, een lid namens de Bewonersraad en de directeur-bestuurder als adviseur. De commissie heeft specifiek geselecteerd op kandidaten met een financieel profiel en beoogd voorzitter van de nieuwe auditcommissie.

J. van den Dungen was per 1 december 2016 aftredend en benoembaar voor een nieuwe periode van vier jaar. De remuneratiecommissie (waarbij J. van den Dungen werd vervangen door P. Esveld) begeleidde de herbenoeming met hulp van een extern bureau. Op basis van een positief advies van de HBV, van de directeur-bestuurder en een positieve zienswijze van de Autoriteit Wonen besloot de RvC, J. van den Dungen te benoemen voor een nieuwe periode van 4 jaar. J. van den Dungen is samen met J. Wielders specifiek geselecteerd als huurderscommissaris.

#### Man/vrouwverdeling Bestuur en Raad van Commissarissen

De RVC binnen de Kernen heeft een man vrouw verdeling van 4 tot 1. De Kernen streeft ernaar om in de toekomst bij wisselingen binnen de RVC tot een andere verdeling te komen. Bij de werving van nieuwe leden staat op basis van het functieprofiel, kennis en kunde van de geselecteerde kandidaten bij de uiteindelijke keuze altijd bovenaan.



### **Ontwikkeling kennispeil**

We voldoen aan het Reglement Permanente Educatie van de VTW (minimaal 10 PE punten over 2015-2016). Er zijn bijeenkomsten bezocht van de VTW, masterclasses, symposia en de governance-opleiding.

Om op de hoogte te blijven van de actuele ontwikkelingen binnen de sector en De Kernen, zijn er themamiddagen georganiseerd. In 2016 zijn de thema's maatschappelijk rendement en netwerkorganisatie georganiseerd. Hierbij zijn de leden RvC, de OR, medewerkers van De Kernen en de Bewonersraad aangeschoven.

Verder zijn we goed geïnformeerd over plaatselijke en volkshuisvestelijke ontwikkelingen door:

- berichten uit de krant;
- Krantenknipsels;
- VTW berichten;
- Persberichten;
- deelname aan contactmiddagen;
- Projectbezoeken;
- informatie uitwisselen met andere stakeholders, waaronder de Bewonersraad;
- aanwezig tijdens stakeholdersbijeenkomsten (op niveau van gemeente).

### **Eigen functioneren en zelf-evaluatie**

Over het jaar 2015 hebben we aanvang 2016 met een externe partij de zelfevaluatie gedaan. Uit deze evaluatie kwam naar voren, dat er binnen de reguliere RvC-vergaderingen behoefte was aan een contactmoment zonder directeur-bestuurder. Elke vergadering is sindsdien het eerste half uur hiervoor ingeruimd. Ook is binnen de evaluatie besloten om een auditcommissie en remuneratiecommissie in te stellen. Verder hebben we als wens geformuleerd om een visie op toezicht te formuleren. Deze is kort daarna vervaardigd.

Over 2016 heeft de zelfevaluatie begin 2017 plaatsgevonden. Deze is door de RvC zelf gedaan. Hiervoor is gekozen vanuit de overweging dat de nieuwe leden, frisse en nieuwe ideeën hebben en de RvC hierdoor scherp is naar elkaar.

Twee belangrijke thema's kwamen in de zelfevaluatie naar voren: Als eerste de samenwerking tussen bestuurder en RvC; hiervoor spraken we af dat we los van de inhoud met elkaar het gesprek zullen aangaan over onze visie op bestuur en toezicht. Dit is geagendeerd voor 2017. Als tweede het organisatorische deel van de vergaderingen. Dit beslaat een breed spectrum van kwaliteit van stukken, tijdigheid van agenda en vergaderdiscipline. We maakten werkafspraken over hoe we hier verbeteringen in aanbrengen.

Gezamenlijk stelden we vast dat het zinvol is jaarlijks stil te staan bij ons functioneren om zodoende te blijven verbeteren.

### **Beloning RvC**

De remuneratiecommissie heeft de RvC een voorstel gedaan voor de bezoldiging van de RvC om deze meer in pas te laten lopen met de Honoreringscode commissarissen van de VTW. De RvC is hiermee akkoord gegaan.

