

De Kernen
Jaarverslag 2013

Verandering
is de enige
constante



Inhoudsopgave

	Woord vooraf	04
	<i>Verandering is de enige constante</i>	
1	De Woningmarkt	06
	<i>Verandering vraagt meer efficiency</i>	
2	Leefbaarheid	12
	<i>Duwende in plaatse van trekkende kracht</i>	
3	Huren en betalen	16
	<i>Meer beweging op de huurmarkt</i>	
4	Woningaanbod	20
	<i>Van slim ontwikkelen naar slim beheren</i>	
5	Betrekken bewoners bij beleid	28
	<i>De klant ‘opnieuw leren kennen’</i>	
6	Samenwerking	32
	<i>Resultaat door samenwerken</i>	
7	De Organisatie	36
	<i>Meebewegen op de golven</i>	
8	Financieel beleid	40
	<i>Financiën ontwikkelen zich positief</i>	
9	Interne beheersing	46
	<i>In control</i>	
10	Verslag Raad van Commissarissen	50

Woord vooraf

Verandering is de enige constante

Dat is de conclusie die we als organisatie over 2013 trekken. 2013 was een lastig jaar waarin veel van de organisatie én van de medewerkers is gevraagd. De invloed van de politiek en de beeldvorming over de taakuitvoering van corporaties op ons doen en laten was groot en heeft voor verschuivingen in ons beleid gezorgd. Snelle veranderingen op de woningmarkt hebben gevolgen voor onze organisatie gehad. De tijd van stabiliteit is voorbij, we moeten constant meeveranderen met onze omgeving.

De Kernen stelt zich duidelijke doelen om inhoud aan haar missie te geven. We zetten ons op een bedrijfsmatige manier in voor goed wonen en een excellente dienstverlening en voor efficiënt en kostenbewust werken. We willen middenin de samenleving staan, dichtbij onze klanten. We hebben servicegerichtheid hoog in het vaandel. We willen de kwaliteit van onze dienstverlening aan onze klanten en van het wonen in buurten, wijken en dorpen verbeteren en maatschappelijke vragen als zorg en vergrijzing adequaat oppakken. Innovatieve oplossingen gaan ervoor zorgen dat we continu kunnen inspelen op veranderende marktomstandigheden en vragen. Dat doen we op een transparante en maatschappelijk en financieel verantwoorde manier.

Met ons jaarverslag over 2013 willen we laten zien, dat dit voor ons geen loze woorden zijn.

Vergaande consequenties

Vanzelfsprekend bepaalde de economische situatie ook in 2013 onze bedrijfsvoering. Dat gold eveneens voor de verschuivingen die een aantal politieke beslissingen teweegbracht. Het nieuwe kabinet kwam met voor de sector vergaande beslissingen, op basis waarvan een Woonakkoord werd gesloten. De daarop volgende gesprekken tussen brancheorganisatie Aedes en het ministerie leidden echter (nog)niet tot een gewenst resultaat; voldoende verankering van onze maatschappelijke rol en taak. Door de voortdurende onzekerheid moesten we lang afwachten voor we konden bepalen wat nog wel en wat niet meer mogelijk was.

In 2013 kregen we te maken met de verhuurdersheffing. Dat gegeven zorgde voor veel beroering. We zagen ons gedwongen onze opdrachtenportefeuille fors terug te brengen. Een beslissing die ook ingrijpende consequenties had voor de interne organisatie; we moesten met 15% krimpen en (opnieuw) afscheid nemen van een aantal medewerkers. Toch zagen we kans ons als organisatie verder te ontwikkelen. De verhuizing eind 2012 naar een gezamenlijk kantoor kwam de interne communicatie ten goede. Door te werken met pilots kregen medewerkers bovendien veel kansen om op een andere, dan gebruikelijke manier samen te werken en werden mensen op hun talenten aangesproken. Dat had een katalyserende werking en zorgde voor volledige integratie. Ik kan dan

ook met trots concluderen dat de saamhorigheid groot is, ondanks dat in 2013 verandering de enige constante was!

Verrassende woningmarkt

Een opvallend gegeven in 2013 was, dat de verkoop van huurwoningen boven verwachting was. Hoewel de verkoop van nieuwe (de duurdere) twee-onder-een-kapwoningen en van appartementen op slot zat, liep de verkoop van de woningen in de prijsklasse tussen € 130.000 en € 170.000 goed. Ook in de huurmarkt zat meer beweging dan verwacht. Verrassend, want verhuizen kost geld. Hoewel dat nog niet aan te tonen is, kan deze onverwachte verhuisbeweging deels te maken hebben met de inkomensafhankelijke huurverhoging.

Een belangrijke opgave voor De Kernen is ons werkgebied aantrekkelijk te houden of te maken. We realiseerden ons dat de dorpen ieder hun eigen onderscheidende kenmerken hebben. Samen met betrokken partijen zoals inwoners van het desbetreffende dorp, de gemeente en andere belanghebbenden, willen we de onderscheidende kenmerken ontdekken en deze positief 'kernmerken' (branden). Zo bepalen we samen welk sterk 'merk' hier uit gedestilleerd kan worden, waarmee het dorp (nog) beter op de kaart kan komen te staan. Het merk wordt een instrument om bijvoorbeeld ontwikkelingen *richting* te kunnen geven én passend bij het dorp te houden. Het beeld naar buiten wordt consistent, aantrekkelijker en onderscheidener. Heerewaarden is de eerste pilot.

De Kernen & co

Onze missie hebben we in ons strategisch plan 2012-2016 uitgewerkt in concrete beleids- en bedrijfsmatige doelstellingen. De neerslag daarvan op lokaal niveau is vastgelegd in 35 kernplannen. De benodigde kennis, methodieken en werkwijzen om de inhoudelijke richting met onze organisatie in te vullen, ontwikkelen we door enerzijds constante kwaliteitsverbetering in de bestaande processen en anderzijds door nieuwe aanpakken uit te proberen in zogenaamde pilots. In het verslagjaar is in totaal in 7 pilots verkend hoe wij verschillende onderdelen van onze visie concreet in de organisatie kunnen vertalen. In het verslag verwijzen we op meerdere plekken naar deze ontwikkelingen.

Co-makership speelde in 2013 een belangrijke rol voor onze organisatie. De Kernen wil en moet een netwerkorganisatie zijn. We moeten 'bondjes' sluiten en heel veel samen doen om iets te bereiken. Het besef groeit dat we moeten gebruikmaken van elkaars sterke punten en secuur moeten kijken met wie we voor wat in zee gaan. Effectief en efficiënt zijn trefwoorden van co-makership. Onder de corporaties is dat besef steeds prominenter aanwezig. Ook met zorginstellingen trekken de banden aan. Dat was ook de praktijk van 2013.

Focus op 2014

In 2014 staat een aantal zaken op het programma. Onze kernplannen bespreken we met uit bij de huurders via hun belangenverenigingen en bij onze stakeholders om draagvlak te krijgen. In de pilots zoeken we naar een nieuwe aanpak waarin samenwerking, flexibiliteit en innovatie de hoofdrollen spelen. Dit willen we zo concreet mogelijk maken. Wat 2014 voor onze organisatie betekent? Ik kan nu al de conclusie trekken dat we nooit klaar zijn. We moeten blijven meebewegen met wat er voorbij komt. Vooral in politieke zin als gevolg van het Voorjaarsakkoord, de parlementaire enquête en de verkiezingen. Het thema van ons jaarverslag 2013 geldt nu ook al voor 2014: verandering is de enige constante.

Marinus Kempe, directeur-bestuurder



De woningmarkt *Verandering vraagt meer efficiency*

Economische en politieke ontwikkelingen van buitenaf bepalen de markt waarop De Kernen opereert. Naast een beperking van onze financiële mogelijkheden, hebben wij te maken met klanten die zelf bepalen hoe en wanneer ze hun woonwensen willen realiseren. Veranderende consumentenvoorkeuren en –wensen zijn al jaren de constante op onze woningmarkt. Dat vraagt om een flexibele en efficiënte organisatie.

De Kernen heeft een hectisch jaar achter de rug, waarin het sentiment op de woningmarkt landelijk een dieptepunt bereikte. De verkoop van duurdere woningen stagneerde volledig en ook wij moesten het aantal projecten drastisch beperken. De klant mijdt risico's in deze moeilijke tijd. Ook hebben we te maken met een dalende vraag naar woningen in de kleine kernen. Met het nagenoeg stilvallen van de koopmarkt, hadden we verwacht dat mensen de overstap naar dure huur zouden maken. Toch verliep ook de verhuur van dure huurwoningen moeizaam in 2013, ondanks onze inspanningen.

Opvallende ontwikkelingen

Opvallend gezien het voorgaande, is dat het aantal verhuizingen (de mutatiegraad) blijft stijgen. Er ontstaat doorstroming doordat mensen in beweging komen door vergrijzing en/of om hun woonwensen te realiseren. Dat veroorzaakt een kettingreactie waardoor uiteindelijk ook jongeren een (andere) woning kunnen vinden.

Een andere opvallende ontwikkeling is de stijging van de verkoop van het aantal huurwoningen in de prijsklasse tot € 170.000.

Om aan de woningbehoefte van klanten tegemoet te komen, heeft De Kernen in twee verschillende samenwerkingsverbanden, te weten VOF Het Leeuwse Veld en Waalwaard wonen BV in 2013 twee locaties ontwikkeld. In het project Het Leeuwse Veld in Beneden-Leeuwen begint VOF Het Leeuwse Veld met de bouw van 50 woningen (in totaal komen er 311 woningen, waarvan 89 huurwoningen) en in het project Hof van Gameren in Gameren start Waalwaard wonen BV met de eerste fase van in totaal 80 woningen. Van de 80 woningen realiseert De Kernen 30 huurwoningen. Voor de koopwoningen in de eerste fase hebben met name jonge starters belangstelling. Opvallend, gezien de beperkte hypotheekmogelijkheden.

'We houden in onze strategische visie en daarop gebaseerde kernplannen rekening met de veranderingen op de woningmarkt'

Veranderde maatschappelijke beelden vragen om meer efficiency

De steeds veranderende economische en politieke omstandigheden, noodzaken ons anders naar onze planning en bedrijfsvoering te kijken. Per kern bekijken we op basis van onze kernplannen welke inzet van nieuwbouw en woningverbetering nodig en haalbaar is. Onze projectenplanning en processen binnen de organisatie zijn hierop aangepast. Een deel van het bedrag aan verhuurdersheffingen bekostigen we verder door ingrijpend te besparen op bedrijfslasten. Een ander deel dat we aan heffingen moeten ophoesten, bekostigen we uit de extra huurverhogingen en uit de verkoop van huurwoningen.

‘Met een nieuw automatiserings-systeem wil De Kernen efficiënter gaan werken’

Zoeken naar een woning

Woongaard

In 8 gemeenten in Rivierenland en het Land van Maas en Waal organiseert Woongaard, het samenwerkingsverband tussen corporaties, de woonruimteverdeling. Het aantal woningzoekenden bedroeg op 31 december 2013 28.034 (2012: 26.535). In totaal bedroeg het aantal actief woningzoekenden 5.690 (2012: 6.351). Bij het aanbodmodel was de gemiddelde inschrijftijd voor een woning 4,7 jaar (2012: 4,4 jaar). Het lotingmodel kende een inschrijftijd van 1,4 jaar (2012: 1 jaar) en voor het optiemodel was dat 2,6 jaar (2012: 3 jaar). De optiemodule is inmiddels niet meer actief, omdat het aanbieden van optiewoningen leidde tot veel weigeringen. De toegevoegde waarde van het model bleek daarmee te beperkt.

Wonen Bommelerwaard

Het woonruimteverdeelsysteem in de gemeenten Maasdiel en Zaltbommel heet Wonen Bommelerwaard. Daarin participeren drie corporaties. Op 31 december 2013 bedroeg het totaal aantal woningzoekenden 7.978 (2012: 8.113). Er waren aan het eind van het verslagjaar 1.323 actief woningzoekenden (2012: 1.181). De gemiddelde inschrijftijd bij het aanbodmodel was 4,1 jaar (2012: 5,2 jaar), bij het lotingmodel was dat 1,8 jaar (2012: 0,9 jaar) en bij het optiemodel 1,7 jaar (2012: 2,8 jaar). De Kernen neemt ook deel aan het lokale woonruimteverdeelsysteem in Neerijnen.

Interregionale woonruimteverdeling

‘Per 1 juni 2014 maken wij deel uit van het nieuwe woonruimteverdeelsysteem Woongaard’

De woningmarkt is volop in beweging. De gebiedsoriëntatie van klanten en corporaties verschuift van lokaal naar regionaal. Net als andere corporaties werkt De Kernen met meerdere woonruimteverdeelsystemen. Om het bereik van het aanbod te vergroten en de efficiency van het proces van woonruimteverdeling te verhogen is in 2013 gestart met een samenwerkingsverband tussen 4 regio's.

De corporaties in het Land van Heusden en Altena, de Bommelerwaard en het Rivierengebied en Alblasserwaard en Vijfheerenlanden gaan vanaf 1 juni 2014 het nieuwe woonruimteverdeelsysteem Woongaard vormen. Daarbij wordt sterk ingezet op verdere digitalisering van presentatie en verwerking van het woningaanbod, de reactie van klanten en het daaraan gekoppelde aanbiedingsproces. Ook voor de verhuur van ons bezit in Neerijnen kiezen wij in 2014 voor aansluiting bij Woongaard.

Woning zoeken met urgentie

Krijgen wij een urgente huisvestigingsvraag, dan bespreken we die al in het eerste contact met de woningzoekende. De beoordeling is gebaseerd op een aantal omschreven criteria. Hierdoor bereiken alleen de échte urgentieverzoeken de regionale urgentiecommissie. In 2013 werden 10 urgentieaanvragen gehonoreerd. Voor 8 woningzoekenden stelde De Kernen al in het verslagjaar een woning beschikbaar. Het aantal feitelijke urgentieverzoeken daalde. Kregen de samenwerkende corporaties in 2011 nog 37 urgentieverzoeken, in 2012 waren dat er 21 en in 2013 ontvingen zij 10 urgentieverzoeken. De gemeente Neerijnen kent geen urgentieverklaringen toe.

Wonen met zorg

Terwijl het aandeel jongeren in onze regio afneemt, neemt het aandeel senioren toe. Deze ontwikkeling zal zich de komende decennia in vrijwel het gehele werkgebied voordoen. Om senioren prettig oud te laten worden in onze kernen, bestaan er tal van stichtingen en andere aanbieders van waardevolle producten en diensten op het gebied van wonen, welzijn en zorg. Alleen zijn senioren niet altijd van het bestaan hiervan op de hoogte. Om deze informatie voor senioren te verzamelen en toegankelijk te maken, is De Kernen de pilot 'Wonen, Welzijn en Zorg: helder aanbod senioren' gestart. Deze pilot maakt deel uit van 7 pilots (in 2013) waarmee we het zelforganiserend vermogen en de talentontwikkeling van onze medewerkers willen activeren. Eind 2013 werden de resultaten aan het managementteam gepresenteerd. Vervolgens verzamelden wij op de informatiemarkt 'Thuis met het grootste gemak' bij belangstellenden informatie over welke voorzieningen zij graag in de woning willen.

Overigens maakt niet alleen De Kernen efficiëncyslagen, ook zorgpartijen passen noodgedwongen de werkwijze en organisatie aan. Een belangrijke ontwikkeling is dat in kleinschalige zorgvoorzieningen de 24-uurszorg onder druk komt te staan. Gevolg kan zijn dat de omvang van de voorziening of het zorgconcept moet worden aangepast.

Vergrijzing

Ons huurdersbestand bestaat voor een steeds groter deel uit senioren. Voor een deel van de ouderen neemt met het klimmen van de jaren de vraag naar woningaanpassingen en welzijnsactiviteiten toe. Bij de bouw van nieuwe woningen houden wij rekening met levensloopbestendigheid door zogenaamde flexwoningen te bouwen. Deze woningen zijn relatief makkelijk uit te breiden met een extra verdieping en zijn zo ingericht dat ze niet alleen geschikt zijn voor zelfstandig wonende ouderen, maar ook voor andere doelgroepen als jongeren. Daarnaast maken wij onze bestaande woningen geschikt voor ouderen met een zorgvraag. Dat doen we door onder andere drempels te verwijderen of domotica te installeren. Hiervoor maken we onder meer gebruik van de bijdrage die vanuit het regiocontract (regio Rivierenland met provincie Gelderland) beschikbaar is gesteld voor het toekomstbestendig maken van de woningvoorraad. Verder denken we mee over de aanpak van 'opplussen' (het aanpassen van woningen waardoor met name ouderen langer kunnen blijven wonen) waaraan de regio Rivierenland werkt.

