



# De Kernen

# Wendbaar

## Bestuursverslag 2020



de kernen

# VOORWOORD



*Ruimte voor mensen. Hoe hebben we invulling gegeven aan onze visie in een jaar waarin door corona steeds minder ruimte was? We moesten ons van de ene op de andere dag aanpassen en wendbaar zijn. In 2020 wisten we elkaar mede dankzij de netwerkorganisatie goed te vinden en is veel werk 'gewoon' doorgegaan.*

De voorbereidingen voor de fusie van De Kernen met De Goede Woning Neerijnen hebben veel gevraagd van medewerkers, RvC's en Bewonersraden. Zo moesten deze laatsten zich online aan elkaar voorstellen en de organen samenvoegen. De RvC De Kernen is zich vroegtijdig bewust geweest van zijn rol: hoe toezicht houden op de corporatie in een crisissituatie. De Raad heeft zijn visie hierover vastgelegd. De Kernen heeft direct een coronateam geformeerd, met als doel om de dienstverlening naar onze huurders zoveel mogelijk te borgen op een veilige manier. Dit leidde tot diverse aanpassingen in onze dienstverlening. Ook hebben wij ons extra ingespannen door huurders actief te benaderen en te vragen hoe het met ze gaat.

***Piet Huijsman** (voorzitter bestuur De Goede Woning Neerijnen): "Het is een bijzonder jaar geweest. Bij alles wat je doet, weet je dat de corporatie niet meer terugkomt. Afscheid nemen van 100 jaar De Goede Woning Neerijnen in een coronajaar is bijzonder lastig geweest. We hebben maximaal ingezet op de verduurzaming en verbetering van onze woningen. We konden dat doen zonder de huren te verhogen en daardoor zijn de woonlasten van onze huurders duidelijk gedaald. We konden dat combineren met een betere dienstverlening, met als resultaat zeer tevreden huurders. We zien de toekomst met vertrouwen tegemoet."*

In 2020 zijn beide corporaties gevisiteerd. Dit is een belangrijk verantwoordings- en leerinstrument. Wij zijn blij met de resultaten en pakken de inzichten en leerpunten graag op. Het is niet alleen belangrijk wat onze samenwerkingspartners van ons vinden, ook de huurder heeft zich uitgesproken over de kwaliteit van de dienstverlening. Het huurdersoordeel is met een 'A' in de Aedes benchmarklijst van vergelijkbare corporaties, hoog. Voor het thuisgevoel geven onze huurders ons zelfs een 8,1. De klantpanelonderzoeken worden doorgaans door de helft van de huurders ingevuld. Deze betrokkenheid is daarmee hoog en groeit nog altijd, net als het aantal klantpanelleden. En ook de onafhankelijk gemeten kwaliteit na dienstverlening door De Kernen is hoog, vooral die van de reparatieverzoeken. De positieve resultaten betekenen overigens niet dat we stil kunnen zitten. We blijven met behulp van onder meer audits en evaluaties scherp op waar het beter kan.

Met diverse gemeenten hebben wij een deal voor duurzaamheid afgesproken. Een belangrijk thema, dat we samen willen gaan invullen. De jaarlijkse Dag van het Huren heeft ook in het teken gestaan van duurzaamheid, dit keer in een speciale publicatie voor alle huurders. We zijn actief de samenwerking in de regio gaan opzoeken om samen nieuwe initiatieven op het gebied van houtbouw en circulair bouwen uit te proberen. De Kernen wil een circulaire corporatie zijn in 2050. Om dat te bereiken, hebben we hoge duurzaamheidsdoelstellingen om dit waar te kunnen maken. In 2020 troffen we voorbereidingen om in 2021 te starten met pilotprojecten gericht op het verminderen van de CO2 uitstoot. Onze nieuwbouwprojecten zijn bovendien altijd duurzamer dan de wet ons op dat moment voorschrijft. Zo ook in Wamel, een mooi herstructureringsproject.

***Chris van Velzen** (bestuur De Goede Woning Neerijnen): "We hebben veel gedaan aan het opwaarderen van onze woningen en dat gaat in 2021 nog door. Ook hebben we belangrijke stappen gezet en besluiten genomen voor een grote herstructurering in Waardenburg. We zijn trots op wat we achterlaten en we hebben samen met ons kleine team op kantoor, de zaken netjes afgerond."*

Een organisatiebrede trainingsdag was vlak voor de tweede lockdown mogelijk en betekende weer een stap in de groei en ontwikkeling van medewerkers. We blijven investeren in elkaar en in onze netwerken, omdat we ervan overtuigd zijn dat dat een structurele manier is om onze opgaven te kunnen realiseren. In februari 2020 hebben we nog een netwerkbijeenkomst kunnen organiseren over het belang van de leefbaarheid van dorpen. Ondanks dat we zeer wendbaar zijn gebleken afgelopen jaar, blijven de uitdagingen ons op de proef stellen. We zien dat de druk op de sociale huurmarkt onveranderd hoog blijft, en er is een toemend aantal huishoudens met onvoldoende kansen op de woningmarkt. We willen mensen blijven helpen door sneller een huis te bieden met woonconcepten die flexibeler zijn, zoals in Alphen, waar we een 'studentenhuis' voor ouderen realiseren. Daarnaast blijft in een aantal dorpen of wijken de leefbaarheid onder druk staan, onder meer door een afnemend voorzieningenniveau en strakke toewijzingsregels. Dat alles in een wereld waarin we de corona-pandemie voortduurt. We sluiten net als vorig jaar financieel positief af, voornamelijk veroorzaakt door de waardevermeerdering van onze woningen. En daarom maken we opnieuw dezelfde kanttekening; van een papieren winst kun je geen woningen bouwen of verduurzamen. Ondanks lastige ontwikkelingen blijven wij dankzij onze wendbare en gezonde organisatie de toekomst met vertrouwen tegemoet treden.

***Marinus Kempe**, directeur-bestuurder De Kernen*

# BESTUURSVERSLAG



<b>Voorwoord</b>	<b>2</b>
<b>1. Kansen op de woningmarkt</b>	<b>5</b>
<b>2. Een duurzame wereld</b>	<b>22</b>
<b>3. Samenredzaamheid</b>	<b>27</b>
<b>4. Passende dienstverlening</b>	<b>32</b>
<b>5. Leefbare kernen</b>	<b>36</b>
<b>6. Netwerken de volgende stap</b>	<b>40</b>
<b>7. Interne beheersing</b>	<b>49</b>
7.1 <i>Beheersingskader</i>	50
7.2 <i>Financiële ontwikkelingen</i>	54
<b>8. Verslag Raad van Commissarissen</b>	<b>63</b>
<b>9. Jaarrekening</b>	<b>75</b>
<i>Geconsolideerde balans</i>	
<i>Geconsolideerde winst-en-verliesrekening</i>	
<i>Geconsolideerd kasstroomoverzicht</i>	

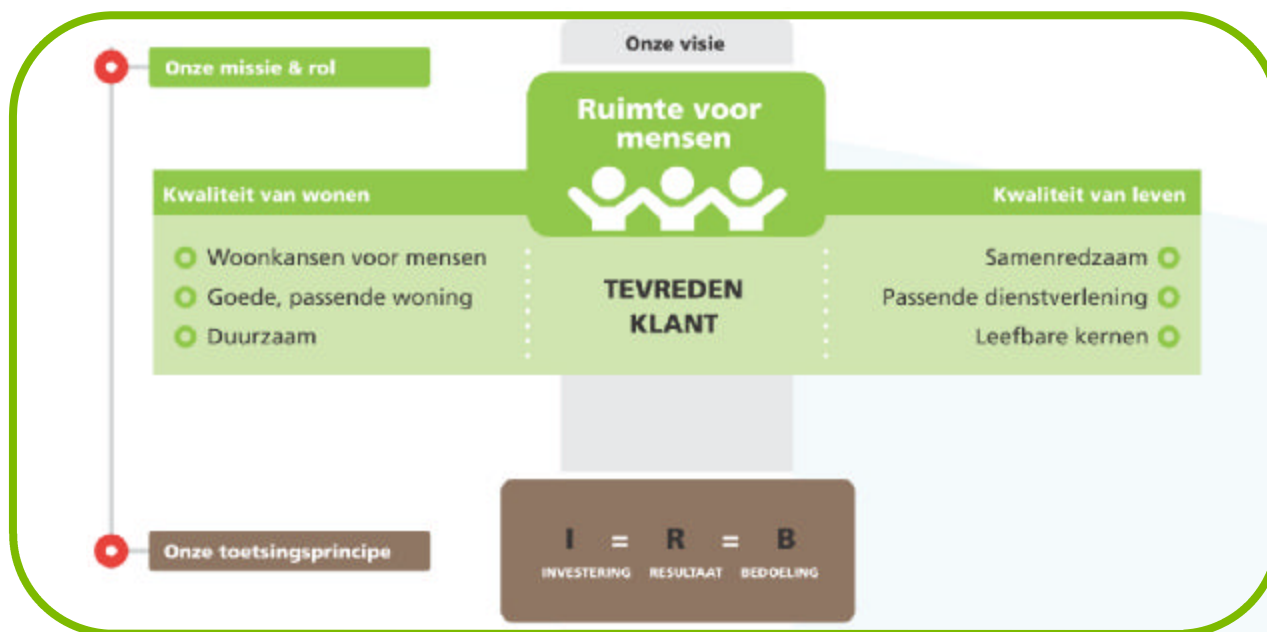
## Ruimte voor mensen

De Kernen is een plattelandscorporatie die actief is in zes gemeenten in Rivierenland. Vanuit onze visie streven we naar ruimte voor mensen. Dat bedoelen we zowel letterlijk als figuurlijk. Zo bieden we ruimte om prettig te kunnen wonen, want dat is niet voor iedereen vanzelfsprekend. Onze doelgroep bestaat uit mensen die moeilijk in hun eigen woonbehoefte kunnen voorzien, omdat zij een smalle beurs hebben, zorgbehoevend zijn of worstelen met hun zelfredzaamheid. We bieden deze mensen kansen op de woningmarkt door te zorgen voor voldoende goede, betaalbare woningen.

2020 stond in het teken van fusie, maar De Kernen en De Goede Woning Neerijnen werkten al jaren samen. We zijn er op soepele wijze in geslaagd een gezamenlijk jaarverslag te presenteren dat recht doet aan de activiteiten van beide organisaties in het werkgebied.

Ons werkgebied is bijzonder en uitgestrekt, want onze huurwoningen liggen verspreid over 37 dorpen, elk met een eigen identiteit, dynamiek en behoeften. We vinden het belangrijk dat het prettig wonen en leven is in deze dorpen. We hebben aandacht voor leefbare buurten en gaan duurzaam om met de ruimte. Bijvoorbeeld door een kleine ecologische voetafdruk achter te laten bij het bouwen en door woningen te verduurzamen.

Ruimte voor mensen bedoelen we ook figuurlijk. We geven onze huurders ruimte in de vorm van persoonlijke aandacht, keuzevrijheid en passende dienstverlening. We begrijpen dat iedere klant anders is, met andere behoeften en voorkeuren. We geven onze eigen medewerkers ook de ruimte om zich persoonlijk te ontwikkelen en intensief met elkaar samen te werken, zowel intern als extern. Zo kunnen we samen dingen nog beter voor elkaar krijgen.



## Strategische visie (leeswijzer)

De Kernen opereert in een wereld die continu verandert op het gebied van wetgeving en maatschappij. Met behulp van onze strategische kaart houden we zicht op wat er op ons afkomt en welke uitdagingen dit met zich meebrengt voor onze huurders en onze organisatie. In gesprekken met partners, Bewonersraden, bewoners en medewerkers zijn we tot zes planuitdagingen gekomen. Dit zijn de thema's die ons als organisatie uitdagen: vanuit onze visie en vanwege de ontwikkelingen die in de omgeving spelen. Deze planuitdagingen vormen de hoofdstukken 1 tot en met 6 van het Bestuursverslag en zijn herkenbaar aan hun groene kader. Vervolgens hebben we per uitdaging één of meer planbewegingen benoemd. Zij beschrijven de manier waarop we invulling geven aan iedere uitdaging en worden in dit plan aangegeven met een bruin kader. Tot slot geven we aan het einde van iedere planbeweging een eindconclusie over het desbetreffende thema.



# 1

## KANSEN OP DE WONING- MARKT



We bieden goede woonruimte aan mensen met een smalle beurs. Daarnaast zoeken we naar samenwerking met maatschappelijke partners en ruimte in de wet- en regelgeving om ook andere groepen op de woningmarkt kansen te bieden die vanwege hun persoonlijke situatie en/of de toewijzingsregels tussen de wal en het schip vallen.

## 1.1. WE BIEDEN MAATWERK OM KANSEN TE VERGROTEN

We willen iedereen die op ons is aangewezen kansen bieden op de woningmarkt. In de praktijk blijkt dat onze primaire doelgroep een redelijk goede kans van slagen hebben op een voor hen passende woning. Terwijl we ons voor deze groep blijven inzetten, merken we dat andere woningzoekenden moeilijker in aanmerking komen. Zij verdienen net iets meer en vallen door de wettelijke toewijzingsregels buiten de boot. We willen daarom vanuit ons toewijzingsbeleid bijdragen aan meer gelijke kansen. Het is echter lastig om binnen schaarste hierin de juiste afwegingen te maken. We wegen immers het belang van de ene woningzoekende af tegen dat van een andere. We houden daarom in de basis vast aan ons beleid, maar bieden maatwerk aan mensen die in de praktijk buiten het net vissen. Zo blijven we alle klanten binnen onze doelgroep kansen bieden op de woningmarkt.

### 1.1.1. Woonruimteverdeling

Het is belangrijk om de ontwikkeling van doelgroepen continu te volgen, zodat het aanbod van woningen blijft aansluiten bij de vraag. We kijken daarbij met name naar de lange termijn, zonder de korte termijn uit het oog te verliezen. Dat doen we op basis van bevolkingsprognoses, het monitoren van slaagkansen en woningbehoefteonderzoeken. De belangrijkste ontwikkeling is de toename van het presenteren en aanbieden van woningen aan de groep kleine huishoudens (alleenstaanden, alleenstaande ouders, statushouders en ouderen).

Wet- en regelgeving leiden ongewild tot het indelen van mensen in hokjes; huishoudgrootte en inkomen bepalen voor welke woning en huurprijs mensen in aanmerking komen. We ervaren dat dit soms tegenstrijdig is met het bieden van woonkansen aan mensen en dat het maatschappelijke segregatie versterkt, vooral in dorpen waar we niet zoveel woningaanbod hebben. In 2020 hebben we daarom een pilot gedaan met als doel om de woonkansen voor alle doelgroepen te verbeteren en mensen zo meer ruimte en keuze te bieden.

### Woongaard

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

zijn in 2020 ruim 2.800 woningen verhuurd (in 2019 2.650 woningen), waarvan 8% werd verhuurd door De Kernen.

Het aantal woningzoekenden is afgelopen jaar gestegen met 5%. Het aantal actief woningzoekenden is met 1% gestegen naar 10% in 2020. De grootste groep woningzoekenden zijn alleenstaanden, al is de grootste en opvallendste stijging onder de actieven waar te nemen bij huishoudens van vijf of meer personen.





### **Woongaard in het kort:**

- In 2020 zijn er 12 corporaties aangesloten bij Woongaard. Per 1 januari 2021 zijn dit door 2 fusies nog 10 corporaties.
- 71.388 woningzoekenden staan eind 2020 ingeschreven. Hiervan is ca. 10% actief op zoek naar een woning.
- In de gemeenten waar De Kernen woningen heeft staan, stonden ruim 19.000 woningzoekenden ingeschreven bij Woongaard, waarvan 16% actief op zoek naar een woning;
- Van de groep actief woningzoekenden bestaat 45% uit woningzoekenden in de leeftijdscategorie 23-34 jaar;
- In 2020 hebben ruim 2.800 mensen met succes een passende woning gevonden. Dit aantal is hoger dan voorgaand jaar;
- Woongaard heeft een volledig digitaal proces van presenteren en aanbieden van woningen dat efficiënt, snel en gemakkelijk werkt;
- Woningzoekenden kunnen online het woningaanbod bekijken en hierop reageren.
- De **wachttijd** (dat is de tijd waarbinnen een woningzoekende staat ingeschreven voordat hij een woning accepteert) is eind 2020 opgelopen naar gemiddeld 6,4 jaar.
- De **zoektijd** (dat is de tijd waarbinnen een woningzoekende werkelijk actief zoekt naar een woning en deze accepteert) is afgelopen jaar gemiddeld 1,6. Deze tijd loopt op door een beperkt aanbod en meer actief woningzoekenden.
- In september 2020 zijn we binnen Woongaard van start gegaan met klanttevredenheidsonderzoeken onder woningzoekenden. De metingen voeren we continu uit onder nieuwe woningzoekenden en onder woningzoekenden die een woningaanbieding ontvangen hebben.
- Het doel van de klantmetingen is om erachter te komen wat woningzoekenden van de dienstverlening en de Woongaard website vinden.



*Sleuteluitgifte nieuwbouw Alphen*

### 1.1.2. Verhuringen

In 2020 hebben we zelf aan 306 huishoudens een woning verhuurd en 2 kamers via intermediaire verhuur met extramurale zorg. Het totaal aantal nieuwe verhuringen is ruim 15% hoger dan voorgaand jaar (2019: 267 verhuringen). Dit komt omdat er naast reguliere mutaties ook 55 nieuwbouwwoningen zijn opgeleverd. Het percentage verhuringen aan mensen met een inkomen dat recht geeft op huurtoeslag is ten opzichte van vorig jaar gedaald (zie onderdeel passend toewijzen). 70% van onze verhuringen (17 goedkoop en 198 betaalbaar) zijn onder de 2e aftoppingsgrens.

### Passend toewijzen

Woningcorporaties moeten minimaal 95% van de huishoudens uit de primaire doelgroep (woningzoekenden die in aanmerking komen voor huurtoeslag) passend toewijzen. Huurders komen zo minder snel in de betalingsproblemen. Ook probeert de overheid zo de uitgaven aan huurtoeslag te verminderen. In 2020 zijn in totaal 175 woningen verhuurd aan mensen met een inkomen in de laagste groep (primaire doelgroep), dat is gelijk aan vorig jaar. Bij twee woningtoewijzingen is er een uitzondering gemaakt vanwege een zorgindicatie en vanwege een urgentieverklaring. Deze vallen in de 5% vrije toewijzingsruimte.

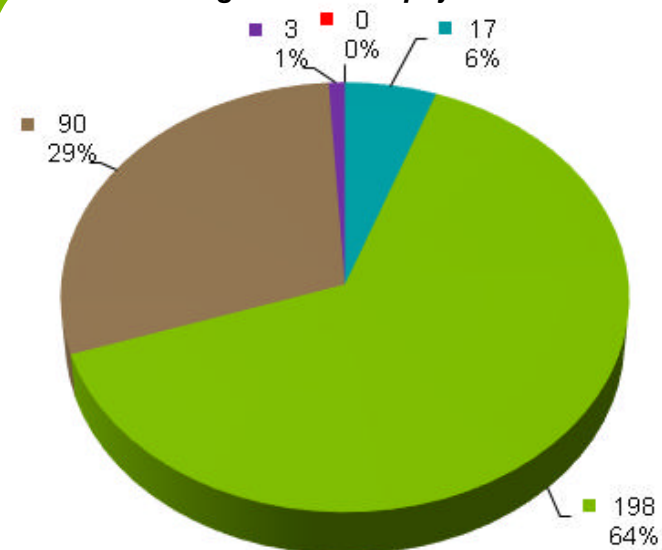
1-persoons huishouden	huurprijs/ inkomen	<= 432,51	> 432,51 =<= 619,01	> 619,01 =<=737,14	> 737,14	Eindtotaal
Geen AOW	<= 23225	14	69			83
	> 23225		24	37		61
Wel AOW	<= 23175		19			19
	> 23175		13	12		25
		14	125	49	0	188

2-persoons huishouden	huurprijs/ inkomen	<= 432,51	> 432,51 =<= 619,01	> 619,01 =<=737,14	> 737,14	Eindtotaal
Geen AOW	<= 31550	1	15	1		17
	> 31550	1	1	18	2	22
Wel AOW	<= 31475		28	1		29
	> 31475	1	2	14		17
		3	46	34	2	85

3 of meerpersoons huishouden	huurprijs/ inkomen	<= 432,51	> 432,51 =<= 663,40	> 663,40 =<=737,14	> 737,14	Eindtotaal
Geen AOW	<= 31550		27			27
	> 31550			7	1	8
Wel AOW	<= 31550					0
	> 31550					0
		0	27	7	1	35

<b>Totaal nieuwe verhuringen</b>	<b>17</b>	<b>198</b>	<b>90</b>	<b>3</b>	<b>308</b>
----------------------------------	-----------	------------	-----------	----------	------------

Verhuringen naar huurprijsklasse 2020



- Goedkoop (<= 432,51)
- Betaalbaar 1 (<= 619,01)
- Betaalbaar 2 (<= 663,40)
- Duur sociaal (<= 737,14)
- Duur (> 737,14)



### Verhuringen 80-10-10 regeling

De Kernen voldoet met 93% ruimschoots aan de norm volgens de 80-10-10 regeling. Hierbij vallen de huishoudens met een middeninkomen buiten de primaire en secundaire doelgroepen. Zij kunnen niet altijd zelf een passende woning vinden. Enerzijds omdat er weinig huurwoningen zijn waar zij voor in aanmerking komen. Anderzijds omdat er een beperkt aanbod koopwoningen is dat voor hen betaalbaar is. De huurwoningen die De Kernen verkoopt, zijn vaak wel betaalbaar voor woningzoekenden met een middeninkomen. In 2020 hebben we 6% van de beschikbare sociale huurwoningen toegewezen aan huishoudens met een middeninkomen (tussen € 39.035 en 43.574). Dat is 4% meer dan in 2019. De Kernen mag vanuit de wet maximaal 10% verhuren aan de midden inkomens. Bij duurdere sociale huurwoningen (tussen huurtoeslaggrens en € 737,14) merken we dat de wet- en regelgeving knelt. Mensen met bijvoorbeeld een laag inkomen en (groot) eigen vermogen vallen tussen wal en schip, terwijl zij de huur van de woning wel zouden kunnen betalen. De Kernen wil deze ruimte meer benutten en onderzoekt de mogelijkheden met behulp van de pilot 'passend prijzen'.

### Tijdelijke verhuur

In Horssen en Wamel hebben we een aantal woningen vanwege herstructureringsplannen tijdelijk verhuurd via anti-kraak organisatie Ad Hoc. In Zuilichem is een aantal woningen ingezet als wisselwoning voor het herstructureringsplan Schoolstraat en Hampad. Verder maken we incidenteel gebruik van tijdelijke contracten wanneer de situatie erom vraagt. Dit kan het geval zijn bij een calamiteit, één woning hebben we ingezet voor een huurder wiens woning door brand was beschadigd.

### Urgentie

Binnen Woongaard behandelt Enserve onze urgentie aanvragen. Wij hebben in totaal 9 aanvragen doorgestuurd naar Enserve, waarvan er 5 zijn toegekend en 4 afgewezen. Naast de urgentieaanvragen die naar Enserve zijn gegaan en door hen zijn behandeld, zijn er nog 22 telefoongesprekken en mailwisselingen geweest die betrekking hadden op urgentie.

### Pilot passend Prijzen

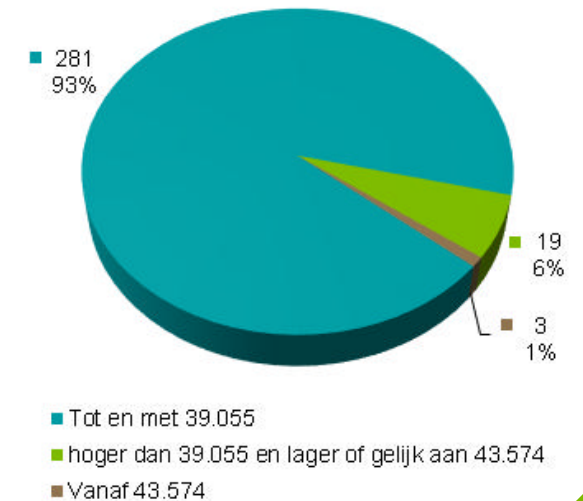
In 2020 hebben we een pilot gedaan om de toewijzingsruimte beter te benutten zodat we de slaagkansen voor onze verschillende doelgroepen meer in balans brengen. We merkten dat huishoudens met een iets hoger inkomen en gezinnen minder gemakkelijk aan bod kwamen voor een woning. De doelen van de pilot waren meerledig: het vergroten van woonkansen voor verschillende doelgroepen, het zorgen voor meer diversiteit in de wijk en het verbeteren van de leefbaarheid. In 2021 gaan we verder met de implementatie daarvan.

### Pilot doorstroombeleid

We willen experimenteren met toewijzingspilots, waarmee we de doorstroming stimuleren. Denk bijvoorbeeld aan huurgewenning voor senioren die hun gezinswoning verruilen voor een seniorenappartement. En er zijn meer voorbeelden denkbaar. We laten ons hierbij graag ook inspireren door wat andere corporaties op dit vlak doen. Het idee doorstroombeleid is in oktober besproken. In 2021 gaan we verder met het uitwerken van een opdracht en gaan we onderzoek doen naar de behoefte van een doorstroomregeling onder de huurders.

### Pilot voorziening voor spoedzoekers

In 2020 is de pilot spoedzoeker gestart en binnen deze pilot 1 woning toegewezen. Op deze woning waren meer dan 100 reacties. De pilot loopt nog steeds en we zoeken naar andere woningen die ingezet kunnen worden. Er is ook een initiatief in de gemeente West Maas en Waal voor de realisatie van tijdelijke huisvesting voor o.a. deze doelgroep. Voor dit project zijn de uitgangspunten bekend en wordt gezocht naar een locatie. Ook in de gemeente Zaltbommel loopt een project voor tijdelijke huisvesting voor spoedzoekers. Hiervoor wees de gemeente een locatie in Brakel aan. Deze locatie bleek voor de omgeving een bezwaar, waarna de gemeente het project heeft stopgezet.



Vier nieuwe all-electric woningen in Alphen



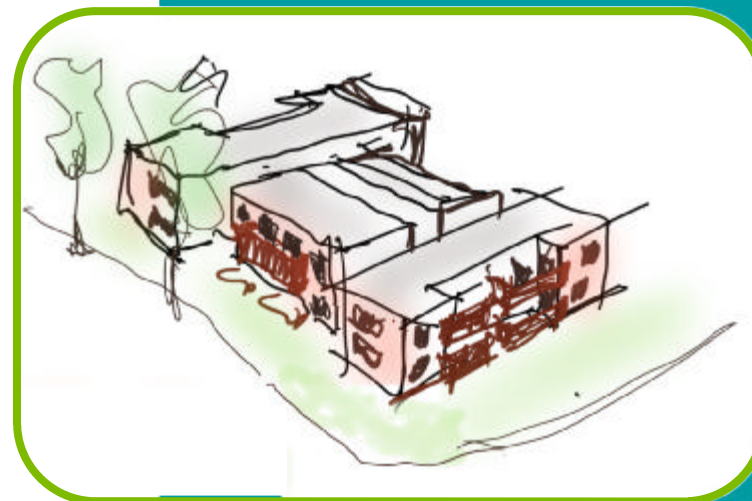
## Huisvesting bijzondere doelgroepen

- Mensen met een beperking
- Dak- en thuislozen
- Woonwagendbewoners
- Statushouders
- Mensen met urgentie
- (Voormalige) GGZ-klanten
- Spoedzoekers



Door veranderingen in de woningmarkt, regelgeving en op het gebied van zorg krijgen we steeds vaker te maken met mensen met een specifieke vraag en woonbehoefte. Dit vormt ook onze, deels nieuwe, doelgroep, die qua omvang toeneemt. We bekijken wat er aan maatwerk nodig is, zodat *iedereen* prettig kan wonen. Hierin moeten we wendbaar zijn.

Het huisvesten van doelgroepen in het kader van de uitstroom Beschermd Wonen vraagt om het maken van (nieuwe) afspraken met gemeenten en betrokken zorginstellingen. De Kernen beheert de standplaatsen en woonwagens in de gemeenten Maasdriel en West Maas en Waal. En doet dat in opdracht van deze gemeenten.



### WiFinn

*Projectschets van de toekomstige woonvoorziening voor zelfredzame (bij aanvang jong) volwassenen met het Autisme Spectrum Stoornis (ASS) en hieraan gerelateerde zorgvragen in Beneden-Leeuwen*

### Statushouders

We vervullen de taakstelling in de gemeenten samen met onze collega corporaties naar rato van ons woningbezit. Afspraken hierover zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. De taakstelling is in 2020 gelijk aan die van 2019. De verwachting van de Immigratie- en Naturalisatiedienst (IND) was dat in 2020 meer beslissingen op asiel genomen zouden worden, waardoor er meer asielzoekers een vergunning ontvangen. De taakstelling is gebaseerd op deze verwachting. De ontwikkelingen rond het coronavirus zijn van grote invloed geweest op het aantal vergunninghouders dat daadwerkelijk voor huisvesting bemiddeld kon worden in de tweede helft van 2020. Het kan daarom nodig zijn om de taakstelling op een later moment (wellicht in 2021) bij te stellen.

In de gemeente West Maas en Waal hebben we een aantal gezinnen, uitgenodigde vluchtelingen, gehuisvest. Een paar keer per jaar wordt er door de overheid een missie georganiseerd. Gemeenten kunnen voor de huisvesting van vluchtelingen hier vooraf op inschrijven, waardoor vroegtijdig bekend is hoeveel mensen een woning nodig gaan hebben. Zo kunnen we hier ook beter op anticiperen. We hebben daardoor in West Maas en Waal ruimschoots aan de taakstelling voldaan. In deze gemeente hadden we ook nog een ruime voorstand vanuit 2019. De taakstelling in de gemeenten Maasdriel, Zaltbommel en West Betuwe is gedeeltelijk behaald. In Maasdriel en Zaltbommel zijn woningen aangeboden en de achterstand wordt begin 2021 ingelopen. Gemeente West Betuwe heeft een behoorlijke achterstand vanaf het moment van gemeentelijke fusie (2019). In Wijchen en Druten is het huisvesten van statushouders voor De Kernen lastig door ons zeer kleine marktaandeel en doordat huidige wetgeving ons verbiedt woningen toe te voegen. De Kernen heeft gemerkt dat, mede door het coronavirus, het lastiger was om aan de taakstelling te voldoen. Een andere oorzaak die het lastiger heeft gemaakt is het aantal hele grote gezinnen in sommige gemeenten. Hiervoor is niet altijd een passende sociale huurwoning.



### Realisatie Taakstelling \*

Maasdriel	9	12
West Betuwe	4	15
West Maas en Waal	13	5
Zaltbommel	2	7
<b>2020</b>	<b>28</b>	<b>39</b>
<b>2019</b>	<b>41</b>	<b>36</b>

*\*) deels voor De Kernen (inclusief De Goede Woning) naar rato van woningbezit in gemeente volgens de gemaakte prestatieafspraken*

### 1.1.3. Huuropzeggingen

Het aantal huuropzeggingen is iets lager ten opzichte van voorgaand jaar. De meeste huurcontracten zijn beëindigd vanwege gezondheidsredenen of door overlijden van huurders. Het huurdersbestand bestaat voor een groot deel uit senioren. Daarnaast heeft een aantal bewoners een woning gekocht. Gezien de lage hypotheekrentestand is dit te verklaren. Hierdoor zijn ook woningen vrijgekomen voor woningzoekenden. De mutatiegraad heeft direct invloed op het aantal woningverkoppen en de beschikbaarheid voor woningzoekenden.

Door het coronavirus hebben we onze opzeg- en verhuurprocessen moeten aanpassen om onnodig fysiek contact te beperken. Tijdens de eerste coronagolf was er meer begrip van huurders voor de aangepaste processen dan tijdens de tweede golf. Het proces is voor de vertrekkende en nieuwe huurder ingewikkelder en vergt meer uitleg. Woningen worden nu niet van tevoren of samen met de vertrekkende huurder gecontroleerd door middel van een voor- en eindinspectie. Dit brengt naderhand meer werk met zich mee en deze werkwijze is intensiever. Het blijft uitlegen, schakelen en het overzicht goed bewaken. Dit vraagt ook meer van onze medewerkers. Een nadeel is dat we door deze werkwijze op afstand, nieuwe huurders niet meer fysiek zien. Een gemis voor De Kernen en veel huurders.