### **Functioneren en beloning directeur-bestuurder**

De remuneratiecommissie heeft eind december 2016 een beoordelingsgesprek gevoerd met de directeur-bestuurder. Daarvoor heeft zij mede gebruik gemaakt van de input van de RvC leden en leden van de Bewonersraad. De RvC is tevreden over het functioneren van de directeur-bestuurder in 2016. Over het functioneringsgesprek is eind januari 2017 gerapporteerd aan de voltallige RvC.

Met betrekking tot de periodiek betaalde beloningen aan de directeur-bestuurder in 2016: de beloning van de directeur-bestuurder is onderhevig aan de WNT en de sectorbrede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties en de hierbij behorende overgangsregeling.



<b>Naam:</b>	Ing. M.C. Kempe
<b>Geslacht:</b>	man
<b>Geboortedatum:</b>	4 juli 1963
<b>Werkzaam in huidige functie sinds:</b>	1 januari 2010
<b>Werkzaam bij de organisatie sinds:</b>	15 juli 1997
<b>Duur benoeming:</b>	onbepaalde tijd
<b>Beloning:</b>	€ 119.677
<b>Belastbare onkostenvergoedingen:</b>	geen
<b>Beloningen betaalbaar op termijn:</b>	€ 19.793
<b>PE-punten:</b>	250
<b>Nevenfuncties:</b>	
	- kandidaatstelling commissie Aedes;
	- lid sector adviescommissie Sanering SHH (Stichting Humanitas Huisvesting)

### **Auditcommissie**

Tot 1 september 2016 heeft de RvC het toezicht op de financiële prestaties en risico's als college uitgevoerd. Zij heeft met ingang van 1 september 2016 een auditcommissie ingesteld om zodoende binnen de commissie meer aandacht te geven aan haar wettelijke taak op dit belangrijke aandachtsgebied. Tevens komt hiermee voor de raad tijd vrij voor haar toezichthoudende rol die meer aandacht vergt door de invoering van de Nieuwe Woningwet, aanvullende regelingen en de Autoriteit Woningcorporaties.

De auditcommissie rapporteert haar bevindingen aan de raad en heeft een adviserende rol. Tevens vervult zij een klankbordrol naar de directeur-bestuurder.

### **Werkzaamheden RvC tot 1 september 2016**

De RvC heeft in 2016 onder andere de managementletter en het accountantsverslag over 2015, de jaarrekening en het jaarverslag 2015 besproken met de directeur-bestuurder en de manager Bedrijfsvoering in het bijzijn van de accountant (E&Y), waarna de RvC het jaarverslag en jaarrekening 2015 op 23 mei 2016 heeft goedgekeurd. Ook is uitvoerig stil gestaan bij de beoordeling van nieuwe wetgeving en goed ondernemingsbestuur. Hiertoe werd onder andere de implementatie van de Nieuwe Woningwet nauwgezet ge-

volgd, waarbij diverse reglementen en nieuwe statuten van De Kernen zijn goedgekeurd.

Door één van de leden van de RvC, de heer Esveld, is in voorjaar 2016 informeel de rol van auditcommissie opgepakt, onder meer door enkele gesprekken met de directeur-bestuurder, het M.T. en de externe accountant.

### **Werkzaamheden auditcommissie vanaf 1 september 2016**

De werkzaamheden van de auditcommissie richten zich, conform het reglement van de commissie, op de advisering van de RvC omtrent het toezicht op (onder meer) het gebied van financiën, interne beheersing, risico's, treasury en werkzaamheden en aanbevelingen van de accountant en de werkzaamheden van controller. Het reglement van de commissie is gepubliceerd op de website van De Kernen. Meer uitleg over haar werkzaamheden is te vinden in art. 3 van dit reglement.

De auditcommissie kwam in het afgelopen jaar drie keer bij elkaar. Eén keer kwam zij bijeen om bij aanvang van de commissie kennis te maken, goed zicht te krijgen op de stand van de financiële positie, lopende dossiers, een eerste oordeel te vormen over de kwaliteit van verslaglegging en de interne sturing en (risico-) beheersing. Ook heeft zij één keer vergaderd met de directeur-bestuurder, de manager Bedrijfsvoering en de controller. Belangrijkste agendapunten waren de meerjarenbegroting 2017-2026, invulling van de wettelijk regeling van de rol van de controller vanaf 2017 en het scheidingsvoorstel DAEB-niet DAEB. Tevens heeft te zamen met de directeur-bestuurder een beoordeling plaatsgevonden van het functioneren van de externe accountant, zijn onafhankelijkheid en de bezoldiging. Dit overeenkomstig artikel 16 lid 16 van het reglement van de RvC.