Regionale visies op wonen en zorg

In september 2012 begonnen gemeenten en de drie corporaties in de Bommelerwaard met de inventarisatie van de beschikbare voorzieningen op het gebied van zorg en welzijn. Als vervolg hierop ontwikkelden we een gezamenlijk beleidsplan Wonen en Zorg. Dit plan werd eind 2013 vastgesteld. Het beleidsplan laat zien wat we intramuraal en extramuraal doen, hoe we omgaan met woonservicegebieden en hoe we de senioren in (kleine) kernen op maat wonen en zorg kunnen bieden.

'We willen alle stappen die we zetten op het gebied van wonen, welzijn en zorg in beeld krijgen'

In West Maas en Waal werd in 2013 een breed gedragen visie op het gebied van wonen, zorg en welzijn opgesteld. Deze Visie

Leefbaarheid Kernen biedt een lange- termijnkader voor de toekomst van de dorpen dat vervolgens vertaald wordt in (ruimtelijke) structuurvisies en kernplannen. Per dorp bespraken we in verschillende sessies wat bewoners en organisaties gezamenlijk willen bereiken. Het resultaat is een gedeelde visie, die ook handvatten biedt om de unieke kenmerken van dorpen te belichten en in de toekomst te versterken.

In de regio Rivierenland hebben de gezamenlijke woningcorporaties en gemeenten een plan voor wonen en zorg in de regio Rivierenland gemaakt en ook in Neerijnen hebben we gewerkt aan een woonvisie met aandacht voor wonen en zorg.

Partners wonen, zorg en welzijn

Bij het ontwikkelen en beheer van onze woningen en in de bijdrage aan leefbaarheid werken we met veel partijen samen. In 2013 ging het om:

- Brabant Zorg;
- Cello;
- Habion;
- Huize St. Barbara;
- Philadelphia;
- RIBW Nijmegen & Rivierenland;
- Stichting Voormekaar;
- Stichting Meerwaarde Maas & Waal;
- Stichting De Drie Notenboomen (De Herbergier, Thomashuizen);
- Stichting Driestroom;
- Stichting De Wittenberg;
- Stichting Thuiszorg en Maatschappelijk Werk Rivierenland (STMR);
- Stichting Welzijn Neerijnen;
- Stichting Welzijn Ouderen Bommelerwaard;
- Stichting Zorgcentra Rivierenland;
- Syndion;
- Tactus;
- Hera opvang;
- Zorggroep Maas en Waal;
- Zorggroep Zuid-Gelderland;
- Partijen Woonladder;
- Sociale Dienst Bommelerwaard;
- GGZ Reinier van Arkel.

*‘Wij zien
zorgpartners als
collega’s’*

Ook zorgpartijen staan onder financiële druk en kiezen in sommige gevallen voor vergroting van het marktgebied en -aandeel. Op de lange termijn kan dit de samenwerking belemmeren. De Kernen kiest ervoor als collega's samen te blijven werken.

Bijzondere doelgroepen

Ouderen

De Kernen ondersteunt de wens van ouderen én overheid om zo lang mogelijk zelfstandig, veilig en comfortabel in de eigen koop- of huurwoning te blijven wonen. Daarvoor voeren we structureel overleg met alle gemeenten.

Naast deelname aan het platform voor Wonen, Welzijn en Zorg werkten wij in 2013 aan het oplossen van circa 30 woningen. Ook investeerden we in 2013 in de voorbereidingen om ons oude kantoorpand in Beneden-Leeuwen om te bouwen voor huisvesting van dementerende ouderen. We

verwachten het pand in 2015 te kunnen verhuren. Een inwonend echtpaar levert hier straks de zorg aan de ouderen volgens het concept de Herbergier.

In het project Het Leeuwse Veld gaan we specifieke seniorenwoningen realiseren en creëren ruimte voor de bouw van flexwoningen, die door hun opzet geschikt zijn voor alle doelgroepen en daardoor levensloopbestendig zijn. In de eerste fase bouwen we 28 huurwoningen.

Mensen met een beperking

De Kernen ontwikkelde in 2013 geen nieuwe projecten voor mensen met een beperking.

Dak- en thuislozen

Ook mensen die aan de rand van de maatschappij staan, hebben recht op kwaliteit van wonen en leven. In Nederland zijn er naar schatting 35.000 tot 40.000 dak- en thuislozen. Samen met zorgpartners, woonleveranciers en gemeenten werkten we in 2013 aan het dichten van het gat tussen zelfstandig wonen en 'wonen op straat'. We bieden samen met collega-corporaties en zorg- en welzijnsinstellingen opvangvoorzieningen aan mensen die soms tijdelijk niet zelfstandig kunnen wonen, om zo dakloosheid te voorkomen. In de regio Rivierengebied werkten we in het kader van de zogenaamde Woonladder al samen om de opvang van kwetsbare groepen, waaronder daklozen, beter te organiseren.

Meldpunt Bijzondere Zorg

In het Rivierengebied is het Meldpunt Bijzondere Zorg actief dat mensen helpt die overlast veroorzaken en/of een gevaar voor zichzelf en anderen zijn. Zij ontvangen niet altijd passende zorg. In 30 gevallen werd er melding gemaakt bij het Meldpunt Bijzondere Zorg. De Kernen (en ook politie, huisartsen) kunnen mensen hier aanmelden.

Woonwagenbewoners

Ongeveer 30.000 mensen in Nederland wonen in woonwagens of stacaravans in speciale centra of op woonwagenkampen. In de regio's Maas en Waal en de Bommelerwaard beheert De Kernen een aantal woonwagenstandplaatsen en -wagens.

	<i>De Kernen</i>	<i>Beheer</i>	<i>Eindtotaal</i>
Standplaats	5	13	18
Maasdriel		2	2
West Maas en Waal		11	11
Zaltbommel	5		5
Standplaats + woonwagen		1	1
West Maas en Waal		1	1
Woonwagen	1	1	2
Maasdriel	1		1
West Maas en Waal		1	1
Eindtotaal	6	15	21

In 2012/2013 hebben we met de gemeente Druten twee huurwoonwagens gesaneerd en de bewoners regulier gehuisvest. In de gemeenten Wijchen en Neerijnen zijn we niet actief op dit gebied.

Statushouders

In 2013 stelde De Kernen 21 woningen beschikbaar voor huisvesting van vluchtelingen met een verblijfsvergunning (statushouders). In totaal werden er 17 huurovereenkomsten afgesloten en 4 aanbiedingen werden afgewezen omdat er geen passende kandidaten waren. In onze gemeenten realiseerden we daarmee ons aandeel in de taakstellingen.

Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)

De Kernen continueerde in 2013 de afspraken in de Bommelerwaard rondom de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). We verrichten kleinschalige aanpassingen waardoor mensen kunnen blijven meedraaien in de maatschappij en zo lang mogelijk zelfstandig kunnen wonen. In 2013 pasten we 13 woningen aan in het kader van de WMO.

‘De komende periode brengen we in beeld wat de decentralisatie van Wmo-gelden voor ons betekent’

Voor meer informatie over wonen, welzijn en zorg kunnen bewoners in de regio's Bommelerwaard en West Maas en Waal terecht bij speciale zorgketten. In West Maas en Waal is de advisering ondergebracht bij het Dienstencentrum. In dit gebouw ontvangen ook wij klanten die contact willen met één van onze medewerkers. Het werken in hetzelfde gebouw geeft een positieve impuls voor de samenwerking op genoemde terreinen. We hebben intensief contact met de diverse instanties waarmee we het gebouw delen. Dat was ook in 2013 het geval.



Leefbaarheid

Duwende in plaats van trekkende kracht

Nu de overheid ons beperkt in onze investeringen in leefbaarheid, stimuleren wij gemeenten en andere maatschappelijke partners in ons werkgebied om zelf leefbaarheidsinitiatieven te ontwikkelen en maatschappelijk vastgoed te bouwen. Ondanks deze veranderende situatie blijven onze kernplannen uitgangspunt voor leefbaarheid.

Hoewel leefbaarheid een van de prestatievelden is in het Besluit Beheer Sociale Huursector, staat De Kernen met lege handen omdat we momenteel niet in maatschappelijk vastgoed kunnen investeren. Meer dan in het verleden zijn we dan ook de aanjager en niet de uitvoerder van veel leefbaarheidsinitiatieven. We vragen aandacht voor leefbaarheid bij gemeenten, andere maatschappelijke partners en stimuleren de inzet en betrokkenheid van bewoners, onder meer via het leefbaarheidsfonds.

Visie leefbaarheid kernen 2030

In 2013 rondde De Kernen in West Maas en Waal als opdrachtgever samen met de gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen en bewoners de Visie leefbaarheid kernen 2030 af. In deze visie, waarin we de toekomst van de gemeente verkennen, zijn de huidige situatie, de verwachtingen voor de toekomst en ideeën van bewoners verwerkt. De visie werd door de gemeenteraad geaccordeerd en vormt nu onze leidraad voor de plannen van de komende jaren. Aan deze visie is een structuurvisie gekoppeld, waarin de ruimtelijke vertaling van alle plannen is verwerkt.

'In West Maas en Waal hebben we de Visie leefbaarheid kernen 2030 afgerond'

Leefbaarheidsfonds

In onze kernplannen is leefbaarheid een belangrijk thema. Met het continueren van het leefbaarheidsfonds in 2013 stimuleren we zoals gezegd bewoners leefbaarheidsinitiatieven te bedenken en te organiseren. Een onafhankelijke commissie beoordeelt en toetst de aangedragen ideeën. Per kern is een bedrag van € 5.000 beschikbaar.

In het verslagjaar honoreerden we 9 van de 15 aanvragen. Die variëerden van het realiseren van een overkapping bij een dorps huis voor scootmobielen tot en met het aanleggen van een kruidentuin op stahoogte zodat ouderen kunnen blijven tuinieren. Alle initiatieven staan op de website van De Kernen. In totaal besteedden we aan leefbaarheidsinitiatieven een bedrag van € 45.201.

Overigens hoeft investeren in leefbaarheid niet alleen geldgerelateerd te zijn. Partijen die meehelpen of meedenken, leveren ook een bijdrage aan het in balans houden van onze dorpen.

NL Doet

Naast bewoners, steken ook onze medewerkers de handen uit de mouwen. In 2013 haakten we aan bij NL doet. We hielpen bij drie projecten.

Kernmerken helpt

Kernbranding of 'kernmerken', een manier om de unieke kanten van een dorp te belichten, kan helpen om de leefbaarheid in onze werkgebieden te bevorderen. Niet voor niets was kernbranding in 2013 een van onze pilots in ons strategisch beleidsplan. Door de unieke en sterke kanten van een dorp te benoemen, kunnen we de aantrekkelijkheid ervan beter over het voetlicht brengen. We proberen samen met gemeente, partners en bewoners een wensbeeld per dorp te creëren. Ook de huurdersbelangenvereniging is betrokken bij de opzet van kernbranding. Zij onderschrijft ons strategisch plan en de update ervan, is geïnformeerd over de kernplannen en geeft in speciale bijeenkomsten feedback op onze voornemens. Kernbranding is daarnaast ook een marketinginstrument om (nieuwe) inwoners te overtuigen van de kwaliteiten van een dorp en draagt bij aan een gedeelde oriëntatie op de toekomst.

*'In het dorp
Heerewaarden zijn
we met de pilot
kernbranding aan
de slag gegaan'*

Lokale sponsoring

De Kernen sponsort. We richten ons daarbij op lokale initiatieven. In 2013 sponsorden we opnieuw de buurtbussen waarvan veel ouderen gebruikmaken. Ook het gebruik van de woonvoordeelpas, waarmee huurders korting kunnen krijgen op woongerelateerde producten en diensten, deed weer goede diensten. In feite stimuleren we hiermee de inwoners van de kernen om te blijven winkelen bij lokale winkeliers in ons werkgebied. Verder sponsoren we nog steeds het sociaal trefpunt in Maasbommel, het soepenfestival in Alem, de stichting Maas en Waalse Dijkenloop, enkele dorpswebsites en andere kleine evenementen. Daarnaast kregen we enkele kleine aanvragen waarin we bescheiden investeerden.

Samenwerking onontbeerlijk

Samen met de gemeenten en andere maatschappelijke partners investeert De Kernen in de regio en in leefbaarheid. In 2013 continueerden we de bestaande samenwerkingen met andere maatschappelijke instanties. Verder zochten we tijdens stakeholdersbijeenkomsten samen met netwerkpartners naar het gedeelde belang op de terreinen wonen en leefbaarheid om elkaars rollen en posities beter te begrijpen en elkaar te versterken.

Ook hebben we vanaf de start intensief contact met Stichting Meerwaarde Maas en Waal. Dit is een stichting die in het oostelijk deel van ons werkgebied veel initiatieven ontplooit om de sociale contacten van én tussen jong en oud te verbeteren. Haar visie om verder te kijken dan de eigen dorpsgrenzen sluit aan bij die van ons.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)

De Kernen zette in 2013 ook de eerste stappen om MVO voor haar te definiëren. Daarnaast namen we deel aan een eerste MVO-evenement in Maas en Waal eind 2013. Een samenhangende duurzame visie op people, planet en profit, daar draait het om bij maatschappelijk verantwoord ondernemen. Stappen op dit terrein ondernam De Kernen al langer, gewoonweg omdat wij een maatschappelijke organisatie zijn. We hebben daarentegen nog geen bewust MVO-beleid. Dit willen wij in 2014 vormgeven.

Plannen met de gemeente

De Kernen is voortdurend op zoek naar mogelijkheden om de kwaliteit van leven te verbeteren. Wij ontplooiën samen met de gemeente en ontwikkelaars initiatieven als het Centrumplan Dreumel. In 2013 werkten we aan de concentratie van winkels en voorzieningen op en rond het dorpsplein (fase 2). Daarnaast werd in 2013 het Kulturhus in Ophemert volgens plan opgeleverd. Het Kulturhus werd

in samenspraak met de gemeente Neerijnen gerealiseerd. Wij speelden vooral een rol in de organisatie van het beheer. Die kwam aanvankelijk moeilijk van de grond. Inmiddels krijgt de beoogde samenwerking tussen partijen beter vorm en wordt ook in het dorp herkend. Bewoners zijn enthousiast over het Kulturhus. We merken dat er een grote behoefte bestaat aan meer van dit soort projecten die de leefbaarheid in de regio bevorderen. Nu wij de (financiële) mogelijkheden niet meer hebben, is er nog geen andere organisatie of overheid die dit gat opvult.

Prestatieafspraken

In gezamenlijke prestatieafspraken leggen we onder andere vast wat de kwaliteit van onze woningvoorraad moet zijn en welke nieuwbouw en investeringen we gaan plegen. Op 23 december 2013 maakten we op basis van de woonvisie nieuwe prestatieafspraken met de gemeente Neerijnen op het gebied van leefbaarheid. Deze afspraken werden in goede onderlinge samenwerking met de gemeente, De Goede Woning en De Kernen in zeer korte tijd op- en vastgesteld.

In de gemeente West Maas en Waal werd de Visie Leefbaarheid Kernen vastgesteld, maar de structuurvisie nog niet. In de toekomst willen we de structuurvisie verbinden aan onze kernplannen.

Overlast en woonfraude

In 2013 kregen we geen meldingen van woonfraude. Het aantal meldingen van overlast steeg wel. In totaal ontvingen we 116 meldingen. Vaak betrof het een melding van overlast van geluid. We werken in het oplossen van overlast vaak samen. Met onze netwerkpartners gemeente en politie hebben wij goed en regelmatig overleg.

Schoon, heel en veilig

Om de veiligheid in onze dorpen te verbeteren knappen we achterpaden op en brengen we achterpadverlichting aan. Uiteraard beveiligen we ook onze woningen goed. Voor kozijnen en hang-en-sluitwerk die aan vervanging toe zijn, hanteren we de eisen van het Politiekeurmerk Veilig Wonen. We controleren en herstellen indien nodig het hang-en-sluitwerk bij incidenten en bij planmatig schilderwerk. In principe moet een woning met het Politiekeurmerk ieder jaar een keuring ondergaan, omdat er steeds nieuwe eisen bijkomen. Hiervoor hebben we nooit een extra huurverhoging gevraagd. We hebben om financiële redenen besloten hieraan geen gevolg meer te geven, maar blijven wel voldoen aan de basiseisen. Dat veiligheid wel een actueel thema blijft, blijkt onder andere uit de informatieavond die we hierover in 2013 in Neerijnen hielden.