#### AANTAL BEËINDIGDE CONTRACTEN met bestemming:

	2020	2019
Verkoop	38	48
Sloop	17	25
Tijdelijke verhuur	7	16
Verhuur	264	270

### Leegstand en huurderving

De leegstand en huurderving voor huurwoningen zijn al enkele jaren erg laag. Het coronavirus heeft echter ook op de leegstand en huurderving invloed gehad. De leegstand is door het aangepaste proces wat langer en de huurderving daarmee hoger. Een enkele keer valt de huurderving mee. Dit is het geval wanneer een woning direct doorverhuurd kan worden. Als er nog mutatieonderhoud plaatsvindt kan het soms langer dan een maand zijn. De verkoopwoningen worden snel verkocht. Door de lage mutatiegraad is dit aantal laag. Vanuit een herstructureringsproject hebben enkele woningen langdurig leeg gestaan, maar een groot aantal daarvan is inmiddels gesloopt. Afgelopen jaar was de huurderving vanwege de langere leegstand het hoogst in de afgelopen vijf jaar. De verwachting is dat het na het coronavirus weer normaliseert.



#### AANTAL WONINGEN

	2020	2019
Leegstand regulier	41	22
Leegstand i.v.m. verkoop	6	7
Leegstand i.v.m. sloop	11	32



#### HUURDERVING

Huurderving leegstand	€160.000	€118.000
-----------------------	----------	----------



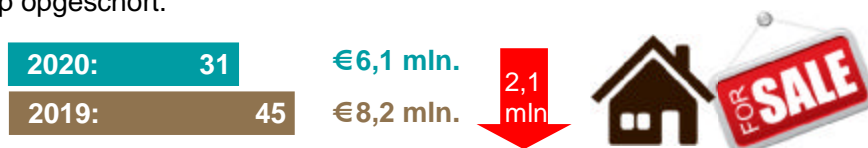
*“Ons woongenot is enorm gestegen na een grote renovatie”*

*(Mevrouw Bouten, Hurwenen)*

#### 1.1.4. Verkoop huurwoningen

In 2020 zijn 31 woningen verkocht. Al enkele jaren zorgt een lage mutatiegraad voor een dalende trend in verkopen, ook in 2020 heeft deze trend zich voortgezet. De gemiddelde verkoopprijs is opnieuw toegenomen en lag op € 197.000 (2019: gemiddeld € 180.000). Vanwege de daling in het aantal woningen dat verkocht is, is de totale verkoopopbrengst behoorlijk afgenomen. De huurwoningen die wij in de verkoop aanbieden vallen in het lage kooprijsegment en zijn daarom vaak interessant voor starters of andere huishoudens met een lager inkomen. Hierbij geldt de plicht tot zelfbewoning om speculatie tegen te gaan.

Afgelopen jaar is gewerkt aan een nieuw strategisch voorraad beleid, waarbij alle strategie labels, waaronder verkooplabels opnieuw bepaald zijn. Per 1 januari 2021 is het strategisch voorraad beleid vastgesteld. Ongeveer één vijfde van het woningbezit heeft een verkooplabel, wat betekent dat deze woningen na mutatie te koop worden aangeboden. In de gemeenten Wijchen en Druten, die buiten de woningmarktregio Woongaard liggen waardoor we er niet mogen investeren in nieuwbouw of aankoop, hebben we de feitelijke verkoop opgeschort.



#### 1.1.5. Huurbeleid

De betaalbaarheid is de laatste jaren verbeterd. Dat zien we onder andere terug in een gunstige prijs-kwaliteit verhouding van de woningen, een verbetering van de energiezuinigheid van het woningbezit en in teruglopende huurachterstanden en incassogevalen. Signaleren we desondanks dat huurders moeite hebben met het betalen van de huur? Dan zoeken we samen naar oplossingen en bieden we maatwerk. De komende jaren staan er aanzienlijke investeringen in nieuwbouw, kwaliteitsverbetering en duurzaamheid op het programma. Deze ingrepen zijn ten dele ingerekend in onze begroting. Willen we 'energieneutraal in 2050' behalen, dan zijn meer en mogelijk andere investeringen nodig. Hiervoor is nog geen overzicht van noodzakelijke ingrepen en is geen volledige dekking.

##### Huurverhoging in 2020

We volgen het sociaal huurakkoord voor de jaarlijkse huuraanpassing. De jaarlijkse huurverhoging is op basis hiervan gelijk aan de inflatie van 2,6% (m.u.v. de woningen in de gemeente West Betuwe). De laatste jaren zijn er veel kwaliteitsverbeteringen in

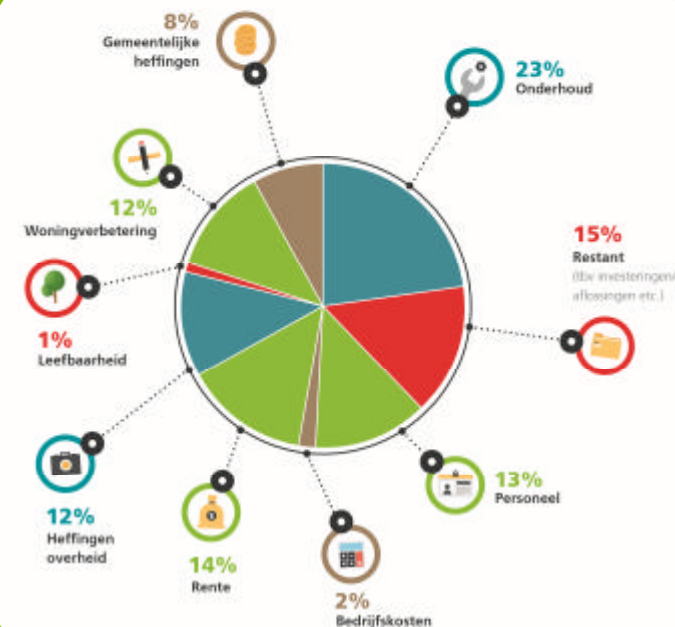
het bestaande woningbezit uitgevoerd, met name op het vlak van energiebesparende maatregelen en daarmee dragen we bij aan het verlagen van de energielasten. Wij bieden onze huurders ook proactief maatwerk: we hebben in 2020 huurders benaderd die mogelijk in aanmerking konden komen voor huurbevrozing of -verlaging. Zo hebben we een aanzienlijke bijdrage geleverd aan de betaalbaarheid van het wonen. Om financieel gezond te blijven en invulling te blijven geven aan ons investeringsprogramma is het noodzakelijk dat onze inkomsten op peil blijven. De totale huursomstijging van De Kernen is gelijk aan de wettelijk vastgestelde grenzen van 2,6%.



##### Huurbezwaar

Er is 1 huurbezwaar doorgestuurd naar de huurcommissie. Deze heeft de klacht afgewezen.

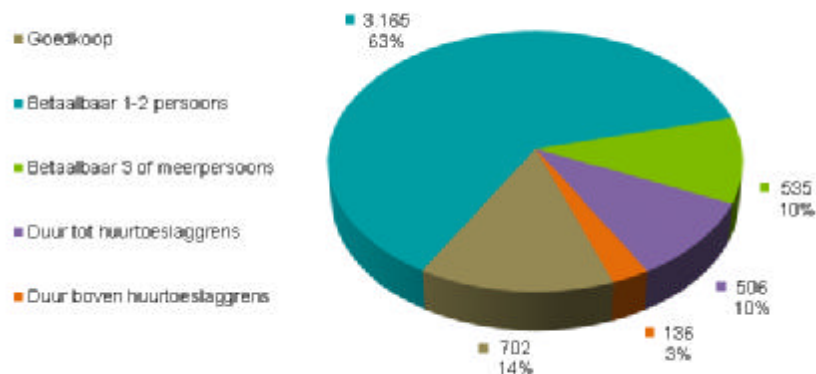
#### Waarom wordt de huur besteed?



### Bewonersraad

De Bewonersraad heeft een negatief advies gegeven op het voorgestelde huurbeleid. Het bezwaar van de Bewonersraad betrof niet zozeer de voorgestelde inflatievolgende huurverhoging maar het ontbreken van maatregelen om de (in het verleden ontstane) huurverschillen tussen bestaande gelijke woningen niet aan te pakken. Voor huurders blijft het moeilijk te verklaren dat verschillen in huurprijzen bestaan. Met name bij bewoners van gelijkwaardige woningen is dit lastig uit te leggen. Op grond hiervan komt de Bewonersraad tot een negatief advies over het huurbeleid 2020. De Bewonersraad geeft aan wel de juiste intenties van De Kernen te zien, ondanks dat we het niet eens zijn geworden.

Verdeling huurklasse zelfstandige woningen 2020



### Verdeling huurklassen woningen

Het huurbeleid is van invloed op de ontwikkeling van de huurprijzen. Doordat de huurverhoging de laatste jaren beperkt was, is ook de verdeling van het aantal woningen binnen de huurklassen nagenoeg gelijk gebleven. Door de fusie is het aantal woningen in de klasse 'goedkoop' en 'betaalbaar' licht toegenomen. In totaal betreft dat 87% van het woningbezit. Het cirkeldiagram hiernaast geeft de verdeling van het woningbezit per huurklasse weer op basis van de huidige huurprijzen. De gemiddelde huurprijs komt eind 2020 uit op €571 en is €25 gestegen door voornamelijk nieuwe verhuringen vanuit nieuwbouw en woningmutatie die een hogere huur hebben dan gemiddeld.

### Streefhuur

De streefhuur is de huurprijs die wij vragen wanneer wij een woning opnieuw verhuren. We vinden het belangrijk dat we voldoende woningen hebben voor mensen met verschillende inkomens. En vooral voor mensen met de laagste inkomens. Daarnaast hebben we ook oog voor de totale woonlasten in relatie tot de energielasten. Het streefhuurpercentage van bedraagt (sinds de introductie van het passend toewijzen in 2016), 67,5% van de maximaal toegestane huur. Dit percentage is betrekkelijk laag ten opzichte van het landelijk gemiddelde en komt onder andere doordat we relatief veel grondgebonden woningen verhuren. Voor onze huurders zijn hierdoor voldoende passende woningen beschikbaar met een goede prijs-kwaliteit verhouding.

### Streefhuur

100%

67,5%



**Maximale redelijke huur** = afhankelijk van de kwaliteit, type en grootte van de woning en wordt berekend in punten volgens de woningwaardering systematiek (WWS).

**Streefhuur** = percentage van de maximale huur

### Conclusie thema 'We bieden maatwerk om kansen te vergroten'

We volgen de ontwikkeling van de primaire doelgroep (in kwantitatieve en kwalitatieve zin). De druk op de woningmarkt blijft door beperkte nieuwbouw relatief hoog. Een meerderheid van onze huurders is ouder dan 65 en (zeer) beperkt verhuis geneigd. Ook is de doorstroming naar de koopmarkt en particuliere huurmarkt om financiële redenen beperkt. Vergroting van woonkansen zal dan ook vooral van uitbreiding van het aantal huurwoningen moeten komen. De strikte toewijzingsregels en de huuraanpassingen bij mutatie remmen de kansen op de woningmarkt verder. In 2020 hebben we een aantal pilots uitgevoerd om de woonkansen voor specifieke doelgroepen te vergroten. We verwachten hier in 2021 resultaten van te zien. Het neveneffect van passend toewijzen is dat wijken met een wat groter aandeel sociale huur een steeds eenzijdiger karakter krijgen.

## 1.2. WONINGBEZIT DAT MEEBEWEEGT

We willen de verschillende huishoudens binnen onze doelgroep passende woningen kunnen bieden. Vanwege de huidige toewijzingsregels en demografische ontwikkelingen kloppen vooral kleine huishoudens met een laag inkomen bij ons aan. Gezinnen met kinderen zien we nauwelijks terug bij de toewijzing van sociale huurwoningen, terwijl ons woningbezit vooral uit gezinswoningen bestaat. Dit stelt ons voor een dilemma. Op korte termijn is er behoefte aan meer kleine, betaalbare woningen. Op de middellange termijn zien we een grote (dubbele) vergrijzingsgolf aankomen, die neigt weer naar een behoefte van gelijkvloerse woningen. Kortom, we realiseren ons dat de kwalitatieve vraag van huishoudens aan verandering onderhevig is.

### 1.2.1 Woningbezit

De samenstelling van de woningvoorraad verschilt per dorp. In het strategisch voorraad beleid omschrijven we de woningvoorraad per cluster van kernen en welke opgave we in dit cluster zien. Voor het bepalen van de opgave kijken we naar de lange termijnontwikkeling op de woningmarkt en naar de woningbehoefte. De ontwikkeling van onze woningvoorraad stemmen we hierop af.

Het afgelopen jaar is het strategisch voorraad beleid geactualiseerd. Op basis van woningbehoefteonderzoek per gemeente en onze eigen kernplannen is er een wensportefeuille bepaald voor het bezit van De Kernen. In het strategisch voorraad beleid is de opgave om de wensportefeuille te behalen vastgelegd. Volgens het wensbeeld is er een lichte groei van de aantallen. We zien met name een transitieopgave. De strategie bepaling is per gemeente uitgewerkt. In 2021 wordt dit verder uitgewerkt in gebiedsplannen per gemeente (zie 5.1.1.).

#### Totaal aantal verhuureenheden per gemeente



WEST MAAS EN WAAL	1.667
ALPHEN GLD	118
ALTFORST	7
APPELTERN	50
BENEDEN-LEEUVEN	768
BOVEN-LEEUVEN	188
DREUMEL	267
MAASBOMMEL	90
WAMEL	179

MAASDRIEL	1.164
AMMERZODEN	317
HEDEL	359
HEEREWAARDEN	123
HURWENEN	43
ROSSUM GLD	251
WELL GLD	71

ZALTBOMMEL	953
AALST GLD	186
BRAKEL	208
BRUCHEM	100
DELWIJNEN	4
GAMEREN	198
KERKWIJK	20
NEDERHEMERT	46
NIEUWAAL	41
POEDEROIJEN	51
ZUILICHEM	99

WEST BETUWE	1.068
EST	27
HAAFTEN	376
HEESELST	28
HELLOUW	87
OPHEMERT	129
OPIJNEN	96
TUIL	57
VARIK	66
WAARDENBURG	202

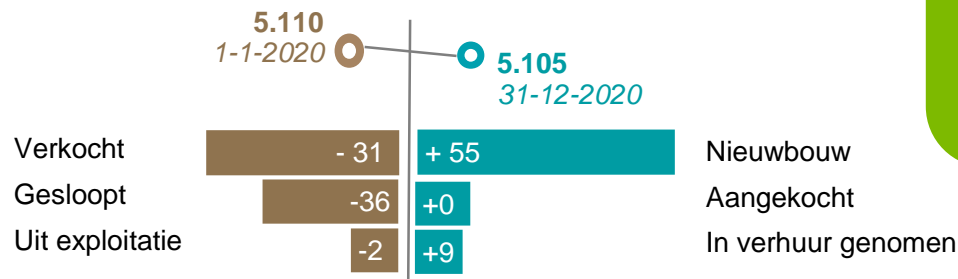
WIJCHEN	164
BATENBURG	39
BERGHAREN	87
HERNEN	38

DRUTEN	89
HORSSEN	89

TOTAAL	5.105
--------	-------

### Ontwikkeling verhuureenheden

Door het stagneren van de nieuwbouwproductie is onze woningvoorraad meer afgenomen dan verwacht. Het aantal wooneenheden is nagenoeg gelijk gebleven. De overige verhuureenheden zijn gelijk gebleven.



### 1.2.2. Nieuwbouwprojecten

Ons woningbezit bestaat van oudsher uit grondgebonden eengezinswoningen. We maken bewuste keuzes om woningen te realiseren die voor meerdere doelgroepen tegelijk geschikt zijn. Onze inzet is daarom toekomstbestendig bouwen voor meerdere doelgroepen en minder voor specifieke doelgroepen. Daarom richten we ons bij nieuwbouw op andere woonvormen: compact, gelijkvloers, flexibel. Om hier invulling aan te geven hebben we de afgelopen jaren geëxperimenteerd met nieuwe woonvormen en woonconcepten. Zoals de compacte nieuwbouwwoning (o.a. in Aalst en Zuilichem), tiny houses (Varik) en het inzetten van voormalige seniorenwoningen ten behoeve van jongeren (zoals in Alphen). In 2020 is het strategisch voorraad beleid afgerond en is er een duidelijk beeld van de behoefte naar type woning per cluster. Hierdoor kunnen we met nieuwbouwplannen goed inspelen op de opgave.

De bouwwereld staat onder druk. Enerzijds omdat er een grote behoefte aan woningbouw is en anderzijds maken zaken als stikstof, PFAS en corona het niet makkelijk. Bouwkosten stijgen verder, gronden zijn duur, vakmensen schaars en procedures duren langer. Dit vormt een uitdaging voor De Kernen, want deze ontwikkelingen leiden hogere prijzen en vertraagde plannen.

### Kleine betaalbare woningen

Vanwege een sterke toename van de doelgroep 'kleine huishoudens met een krappe beurs' heeft De Kernen kleine, betaalbare nieuwbouwwoningen ontwikkeld. Deze zijn, binnen de regels van passend toewijzen, bereikbaar voor kleine huishoudens met recht op huurtoeslag. In het strategisch voorraad beleid is de compacte woning verankerd en hebben we in beeld hoeveel compacte woningen we al in ons bezit hebben en hoe groot de opgave nog is. Hier spelen we ook bij nieuwbouw op in.

### Pilot 'wonen as a service'

We hebben deelgenomen in een (externe) pilotgroep met een andere woningcorporatie waarin is onderzocht of we het eigendom van vastgoed en het aanbieden van woonruimte kunnen splitsen. Hierbij zijn we als corporatie faciliterend op het gebied van verhuur maar niet verantwoordelijk voor het vastgoed. Onze conclusie is dat wij als corporaties voorlopig nog niet toe zijn aan het scheiden van eigendom van woningen en het aanbieden van woondiensten. We hebben de pilot in 2020 afgerond en houden de ontwikkelingen in de gaten.

### Verdeling verhuureenheden naar type

Verdeling verhuureenheden naar type	Aantal	Percentage
Zelfstandige wooneenheid - grondgebonden	4.114	80,6%
Zelfstandige wooneenheid - gestapeld	932	18,2%
Onzelfstandige wooneenheid	15	0,3%
Intramurale zorg	7	0,1%
Niet-wooneenheid	37	0,7%
<b>Eindtotaal</b>	<b>5.105</b>	<b>100,00%</b>



Nieuwbouw Wamelse Poort

## Nieuwbouwprojecten



### OPGELEVERD

Project	Aantal	Type woningen
Het Leeuwse Veld fase 7	27	8 appartementen, 4 flexwoningen, 9 eengezinswoningen en 6 starterswoningen
Het Leeuwse Veld fase 9B	10	10 flexwoningen
Grachtstraat Wamel fase 1	22	4 starterswoningen, 8 flexwoningen, 2 eengezinswoningen en 8 koopwoningen
Valkse Weide Alphen	4	4 compacte woningen
	<b>63</b>	<i>*waarvan 8 koopwoningen</i>



### IN REALISATIE

Project	Aantal	Type woningen
Grachtstraat Wamel fase 2	11	4 starterswoningen, 7 eengezinswoningen
Vaste Burcht Rossum	18	2 appartementen, 16 cliëntenkamers
Schoolstraat Zuilichem	16	6 flexwoningen, 6 compacte woningen, 4 koopwoningen
A. van Drielstraat Aalst	4	4 eengezinswoningen
Kerkstraat-Oost Maasbommel	4	4 compacte woningen
Philadelphia Brakel	6	6 zorgappartementen
WifFinn Beneden-Leeuwen	24	21 zorgappartementen en 3 overige ruimtes

**83**



### IN VOORBEREIDING (op basis van woonbehoefte per gemeente)

Gemeente	Aantal	Waarvan locaties in ontwikkeling
West-Betuwe	100	Slingerbos Ophemert, Het Platsoen Waardenburg
Zaltbommel	180	Hampad en Hobolaan Zuilichem, Hendrikstraat Garen, Ham IV Aalst, Liesveldsesteeg en Molenkamp Holland House Brakel, Veldzicht en Molenstraat Bruchem
Maasdriel	230	Blankenstein, Kon. Wilhelminastraat, Uithovensestraat en Kerkstraat Hedel, Ammerstraat Ammerzoden, Maaijenstraat Well
West Maas en Waal	50	ONS Thuis Alphen, Het Leeuwse Veld Beneden-Leeuwen, Kloosterhof Wamel
Druten	n.t.b.	't Straatje en Bikkeldam Horssen
Wijchen	n.t.b.	Willibrordustraat Batenburg

**560**



In 2020 opgeleverd: 4 compacte woningen in Alphen

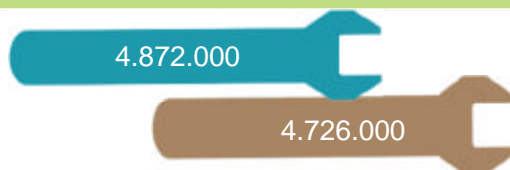
*“We blijven wendbaar door ook nieuwe woonconcepten uit te proberen”*



### 1.2.3 Dagelijks onderhoud

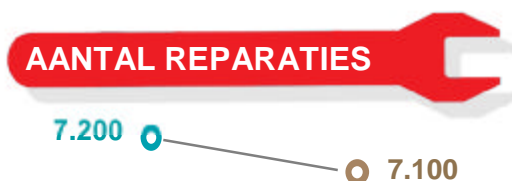
We voeren reparaties uit op verzoek van huurders (reparatieonderhoud) en maken een woning kwalitatief in orde voor de nieuwe huurder bij een woningmutatie (mutatieonderhoud). Grootschalige werkzaamheden besteden we uit aan aannemers en meestal worden kleine reparaties door onze servicedienst zelf uitgevoerd. De totale kosten voor dagelijks onderhoud zijn iets hoger uitgevallen dan voorgaand jaar. Daarmee lijken de totale uitgaven na een aantal jaar te stabiliseren.

Dagelijks onderhoud	2020	2019
Reparatieonderhoud	3.041.000	2.794.000
Mutatieonderhoud	1.831.000	1.932.000



### Reparatieonderhoud

Wij vinden goed onderhoud net zo belangrijk als onze huurders en kiezen er bewust voor dat de bereikbaarheid goed is. Een huurder kan bij ons zijn reparatieverzoek zowel telefonisch als digitaal doorgeven. Afgelopen jaar zijn ruim 7.200 reparatieverzoeken afgehandeld. Onze servicedienst werkt een groot deel van deze verzoeken zelfstandig af. Dat betreft voornamelijk kleine reparaties die zij in een korte tijd kunnen uitvoeren. Daarnaast zetten we aannemers in voor specialistische werkzaamheden. Het aantal kleine reparaties is nauwelijks gestegen maar de gemiddelde kosten per reparatie wel.



### Mutatieonderhoud

Wanneer een woning vrijkomt na huuropzegging, voeren we mutatieonderhoud uit. Hiermee maken we de nieuwe huurder blij met een woning die goed bewoonbaar is. Onze opzichters beoordelen wat volgens onze basiskwaliteit nodig is om de woning opnieuw te verhuren. Het aantal woningen waarbij mutatieonderhoud is uitgevoerd is hoger dan voorgaand jaar doordat meer woningen opnieuw zijn verhuurd. De gemiddelde uitgave per mutatie is met € 500 gedaald naar € 2.300.



### Douche-, keuken-, toiletrenovaties

Indien nodig renoveren we zowel op verzoek van een huurder of bij een woningmutatie de douche, de keuken of het toilet. Het totaal aantal renovaties is licht gestegen, maar de aantallen en gemiddelde kosten per renovatie zijn in lijn met de begroting gebleven. Voor de renovatie werkzaamheden zijn met drie aannemers vaste prijsafspraken gemaakt.

Aantal renovaties	2020	2019
Bij zittende huurder	158	149
Bij mutatie	115	96
<b>Totaal</b>	<b>273</b>	<b>245</b>

*“Onze eigen servicedienst staat elke dag voor onze huurders klaar”*

### 1.2.4 Planmatig onderhoud

De Kernen voert planmatig onderhoud uit aan haar woningen. Dit betreft met name onderhoudswerkzaamheden aan de buitenzijde van de woning (daken, gevels, schilderwerk en bestrating). Daarnaast worden ook de installaties in woningen planmatig onderhouden. Om goed inzicht te hebben in de werkzaamheden inspecteren we jaarlijks een aantal woningen. Deze inspecties voeren we per dorpskern uit. De resultaten van deze inspecties verwerken we in een meerjarenonderhoudsbegroting. Door werkzaamheden per dorpskern in te plannen kunnen we onderhoudswerkzaamheden efficiënt laten uitvoeren. We nemen de tijd voor goed overleg met onze huurders over onderhoud en renovatie. Wet- en regelgeving, maar ook het coronavirus hebben invloed op de uitvoering van onze werkzaamheden. Hierop spelen we zo goed mogelijk op in waardoor het grootste gedeelte van de werkzaamheden "gewoon" zijn uitgevoerd. We zetten fors in op het actualiseren van energie labels wat nodig is vanwege het grootschalig verduurzamen van ons woningbezit. Er is minder asbest gesaneerd doordat het vanwege Coronamaatregelen in een woning niet veilig is te doen. Het buitenschilderwerk is volgens planning uitgevoerd en blijft stabiel omdat jaarlijks ongeveer hetzelfde aantal woningen worden aangepakt. Dat geldt ook voor het dak- en gevelonderhoud. De kosten voor installaties zullen de komende jaren toenemen omdat deze door hogere duurzaamheidseisen in de woningbouw steeds uitgebreider en duurder worden. Bij opwaarderen en faceliften zijn minder woningen aangepakt en/of opgeleverd waardoor de uitgaven lager uitvallen. Het aanbrengen van energetische maatregelen was vanwege afronding van lopende projecten minder, maar zal na 2020 weer stijgen doordat we circa 300 woningen gaan voorzien van een hybride warmtepomp. We verwachten dat reguliere onderhoudsingenrepen de komende jaren gelijk blijven. Wel moeten we rekening houden met sterke prijsstijgingen in verband met de huidige marktontwikkelingen. Daarnaast blijven we investeren in het verbeteren van ons bestaand bezit en energiebesparende maatregelen waarvoor jaarlijks concrete projecten in de begroting worden in gerekend. Afhankelijk daarvan kunnen de investeringen per jaar behoorlijk verschillen.



Uitgaven planmatig onderhoud (kosten + investeringen)	2020	2019
Advieskosten / energie labels	247.000	291.000
Asbest	32.000	111.000
Bestrating / terreininrichting	111.000	254.000
Buitenschilderwerk	768.000	795.000
Dak- en gevelonderhoud	1.512.000	1.424.000
Installaties	565.000	658.000
Opwaarderen/faceliften	1.365.000	5.052.000
Energetische maatregelen	2.000.000	3.463.000
Onderhoudskosten VvE	242.000	285.000
Contractonderhoud	819.000	773.000
Overige, inclusief afrekening servicekosten	158.000	-/ 120.000

2020

7.819.000

2019

12.986.000

Bestuursverslag De Kernen 2020 - Pagina 18

Verdeling uitgaven planmatig onderhoud



### Faceliften

Door woningen te faceliften gaat het totale straatbeeld erop vooruit. Bij het faceliften ligt de nadruk op het uiterlijk van de woning. Voorbeelden daarvan zijn: het aanbrengen van een nieuwe voordeur, gevelbekleding, aanbrengen van een luifel, details als vormgeving van een huisnummer.

In 2020 zijn de volgende woningen opgeleverd:

Kern	Straatnaam	Aantal
Beneden-Leeuwen	Narcissenstraat	3
	Van Haagenstraat	3
Horssen	Hertenkamp	4
	Octopusstraat	2
	Geerhof	4
<b>Eindtotaal</b>		<b>16</b>

Daarnaast is nog een project in Batenburg in uitvoering. Daar ondergaan 6 woningen aan 't Heufke momenteel een facelift.



Faceliften in Horssen



Faceliften in Horssen



Ook de komende jaren gaan we door met het faceliften van woningen. Welke woningen een facelift krijgen wordt vanuit het strategische voorraad beleid bepaald. Voor de komende 6 jaar staan nog circa 159 woningen hiervoor in de planning.

### Opwaarderen

Het opwaarderen van een woning houdt in dat we de schil van de woning grondig aanpakken. Bijvoorbeeld door het herstellen van voegwerk, vernieuwen van gevelbekleding, aanbrengen isolatie, verwijderen van asbesthoudende gevelbekleding, aanbrengen van zonnepanelen. Zo verlengen we de levensduur en verbeteren we de duurzaamheid en verhuurbaarheid van de woning.

In 2020 zijn de volgende woningen opgeleverd:

Kern	Straatnaam	Aantal
Haaften	Adriaen Boutstraat	17
	Eikenbosstraat	4
	Goudensteinstraat	7
	Nicolaes van der Pijlstraat	9
	Pauwenkamp	3
	Vroonstraat	13
Hellouw	Karel Doormanstraat	22
Waardenburg	De Koeldert	3
	Prins Willem-Alexanderstraat	4
	Koningin Wilhelminalaan	10
	Dokter van Wieringenstraat	6
<b>Eindtotaal</b>		<b>98</b>

Daarnaast zijn nog twee projecten in uitvoering:

- 2 woningen Prinses Margrietstraat in Gameren
- 2 woningen aan de Jan van Steenbergenstraat in Gameren



*De plannen voor  
Waardenburg zijn gereed*



*Grootscheeps opwaardeerproject  
in Waardenburg*



opwaarderen



Ook de komende jaren gaan we door met het opwaarderen van woningen. Welke woningen worden opgewaarderd wordt vanuit het strategische voorraad beleid bepaald. Voor de komende 6 jaar staan nog circa 141 woningen in de planning.

### Asbest saneren

De Kernen heeft in 2020 geen asbest planmatig gesaneerd, vanwege de coronacrisis. Woningen moeten aan de binnenzijde volledig worden geïnspecteerd. In verband met de veiligheid, hebben we ervoor gekozen dit werk uit te stellen. Oorspronkelijk waren 129 woningen in de planning opgenomen welke opnieuw worden ingepland. Er is wel bij 9 woningen asbest verwijderd tijdens het uitvoeren van dagelijks onderhoud tijdens een woningmutatie.



asbest verwijderd

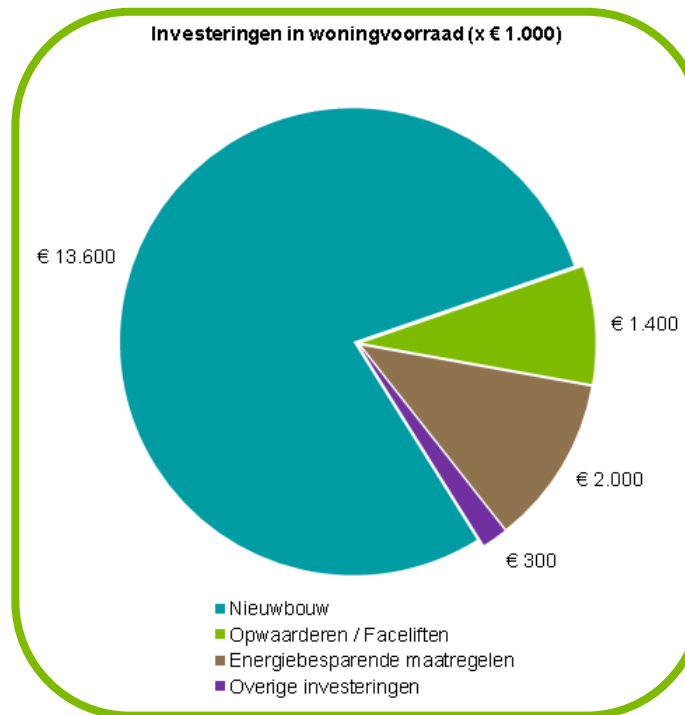


Ook de komende jaren gaan we door met het asbest saneren. De ingreep verschilt per woning. Vooraf zijn door een gecertificeerd bedrijf alle huurwoningen geïnventariseerd en beoordeeld welke asbesttoepassingen er verwijderd kunnen worden. Dit gebeurt in goed overleg met de huurder. Na het verwijderen van het asbest, beoordeelt een onafhankelijk bedrijf dezelfde dag of de werkzaamheden goed zijn uitgevoerd. Het is belangrijk hier zorgvuldig mee om te gaan en huurders volledig te informeren. De veiligheid en gezondheid van huurders staan voorop. Zij moeten weten wat wel en vooral niet mogelijk is als er asbest in hun woning zit.

Voor de komende 6 jaar staan nog circa 1.115 woningen in de planning om een asbestinventarisatie uit te voeren en indien nodig te saneren.