Ook heeft de commissie één keer gesproken met de externe accountant (E&Y). De onderwerpen van dit gesprek waren: een nadere kennismaking, een toelichting op verschillende onderwerpen vanuit de optiek van de accountant, de vervolgoopdracht voor boekjaar 2016 en tot slot een verkenning van de (on-)mogelijkheden voor een eventuele verlenging van de opdracht voor boekjaar 2017, gezien komende wijzigingen in de wetgeving (OOB-status). De gesprekken met de directeur-bestuurder en het gesprek met de accountant hebben niet geleid tot aanvullende controle-onderwerpen in de controleopdracht over boekjaar 2016. De heer Kees, nieuw als lid van de RvC en voorzitter van de auditcommissie, heeft met de directeur-bestuurder, de controller en de leden van het M.T. diverse kennismakingsgesprekken gevoerd. Opvallend hierbij waren de openheid en het belang die zij hechten aan de soft-controls zoals cultuur en gedrag.

In 2016 heeft de auditcommissie advies uitgebracht aan de RvC over de volgende onderwerpen:

- de 2<sup>e</sup> trimesterrapportage over 2016;
- de opdracht aan de accountant tot controle van de jaarrekening 2016;
- de meerjarenbegroting 2017-2026;
- het concept scheidingsplan DAEB-niet-DAEB-activiteiten.

Onder andere via de trimesterrapportage ontvangen de RvC en de auditcommissie informatie over de ontwikkeling van de strategische, financiële en operationele prestaties. De auditcommissie werd ook tussentijds geïnformeerd over de voortgang van diverse dossiers. Op basis van informatie uit de managementletter van de accountant en informatie van het bestuur komt de RvC tot het oordeel dat De Kernen de realisatie van de strategische doelstellingen goed beheerst. Het visitatierapport over 2011-2015 onderbouwt dit ook. Het vormgeven van risico- en prestatie management en de operationele beheersing verdient meer aandacht en uitwerking.

### **Werkzaamheden Raad van Commissarissen**

De raad kwam in 2016 13 keer bij elkaar waarvan 11 keer met de directeur-bestuurder.

#### *Behandelde onderwerpen:*

- Burg. Posweg 3-5 te Poederoijen\*
- Waalwaard Wonen
- Verslaglegging behandeling klachten van De Kernen vanuit SWR Klachtencommissie
- Visitatie De Kernen 2016
- Werving en selectie commissaris
- Jaarverslag volkshuisvestelijk De Kernen en jaarrekening De Kernen over 2015
- Jaarstukken Holding BV over 2015
- Samenwerking Bewonersraad en De Kernen
- Nieuwe Woningwet – Governance
- Meerjarenbegroting 2017
- Scheidingsvoorstel DAEB
- Managementletter en het accountantsverslag over boekjaar 2015
- Geactualiseerde verkooplijst De Kernen
- Kiezen van nieuwe voorzitter en vicevoorzitter.
- Formele herbenoeming J. van den Dungen

*\*tijdens een externe controle bleek dat er geen toestemming was van de autoriteit wonen voor de verkoop van dit object aan een niet natuurlijk persoon. Hier is na de verkoop alsnog toestemming voor gevraagd bij autoriteit wonen en deze is ook verkregen.*