‘We laten woningen met een Politiekeurmerk Veilig Wonen niet meer ieder jaar keuren, maar volstaan met de basiseisen’



Huren en betalen

Meer beweging op de huurmarkt

In 2013 kregen corporaties en huurders voor de eerste keer te maken met de inkomensafhankelijke huurverhoging. En hoewel dat niet sluitend aan te tonen is, lijkt dit tot meer beweging op de huurmarkt te leiden én een stimulans te zijn voor de verkoop van goedkope woningen met een koopprijs tussen € 130.000 en € 170.000. Op dergelijke veranderingen speelt De Kernen in.

Om de door de overheid opgelegde heffingen en belastingen te kunnen betalen, moesten we in 2013 de inkomensafhankelijke huurverhoging (deels) doorvoeren. Een moeilijke beslissing, waarvoor we na inhoudelijk goede besprekingen de steun van onze huurdersorganisaties kregen. Huurders met een inkomen tot € 43.000 en een huurprijs onder de € 681 kregen een huurverhoging van 4%. Huurders die een woning onder de huurtoeslaggrens huren en een inkomen hebben boven € 43.000 (circa 15% van onze huurders) kregen een huurverhoging van 6,5%.

Gevolgen inkomensafhankelijke huurverhoging

Gezinnen met een hoog inkomen krijgen dus te maken met een hogere huurverhoging dan gezinnen met een laag inkomen. Deze overheidsmaatregel moet mensen met hogere inkomens stimuleren te kopen of duurder te huren. Hoewel dat niet sluitend aan te tonen is, zagen we in 2013 meer beweging op de huurmarkt en een toename van de verkoop van goedkope woningen met een koopprijs tussen € 130.000 en € 170.000.

Vanwege de huurverhogingspercentages die we mogen doorvoeren, neemt het verdienpotentieel per woning toe, maar het totale aantal huurwoningen neemt op termijn af door de toename van de verkoop uit bestaand bezit. Het aantal woningen blijft echter de eerste 10 jaar rond de 4.500.

‘De inkomensafhankelijke huurverhoging lijkt voor meer doorstroming te zorgen’

Bezwaren tegen de huurverhoging

‘Tegen de inkomensafhankelijke huurverhoging is door twee bewoners formeel bezwaar gemaakt’

De Kernen en de huurdersorganisaties gaven de bewoners intensief voorlichting en uitleg over waarom en hoe de huren werden verhoogd. Ook landelijk kreeg de inkomensafhankelijke huurverhoging veel publiciteit. Deze verhoging kwam dus niet geheel onverwacht. In totaal ontvingen we 76 bezwaren tegen de huurverhoging, voor het overgrote deel als gevolg van gewijzigde

inkomens. Veel vragen konden wij zelf voldoende beantwoorden en verwerken. Uiteindelijk werden 2 bezwaren doorgestuurd naar de Huurcommissie.

Bepaling van de huurprijs

De kwaliteit van de woning is leidend voor de huurprijs die De Kernen vaststelt. We verbeteren woningen bij mutatie. Dat doen we door het uitrustingsniveau op peil te brengen en de woning waar nodig volgens ons energiebeleidsplan te isoleren en de huur aan te passen naar de streefhuur. De streefhuur bedraagt 70% van maximaal redelijk aangevuld met een correctie voor enkele kwaliteitselementen die niet of onvoldoende in de woningwaardering tot uitdrukking komen. Dit maakt het mogelijk om beter te kunnen differentiëren op beleefde woningkwaliteit.

Huurmatiging van de baan

Mensen die in verhouding tot hun inkomen een te hoge huur betalen, kunnen gebruikmaken van huurtoeslag. Tot december 2013 maakten 750 huurders gebruik van huurmatiging. Dat wil zeggen dat de Belastingdienst hun huurtoeslag rechtstreeks aan De Kernen overmaakte. Dit bedrag brachten wij vervolgens in mindering op hun huur. Sinds december 2013 kan dit niet meer. Het ministerie heeft bepaald dat huurders de huurtoeslag op hun eigen bankrekening moeten ontvangen. We verwachten dat onze huurders dit bedrag apart houden om hun huur te betalen, maar ervaring hebben we hiermee nog niet. Omdat ook andere toeslagen op deze wijze worden betaald, neemt de verantwoordelijkheid van de burger voor het beheer van het eigen budget toe.

Huurachterstand: nadruk op preventie

Helaas zijn er steeds meer mensen die moeite hebben hun huur te betalen. De stijgende en versnelde lijn in huurachterstanden die in 2012 optrad, zette zich in 2013 voort. Een toename van het aantal echtscheidingen en het aantal mensen dat hun baan verliest, waren hieraan debet. Reden genoeg voor ons om nóg intensiever contact te zoeken met huurders, die hun huur niet op tijd betalen. Om te voorkomen dat huurders een huurachterstand oplopen, lag in 2013 de nadruk op preventie, bijvoorbeeld via budgethulp of via afspraken met werkgevers. Natuurlijk doen we dit altijd in overleg met de huurder zelf. We willen de problemen klein en beheersbaar houden, maar trekken sneller aan de bel dan voorheen. En dat blijkt nodig.

*'In 2013 hebben we
meer ingezet op
preventie om
huurachterstanden te
voorkomen'*

De Kernen is overgestapt op een nieuw automatiseringssysteem. Door die overgang zijn de saldi niet volledig vergelijkbaar. We hebben het saldo van de betalingsregelingen opgenomen in de totale huurachterstand. Daarmee loopt het totaal aan huurdebiteuren op naar € 333.337. Dat is 1,3% van de totale jaarhuur (exclusief voorziening).

Er is van huurdebiteuren naar dubieuze debiteuren € 10.304 geboekt en definitief is € 21.833 afgeboekt.

Achterstanden	283.050	
Betalingsregelingen	50.287	
Huurdebiteuren	333.337	1,3%
Voorziening dubieuze debiteuren	90.439	
Totaal	423.777	

‘Via persoonlijke gesprekken proberen we de reden van huurachterstand te achterhalen en samen naar een oplossing te zoeken’

Directer incassobeleid

In 2013 ondersteunden we klanten intensiever om met behulp van andere organisaties structureel aan goed budgetbeheer te doen. Wij ontvangen onze huurbetalingen het liefst via automatische incasso en stimuleren dit continu. Dit geeft ons en de huurder de meeste zekerheid dat de huur ook daadwerkelijk (op tijd) wordt betaald. Nieuwe klanten kunnen sowieso alleen nog via automatische incasso de huur voldoen. In 2013 betaalden 3.500 klanten via automatische incasso, dat is 80% van ons totale aantal huurders. In 2012 was dat percentage net zo hoog.

Huurderving

Onze huurderving bedroeg in 2013 € 120.417. Dat is 0,48% van de totale huuropbrengst. Een percentage dat ten opzichte van andere woningcorporaties vrij laag is. We zijn blij dat we dit resultaat met alle inspanningen konden bereiken.

Leegstaande huurwoningen

Het aantal verhuureenheden van De Kernen dat per 31 december 2013 leegstond, bedroeg 98 stuks:

- 39 verhuureenheden (40 %) bieden we aan voor reguliere verhuur;
- 49 verhuureenheden (50%) zijn bestemd voor verkoop;
- 10 verhuureenheden (20%) worden, in afwachting van de start van een project, niet meer verhuurd.

Voorkomen huisuitzetting

Hoewel De Kernen probeert huisuitzettingen te voorkomen, moesten we in 2013 22 huurders een aanzegging tot ontruiming sturen.

Het aantal woningen dat uiteindelijk daadwerkelijk werd ontruimd, bedroeg 9, waarvan 3 huurders hun huurcontract vrijwillig opzegden. We sloten met 6 huurders in het kader van ons Tweede-Kansbeleid een nieuwe (tijdelijke) huurovereenkomst af. Hierin staan specifieke afspraken over de betaling en de betrokkenheid van derden.

‘In tijden van crisis neemt de kans op woningontruiming toe’



Woningaanbod *Van slim ontwikkelen naar slim beheren*

Ook al zit de wind ons tegen en zien we ons speelveld kleiner worden, we willen onze rol bij de kwaliteit van wonen en leven in onze kernen niet verliezen. Nu we onze middelen beperkt kunnen aanwenden voor ontwikkeling, moeten we slimmer en innovatiever omgaan met ons bestaand bezit. We leggen de nadruk op het upgraden en anders labelen van bestaande woningen.

Overheidsmaatregelen zorgen ervoor dat De Kernen een andere rol krijgt bij het handhaven van de kwaliteit van wonen en leven in haar kernen. Daarom zoeken we binnen onze taakstelling en financiële mogelijkheden de grenzen op van wat kan en mag om ervoor te zorgen dat onze kernen aantrekkelijk zijn en blijven. Konden we voorheen ons woningbezit nog verversen, uitbreiden en differentiëren door nieuwbouw en sloop/renovatie, nu passen we maatregelen toe als upgradering en het verbeteren van de labels van woningen om vooral onze bestaande voorraad aan te passen. En wat we niet meer zelf kunnen realiseren proberen we in samenwerking met anderen te doen

90%-regel

De 90%-regel beoogt dat goedkopere woningen aan huishoudens met een lager inkomen worden toegewezen en versterkt de focus op onze kerntaak: het beheren en verhuren van woningen voor de sociale doelgroep. Het breed bedienen van diverse doelgroepen kunnen wij nog nauwelijks doen. Dat is voor een gevarieerde samenstelling van wijken en dorpen een beperking. Daarom willen wij huurders met een middeninkomen niet in de kou laten staan. De invoering van de 90%-regel begrenst dit voornemen. De inkomensafhankelijke huurverhoging had geen invloed op de toewijzing van woningen. Wij weten niet op voorhand van alle woningzoekenden welk inkomen zij hebben. Dit wordt getoetst bij de aanbidding.

*‘Wij wijzen
passend toe’*

In 2013 wezen we 316 (93,8 %) van de 337 woningen toe aan woningzoekenden met een inkomen onder € 34.229. Daarmee voldeed De Kernen aan de 90%-eis en is de overschrijding van 2012 (van 2%) gecorrigeerd. 33 woningen werden verhuurd in de dure huurklasse (hoger dan € 681,02). Deze tellen niet mee in de beoordeling van de 90%-toewijzingsnorm.

‘De overschrijding van 2012 compenseerden we in 2013’

Toewijzing 2013				
Huurklasse BBSH 2013	Onder 34.229	Vanaf 34.229	Vanaf 43.000	Eindtotaal
< €374,44	7			7
€374,44 - €574,35	184		1	185
€574,35 - €681,02	125	20		145
€681,02	14	5	14	33
Eindtotaal	330	25	15	370
Toewijzing onder liberalisatiegrens:	316	20	1	337
			Score 2013	93,8%
			Grens 2013	92,0%
			Ruimte	1,8%

Inkomenstoets Besluit Beheer Sociale Huursector

Een tweede toets op passende toewijzing wordt verantwoord in de al jaren gehanteerde, BBSH-tabel (bijlage E). De essentie van de verantwoording is dat inzichtelijk wordt gemaakt dat bij woningtoewijzing woningen bij voorrang worden aangeboden aan de doelgroep, en dat tegelijk het beslag op huurtoeslag wordt beperkt.

Aantal van BBSH Inkomensgrenzen WHT 2013			Huurklasse BBSH 2013			
BBSH Huishoudgrootte	BBSH Leeftijds- grens	BBSH Inkomens- Grenzen WHT 2013	< €74,44	€374,44 – €574,35	€574,35 - €681,02	Eind- totaal
Één persoons- huishouden	< 65	< 21.025	4	68	27	99
		> 21.025	3	34	34	71
	> 65	< 21.100		31	8	39
		> 21.100		9	8	17
Totaal één persoonshuishouden			7	142	77	226
Twee persoonshuishouden	< 65	< 28.550		1	22	23
		> 28.550		19	22	41
	> 65	< 28.725		6	2	8
		> 28.725		8	9	17
Totaal twee persoonshuishouden				34	55	89
Drie of meer persoonshuishouden	< 65	< 28.550		1	2	3
		> 28.550		8	11	19
Totaal twee persoonshuishouden				9	13	22
Eindtotaal			7	185	145	337

Nieuwbouw

Door het afromen van onze financiële middelen en het verkleinen van ons speelveld nam in de begroting voor 2013 ons producten- en dienstenpalet sterk in omvang af. Echter, doordat De Kernen in 2013 een goed resultaat heeft geboekt op haar verkopen vanuit bestaand bezit, is er wat financiële ruimte ontstaan, welke we inzetten voor aanvullende investeringen in nieuwbouw en andere zaken. Hierbij wordt goed gekeken naar de vraag vanuit de markt en of deze aansluit bij onze kernplannen.

*'Nieuwbouw in
overeenstemming
met middelen en
vraag'*

Investeringen in 2013 in onroerende zaken in ontwikkeling

Investeringen in boekjaar	€ 8.234.000
Overige waardeveranderingen materiële vaste activa	€ -5.898.000
In exploitatie genomen woningen	€ -17.141.000
Mutatie in 2013 onroerende zaken in ontwikkeling	€ -19.477.000

Investeringen in 2013 in onroerende zaken in exploitatie

Investeringen in het kader van strategisch voorraadbeheer	€ 991.000
Investeringen nieuwbouw	€ 17.140.000
In verhuur genomen koopwoningen	€ 2.357.000
Aangekochte woningen	€ 1.112.000
Totale investeringen	€ 21.600.000

Verkoop bestaand bezit

De verhuurdersheffing maakt het verkopen van bestaand bezit nog belangrijker en zelfs noodzakelijk. We voeren onze verkoopinspanningen verder op en richten ons met name op verkoop bij mutatie en verkoop aan zittende huurders. Daarbij hebben vooral mensen met hogere inkomens onze aandacht. Voor hen wordt huren steeds minder aantrekkelijk.

In 2013 verkochten we meer bestaande woningen dan begroot. Van de 64 woningen (begroot was 30) verkochten we er 10 aan zittende huurders en 54 voor verkoop gelabelde woningen verkochten we bij mutatie.

Dankzij veel verkoopinspanningen hadden we op balansdatum nog slechts 5 woningen in de verkoop staan. De rest van de koopwoningen werd verkocht of omgezet naar (dure) huurwoningen. Inmiddels gaat alle aandacht uit naar de verkoop van kavels aan particulieren, omdat hieraan wel behoefte is.

Woningvoorraad

Onze woningvoorraad bestaat voornamelijk uit grondgebonden woningen. Op verschillende locaties hebben we hieraan de laatste jaren appartementen toegevoegd. Vooralsnog is er voldoende animo voor onze huurwoningen.

Verhuizingen

De mutatiegraad ligt in het gehele Rivierengebied met 8% een kwart hoger dan het landelijk gemiddelde. In 2013 vonden in totaal 347 verhuizingen plaats. 234 vrijgekomen woningen werden in het verslagjaar opnieuw verhuurd. Van de 113 woningen staan er nog 80 leeg voor verhuur of verkoop. Van deze 113 zijn 33 woningen verkocht.

Het aantal verhuureenheden dat we eind 2013 in bezit hadden bedroeg:

Aanleunwoningen	60
Appartementen	251
Bovenwoning	246
Benedenwoning	54
Eengezinswoningen	2.427
Seniorenwoningen	1.350
Garages	52
Bedrijfsruimten	18
Woonwagen + Standplaatsen	6
Overige	15
Totaal	4.479

Naast het totaal aantal verhuureenheden beheren we 98 woningen en twee garages, die eigendom zijn van het Wooninvesteringsfonds (WIF).