### 1.2.5 Investerings in kwaliteit woningvoorraad

Kwaliteit van wonen staat bij De Kernen hoog in het vaandel. Wij blijven dan ook investeren in de kwaliteit van onze woningen. Bij planmatig onderhoud investeren we in energiebesparende maatregelen en maatregelen waarmee we de levensduur van de woningen verlengen. Daarnaast voegen we nieuwe woningen toe of vervangen we bestaande woningen door nieuwbouw bij herstructureringsprojecten. In de woningvoorraad is in totaal circa € 17,2 miljoen geïnvesteerd. Dat is circa € 10 miljoen meer dan het jaar ervoor wat nagenoeg helemaal toe te rekenen valt aan de investeringen in nieuwbouwprojecten. De komende jaren zal dit ook op dit niveau blijven.



### Conclusie thema 'Woningbezit dat meeweegt'

Met de update van ons portefeuilleplan als kapstok hebben we een duidelijk beeld van waar we naar toe willen en krijgen we een steeds duidelijker beeld van wat gedaan moet worden om de wensportefeuille te realiseren. Door in te zetten op flexibiliteit in het woningbezit, spelen we in op veranderende marktomstandigheden en kunnen we passend antwoord geven.

De volgende uitdaging is het invulling geven aan de doelstellingen. We werken steeds beter samen met gemeenten in het delen van ambities en opgaven. Tot aan 2035 willen we ongeveer 750 woningen realiseren.

We merken dat verschillende zaken het soms lastig maken om onze plannen ook daadwerkelijk tot uitvoering te brengen en uiteindelijk op te leveren. Dat komt doordat projecten intensief zijn, soms klein qua woningaantallen, we afhankelijk zijn van derden, procedures moeilijk doorlopen worden en onze eigen capaciteit grenzen kent. In 2021 zetten we in op het (weer) op orde brengen van de capaciteit binnen de vakgroep vastgoed en het verder op de rit zetten van de nieuwbouwtwikkeling en realisatie.

# 2

## EEN DUURZAME WERELD



Ruimte voor mensen gaat ook over het zuinig omgaan met de aarde, zodat de generaties na ons in een gezonde wereld kunnen opgroeien. We gaan daarom spaarzaam om met ruimte en materialen. Daarnaast verduurzamen wij onze woningen, zodat het energieverbruik van bewoners omlaag kan.

## 2.1 WE MAKEN DUURZAAMHEID STAPSGEWIJS CONCREET

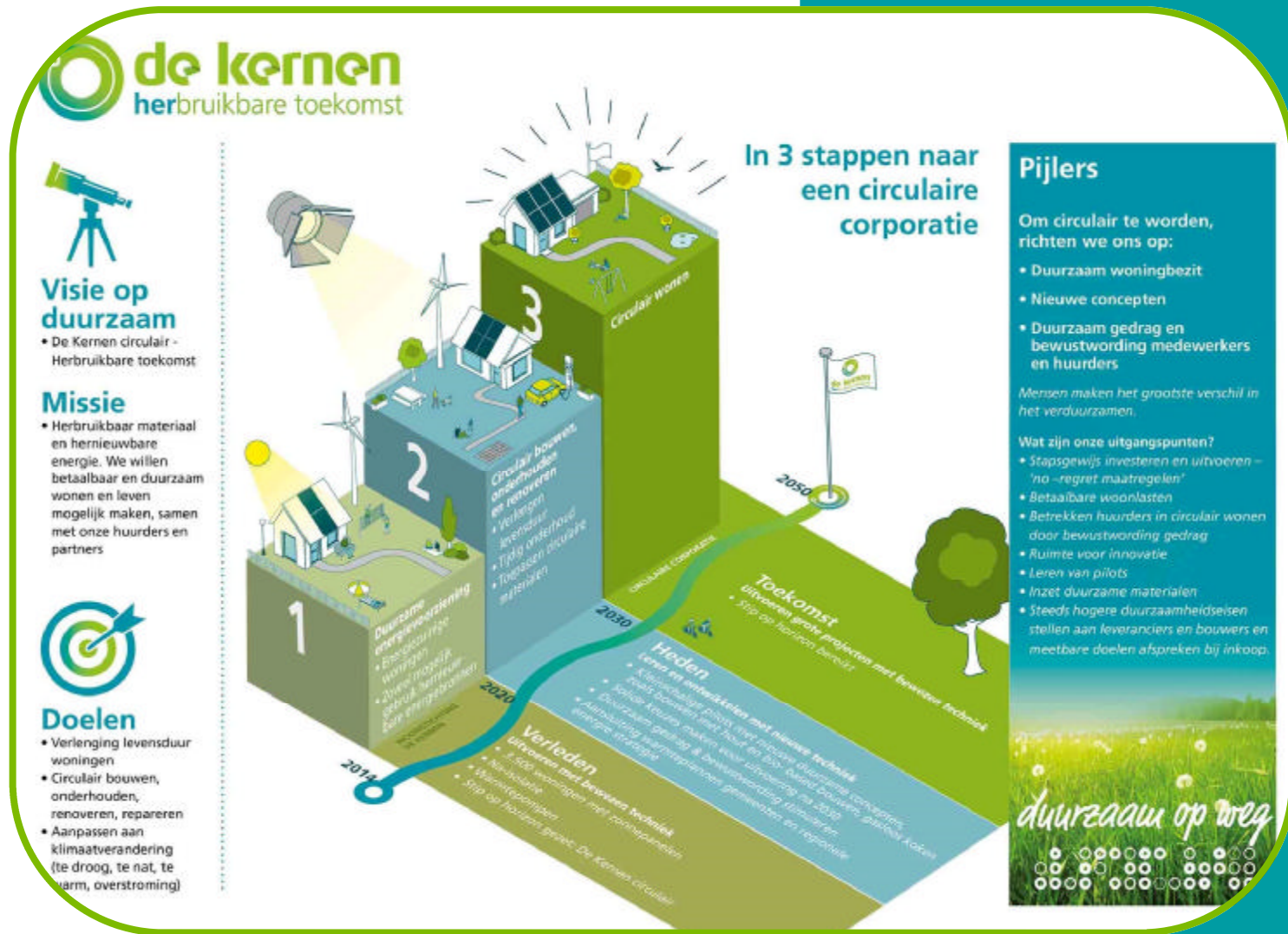
We willen een tastbare bijdrage leveren aan een duurzame wereld. CO2- neutraal in 2050 vormt hierbij de stip aan de horizon. We nemen daarbij stappen die we telkens kunnen overzien en waarmee we de ontwikkelingen op het gebied van techniek en wetgeving nauwgezet volgen. Deze veranderen zo snel dat het risico te groot is wanneer we op korte termijn grote beslissingen nemen die uiteindelijk niet als gewenst uitpakken. We rollen onze duurzaamheidsambities daarom stapsgewijs uit.

### 2.1.1. Duurzaamheidsvisie

Eind 2019 zijn de uitgangspunten op gebied van duurzaamheidsvisie vastgesteld. Dit is ook gedeeld met Bewonersraad en Raad van Commissarissen. De Kernen omarmt de principes van een circulaire economie en verkent de mogelijkheden om een circulaire corporatie te worden. Over de volgende acht onderwerpen is een standpunt ingenomen:

1. Omarmen circulaire economie,
2. Duurzaam inkopen
3. Werken volgens principe trias energetica
4. Leren en ontwikkelen o.b.v. enkele pilots
5. Dienstverlening aansluiten op behoefte op gebied van duurzaamheid
6. Nieuwbouw voldoet aan landelijke eisen
7. Duurzaam afwegingskader onderhouden/bouwen/slopenwoningen
8. Kritische blijven op eigen bedrijfsvoering.

Dit is ook een kader voor andere projecten/pilots. Naast de duurzaamheidsvisie is ook een duurzaamheidsagenda voor 2020-2024 vastgesteld met standpunten met betrekking tot het verduurzamen van bestaand woningbezit en nieuwbouw, het draaien van pilotprojecten en bewustwording en gedrag.



### 2.1.2 Slim verduurzamen van woningen

Met investeringen in energiebesparende maatregelen in onze huurwoningen willen we de woonlasten verlagen, het wooncomfort verbeteren en bijdragen aan een beter milieu. De afgelopen jaren hebben we met name zonnepanelen geplaatst en woningen voorzien van (na) isolatie. Door het wijzigen van het strategische voorraad beleid zijn er alsnog woningen geïsoleerd en voorzien van zonnepanelen.

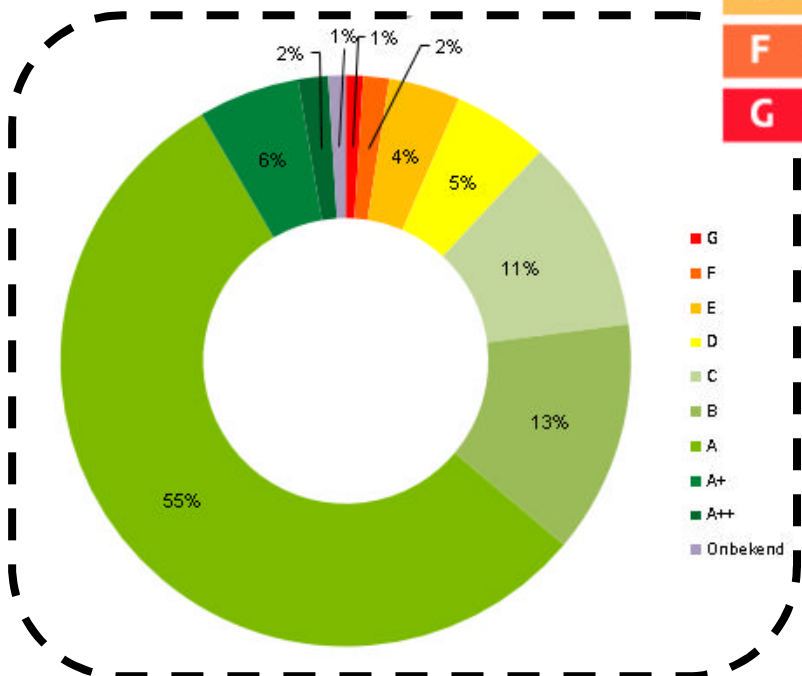


voorzien van zonnepanelen en/of isolatie

Waterspuwer in Wamelse Poort voor duurzame regenwaterafvoer

#### Energie labels

De afgelopen jaren zijn er veel energetische maatregelen uitgevoerd. Dit heeft een positief effect op het energielabel. Daarom zijn afgelopen jaar 2.300 energie labels geactualiseerd. In 2021 gaan we ca. 300 woningen van een hybride installatie voorzien. Dit heeft een positieve uitwerking op de energielabels. De verwachting is dat het gemiddelde zakt omdat de NTA8800 per 1 januari van kracht is.





### 2.1.3. Duurzaamheidsagenda 2020-2024

Naast de duurzaamheidsvisie is ook een duurzaamheidsagenda voor 2020-2024 vastgesteld met standpunten over het verduurzamen van bestaand woningbezit en nieuwbouw, het uitvoeren van pilotprojecten en bewustwording en gedrag op korte termijn. De Kernen omarmt de principes van een circulaire economie en gaat de mogelijkheden om een circulaire corporatie te worden verkennen. Om dit verdere invulling te geven gaan we in de komende drie jaar pilots uitvoeren. We zoeken daarbij naar afstemming met de warmteplannen van gemeenten waarbij het uitgangspunt is dat we kansrijke strategieën verder onderzoeken. De volgende initiatieven zijn afgelopen jaar verder vormgegeven:

#### **Energiebewustzijn huurders**

De Kernen kan faciliteren met technische toepassingen om huurders inzicht te geven in hun energiegedrag en -verbruik. Bijvoorbeeld investeren in Toon. We geven huurders handreikingen voor een gezond en duurzaam leefklimaat. We werken aan energiebewustzijn door bijvoorbeeld de week van het huren hiervoor in te zetten. We willen niet allerlei zaken voor onze huurders bedenken, maar samen mét onze huurders. Daarom werken we aan het opbouwen van een klantpanel 'duurzaam'. Om zo beter naar de huurder te kunnen luisteren en ernaar te kunnen handelen (beleid).

#### **Verduurzamen mutatiewoning - gasloos koken**

In bestaand woningbezit van De Kernen is in de keuken nog een gasaansluiting voor het koken. In relatie tot een duurzamere wereld en onze eerdere investeringen in andere verduurzamingsprojecten (denk aan het zonnepanelenproject) is de vervolgstap om de gasaansluiting in de keuken te laten vervallen. Vanaf 1 september vervangen we bij mutatiewoningen de gasaansluiting door een aansluiting voor koken op inductie indien de woningen een geel of groene label voor basiskwaliteit hebben.

#### **Kennisbijeenkomst duurzaamheid**

Door een kennisbijeenkomst te organiseren kunnen we kennis ophalen en verbreden op het gebied van

duurzaamheid. Daardoor kunnen we bewustere keuzes maken in samenwerking met een vertegenwoordiging uit de branche en duurzaamheidssector. Helaas heeft dit vertraging opgelopen door corona. We hebben ideeën uitgewerkt en ook getracht zaken anders vorm te geven, maar nog zonder resultaat. Zodra het weer mogelijk is, organiseren we een offline bijeenkomst.

#### **Duurzaam materiaalgebruik**

We willen duurzamer materiaalgebruik en hergebruik van materialen onderzoeken met als doel minder afval, minder verspilling en minder milieubelasting. Daarvoor is kennis nodig en antwoord op vragen als: wat is herbruikbaar? Wat mag het kosten? De eerste stap is om in samenwerking met collega corporaties en bouwbedrijven het 'laaghangend fruit' te bekijken en hiermee te beginnen.

#### **Duurzame energiebronnen**

Om de CO2 uitstoot verder te reduceren is het nodig om ter vervanging van het gasverbruik een andere energiebron en/of techniek toe te passen. In samenwerking met gemeenten, particulieren en nutsbedrijven willen we de mogelijkheden onderzoeken die betaalbaar zijn voor de huurder en De Kernen. In 2020 is besloten om een aantal woningen energieneutraal te maken. Hiermee is concreet op 2 locaties een pilot in uitvoering genomen (10+6 woningen). Daarnaast is besloten om 60 woningen waar de CV-ketel moet worden vervangen een hybride installatie aan te brengen. (Begin 2021 is besloten dit aantal fors te verhogen naar bijna 300 installaties).

#### **Pilot energieprestatievergoeding (EPV)**

Door middel van een pilot onderzoeken we de mogelijkheden van een EPV. Dit passen we toe op twee nieuwbouwprojecten (4 woningen Van Drielstraat Aalst en 12 woningen Schoolstraat Zuilichem). Voor deze zeer energiezuinige woningen gaan we een EPV vragen aan de huurders. De pilot loopt tot en met de oplevering van de woningen in 2022.

*Bestuursverslag De Kernen 2020 - Pagina 25*



### **Bouwen met hout**

Mede door de coronacrisis hebben we nog geen themabijeenkomst kunnen organiseren op het gebied van houtbouw. De Kernen heeft wel interesse getoond in het woningconcept 'Optimus', een biobased circulaire, energieneutrale woning die voor de sociale woningbouw is ontwikkeld. In 2021 onderzoeken we in welke projecten we dit woningtype kunnen toepassen en gaan we de inzet van 'Optimus' verder concretiseren. We zijn hiervoor aangesloten bij een 'coalition of the willing', samen met regionale collega-corporaties en de provincie.



### **Duurzame bedrijfsvoering**

Een beter milieu, begint bij jezelf. Daarom onderzoeken we de mogelijkheden om onze operationele bedrijfsvoering verder te verduurzamen. Hierin nemen we ook de ontwikkelingen mee van het (meer) thuiswerken door corona. We kijken naar herbestemming van ons huidig kantoor, dat qua functionaliteit niet goed past bij onze gewenste manier van werken en niet duurzaam is qua gebruik. Daarnaast is er meer oog voor de logistieke kant van onze bedrijfsvoering (vervoer en reisafstand).

### **Verduurzamingspakket**

Een projectgroep is aan de slag gegaan met het uitwerken van een verduurzamingspakket. Tijdens de uitwerking kwamen we in contact met het energieloket waar eind 2020 mee is gesproken. Vier gemeenten hebben via het energieloket.nl een subsidieaanvraag bij het rijk gedaan. In afwachting van toekenning van de subsidie heeft De Kernen verder inhoud aan het plan gegeven. Indien deze subsidie wordt toegekend, willen we het voor huurders mogelijk ma-

ken energiebesparende materialen kosteloos (met maximum bedrag) aan te schaffen.

### **Regionale Energie Transitie**

Op 28 juni 2019 publiceerde het kabinet het Klimaatakkoord. Onderdeel hiervan is de ontwikkeling van een Regionale Energiestrategie. Hierin legt elke van de in totaal 30 regio's vast hoeveel duurzame elektriciteit en duurzame warmte er in de regio mogelijk is. Op 1 juni 2020 moest dit regionale bod in concept worden ingediend bij het Nationaal Programma RES (VNG, IPO, Unie van Waterschappen, BZK en EZK). De Regio Rivierenland (Fruit Delta) heeft dit ook gedaan. Een jaar later, op 1 juni 2021, moet de Regio het definitieve bod indienen.

Het proces verloopt redelijk soepel en naar verwachting zal er tijdig een definitief bod liggen. Elke gemeente loopt ook een lokaal proces van informeren en ophalen. Regionaal is naar potentiële windmolen en zonnenveld-locaties gekeken. Het feitelijk realiseren van grote hoeveelheden windmolens en zonneparken is lastig door onder andere bezwaren en flora en fauna. Het elektriciteitsnetwerk heeft nog te weinig capaciteit om overal windmolens en zonnenvelden aan te kunnen sluiten. Namens de SWR nemen wij deel aan de gesprekken in de stuurgroep om daarmee de betrokkenheid en belangen van de corporaties te bepleiten. Elektriciteit speelt in de verduurzaming en gasloos wonen een belangrijke rol. Realisatie gaat de nodige hobbels opleveren. Liander is al aan de slag het netwerk aan te passen.

### **Betrokkenheid bij transitievisie warmte van gemeenten**

De Kernen is betrokken bij de gemeentelijke transitievisie warmte, die in 2021 gestalte krijgt. Met name in West Maas en Waal werken we constructief samen en onderzoeken we kansrijke oplossingsrichtingen. We hebben samen een onderzoek naar de toepassing van een warmtenet op basis van aquathermie in een deel van Beneden-Leeuwen uitgevoerd. Dit geeft ons antwoord op de vraag of warmtenetten in onze dorpen kansrijk zijn, of dat we op zoek moeten naar andere (individuele) oplossingen.

## **Conclusie thema 'een duurzame wereld'**

Onze visie hebben we vastgesteld en in een meerjaren perspectief beschreven waarin we in grote lijn onze ambities voor de komende tijd hebben benoemd. We hebben een duidelijke, ambitieuze duurzaamheidsvisie, gericht op circulariteit van de gehele corporatie in 2050. Daaraan gekoppeld hebben we een uitvoeringsagenda voor de jaren 2020-2024. Die agenda staat in het teken van pilots doen en de ontwikkelingen afwachten voordat we grootschalig vervolgstappen nemen. Momenteel lopen er voldoende initiatieven, volgen we onze uitvoeringsagenda en zitten we op koers. In 2021 heroverwegen we of ons plan van aanpak ambitieus genoeg is, en passen we ons tempo indien nodig aan.

# 3

## SAMEN REDZAAM HEID



Ondertekening samenwerking voor  
woonzorg initiatief WiFinn in  
Beneden-Leeuwen  
(\*voor Corona)



We geven ruimte aan mensen die vanwege uiteenlopende omstandigheden worstelen met hun zelfredzaamheid. Dat doen we door ons persoonlijk contact te intensiveren, omdat we zien dat daar steeds meer behoefte aan is. Op microniveau dragen we bij aan het samenbrengen van mensen in de buurt, zodat de minder redzame huurders in een dorp zo nu en dan kunnen leunen op de sterke schouders van hun burens.

### 3.1 WE ZETTEN IN OP SAMENREDZAAM IN DE BUURT

Door de toename van het aantal kwetsbare bewoners in buurten en dorpen is het belangrijker dan ooit dat we inzetten op de samenredzaamheid van onze huurders. Dat zij zoveel mogelijk op eigen kracht of met hulp van elkaar volwaardig deelnemen aan de samenleving. We stimuleren dit enerzijds door kwetsbare huurders te ondersteunen in hun eigen zelfstandigheid en doen-vermogen. Anderzijds door buurtbewoners op natuurlijke wijze met elkaar te verbinden, zodat de minder redzame huurders in het dorp zo nu en dan kunnen leunen op de sterke schouders van hun burens.

#### 3.1.1. Faciliteren en verbinden

##### **Project 'Versterken sociale cohesie'**

Elkaar helpen, naar elkaar omzien, gewoon een praatje maken. Het vergroot de leefbaarheid en het woongenot in de buurt wanneer mensen elkaar kennen en weten te vinden. De coronamaatregelen hebben het breder inzetten ten aanzien van het versterken sociale cohesie in de weg gestaan. Er is daardoor geen ruimte geweest voor fysieke ontmoeting, ook niet voor het in kunnen haken op ontmoetingen in het kader van renovatie of andere projecten. En is het niet mogelijk geweest aan te haken bij gemeenten of verenigingen of andere ontwikkelingen met betrekking tot het versterken de sociale cohesie.

Ook in 2020 is het doel geweest om een vervolg te geven aan de ingeslagen weg. Wanneer zorg en familie op afstand zijn, zien we dat de directe buurt voor mensen belangrijker wordt. Corona heeft hierop veel invloed gehad in de samenleving. De kracht van sociale betrokkenheid werd beproefd vanaf april toen de lockdown een feit werd en isolement voor met name oudere mensen dreigde. De Kernen heeft hierop het initiatief genomen om haar, met name oudere, huurders telefonisch te benaderen in de maanden april-mei. Huurders werd gevraagd of en van wie ze steun en hulp kregen wat hun behoefte was. Enkele honderden bewoners zijn gebeld door medewerkers van De Kernen. Opvallend was de grote bereidheid om de wat oudere mensen bij te staan. Vooral familie keek actief om naar hun ouders of oudere familieleden. Naast familie, bleek een goede buur(t) op twee te staan als het ging om hulp of (telefonische) aan-

spraak. Veel van de door De Kernen benaderde huurders gaven tijdens de belronden aan dat familie en/of buurtbewoners voor hen klaarstonden. De Kernen hoefde dus geen extra aandacht te geven want huurders reddden het wel met de hulp die ze kregen. Boodschappen werden gedaan, er werd gebeld voor een praatje, of er werd geskyp't met kleinkinderen. Het fysieke contact werd gemist, maar er was hulp voldoende. Ook is er vanuit lokale initiatieven door kerken, verenigingen en anderszins veel gedaan om te voorkomen dat oudere mensen in een isolement zouden komen. De belronde werd op prijs gesteld door de huurders.

##### **Voorbeelden 'versterken sociale betrokkenheid in de buurt' 2020**

In 2020 zijn weinig tot geen initiatieven genomen om tot fysieke ontmoeting te komen, vanwege de coronamaatregelen. In tegenstelling tot de mooie voorbeelden in 2019 heeft 2020 nauwelijks voorbeelden m.u.v. de Molenstraat Dreumel waar alle huurders (30 woningen) persoonlijk door De Kernen benaderd zijn tijdens voordeurgesprekken om mee te denken en praten over hun eigen woonomgeving. Deze gaat onder regie van de gemeente een grote opknappingsbeurt krijgen in 2021.

*“Wij hebben  
fijne burens aan  
elkaar”*



### 3.1.2. Nieuwe woonvormen

De doelgroep die ondersteuning nodig heeft en zelfstandig thuis woont, verdubbelt de komende 15 jaar naar verwachting. Tegelijkertijd halveert het aantal plaatsen in verzorgingshuizen. De noodzaak is groot om ook de komende jaren naar de beschikbaarheid van woonruimte voor deze doelgroep te kijken. Dat zal moeten gebeuren in combinatie met passende zorg en ondersteuning vanuit de omgeving. Maar ook het tijdig voorsorteren door huurders zelf om een passende woning te vinden. Voor de maatschappij is het een serieuze uitdaging. Of iemand zelfstandig kan blijven wonen hangt niet alleen van de 'stenen' af. We zijn daarom ook op zoek gegaan naar andere woonvormen in ons werkgebied als mogelijke oplossing voor ouderen die vereenzamen.

#### 'ONS Thuis' Alphen

Een voorbeeld van een bruikbaar woonformat is het ThuisHuis. Al jaren probeert De Kernen een dergelijke samenwoonvorm voor ouderen die (nog) geen zorg nodig hebben in Alphen te realiseren. In dit format kwam dat niet van de grond. De Kernen heeft daarom begin 2021 het besluit genomen de Edohof te verbouwen, in samenwerking met Sociom organisatie voor sociaalwerk in West Maas en Waal). Het voorstel hiervoor wordt verder uitgewerkt. Het doel blijft overeind: voorkomen van vereenzaming van ouderen. In 2021 wordt er gestart met de verbouwing. De verwachting is dat dit project van 6 woningen, een gemeenschappelijke ruimte en een logeerkamer, eind 2021 wordt opgeleverd.

#### WiFinn

In december 2019 is een besluit genomen om WiFinn als woonconcept te realiseren. Stichting WiFinn is een initiatief van ouders met jongeren met autisme. Voor het woonconcept is een locatie aangekocht in Beneden-Leeuwen. Hier worden 21 zorgappartementen gerealiseerd. In februari 2020 is de samenwerkingsovereenkomst getekend tussen WiFinn en De Kernen. Het plan wordt in een bouwteam verder uitgewerkt. De vergunningsprocedure is in gang gezet. Planning sloop opstellen Q2/Q3 2021, met aansluitend de bouw. De bouw neemt naar verwachting 9 maanden in beslag.

### 3.1.3. Inzetten op doen vermogen

#### SamenKracht

'SamenKracht' is een landelijk beschreven en beproefde methodiek om plenair met (oudere) bewoners in gesprek te gaan. Hiervoor is het complex de Kerspel uitgekozen. Twee woonconsulenten hebben hier een rol in. Ook is er een lid van de Bewonersraad bij betrokken. Doel: de krachten/talenten van huurders ophalen en die inzetten of uitdagen deze te benutten in hun eigen woonomgeving. Door corona zijn er echter geen bewonersbijeenkomsten mogelijk geweest. Als het in 2021 al mogelijk is, dan lijkt een planning voor het najaar realistisch.

#### Pluspakketten

De Kernen biedt huurders al jaren 'oppluspakketten' aan, omdat we het belangrijk vinden dat onze oudere huurders zo lang mogelijk veilig en comfortabel kunnen blijven wonen in hun woning. Denk aan handige éénhendelkranen voor keuken en wastafel, een tweede trapleuning of een wandbeugel in douche of toilet. De klant betaalt de helft van de materiaalkosten. Het aanbrengen doet De Kernen gratis. Het aantal aanvragen voor het oppluspakket van de woning blijft al jaren vrijwel gelijk. In 2020 hebben we 132 aanvragen verwerkt. Sinds de introductie in 2015 van het oppluspakket is dat aantal 785. Daarmee blijkt het een succesvolle dienst.

#### Pluspakket dementie

Uit overleg met zorgpartijen komt naar voren dat het bestaande oppluspakket goede ondersteuning biedt. Voor zorgpartijen is de toegankelijkheid van de woning nog een aandachtspunt. Ouderen laten de sleutel soms aan de binnenkant van de deur zitten. Om die reden is in overleg met de pilot Oppluspakket besloten om een slot toe te voegen aan het oppluspakket zodat de veiligheid geborgd is. Hierop worden onze complexen gecontroleerd. Zorgpartijen zijn blij over ons beleid inzake de inductie kookplaten. Dit levert minder gevaar op voor brand. Samen met zorgverleners kijken we wat nodig is in individuele gevallen.



#### BOUWSTENEN SAMENREDZAAMHEID

1. Draagkracht in de buurt
2. Praktische ondersteuning
3. Faciliteren en verbinden
4. Dicht op het netwerk
5. Inzetten op doen vermogen

### **Pluspakket 'onderhoudsvriendelijke tuin'**

In het najaar van 2020 is besloten om 2 onderdelen verder uit te werken. Een tuinonderhoud abonnement en sociaal tuinieren. Er is contact gezocht met De Tuinen van Appeltern om mee te denken over onderhoudsvriendelijke tuin oplossingen. We willen dit breder trekken en ook samen met gemeenten kijken naar mogelijkheden. Twee leden van de Bewonersraad zijn begin november bijgepraat over en aangehaakt bij de pilot tuinonderhoud. Komend jaar krijgt dit een verder een vervolg.

### **3.1.4. Dicht op het netwerk laten groeien**

#### **Steunpunt 'Wonen, Zorg en Welzijn'**

In het kader van het 'Dicht op het netwerk laten groeien' is vanuit de themabijeenkomst het idee ontstaan van een 'Steunpunt Wonen Zorg Welzijn', vergelijkbaar met het concept Dienstencentrum in Leeuwen. Inmiddels zijn afspraken met Welzijn West Betuwe gemaakt over mede gebruik van kantoorruimte in de Koeldert in Waardenburg. Deze locaties zijn beschikbaar voor afspraken met huurders op uitnodiging en zijn ook een stopplaats voor medewerkers die in het gebied werkzaam zijn.

#### **Sociale kaart**

We willen bereiken dat kwetsbare huurders in ons woningbezit tijdig passende hulp en ondersteuning krijgen die de kwetsbaarheid van betrokkene verkleint en onze inzet in het woondomein richting geeft. Daarmee leveren we een bijdrage aan het langer zelfstandig thuis wonen in het besef dat mantelzorg en professionele hulpverlening goed moeten aansluiten. We willen daarvoor meer zicht op onze kwetsbare huurders krijgen. Waar wonen ze en wat is hun kwetsbaarheid? Wie in ons netwerk heeft er contact met deze mensen? Naar wie kunnen doorverwijzen wij na het signaleren van knelpunt? Hoe organiseren wij dit en welke taak nemen wij op ons? Hiervoor willen we ons sociale zakelijke netwerk in kaart brengen. In elke gemeente waarin we actief zijn is al een vorm van een digitale sociale kaart. We willen komend jaar samen met gemeenten de verbinding opzoeken.

### **3.1.5 Sociaal beheer**

#### **Financiële redzaamheid**

In het kader van persoonlijke begeleiding helpen we onze huurders met financiële problemen binnen ons netwerk. Zo zijn we in het kader van 'Vroeg Erop Af' per 1 januari 2021 wettelijk verplicht om schulden te melden aan gemeenten als we er niet met de huurder zelf uitkomen. Voor gemeenten is het nog lastig inschatten wat de WGS in praktijk aan werkdruk gaat betekenen, wanneer er veel meer instanties betaalachterstanden gaan melden. Niet elke casus kan d.m.v. persoonlijk contact opgepakt worden en de werkwijzen tussen gemeenten verschillen. We moeten komende periode ontdekken welke consequenties dit heeft voor de manier waarop onze dossiers opgepakt gaan worden.

#### **Persoonlijk contact**

Daarnaast blijven we persoonlijk contact door ontwikkelen. We communiceren zoveel mogelijk uitnodigend. We schuiven het maken van intensief contact naar voren in het proces. Omdat we weinig deadlines stellen moeten we dossiers accuraat volgen. Bij uitblijven van een reactie moeten we binnen een paar dagen een reminder sturen, omdat we zelf consistent willen blijven. We kunnen dit immers niet van onze huurders verwachten.

Per 1 februari 2021 start een stagiair psychologie die onderzoek gaat doen naar welke interventies bijdragen aan het accepteren van hulp door huurders met betaalproblemen. Die hulp is nodig om een situatie te creëren van financieel overzicht en rust.



### Buurtbemiddeling

Onze partners die de buurtbemiddeling in ons hele werkgebied uitvoeren, hebben een toename van het aantal aanmeldingen geconstateerd. Lastig is dat een groot gedeelte van het jaar fysiek contact tijdens huisbezoek niet mogelijk was. Toen ook de dorpshuizen dicht gingen, konden de bemiddelingsgesprekken niet meer doorgaan. Vrijwilligers werden geschoold in telefonische intake gesprekken. Na een intake van partij A werd er bij het (vaak telefonisch) benaderen van partij B meer weerstand ervaren. Dit heeft geleid tot minder bemiddelingsgesprekken en meldingen die werden afgesloten zonder resultaat. Fysiek contact is van groot belang voor het slagen van een bemiddeling.