#### *Besluiten*

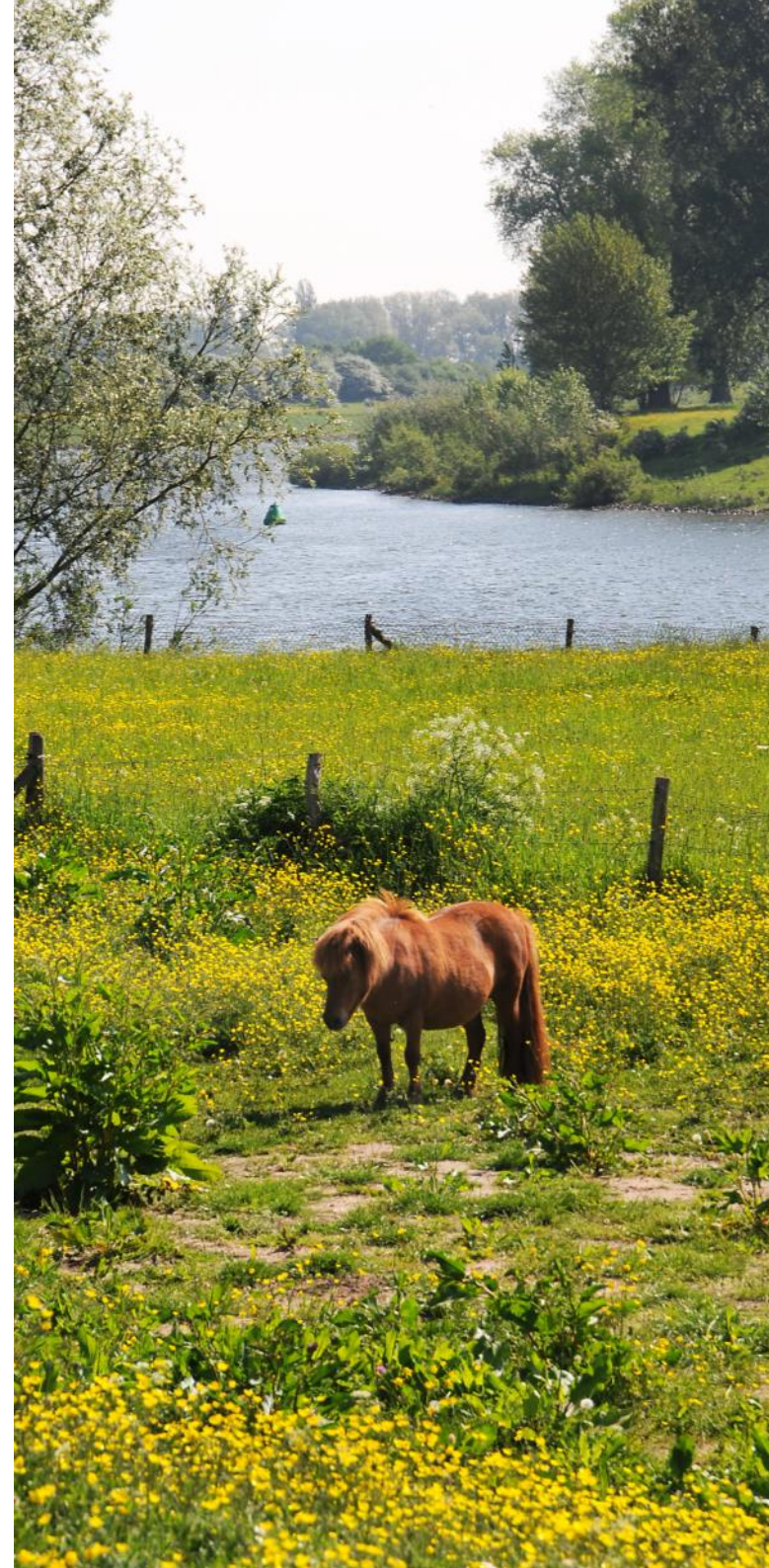
- Aftreden voormalige voorzitter J. van Dort per 5 februari 2016;
- Benoeming J. van den Dungen als voorzitter;
- Benoeming I. Bergsma als vice-voorzitter en als voorzitter van de remuneratiecommissie;
- Benoeming N. Kees als commissaris en als voorzitter van de auditcommissie;
- Jaarverslag en jaarrekening De Kernen 2015;
- Herbenoeming J. van den Dungen als voorzitter;
- Meerjarenbegroting 2017;

- Scheidingsvoorstel DAEB;
- Geactualiseerde verkooplijst.

#### **Conclusie**

De Raad van Commissarissen legt met dit verslag publiekelijk verantwoording af over de wijze waarop de raad invulling geeft en heeft gegeven aan de uitvoering van zijn verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden.