Aantal van huurklasse

Huurklasse	Drutten	Neerijnen	West Maas en Waal	Wijchen	Maasdriel	Zaltbommel	Eind- totaal
Goedkoop	11	53	180	8	200	121	573
Betaalbaar	66	306	1190	145	890	633	3230
Duur tot huurtoeslaggrens	15	44	203	10	98	155	525
Duur boven huurtoeslaggrens		1	63	3	31	53	151
Eindtotaal	92	404	1636	166	1219	962	4479

	Apparte- menten	Eengezins -woning	Woon- wagen	MF woning	Jongeren- woning	Senioren -woning	Garages	Overig	Totaal
Goedkoop	-	217	4	-	143	144	51	14	573
Betaalbaar	72	1.777	1	156	137	1.086	-	1	3.230
Duur tot huurtoeslag- grens	40	352	-	24	-	108	-	1	525
Duur boven huurtoeslag- grens	25	93	-	-	-	17	-	16	151
Eindtotaal	137	2.439	5	180	280	1.355	51	32	4.479

Kwaliteit van wonen

*'We verwachten in
2019 onze ambitie
van gemiddeld
label B te realiseren'*

De Kernen staat voor een goede kwaliteit van wonen. De basis voor prettig wonen is in onze ogen een goed onderhouden woning en je ergens thuis voelen. Wij bieden onze huurders diverse keuzemogelijkheden, zodat ze hun woning naar eigen wensen en ideeën kunnen aanpassen en zo fijn kunnen wonen.

Hoewel de kwaliteit van ons bezit goed is, kan de energetische waarde ervan beter. Het gemiddelde energielabel willen we dan ook van D naar B brengen. Inmiddels heeft 68% van onze woningen een

label C of hoger. We verwachten in 2019 onze ambitie van gemiddeld label B gerealiseerd te hebben. Daarmee lopen we voor op de eis uit het Aedes-convenant om deze score voor 2022 te halen.

Investerings in energie en milieu in 2013 volgens ons programma van energiebesparing

Maatregel	Investering
Planmatig isoleren 368 woningen bestaande woningvoorraad	€ 344.500
Isoleren bij mutatie	€ 141.700
Opwaarderen 8 woningen in Aalst	€ 324.300
Meerinvestering 3 nieuwbouwwoningen Kroonenburg	€ 90.000

Veel aandacht voor onderhoud

Huurders en kopers verbouwen en knappen tegenwoordig eerder hun bestaande woning op dan dat zij verhuizen naar een nieuwe huur- of koopwoning. De Kernen isoleerde, conform ons energiebeleidsplan, 300 woningen bij planmatig onderhoud en mutatie. Het ging om het aanbrengen van isolatieglas en van spouwmuur-, dak-, en vloerisolatie. Naast het reguliere planmatig onderhoud vervingen we 55 cv-ketels die een technische levensduur van 20 jaar hadden bereikt, door energiezuinigere exemplaren.

In totaal gaven we in 2013 aan planmatig onderhoud € 3.177.000 uit. Verder deden we met 8 woningen in Aalst een proef om de levensduur van deze woningen te verlengen door ze op te waarderen. Voor deze proef hanteerden we een nieuwe manier van aanbesteden. De aannemers kregen geen uitgewerkt plan, maar moesten alleen voldoen aan een aantal voorwaarden: energielabel A, voldoen aan onze materiaaleisen en een budget van maximaal € 50.000 per woning. Het bleek een positief traject. Niet wij gaven aan wat we wilden, maar de aannemers lieten zien wat er mogelijk was. De voorbereiding en uitvoering toonden aan dat we deze werkwijze nog verder moeten uitwerken voordat deze op grotere schaal te gebruiken is. Uiteindelijk lieten we de voorstellen van de aannemers beoordelen door onze medewerkers en bewoners en werd een keuze gemaakt op basis van 5 criteria waaronder onderhoud en huurdersbegeleiding.

In de bestaande woningvoorraad investeerden we in totaal € 991.000 aan woningverbetering. Hiervan ging € 810.500 naar energetische maatregelen.

Onderhoud in 2013

Reparatieonderhoud	€ 1.166.000
Mutatieonderhoud	€ 1.353.000
Planmatig onderhoud	€ 2.713.000
Preventief / contracten	€ 464.000
Totaal onderhoudsuitgaven	€ 5.696.000

Opgeleverde woningen

Vanwege de toenemende vraag naar betaalbare huurwoningen leverde De Kernen in 2013 de volgende projecten op:

Projectnummer	Projectnaam	Woonplaats	Koop	Huur	
				DEAB	Niet-DAEB
P701	Leeuwenborgh (VOF)	Boven-Leeuwen		9	9
P720	Kulturhus Ophemert	Ophemert		11	
P697	Weikesstraat Fase 1	Alem	11		
P714	Kroonenburg	Maasbommel			3
P250	Dijkzicht	Zuilichem		14	
P266C	Oostvleugel II Fase 3	Poederrijen		5	1
P457B	Schoolstraat	Gameren	1	3	
P730	De Ham III Fase 3	Aalst		6	2
P189A	Bestenhof	Ammerzoden	5	9	8
P492	Pauwenhof Fase 1	Nieuwaal	4	10	4
P709	Centrumplan Dreumel	Dreumel		3	
Eindtotaal			21	70	27

In uitvoering

Onder de naam Waalwaardwonen BV hebben De Kernen en BNG Gebiedsontwikkeling hun samenwerking georganiseerd. Waalwaardwonen BV ontwikkelt het stedenbouwkundig programma en zorgt voor het bouwrijp maken van de grond van een aantal locaties. Daarna draagt zij de deelgebieden over aan ontwikkelaars en kavelkopers. Op basis van deze samenwerking startten we in 2013, samen met ABB Ontwikkeling en de Hervormde kerk, het project aan de Schoolstraat-Oost in Gameren. Inmiddels is het plangebied bouwrijp. De bouw van de huurwoningen start op korte termijn.

Verder zijn onderstaande projecten opgestart:

Projectnummer	Projectnaam	DAEB
P693A	Herstructurering Varikse Driehoek Fase 1	8
P703A	Het Leeuwse Veld (V.O.F.)	28
P704	Van der Capellenstraat	5
P750	De Herbergier	16

In ontwikkeling

Eigen projecten

De Kernen had in 2013 volgende projecten in ontwikkeling:

- 12 huurwoningen in het Hof van Gameren in Gameren;
- 8 huurwoningen voor de eerste fase van het herstructureringsplan in Heerewaarden;
- 28 nieuwe huurwoningen aan de Heemstraweg-Zuid (eerste fase) in Beneden-Leeuwen;
- 24 eenheden in drie groepswoningen (huur) aan het Slingerbos in Ophemert;
- 24 appartementen (huur) in Haaften op het terrein naast de school;
- 16 huurwoningen in Centrumplan fase twee in Dreumel;
- 6 huurwoningen aan de Wielewaalstraat in Hurwenen;
- 16 zorgplekken (huur) in ons oude kantoor aan de Brouwersstraat in Beneden-Leeuwen;
- 14 zorgunits (huur) in Brakel.
- 20 huurwoningen aan de Grachtstraat en omstreken in Wamel (herstructurering).

Samen met Waalwaardwonen

In 2013 werd het stedenbouwkundig plan voor de Krangstraat in Bruchem verder uitgewerkt en geoptimaliseerd. Tijdens twee informatieavonden in april en mei kon de omgeving haar woonwensen kenbaar maken. Over de voortgang vond en vindt regelmatig terugkoppeling plaats naar de dorpsraad van Bruchem. De provincie heeft aangegeven en schriftelijk bevestigd dat de gepresenteerde plankwaliteit voldoet aan de eisen. Ook werd aandacht besteed aan het verder uitwerken en optimaliseren van het stedenbouwkundig plan voor de Kapelstraat in Nederhemert. In maart 2013 werd de omgeving tijdens een informatieavond over de plannen geïnformeerd. De plannen zijn over het algemeen goed ontvangen. Met de gemeente werden afspraken gemaakt over de invulling van het plangebied en de bijdragen die moeten worden geleverd. De onderhandelingen hierover zorgden voor vertraging. De afspraken moeten dan ook nog definitief worden vastgelegd in een programma van eisen.

Uit strategische overwegingen geven de partijen binnen Waalwaardwonen BV prioriteit aan de locatie Krangstraat in Bruchem. De ontwikkeling van de Kapelstraat in Nederhemert en de overige 6 locaties volgen later.

In 2013 werden alle overige locaties binnen Waalwaardwonen in kaart gebracht. Daaruit bleek dat sommige locatieonderdelen lastig te ontwikkelen zijn.



Betrekken bewoners bij beleid

De klant 'opnieuw leren kennen'

De wensen en behoeften van klanten zijn sterk aan het veranderen. Daarom is het van belang dat we onze klanten 'steeds opnieuw leren kennen', zodat we producten en diensten kunnen ontwikkelen die aansluiten op deze veranderende wensen en behoeften.

Inmiddels draait het niet meer alleen om het invullen van de kwantitatieve woningvraag, maar ook om de kwalitatieve vraag. Om onze klanten beter te bedienen, deden we daarom in 2013 onder andere onderzoek naar nieuwe meetinstrumenten om onze dienstverlening te beoordelen. Daarnaast verwachten we dat de resultaten van de pilots *helder aanbod senioren* en *de moderne klant* onze dienstverlening hoe dan ook beïnvloeden. De vervolgstappen hiervoor zetten we in 2014.

In gesprek met bewoners

We blijven natuurlijk met onze bewoners in gesprek. Hun wensen en behoeften verzamelen we onder andere tijdens de overleggen met de twee huurdersverenigingen van De Kernen, Huurdersvereniging Bommelerwaard (HVB) en Vereniging Huurdersbelangen Rivierengebied (VHBR).

In het verslagjaar hebben we 5 maal overlegd met de gezamenlijke huurdersbelangenverenigingen VHBR en HVB. De belangrijkste onderwerpen van gesprek waren:

- Jaarverslag 2012;
- Huurbeleid 2013;
- Strategisch beleidsplan bij De Kernen;
- Proces totstandkoming kernplannen;
- Kwaliteitsmeting bij De Kernen;
- Onderhoudsplan 2013 / 2014;
- Interregionale woonruimteverdeling;
- Inbreng van bewoners;
- Begroting 2014.

Op 30 augustus hebben we een zogenaamde *incursie* georganiseerd, waarbij verschillende medewerkers presentaties hebben gegeven van hun dagelijkse werkzaamheden en projecten. Dit heeft zeker bijgedragen aan het wederzijdse begrip voor de posities en activiteiten van de huurders- en werkorganisatie van De Kernen.

Daarnaast hebben we met de Huurdersvereniging Bommelerwaard en VHBR ook apart gesproken over meer gebiedseigen onderwerpen op het terrein van klanttevredenheid, dienstverlening, nieuwbouw, technisch beheer en dergelijke. Verder betrekken wij de commissies bij de voorbereiding van de onderhoudsbegroting en bespreken we de uitvoering van de verschillende maatregelen.

Nieuwe overlevormen

De afgelopen jaren is de manier waarop mensen invloed willen en kunnen uitoefenen, sterk veranderd. In 2014 proberen we opnieuw het overleg met bewoners anders vorm te geven. Dat lukte in 2013 helaas niet, omdat beide huurdersverenigingen verschillend over de samenwerking denken. Ook kost de bestaande verenigingsstructuur de huurdersverenigingen relatief veel tijd. Daarom hebben we de opzet van het overleg aangepast. In november rondde een voorbereidingsgroep de nieuwe opzet af. Omdat de huurdersverenigingen hebben aangegeven meer inhoudelijke verdieping te willen, willen we klantenpanels opzetten. Een klantenpanel is bovendien een middel om onze dienstverlening beter op de behoeften en wensen van de klant af te stemmen. De animo vanuit de huurders voor dit nieuwe instrument is nog onderwerp van gesprek.

‘Omdat de manier waarop mensen invloed willen uitoefenen verandert, willen we het overleg met bewoners anders vormgeven’

Koepeloverleg

Voor onderwerpen die specifiek voor de relatie tussen onze huurders en De Kernen als geheel van belang zijn, is een koepeloverleg gevormd. De Kernen overlegt periodiek met een vertegenwoordiging van het bestuur van HVB en VHBR. In 2013 vond het koepeloverleg 6 keer plaats en werden voorstellen voor (onderhouds)begroting, huurbeleid, samenwerking, kernplannen, sociaal protocol, update strategisch beleidsplan en nieuwe overlevormen besproken en waar nodig van advies of een besluit voorzien.

Bewonerscommissies op complex- of dorpsniveau

Verder kennen we op complex- en dorpsniveau een aantal bewonerscommissies die 2 keer per jaar overleggen met de rayonteamen die namens De Kernen actief zijn.

Het belang van kwaliteitsbeoordeling

‘In 2013 hebben we meer structuur aangebracht in de meting van klanttevredenheid’

Naast het bevragen van nieuwe en vertrekkende huurders hielden we in 2013 geen specifieke bewonersenquête. Wel brachten we meer structuur aan in onze aftersales. Hoewel we voorheen bij reparatieverzoeken onze klanten belden om te vragen naar hun tevredenheid en een rapportcijfer, deden we dit nu op een andere manier. We legden in 2013 alle aftersales-acties naast elkaar. Samen met de huurdersvertegenwoordiging onderzochten we op welke vragen we het antwoord van belang vinden en hoe we kunnen zorgen dat we dit op het juiste moment krijgen. In 2014 krijgt dit verder zijn beslag en maken we een plan van aanpak. Hierin hebben we oog voor zowel de kwaliteit van onze dienstverlening als voor het meetinstrument zelf.

‘Door met onze partners in gesprek te blijven, kunnen we beter anticiperen op de veranderingen om ons heen’

Intensiever netwerken

Ook met minder middelen moeten we blijven doen wat nodig is om de kernen waarin wij woningbezit hebben aantrekkelijk te houden. Andere belanghebbenden zijn daarbij onontbeerlijk. Daarom hielden we in 2013 een stakeholdersbijeenkomst om niet alleen onze gezamenlijke behoeften en wensen in kaart te brengen, maar ook om intensiever samen te werken nu alle budgetten onder druk staan. Voorop staat echter dat we door intensief met onze partners in gesprek te blijven beter kunnen anticiperen op

wat er om ons heen gebeurt, zodat we onze strategie hierop kunnen afstemmen. De uitkomsten leggen we onder meer vast in kernplannen, die we vervolgens vertalen naar kernprojecten met als doel; dorpen in balans te houden.

We vinden netwerken zo belangrijk dat we in 2013 ook een pilot *netwerken* zijn gestart.

Naar digitale communicatie

Naast de traditionele manieren van informatievoorziening aan onze huurders, zoals een bewonersmap, de Huurkrant, brochures, folders en bewonersenquête's, digitaliseren we steeds meer uit het oogpunt van efficiency én klanttevredenheid.

We geven bewonersblad Pit. 3 keer per jaar uit. Hierin komen zeer veel verschillende onderwerpen aan bod. We houden regelmatig interviews met stakeholders en de huurdersorganisaties hebben een eigen pagina in het blad.

De website van De Kernen is actueel. Hoewel we niet weten hoe tevreden onze klanten zijn over de website, weten we wel dat mensen die interesse hebben in het huren of het kopen van een bestaande woning, onze site weten te vinden. We verwachten meer bezoekers als we, in de tweede helft van 2014, een klantportal introduceren. Eind 2013 telden we bijna 2.500 unieke bezoekers en 3.600 bezoeken en iets meer dan de helft is een nieuwe bezoeker van de site. We zetten overigens ook regelmatig nieuwsfeiten of tips op onze Facebookpagina en op Twitter.

Doen we het goed?

'Het meten van onze dienstverlening vinden wij belangrijk'

In 2013 continueerden we de metingen met het KWH-Huurlabel. De afdeling Wonen onderzocht het concreter meten van onze dienstverlening. Niet meer met periodieke algemene metingen, maar met resultaatmeting direct gekoppeld aan de uitvoering van een dienst/levering. De uitkomsten hebben we in het najaar besproken tijdens het koepeloverleg. Naar aanleiding hiervan zijn we in november het gesprek met KWH aangegaan omdat we toe willen naar een nieuwe manier van meten van de klanttevredenheid. De meting voor het Huurlabel bestaat uit een aantal standaardonderdelen, waaruit voor ons niet voldoende onderscheidende oordelen van de klant naar voren komen. We willen meer maatwerk. In 2014 is de gewijzigde opzet hiervoor klaar.

Doen we het niet goed?

Over De Kernen en de woonruimteverdeling kwamen in 2013 geen formele klachten binnen bij respectievelijk de BBSH-klachtencommissie van de Samenwerkende Woningcorporaties Rivierenland (SWR) en de regionale klachtencommissie woonruimteverdeling. Begin 2014 heeft de SWR geregeld dat de BBSH-klachtencommissie voor corporaties regionaal is georganiseerd. Huurders kunnen nu op één adres terecht met hun klachten.