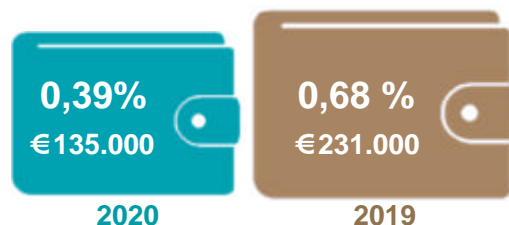


### Overlast

Er zijn diverse overlastmeldingen waarbij ook buurtbemiddeling intensief betrokken is geweest. Door corona is het soms lastig geweest om zaken adequaat op te pakken en fysiek met elkaar om tafel te gaan. Door creatief te zijn is het gelukt om alle aangemelde zaken binnen redelijke termijn op te pakken en te werken aan oplossingen. Het valt op dat overlastmeldingen nog steeds toenemen en sommige (complexe) overlastsituaties vele uren aan inzet kosten. Dan gaat het om overlastsituaties waarbij Buurtbemiddeling niet het juiste middel is en bewoners soms hardnekkig volharden in hun ongewenste gedragingen. Door eerder genoemd zaakgericht werken is er beter overzicht van alle werkzaamheden en handelingen rondom een overlastcasus. Daarnaast blijven er ook nog meldingen die eenvoudig kunnen worden opgelost door een gesprek of advies.

### Huurachterstand

Vooraf begin 2020 was spannend; welke invloed zou corona hebben op het betaalgedrag van onze huurders? Gelukkig zijn, mede door een zeer actieve benadering bij beginnende huurachterstand de betaalproblemen niet toegenomen. In het eerste kwartaal is er overgestapt op zaakgericht werken waardoor dossiers beter te volgen zijn en we daardoor consequent berichten kunnen sturen. We kunnen bovendien zelf momenten kiezen waarop we onaangekondigd contact zoeken met onze huurders. Er zijn ook verbeteringen doorgevoerd naar aanleiding van de uitkomsten van een klantpanelonderzoek over financiële redzaamheid. De uitkomsten gaven aanleiding onze incassoberichten aan te passen. In ons bewonersblad van juni hebben we het onderwerp incasso uitgebreid onder de aandacht gebracht. In oktober stonden twee bijeenkomsten gepland om met een tiental huurders verder te praten over het onderwerp huurincasso aan de hand van een klantreis. Helaas moeten we deze bijeenkomsten opnieuw plannen door coronamaatregelen. Het doel is om onze werkwijze verder te optimaliseren en de persoonlijke verbinding met onze huurders te verstevigen. We zien een sterke daling die voor de helft is ontstaan door onze persoonlijke benadering van huurders ("we zitten er kort op") en de andere helft vanwege afboekingen.



### Ontruimingen

In 2020 hebben we 8 ontruimingsvonnissen gehaald waarvan 3 dossiers hebben geleid tot ontruiming. Daarvan twee huurachterstand dossiers en de derde ontruiming betrof de handel in en bezit van verdovende middelen. Van één huurachterstandsdossier weten we dat ex-huurder door inzet vanuit een zorgpartij hulp aanvaard heeft en inmiddels elders in het land woont.

### Conclusie thema 'Samenredzaamheid'

Er is extra aandacht geweest voor het thema Samenredzaamheid. Vanwege de coronacrisis hebben we veel individuele contacten gelegd met kwetsbare en ouderen huurders. Onze grotere projecten gerelateerd aan bijzondere doelgroepen, zoals Edohof en WifFinn, lopen gewoon door en krijgen concreet vorm. Vanuit de (digitale) themabijeenkomst Samenredzaamheid in april zijn voldoende nieuwe initiatieven ontplooid en uitgewerkt. Deze geven perspectief voor komende periode. Concluderend kunnen we binnen onze mogelijkheden voldoende inhoud geven aan het verbeteren van de samenredzaamheid. We zijn zelf veel in beweging en zien dat ook partners steeds meer aandacht krijgen voor dit thema. Samenwerking met deze partners krijgt meer lading door verbindende activiteiten op te nemen in prestatieafspraken met gemeenten.

# 4

## PASSENDE DIENST VERLENING



We blijven inzetten op een hoge kwaliteit van onze dienstverlening. We geven onze klanten de ruimte door meerdere contactkanalen aan te bieden waar zij naar eigen behoefte gebruik van kunnen maken, passend bij hun behoeften en voorkeuren. Voor welk kanaal zij ook kiezen, we zorgen er telkens voor dat zij zich persoonlijk geholpen voelen.



## 4.1 PERSOONLIJK CONTACT ALS HART DIENSTVERLENING

Terwijl de maatschappij verder digitaliseert en veel dienstverleners volop inzetten op het online bedienen van hun klanten, blijft persoonlijk contact van groot belang voor onze huurders. Wij omarmen dit als kans om nog beter in contact te komen met onze huurders. Het maakt daarbij niet uit op welke manier huurders en woningzoekenden contact met ons opnemen; we zorgen ervoor dat iedereen zich persoonlijk door ons geholpen voelt. Persoonlijk contact vormt het hart van onze dienstverlening.

### 4.1.1 Ruimte voor dienstverlening

Wij kiezen bewust voor een persoonlijke benadering en de menselijke maat. Hiermee vergroten we de kans situaties te signaleren bij onze huurders die aandacht nodig hebben. Wij zijn laagdrempelig en als we zien dat huurders hulp nodig hebben, steken we een helpende hand uit. Soms lossen wij zaken zelf op, soms doen onze netwerkpartners dat. Medewerkers die veel contact hebben met huurders zijn getraind in het goed kunnen signaleren van problemen of behoeften. Zo hebben we oog voor onze huurders.

#### Wendbaar

Huurders kunnen bij De Kernen kiezen hoe ze contact willen hebben: persoonlijk, telefonisch of digitaal. Mede door corona zien we een toename van e-mailverkeer van onze huurders. Omdat alle vormen van contact mogelijk zijn, vraagt dit ook een wendbare organisatie en houding en vraagt dit verdere optimalisatie van de IT-systemen.

#### Digitaal contact

In 2020 hebben we een aantal speerpunten benoemd die moeten zorgen voor een nog betere communicatie met onze huurders. Zaakgericht werken rollen we in 2021 uit voor alle medewerkers met als belangrijke doelstelling het beter kunnen nakomen van afspraken met huurders. Uit bewonersonderzoek kwam naar voren dat wij niet altijd terugbellen of huurders op de hoogte houden. Ondanks het hoge klanttevredenheidscijfer is er nog steeds verbetering mogelijk. We gaan ook zorgen voor het consequent versturen van digitale correspondentie. Als klanten hun e-mailadres hebben opgegeven en aangegeven post digitaal te willen ontvangen, sturen wij voortaan de correspon-

dentie digitaal en niet alleen de mailings. Dit is voor de interne processen efficiënter. We kijken ook naar het digitaal tekenen van de huurovereenkomst en we willen een pilot doen op het gebied van het zelf inplannen van reparatieverzoeken van huurders.

#### Menselijke maat

We helpen mensen die niet digitaal zijn met hun inschrijving bij Woongaard en hun zoektocht naar een passende woning. Van inschrijven als woningzoekende en zoeken naar een woning tot en met het reageren op een woning en het accepteren ervan. De menselijke maat is maatgevend. Binnen Woongaard blijven we kijken naar nieuwe mogelijkheden voor huurders, efficiëntere werkwijzen en gezamenlijke aanpakken van vraagstukken. We bereiken samen meer en kunnen huurders binnen een grote regio helpen.



#### 4.1.2. Klantwaardering

In een jaar waar communicatie en contact vooral op afstand zijn door corona, kan De Kernen blij zijn met de hoge klantwaarderingen en positieve respons op diverse onderzoeken via zowel de reguliere metingen als via de klantpanels. Dit kunnen we beschouwen als een afspiegeling van een hoge mate van betrokkenheid van onze huurders. We merken tegelijkertijd op dat een hoog cijfer ook hoge(re) verwachtingen schept.

De Kernen meet het gehele jaar de kwaliteit van de dienstverlening. De mening van onze huurders is zeer belangrijk voor ons. Een onafhankelijk onderzoeksbureau belt steekproefsgewijs huurders kort na de geleverde dienst. Zo kunnen we sneller onze dienstverlening indien nodig aanpassen en beter laten aansluiten op de wensen en behoeften van onze huurders. De huurders ervaren deze manier van meten positief. We zien dit terug in een hoge klanttevredenheid en een goede Aedes benchmark. Het huurdersoordeel van de Aedes-benchmark richt zich op het oordeel van de huurder over de dienstverlening van de corporatie op drie belangrijke momenten: het moment van verhuring voor nieuwe huurders, rondom reparatieverzoeken en bij vertrek uit de huurwoning. Door de coronacrisis moest de dienstverlening tijdens de lockdown periodes worden aangepast of in sommige gevallen tijdelijk helemaal worden stilgelegd. Desondanks zijn wij erin geslaagd om het niveau van de dienstverlening op peil te houden.

Landelijk gezien is het huurdersoordeel van vertrokken huurders het meest negatief beïnvloed door corona: beoordeelde de vertrekkende huurder in maart de dienstverlening landelijk nog gemiddeld met een 7,8 in de maanden daarna daalt dit naar een 7,2 en bij De Kernen een 7,9. Onze huurders hebben naarmate de coronacrisis steeds langer duurt, minder begrip dan in maart voor het feit dat processen anders verlopen en aangepast zijn. We vinden het vervelend dat we niet de service kunnen bieden die huurders van ons gewend zijn.

#### Klachtencommissie

In totaal heeft de SWR klachtencommissie zes klachten ontvangen, vijf over De Kernen, een over De Goede Woning Neerijnen. Twee daarvan waren in 2019 in behandeling genomen en begin 2020 gesloten. De overige vier klachten zijn door de SWR klachtencommissie in 2020 opgepakt en afgesloten. Alle dossiers zijn daarmee naar tevredenheid voor beide partijen afgesloten.



HUROPZEGGINGEN: 7,9



BETREKKEN NIEUWE WONING: 7,8

Aedes Benchmark	2020	2019
Nieuwe huurders	7,8 (B)	7,6 (B)
Reparaties	8,5 (A)	8,4 (A)
Vertrokken huurders	7,9 (A)	8,0 (A)
Benchmarkscore	A	A



Gemiddelde  
klantwaardering:

8,1

#### 4.1.3. Impact coronavirus

In 2020 is vanuit een aantal invalshoeken onderzoek gedaan onder de medewerkers over de tevredenheid en benodigdheden als gevolg van het coronavirus bij het voortzetten van onze dienstverlening op afstand en voornamelijk digitaal. Het coronavirus zorgde acuut voor een andere situatie waarop we als organisatie moesten anticiperen. Een forse uitdaging waar we in een zeer korte tijd een passend antwoord op moesten vinden.



### Coronavirus

#### Ontwikkelingen:

1. Corona is een versneller: thuiswerken neemt 'noodgedwongen' toe;
2. Samenwerking intern verloopt anders. Teams, (video)bellen, email;
3. Benodigdheden voor zowel thuis als kantoor in allerlei vormen;
4. Fysieke gevolgen minder beweging, verkeerde houding, etc.;
5. Persoonlijke beleving aanpassing (werk)ritme, werkomgeving;
6. Dienstverlening verloopt anders intern en extern;
7. Ondersteuning ICT verloopt meer op afstand.

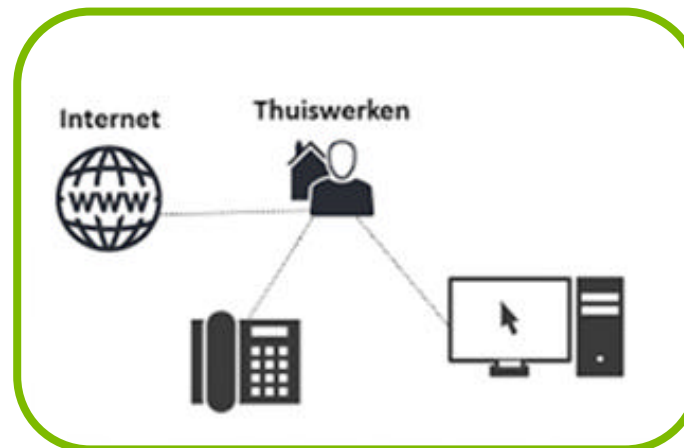
#### **Dienstverlening vanuit thuis**

In 2020 is besloten om een heldere en gedragen visie op thuiswerken en bijbehorende kaders en richtlijnen op te stellen. Dit omvat minimale kaders en richtlijnen die gelden voor het thuiswerken. Denk hierbij aan spelregels vastleggen op inzetbaarheid communicatiemiddelen, zichtbaarheid en bereikbaarheid, maar ook de minimale eisen van een thuiswerkplek. Voor de korte termijn zijn deze punten opgepakt. Zo zijn veel benodigdheden om thuis te kunnen werken verstrekt en voert de ArboUnie ook een kwaliteitscheck uit op de 'thuiswerkplek'. Vanuit thuis werken vraagt ook om een andere (nieuwe) manier van samenwerken. Een lange termijn visie op thuiswerken voor na de coronacrisis volgt in 2021.



#### **Automatisering**

De beweging naar het thuiswerken maakt het nodig om opnieuw naar de gebruiksfunctie en indeling van het kantoor in Hedel te kijken. Evenals de infrastructuur van de automatisering. Daarnaast heeft de organisatie de behoefte uitgesproken om het Dienstencentrum (en later ook De Koeldert in Waardenburg) qua infrastructuur gelijkwaardig in te richten zodat daar hetzelfde gewerkt kan worden als op kantoor in Hedel. Beide locaties krijgen daarom in 2021 een goede dataverbinding en flexibele werkplekken.



#### **Conclusie Passende dienstverlening**

Onze aanpak op het gebied van dienstverlening uit zich ongewijzigd in hoge klanttevredenheid. Onze inspanning met betrekking tot het optimaliseren van onze dienstverlening en het inrichten van onze processen en de afgelopen jaren heeft zich in de coronacrisis uitbetaald. Ondanks alle beperkingen en maatregelen hebben we onze dienstverlening grotendeels, op een aangepaste manier, kunnen voortzetten. Noodgedwongen hebben veel mensen de digitale weg gevonden. Voor zowel medewerkers als huurders en ook in de samenwerking met partners en leveranciers biedt dit perspectief voor het verder ontwikkelen van digitaal persoonlijk contact. De lock-down in december en de vooruitzichten op aanhoudende besmettingsrisico's beperken onze mogelijkheden een aantal nieuwe initiatieven op te starten. Tegelijk wordt de drempel naar het verder digitaliseren van processen voor de organisatie wenselijker en voor de klant steeds acceptabeler.

# 5

## LEEFBARE KERNEN



Ruimte voor mensen gaat over prettig kunnen wonen en leven in je eigen dorp, met toegang tot (lokale) voorzieningen. We voelen ons medeverantwoordelijk voor de leefbaarheid in de kernen, al is onze invloed hierop beperkt. We denken daarom graag mee met gemeenten, partners en bewoners over hoe we de kernen in ons werkgebied aantrekkelijk kunnen houden om in te wonen en te leven.

## 5.1 EEN INTEGRALE KIJK OP KERNEN

We willen bijdragen aan leefbare kernen waar het prettig wonen en leven is en bewoners toegang hebben tot voorzieningen. Door de ontwikkelingen in ons werkgebied is het in veel kernen niet altijd mogelijk om alle voorzieningen lokaal te bieden en/of vast te houden. Dit is lastig, maar het motiveert ons om door een andere bril naar dit vraagstuk te kijken. Door integraal naar De Kernen binnen een breder gebied te kijken, komen we samen met partners en bewoners tot nieuwe oplossingen en manieren om de leefbaarheid van dorpen te waarborgen.

### 5.1.1 Gebiedsplannen

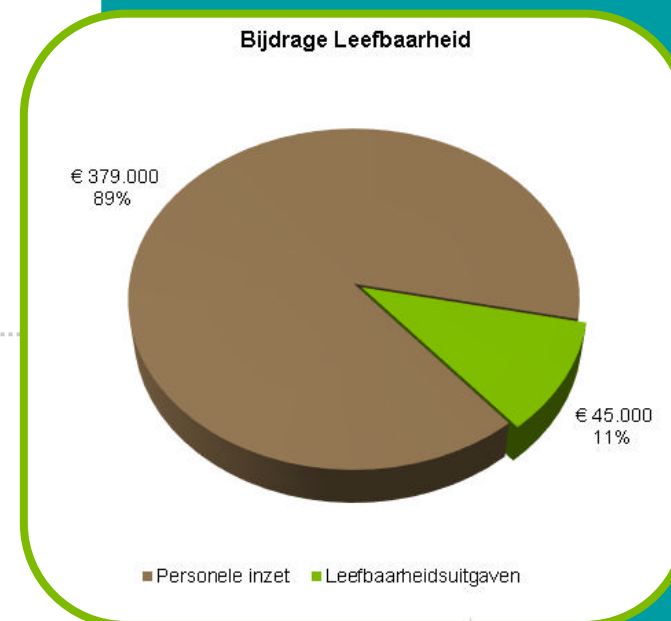
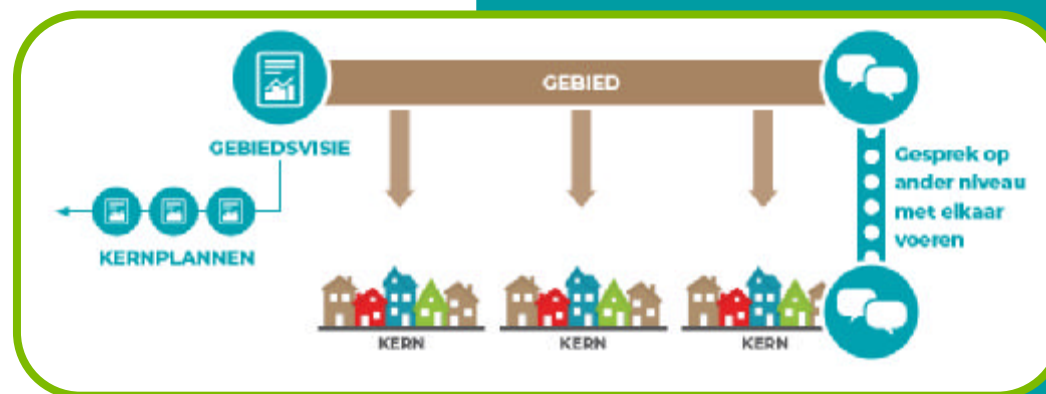
Het afgelopen jaar zijn we gestart met het actualiseren van onze gebiedsplannen (voorheen kernplannen). Hierin omschrijven we per cluster van kernen onze visie op wonen en leven, afhankelijk van de specifieke kenmerken en het schaalniveau van het cluster. Die visie vertalen we vervolgens in een ambitie en uiteindelijk in concrete plannen. In 2020 hebben we per gemeente informatie opgehaald bij de collega's. In 2021 vertalen we deze informatie samen met o.a. het strategisch plan in de gebiedsplannen. Door meer met een integrale blik naar De Kernen binnen een gebied te kijken, krijgen onze gesprekken met partners en bewoners een ander karakter en vertrekpunt. Het gaat niet langer om het benoemen van de onmogelijkheden op lokaal niveau, maar om het samen bedenken van de mogelijkheden op gebiedsniveau. Met als inzet de woon- en leefkwaliteit in De Kernen. Het zorgt daarmee voor een ander perspectief en prikkelt onszelf en anderen na te denken over nieuwe, creatieve manieren om de leefbaarheid van kernen op lokaal en regionaal niveau te versterken. Het is daarbij onze rol als verhuurder om zo goed mogelijk mee te denken met gemeenten, partners en bewoners.

*Voorbeelden van vragen waarop we met behulp van het gebiedsplan een antwoord formuleren zijn:*

- *Wat is de vraag en de behoefte?*
- *Hoe kijken we naar lange en korte termijn ontwikkelingen?*
- *Wat zijn kansen en bedreigingen en hoe kunnen we daarop inspelen?*

### 5.1.2 Leefbaarheid

In de prestatieafspraken (zie ook 6.1.2.) met gemeenten en Bewonersraden stemmen wij af dat wij een bijdrage leveren aan de leefbaarheid in dorpen en wijken. We hebben uitgaven gedaan op het gebied van leefbaarheid die voldoen aan de criteria van de wet- en regelgeving. Daarnaast maken wij gebruik van buurtbemiddeling en leveren daar een bijdrage aan. Wij hebben woonconsulenten in dienst die onder andere zorgdragen voor sociaal beheer en leefbaarheid. Ook deze kosten worden deels doorberekend in de leefbaarheid. In 2020 is 1 woonconsulent vanuit De Goede Woning Neerijnen aan de vakgroep toegevoegd. In totaal komt de bijdrage aan Leefbaarheid neer op circa € 85 per woning.



## 5.2 VERSTERKEN STRATEGISCHE POSITIE

Binnen ons werkgebied zijn we een volwaardige corporatie en partner, die volkshuisvestelijk het verschil maakt in De Kernen en gemeenten waarin zij actief is. We vinden het belangrijk dat we voldoende invloed en slagkracht hebben om vanuit eigenheid te blijven bijdragen aan de kwaliteit van wonen en leven in De Kernen. Er spelen verschillende ontwikkelingen die ons vermogen hierin beperken. We zoeken daarom naar manieren om onze strategische positie in de regio te waarborgen en te versterken.

### 5.2.1. Versterken positie via krachtenbundeling

Er zijn verschillende manieren waarop we onze positie kunnen waarborgen en versterken. We kunnen dit zelfstandig doen, via het uitbreiden van ons woningbezit, of door onze krachten te bundelen met andere sociale huisvesters in de regio. In het laatste geval gaan we op zoek naar logische partners om mee samen te werken of te fuseren. Dit heeft als voordeel dat we in relatief korte tijd onze invloed en slagkracht kunnen vergroten. Door samen op te trekken, beschikken beide partners immers over een steviger werkapparaat en meer woningbezit. Dit komt niet alleen hun onderhandelingspositie ten goede, maar zorgt er ook voor dat zij met meer focus, vanuit dezelfde visie, invulling kunnen geven aan de volkshuisvestelijke opgaven in hun werkgebied.

### *Fusie De Kernen en De Goede Woning Neerijnen*

De Kernen en De Goede Woning Neerijnen hebben in 2020 het voornemen tot fusie uitgesproken met als beoogde fusiedatum 1 januari 2021. Eind december zijn de corporaties juridisch gefuseerd na vele jaren van samenwerken en de laatste paar jaar van zeer intensief samenwerken, waarbij grote onderdelen van de dienstverlening al gezamenlijk zijn: beide corporaties zaten voor de fusie al op één ICT systeem én maakten al gebruik van één intranet. Het samengaan van de twee organisaties is soepel verlopen en overzichtelijk gebleken afgelopen jaar. De fusieorganisatie heet De Kernen, omdat deze naam onverminderd recht blijft doen aan de nieuwe organisatie met woningbezit in 37 kernen in het landelijke gebied. De Bewonersraden hadden een sterke voorkeur voor deze naam. Zij hebben aangegeven het sterk te vinden om de opgebouwde naamsbekendheid en positionele associatie met 'De Kernen' te behouden.

### *De Kernen en De Goede Woning zijn gefuseerd en dat geeft voordelen:*

- *We bedienen onze huurders volkshuisvestelijk beter in het betrekkelijk dunbevolkte gebied;*
- *Er is meer slagkracht en invloed door een versteviging van onze positie in de regio;*
- *Belangen worden nog beter behartigd;*
- *Schaalvergroting heeft ons financieel en organisatorisch nog sterker gemaakt;*
- *We blijven toekomstbestendig opereren.*

### *Eén Bewonersraad en één RvC*

De twee Bewonersraden en twee RvC's zijn door de geplande fusie in de loop van 2020 intensiever gaan samenwerken en gaan vanaf de fusie ook verder als één Bewonersraad en één RvC.

*“Fuseren is samen keuzes maken”*



*Kantoorpand in Haften van De Goede Woning*

*Neerijnen met haar 2 medewerkers*

*(\*voor Corona)*

### 5.2.2 Samenwerking met collega corporaties

We werken op allerlei gebieden samen met corporaties om zodoende kennis te delen en krachten te bundelen ten behoeve van grote maatschappelijke opgaven. We blijven verkennende gesprekken voeren voor collegiale ondersteuning met verschillende corporaties in onze omgeving. Inmiddels maken we samen met Woningstichting Maasdriel kernplannen.

### 5.2.3 Investeringsverbod buiten Woongaard-regio

Als uitvloeisel van de Woningwet 2015 heeft het ministerie op 25 augustus 2016 de door de gemeenten voorgestelde woningmarktregio's vastgesteld. Daarmee is de regio Woongaard de kernregio van De Kernen geworden. In deze regio staat het merendeel van ons woningbezit, verdeeld over vier gemeenten (Maasdriel, West Betuwe, West Maas en Waal en Zaltbommel). Een deel van ons woningbezit ligt in de woningmarktregio Arnhem-Nijmegen, te weten in de aangrenzende gemeente Druten (89 woningen in Horssen) en gemeente Wijchen (164 woningen in Batenburg, Bergharen en Hernen). Hier verhuren wij al meer dan 50 jaar woningen. De woningwet stelt dat corporaties niet buiten de eigen kernregio mogen uitbreiden met nieuwbouw en/of aankoop van woningen (artikel 41), tenzij hiervoor een ontheffing wordt verleend.

#### Wijziging Woningwet

Enige tijd geleden heeft De Kernen ontheffing aangevraagd bij het Ministerie van Binnenlandse Zaken ten aanzien van dit verbod. Helaas leidde dit niet direct tot succes. Ook in 2020 is De Kernen doorgegaan met het blijven agenderen van dit punt bij de evaluatie van de Woningwet om zo de ongewenste en onbedoelde uitwassen van de Woningwet ten aanzien van regiovorming teniet te doen. Momenteel ligt er een concept wijzigingstekst van de Woningwet ter consultatie voor. In het voorstel wordt onder andere meer ruimte geboden voor ontheffingen t.a.v. de woningmarkt-regio's, waardoor het voor De Kernen waarschijnlijk mogelijk is om ook in Wijchen en Druten te blijven investeren in nieuwbouw.

#### Ontheffing investeringsverbod

Tegelijkertijd blijven we in gesprek met het ministerie van Binnenlandse Zaken over ontheffing. Dat doen we in nauwe samenspraak en samenwerking met de betreffende gemeenten (Wijchen en Druten). In december 2020 heeft De Kernen bij alle verplichte stakeholders, waaronder ook de Bewonersraad een zienswijze opgevraagd. In 2021 worden de zienswijze van de stakeholders en de uitkomsten van de wetswijzigingen naar verwachting definitief bekend. Dat biedt perspectief voor de toekomstige positie van De Kernen in Druten en Wijchen. We blijven ons hier ook in 2021 voor inzetten.

#### Conclusie thema 'Versterken strategische positie'

De afgelopen periode hebben we flink ingezet om onze strategische positie te versterken. Per 29 december 2020 is de fusie met De Goede Woning Neerijnen een feit waardoor onze slagkracht in de regio groter is geworden. In 2021 verwachten we dat de verruiming in de Woningwet ervoor gaat zorgen dat er ruimte blijft om blijvend een maatschappelijke bijdrage te kunnen leveren aan de dorpskernen in de gemeente Druten en Wijchen. Daarnaast zien we kansen om verder samen te werken met andere corporaties en partners en daarmee een bijdrage te leveren aan de maatschappelijke opgaven. In 2021 zal duidelijk worden in welke mate deze zaken definitief doorgang vinden. In 2020 is de gang van zaken hoopgevend geweest.



# 6

## SAMEN BLIJVEN DOEN



We bieden onze medewerkers de ruimte om zich persoonlijk te ontwikkelen en met elkaar samen te werken, zowel intern als extern. Onze samenwerking met partners kenmerkt zich door de ruimte die we elkaar geven. Ruimte in het contact, in de manier waarop we samen tot oplossingen komen en in het kiezen van een aanpak die aansluit op de werkwijze van alle betrokken partners. We verplaatsen ons hierbij continu in de belevingswereld van de ander, want dit zorgt ervoor dat we als netwerk de dingen samen blijven doen.



## 6.1 NETWERKEN DE VOLGENDE STAP

Samenwerken blijft één van onze kernwaarden. Als de afgelopen periode ons één ding heeft geleerd, dan is het dat we samen meer bereiken dan alleen. We blijven daarom actief onze partners opzoeken om mee te denken en te doen. En andersom laten wij ons ook graag betrekken door onze partners. De stap die we hierbij als organisatie zetten, is dat we ons nog beter verplaatsen in de belevingswereld van de ander. Want dit zorgt ervoor dat we als netwerk de dingen samen blijven doen. In de vorm van pilots en in het dagelijks werk.



*“Ruimte voor mensen...  
In coronatijd vinden we andere en veilige manieren van samenwerken en contact houden”*

### 6.1.1 Samen met Bewonersraad

De Bewonersraden kijken terug op een druk jaar door de fusie. Dit heeft ook een positieve kant gehad. De Raden hebben elkaar goed leren kennen en hebben ontdekt dat zij een vergelijkbare denkwijze hebben. Beide staan voor wonen in de kleine dorpen, hierin is veel herkenning en erkenning. De Bewonersraad van De Goede Woning Neerijnen heeft een groot verschil ervaren in de samenwerking met de corporatie; van zes vergaderingen in een jaar naar twee extra per maand erbij. Door samen zo intensief met de fusie bezig geweest te zijn, is er tussen de Raden grote toename gekomen. Het resultaat is dat de banden goed zijn. Mede daarom is het belangrijke besluit genomen om als één Bewonersraad verder te gaan na de fusie.

#### Betrekken achterban

Het betrekken van de achterban is dit jaar minder geweest dan wat gewenst werd. Zo is de jaarlijkse Dag van het Huren dit jaar fysiek niet doorgegaan door corona. Huurders weten individueel de Raad wel te vinden, blijkende uit de vele mails. Beide Bewonersraden hebben contact gezocht met hun achterban om te achterhalen wat huurders vinden van de voorgenomen fusie. De Bewonersraad van De Goede Woning Neerijnen heeft op een advertentie in de krant een enkele reacties gehad. De Bewonersraad van De Kernen heeft op een digitale enquête veel reacties ontvangen, waarbij het merendeel overwegend positief was over de voorgenomen fusie. Daarnaast gaven de huurders die reageerden aan dat ze de naam De Kernen wilden behouden.

#### Prestatieafspraken en rol van de Bewonersraad

De Goede Woning Neerijnen heeft geen prestatieafspraken kunnen maken met gemeente West Betuwe omdat de woonvisie nog niet klaar was. De Bewonersraad van De Kernen heeft gemerkt dat de ene gemeente de Raad als volwaardig gesprekspartner ziet, maar ervaren in andere gemeenten dat sommigen nog steeds moeten wennen aan het feit dat er een derde partij met een eigen stem aan tafel zit. Er zal meer aandacht uitgaan naar de Dag van het Bod volgend jaar.

### Fusie

In 2020 heeft al het werk van de Bewonersraden in het teken gestaan van de fusie. Eerst de zienswijze en na de zomer onder meer de huurvoorwaarden. Over en weer hebben de Bewonersraden veel van elkaar geleerd. Zij hebben zich ten doel gesteld voor de huurder het beste van de twee corporaties samen te brengen. En willen bovendien dat er geen onderscheid is tussen huurders van De Goede Woning Neerijnen en huurders van De Kernen.

#### Focus

De Bewonersraad van De Kernen ervaart dat de samenwerking met De Kernen beter is dan vorig jaar en geeft aan dat er altijd ruimte is voor verbeteringen. De Bewonersraad van De Goede Woning Neerijnen heeft met het bestuur weinig gesproken. Nadat de fusieplannen bekend werden, is hun strategie gericht geweest op de toekomst: zorgen voor goede invloed op diverse beleidspunten en de zienswijze. En, dat de huurders zich thuis zouden voelen bij De Kernen.

#### Leren en verbeteren

De communicatie over en weer kan beter. De Raden willen dat iedereen alles goed begrijpt. Dat is voor alle partijen belangrijk. Juist ook voor de Bewonersraad, RvC en bestuur. Die drie organen moeten er immers voor zorgen dat de huurder veilig en zonder problemen kan wonen in zijn betaalbare huurwoning. Ook geven de Bewonersraden aan gebaat te zijn bij een duidelijker onderbouwing van zaken die voor hen niet altijd helder zijn. Zij willen hier zelf ook pro-actiever in zijn, door meer uitleg te vragen als zij ervaren dat deze voor hen niet voldoende is.