Namens de Raad van Commissarissen  
drs. J. van den Dungen  
voorzitter



# JAARREKENING



## Geconsolideerde balans per 31 december 2016 (voor resultaatbestemming)

### Activa

(in duizenden euro's)

#### Vaste activa

##### **Materiële vaste activa**

	<u>2016</u>		<u>2015</u>
1 DAEB vastgoed in exploitatie	464.846		437.559
2 Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	15.490		15.358
3 Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	8.785		9.470
4 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	3.145		1.865
5 Onroerende en roerende zaken t.d.v. de exploitatie	<u>1.120</u>		<u>1.376</u>
		493.386	465.628

##### **Financiële vaste activa**

6 Latente belastingvordering(en)	3.841		5.026
7 Andere deelnemingen	<u>398</u>		<u>225</u>
		<u>4.239</u>	<u>5.251</u>

*Som der vaste activa (transport)*

497.625

470.879

**Geconsolideerde balans per 31 december 2016**  
(voor resultaatbestemming)

**Activa**

(in duizenden euro's)

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
<i>Transport</i>	<i>497.625</i>	<i>470.879</i>
<b><u> Vlottende activa </u></b>		
<b>Vorraden</b>		
9 Vastgoed bestemd voor verkoop	3.267	3.287
10 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop	977	2.551
11 Vastgoed niet in ontwikkeling	1.614	1.931
12 Overige voorraden	60	58
	<b>5.918</b>	<b>7.827</b>
<b>Vorderingen</b>		
13 Huurdebiteuren	448	467
14 Gemeenten	19	3
15 Overige vorderingen	527	613
16 Overlopende activa	573	439
17 Belastingen en premies sociale verzekeringen	0	530
	<b>1.567</b>	<b>2.052</b>
<b>19 Liquide middelen</b>	<b>9.592</b>	<b>4.117</b>
Som der vlottende activa	<b>17.077</b>	<b>13.996</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>514.702</b>	<b>484.875</b>

**Geconsolideerde balans per 31 december 2016**  
( voor resultaatbestemming)

**Passiva**

(in duizenden euro's)

	<u>2016</u>		<u>2015</u>
<b>Groepsvermogen</b>			
20	278.744		258.860
21	78.897		88.530
22	<u>31.699</u>		<u>10.251</u>
		389.310	357.641
<b>Voorzieningen</b>			
23	<u>4.349</u>		<u>2.895</u>
		4.349	2.895
<b>Langlopende schulden</b>			
25	1.645		2.382
26	104.580		102.729
27	<u>8.876</u>		<u>9.666</u>
		115.101	114.777
<b>Kortlopende schulden</b>			
28	1.271		2.892
29	482		1.428
30	45		47
31	4.144		4.897
32	<u>0</u>		<u>298</u>
		5.942	9.562
<b>Totaal passiva</b>		<u><u>514.702</u></u>	<u><u>484.875</u></u>

## Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2016

(in duizenden euro's)

	2016		2015
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>			
32	28.512		28.218
33	412		453
34	-679		-652
35	-6.957		-6.163
36	-6.772		-8.390
37	-2.405		-2.436
		12.111	11.030
38	37		296
39	-322		-907
		-285	-611
40	9.474		9.195
41	-121		-118
42	-6.491		-6.758
		2.862	2.319
43	-2.625		-2.657
44	25.236		5.534
45	104		84
		22.715	2.961
46	70		77
47	-76		-87
		-6	-10
48		-165	-133
49		-71	-85
		37.161	15.471
<b>Bedrijfsresultaat (transport)</b>			

## Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2016

(in duizenden euro's)

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
<i>Bedrijfsresultaat (transport)</i>	37.161	15.471
50 Waardeveranderingen financiële vast activa	0	-17
51 Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	22	12
52 Rentelasten en soortgelijke kosten	<u>-4.512</u>	<u>-4.715</u>
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<u>-4.490</u>	<u>-4.720</u>
<b>Resultaat voor belastingen</b>	32.671	10.751
53 Belastingen	<u>-1.185</u>	<u>-526</u>
<b>Resultaat na belastingen</b>	31.486	10.225
54 Aandeel in resultaat van deelnemingen	183	26
<b>Nettoresultaat</b>	<u><u>31.669</u></u>	<u><u>10.251</u></u>