'In 2014 kunnen bewoners terecht bij één regionale klachtencommissie'



Samenwerking *Resultaat door samenwerken*

De vele ontwikkelingen die op ons afkomen, maken dat samenwerking steeds belangrijker is. Door intensiever samen te werken en te netwerken met onze maatschappelijke partners, kunnen we onze dorpen beter in balans houden. Als co-makers gaan we met elkaar voor het behalen van één resultaat dat onze klanten ten goede komt.

‘In 2013 hebben we onze co-makers opgezocht’

De Kernen heeft in 2013 actief gezocht naar co-makers op diverse gebieden. We opereren dan ook steeds meer bovenlokaal en bovenregionaal. Zo gingen we bij het upgraden van woningen samen met aannemers van binnen en buiten de regio op zoek naar een nieuwe manier van aanbesteden. Daarnaast zochten we de bovenregionale samenwerking om met diverse partijen te komen tot een nieuw woonruimteverdeelsysteem.

Gedeelde opgaven

Wij hebben als corporatie te maken met gedeelde opgaven die we niet alleen kunnen realiseren. In 2013 werkten we behalve met de gemeenten West Maas en Waal, Druten, Neerijnen, Wijchen, Maasdriel en Zaltbommel ook samen met zorg- en welzijnsinstellingen (zie hoofdstuk 1), collega-corporaties in Rivierenland, diverse aannemers voor het upgradeproject in Aalst en Dreumel en het Pax Christi College in Beneden-Leeuwen. Met de laatste co-maker organiseren we jaarlijks twee lesweken rond het thema wonen. Ook in 2013 gebeurde dat.

Signaleren en mobiliseren

De impact van de overheidsmaatregelen op de kwaliteit van wonen en leven die wij willen leveren, was zoals vermeld ook in 2013 groot. Onze aandacht verschuift nog steeds van het investeren in stenen naar het signaleren en mobiliseren van mensen, gemeenten, collega-corporaties en zorg- en welzijnsinstellingen en andere partners om te zorgen dat we wijken en dorpen leefbaar houden. Denk bijvoorbeeld aan het inzetten van vrijwilligers en het stimuleren van de zelfredzaamheid van bewoners. Ook zoeken we andere sectoren op die invloed hebben op de leefbaarheid van een kern, zoals het onderwijs. Zo kunnen we door in gesprek te blijven beter anticiperen op wat er binnen de scholensector gebeurt en zijn we beter in staat onze eigen strategie hierop af te stemmen. Ook van niet geringe betekenis is de rol van de servicedienstmedewerkers bij het signaleren en adresseren

‘Onze aandacht verschuift van het investeren in stenen naar het investeren in leefbaarheid door mensen, gemeenten, collega-corporaties en zorg- en welzijnsinstellingen samen te brengen’

van knelpunten. Zo zien zij als eerste mensen die vereenzamen of zich verwaarlozen. Hun rol 'achter de voordeur' is op een neutrale manier verbonden met de uitvoering van het werk en maakt signalering laagdrempelig.

Elk nadeel heeft z'n voordeel

De kennis die nodig is om op de woningmarkt te kunnen opereren, is steeds specialistischer. Aangezien wij veel, maar niet alle specialistische kennis in huis hebben, is het goed dat partners elkaars kennis, ervaringen en contacten kunnen inzetten. Daarnaast kunnen partners projectkosten en -risico's met elkaar delen. We hebben dus goede co-makers nodig die ons aanvullen. Samen kom je tenslotte tot innovatievere oplossingen dan alleen. En samen sta je sterker in onderhandelingen. Een zorgelijke ontwikkeling is dat sommige partijen zich vanwege geldtekort uit het maatschappelijk speelveld terugtrekken en het aan de kern zelf overlaten om voor bijvoorbeeld leefbaarheid te zorgen. Een ontwikkeling die we ook in 2013 zagen.

'Vanwege de druk op budgetten én de wil zaken integraal aan te pakken, zoeken steeds meer partners uit het maatschappelijke speelveld elkaar op'

Samen werken aan wonen en zorg

Bij co-makership denken we aan concrete voorbeelden als het ontwikkelen van nieuwe woonzorgconcepten en consumentgerichte projectontwikkeling. In 2013 werkten we samen met een zorg- en welzijnspartner actief aan het verder ontwikkelen van nieuwe woonzorgconcepten. Een van de projecten die we wisten te realiseren, is de Vaste Burcht in Rossum, waar we 18 plaatsen konden opleveren voor mensen met een psycho-geriatrie aandoening.

De stem van de huurder

'Onze huurders zijn onze samenwerkingspartners'

Wij zien onze klant ook als partner in het samen werken aan wonen. We maken gebruik van consumentgerichte projectontwikkeling door woningen voor en met klanten te bouwen, waarbij we de bewoners vragen op welke plek ze zouden willen wonen en in wat voor type woning. Aan de hand van diverse pilots stemmen we onze producten en diensten beter af op de vraag uit de markt. Zo weten we dat klanten liever kiezen voor flexibiliteit in plaats van vaste stappen en strikte procedures. Daarom zetten we in 2013 de pilot *procedureloos werken* op, waarbij we een aantal processen opnieuw tegen het licht hielden met de vraag of alle regels nodig zijn. Medewerkers bepalen zelf hoe zij het proces met iedere individuele klant doorlopen.

Samen sterk met negen corporaties

In de regio Rivierenland delen we met 8 corporaties binnen het Samenwerkingsoverleg Woningcorporaties Rivierenland (SWR) onze kennis en inzichten. Ook bedenken we nieuwe, creatieve ideeën en oplossingen voor volkshuisvestelijke vraagstukken. Behalve De Kernen namen in 2013 Woonlinie, SCW, SVT, Kleurrijk Wonen, SWB, Standvast Wonen, De Goede Woning-Neerijnen en Woningstichting Maasdriel deel aan SWR. Omdat de gezamenlijke gemeentelijke

'De agendapunten van de SWR laten de gemeenten niet koud'

woningbouwprogramma's veel ruimer zijn dan waaraan in Rivierenland behoefte is, publiceerde SWR de handreiking Woonopgaven Rivierenland (www.SWRivierenland.nl). Over de opgaven die we hierin signaleren en de manier waarop we deze samen kunnen uitvoeren, willen we met onze partners in gesprek gaan om de regio aantrekkelijk te houden. Samen hebben we onze individuele lokale keuzes vertaald naar een gedeeld regionaal perspectief, dat bestaat uit een top 10 van opgaven die nodig zijn

voor wonen en zorg. Dit varieert van 'zorgeloos grijs worden', via 'bij elke woonwens een passende woning' tot 'zorgen voor kwetsbare groepen'. De handreiking (inclusief de 10 punten) werd gestuurd aan de gemeenten in de regio. Met positief resultaat: de gezamenlijke gemeenten hebben zich deze agendapunten aangetrokken en hebben serieus gereageerd. We zien ze momenteel actief schakelen op het terrein van wonen en zorg. De gemeenten moeten in regionaal overleg afspraken maken over waar welke huisvesting nodig is. De huidige situatie vraagt om met elkaar op te trekken. De corporaties namen hierin het voortouw en werden een betere partner voor de regio Rivierenland en de provincie. Daarnaast wisten zij ook financieel gezien veel te bereiken bij de gemeenten.

De onderwerpen die in SWR-verband zijn besproken, zijn:

- Handreiking Rivierenland;
- brief van Regio Rivierenland inzake verhuurdersheffing;
- duurzaamheid;
- overleg SWR en Regio Rivierenland over lobby Den Haag;
- motie SWR (verhuurdersheffing);
- diverse overleggen met de portefeuillehouders Wonen uit Regio Rivierenland;
- jaaroverzicht klachtencommissie 2012;
- werving nieuwe leden Regionale Klachtencommissie;
- opvang tijdelijk capaciteitsprobleem;
- platform zelfredzaamheid;
- regionale visie Wonen en Zorg;
- landelijke ontwikkelingen en acties vanuit SWR-verband (effecten verhuurdersheffing);
- woningmarkt verkenning Rivierenland; stand van zaken Gelders impulsplan; convenant leerlingwerkplekken-bouwplaatsen;
- benoeming nieuw lid Regionale Klachtencommissie;
- ondertekening all-in onderhoudscontract voor de woningcorporaties Woonlinie, Kleurrijk Wonen, SWB, SCW en SVT.



De organisatie

Meebewegen op de golven

Ook voor onze organisatie geldt dat veranderingen zich blijven aandienen. Verandering van functie en meer en anders werken waar nodig. Onze medewerkers zijn in staat om met al deze veranderingen mee te bewegen. Flexibiliteit is dan ook een van onze basiscompetenties.

Als organisatie vertalen wij de behoeften en wensen van onze bewoners naar waardevolle producten en diensten. We maken onze dienstverlening steeds klantgerichter. Zo werkten wij aan het upgraden en het in de afbouwfase nog meer aanpassen van woningen aan de wensen van de klant. De woningen ogen beter en geven de klant een beter gevoel. Om onze dienstverlening verder te optimaliseren, digitaliseren we ook onze informatie steeds meer. Met een online klantportal hoeft de klant straks de deur niet meer uit en kan hij bijvoorbeeld zelf een reparatieverzoek inplannen op een tijdstip dat hem het beste schikt. Dit krijgt in 2014 zijn beslag.

Marketing, innovatie en co-makership

De huidige woningmarkt vraagt om een andere benadering en om andere competenties van onze organisatie. Feit is dat de concurrentie tussen partijen en gebieden toeneemt. Daarnaast moeten we onze kosten en uitgaven terugbrengen. Woningen worden niet langer als vanzelf verhuurd en verkocht. Het proactief zoeken naar klanten vereist dan ook een andere basishouding dan het correct en snel bedienen van klanten die ons zelf benaderen. In de pilots zoeken medewerkers zelf naar nieuwe ideeën, die zij bij succes verder vertalen naar marktgerichte oplossingen. De Kernen stimuleert en stuurt innovatie niet alleen van binnenuit, zij zoekt hierbij ook actief naar co-makers buiten de organisatie.

‘Aan de hand van pilots ontwikkelden we diverse nieuwe werkwijzen’

In control

Mede door de grilligheid van de markt en de druk op onze financiële slagkracht, willen we op elk willekeurig moment in control kunnen zijn. Dat doen we door ons financieel inzicht te verscherpen, de risico's methodisch te bewaken en voortdurend marktonderzoek te doen. Zo houden wij continu zicht op hoe we er financieel voor staan. Ook de opgestelde organisatiedoelstellingen en vorderingen houden we scherp in de gaten.

DNA als uitgangspunt

De basis voor ons handelen ligt vast in ons DNA. Hierin staan onder andere onze missie, visie en kernwaarden en andere zaken die wij als organisatie belangrijk vinden, zoals regels hoe we met interne en externe relaties omgaan. De belangrijkste pijlers van ons DNA zijn kwaliteit van wonen en kwaliteit van leven. Ondanks de kabinetsplannen blijven we hieraan werken en proberen we zoveel mogelijk de grenzen op te zoeken en te kijken naar wat nog wel kan en mag. In de update van ons

strategisch plan zijn de voornemens van het huidige kabinet getoetst aan ons DNA. Voor onze aanwezigheid en inbreng in de kernen zijn de aanpassingen feitelijk gering, maar is de impact op lange termijn wel zichtbaar. We blijven aandeel houden in de kernen, maar krijgen minder ruimte om met dit aandeel en andere activiteiten een directe bijdrage aan de leefbaarheid te leveren. Nu onze aandacht meer uitgaat naar beheren in plaats van ontwikkelen, moeten we slimmer omgaan met ons bestaand bezit. En worden leefbaarheid en sociaal beheer nog belangrijker. Dat doen we door intensief te netwerken en samen te werken, te signaleren en te mobiliseren, dichter op andere sectoren te zitten en in te zetten op preventie.

‘In de update van ons strategisch plan toetsten we onze voornemens aan het gewijzigde kabinetsbeleid/verhuurdersheffing’

De organisatie in beeld

Ons organogram ziet er per 31 december 2013 als volgt uit:



Personele opbouw

Per 31 december 2013 heeft De Kernen de volgende personele opbouw:

Afdeling	Aantal werknemers	FTE 2013	FTE 2012
Directie (Bestuurder)	1	1,0	1,0
Wonen (incl. Onderhoudsdienst)	29	24,6	24,9
Bedrijfsvoering	13	10,8	10,9
Vastgoed	10	9,4	13,0
Totaal	53	45,8	49,8

Op 31 december 2013 waren er 53 medewerkers in dienst van De Kernen (30 mannen en 23 vrouwen). De gemiddelde leeftijd van onze medewerkers bedraagt 44 jaar.

Personeelsbeleid

2013 was organisatorisch gezien een hectisch jaar. Om financiële problemen te voorkomen, hebben we onze organisatie moeten inrichten volgens een bodemscenario met een flexibele schil.

‘De personele bezetting is in 2013 verder gedaald’

Vertrouwenspersoon

De medewerkers van De Kernen kunnen via onze Arbodienst een vertrouwenspersoon raadplegen.

Integriteitscode en Klokkenluidersregeling

We eisen dat iedereen binnen onze organisatie integer handelt. Dit hebben we vastgelegd in een Integriteitscode en een Klokkenluidersregeling. Die staan op onze website www.dekernen.nl. Medewerkers kunnen meldingen van integriteitsschendingen doen bij de directie, managers of de vertrouwenspersoon. In 2013 ontvingen we geen meldingen.

Integriteitsverklaring

Ieder jaar tekenen de Raad van Commissarissen, bestuurder en managers voor hun handelen een integriteitsverklaring. Dit gebeurde ook in 2013. Hierin verklaren zij dat zij het betreffende boekjaar handelden conform de vigerende integriteitsregeling en reglementen.

Integriteit opnieuw op de agenda

Samen met een extern juridisch adviseur is De Kernen in 2011 gestart met het toetsen van haar bestaande integriteitsbeleid. Daarnaast heeft de integriteitscoördinator een opleiding gevolgd ter ondersteuning van zijn functie en zijn tijdens het personeelsoverleg de principes rondom integriteit uiteengezet. Helaas was er in 2013 weinig ruimte om het integriteitsbeleid op de kaart te zetten. In 2014 brengen we dit thema opnieuw aan de orde.

‘Het thema integriteit brengen we in 2014 opnieuw onder de aandacht’

Verzuim voorkomen

Ons verzuimcijfer ligt met 2,5% (inclusief langdurig verzuim, exclusief zwangerschap) ver onder het landelijk gemiddelde en dat van andere corporaties. Het afgelopen jaar was turbulent voor alle medewerkers. Gelukkig is de organisatie nu in wat rustiger vaarwater beland.

Leren en verbeteren

De Kernen hecht veel waarde aan de persoonlijke groei en ontwikkeling van haar medewerkers. Het invoeren van pilots is daarvan een heel duidelijk voorbeeld. Daarmee leggen we de verantwoordelijkheid laag in de organisatie en stimuleren we het nemen van eigen initiatief. In 2013 volgden medewerkers naast enkele loopbaangerichte opleidingen en trainingen ook verschillende functiegerichte opleidingen en trainingen. Daarvoor was een bedrag beschikbaar van € 81.000. Omdat de nadruk vooral lag op het reageren op de veranderingen die op ons afkwamen, besteedden we hieraan in het verslagjaar slechts € 48.500. Leren en verbeteren is overigens niet alleen een thema voor onze eigen medewerkers. Ook scholieren laten we graag kennismaken met de praktijk van de volkshuisvesting. De Kernen bood in 2013 aan 7 studenten een stageplaats aan.

Inspraak en medezeggenschap

In 2013 sprak de directie 6 keer formeel met de OR over personele consequenties vanwege het overheidsbeleid, bedrijfskostenbesparing, Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) en de eerste aanzet voor het nieuwe Arbeidsvoorwaardenhandboek. Daarnaast overlegt de directie ook regelmatig informeel met de OR over actualiteiten. De OR stelt zich daarbij altijd positief kritisch op. De samenwerking verloopt in goed overleg. Zo voerde het MT in 2013 open gesprekken met de OR over zaken die de raad binnen de organisatie signaleerde. Ook bespreken we eens in de 6 weken de toestand in de wereld. Overigens is de samenstelling van de OR in 2013 niet gewijzigd.