#### Toekomst

De Raad kijkt met belangstelling uit naar het nieuwe strategisch voorraadbeleid en hoe dit gaat uitpakken. Ook energetische verbeteringen hebben zijn aandacht. In het onderwerp duurzaamheid gaat de Bewonersraad zich verder verdiepen om goed beslagen ten ijs te komen. Daarbij laat de Raad zich ook verder informeren door de Woonbond of andere partij. De leden hebben plannen zich verder te ontwikkelen naar expertisegebieden die dichtbij de belangstelling of ervaring liggen van de desbetreffende leden. Dit komt de algehele kwaliteit van de raad ten goede. Dit idee wordt verder onderzocht in 2021.

### Deelname bijeenkomsten

*Vanwege corona zijn de bijeenkomsten over 'de kwetsbare huurder' en 'duurzaamheid geannuleerd.*

De Bewonersraad heeft wel de nieuwbouw in het Leeuwse Veld en de tiny houses (tijdelijke woningen) in Varik bezocht.

### Besproken onderwerpen in 2020

- Samenwerking De Kernen en Bewonersraad
- Evaluatie zonnepanelen
- Huurbeleid
- Jaarrekening 2019
- Bod 2021
- Begroting 2021
- Fusie De Kernen en De Goede Woning – Neerijnen (Standaard iedere vergadering op de agenda)
- Strategisch Voorraad Beleid

### Diverse procedures en beleidsstukken vanwege de afstemming voor de fusie:

- Algemene huurvoorwaarden
- Woningruil
- Onderhouds- en reparatiefonds
- Tuinenbeleid
- Doorstroombeleid
- Sociaal protocol en sloopreglement
- Incasso beleid
- Verkoopbeleid
- Klachtenregeling
- ZAV - beleid



## Week van het Huren 2020

### Week van het huren

In 2020 is door corona al vroegtijdig besloten om een alternatieve vorm van de Week van het Huren te ontwikkelen. Een evenement voor 200 huurders zoals in voorgaande jaren geen uitzondering was, kunnen we ons met de huidige kennis niet meer voorstellen. De Kernen vond het onverantwoord om de vooral wat oudere huurders die op dit evenement zouden afkomen, fysiek bij elkaar te brengen. We moesten wendbaar zijn en zoeken naar andere manieren van contact maken.

In samenwerking met de Bewonersraad De Kernen en De Goede Woning Neerijnen is daarom nagedacht over een alternatief. In 2019 was al besloten het belangrijke thema duurzaamheid onder de aandacht van de huurders te brengen. Het alternatief is een speciale uitgave geworden in een vorm van een blad met hierin duurzame tips en veel aandacht voor verschillende vormen van duurzaamheid. Ook is de visie van De Kernen op duurzaamheid met de huurders gedeeld.



Om mensen te activeren mee te doen hebben we 4 doe-mee-en-win acties opgenomen. De respons hierop was groot en positief; ruim 200 mensen hebben hun tips of oplossing naar ons gestuurd en hebben hun blijf van waardering gegeven. De winnaars hebben attenties ontvangen die bijdragen aan een beter klimaat: led-lampen, boompjes, solarhuisjes en insectenvriendelijke bollenpakketen.

### Samenwerking met gemeenten

In deze uitgave heeft De Kernen ook ruimte geboden aan de gemeenten met wie nauw wordt samengewerkt op het gebied van duurzaamheid. Zij hebben ook invulling gegeven aan dit thema.



*“We zoeken andere manieren van contact”*

### 6.1.2 Samen met gemeenten

In 2020 hebben de gemeenten, verenigd in de Regio Rivierenland, een nieuwe woonagenda opgesteld. Ondanks dat we als corporaties graag meer betrokkenheid bij dat proces hadden gewild, vinden we in de woonagenda veel aanknopingspunten en opgaven om samen mee aan de slag te gaan.

#### *Prestatieafspraken*

Prestatieafspraken maken corporaties en gemeenten op basis van de gemeentelijke woonvisie waarop partijen aan de voorkant inbreng hebben. In 2020 hebben wij samen met onze Bewonersraad, gemeenten en collega-corporaties prestatieafspraken voor 2021 gemaakt. In de prestatieafspraken staan de bijdragen van partijen op het gebied van volkshuisvesting. In de gemeenten West Maas en Waal, Druten en Wijchen zijn de prestatieafspraken vóór 2021 getekend. We verwachten de afspraken met de Bommerwaardse gemeenten begin 2021 af te kunnen ronden. In 2020 heeft de gemeente West Betuwe een nieuwe woonvisie vastgesteld. Met deze visie als vertrekpunt gaan we in 2021 aan de slag om ook in West Betuwe prestatieafspraken te maken. Het proces om te komen tot prestatieafspraken begint standaard met de evaluatie en monitoring van reeds gemaakte afspraken. Vervolgens brengt de corporatie per gemeente een 'bod op de woonvisie' uit. In dit bod staat de bijdrage van De Kernen aan de volkshuisvesting in de gemeente. Dit bod is afgestemd met de Bewonersraad en is een uitnodiging aan de gemeente om gezamenlijke prestatieafspraken te maken. Het gehele traject loopt De Kernen samen met de Bewonersraad in de maanden september tot en met november. Eind november hebben we de aanpak geëvalueerd met de Bewonersraad en een vertegenwoordiging van de RvC. Naast enkele aandacht- of verbeterpunten, zijn zowel De Kernen als de Bewonersraad tevreden. Kritisch punt blijft dat we eerder in het jaar zouden kunnen beginnen met het proces, zodat de druk in de tweede helft van het jaar minder groot is.

#### *Integrale gebiedsvisies*

Naast het maken van prestatieafspraken nemen we het initiatief om de samenwerking met onze netwerk-

partners op het delen gebiedsvisies te verbeteren. Het is inmiddels gelukt om samen met stakeholders de gebiedsvisies op een goede manier op te stellen en te bespreken. Op het moment werken we samen met gemeente Maasdriel, West Betuwe omtrent het gezamenlijk integraal kijken naar kernen en opgaven.

### 6.1.3 Samen met huurders

Opnieuw heeft het klantenpanel een groei doorgemaakt in aantal leden, kwaliteit en respons. Participatie van huurders in een fase voorafgaand aan het vaststellen van beleid, het verder ontwikkelen van dienstverlening of het verbeteren van de communicatie, is van essentieel belang. Het panel geeft een stevig houvast, ook voor de Bewonersraad. Zij kunnen op die manier veel beter te weten komen wat er bij de achterban leeft en waaraan behoefte is. Daarom worden collega's en Bewonersraad gevraagd naar de inbreng van onderwerpen voor klantenpanelonderzoeken. Het proces en de communicatie rondom de klantenpanels is opnieuw efficiënter ingericht door de toevoeging van een medewerker aan het klantenpanelteam met focus op voortgang en evaluatie van acties.

#### *Klantenpanelonderzoeken*

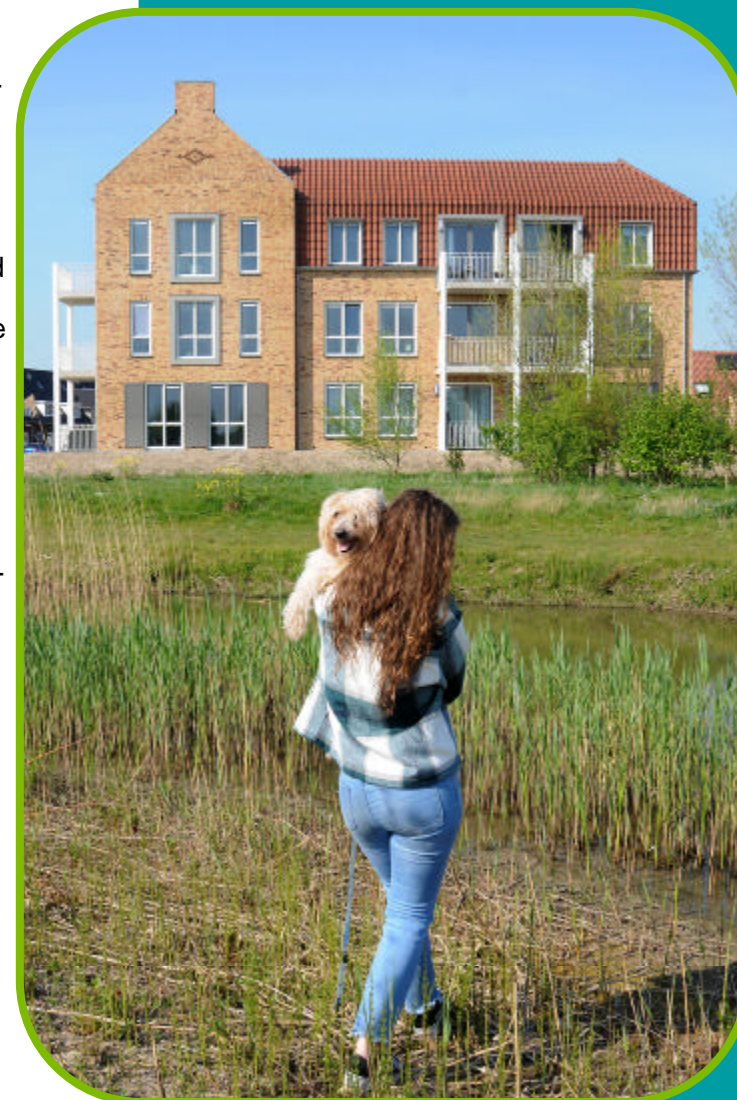
Mede dankzij de netwerkorganisatie is De Kernen wendbaar geweest als het gaat om de klantenpanelonderzoeken. Alle geplande onderzoeken hebben we allemaal uitgevoerd. Voor het eerst dit jaar zou er een offline verdiepend onderzoek plaatsvinden voor het thema 'financiële redzaamheid' in de vorm van een 'klantreis'. Hier was veel animo voor vanuit de huurders. Corona maakte het helaas niet mogelijk dit in een alternatieve vorm te organiseren.

#### *1.300 klantpanelleden en hoge respons*

Het aantal klantpanelleden bedraagt 1.300 huurders. De respons van de online onderzoeken is in 2020 zeer hoog: tussen de 46% en 50%. Huurders zonder e-mail zijn ook vertegenwoordigd door steekproefsgewijze belacties.

*In 2020 zijn de volgende klantenpanel onderzoeken uitgevoerd:*

- 1. Financiële redzaamheid*
- 2. Bewonerscommunicatie*
- 3. Woonvormen*



## 6.1.4 Samen met partners



*Samen met gemeente West Betuwe en partners hebben we heldere afspraken gemaakt. We bundelen met politie, jeugd- en jongerenwerk, andere corporaties en IrisZorg de krachten voor goede zorg. In december is het convenant Zorg & Veiligheid getekend.*



*Ondertekenen van de prestatieafspraken en Deal voor Duurzaamheid met gemeente West Maas en Waal*



*Netwerkbijeenkomst in De Steen voor alle medewerkers en partners van De Kernen (\*voor Corona)*



*Ondertekening samenwerkingscontract met installatiebedrijf Kemkens (\*voor Corona)*

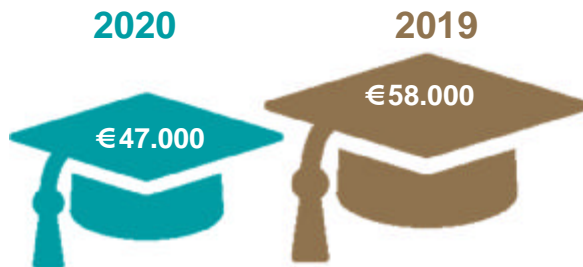
“ Afspraken  
maken  
organiseren  
we samen,  
ook in  
coronatijd ”

### 6.1.5 Samen met medewerkers

Ruimte voor mensen geldt zeker voor de mensen in onze eigen organisatie. Dit doen we op verschillende manieren.

#### Persoonlijke ontwikkeling

We vinden het van belang dat medewerkers zichzelf kunnen blijven ontwikkelen. Vanzelfsprekend is het waarborgen van kwaliteit een van onze uitgangspunten. De Kernen en haar medewerkers blijven zich daarom zowel persoonlijk als functie gerelateerd ontwikkelen zodat de kwaliteit van onze dienstverlening continu verbetert. We organiseren diverse bijeenkomsten waarbij alle medewerkers aansluiten en er zijn specifieke bijeenkomsten voor vakgroepen. Zo is er begin 2020 een training gevolgd op het gebied van agressie en veiligheid. Naast het verrijken van kennis faciliteren we sinds medio 2020 medewerkers met alarmering wanneer zij solo op pad zijn. Jaarlijks frissen we de kennis en vaardigheden van onze BHV-ers op. Nieuwe medewerkers volgen een training in 'leiding geven aan jezelf' in het kader van zelfregie op persoonlijke ontwikkeling. Met Doedagen en workshops houden we onze kennis up to date en blijven we als netwerkorganisatie in beweging. Ondertussen hebben wij zelf opgeleide coaches in onze organisatie voor het begeleiden van medewerkers maar daarnaast huren we ook specialisten in voor organisatieontwikkeling. Daaraan is circa €28.000 uitgegeven.



#### Studenten

In het kader van het ontwikkelen en ervaring kunnen opdoen hebben we 6 studenten ruimte geboden om praktijkervaring op te doen. Daarvan hebben 4 HBO studenten die een afstudeeronderzoek uitgevoerd en 2 MBO scholieren een reguliere stageplaats gehad.

#### Personele opbouw van de organisatie

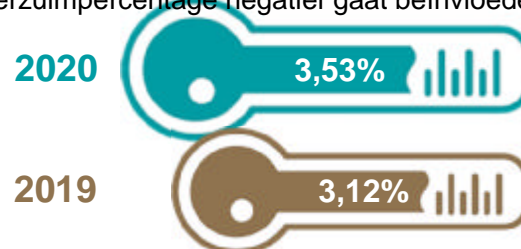
De fusie met De Goede Woning Neerijnen is natuurlijk ook van invloed geweest op de personele opbouw. Met name is de man-vrouw verhouding licht verschoven. Doordat beide corporaties al samenwerkten op vele processen is het effect van de fusie op de capaciteit beperkt. Hoewel de FTE factor nagenoeg gelijk is gebleven (+ 0,7 FTE) is er een aantal mutaties geweest: 3 medewerkers zijn uit dienst gegaan (2 met een tijdelijk dienstverband) en 5 nieuwe medewerkers zijn van start gegaan (tijdelijk dienstverband). Op basis van de strategische kaart bekijken we elke vier maanden wat aan capaciteit nodig is om onze doelen te realiseren en hoe we (interne) kwaliteiten en talenten kunnen benutten en soms met hulp van tijdelijke krachten (flexibele schil).

#### Ondernemingsraad (OR)

De directeur-bestuurder heeft regelmatig (in)formeel overleg gehad met de OR. De relatie met de OR is goed, constructief en oplossingsgericht. Enkele onderwerpen van gesprek met de directeur-bestuurder: Ontwikkelingen rondom onze netwerkorganisatie, de fusie tussen De Goede Woning Neerijnen en De Kernen (waaronder garantieafspraken en vergelijking arbeidsvoorwaarden), personeelsgids en ontwikkelingen hierin, meldregeling (voorheen klokkenluidersregeling)

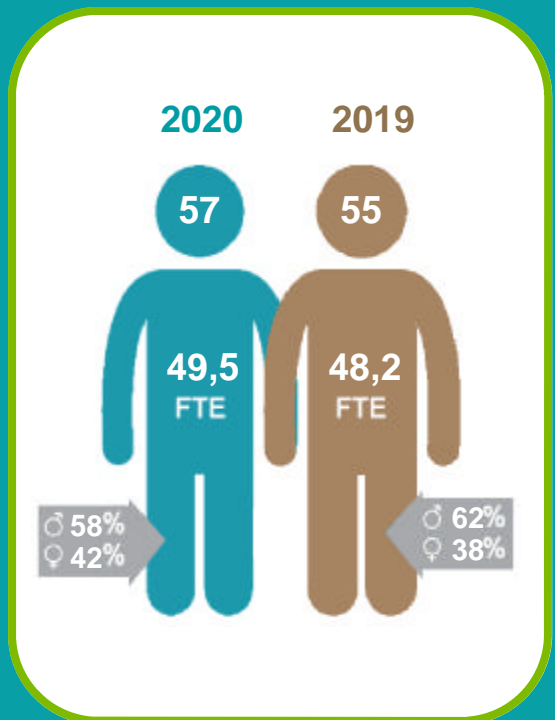
#### Gezondheid personeel

Met 3,53% is het ziekteverzuim iets gestegen maar nog steeds relatief laag. Corona heeft in 2020 nagenoeg geen extra verzuim veroorzaakt. Wel zijn 6 medewerkers bovengemiddeld (3% - 10%) en 3 medewerkers langdurig uitgevallen (> 10%). Voor de komende periode verwachten we dat het coronavirus het verzuimpercentage negatief gaat beïnvloeden.



#### Personele opbouw per 31 december 2020

Afdeling	Aantal	FTE
Directie (Bestuurder)	1	1,0
Staffuncties (incl. oud bestuurders De Goede Woning Neerijnen t.m. 31 december)	3	1,8
Wonen (incl. OH-dienst)	32	27,4
Bedrijfsvoering	11	9,3
Vastgoed	10	10,0
<b>TOTAAL</b>	<b>57</b>	<b>49,5</b>



### Ontwikkeling netwerkorganisatie

De netwerkorganisatie vraagt om de P&O processen aan te passen. Managers of teamleiders zijn er immers niet meer. Het fundament van de P&O-processen is het samenwerkingsmodel voor de netwerkorganisatie. Dit samenwerkingsmodel is gestoeld op drie principes:

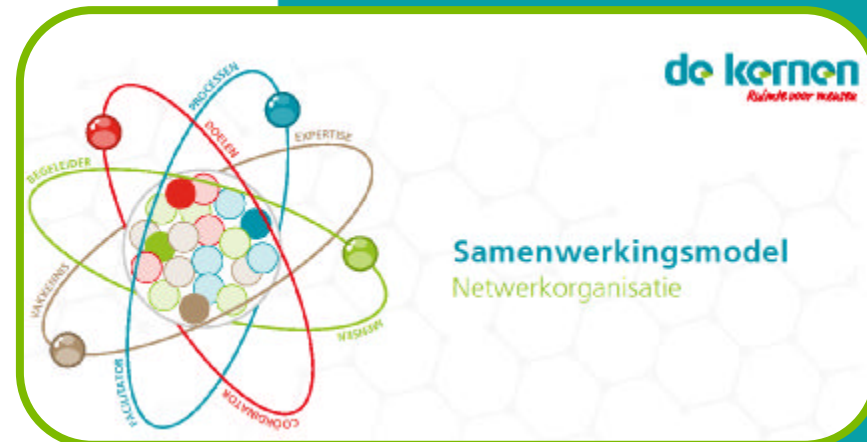
- dynamisch organiseren van de samenwerking;
- benutten en ontwikkelen van kwaliteiten van mensen;
- zelfregie op de P&O processen:

Het uitgangspunt voor het samenwerkingsmodel is de strategische kaart van De Kernen met uitdagingen, planbewegingen, pilots, projecten en bedrijfsprocessen. De teams die verantwoordelijk zijn voor de plancreatie en -realisatie zijn multidisciplinair en dynamisch. De samenstelling van de groep medewerkers is afhankelijk van het vraagstuk en gebeurt op basis van drie criteria: vakexpertise, probleemoplossend vermogen en kwaliteiten. Op deze manier kunnen we snel en goed kunnen inspelen op de vraagstukken in onze sector én doen we recht aan de kwaliteiten van onze medewerkers. We leggen hierdoor makkelijker contact met onze partners en huurders, creëren verbinding en lossen vraagstukken effectief en efficiënt op.

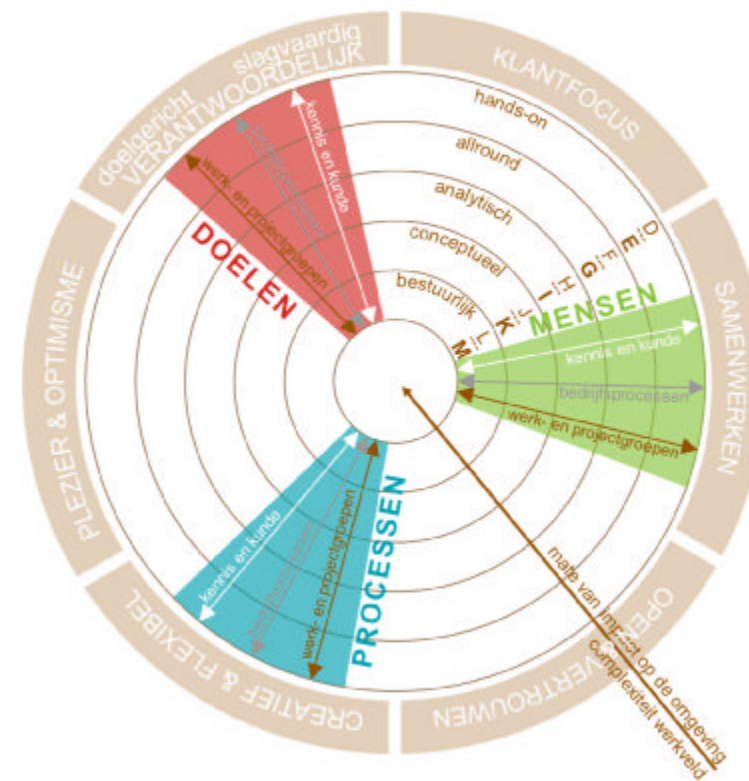
### Benutten en ontwikkelen van kwaliteiten van mensen

We willen dat onze medewerkers inzicht krijgen in hun eigen kwaliteiten en vaardigheden en dit vastleggen in een eigen 'persoonlijk portfolio'. Afgelopen jaar stond in het teken van het indelen van medewerkers in ontwikkelcirkels aan de hand van hun persoonlijk portfolio. Ontwikkelcirkels vormen een indelingsinstrument om werk en mensen in te delen in de salaristabel van de CAO Woondiensten. De netwerkgedachte vraagt om het andere werk dat buiten het functiegerichte werk valt, te waarderen en belonen. De vijf ontwikkelcirkels verschillen in focus, complexiteit van vraagstukken en benodigde kwaliteiten. Elke medewerker heeft in een persoonlijk gesprek toelichting gekregen over waar hij is ingedeeld, in welke ontwikkelcirkel en welke schaal hij zit. En wat er van hem verwacht wordt en hoe hij de komende tijd wil ontwikkelen. In 2021 gaat ieder zijn eigen functioneren/groei evalueren met behulp van collega's. Met deze aanpak blijven we zo dicht mogelijk bij ons doel 'zelfregie op ontwikkelen en belonen'.

Aan de hand van de strategische mens & organisatie kaart maken we inzichtelijk welke capaciteit (kwantiteit en kwaliteit) in huis aanwezig is en wat nodig is om de strategische doelen de komende jaren te realiseren. Het indelingsbesluit van de medewerkers bepaalt waar deze gepositioneerd kan worden binnen het dynamisch organisatie-model en/of welke afspraken gemaakt worden over persoonlijke ontwikkeling. Ook heeft het tijdelijk team P&O een structurele plaats gekregen in de organisatie in de vorm van team mens & organisatie. Dit team bestaat uit drie leden: een organisatieadviseur, P&O-adviseur en een adviseur mens. Zij adviseren de directeur bestuurder en ondersteunen medewerkers omtrent P&O processen. De focus van dit team ligt op het begeleiden van medewerkers en/of teams om zelf besluiten te nemen over P&O gerelateerde zaken aan de hand van kaders en spelregels.



### De vijf ontwikkelcirkels van De Kernen

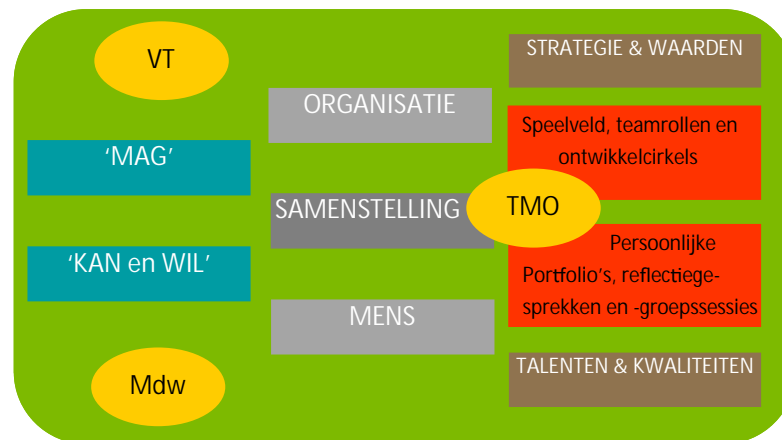


### Leren en verbeteren

De coronacrisis heeft het project wat vertraagd waardoor de overige en ondersteunende instrumenten in het najaar pas definitief afgerond worden. De werkgroep van 13 medewerkers die de P&O instrumenten heeft ontwikkeld, wordt begin 2021 afgerond. Aan de hand van praktijkcasussen worden de P&O processen op een nieuwe manier vormgegeven. Hierbij wordt rekening gehouden met de rolverdeling tussen visieteam, team mens & organisatie en de medewerkers. Begin 2021 worden alle processen en het personeelshandboek opgeleverd en worden de persoonlijk portfolio gesprekken afgerond. Alle medewerkers hebben een individueel ontwikkelgesprek gehad met adviseur mens. Van de hele organisatie is in beeld 'wat iemand kan en wil' op het gebied van werk en persoonlijke ontwikkeling. De komende periode worden alle ontwikkelde instrumenten en processen in de praktijk toegepast. Door middel van diverse bijeenkomsten en trainingen worden medewerkers stap voor stap in deze ontwikkeling meegenomen met als einddoel het dynamisch organisatiemodel. De ontwikkeling van de netwerkorganisatie staat in 2021 ook in het teken van leren en verbeteren.

### Doedag

Op 24 september 2020 heeft De Kernen een 'Doedag' georganiseerd voor alle medewerkers met inachtneming van de RIVM coronamaatregelen. Medewerkers hebben verder kennis gemaakt met de P&O instrumenten, zoals het speelveld en de teamrollen, geoefend met feedback geven en anders besluiten nemen door middel van deep democracy. Ook is er aandacht geweest voor kleuren van het waardenmanagement (Spiral Drives). Vervolgens is iedereen zelfstandig aan de slag gegaan met hiervoor genoemde instrumenten. Zo zijn medewerkers gevraagd om een groep samen te stellen conform de teamrollen met focus op de kwaliteiten en verantwoordelijkheden. De dag is positief ontvangen en gaf inzicht in de manier van werken binnen de netwerkorganisatie. Het heeft ook bijgedragen aan de binding met elkaar en De Kernen.



### Conclusie thema

#### 'Netwerken de volgende stap'

Afgelopen jaar is zichtbaar geworden dat de organisatie is ontwikkeld naar een wendbare organisatie die zich razendsnel aanpast aan een uitzonderlijke situatie door de coronacrisis. Het op grote schaal thuiswerken en alles wat daarmee samenhangt brengt nieuwe uitdagingen met zich mee waarop we moeten anticiperen. Ook dat vraagt een andere manier van organiseren en communiceren.

De samenwerking met partners is de afgelopen periode onder druk komen te staan. We blijven daarom investeren in het verbeteren van de relatie met netwerkpartners.

De organisatieontwikkeling heeft ondanks corona een vervolg gekregen; alle ontwikkelde instrumenten worden geformaliseerd en ook in de praktijk toegepast. 2021 zal grotendeels in het teken staan van toepassen, leren en verbeteren. We nemen de komende periode de tijd om het dynamische samenwerkingsmodel te implementeren en cultiveren.

Het is duidelijk dat de coronagolven van grote invloed zijn op onze organisatie.



# 7

## INTERNE BEHEERSING



## 7.1 Beheersingskader

In het financieel statuut worden de kaders rondom het financiële beleid beschreven, alsmede onze planning en control cyclus, waarbij de borging van de financiële continuïteit en het realiseren van het beleidsplan centraal staat. “De Kernen in Control” is een uitwerking van het financieel statuut.

Het beheersingskader beschrijft wat De Kernen onder risicomanagement verstaat, wie welke rol en verantwoordelijkheid heeft en wat er in dat kader van de medewerkers wordt verwacht. Het vormt daarnaast een beschrijving van de diverse control instrumenten in hun onderlinge samenhang op strategisch, tactisch en operationeel niveau.

Het beheersingskader beoogt niet alle instrumenten tot in detail te beschrijven. Het beschrijft juist het raamwerk van risicomanagement en plaatst de instrumenten op het strategische en operationele niveau in deze context. De beschrijving van de specifieke controles en de monitoring daarop, zijn terug te vinden in bijvoorbeeld de procesbeschrijvingen in Modulor, het interne controleplan en in het werkplan van de controller.

### 7.1.1 Interne beheersing

De instrumenten voor interne beheersing leveren een bijdrage aan de beheersing op strategisch en operationeel niveau. De gebruikers van deze instrumenten zijn de Controller, RvC en het Visieteam. De instrumenten zijn nader beschreven in het reglement financieel beleid en beheer en in het financieel statuut.

De Kernen hanteert de volgende instrumenten:

#### *Toezichtvisie*

Governance omvat het stelsel van principes, waarden en spelregels in relatie tot goed bestuur en toezicht. Het toezicht op De Kernen is belegd in een Raad van Commissarissen (RvC). De RvC heeft de wettelijke en statutaire verplichting om integraal toezicht te houden op de algemene bedrijfsvoering, het beleid en het presteren van De Kernen. Daarnaast vervult zij de rol van werkgever voor de directeur-bestuurder. Naast sec de toezichts- en werkgeversrol fungeert de RvC als klankbord en adviseur bij het opstellen en realiseren van de ambities die De Kernen formuleert. Daarbij toetst de RvC onder meer of en hoe De Kernen de belangen van de belangrijkste betrokkenen en stakeholders heeft meegewogen. De RvC bewaakt in deze netwerkende rol de verbinding van De Kernen met haar maatschappelijke omgeving. De wijze waarop de RvC haar rol ziet en invult is in 2018 verankerd in een toezichtvisie, die de uitwerking vormt van het eerste principe (specifieke bepaling 1.1) van de Governancecode en bijdraagt aan een intrinsieke verbondenheid van de RvC met de maatschappelijke rol en opdracht van De Kernen. De toezichtvisie omvat de nadere uitwerking van het samenspel tussen bestuur en toezicht alsmede de belangrijkste principes voor gedrag

en structuur. In een toezichtskader is daarvan de instrumentele vertaling opgenomen. Samen met de statuten, het RvC reglement, het bestuursreglement en het informatieprotocol RvC, het reglement van de auditcommissie en de renumratiecommissie ligt de visie aan de basis van de samenwerking tussen de RvC en (het bestuur van) De Kernen. De controller ziet toe op de werking en toepassing van het toezichtskader en toezichtskader. Hij wordt bij het toezichtskader ondersteund door de bestuurssecretaris.

#### *Compliance*

De bestuurssecretaris heeft als taak ervoor zorg te dragen dat de ontwikkelingen in wet- en regelgeving op de juiste manier worden vertaald naar de diverse bedrijfsprocessen en geeft ondersteuning bij de uitvoering van bestuurstaken. Hiermee blijft De Kernen zich maximaal inspannen om de wet- en regelgeving na te leven.

#### *Governancecode*

De Kernen onderschrijft de sinds 2020 nieuwe Governancecode Woningcorporaties. 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 bestuurder, RvC leden en medewerkers van De Kernen 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*

In statuten en diverse reglementen zijn de bevoegdheden van de RvC leden, de directeur-bestuurder en de controller vastgelegd. Daarnaast zijn in de rekening-courantovereenkomsten met de huisbankier de autorisatieregels vastgelegd en nieuwe contracten gesloten in 2020. Hieronder wordt een aantal statuten, regelingen en reglementen afzonderlijk besproken. Waar nodig zijn deze in lijn gebracht met de Woningwet.

#### RvC en bestuursreglement

De Kernen heeft een RvC en bestuursreglement. In de beide reglementen staan nadere voorschriften die een RvC lid resp. bestuurder moet worden nageleefd. De reglementen zijn een uitwerking van de statuten van De Kernen en bevatten bepalingen die gaan onder andere gaan over taken en bevoegdheden, belangenverstremgeling, werving en benoeming, aftreden en ontslag maar ook de wijze van vergadering en verantwoording afleggen. In het RvC reglement staan ook voorschriften die gaan over de rollen van de RvC (werkgeversrol, toezichtshoudersrol, klankbordrol) In het bestuursreglement staan voorschriften welke informatie de bestuurder deelt met de RvC en op welke wijze de informatie wordt gedeeld. Informatiedeling gebeurt op basis van het informatieprotocol.

### Integriteitscode en Klokkenluidersregeling

Onze organisatie verwacht dat iedereen integer handelt. In 2020 hebben we de klokkenluidersregeling vervangen door een Meldregeling en in 2021 herzien wij de integriteitscode. Wij vragen medewerkers regelmatig eventuele nevenactiviteiten te melden. Hieruit zijn in 2020 geen relevante zaken naar voren gekomen. Verder tekenen de RvC leden en bestuurder voor hun handelen ook een integriteitsverklaring. Hierin verklaren zij dat zij in het betreffende boekjaar hebben gehandeld conform de vigerende integriteitsregeling en reglementen.

### Controllerstatuut

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. In het controlplan staan de maatregelen voor interne beheersing opgenomen.

### Reglement financieel beleid en beheer

Conform de eisen van de Woningwet heeft De Kernen ook het reglement financieel 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 dochtermaatschappijen en verbonden ondernemingen. Het reglement is onderworpen aan de goedkeuring van de Autoriteit Woningcorporaties (Aw). De Kernen heeft deze goedkeuring in oktober 2016 ontvangen. Het reglement is op 1 januari 2017 in werking getreden. Door veranderingen in het wettelijk kader van de Woningwet moest een aantal wijzigingen worden aangebracht in het reglement. Deze wijzigingen zijn vormgegeven in een addendum bij het reglement, dat ultimo 2017 is goedgekeurd door de Autoriteit Woningcorporaties.

### 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 risico-avers beleid. De Kernen heeft dan ook zowel in haar reglement financieel

beleid en beheer als in het financieel statuut vastgelegd dat zij ervoor kiest geen nieuwe derivatencontracten af te sluiten. Binnen De Kernen stelt de treasurycommissie de gewenste handelswijze vast voor financieringen, beleggingen en cashmanagement. Uitgangspunt hiervoor vormen de meerjarenbegroting en liquiditeitsbegroting voor de eerstkomende jaren. 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 in 2020 opnieuw vastgesteld. De financiële normen worden jaarlijks herijkt.

### 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 risicomangement.

### ***Aanvullende reglementen:***

#### Procuratieregeling

In onze procuratieregeling zijn transparant en eenduidig de bevoegdheden van onze medewerkers vastgelegd voor het geven van opdrachten en het ondertekenen van documenten. In 2019 heeft De Kernen haar procuratieregeling aangepast zodat deze nog beter past bij de netwerkgedachte en evalueren we 2 jaarlijks. De tekenbevoegdheden staan geregistreerd bij de Kamer van Koophandel.

#### 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. Jaarlijks voeren we een uitgebreide securitycheck op onze systemen om te toetsen of de bestanden en daarmee de persoonsgegevens van onze klanten zo optimaal mogelijk zijn beveiligd in het kader van privacy gevoeligheid.

### Privacy

De Kernen gaat zorgvuldig om met de privacy van haar woningzoekenden, huurders, aannemers en andere betrokkenen. Zij heeft daartoe een beleid opgesteld die via de website te lezen is. In 2020 heeft De Kernen een onderzoek door een student laten uitvoeren. Hieruit bleek dat De Kernen enkele zaken nog kan verbeteren. De Kernen is met de uitkomsten van dit onderzoek aan de slag gegaan.

### Impact fusie De Kernen en De Goede Woning Neerijnen

Afgelopen jaar zijn Woonstichting De Kernen en Woningstichting De Goede Woning Neerijnen gefuseerd. Dit heeft geleid dat per 29 december 2020 een nieuwe RvC samenstelling is. Daarnaast heeft de fusie organisatie haar huidige beleid opnieuw bekeken en waar mogelijk opnieuw vastgesteld. Komend jaar zal De Kernen meerdere beleidsdocumenten aanpassen en haar reglementen opnieuw vaststellen. De statuten zijn inmiddels aangepast conform de fusieakte.

### **Strategische Kaart**

De ontwikkelingen van de strategische uitdagingen en bewegingen, zoals neergelegd in ons vastgestelde strategisch beleid voor de jaren 2019 e.v. worden door middel van een Strategische Kaart gerapporteerd. Hierin staan alle projecten en pilots die een bijdrage leveren aan de realisatie van de strategische doelstellingen evenals een verwachting voor de lange termijn. Viermaandelijks krijgen medewerkers, het Visieteam en de RvC een strategische kaart waarin van alle thema's een samenvatting is opgenomen van de voortgang, de laatste ontwikkelingen en verwachtingen. Aan de hand van Themabijeenkomsten betrekken we de organisatie bij het bespreken van de strategische uitdagingen en halen we beelden en ideeën op om invulling te geven aan onze doelen.

### **Meerjarenbegroting**

De meerjarenbegroting is een planningsinstrument dat de strategische uitgangspunten (beleid en voorraadbeheer) vertaalt in financiële gevolgen op lange termijn. Hiermee wordt de haalbaarheid van de uitgangspunten getoetst en de financiële continuïteit gewaarborgd.

### **Financiële rapportage**

Rapportage die 3x per jaar de algemene ontwikkelingen bewaakt in relatie tot de begroting.

### **Jaarrekening en bestuursverslag**

Met de jaarrekening en het bestuursverslag legt De Kernen externe verantwoording af met betrekking tot het gevoerde beleid, de ontwikkeling van het vermogen en het resultaat van de organisatie. Deze stukken worden besproken met medewerkers, Visieteam, OR en Bewonersraad, vastgesteld door het bestuur en goedgekeurd door de RvC.

### **Risicomanagement**

#### Risicorapportage

Het risicoteam van De Kernen stelt viermaandelijks een risicorapportage op waarin over de status van de risico's en de toepassing van de beheersmaatregelen gerapporteerd wordt. Hierin zijn de Strategische Risico's, Interne controle, Audits en Werkplan Controller opgenomen. De conclusies over de werking van het risicomanagement systeem worden door de Controller in de RvC rapportage verantwoord.

#### Beoordelingskader AW/WSW

Een beoordelingsmodel van het AW en WSW met daarin kwantitatieve en kwalitatieve beoordelingselementen betrekking tot risicogebieden. Dit beoordelingsmodel wordt jaarlijks meegenomen in het gesprek met de accountmanager, waardoor eventuele verbeteringen in de beheersing van de gedefinieerde risico's kunnen worden ondernomen.

#### Projectrisicoprofielen

Aan de hand van een referentielijst van vele potentiële risico's worden de belangrijkste risico's per project bepaald. De ontwikkeling van dit risicoprofiel wordt vervolgens door de tijd heen gevolgd.

#### Frauderisicoanalyse

Frauderisicomanagement is een onderdeel van het risicomanagement binnen De Kernen. Aan de hand van een frauderisicoanalyse wordt het bewustzijn versterkt van mogelijke frauderisico's en hoe De Kernen deze risico's wil beperken. De frauderisicoanalyse wordt jaarlijks geactualiseerd.

#### Soft controls

De soft controls zijn maatregelen gericht op het beïnvloeden van het gedrag van onze medewerkers, zodat zij integer handelen in het belang van de organisatie en haar doelstellingen. Aan de hand van het soft control model van KPMG zijn we momenteel de gehanteerde instrumenten en maatregelen aan het beschrijven. Bij De Kernen onderscheiden we voorsnog de volgende soft-control instrumenten en maatregelen, ingedeeld naar de acht vormen van soft control.

### Administratieve organisatie

Afspraken over de werkwijze binnen processen zijn vastgelegd in de procesbeschrijvingen in ModulOr en zorgen voor goede onderlinge afstemming en een goed verloop van de processen. Optimalisering van deze procesbeschrijvingen in ModulOr is een constant proces om te komen tot continue kwaliteitsverbetering. In ModulOr onderscheiden we primaire processen, ondersteunende processen en sturende processen.

De Kernen		
<b>01 Verhuur</b> 7 processen 5 Jaarlijk lastfct.	<b>02 Nieuwbruik</b> 7 processen 8 Jaarlijk lastfct.	<b>03 Onderhoud</b> 3 processen 3 Jaarlijk lastfct.
<b>04 Verkoop</b> 2 processen 3 Jaarlijk lastfct.	<b>05 Internaal Beheer</b> 5 processen 6 Jaarlijk lastfct.	<b>06 Dienstenverlening</b> 8 processen 0 Jaarlijk lastfct.
<b>07 Huurbeleid</b> 4 processen 1 Jaarlijk lastfct.	<b>08 Documentatie</b> 5 processen 2 Jaarlijk lastfct.	<b>09 Energie</b> 3 processen 0 Jaarlijk lastfct.
<b>10 Personeel</b> 7 processen 4 Jaarlijk lastfct.	<b>11 Facultairstaf</b> 2 processen 0 Jaarlijk lastfct.	<b>12 Salaris en verantwoordelijkheid</b> 10 processen 8 Jaarlijk lastfct.
<b>13 kwaliteitsmanagement</b> 1 proces 2 Jaarlijk lastfct.	<b>11 Cerekracht</b> 1 proces 0 Jaarlijk lastfct.	<b>15 ICT</b> 2 processen 0 Jaarlijk lastfct.

Procescoördinatoren zoeken samen met collega's 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. Onze processen worden daarnaast ook gevuld met procesdoelen en procesrisico's. Dit maakt het mogelijk dat elk proces een risicoprofiel krijgt aangemeten. Het uiteindelijke risicoprofiel bepaalt de frequentie van de audits en ook de mate van en behoefte aan beheersmaatregelen. Alle beheersmaatregelen, zoals controles, aanwijzingen en voorzieningen, worden in het proces opgenomen waardoor de beheersing toeneemt en het restrisico afneemt.

### Operationeel risicomanagement

De beheersmaatregelen in de processen zijn controles, functiescheiding, checklists, standaarddocumenten en werkinstructies. Ook de procesdoelen, procesrisico's en beheersingsmaatregelen zijn inzichtelijk in de processen binnen ModulOr.

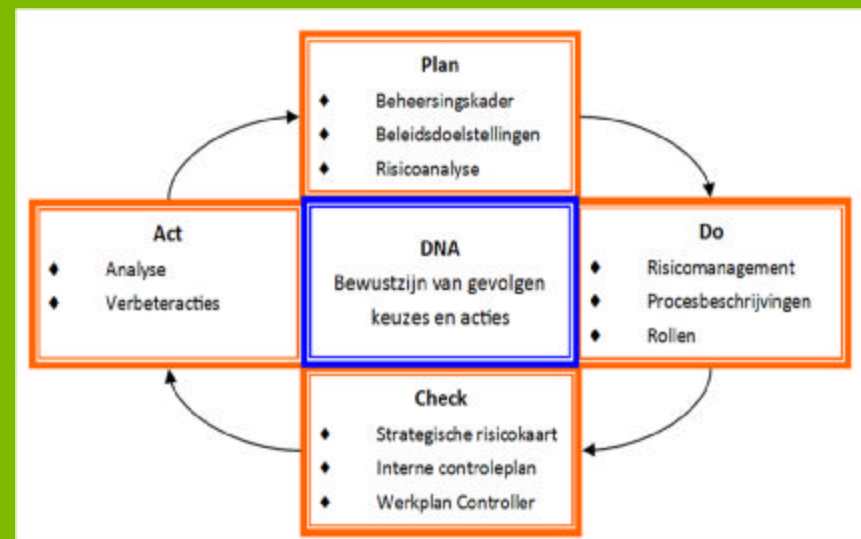
### Beheersing frauderisico's

Een groot deel van deze risico's wordt ondervangen door de in de processen opgenomen beheersmaatregelen, zoals functiescheiding en controles. Daarnaast is autorisatie vastgelegd in diverse statuten, reglementen en beleidsstukken (procuratiebeleid).

### Audits / interne controle

Via audits wordt de uitvoering van de processen en de werking van de beheersmaatregelen bewaakt. Via interne controles worden afwijkingen in de resultaten gerapporteerd als aandachts- en verbeterpunten. De resulterende rapportages wordt besproken met de controller en een samenvatting door middel van de viermaandelijkse risicorapportage ter informatie voorgelegd aan het Risicoteam en Visieteam. Op basis van de bevindingen worden acties ondernomen en verbeteringen aangebracht.

De toepassing van de PDCA-cyclus op De Kernen leidt tot onderstaande schematische weergave.



## 7.2 Financiële ontwikkelingen

Dit betreft onder andere de ontwikkelingen van de 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.

### 7.2.1 Ontwikkeling eigen vermogen

Het positieve groepsresultaat is ten gunste van het eigen vermogen gekomen. Hieronder is het resultaat en het effect daarvan verder gespecificeerd.

Eigen vermogen (x €1.000)	
Stand op 31 december 2019 De Kernen—oud	€ 487.456
Stand op 31 december 2019 De Goede Woning Neerijnen	€ 75.886
Stand op 31 december 2019 De Kernen gefuseerd	€ 563.342
Resultaat boekjaar 2020	€ 29.616
<b>Stand 31 december 2020</b>	<b>€ 592.958</b>

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

Groepsresultaat na belasting	€ 29.616
Resultaat verkoop vastgoedportefeuille	-/- € 2.414
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	€ 3.351
Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-/- € 30.018
Belastingen	€ 7.729
Resultaat Deelnemingen	€ 0
<b>Zuiver resultaat uit normale exploitatie</b>	<b>€ 8.264</b>

### 7.2.2 Ontwikkeling bedrijfslasten

De Kernen werkt sinds 2013 mee aan het Aedes Benchmark onderzoek over bedrijfskosten. We kijken kritisch naar onze resultaten en vergelijken ons met andere corporaties om ervan te leren. Het afgelopen jaar zijn de beïnvloedbare netto bedrijfslasten\* met € 470.000 gestegen. De niet beïnvloedbare kosten\* zijn ook gestegen, met € 178.000. In totaal stijgen de geharmoniseerde netto bedrijfslasten\* met € 648.000. Per gewogen verhuur-

eenheid komt dit neer op € 904 (2019: € 809) Een forse stijging ten opzichte van 2019, ingegeven door hogere kosten door de fusie (directe kosten en indirect vanwege hogere personele inzet). We verwachten dat een eenmalige invloed heeft, waardoor de geharmoniseerd netto bedrijfslasten per bedrijfseenheid in 2021 weer zullen dalen.

Beïnvloedbare netto bedrijfslasten (x €1.000)	2020	2019
Opbrengsten servicecontracten	-425	-445
Lasten servicecontracten	418	376
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	1.597	1.591
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	102	148
Toegerekende verkoopkosten	164	181
Overige organisatiekosten	2.397	2.009
Leefbaarheid	432	355
<b>Totaal</b>	<b>4.685</b>	<b>4.215</b>

Niet beïnvloedbare kosten (x €1.000)	2020	2019
Verhuurdersheffing	4.420	4.065
Saneringssteun	0	0
Onroerend zaak belasting	1.031	1.019
Waterschapsbelasting	398	358
Rioolheffing	950	1.179
Overige belastingen en heffingen	0	0
<b>Totaal</b>	<b>6.799</b>	<b>6.621</b>

Geharmoniseerde netto bedrijfslasten (x €1.000)	2020	2019
Beïnvloedbare netto bedrijfslasten	4.685	4.215
Niet beïnvloedbare kosten	6.799	6.621
<b>Totaal</b>	<b>11.484</b>	<b>10.836</b>

\*Definities en berekeningen zijn conform methodiek Aedes Benchmark op basis van enkelvoudige winst- en verliesrekening

### 7.2.3 Ontwikkeling kasstromen

De inkomsten uit exploitatie zijn €2,9 miljoen lager dan in 2019. Het grote verschil met 2019 is voornamelijk ontstaan door het voor het eerst betalen van €2,3 miljoen vennootschapsbelasting. In 2019 is 1,6 miljoen minder uitgegeven aan investeringen. Daarnaast waren de ontvangsten uit verkoop € 1,9 miljoen hoger dan in 2019. Afgelopen jaar losten we voor €3,2 miljoen (in 2019 7,9 miljoen) aan leningen af. Zowel in 2020 als in 2019 trokken we geen nieuwe leningen aan.

Kasstroomoverzicht geconsolideerd	2020	2019
Kasstroom uit operationele activiteiten	5.270	8.293
Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten	(2.367)	(5.975)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	(3.242)	(7.859)
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>(339)</b>	<b>(5.541)</b>

### Financiering

De financiering van het bestaande bezit (herfinanciering) en nieuwe financiering van nieuwbouw en andere investeringen vindt geborgd plaats waar het DAEB investeringen betreft. Voor niet-DAEB investeringen wordt momenteel geen aanvullende financieringsbehoefte verwacht.

De totale financieringsbehoefte voor de komende vijf jaren is naar verwachting € 19,1 miljoen, vrijwel volledig om de geplande aflossingen te financieren (€ 19,1 miljoen). Daarmee zal de verwachte nominale schuld per verhuureenheid in 2025 (5.105 vho's) vrijwel gelijk blijven aan 2020 (ultimo 2020: € 20.304). Vanaf 2026 neemt echter de financieringsbehoefte fors toe door omvangrijke duurzaamheidsinvesteringen, die vanaf 2025 zijn ingerekend.

Geldverstrekker	Hoofdsom in euro's	Schuldrestant in euro's	In % hoofdsom portefeuille	In % schuldrestant portefeuille
BNG	74.014.279	60.312.444	62%	58%
NWB	20.619.792	18.078.578	17%	17%
AEGON	6.400.000	6.260.020	6%	6%
SRLEV N.V.	4.000.000	4.000.000	3%	4%
FAMK	10.000.000	10.000.000	8%	10%
AG Insurance SA NV	5.000.000	5.000.000	4%	5%
	<b>120.034.071</b>	<b>103.651.042</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

### 7.2.4 Beoordeling externe toezichthouders

#### Financiële beoordeling

De Autoriteit woningcorporaties (Aw) beoordeelt jaarlijks integraal het beleid en beheer en het functioneren van De Kernen. Voor de beoordeling van de financiële continuïteit en bescherming van het maatschappelijk vermogen zijn drie toezichtvelden te onderscheiden.

Deze velden zijn:

1. Omvalrisico;
2. Efficiency en doelmatigheid;
3. Risico's realisatie beleid.

De Aw gebruikt voor de financiële beoordeling de Verantwoordingsinformatie (dvi) en Prognoseinformatie (dPi), het bestuursverslag, de jaarrekening, de stukken van de accountant en andere beschikbare informatie. De integrale beoordeling 2020 gaf de Aw geen aanleiding tot het doen van interventies over 2019. De beoordeling over 2020 zal medio 2021 worden ontvangen.

#### Eisen van kredietwaardigheid

Het WSW heeft onze financiële positie beoordeeld op basis van het jaarverslag 2019 en onze prognosegegevens 2020 tot en met 2029. 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.

### 7.2.5 Waarderingsgrondslagen

Met de invoering van de marktwaarde in verhuurde staat als waarderingsgrondslag is voor woningcorporaties een nieuwe kleur aan het palet van waarderingsmethoden toegevoegd. Tegelijk is hiermee een discussie geopend over de rol van de marktwaardering in het financiële toezicht op woningcorporaties. Een terecht punt van kritiek op de marktwaardering is dat de fictieve kasstromen die bij de marktwaardering worden ingerekend, niet representatief zijn voor de werkelijke verwachte kasstromen van een woningcorporatie. 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 beleidswaarde; 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. Deze waardering is dus een afgeleide van de marktwaarde verhuurde staat.

#### Marktwaarde

Marktwaarde is het commerciële vermogen dat ligt besloten in onze vastgoedportefeuille. De omvang van het beheerd vermogen komt tot uitdrukking in de beleidswaarde 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. De waarde van ons vastgoed fluctueert met de markt mee. Dit zegt niet veel over de verdien capaciteit. Stenen zijn geen bankbiljetten. De boekwaarde (marktwaarde in verhuurde staat) van de vastgoedportefeuille begin 2020 was € 650 miljoen.

In 2020 hebben de volgende mutaties invloed op de eindwaardering:

- Vier nieuwbouwprojecten opgeleverd ter waarde van € 9,3 miljoen;
- Investerings in vastgoedportefeuille € 3,6 miljoen;
- Desinvesteringen € 8,5 miljoen door verkoop en sloop;
- Waardestijging van de marktwaarde vastgoedportefeuille € 29,6 miljoen.

De boekwaarde (marktwaarde in verhuurde staat) van de vastgoedportefeuille ultimo 2020 was € 683 miljoen.

#### Beleidswaarde

De ontwikkeling van de beleidswaarde wordt deels beïnvloed door de ontwikkeling van de marktwaarde in verhuurde staat welke hiervoor is toegelicht, omdat de beleidswaarde de marktwaarde als vertrekpunt neemt. De beleidswaarde vormt een onderdeel van het Verticaal toezichtmodel van de Aw en WSW. In 2020 is bekend gemaakt dat de norm voor de LTV 85% wordt en voor de solvabiliteit 15%.

Bij het opstellen van de jaarrekening maakt het bestuur diverse oordelen en schattingen. Dit is inherent aan het toepassen van de geldende verslaggevingsstandaarden. In het bijzonder is dit van toepassing op de bepaling van de marktwaarde en de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie. De waardebepaling van het vastgoed (terug te vinden in de marktwaarde en beleidswaarde), is geen exacte wetenschap en tevens betreft dit de grootste schattingspost waar het bestuur een inschatting over moet maken voor de jaarrekening.

De beleidswaarde kent als vertrekpunt de marktwaarde in verhuurde staat waarbij er in het kader van de beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en beheer aansluiting wordt gezocht bij het beleid van de corporatie in plaats van de uitgangspunten in de markt. Met deze toelichting wordt nadere duiding gegeven aan het deel van de waarde van het vastgoed en dus van het corresponderende deel van het vermogen dat als gevolg van het beleid van de woningcorporatie niet of pas op zeer lange termijn kan worden gerealiseerd.

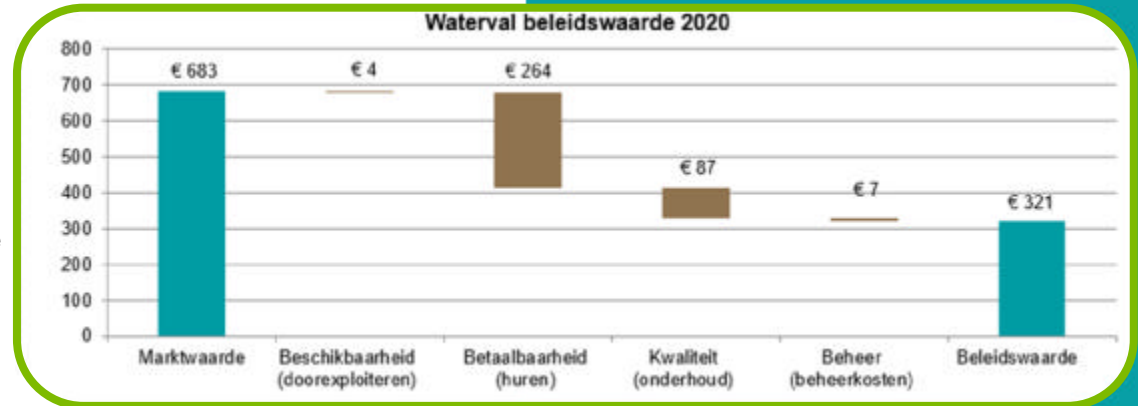
Op het gebied van standaardisatie van beheerkosten en onderhoudslasten is al een uitkomst, welke door alle corporaties, dus ook door ons wordt toegepast. De impact van deze standaardisatie is voor De Kernen overigens minimaal. Onderstaande punten kunnen de aankomende periode nog discussie geven in de standaardisatie van de beleidswaarde.

- Aanpassing van de huurstijgingsparameter: bij bepaling van de beleidswaarde is de (bij mutatie van de woning te realiseren) markthuurlaan aangepast naar de streefhuur. Deze is gebaseerd op een schatting door De Kernen van de nieuwe huur bij mutatie mede rekening houdend met wettelijke bepalingen zoals passend toewijzen, prestatieafspraken en afspraken met de huurdersvereniging over huursomstijging en de huursom. In de praktijk kan de huurstijging, de streefhuur en de huursom afwijken van de uitgangspunten in de beleidswaarde vanwege onder andere afwijkingen in de mutatiegraad en de dan geldende kaders voor het passend toewijzen en het huursombeleid.
- Bepaling van de toegepaste disconteringsvoet, welke ultimo 2020 in de beleidswaardebepaling gelijk is aan de in het Handboek modelmatig waarden marktwaarde 2020 opgenomen disconteringsvoet voor het type vastgoedbezit en regio waarin De Kernen actief is. In theorie kan een lager risicoprofiel worden verondersteld in de beleidswaarde door inrekenen van een lagere huur (betaalbaarheid) en hogere kwaliteit (onderhoud). Doordat de disconteringsvoet bij doorexplotatie meer betekenis heeft gekregen krijgt de bepaling van deze disconteringsvoet meer aandacht. Het is denkbaar dat hierdoor de disconteringsvoet de komende jaren nog een ontwikkeling gaat doormaken.



### Beleidsmatige beschouwing op het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie

Het bestuur van De Kernen heeft een inschatting gemaakt van het gedeelte van het eigen vermogen dat bij ongewijzigd beleid niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Deze schatting ligt in lijn met het verschil tussen de beleidswaarde van het DAEB-bezit - en het niet DAEB bezit in exploitatie en de marktwaarde in verhuurde staat van dit bezit en bedraagt circa € 362 miljoen. Het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde ultimo 2020 is in de grafiek weergegeven. Dit impliceert dat circa 61% van het totale eigen vermogen niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Gezien de volatiliteit van (met name) de beleidswaarde, is dit aan fluctuaties onderhevig.



### 7.2.6 Toekomstparagraaf

De Kernen gebruikt in haar meerjarenperspectief onder andere de door het WSW gehanteerde ratio's als sturingselementen. Conform de meerjarenbegroting 2021-2030 verwacht De Kernen voor de komende vijf jaren een ruim positieve operationele kasstroom. Onze financiële positie is daarmee sterk te noemen. Hierbij is rekening gehouden met een inflatievolgende huurverhoging. Binnen de operationele kasstroom is gerekend met vijf jaren aan saneringssteun voor collega corporaties van in totaal € 1,8 miljoen. Tevens is hierbij gerekend met een verhuurdersheffing voor de eerstkomende vijf jaren van in totaal € 24,9 miljoen en vennootschapsbelasting van € 9,9 miljoen.

Voor de komende vijf jaren voorziet De Kernen investeringen in nieuwbouw huurwoningen van circa € 65 miljoen. Daarnaast investeren wij circa € 24,3 miljoen in verbetering van ons bestaande bezit, waarvan in de periode 2021-2025 € 9,6 miljoen betrekking heeft op duurzaamheid (waarvan 2025 € 7,0 miljoen). Koopwoningen zal De Kernen nog maar zeer beperkt ontwikkelen. Op termijn (de periode vanaf 2025) zien we dat de duurzaamheidsinvesteringen grote invloed zullen hebben op onze financiële positie.

De Kernen heeft in 2020 voor het eerst vennootschapsbelasting betaald. Betaling van vennootschapsbelasting maakt in de begroting 2021-2030 dan ook structureel deel uit van de operationele kasstroom. In 2021 zal het laatste deel verrekenbaar verlies (vanuit oud-De Goede Woning Nee-rijnen) worden gebruikt. 2022 is naar verwachting het laatste jaar dat een opwaardering op eerdere afwaardering van bezit moet worden teruggenomen (dit verhoogt de VPB-last). Vanaf 2023 bedraagt de gemiddelde VPB-last zo'n € 1,6 miljoen per jaar.

Gezien de gezonde financiële positie van De Kernen zijn de risico's momenteel relatief laag. Wel zien we, dat onder invloed van ingerekende duurzaamheidsinvesteringen, de ratio's zich langzaam richting de normgrenzen bewegen. Dit is een bewuste keuze om de deels overtollige middelen in te zetten voor investeringen. In de verdere toekomst zijn er onzekerheden op het gebied van investeringen in duurzaamheid. Dit vraagt om een zorgvuldige sturing op onze lange termijn financiën.

	2021	2022	2023	2024	2025	Norm
<b>Interest Coverage Ratio (ICR)</b>	2,6	2,6	3,5	3,4	3,4	> 1,4
<b>Loan to Value o.b.v. beleidswaarde (LTV)</b>	37	36	35	34	34	< 85
<b>Solvabiliteit o.b.v. beleidswaarde</b>	61	61	63	64	64	> 15
<b>Dekkingsratio</b>	25	24	22	20	19	< 70

#### Definitie WSW ratio's:

- De ICR (Interest Coverage Ratio) geeft weer in hoeverre De Kernen haar interestverplichtingen kan voldoen uit haar operationele kasstroom.
- De LTV (Loan to Value) deelt het vreemd vermogen door de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie.
- De solvabiliteit wordt bepaald op basis van het eigen vermogen gedeeld door het totaal vermogen op basis van de beleidswaarde.

### Impact coronavirus

In het vroege voorjaar van 2020 zijn we als samenleving terechtgekomen in een crisissituatie veroorzaakt door het coronavirus (COVID-19). Dit heeft ook de nodige impact op onze huurders en op onze organisatie. We hebben onze bedrijfsprocessen aangepast en afgestemd op de door het RIVM en de Rijksoverheid afgegeven richtlijnen en maatregelen. Nieuwe richtlijnen en ontwikkelingen monitoren we continu en volgen we op. Onze maatregelen zijn erop gericht om de gezondheid van onze medewerkers, huurders en relaties te beschermen en waar mogelijk de dienstverlening aan onze huurders te continueren. De crisis veroorzaakt door het coronavirus zal naar de toekomst toe ook impact hebben voor Woonstichting De Kernen. Bijvoorbeeld ten aanzien van ons investeringsprogramma waarbij we ook afhankelijk zijn van anderen zoals bouwers, gemeenten en in het geval van renovatie ook onze huurders. Inmiddels is de impact minimaal gebleken. De huidige inschatting is dat dit voor De Kernen niet zal veranderen in 2021 en daarmee niet zal leiden tot onoverkomelijke organisatorische en/of financiële problemen.

- Gezien ons bedrijfsmodel liggen continuïteitsproblemen niet direct voor de hand om de volgende redenen:
- De huurstromen zijn omvangrijk en goed gespreid;
- Het onroerend goed is normaal gesproken courant en waardevast;
- De financiële ratio's zijn goed en bieden de vereiste veiligheidsbuffers.

Daarnaast hebben we niet direct te maken met een liquiditeitsrisico. Aantrekken van liquiditeiten bij de sectorbanken BNG/NWB is naar verwachting aankomende jaren geen probleem. Ook een rentestijging heeft op korte termijn geen significante invloed op onze kasstromen. Zo nodig kan getemporiseerd worden in onderhouds- en investeringsuitgaven om de uitgaande kasstroom en verzwaaring van de financieringslast te beperken. Ook zijn er mogelijkheden om te krimpen in flexibele kosten. Voor nu is het nog te vroeg om te kunnen melden welke maatregelen voor ons het best passend zijn.

De grootste risico's lijken op dit moment uitval van medewerkers, vertraging van bouw- en renovatietrajecten, betalingsproblematiek bij huurders, uitstel van onderhoud en langere leegstand van verhuurde eenheden. Maar dat lijken vooralsnog geen factoren die kunnen leiden tot een bedreiging van de bedrijfscontinuïteit.