[In 2013 vond een RI&E plaats om te onderzoeken of het werk gevaar kan opleveren voor of schade kan veroorzaken aan de gezondheid van medewerkers]

Tijd voor een Risico Inventarisatie en Evaluatie

Een gezonde en veilige werkplek draagt bij aan een goed werkklimaat en duurzame inzetbaarheid. Daarom heeft De Kernen via een RI&E onderzocht of het werk gevaar kan opleveren voor of schade kan veroorzaken aan de gezondheid van medewerkers. Een korte welzijnsenquête maakte ook deel uit van de RI&E. Uit de nulmeting zijn geen urgente risico's naar voren gekomen. Wel maken we naar aanleiding van de RI&E in 2014 een plan van aanpak om de arbeidsomstandigheden te optimaliseren. Daarnaast hebben we een aantal BHV-ers die twee keer per jaar een EHBO-cursus volgen. Zij worden jaarlijks bijgeschoold.



Financieel beleid

Financiën ontwikkelen zich positief

Dat verandering de enige constante is, blijkt ook uit onze financiële situatie. Waar in 2012 nog een minder rooskleurige ontwikkeling werd begroot, laat 2013 gelukkig een beter beeld zien. Toch blijven we op onze hoede en versterken we onze financiële buffer. Door ons financieel toezicht te verscherpen, risico's methodisch te bewaken en continu marktonderzoek uit te voeren, versterken we onze mate van in control zijn.

Ontwikkeling kasstromen – check marktwaarde

In 2013 ontwikkelden de kasstromen van De Kernen zich, onder andere door de verkopen van bestaand bezit, positief. Voor verkoopprijzen tussen de € 130.000 en € 170.000 kunnen kopers nog wel een hypotheek afsluiten.

Hoewel de kredietcrisis weinig impact had op onze financiën, leverde de lage rente duidelijk voordelen op bij het aantrekken van een nieuwe lening en bij renteconversies van oude leningen. De stagnerende verkoop van nieuwbouw koopwoningen betekende een aanslag op onze financiën. De opzet van de werkgroep Verkoop, een denktank die de woningverkoop moet stimuleren, droeg bij aan het maken van de juiste keuzes. Zo stelden we prijzen bij en besloten we in overleg met rayonteam om een aantal koopwoningen terug te zetten naar huur. Ook lanceerde de werkgroep het idee van een starterslening, waarmee we het afgelopen jaar in de gemeente Zaltbommel een begin maakten voor inmiddels gebouwde nieuwbouwkopwoningen. Van de starterslening maakten aspirant kopers ultimo 2013 nog geen gebruik. Door de genomen maatregelen verwachten we in 2014 dat we nagenoeg geen nieuwbouw koopwoningen meer in voorraad hebben. Daarom heffen we de werkgroep op. Overigens bouwden we de Koopgarantregeling af. Teruggekochte Koopgarantwoningen verkopen we alleen nog zonder Koopgarantregeling.

‘De kasstromen van De Kernen ontwikkelden zich in 2013 positief’

Terugbrengen bedrijfskosten

‘In 2013 lag de focus op een verdere beperking van bedrijfskosten’

Onze bedrijfskosten lagen iets hoger dan de CFV-norm, zo bleek in 2012. Speerpunt voor 2013 was dan ook, na diverse ingrepen in 2012, een verdere beperking van de bedrijfskosten. We zijn kritisch blijven kijken naar besparingen. Zo huren we minder externe expertise in en bespaarden we fors op automatisering. Ook daalden onze vervoerskosten door de inzet van kleine bedrijfsauto's en verleenden we meer dienstverlening op locatie. Mede hierdoor nam ook het kostenbewustzijn van medewerkers verder toe. Het wegvallen van een groot deel van de bouwproductie leidde op zowel

de afdeling Vastgoed als organisatiebreed tot de pijnlijke, maar noodzakelijke beslissing een aantal mensen te ontslaan. Dit betekende een verdere verlaging van de personeelskosten. De impact van alle genoemde maatregelen is omvangrijk. Volgens Corporaties in Perspectief (CIP) van het CFV zijn onze kosten eind 2012 inmiddels met 17% gedaald ten opzichte van 2009, deze liggen in dat jaar echter nog wel 15,5% hoger dan het landelijk gemiddelde. De besparingen op bedrijfskosten zijn in 2013 en ook in 2014 voortgezet. Medio 2014 kijken wij hoe onze cijfers zich verhouden tot het dan gegeven landelijk gemiddelde.

Jaarresultaat

Het jaarresultaat over 2013 voegen we op de volgende manier toe aan ons eigen vermogen:

Eigen vermogen op 31 december 2012	€ 98,7 miljoen
Resultaat boekjaar	€ 2,2 miljoen
Eigen vermogen op 31 december 2013	€ 100,9 miljoen

Analyse jaarresultaat

Analyse van het jaarresultaat

Resultaat na belasting	€ 2.170.000
Af: Resultaat verkoop vastgoedportefeuille	€ -8.087.000
Bij: Wijziging in onderhanden werk	€ 0
Bij: Overige waardeveranderingen materiële vaste activa	€ 5.936.000
Bij: Bijzondere waardeveranderingen vlottende activa	€ 384.000
Bij: Belastingen	€ 287.000
Af: Resultaat Deelnemingen	€ -25.000
Zuiver resultaat uit normale exploitatie	€ 665.000

Ons jaarresultaat uit normale exploitatie over 2013 was € 665.000 (positief). Omdat we een pas op de plaats hebben moeten maken door overheidsmaatregelen, zoals weergegeven in het Woonakkoord, hebben we onze productie (met name nieuwbouw) met meer dan 50% moeten reduceren. In het jaarresultaat hebben we de afboekingen hiervan verwerkt. Dit betreft met name de aanloopkosten van de nieuwbouwprojecten die zijn stopgezet. De waarde van eventueel aanwezige grond komt terug in de boeken.

Balanced Scorecard

In maart 2012 is De Kernen gaan werken met een nieuwe Balanced Scorecard (BSC) die aansluit op ons strategisch beleidsplan. Aan de succesfactoren hebben we kritische prestatie-indicatoren gekoppeld. Daarnaast hebben we alle omvangrijke risico's in beeld gebracht die onze doelstellingen in de weg staan.

Treasurybeleid

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 structuur die sterk genoeg is om deze continuïteit te waarborgen. Het waarborgen van een blijvende toegang tot de kapitaalmarkt, het beheersen van de financiële risico's, het realiseren van zo laag mogelijke kosten en het zekerstellen van voldoende liquiditeit zijn hierbij de belangrijkste doelstellingen.

Daarnaast streven we een zo optimaal mogelijk treasurybeleid na met beperking van de rentelasten en optimalisatie van de rentebaten. We zetten echter te allen tijde de voordelen af tegen de risico's en voeren hierbij een vrij sterk risico-avers beleid. Derivaten zijn dan ook alleen een optie als de daaraan gekoppelde risico's zijn afgedekt of uitgesloten. Momenteel kennen wij één derivaat zonder dat daaraan grote risico's, zoals verplichte bijstorting, zijn verbonden.

Leningen

In 2013 losten we voor € 9,6 miljoen aan leningen af, zijnde € 7,5 miljoen aan eindaflossingen en € 2,1 miljoen aan reguliere aflossingen. Daarnaast sloten we in het verslagjaar ook een fixedlening af voor een bedrag van € 10 miljoen (looptijd 30 jaar).

Leningen per schuldeiser op 31 december 2013, in euro's				
Financier	Hoofdsom	Schuldrestant 31-12-2013	In % hoofdsom portefeuille	In % schuldrestant portefeuille
Gemeente Zaltbommel	5.672.253	1.134.451	4%	1%
Gemeente Maasdriel	9.075.604	2.722.681	7%	2%
BNG	64.834.451	58.645.206	47%	51%
NWB	32.330.659	25.266.691	23%	22%
Rabobank International	2.314.279	1.343.665	2%	1%
Rabobank	6.000.000	6.000.000	4%	5%
AEGON	5.000.000	5.000.000	4%	4%
SRLEV N.V.	4.000.000	4.000.000	3%	4%
FAMK	10.000.000	10.000.000	7%	9%
Totaal	139.227.246	114.112.694	100%	100%

Deelnemingen in rechtspersonen

De Kernen participeert in de volgende rechtspersonen:

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

In 2013 hebben we geen vennootschapsbelasting hoeven betalen over 2012.

Compenseren onrendabele toppen

Uit de algemene reserve reserveren we voor de komende 5 jaren een bedrag van € 30,2 miljoen voor verwachte onrendabele toppen van diverse projecten. De gehanteerde parameters die aan grote schommelingen onderhevig zijn bepalen grotendeels de hoogte van dit bedrag. Om dit te compenseren verwachten wij de komende 5 jaren 257 woningen uit ons bestaande bezit te verkopen. Een verwachting die volgens ons nog steeds realistisch is en ons een boekwinst oplevert van € 30,8 miljoen. Deze woningen verkopen we uit een pool van 1.090 woningen die zijn gelabeld voor verkoop. De potentiële opbrengstwaarde van deze pool van 1090 woningen is € 175 miljoen minus € 18,4 miljoen aan boekwaarde. Vooruitlopend op de vaststelling van de jaarrekening 2013 is het jaarresultaat, conform het opgenomen Bestemmingsvoorstel, toegevoegd aan het eigen vermogen.

‘Om het bedrag aan onrendabele toppen te compenseren, verwachten we de komende jaren 257 woningen uit ons bestaande bezit te verkopen’

Oordeel CFV: continuïteit gewaarborgd

‘Door tijdige maatregelen konden we onze gezonde financiële situatie behouden en de continuïteit waarborgen’

Door tijdige maatregelen kon De Kernen haar gezonde financiële situatie behouden en de continuïteit waarborgen. Het CFV beoordeelt jaarlijks onze financiële positie achteraf op basis van onze verantwoordingsinformatie over een eerder verstreken boekjaar. Ons volkshuisvestelijk vermogen over het jaar 2012 komt uit op 38,5%. De minimaal gewenste ondergrens hiervan is 11,4%. Het volkshuisvestelijk vermogen in het verslagjaar als percentage van het balanstotaal ligt in 2012 beduidend hoger dan het landelijk gemiddelde (38,5% ten opzichte van 27,7%). Het CFV gaf verder aan geen aanleiding te zien voor interventie. Op advies van het CFV hielden we in 2013 in onze projectenportefeuille rekening met de verhuurdersheffing en de saneringsbijdragen. Zoals aangegeven leidde dit tot een omvangrijke bijstelling van onze projectenportefeuille.

Eisen van kredietwaardigheid

Het WSW beoordeelde onze financiële positie op basis van het jaarverslag 2012 en onze prognosegegevens 2013 tot en met 2015. Het WSW verklaart dat wij, conform artikel 8 van het Reglement deelneming van het Waarborgfonds, voldoen aan de eisen van kredietwaardigheid. Op grond van deze verklaring kunnen wij gebruikmaken van de faciliteiten van het Waarborgfonds, met inachtneming van de voorwaarden voor borging.

‘Wij voldoen aan de eisen van kredietwaardigheid’

Bedrijfswaarde

Per 31 december 2013 bedraagt onze bedrijfswaarde van het sociaal vastgoed € 218,6 miljoen. Dit is een stijging van € 7,1 miljoen ten opzichte van 31 december 2012 (€ 211,5 miljoen). Hierbij laten we alle kosten die niet vastgoed gerelateerd zijn buiten beschouwing.

Aanpassing waardering materiële vaste activa op basis van bedrijfswaarde

De aanpassing waardering materiële vaste activa op basis van structureel lagere bedrijfswaarde van het sociaal vastgoed bedraagt € 4,9 miljoen. Dit betekent dat de waarde van de toekomstige kasstromen in ons bestaand bezit € 4,9 miljoen lager is dan de boekwaarde (verkrijgingsprijs minus afschrijvingen) van de woningen in ons bestaand bezit.

Marktwaarde in verhuurde staat

De verhuureenheden met een huurprijs boven € 681,02 waarden we tegen boekwaarde of lagere marktwaarde in verhuurde staat van het commerciële vastgoed. De marktwaarde in verhuurde staat is per 31 december 2013 € 20,9 miljoen.

Aanpassing waardering op basis van marktwaarde

De aanpassing waardering vastgoedbeleggingen op basis van structureel lagere marktwaarde in verhuurde staat van het commerciële vastgoed bedraagt € 1,8 miljoen. Dit houdt in dat de marktwaarde van ons bestaand bezit ultimo 2013 € 1,8 miljoen lager is dan de boekwaarde van de woningen in ons bestaand bezit.

Verwachtingen voor de toekomst

Operationeel

De Kernen verwacht voor de komende vijf jaren een ruim positieve kasstroom na aflossingsfictie. Haar financiële positie is daarmee sterk te noemen. Hierbij is rekening gehouden met gematigde huurverhogingen boven inflatie voor de eerste vier jaren, waarna deze wederom inflatievolgend

worden ingerekend. Binnen de operationele kasstroom is vanuit voorzichtigheidsprincipe gerekend met tien jaren aan saneringssteun voor collega corporaties. Voor de eerstkomende vijf jaren is gerekend met € 2,6 miljoen aan heffing (daarna: 1,6 miljoen). Tevens is voorzichtigheidshalve uitgegaan van een continuering van de verhuurdersheffing na 2017. De totaal ingerekende verhuurdersheffing voor de eerstkomende vijf jaren bedraagt € 16,7 miljoen.

Investerings

Voor de komende vijf jaren voorziet De Kernen investeringen in nieuwbouw (inclusief aankopen) van € 76,6 miljoen. Daarnaast investeert zij € 9,8 miljoen in verbetering van haar bestaande bezit. Hierin zijn tevens energiemaatregelen opgenomen ter verbetering van het gemiddelde energielabel van haar bezit. Dit programma krijgt naar verwachting nog een extra impuls door toegezegde subsidies vanuit de provincie. In koopwoningen zal De Kernen niet of nauwelijks investeren.

Financiering

De financiering van het bestaande bezit (herfinanciering) en nieuwe financieringen ten behoeve van nieuwbouw en andere investeringen zal voornamelijk geborgd plaatsvinden (DAEB investeringen). Voor niet-DAEB investeringen zal worden bekeken wat de behoefte en de mogelijkheden zullen zijn. De totale financieringsbehoefte voor de komende vijf jaren is naar verwachting € 34,5 miljoen. Daartegenover staan aflossingen ten bedrage van € 21,5 miljoen. Daarmee zal de verwachte nominale schuld per verhuureenheid stijgen naar bijna € 27.700 (ultimo 2013: € 25.500).



Interne beheersing *In control*

De Kernen beweegt continu mee met de veranderingen die op haar afkomen, ook op risiconiveau. Om onze interne processen te kunnen beheersen, pasten we in 2013 diverse processen aan en beschreven van een aantal processen de risico's.

Bij het maken van een risicoanalyse onderscheiden we bedrijfsbrede, operationele en projectrisico's.

Bedrijfsbrede en operationele risico's

In het verleden brachten we de bedrijfsbrede risico's op basis van een uitgebreide analyse in kaart. In 2013 hadden we profijt van de in 2012 in de Balanced Scorecard geïntegreerde risico's. Daardoor herkenden we risico's sneller. De Balanced Scorecard is voor ons dus een belangrijk meetpunt voor risico's. Daarnaast verwerkten we de operationele risico's in het kwaliteitssysteem (zie onder het kopje Kwaliteitssysteem).

'In 2013 hadden we profijt van de in 2012 in de Balanced Scorecard geïntegreerde risico's'

Projectrisico's

In de huidige markt is het moeilijk om risico's te vermijden. Onze grootste risico's vormen de besluiten van de overheid. We beperken de bouw van nieuwbouwoopwoningen. Voor De Kernen zijn de risico's binnen de nieuwbouwprojecten een apart punt van aandacht. We brachten de belangrijkste en zwaarwegendste risico's voor ons werkgebied in kaart aan de hand van een uitgebreide basislijst van mogelijke risico's. Per project bepaalden we op basis van deze lijst de risico's. Zo konden we snel keuzes maken en zonder risico's projecten schrappen. Verder voerden we fase-documenten in om beter te kunnen zien in welke fase een project zich bevindt, waardoor risico's eerder zichtbaar worden.

'We vertaalden tussentijds ons strategisch beleidsplan naar een balanced scorecard'

Interne risicobeheersings- en controlesystemen

Om een controlstatement te kunnen afgeven, maakt De Kernen gebruik van diverse analyse- en beheersingsinstrumenten, ook wel het geheel van compliancemaatregelen genoemd. Deze staan beschreven in ons controlplan.