*“We spelen zo goed als mogelijk in op de gevolgen van het coronavirus”*



## 7.2.7 Risicoparagraaf

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

Risico gebied	Risico	Impact op resultaten (verwachte impact indien het zich voordoet)	Risico bereidheid	Beheersingsmaatregelen (ter afscherming van voornaamste risico's)
STRATEGISCH	<b>Veranderende samenstelling woningmarktregio's.</b> Het risico dat de veranderingen in de inrichting en samenstelling van de woningmarktregio's (onder andere gemeentelijke fusies) de strategische positie van De Kernen in het werkgebied bedreigt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>De Kernen verandert voor de helft van haar bezit in een beherende corporatie en is daardoor beperkt in staat om haar doelgroep te bedienen. Het vermogen om zorg te dragen voor leefbare kernen en kansen op de woningmarkt neemt af.</li> <li>De Kernen moet organisatorisch fors ingrijpen om nog een efficiënte bedrijfsvoering te waarborgen.</li> </ul>	Offensief, De Kernen wil slagkracht behouden bij het realiseren van haar doelstellingen en blijft actief de samenwerking met partners opzoeken	Beheersing is mogelijk in de vorm van samenwerken met collega corporaties, het kopen strategische grondposities, afspraken maken met gemeenten, schaalvergroting, onthefing aanvragen voor de woningmarktregio.
	<b>Toenemende bouw- en ontwikkelkosten.</b> Het risico dat de beschikbaarheid en betaalbaarheid van aannemers verder afneemt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>De Kernen wordt geconfronteerd met hogere lasten (bouwkosten, onderhoudskosten), waardoor de financiële positie van De Kernen onder druk komt te staan e/o De Kernen niet in staat is om woningen met een betaalbare huur te realiseren.</li> <li>De Kernen moet geplande investeringen of uitgaven voor onderhoud temporiseren, waardoor o.a. het realiseren van de prestatieafspraken in gevaar komt.</li> </ul>	Neutraal, De Kernen kan stijgende kosten opvangen en zijn bereid om (tijdelijk) meer risico te nemen. Defensief als het gaat om het realiseren van een gemiddeld rendement van 2% op portefeuilleniveau.	Dit risico is niet volledig te beheersen (afhankelijk van economische en marktontwikkelingen). De Kernen kan kwalitatief goede woningen bouwen (minder onderhoud), gezonde financiële positie om de hogere kosten op te kunnen vangen, langjarige samenwerkingsverbanden met aannemers aangaan, samenwerken met andere corporaties en professioneel organiseren 'inkoop', onderzoeken om conceptwoningen af te nemen.
	<b>Afname (betaalbare) bouwlocaties.</b> Het risico dat de beschikbaarheid en betaalbaarheid van bouwlocaties verder afneemt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>De Kernen onvoldoende snel nieuwe (betaalbare) woningen kan toevoegen aan de voorraad en daarmee haar investeringsambitie niet kan realiseren.</li> <li>Toenemende druk op betaalbaarheid.</li> <li>Toenemende druk op woningmarkt.</li> </ul>	Neutraal, De Kernen wil hier nadrukkelijker op gaan 'sturen' en dus meer 'vooruitkijken'. Offensief t.a.v. grond irt woningmarktregio's	De Kernen kan grondposities innemen deals sluiten met ontwikkelaars, meer aandacht voor locaties in de prestatieafspraken bewust omgaan met huidige locaties, meer 'interne' capaciteit (FTE) op zetten., heroverwegen van onze werkwijze op gebied van projectontwikkeling.
	<b>Toename aandeel kwetsbare bewoners.</b> Het risico dat het aandeel van kwetsbare huurders in de woningen van De Kernen toeneemt en de differentiatie in de straten/buurten waar De Kernen bezit heeft (in versneld tempo) afneemt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wijken sociaal (verder) afglijden en een grotere leefbaarheidsproblematiek ontstaat met mogelijk meer overlast al dan niet met veiligheidsincidenten</li> <li>Sprake is van een afnemende gedeelde verantwoordelijkheid (toenemende individualisering) voor leefbare en schone, hele en veilige wijken/dorpen.</li> <li>De Kernen zich genoodzaakt ziet om de uitgaven voor leefbaarheid te verhogen en meer beheerkosten moet maken.</li> </ul>	Offensief, De Kernen zoekt de grenzen op om toch mensen te kunnen helpen die klem zitten. De Kernen doet daarnaast een beroep op haar netwerk om problemen hanteerbaar te maken.	De mate van beheersing is beperkt, De Kernen kan optimaal wettelijk toewijzen (alle ruimte gebruiken), huurprijzen in die straten meer differentiëren (verhogen), samenwerking zoeken met partners (strakkere prestatieafspraken), het opbouwen van een niet-DAEB portefeuille is niet aantrekkelijk in de regio, maar kan in een aantal dorpen toch een mogelijkheid zijn meer capaciteit voor persoonlijk contact met bewoners inzetten.
	<b>Politieke onvoorspelbaarheid en instabiliteit.</b> Het risico dat de landelijke en / of gemeentelijke politiek een negatieve invloed hebben op de realisatie van de doelstellingen van De Kernen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Extra lasten (bijvoorbeeld verhuurdersheffing) of extra kosten moet maken om zich aan te passen.</li> <li>Lagere kasstromen, waardoor de financiële positie van De Kernen onder druk komt te staan.</li> <li>Irreële eisen en verwachtingen stellen die De Kernen (bedrijfsmatig) niet aankan of uitvoering vertragen.</li> </ul>	Neutraal, we rekenen kostenstijging conform sectorbeeld in en houden rekening met risicovolle scenario's.	De Landelijke politiek blijft slecht beheersbaar, maar De Kernen rekt voldoende scenario's door en heeft een voldoende goede financiële buffer opgebouwd. De wendbaarheid van de (netwerk)organisatie maakt ook dat De Kernen voldoende kan reageren op politieke veranderingen en versterkt de relaties met netwerkpartners om doelstellingen te realiseren. De gemeentelijke spreiding van De Kernen maakt het ook mogelijk om politiek handig te manoeuvreren.

Risico gebied	Risico	Impact op resultaten (verwachte impact indien het zich voordoet)	Risico bereidheid	Beheersingsmaatregelen (ter afscherming van voornaamste risico's)
OPERATIONEEL	<b>Inrichting netwerkgorganisatie stagneert.</b> De Kernen niet de wendbare en dynamische organisatie wordt die het beoogd te zijn.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niet realiseren van strategische doelstellingen.</li> <li>Vernieuwing en de wendbaarheid van de organisatie blijft achter.</li> <li>Bewust of onbewust onzorgvuldig handelen van medewerkers of medewerkers die vervallen in risico avers gedrag.</li> <li>Toenemende onrust en onvrede in de organisatie en er suboptimale besluitvorming plaatsvindt, waardoor De Kernen onvoldoende efficiënt omgaat met beschikbare middelen.</li> <li>Niet in staat om nieuwe medewerkers te werven c.q. medewerkers de organisatie verlaten.</li> <li>Niet consistent naar buiten optreden (imagoschade).</li> </ul>	Offensief, De Kernen gelooft in de organisatieverandering en is volop in ontwikkeling. Daarbij zijn al een aantal grote wijzigingen doorgevoerd die de verandering ondersteunen.	Het doorbreken van bestaande patronen in houding en gedrag (bevorderen gezamenlijke verantwoordelijkheid, elkaar aanspreken, eigenaarschap, verantwoordelijkheid). Het borgen van een goede doorvertaling van de strategie naar tactische en operationele kaders en beleidsrichtlijnen. Duidelijkheid bij medewerkers over de invulling van de gewenste organisatie (gedeeld begrip). Voldoende sturing en verantwoording op prioriteiten en resultaten van activiteiten en projecten. Bewaken van dwarsverbanden tussen (primaire) processen waardoor deze op elkaar zijn aangesloten. Voldoende ondersteuning door geautomatiseerde systemen. Samenwerking met externe partijen bevorderen voor het realiseren van doelstellingen.
	<b>Toename veiligheidsincidenten.</b> Bewoners in woningen van De Kernen, alsmede medewerkers van De Kernen, geconfronteerd worden met fysieke of sociale veiligheidsincidenten en/of veiligheidsrisico's.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bewoners in de complexen en woningen van De Kernen, alsmede medewerkers van De Kernen, een toenemend onveilig gevoel krijgen of letsel oplopen.</li> <li>Schadevergoeding, (onnodige) juridische procedures, sancties en/of boetes of extra kosten om de veiligheidsrisico's op te vangen.</li> <li>Extra uitgaven voor grootschalige onverwachte ingreep in de buurt of straat.</li> </ul>	Defensief, De Kernen besteedt veel aandacht aan veiligheid voor personeel en bewoners en doet er alles aan om het risico uit te sluiten.	Trainen van personeel hoe om te gaan met agressief (fysiek e/o verbaal) of verward gedrag van huurders. Leren van veiligheidsincidenten uit het verleden. Beperken van bouwmaterialen en/of voorzieningen in de woningen van De Kernen die op termijn een gevaar voor veiligheid e/o gezondheid op kunnen leveren. Afspraken maken over acteren van (zorg)partners bij risicovolle klanten. Coronaprotocol om besmettingen voor klanten en medewerkers te voorkomen.
	<b>Duurzaamheidsambities niet realiseerbaar.</b> De Kernen de beoogde energetische/ duurzaamheidsmaatregelen technisch, organisatorisch of financieel niet, niet volledig of niet tijdig kan realiseren.	<ul style="list-style-type: none"> <li>'Verkeerde' duurzaamheidsbeslissingen gaat op termijn ten koste van maatschappelijk vermogen.</li> <li>Beoogde woonlastenreductie wordt niet gerealiseerd, waardoor De Kernen zich genoodzaakt ziet tot hogere aftopping van huren en het geven van meer huurkortingen, leidend tot lagere huuropbrengsten.</li> <li>Niet voldoen aan sectorafspraken rondom energetische maatregelen.</li> <li>Prestatieafspraken met de gemeente en huurdersorganisaties komen onder druk komen te staan (imagoschade).</li> </ul>	Neutraal, De Kernen gaat de uitdaging op duurzaamheid niet uit de weg, maar wil ook goede (investerings-)beslissingen nemen alvorens echt grote stappen te zetten. Daardoor worden de risico's beperkt gehouden.	Afstemmen eisen/verwachtingen vanuit overheid, sectorinstellingen e/o gemeente t.a.v. duurzaamheidsmaatregelen die corporaties moeten treffen (bv 'van gas af'). Onderzoeken van de mogelijkheden om investeringen in energetische / duurzaamheidsmaatregelen 'terug te verdienen'. Huurders motiveren om mee te werken aan energetische / duurzaamheidsmaatregelen. Samenwerken met derden bij complexe duurzaamheidsmaatregelen (b.v. warmtenet, gasloos). Technische oplossingen om energetische / duurzaamheidsmaatregelen te treffen die niet snel achterhaald/verouderd raken a.g.v. technologische ontwikkelingen. Nieuwe technieken op kleine schaal als pilot inzetten, alvorens op grote schaal in te zetten. Duurzaamheidsvisie en strategie opstellen met doorvertaling in een duurzaamheidsagenda.
	<b>Onvoldoende kwaliteit data en stuurinformatie.</b> Fouten voorkomen in de interne en externe (financiële) stuur- en verantwoordingsinformatie en -rapportages van De Kernen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niet de juiste beslissingen neemt (incl. foutgevoelige handmatige workarounds).</li> <li>Interventies van toezichthouders.</li> <li>Extra kosten moeten maken om het primaire systeem aan te passen en/of te vervangen.</li> </ul>	Defensief, De Kernen is zich bewust van de essentie van goede data- en stuurinformatie en heeft hier aandacht voor en wil hier weinig tot geen risico in lopen.	Voorkomen van onjuistheden of onvolledigheden in (financiële) data, budgetten, voorspellingen, prognoses etc. Verbeteren kwaliteit van brondata in systemen. Verbeteren bewustzijn bij medewerkers van het belang van goede data. Onderhouden van ontwikkelingen in de functionaliteiten van het primaire systeem.
	<b>Risico's van cyber security en cloud computing</b> Het risico van fraude en chantage door het toegang verkrijgen tot onze ICT systemen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Waarschuwing of boete vanwege klacht bij autoriteit persoonsgegevens door betrokkenen vanwege schending AVG.</li> <li>Ons systeem wordt plat gelegd door een hack op ons systeem met eventueel als gevolg claim losgeld</li> <li>Imagoschade en veiligheidsgevoel van huurders over privacygevoelige gegevens.</li> </ul>	Defensief, De Kernen is zich bewust van de kwetsbare kant van ICT en heeft hier aandacht voor en wil hier geen risico in lopen.	Voorkomen van inbreuk van het netwerk en het verkrijgen van medewerkers(inlog)gegevens. Het goed onderhouden van software en het blokkeren van andere software of applicaties. Zorgdragen voor juiste systeemtechnische functiescheiding en bijbehorende autorisaties. Beperken van toegang tot het pand en gegevens op papier. Jaarlijks EDP-audit uitvoeren. Continuïteit en bezetting ICT bewaken. Uitvoeren interne controles.

Risico gebied	Risico	Impact op resultaten (verwachte impact indien het zich voordoet)	Risico bereidheid	Beheersingsmaatregelen (ter afscherming van voornaamste risico's)
FINANCIEEL	<b>Onverwacht ongunstige verandering in rente en inflatie.</b> De Kernen de financieringsopgave niet, niet tijdig of tegen onverwacht ongunstige (rente-) condities kan/moet invullen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hogere rentelasten waardoor financiële doelstelling niet worden gerealiseerd.</li> <li>Vertraging c.q. niet kunnen realiseren van de investeringsambities.</li> </ul>	Defensief, De Kernen houdt rekening met "zwaar weer" scenario en zorgt voor een goede balans in lening portefeuille en hanteert een risicoavers beleid op gebied van Treasury.	Monitoren van algehele renteniveau. Lening portefeuille met spreiding renterisico. Voldoen aan eisen van financiers voor verkrijgen van financiering (o.a.. normen voor ongeborgde en geborgde financiering).
	<b>Te ruime financiële positie.</b> De Kernen een financiële positie verkrijgt die verwachtingen wekt bij diverse stakeholders die niet kunnen worden waargemaakt en/of door de overheid worden afgeroomd.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stakeholders gaan meer druk uitoefenen waardoor De Kernen 'gedwongen' wordt zich te committeren aan prestaties die ze niet wenselijk of passend acht.</li> <li>Een verlies aan scherpste in de financiële sturing (efficiënt, sober en kosteneffectief werken).</li> <li>Een negatief beeld ontstaat bij stakeholders (oppotten maatschappelijk vermogen) over de maatschappelijke bijdrage die De Kernen levert (imagoschade).</li> </ul>	Neutraal, De Kernen trekt samen met partners op om verwachtingen af te stemmen maar staat daarbij achter haar eigen visie. En is zich bewust dat deze kan afwijken.	Managen van verwachtingen van de belanghouders t.a.v. de inzet van het vermogen van De Kernen. Het aanpassen van de productie op gebied van nieuwbouw en renovatie. Continuïteit van productie borgen. Reputatiemanagement, inspelen op sentiment in de wijk en maatschappelijke / leefbaarheidsprestaties monitoren en verantwoorden.
COMPLIANCE	<b>Onvoldoende 'in control'.</b> De Kernen niet aantoonbaar voldoet aan interne procedures en regels en externe wet- en regelgeving (compliance).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Geconfronteerd worden met sancties en/of boetes (b.v. fiscale boetes a.g.v. het overtreden van belastingwetgeving).</li> <li>Extra kosten moeten maken om 'compliant' te worden of fouten te herstellen.</li> <li>te maken krijgen met interventies van toezichthouders.</li> </ul>	Defensief, De Kernen is risicobewust en anticipeert hier op door de veranderingen in de netwerkorganisatie te vertalen naar beheersing van de processen	Voldoende zicht houden op (nieuwe) wet- en regelgeving en de impact daarvan op de organisatie. Voldoende bewustzijn van interne procedures en regels. Voldoende effectieve borging van compliance en juridische zaken in de primaire processen. Actueel houden van beheersingskader en borgen van de bijbehorende werkwijze.

### Legenda:

Risicofilosofie	Omschrijving	Betekenis / consequenties
Avers	We vermijden risico's te allen tijde	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niet bereid om onzekerheid te accepteren</li> </ul>
Defensief	We geven er de voorkeur aan weinig risico's te lopen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bereid om enige onzekerheid te accepteren, maar bij voorkeur zo beperkt mogelijk.</li> </ul>
Neutraal	We wegen risico's en kansen tegen elkaar af, en nemen dan een besluit	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bereid om onzekerheid te accepteren als de potentiële voordelen groter zijn dan de potentiële risico's/nadelen</li> </ul>
Offensief	We zijn bereid om risico's aan te gaan, ook als de voordelen onzeker zijn	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bereid om onzekerheid te accepteren, ook als de potentiële voordelen onzeker zijn</li> </ul>
Risico zoekend	We zijn bereid om risico's actief op te zoeken	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bereid om een hoge mate van onzekerheid te accepteren en om extra te investeren in activiteiten die het risico veroorzaken</li> </ul>

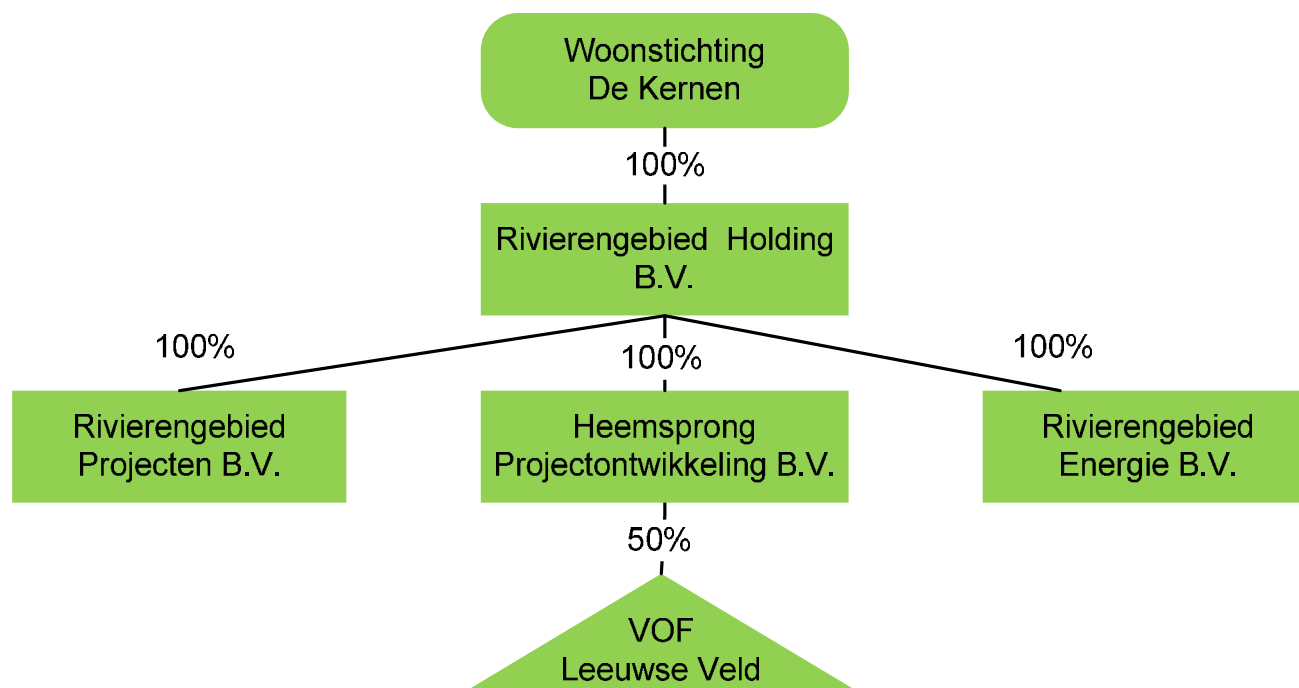
### 7.2.8 Deelnemingen in rechtspersonen

De Kernen participeert in de volgende rechtspersonen:

- Woningnet (organisatie die de woonruimteverdeling faciliteert);
- Rivierengebied Holding B.V. (rechtspersoon waarbinnen vastgoedontwikkeling en energielevering is ondergebracht).

#### *Juridische structuur Woonstichting De Kernen*

De juridische structuur is in 2020 niet gewijzigd:



#### 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 Projectontwikkeling B.V.

Heemsprong Projectontwikkeling B.V. is in 2011 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.

#### Rivierengebied Energie B.V.

Rivierengebied Energie B.V. is in 2010 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.

# 8

## VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSA- RISSEN



## Inleiding

2020 is een uitzonderlijk jaar geweest. De RvC van De Kernen en de RvC van De Goede Woning Neerijnen moesten door de coronacrisis noodgedwongen digitaal toezicht houden. Er is een groot beroep gedaan op de wendbaarheid van alle medewerkers. Tijdens de eerste coronagolf heeft de RvC De Kernen 'Toezichthouden in Crisistijd' op papier gezet, omdat zij zich bewust was van de noodzaak om het toezichthouden op de nieuwe situatie aan te passen. Het komt neer op prioriteren, opschorten en improviseren. Als alles verandert is het belangrijk om te kunnen terugvallen op de missie als ijkpunt voor het handelen. De Kernen is van 'staan voor de huurders' en 'werken aan leefbaarheid in en rond haar woningbezit'. Daarnaast moet de RvC wendbaar zijn én tegelijkertijd op afstand blijven, de organisatie haar werk laten doen en vertrouwen geven. Wij hebben scherper gekeken naar wat De Kernen aankon gegeven de crisissituatie, en wat zij voor de huurders heeft kunnen betekenen. We keken naar de wijze waarop De Kernen heeft ingespeeld op veranderende omstandigheden toen elkaar echt ontmoeten niet meer kon. De Kernen is in staat gebleken de dienstverlening op een meer dan acceptabel niveau te houden. De wijze waarop zij 'er zijn' voor de mensen die hen nodig hebben, of dat nu mensen met geestelijke problemen of financiële problemen zijn. In het geweld van rapportages, cijfers en dingen die moeten vanuit wet- en regelgeving, willen we hier nog wel eens aan voorbij gaan. Een diepe buiging voor de mensen die zich hier dagelijks voor hebben ingespannen! Dit geldt ook voor de concrete prestaties. De fusie waar door beide organisaties keihard aan is gewerkt; de resultaten van het visitatierapport, de resultaten uit de benchmark, het hoge klanttevredenheidscijfer dat haar huurders gaven.

RvC De Goede Woning Neerijnen heeft, gelet op het fusiejaar en het feit dat de organisatie eind 2020 op zou gaan in de fusie-organisatie, vooral pragmatisch toezicht gehouden en gedaan wat noodzakelijk was. Daarbij is steevast het belang van de huurders voorop blijven staan en lag de focus ook op een goede overdracht van alle (lopende) zaken naar de fusie-organisatie. In 2020 zijn beide corporaties apart gevisiteerd, maar is de visitatie wel uitgevoerd door hetzelfde bureau. De uitkomsten hebben een bevestiging gegeven van de inhaalslag die de De Goede Woning Neerijnen afgelopen vier jaar heeft gemaakt: bijna alle woningen zijn/worden verduurzaamd en/of verbeterd, de governance is inmiddels op orde. De Kernen is blij met de resultaten uit het visitatierapport dat aanknopingspunten biedt om weer verder te verbeteren. Beide visitatietrajecten geven de fusieorganisatie extra voeding om een vliegende start te maken. Door corona zijn processen soms met aanpassingen doorgegaan, terwijl bijeenkomsten een voor een geannuleerd moesten worden. In het voorjaar merkte RvC De Kernen echter al op dat het uitstellen op langere termijn niet goed zou zijn. Om die reden zijn de themabijeenkomsten over 'leefbaarheid en samenredzaamheid'

en 'perspectief op de toekomst' in een digitale vorm doorgegaan. In 2020 heeft de voorbereiding op de fusie plaatsgevonden. Dit was voor de RvC De Kernen een interessant en leerzaam proces. Soms ook een puzzel waarbij de RvC leden veel over zichzelf geleerd hebben en er gereflecteerd is over hoe zij in een eventuele toekomstige fusie zullen acteren. Beide RvC 's hebben zich meer moeten inspannen om elkaar persoonlijk te leren kennen, omdat dat door corona voornamelijk digitaal is verlopen. Voor de RvC De Goede Woning Neerijnen heeft de samenvoeging en samenstelling van één RvC in aanloop naar de fusie veel impact gehad. De RvC De Goede Woning Neerijnen heeft niet hetzelfde beeld op het netvlies gehad als de RvC De Kernen. Het heeft geholpen dat het leidend en helder was dat de fusie doorgang moest vinden in het belang van alle huurders en personeel. Beide RvC 's zijn dan ook verheugd dat door de gezamenlijke inspanningen de fusie succesvol is afgerond. De RvC 's hebben gezien dat de twee organisaties elkaar in de loop van het jaar nog intensiever zijn gaan betrekken. De corporaties hebben samen een trainingsdag gehad om daarmee verder te werken aan de ontwikkeling van alle medewerkers in de netwerkorganisatie.



## Governance

Beide RvC 's hebben in 2020 goed toegezien op de bedrijfsvoering van de corporaties. Zij hebben zich aan de spelregels van de Woningwet en de Governancecode gehouden. Hier leggen zij verantwoording over af. In februari is mevrouw Cécile Claessen toegetreden als RvC lid De Kernen. Binnen de RvC De Kernen heeft de heer Noël Kees zich niet herbenoembaar gesteld voor een tweede termijn en is in september teruggetreden. In 2020 zijn er geen situaties geweest met tegenstrijdige belangen. Bij De Goede Woning Neerijnen stonden de eerste twee maanden van 2020 in het teken van de formalisering van de omzetting van een vereniging naar een stichting. Hier zijn alle verplichte stappen voor gezet tezamen met de notaris voor een rechtsvormomzetting doorlopen. Voor het formaliseren waren alle documenten in orde. Het huurbeleid gaat in de loop van 2021 samen geschreven worden door de fusiecorporatie. Het ondernemingsplan is door De Goede Woning Neerijnen niet meer opgepakt omdat deze later in 2020 gezamenlijk is opgepakt in het kader van de fusie. In het najaar hebben de RvC 's samen een nieuw bestuursreglement en RvC-reglement opgesteld. En ook de meldregeling is geactualiseerd. De statuten zijn voor de fusieorganisatie aangepast. De RvC en de bestuurder hebben ervoor gezorgd dat medewerkers ook de regels van de wet en governance code volgen.

Alle leden van de RvC 's zijn onafhankelijk en hebben eerder een fit en proper-test ondergaan. Drie RvC leden van De Goede Woning Neerijnen en drie leden van De Kernen nemen zitting in de RvC van de fusieorganisatie. De benoeming heeft plaatsgevonden gelijktijdig met het passeren van de fusie akte. Gedurende 2020 heeft De Goede Woning Neerijnen als zelfstandig rechtspersoon de lopende zaken en projecten aangestuurd. In de loop van het jaar is De Kernen steeds meer ondersteuning gaan bieden. Hierdoor zal in 2021 de integratie van werkprocessen en projecten naar verwachting soepel verlopen.

## Verslag over het gehouden toezicht

Gaandeweg het samenvoegingsproces van de twee RvC 's verliepen zaken steeds beter. Het is belangrijk geweest elkaar telkens goed te bevragen. Beide corporaties hebben een due diligence onderzoek uitgevoerd,

hetgeen een goed beeld gaf over de financiële en vastgoed gerelateerde stand van zaken bij beide organisaties. De RvC 's zijn geen bijzonderheden vanuit dit onderzoek tegengekomen en dit gaf vertrouwen. Beide corporaties zijn transparant. Alle verplichte zaken zijn verder gerealiseerd, zoals de meerjarenbegroting en de jaarrekening. In dit voorbereidende fusiejaar zijn geen verrassingen geweest.

Er was een aparte klankbordgroep ingericht om de corporaties voor te bereiden op de fusie. Hierin zaten vanuit elke RvC twee leden. Alle RvC leden zijn goed op de hoogte gehouden met behulp van het gezamenlijke informatiesysteem, waarin zij alle stukken konden inzien. Ook stelden de leden elkaar regelmatig de vraag 'is iedereen nog aan boord?' Er is oog geweest voor de mens en voor het gezamenlijk belang tijdens dit proces van samenvoegen. De RvC De Goede Woning Neerijnen is De Kernen als organisatie hier ook beter in gaan leren kennen. De werkdruk bij beide organisaties heeft ook aandacht gehad.

Het is gebruikelijk dat De Kernen medewerkers tijdens een RvC overleg aanwezig zijn om hun werk toe te lichten. Medewerkers met wie de RvC eenvoudig contact kan leggen, voelen zich niet geremd hun mening te geven. Dit sluit aan bij het beeld dat de RvC De Kernen heeft bij de netwerkorganisatie en de medewerkers die zij betrokken hun werk zien doen. Over de voortgang en ontwikkeling van het netwerkorganisatiemodel van De Kernen is de RvC De Kernen bijgepraat door de directeur-bestuurder. Het ontwikkelen van de netwerkorganisatie is op sommige onderdelen taai gebleken en minder eenvoudig als gedacht. Om die reden is er getemporiseerd. Het blijft belangrijk om mensen mee te nemen. RvC De Kernen heeft de directeur-bestuurder hier kritisch over bevraagd. Dit onderwerp staat twee keer per jaar op de agenda.

De RvC De Kernen wil feeling houden met wat er bij medewerkers en de Bewonersraad speelt en wat van invloed kan zijn op de organisatie. Daartoe is er gedurende het jaar overleg geweest. Ook RvC De Goede Woning Neerijnen heeft nauw contact onderhouden met de Bewonersraad en voeling gehouden met de personeelsleden.

De viermaandelijke RvC De Kernen rapportage, waartoe in 2019 een aanzet is gedaan voor een andere indeling, is in 2020 samen met de organisatie verder uitgewerkt. Veel thema's waar de RvC De Kernen toezicht op moet houden, komen terug in dit integrale overzicht. De vaste onderdelen van de rapportage zijn: (doorwerken in coronatijd), strategische voortgang, financieel, interne en externe organisatie, portefeuillesturing en de risicoparagraaf. De RvC De Kernen ervaart dit als een grote stap vooruit. De rapportage geeft een meer integraal overzicht en zaken zijn zo beter met elkaar vergelijkbaar door de bredere context.

Ook binnen De Goede Woning Neerijnen is de laatste jaren gewerkt met een viermaandelijke rapportages. De RvC en externe betrokkenen zoals Aw en accountant vonden dit van hoge kwaliteit, zeker in relatie tot de geringe omvang van de organisatie.

Het rapport Opgave en Middelen vanuit de Rijksoverheid is onder de aandacht geweest. De RvC De Kernen heeft deelgenomen aan het Rigo onderzoek. In 2021 gaat het onderwerp 'ambities versus realisatie' een prominentere rol spelen. RvC De Goede Woning Neerijnen heeft geconstateerd dat de ambities niet helemaal in verhouding staan tot wat er gerealiseerd wordt en zoekt daarbij naar manieren hoe dit anders kan. In 2020 is er meer aandacht geweest voor leefbaarheid en betaalbaarheid, mede onder invloed van corona. Beide RvC's stelden vragen als: welke keuzes worden er gemaakt in crisistijd? De RvC's hebben gekeken naar wat de organisaties aankunnen, gegeven de situatie. Zijn zij wendbaar en kijken ze voldoende naar alternatieven?

Bij RvC De Goede Woning Neerijnen is meer nadruk geweest op de fusie met De Kernen en heeft vooral oog gehouden voor going concern. Projecten uit het strategisch voorraadbeleid hebben doorgang kunnen vinden. De Kernen is hier leidend in geweest, ook wat betreft service en onderhoud. Het contact met het personeel en de Bewonersraad is goed verlopen. Aan contact met externe stakeholders is door corona helaas geen invulling gegeven. De benoemde risico's in het project 'herstructurering Waardenburg' zijn opgenomen en door de RvC De Goede Woning Neerijnen onderschreven. Ook het scenario van het niet slagen van de fusie is aan de orde geweest bij De Goede Woning Neerijnen.

### **Verslag over de invulling van de werkgeversrol**

Naast regulier afstemmingsoverleg met de bestuurder heeft er dit jaar twee keer een gesprek plaatsgevonden met de remuneratiecommissie. Ter voorbereiding op het gesprek aan het einde van het jaar zijn er voorbereidende gesprekken gevoerd over het functioneren van de bestuurder met onder meer een afvaardiging van de Bewonersraad en de OR en het visieteam. Ook andere RvC leden leverden input. Er is veel waardering voor de bereikte resultaten. De fusie is rond. De basis bij De Kernen staat als een huis. De klanttevredenheid is hoog en ook de visitatie en de benchmark van Aedes laten mooie cijfers zien. Ook in 2021 zal het in gesprek blijven met de stakeholders aandacht blijven vragen waarbij het van belang is om de gunfactor te behouden. In het kader van good governance is ook gesproken over de aanstelling van de bestuurder. Afgesproken is dat eens per drie jaar een evaluatiegesprek met de gehele RvC en de bestuurder gehouden zal worden.

De RvC De Goede Woning Neerijnen heeft volgens wettelijke kaders toezicht gehouden op het functioneren van het bestuur en heeft door de accountant een check laten doen op de bezoldiging.

### **Verslag over de invulling van de adviesrol en klankbordfunctie**

Door corona zijn belanghouderbijeenkomsten al snel in online bijeenkomsten omgevormd bij De Kernen. In maart is leefbaarheid een thema geweest. Het gesprek hierover zoomde in op wat wel en niet mag. De wet is hierin stringent. De RvC's hebben hierover vragen gesteld, als: hoe draag je als corporatie dan wél het beste bij? Wat doe je alleen en wat samen en hoe vul je je maatschappelijke rol in op het gebied van leefbaarheid? De RvC De Kernen heeft kritische vragen gesteld over hoe De Kernen samen met andere belanghouders deze leefbaarheidsopgave oppakt en welke rol hij hierin kan spelen. Door ervaringen te delen uit de dagelijkse praktijk krijgen de RvC leden een goed inzicht in uitdagingen en dilemma's waar De Kernen dagelijks mee te maken heeft. De RvC heeft de intentie de corporatie scherp te laten kijken en biedt tegenspraak over specifieke thema's die lastig kunnen zijn.

In het najaar is het brede perspectief van de woningmarkt van De Kernen in 2040 besproken. In deze online bijeenkomst is naast de Universiteit van Tilburg ook Provincie Gelderland aangehaakt en hebben zij substantieel kunnen bijdragen. Deze manier van online contact maken heeft dus ook kansen geboden.

De RvC De Goede Woning Neerijnen heeft deze laatste themabijeenkomst in 2020 ook bijgewoond. Samen is expliciet gekeken naar hoe op lange termijn betaalbaar wonen in goed onderhouden woningen voor mensen die dat hard nodig hebben, geborgd kan blijven. De RvC De Goede Woning Neerijnen heeft aan de adviesrol en klankbordfunctie anders invulling gegeven. Het spiegelen en kanttekeningen plaatsen is vooral gedaan in het licht van: heeft De Goede Woning Neerijnen zelfstandig toekomstig bestaansrecht? Doen we operationeel de goede dingen? En doen we de goede dingen ook goed?

### **Functioneren en samenstelling RvC**

Tot medio 2020 hebben de RvC 's beide afzonderlijk vergaderd. Na de zomer hebben beide RvC 's waar mogelijk samen vergaderd om al te wennen aan de nieuwe samenstelling en zoveel mogelijk kennis te delen. De selectie van de nieuwe Raad is gebeurd met externe begeleiding. Het proces van samengaan is intern georganiseerd en gefaciliteerd door de bestuurssecretaris van De Kernen, die tevens projectleider fusie was. De planning van de klankbordgroep is dan ook afgestemd geweest op de planning van de fusie. De RvC leden hebben samengewerkt vanuit het principe: alles wat enigszins samen kan, doen we samen. De RvC 's moesten aan elkaar en elkaars werkwijze wennen. Ze hebben de taak gehad gezamenlijk een nieuwe werkwijze te ontwikkelen. Dat vraagt tijd en aandacht. Door nieuwe mensen verandert ook de dynamiek in de Raad.

Het is daarom goed geweest om zoveel mogelijk samen te doen. Vanaf de tweede helft van het jaar heeft de heer John van den Dungen samen met de aankomende nieuwe voorzitter Cécile Claessen, bekeken op welke manier het voorzitterschap van de fusieorganisatie vorm kan worden gegeven. Daarbij heeft de heer John van den Dungen Cécile Claessen de gelegen-

heid gegeven om enkele vergaderingen als aankomend voorzitter proef te draaien.

Zo is er voldoende tijd geweest om vooruitlopend op de fusie al in de gedeeltelijk nieuwe samenstelling te vergaderen en aan elkaar te wennen. De Raad moet altijd op voldoende sterkte zijn en kan als toezichhouder niet op halve kracht werken. Bovendien is er gekozen voor het formeren van twee commissies: een auditcommissie en een remuneratiecommissie. Bij de invulling van de commissies is nadrukkelijk rekening gehouden met de kennis en kunde van de RvC leden.

De RvC De Kernen heeft zichzelf in de zomer van 2020 geëvalueerd met behulp van individuele vragenlijsten. De resultaten vormden de basis om gezamenlijk belangrijke thema's te bespreken, waaronder het thema tegenspraak. Houdt de RvC De Kernen voldoende oor voor diverse meningen? Hoe zorgt hij ervoor dat hiervoor voldoende ruimte is en dat er voldoende scherpte is. De leden hebben elkaar tips en feedback gegeven. RvC De Kernen heeft in 2020 bewust gekeken naar teamrollen van de RvC leden, zodat deze elkaar kunnen versterken. Deze manier van kijken helpt ook bij het vaststellen van wat in 2021 nodig is bij nieuw te werven leden. Naast inhoudelijke kennis en expertise kijkt de RvC De Kernen ook naar andere kwaliteiten die belangrijk zijn voor een goede samenstelling van de Raad. Zelfreflectie is daarbij belangrijk. Een open houding en willen leren en verbeteren krijgt veel aandacht binnen De Kernen. Van RvC leden wordt diezelfde houding verwacht. Terugkijkend kunnen we zeggen dat dit jaar ons nog meer heeft doen inzien dat blijven leren en reflecteren belangrijk is. Continu alert zijn op hoe zaken eventueel anders moeten of kunnen. Hoe vaker we dat met elkaar doen, hoe makkelijker het wordt voor de RvC om zich kwetsbaarder op te stellen, voorwaarde om te kunnen blijven leren en goed toezicht te houden.

De RvC De Goede Woning Neerijnen geeft aan dat het proces van samengaan veel impact op de RvC leden heeft gehad. De RvC De Goede Woning Neerijnen heeft ook een zelfevaluatie gedaan. In het licht van de fusie is deze minder uitgebreid geweest. Op kerntaken is er gereflecteerd. Doordat de RvC De

Goede Woning Neerijnen maar drie leden heeft, is de taakbelasting ook in het fusiejaar groot geweest. Richting het bestuur is de Raad rolvast gebleken en is kritische vragen niet uit de weg gegaan. In de zelfevaluatie zijn deze zaken ook benoemd. Ieder heeft voldaan aan de opleidingsverplichting, o.a. in de vorm van een in-company training over 'ontwikkeling woningmarkt'.

Beide RvC 's zijn tevreden over de bestuurssecretaris die zowel in haar functie als bestuurssecretaris haar werk goed heeft gedaan als ook in het fusietraject een belangrijke en voortvarende rol heeft gespeeld. In de zomer heeft een evaluatiegesprek plaatsgevonden met de bestuurssecretaris. De RvC heeft als voornemen om dit gesprek jaarlijks in de zomer te voeren.

### **Slotparagraaf**

#### **De Kernen**

*Dit zal niet het eerste Bestuursverslag zijn waarin u terug heeft kunnen lezen dat 2020 voor ons allemaal een bijzonder jaar is geweest. We zullen hier nog lang op terugkijken. Het maakt me trots en het gaf me vertrouwen om te zien hoe wendbaar de organisatie van De Kernen was in deze periode. Hoe snel de organisatie zich heeft aangepast aan de nieuwe situatie. Deze wendbaarheid is een rijk bezit. Dit maakt dat wát de uitdagingen die voor ons liggen ook zullen zijn, we mee kunnen bewegen. Mijn zittingsperiode van 2 x 4 jaar is op 17 december 2020 beëindigd. Ik ben dankbaar voor het feit dat ik commissaris mocht zijn en voor een korte periode onderdeel uit mocht maken van deze bijzondere woningcorporatie, waar gepassioneerde mensen zich dagelijks inzetten om mensen een 'thuis' te geven. Hoe lastig dat in sommige gevallen ook blijkt te zijn.*

*John van den Dungen*

#### **De Goede Woning Neerijnen**

*Met trots kijken we terug op het afgelopen jaar en de periode vanaf 1 juni 2016! De Goede Woning Neerijnen heeft zich ontwikkeld tot een volwaardige corporatie. Weliswaar klein, maar intrinsiek volwaardig. Graag wil ik het bestuur en personeel hiervoor héél hartelijk danken. Aan deze ontwikkeling is met meer dan uitzonderlijke inzet gewerkt. Dit zou niet gelukt zijn zonder de geweldige ondersteuning van de mensen vanuit De Kernen, waarvoor oprechte dank. Ook wil ik de positieve inzet vanuit de Bewonersraad benoemen die dit fusiejaar kritisch mee hebben gekeken. Inzetten op wendbaarheid en toekomstgericht denken tekende ieders inzet. Toch is het met weemoed om de periode van de meer dan 100-jarige corporatie af te sluiten in december 2020. Echter met het mooie toekomstperspectief waarin het belang van onze huurders en personeelsleden op de best mogelijke wijze geborgd zullen worden bij Woonstichting De Kernen.*

*Adrie van Baalen-Van Es*

*De heer John van den Dungen, vertrekkend voorzitter en lid RvC De Kernen per 17-12- 2020  
Mevrouw Cécile Claessen, toetredend lid in februari 2020 en nieuwe voorzitter per 18-12-2020  
Mevrouw Adrie van Baalen-Van Es, voorzitter RvC De Goede Woning Neerijnen*



## Verslag Auditcommissie over 2020

### Werkzaamheden auditcommissie

De werkzaamheden van de auditcommissie (AC) richten zich met name op de advisering van en de rapportage aan de RvC door toezicht op (onder meer) de financiën, interne beheersing, risico's, treasury en werkzaamheden en aanbevelingen van de accountant en de werkzaamheden van controller. Tevens vervult zij de klankbordrol naar de directeur-bestuurder.

De AC is in 2020 regelmatig bij elkaar geweest. Hierin werd met de directeur-bestuurder, de medewerkers Financiën en de controller het bestuursverslag, de jaarrekening, de meerjarenbegroting 2020-2029, het treasuryjaarplan 2020, het controleplan 2020 alsmede het verslag van de controlebevindingen over 2019 besproken. Tevens was aandacht voor de ontwikkeling van risicobeheersing, de netwerkorganisatie, de beheersing en sturing van de meerjarenonderhoudsbegroting en nieuwbouw in het licht van het nieuwe strategisch plan. Daarnaast was er binnen de AC afgelopen jaar extra aandacht voor de voorgenomen fusie en is meegedacht en gekeken naar de risico's, de manier van due diligence uitvoeren en naar de AO/ IC.

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.

Terugkijkend is de samenwerking met Deloitte als accountant als plezierig en constructief ervaren. De belangrijkste onderwerpen en aandachtspunten waren de controle van de jaarrekening 2020 en de hiermede verbonden onderwerpen. De gesprekken met de directeur-bestuurder en het gesprek met de accountant gaven geen aanleiding tot het geven van aanvullende controle-onderwerpen voor boekjaar 2020.

Noël Kees heeft in september wegens het beëindigen van zijn commissariaat tevens zijn rol als voorzitter van de AC neergelegd. Patrick Esveld is hem als voorzitter van de AC opgevolgd. Om de continuïteit te waarborgen heeft Jos Wielders tot eind 2020 aangezeten als lid van de AC en heeft René van de Westelaken deze rol eind 2020 overgenomen.

## Samenstelling van de raad De Kernen

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

Hoofdfunctie:	Voorzitter (vanaf 8 maart 2016), lid van selectie- en remuneratie commissie (huurderscommissaris)
Beroep:	Regiomanager Smart Home Feenstra
Nevenfunctie:	Lid Raad van Toezicht Stichting Installatiewerk Midden, lid van de Raad van Toezicht van Trema kinderopvang en welzijn.
Expertise:	Bedrijfskunde, algemeen management, energietransitie
Leeftijd:	50
Benoemd sinds:	17 december 2012
Herbenoemd:	24 november 2016
Afgetreden:	18 december 2020
Beloningen:	€ 14.983
Beloningen betaalbaar op termijn:	Geen
PE-punten:	51 (waarvan 6 in 2020)

### De heer drs. J. Wielders

Hoofdfunctie:	Vice- voorzitter en vanaf 1 september lid auditcommissie (huurderscommissaris)
Beroep:	Eigenaar 'Jos Wielders Advisering' en 'De Lopende Band'
Expertise:	Sociaal beleid/publieke domein
Leeftijd:	63
Benoemd sinds:	9 oktober 2013
Herbenoemd:	9 oktober 2017
Einde zittingstermijn:	9 oktober 2021
Beloningen:	€ 11.300
Beloningen betaalbaar op termijn:	Geen
PE-punten:	36 (waarvan 5 in 2020)

### De heer ir. P. Esveld

Hoofdfunctie:	Lid, lid auditcommissie, vanaf 1 september voorzitter auditcommissie
Beroep:	partner en directeur bij Akro Consult B.V.
Nevenfunctie:	Bestuurder Van Voorden Stichting Zaltbommel (onbezoldigd)
Expertise:	organisatieverandering, conflictbemiddeling, vastgoed- en gebieds ontwikkeling.
Leeftijd:	53
Benoemd sinds:	10 december 2013
Herbenoemd:	10 december 2017
Einde zittingstermijn:	10 december 2021
Beloningen:	€ 11.300
Beloningen betaalbaar op termijn:	Geen
PE-punten:	42 (waarvan 6 in 2020)

## De heer N. Kees, RA

---

Hoofdfunctie:	Lid, voorzitter auditcommissie
Beroep:	Controller
Nevenfunctie:	Bedrijfsadviseur
Expertise:	Bedrijfseconomie, financiën, vastgoed en accountancy
Leeftijd:	58
Benoemd sinds:	1 september 2016
Mogelijke datum herbenoeming:	1 september 2020
Afgetreden:	1 september 2020
Beloningen:	€ 7.533
Beloningen betaalbaar op termijn:	Geen
PE-punten:	3

## Mevrouw drs. C.H.A.M. Claessen

---

Hoofdfunctie:	Voorzitter (vanaf 18 december 2020), vanaf 1 februari tot en met 17 december 2020 voorzitter selectie- en remuneratiecommissie en vanaf 29 december 2020: lid van selectie- en Remuneratiecommissie
Beroep:	Projectcoach, organisatieadviseur
Nevenfunctie:	Bestuurslid Stichting Cohezy
Expertise:	Sociale innovatie en organisatie ontwikkeling
Leeftijd:	58 jaar
Benoemd sinds:	1 februari 2020
Mogelijke datum herbenoeming:	1 februari 2024
Beloningen:	€ 10.358
Beloningen betaalbaar op termijn:	geen
PE-punten:	10



## Samenstelling van de raad De Goede Woning

### Mevrouw J.A. van Baalen – van Es

Hoofdfunctie:	Voorzitter RvC De Goede Woning Neerijnen tot en met 28 december 2020. Vanaf 29 december 2020 lid RvC De Kernen en voorzitter remuneratiecommissie RvC De Kernen
Beroep:	Zelfstandig ondernemer, lid Maatschap Melkveehouderij Van Baalen
Nevenfunctie:	Lid bestuur CDA Zaltbommel
Expertise:	Leefbaarheid, maatschappelijke ondersteuning
Leeftijd:	64 jaar
Benoemd sinds:	1 juni 2016
Herbenoemd sinds:	1 juni 2020
Beloning:	€ 10.900,-
Beloningen betaalbaar op termijn:	geen
PE-punten:	43,5 waarvan 8 in 2020

### De heer drs. M.J.M. van de Westelaken

Hoofdfunctie:	Lid RvC De Goede Woning Neerijnen tot en met 28 december 2020. Vanaf 29 december 2020 lid RvC De Kernen en lid auditcommissie
Beroep:	Manager Vastgoed bij Lunet zorg Eindhoven
Nevenfunctie:	Geen
Expertise:	Financiën: vastgoed, zorg en welzijn
Leeftijd:	63 jaar
Benoemd sinds:	1 juni 2016
Herbenoemd sinds:	1 juni 2020
Beloning:	€ 7.300
Beloningen betaalbaar op termijn:	Geen
PE-punten:	27,5 waarvan 5 in 2020

### Mevrouw mr. drs. I.E.C. Visschedijk

Hoofdfunctie:	Ld RvC De Goede Woning Neerijnen en vanaf 29 december 2020, lid RvC De Kernen (huurderscommissaris)
Beroep:	Bestuurssecretaris ONS welzijn
Nevenactiviteiten:	Gemeenteraadslid D66 's-Hertogenbosch, lid van bestuur Buurtbe middeling 073, lid van bestuur Expertus Dico, lid van geschillencom missie voor rechtspositionele zaken gemeenten Vlaardingen, Schiedam en Maassluis
Expertise:	Juridisch, governance
Leeftijd:	52 jaar
Benoemd sinds:	1 juni 2019
Mogelijke datum herbenoeming:	1 juni 2023
Beloning:	€ 7.300,-
Beloningen betaalbaar op termijn:	Geen
PE-punten:	12,5 waarvan 5 in 2020



### Wisselingen binnen de RvC en man/vrouw verdeling

Per 1 februari bestond de RvC De Kernen uit vier mannen en een vrouw. De heer N. Kees is conform rooster van aftreden in september 2020 afgetreden. De heer J. van den Dungen is conform rooster van aftreden na een zittingstermijn van 8 jaar op 17 december 2020 afgetreden. Daarna bestond de RvC uit twee mannen en een vrouw. Vanaf 29 december was de fusie een feit en voegden mevrouw J. van Baalen, mevrouw I. Visschedijk en de heer R. van Westelaken zich bij de RvC fusie organisatie De Kernen. Met deze toetredingen bestaat de RvC De Kernen uit drie mannen en drie vrouwen. Gedurende het gehele jaar was zowel de bezetting als de man/vrouw verdeling van de RvC van De Goede Woning Neerijnen ongewijzigd.

### Beloning RvC en bestuurder De Kernen

Er zijn in 2020 behoudens indexatie geen wijzigingen geweest betreffende de beloning van de RvC. We hebben de Honoreringscode commissarissen van de VTW gehanteerd. Met betrekking tot de periodiek betaalde beloningen aan de directeur-bestuurder in 2020: de beloning van de directeur-bestuurder is onderhevig aan de WNT en de sector brede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties en de hierbij behorende overgangsregeling.

### De heer ing. M.C. Kempe

Leeftijd: 57

Werkzaam in huidige functie sinds: 1 januari 2010

Werkzaam bij de organisatie sinds: 15 juli 1997

Duur benoeming: onbepaalde tijd

Beloning: € 124.082

Beloningen betaalbaar op termijn: € 22.505

PE-punten: 145,5 (waarvan 20 in 2020)

Nevenfuncties: voorzitter kandidaatstelling commissie Aedes bestuur, voorzitter Samenwerkende Woningcorporaties Rivierenland, voorzitter jeugdraad NGK Doorn

### Beloning RvC en voorzitter bestuur De Goede Woning Neerijnen

Maximale volgens de beroepsregel Klasse A wooncorporaties.

Bezoldiging voorzitter bestuur de heer P. Huijsman: € 55.938

Bezoldiging penningmeester de heer C.C. van Velzen: € 13.984

### Vergaderingen

RvC De Kernen en RvC De Goede Woning Neerijnen hebben veelvuldig samen vergaderd en daarnaast ook zelfstandig vergaderd over diverse onderwerpen. In onderstaand overzicht staan alle zelfstandige én gezamenlijke vergadermomenten.

### Vergaderingen RVC

Wie	Aantal keer vergaderd	Onderwerp
RvC De Kernen	5x	Regulier
RvC De Goede Woning Neerijnen	6x	Regulier
RvC De Kernen en De Goede Woning Neerijnen *	2x	Fusie gerelateerd
Auditcommissie De Kernen	4x (3x regulier en 1 extra over het investeringsstatuut)	Regulier
Remuneratiecommissie De Kernen	2x	Beoordeling bestuurder
Klankbordgroep fusie De Kernen en De Goede Woning Neerijnen (adviserende commissie)*	6x	Fusie gerelateerd
Themabijeenkomst RvC De Kernen	2x	Investeringsstatuut & Leefbaarheid
Themabijeenkomst RvC De Goede Woning Neerijnen		
Themabijeenkomst RvC De Kernen en De Goede Woning Neerijnen	2x	Strategisch plan fusieorganisatie & perspectief op de toekomst De Kernen 2040

\*behandelde onderwerpen zijn formeel bekrachtigd via de reguliere RvC vergaderingen van de rechtspersonen afzonderlijk.

## **Chronologische volgorde behandelde onderwerpen RvC De Kernen:**

- Bezoldiging RvC
- Benoeming C. Claessen
- Benoeming vice- voorzitter J. Wieders
- Benoeming voorzitter remuneratiecommissie C. Claessen
- Bezetting leden klankbordgroep fusie P. Esveld en J. van den Dungen
- GoeDe Kerneneuring opdrachtverstrekking geselecteerd bureau visitatiecommissie
- Controlplan 2020
- Opvolging managementletter
- T3 rapportage en strategische kaarten T3
- Herbenoeming N. Kees
- Voortgang fusieproces De Kernen en De Goede Woning Neerijnen
- Position papers
- Klachtenoverzicht SWR 2019
- Evaluatie prestatieafspraken 2019
- Procuratieregeling
- Jaarstukken Verbindingen De Kernen 2019
- Bestuursverslag en jaarrekening De Kernen 2019
- Accountsverklaring jaarrekening en bestuursverslag De Kernen 2019
- Beheerskader De Kernen in control 2020
- Investeringsstatuut incl. memo bevoegdheden directeur bestuurder
- Aanvraag voornemen tot fusie met De Goede Woning Neerijnen, incl. due diligence onderzoeken financieel, vastgoed en juridisch, controllersreactie en meerwaarderapport Atrivé
- Doorwerken in Coronatijd
- RvC rapportage T1-2020 (T rapportage nieuwe stijl)
- Bod 2020
- Zelfevaluatie 2019
- Auditplan Accountant
- RvC en bestuursreglement fusieorganisatie
- Frauderisico analyse
- RvC rapportage T2-2020
- Inkoop- en aanbestedingsbeleid De Kernen
- Voortgang fusie
- Begroting 2021

- Bezoldiging RvC 2021
- Meldregeling 2021
- Definitieve voorgenomen fusiebesluiten De Kernen en De Goede Woning Neerijnen
- Benoeming voorzitter C. Claessen
- Samenstelling audit- en remuneratiecommissie fusie organisatie
- Werving nieuwe commissarissen 2021
- Evaluatie proces visitatie
- Impact corona op huurachterstanden
- Belet en ontstentenisregeling 2021

## **Chronologische volgorde behandelde onderwerpen Auditcommissie RvC De Kernen:**

- Tertiaalrapportage T3-2019
- Rapportage controller T3-2019
- Beheerskader/ De Kernen in control
- Controlplan De Kernen
- Managementletter – uitvoering bevindingen
- Investeringsstatuut
- Jaarrekening/jaarverslag 2019
- Accountantsverslag behorend bij jaarrekening/jaarverslag 2019
- Jaarrekeningen Verbindingen en verloopstaat resultaten 2019 van de verbindingen
- Begroting 2021
- Treasury jaarplan
- Eventuele extra opdrachten voor de interim controle
- Extra AC-vergadering voor bespreking Managementletter in tweede helft januari 2021

## **Chronologische volgorde behandelde onderwerpen RvC De Goede Woning Neerijnen**

- Voorbereiding en uitvoering opwaarderen 112 woningen Waardenburg
- Voorgenomen fusie met De Kernen
- Bezoldiging RvC en Bestuur 2020
- Zelfevaluatie 2019
- GoeDe Kerneneuring opdrachtverstrekking geselecteerd bureau visitatiecommissie
- Klachtenoverzicht SWR 2019
- Control Rapportage (CORAP) 3-2019
- Management letter 2019 BDO

- Jaarplan 2020
- Herbenoeming P. A. Huijsman (bestuurder)
- Herbenoeming J.A. van Baalen- van Es (RvC voorzitter)
- Herbenoeming R. van de Westelaken (RvC lid)
- Project herstructurering Waardenburg
- Voortgang project opwaarderen 112 woningen Waardenburg
- Corona aspecten
- Jaarrekening 2019, bestuursverslag, volkshuisvestelijk verslag en jaarverslag 2019
- Bod gemeente West Betuwe
- Aanvraag goeDe Kerneneuring voorgenomen besluit tot fusie met De Kernen, incl. due diligence onderzoeken financieel, vastgoed en juridisch, controllersreactie en meerwaarderapport Atrivé
- Control Rapportage (CORAP) 2020-I
- Control Rapportage (CORAP) 2020-II inclusief financiële verantwoording project
- Visitatie uitkomst De Goede Woning Neerijnen
- RvC en bestuursreglement fusieorganisatie
- Inkoop- en aanbestedingsbeleid De Kernen
- Voortgang fusie
- Begroting 2021-> is samen met RvC De Kernen gedaan
- Bezoldiging RvC 2021 -> is samen met RvC De Kernen gedaan
- Meldregeling 2021 -> is samen met de RvC De Kernen gedaan
- Definitieve voorgenomen fusiebesluiten De Kernen en De Goede Woning Neerijnen
- Samenstelling audit- en remuneratiecommissie fusie organisatie -> is samen met de RvC De Kernen gedaan
- Werving nieuwe commissarissen 2021 -> is samen met de RvC De Kernen gedaan
- Belet en ontstentenisregeling 2021-> is samen met de RvC De Kernen gedaan
- Zelfevaluatie 2020
- Evaluatie met bestuur 2020
- Benoeming voorzitter C. Claessen
- Samenstelling audit- en remuneratiecommissie fusie organisatie
- Werving nieuwe commissarissen 2021



# Jaarrekening



# INHOUDSOPGAVE JAARREKENING 2020



## *Geconsolideerde jaarrekening*

- *Geconsolideerde balans per 31 december 2020*
- *Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2020*
- *Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2020*

**Geconsolideerde balans per 31 december 2020**  
(na resultaatbestemming)

<b>Actief</b>	<b>31-12-2020</b>	<b>31-12-2019</b>
(in duizenden euro's)		
<b>Vaste activa</b>		
<b>Vastgoedbeleggingen</b>		
DAEB-vastgoed in exploitatie	670.272	635.956
Niet-DAEB-vastgoed in exploitatie	13.077	14.200
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	7.679	7.795
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	2.898	5.565
<b>Totaal van Vastgoedbeleggingen</b>	<u>693.926</u>	<u>663.516</u>
<b>Materiele vaste activa</b>		
Onroerende en roerende zaken ten dienste van exploitatie	761	814
<b>Financiële vaste activa</b>		
Andere deelnemingen	4	4
Latente belastingvordering(en)	3.538	7.279
<b>Totaal van vaste activa</b>	<u>3.542</u>	<u>7.283</u>
	<u>698.229</u>	<u>671.619</u>
<b>Vlottende activa</b>		
<b>Voorraden</b>		
Vastgoed bestemd voor de verkoop	1.163	3.843
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop	252	0
Overige voorraden	1.011	1.037
<b>Totaal van Voorraden</b>	<u>2.426</u>	<u>4.880</u>
<b>Vorderingen</b>		
Huurdebiteuren	135	231
Overige vorderingen	39	104
Overlopende activa	827	231
<b>Totaal van Vorderingen</b>	<u>1.001</u>	<u>566</u>
<b>Liquide middelen</b>	<u>13.502</u>	<u>13.841</u>
<b>Totaal van vlottende activa</b>	<u>16.929</u>	<u>19.287</u>
<b>Totaal activa</b>	<u>715.158</u>	<u>690.906</u>

**Geconsolideerde balans per 31 december 2019**  
(na resultaatbestemming)

<b>Passief</b>	<b>31-12-2020</b>	<b>31-12-2019</b>
(in duizenden euro's)		
<b>Groepsvermogen</b>		
Eigen vermogen	592.958	563.342
	592.958	563.342
<b>Voorzieningen</b>		
Voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen	1.515	5.383
	1.515	5.383
<b>Langlopende schulden</b>		
Schulden/leningen banken	102.476	103.651
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	7.422	7.618
	109.898	111.269
<b>Kortlopende schulden</b>		
Schulden aan overheid	16	279
Schulden aan banken	1.175	2.965
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	2.667	3.164
Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.795	664
Schulden te zake van pensioenen	54	46
Overlopende passiva	4.080	3.675
Onderhanden projecten	0	119
	10.787	10.912
<b>Totaal passiva</b>	<b>715.158</b>	<b>690.906</b>

## Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2020 (functioneel model)

(in duizenden euro's)

		2020	2019
Huuropbrengsten	34.296	33.620	
Opbrengsten servicecontracten	425	445	
Lasten servicecontracten	-/- 418	-/- 376	
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	-/- 1.597	-/- 1.591	
Lasten onderhoudsactiviteiten	-/-10.840	-/-10.577	
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-/- 6.901	-/- 6.769	
<b>Totaal van nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille</b>		14.965	14.752
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling	8.625	3.089	
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling	-/-7.978	-/-3.048	
<b>Totaal van nettoresultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>		647	41
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	6.874	9.389	
Toegerekende organisatiekosten	-/- 164	-/- 348	
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-/- 4.943	-/- 6.373	
<b>Totaal van netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>		1.767	2.668
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-/-3.351	-/- 9.209	
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	29.918	40.952	
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	100	70	
<b>Totaal van waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>		26.667	31.813
<i>(transport)</i>		44.046	49.274

## Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2020 (functioneel model)

(in duizenden euro's)

		2020		2019
(transport)		44.046		49.274
Opbrengst overige activiteiten	86		184	
Kosten overige activiteiten	-/- 69		-/- 199	
<b>Totaal van netto resultaat overige activiteiten</b>		17		-/- 15
<b>Overige organisatiekosten</b>		-/- 2.397		-/- 2.009
<b>Kosten omtrent leefbaarheid</b>		-/- 432		-/- 354
Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	2		3	
Rentelasten en soortgelijke kosten	-/- 3.891		-/- 4.210	
<b>Totaal van financiële baten en lasten</b>		-/- 3.889		-/- 4.207
<b>Resultaat voor belastingen</b>		37.345		42.689
Belastingen		-/- 7.729		-/- 9.462
<b>Netto groepsresultaat na belastingen</b>		29.616		33.227



## Geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2020 (volgens de directe methode)

(in duizenden euro's)

		2020	2019
<b>OPERATIONELE ACTIVITEITEN</b>			
<b>Ontvangsten</b>			
Huurontvangsten	34.503	33.780	
Vergoedingen	440	455	
Overheidsontvangsten	0	0	
Overige bedrijfsontvangsten	73	225	
Ontvangen interest (uit operationele activiteiten)	0	0	
	<hr/>		
Saldo ingaande kasstromen		35.016	34.460
<b>Uitgaven</b>			
Betalingen aan werknemers	3.976	3.931	
Onderhoudsuitgaven	8.839	8.644	
Overige bedrijfsuitgaven	6.124	5.156	
Betaalde interest	3.985	4.253	
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van het resultaat	27	71	
Verhuurderheffing	4.420	4.067	
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden	55	45	
Vennootschapsbelasting	2.320	0	
	<hr/>		
Saldo uitgaande kasstromen		29.746	26.167
		<hr/>	
<b>Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>5.270</b>	<b>8.293</b>

## Geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2020 (volgens de directe methode)

(in duizenden euro's)

		2020	2019
<b>(DES)INVESTERINGSACTIVITEITEN</b>			
<b>MVA ingaande kasstroom</b>			
Verkoopontvangsten bestaande huur	5.687		8.682
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV) na inkoop in dPi periode	741		1.022
Verkoopontvangsten nieuwbouw	5.626		2.648
Verkoopontvangsten grond	2.828		724
(Des)investeringenontvangsten overig	0		-/- 2
<i>Totaal van ontvangsten uit hoofde van vervreemding van MVA</i>		<b>14.882</b>	<b>13.074</b>
<b>MVA uitgaande kasstroom</b>			
Nieuwbouw huur	7.536		6.727
Verbeteruitgaven	3.996		9.674
Aankoop	0		402
Nieuwbouw verkoop	4.875		1.622
Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop	733		422
Investeringen overig	109		202
<i>Totaal van verwervingen van MVA</i>		<b>17.249</b>	<b>19.049</b>
<i>Saldo van in-en uitgaande kasstroom MVA</i>		<b>-/- 2.367</b>	<b>-/- 5.975</b>
<b>FVA</b>			
Ontvangsten verbindingen	0		0
Ontvangsten overig	0		0
<i>Saldo in- en uitgaande kasstroom FVA</i>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Totaal van kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>-/- 2.367</b>	<b>-/- 5.975</b>

**Geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2020**  
(volgens de directe methode)

(in duizenden euro's)

		<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>FINANCIERINGSACTIVITEITEN</b>			
<b>Ingaand</b>			
Nieuwe te borgen leningen	0		0
<b>Uitgaand</b>			
Aflossing geborgde leningen	3.015		7.632
Aflossing ongeborgde leningen	227		227
<b>Totaal van kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>-/- 3.242</b>	<b>-/- 7.859</b>
<b>Toename (afname) van geldmiddelen</b>		<b>-/- 339</b>	<b>-/- 5.541</b>
<b>Wijziging kortgeld</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Geldmiddelen aan het begin van de periode</b>		<b>13.841</b>	<b>19.382</b>
<b>Geldmiddelen aan het eind van de periode</b>		<b><u>13.502</u></b>	<b><u>13.841</u></b>