Meerjarenbegroting en borging financiële continuïteit

Jaarlijks stellen we een financiële meerjarenbegroting op, waarbij we de risico's en gevolgen van diverse scenario's in kaart brengen. In 2013 stelden we de begroting bij en legden die ter goedkeuring voor aan de Raad van Commissarissen om deze vervolgens door te vertalen naar 2014 en verder. In de begroting brengen we de ontwikkeling van het eigen vermogen en de kasstromen voor de komende 10 jaren in kaart. Het WSW eist dat de operationele kasstroom voor de eerstkomende 5 jaren positief is voor de toekenning van een faciliteringsvolume. Voor de financiële gezondheid van de organisatie is de operationele kasstroom, zowel op de korte als ook op lange termijn, een goede indicator. Zowel de kasstroom over de eerste 5 jaren, als de kasstroom over de begrotingsjaren 6 tot en met 10, moet volgens ons dan ook een positief saldo laten zien.

'In 2013 stelden we de begroting bij om deze vervolgens door te vertalen naar 2014 en verder'

Financieel statuut

'Ons financieel statuut updaten we in 2014 op basis van de nieuwe uitgangspunten van het WSW'

Ons financieel statuut bevat financiële doelstellingen, randvoorwaarden en bevoegdheden. Binnen De Kernen stelt de treasurycommissie via een driemaandelijks overleg de gewenste handelswijze vast voor financieringen, beleggingen en cashmanagement. Uitgangspunt hiervoor vormen de meerjarenbegroting en liquiditeitsbegroting voor de eerstkomende jaren. Het financieel statuut pasten we in 2012 aan. Dat doen we in 2014 opnieuw op basis van de nieuwe uitgangspunten van het WSW.

Kwaliteitssysteem

Aan de hand van in 2010 opnieuw beschreven basisprocessen binnen De Kernen, stelden we in 2011 de financiële processen bij. De procesdoelen, risico's (waaronder fraude), beheersmaatregelen en het vigerend beleid voerden we in 2013 voor de financiële processen door. Dit legden we vervolgens vast (in Modulator) binnen het kwaliteitssysteem, waarin ook de processen staan beschreven. De rest van de processen volgt op basis van het nieuwe systeem in 2014.

'In 2014 voeren we de procesdoelen, risico's, beheersmaatregelen en het vigerend beleid door voor de rest van de processen'

Audits doorlopen en geactualiseerd

Interne controle, beleid en administratieve organisatie zijn in het geactualiseerde kwaliteitssysteem aan elkaar gekoppeld. Aan de hand hiervan doorliepen we in 2013 de audits en actualiseerden deze op hoofdpunten. Met welke periodiciteit we de bedrijfsprocessen auditen, bepalen we op basis van risico-inschatting. Als de auditor betrokken is bij stappen in de te auditen processen, voert een externe partij deze uit met het oog op de gewenste onafhankelijkheid. Op basis van de resultaten uit deze audits ondernemen we acties op eventuele afwijkingen en/of brengen we verbeteringen aan. In het verslagjaar deden we dat voor de processen verkoop van bestaand bezit, aanbesteding en het aantrekken van lang geld.

Aanpassing code voor informatiebeveiliging

‘In 2014 beschrijven we de code voor informatiebeveiliging opnieuw aan de hand van ons nieuwe automatiseringssysteem’

De Kernen wil dat huurders, andere zakelijke relaties en medewerkers erop kunnen vertrouwen dat we hun gegevens in de mate van vertrouwelijkheid behandelen die past bij de relatie, situatie en jurisprudentie. Daarom hebben we beleid opgezet, met als doel een dekkende en doelmatige informatiebeveiliging te bereiken die het bedrijfsproces zo min mogelijk verstoort. Dit kan gaan om digitale, schriftelijke, mondelinge, visuele en auditieve informatie. In 2014 beschrijven we de code opnieuw aan de hand van ons nieuwe automatiseringssysteem.

Vastleggen van bevoegdheden

Niet alleen binnen het kwaliteitssysteem leggen we in de diverse procesbeschrijvingen bevoegdheden vast. Ook in statuten en aparte reglementen zijn de bevoegdheden van de Raad van Commissarissen, de directeur-bestuurder en het managementteam vastgelegd. Een voorbeeld hiervan is de mandatering van de directeur-bestuurder op basis van de begroting. Daarnaast zijn in de rekeningcourantovereenkomsten met de huisbankier de autorisatieregels vastgelegd. De tekenbevoegdheden staan in de boeken bij de Kamer van Koophandel.

Managementrapportage op alle niveaus

Een belangrijk onderdeel van de planning- en controlcyclus vormt voor De Kernen de managementrapportage. We informeren aan de hand van deze rapportage het personeel, het management, de directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen over de stand van zaken van financiële en niet-financiële kengetallen. Indien nodig stellen we verwachtingen, zoals neergelegd in onder andere de begroting en de jaarplannen, bij. Ook op basis van de actuele ontwikkelingen kunnen we bijsturen. In 2013 zetten we in de managementrapportage scherper in op een indeling naar strategisch (RvC), tactisch (MT) en operationeel (medewerkers) niveau.

‘In de management-rapportage zetten we scherper in op een indeling naar strategisch, tactisch en operationeel niveau’

Metten is weten

De Balanced Scorecard is een belangrijk meetinstrument voor het management, de Raad van Commissarissen en de medewerkers om de realisatie van de strategische doelen te volgen en komt in ieder geval terug in de viermaandelijks (trimester)managementrapportage. De in 2012 bijgestelde Balanced Scorecard sluit nog steeds aan bij de uitgangspunten van ons vernieuwde strategisch beleid voor de jaren 2011-2016. Ook zijn in de Balanced Scorecard de bedrijfsbrede risico's meegenomen, terwijl deze vroeger apart werden gerapporteerd en vastgesteld. We inventariseren op basis van de nieuwe strategische doelstellingen de belangrijkste risico's die deze doelstellingen mogelijk in de weg staan en brengen de belangrijkste risico-indicatoren en beheersmaatregelen in kaart. Deze integreren we in de Balanced Scorecard en rapporteren we periodiek.

Projectrisico's in kaart

In een apart onderdeel van de managementrapportages rapporteren we over de in kaart gebrachte risico's per project. We maken een uitgebreide beschrijving van de projecten met een hogere kans op ingrijpende gevolgrisco's en volgen deze projecten nauwlettend in hun ontwikkeling door de tijd. Hiermee willen we op ieder moment inzicht hebben in het totaalrisico van de projectportefeuille en deze kunnen beperken tot een voor ons acceptabel niveau.

Aan de hand van een zogenaamd 'Stoplichtenmodel' geven we voor ieder project de status weer in de kleuren rood, oranje of groen. Rood betekent dat het project niet meer kan worden stopgezet. Bij oranje levert stopzetting kosten op en bij groen is een project eenvoudig stop te zetten. Deze

verdeling in drie categorieën volgen we nauwgezet, zodat we altijd kunnen ingrijpen als de omstandigheden daarom vragen.

Toetsing 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 doelen, de reikwijdte van de bevoegdheden en de taakvelden van de controller beschreven. In 2013 toetste de accountant het controllerstatuut en maakte een werkbeschrijving van hoe de controller plannen ten uitvoer moet brengen.

*'Het controllerstatuut
is getoetst door de
accountant'*

Controlplan

In het controlplan beschrijven we de inrichting van de planning- en controlcyclus. Per beheersingsniveau (strategisch, tactisch en operationeel) behandelen we de instrumenten die deel uitmaken van de planning- en controlcyclus en geven we aan welke aanvullende instrumenten we implementeren om te komen tot een nog betere beheersing van de organisatie. Dit plan is in 2011 opgesteld.



Verslag Raad van Commissarissen *Turbulentie geen gevaar voor continuïteit*

2013 was voor De Kernen een turbulent jaar. Ontwikkelingen als de invoering van de verhuurders- en saneringsheffing beïnvloedden haar strategisch plan in negatieve zin. Reden voor de Raad van Commissarissen om in het verslagjaar de nadruk te leggen op financiën en risicobeheersing. Nu de continuïteit wederom is gewaarborgd, kan de organisatie kerntaken als het zorgdragen voor betaalbare woningen, het beheersen van woonlasten en het bijdragen aan duurzaamheid de aandacht schenken die deze kerntaken verdienen.

Maakte De Kernen een paar jaar geleden een meerjarenplan waaraan ze zich vijf jaar kon vasthouden, nu moet zij haar plannen continu herijken en binnen haar taakstelling en financiële mogelijkheden de grenzen opzoeken van wat kan en mag om ervoor te zorgen dat de 35 dorpen waarin ze werkt aantrekkelijk zijn en blijven. Om het half jaar herijkt De Kernen haar begroting om te kijken of ze nog steeds op koers is. De ontwikkelingen in de sector zijn dynamisch en turbulent. Dat verandering de enige constante is, is dus zeker ook een thema waarin de raad zich herkent.

Terug naar de kerntaken

Met de komst van de heffingen heeft De Kernen wellicht harder op de rem getrapt dan achteraf nodig was, maar eerst moest er zekerheid zijn dat de continuïteit gewaarborgd bleef. De raad zag zich genoodzaakt om in 2013 de nadruk te leggen op financiën en risicobeheersing, waardoor De Kernen moest snoeien in het aantal mogelijke projecten. Wellicht ging dit ten koste van kerntaken als het zorgdragen voor betaalbaarheid, het beheersen van woonlasten en het bijdragen aan duurzaamheid. Een schone taak om in 2014 weer intensief op te pakken.

‘De nadruk lag in 2013 op financiën en projectbeheersing’

Een andere ontwikkeling die impact heeft op de financiën van De Kernen, is de teruglopende verkoop van nieuw gebouwde koopwoningen. Het sturen hierop leidde tot een verzekering van de continuïteit van de organisatie. De Kernen is een gezond bedrijf dat adequaat reageerde op de overheidsmaatregelen, door projecten te faseren of uit te stellen, en ook door nieuwbouwwoningen een ander label te geven (van koop naar huur) en te sturen op de onderhoudslasten, zonder dat de huurders hiervan hinder ondervonden. Ook moest De Kernen in 2013 op grond van genoemde ontwikkelingen helaas opnieuw van een aantal medewerkers afscheid nemen. Ondanks deze beperkingen, ziet de raad voor de toekomst voldoende mogelijkheden voor De Kernen om bij te dragen aan de kwaliteit van wonen en leven in haar kernen. Maar meer dan ooit vereist dat de kwaliteiten goede stuurmanskunst en het maken van de juiste keuzes.

Rol Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen oefent naast de statutair bepaalde zaken omtrent beleid, financiële beheersing, verantwoording en risicobeheersing, toezicht uit op het beleid van de directeur-bestuurder van De Kernen. Dat is een van zijn belangrijkste taken. Aan de hand van interne risicobeheersing en controle toetst de raad daarnaast de integriteit van de organisatie. Ook houdt hij toezicht op de algemene gang van zaken in de organisatie en de met haar verbonden dochterondernemingen. Hoewel de raad een onafhankelijk orgaan is, beoordeelt hij ook zijn eigen functioneren in de vorm van zelfevaluatie. De raad is naast toezichthouder, ook werkgever van het bestuur en beslist over benoeming, beoordeling, beloning, schorsing en ontslag van het bestuur. En als de directeur-bestuurder advies nodig heeft, vindt hij een klankbord bij de leden. Ook kunnen zij de directeur-bestuurder ongevraagd adviseren.

Governance Code

De regelingen op het gebied van governance ziet de Raad van Commissarissen als een belangrijk thema. Niet voor niets is de Governance Code Woningcorporaties uitgangspunt bij het afleggen van verantwoording in het jaarverslag. De code bevat, naast normen voor goed bestuur en toezicht, ook criteria voor transparantie, externe verantwoording en financiële beheersing bij woningcorporaties. In 2013 heeft de raad de interne regelingen herijkt en gekeken of deze nog actueel zijn om na te gaan in welke mate De Kernen aan de code voldeed. De regelingen volgend uit de code past hij toe en verder let de voorzitter er op dat de leden tijdig melden of ze nevenbetrekkingen aanvaarden, die eventueel schadelijk kunnen zijn en belangenverstremming kunnen veroorzaken. Een van de speerpunten van is het voeren van een transparant beleid. De Kernen heeft een Klokkenuidersregeling en een Integriteitscode geïmplementeerd, waarvan in 2013 geen gebruik is gemaakt.

‘In 2013 maakte niemand gebruik van de Klokkenuidersregeling’

Onafhankelijkheid

In 2013 hebben de leden van de Raad van Commissarissen ten opzichte van elkaar, het bestuur en welk deelbelang dan ook, voldoende onafhankelijk kunnen handelen. Ter voorkoming van belangenverstremming is hier bij de werving van nieuwe leden extra aandacht naar uitgegaan. De leden zijn dan ook verplicht om nieuwe of nevenfuncties te melden.

‘Bij het werven van nieuwe leden ging extra aandacht uit naar mogelijke belangenverstremming’

Deskundigheid

Elk lid van de Raad van Commissarissen wordt benoemd voor een periode van vier jaar en kan in principe maximaal acht jaar zitting hebben. Elk lid moet over de juiste competenties beschikken om de hoofdlijnen van het totale beleid te kunnen beoordelen. Om zijn of haar taak te vervullen, heeft ieder lid een specifieke deskundigheid. Een nieuw te werven lid moet aan een uitgebreid functieprofiel voldoen. Hiermee creëert de raad een evenwichtige samenstelling van de Raad van Commissarissen. Werving vindt plaats in samenwerking met een extern bureau en een vertegenwoordiging van de huurdersbelangenverenigingen. De Kernen stelt nieuwe leden in staat om een cursus voor toezichthouders te volgen, bijvoorbeeld op het gebied van financiën en risico's. Verder draagt hij zorg voor een introductieprogramma voor nieuwe leden.

De Raad van Commissarissen krijgt periodiek en op jaarlijkse basis de beschikking over verschillende managementrapportages om tot een gefundeerd oordeel te kunnen komen over het functioneren van De Kernen. Ook voorziet De Kernen de leden van een knipselkrant met informatie over plaatselijke en volkshuisvestelijke ontwikkelingen. Andere informatiebronnen zijn het strategisch plan, de begroting, de jaarrekening en de managementrapportages, waaruit het verloop en de risico's en de eindafrekening van de projecten worden gehaald. De raad blijft goed op de hoogte van

de plaatselijke volkshuisvestelijke ontwikkelingen door aanwezig te zijn bij de start/oplevering van projecten en door het bijwonen van stakeholdersbijeenkomsten. Ook vergaart de raad informatie tijdens overleggen met de ondernemingsraad en de huurdersbelangenverenigingen. Naast de directeur-bestuurder zijn ook de adjunct-directeur, manager Bedrijfsvoering en op verzoek manager Vastgoed aanwezig bij de reguliere vergaderingen en themabijeenkomsten met externe- en interne deskundigen. Daarnaast weet de raad gedurende in- en externe themabijeenkomsten ook de nodige informatie tot zich te nemen. De leden maken natuurlijk ook gebruik van het eigen netwerk om informatie te verzamelen. Verder beschouwt de raad het als vanzelfsprekend om maatschappelijke ontwikkelingen actief te volgen en vakliteratuur te lezen. Bij complexe vraagstukken maakt hij gebruik van de kennis van externe deskundigen, zoals accountants en fiscalisten, die informatie verschaffen tijdens tussentijdse controles.

Samenstelling van de raad

In 2013 nam de Raad van Commissarissen volgens het reguliere rooster van aftreden afscheid van de heer van Domburg (1 november 2013). En helaas moest de heer Breedijk vanwege privéomstandigheden zijn plek afstaan. Alvorens tot werving over te gaan bezon de raad zich op de gewenste profielen. Naast een commerciële invalshoek, werd bij de externe werving via een advertentie ook gezocht naar de competenties duurzaamheid, betaalbaarheid, vastgoed, maatschappelijke betrokkenheid en doelgroepen. De nieuwe raad ging eind 2013 aan de slag, waarbij de nadruk lag op inwerken en teambuilding.

'In 2013 verlieten twee leden de raad'

In 2013 kende de raad de volgende nieuwe samenstelling:

Naam: De heer drs. J. van Dort CMC
Hoofdfunctie: voorzitter en lid
Beroep: interimmanager/organisatieadviseur
Nevenfuncties: voorzitter Raad van Toezicht SWK-groep
 voorzitter Rekenkamercommissies Valei en Veluwerand
 voorzitter Raad van Commissarissen Arcade
Expertise: bestuurlijke ervaring, heldere visie op maatschappelijk ondernemen, deskundig op het gebied van volkshuisvesting, financiën en organisatiekunde, goede sociale, communicatieve en leiderschapsvaardigheden
Leeftijd: 67
Benoemd sinds: 1 januari 2010
Datum aftreding: 1 september 2016 (niet herbenoembaar)
Vergoeding: € 9.874
Belaste vergoedingen: € 1.410

Naam: Mevrouw drs. I.A.M.A. Verheijen
Hoofdfunctie: vicevoorzitter en lid
Beroep: directeur Grondig BV
Nevenfuncties: geen
Expertise: deskundig op het terrein van vastgoed, projectontwikkeling en daaraan gerelateerde marketingtechnieken. Gericht op de landelijke, regionale en lokale ontwikkelingen in de woningmarkt, zowel wat betreft de vraagzijde (doelgroepen) als wat betreft de aanbodzijde (nieuwbouw en vernieuwbouw).
Leeftijd: 42
Benoemd sinds: 1 januari 2010
Datum aftreding: 1 september 2015 (niet herbenoembaar)
Vergoeding: € 8.228

Naam: **De heer drs. J. van den Dungen**
Hoofdfunctie: lid
Beroep: directeur Eneco Installatie Bedrijven
Nevenfuncties: lid Raad van Toezicht 'De Roerdomp' Nieuwegein, bestuurder Stichting Installatiewerk Midden
Expertise: bedrijfskunde, algemeen management
Leeftijd: 43
Benoemd sinds: 17 december 2012
Mogelijke datum herbenoeming: 17 december 2016
Vergoeding: € 6.582

Naam: **De heer drs. J. Wielders**
Hoofdfunctie: lid
Beroep: zelfstandig adviseur/onderzoeker
Nevenfuncties: lid Rekenkamer Tilburg, toezichthouder MEE de meentgroep
Expertise: sociaal beleid/publieke domein
Leeftijd: 56
Benoemd sinds: 9 oktober 2013
Datum aftreding: 9 oktober 2017 (herbenoembaar)
Vergoeding: € 1.646

Naam: **De heer ir. P. Esveld**
Hoofdfunctie: lid
Beroep: consultant en interimmanager
Nevenfuncties: voorzitter Bommelse Kunst Route
Expertise: organisatieverandering, conflictbemiddeling, woning- en gebiedsontwikkeling
Leeftijd: 46
Benoemd sinds: 10 december 2013
Datum aftreding: 10 december 2017 (aftredend en herbenoembaar)
Vergoeding: € 388

Uitgetreden leden in 2013

Naam: **De heer M.R.A. van Domburg**
Hoofdfunctie: lid op voordracht van de huurdersbelangenvereniging
Benoemd sinds: 1 februari 2010
Afgetreden per: 1 november 2013
Vergoeding: € 5.485

Naam: **De heer mr. A. Breedijk MRE**
Hoofdfunctie: lid
Benoemd sinds: 1 januari 2010
Afgetreden per: 1 november 2013
Vergoeding: € 5.485

Werkzaamheden Raad van Commissarissen

De raad kwam in 2013 zeven keer bij elkaar. Naast de directeur-bestuurder, waren ook de adjunct-directeur en manager Bedrijfsvoering bij alle vergaderingen aanwezig, behalve bij de evaluatie. De nadruk lag tijdens de overleggen op:

- inkrimpen projectenportefeuille;
- energiemaatregelen;
- implementatie strategische visie;

- status controlplan;
- managementletter 2012;
- managementinformatie eindejaarsrapportage 2012;
- verzoek Woningstichting Maasdriel inzake overname volledig woningbezit in Alem in verband met financiële positie Woningstichting Maasdriel;
- bestuurdersbesluitenlijst;
- jaarstukken Holding BV 2012;
- jaarverslag volkshuisvestelijk en jaarrekening De Kernen 2012 en bijbehorend accountantsverslag;
- managementrapportages De Kernen;
- werving commissarissen;
- persberichten;
- afscheid van twee commissarissen;
- benoeming twee commissarissen;
- bijstorting eigen vermogen De Kernen in Waalwaardwonen;
- openstaande aandachtspunten uit managementletter Ecorys (visitatie) inzake toelichting maatschappelijke rendementskant De Kernen;
- herziene begroting 2013;
- toelichting kernplannen;
- meerjarenbegroting 2014 en bijhorende managementletter;
- verkooplijst bestaand bezit;
- prestatieafspraken met gemeente Neerijnen;
- WSW-volmacht onderpand

Daarnaast overlegde de raad ook eenmalig regulier met de ondernemingsraad en de huurdersorganisaties.

Goedkeuring besluiten

- personeelsmutaties;
- ondertekening contract project Het Leeuwse Veld te Beneden-Leeuwen;
- ontwikkeling Centrumplan Dreumel
- jaarrekening De Kernen 2012;
- volkshuisvestelijk jaarverslag De Kernen 2012;
- bijstorting eigen vermogen in Waalwaardwonen (onder restrictie);
- RvC-thema-onderzoek accountant.

Voorafgaand aan de vergadering zijn deze besluiten geagendeerd. Geheel volgens de richtlijnen van het statutair quorum, was het benodigde aantal leden van de Raad van Commissarissen aanwezig bij het nemen of goedkeuren van bovenstaande besluiten. Hierbij was de raad twee keer niet voltallig aanwezig.

Goedkeuring strategische doelstellingen

Mede met behulp van de financiële meerjarenbegroting/meerjarenplan en het daarop gebaseerde jaarplan, stelt De Kernen haar operationele en financiële doelstellingen vast. In 2013 herijkte de Raad van Commissarissen het meerjarenplan. In 2014 bespreekt de raad met het nieuwe team of alle leden de strategische visie en het strategisch plan onderschrijven dan wel of een aanpassing gewenst is en met welke snelheid en intensiteit het plan moet worden uitgevoerd. De Kernen streeft ernaar om maximaal maatschappelijk rendement te behalen, met als randvoorwaarde financiële continuïteit.

‘De raad herijkte in 2013 het meerjarenplan en kijkt hier in 2014 opnieuw naar’

Interne risicobeheersing en controle

Het ontwikkelen van projecten brengt strategische, financiële en operationele risico's met zich mee, die De Kernen actief beheerst. Hoewel De Kernen nooit onverantwoorde risico's neemt, vormen adequate en effectieve risicobeheersings- en controlesystemen nog geen absolute garantie. De Kernen heeft intern een controller aangesteld om het fundament van het stelsel van interne beheersing te verstevigen. De controller vervult een onafhankelijke rol en kijkt als controleorgaan kritisch naar de bestaande organisatie, maar dient ook als klankbord voor de raad. Met het aanstellen van de controller zijn de processen binnen de organisatie nog meer geborgd. Op basis van het goedgekeurde controlplan en aan de hand van de kwartaalrapportages heeft de raad geprobeerd de risico's nog beter in beeld te brengen. Verder heeft de raad de accountant opdracht gegeven om op specifieke zaken te letten, zoals het aantrekken van lang geld en de verkoop van bestaand bezit.

'De raad heeft in 2013 niet alleen het controlplan goedgekeurd, maar ook gewerkt aan het nog beter in beeld brengen van risico's'

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie, bestaande uit de voorzitter en de vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen, beoordeelde in 2013 het functioneren en de beloning van de directeur-bestuurder. Maandelijks bespreekt de voorzitter de voortgang en de agenda van de komende vergadering met de directeur. Volgens de raad geeft de directeur-bestuurder op professionele en zeer betrokken wijze leiding aan zijn organisatie. Daarnaast is de raad ook goed te spreken over het functioneren van de rest van het managementteam.

Beloning directeur-bestuurder

<i>Naam:</i>	ing. M.C. Kempe
<i>Geslacht:</i>	man
<i>Geboortedatum:</i>	4 juli 1963
<i>Nevenfuncties:</i>	voorzitter MKW
<i>Werkzaam in huidige functie sinds:</i>	1 januari 2010
<i>Werkzaam bij de organisatie sinds:</i>	15 juli 1997
<i>Duur benoeming:</i>	onbepaalde tijd
<i>Vast inkomen (incl. vakantiegeld):</i>	€ 113.871
<i>Auto van de zaak :</i>	€ 510 (met 14% bijtelling) (vanaf december 2013).
<i>Pensioenkosten:</i>	€ 26.743 (volgens cao)
<i>Sociale lasten:</i>	€ 8.904
<i>Belaste vergoedingen:</i>	€ 13.452

De Kernen volgt voor het belonen van haar directeur-bestuurder de in 2010 vastgestelde Sectorbrede Beloningscode voor Bestuurders van Woningcorporaties. Inmiddels heeft de overheid de Wet Normering Topinkomens vastgesteld en de voor corporaties geldende beloningsstaffel.

Man/vrouwverdeling Bestuur en Raad van Commissarissen

Aangezien er in 2013 geen vacatures zijn geweest in het Bestuur en het bestuur bestaat uit één persoon, is er geen gelegenheid geweest om in dat jaar te voldoen aan het vereiste in de Wet Bestuur & Toezicht van een zoveel mogelijk evenwichtige verdeling van zetels over mannen en vrouwen in het Bestuur. Binnen de Raad van Commissarissen zijn wel vacatures geweest. Bij de invulling van de profielschetsen is gekeken naar expertise en kwaliteit. De mannelijke kandidaten sloten kwalitatief beter aan bij de profielschetsen.

Beoordeling accountant

De raad beschikt over diverse hulpmiddelen om een eerlijke, integere en transparante bedrijfsvoering te handhaven en te controleren. Zo kijkt extern accountant Ernst & Young hoe De Kernen risico's benadert en financiële risico's beheerst. De Raad van Commissarissen beoordeelt het functioneren van deze externe accountant aan de hand van ervaringen en signalen uit de organisatie. De raad is tevreden met de inbreng van Ernst & Young, maar beraadt zich als gebruikelijk periodiek en in 2014 opnieuw om te kijken of verandering van accountant gewenst is.

'In 2014 beoordeelt de raad of vervanging van de externe accountant noodzakelijk is'

Transacties met tegenstrijdige belangen

In 2013 vonden geen transacties met tegenstrijdige belangen plaats.

Samenwerken en netwerken met stakeholders

'De nadruk lag tijdens de stakeholdersbijeenkomsten op de kernplannen'

Conform de Governance Code ziet de Raad van Commissarissen erop toe dat De Kernen regelmatig en goed contact onderhoudt met haar belangrijkste stakeholders. Om met minder middelen te kunnen blijven doen wat nodig is om de kernen aantrekkelijk te houden, moet De Kernen intensiever netwerken en samenwerken met haar maatschappelijke partners. Jaarlijks organiseert De Kernen daarom stakeholdersbijeenkomsten met gemeenten, zorginstellingen, klanten en andere partners, waarbij de raad aanwezig is als toehoorder. Een aantal leden van de raad was in 2013 aanwezig tijdens de bijeenkomst met de gemeente Zaltbommel en in Appeltern met de gemeente West Maas en Waal. De nadruk lag tijdens deze bijeenkomsten op de kernplannen en samenwerking.

De input van stakeholders is ook van belang voor de visitatie van De Kernen die eenmaal in de vier jaar plaatsvindt. Visitatie is een eenduidige manier van het afleggen van maatschappelijke verantwoording. De input die hieruit naar voren komt, neemt De Kernen mee in haar beleidsontwikkeling, maar dient ook ter verbetering van de kwaliteit van het overleg met stakeholders.

Zelfevaluatie

2013 was ook voor de Raad van Commissarissen een turbulent jaar. Om de gewenste kwaliteit en continuïteit te kunnen garanderen, keek hij ook dit jaar, als gebruikelijk, kritisch naar zijn eigen functioneren. Naar aanleiding hiervan voerden voorzitter en vicevoorzitter individuele gesprekken met de raadsleden, waarbij er ook aandacht was voor het al of niet herbenoemen van leden. Ook werden evaluatiegesprekken gevoerd met de overige vertrokken commissarissen. Met de aandachtspunten die hieruit naar voren kwamen, doet de raad zijn voordeel.

Conclusie

Hoewel ontwikkelingen van buitenaf en met name overheidsmaatregelen de mogelijkheden tot ontwikkeling voor de organisatie beperken, speelt De Kernen adequaat in op de veranderingen die op haar afkomen. De Raad van Commissarissen verwacht dat De Kernen in 2014 ondanks deze beperkingen prima in staat is om een bijdrage te leveren aan het in balans houden van de dorpen waarin zij opereert. Met de update van haar strategisch beleidsplan 2012-2016 houdt zij de organisatie solvabel en klaar voor de toekomst. Haar motto is niet voor niets 'Hier om te wonen, hier om te leven, hier om te blijven'.

'De Kernen is solvabel en klaar voor de toekomst'

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

Het bestuur heeft op 4 juni 2014 de jaarrekening vastgesteld. De jaarrekening is, in opdracht van de Raad van Commissarissen, door Ernst & Young onderzocht en goedgekeurd.

De Raad van Commissarissen verklaart dat De Kernen haar middelen uitsluitend in het belang van de volkshuisvesting heeft aangewend en dat zij daarbij de bepalingen van het BBSH in acht heeft genomen.

Namens de Raad van Commissarissen
drs. J. van Dort CMC
voorzitter

Geconsolideerde balans per 31 december 2013

(voor resultaatbestemming)

Activa

(in duizenden euro's)

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
<u>Vaste activa</u>		
Materiële vaste activa		
1.1 Sociaal vastgoed in exploitatie	162.048	153.568
1.2 Soc. vastgoed in ontwikk. bestemd voor eigen exploitatie	5.848	12.425
1.3 Onr. en roerende zaken tdv de exploitatie	<u>1.740</u>	<u>2.662</u>
	169.636	168.655
Vastgoedbeleggingen		
2.1 Commercieel vastgoed in exploitatie	17.923	10.604
2.2 Com. vastgoed in ontwikk. bestemd voor eigen exploitatie	44	3.395
2.3 Vastgoed verkocht onder voorwaarden	<u>10.349</u>	<u>10.929</u>
	28.316	24.928
Financiële vaste activa		
3.1 Andere deelnemingen	231	215
3.2 Latente belastingvordering(en)	6.659	6.947
3.4 Overige vorderingen	<u>1.000</u>	<u>1.000</u>
	<u>7.890</u>	<u>8.162</u>
Som der vaste activa (transporteren)	205.842	201.745

(in duizenden euro's)	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Transport	205.842	201.745
<u>Vlottende activa</u>		
Vorraden		
4.1 Vastgoed bestemd voor verkoop	1.945	5.058
4.2 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop	2.079	3.065
4.3 Vastgoed niet in ontwikkeling	6.133	5.363
4.4 Overige voorraden	58	48
4.5 Onderhanden projecten	<u>0</u>	<u>1.246</u>
	10.215	14.780
Vorderingen		
5.1 Huurdebiteuren	333	225
5.2 Gemeenten	37	12
5.3 Overige vorderingen	761	511
5.4 Overlopende activa	532	1.896
5.5 Belastingen en premies sociale verzek.	<u>0</u>	<u>189</u>
	1.663	2.833
6.1 Liquide middelen Algemeen	8.674	11.910
6.2 Kasgeldlening u/g	<u>10.000</u>	<u>0</u>
Liquide middelen	<u>18.674</u>	<u>11.910</u>
Som der vlottende activa	30.552	29.523
Totaal activa	<u><u>236.394</u></u>	<u><u>231.268</u></u>

Geconsolideerde balans per 31 december 2013

(voor resultaatbestemming)

		Passiva	
(in duizenden euro's)		<u>2013</u>	<u>2012</u>
	Eigen vermogen		
7.1	Groepsvermogen	100.916	98.746
	Voorzieningen		
8.1	Voorziening onrend. invest. en herstruct.	<u>5.145</u>	<u>127</u>
	Totaal voorzieningen	5.145	127
	Langlopende schulden		
9.1	Schulden/leningen overheid	3.858	4.595
9.2	Schulden/leningen kredietinstellingen	110.255	109.151
9.3	Verplichtingen inzake onr. zaken VOV	<u>10.678</u>	<u>11.187</u>
	Totaal langlopende schulden	124.791	124.933
	Kortlopende schulden		
10.1	Schulden aan leveranciers	1.054	2.620
10.2	Belastingen en premies sociale verzek.	1.408	147
10.3	Schulden ter zake van pensioenen	51	51
10.4	Overlopende passiva	<u>3.029</u>	<u>4.644</u>
	Totaal kortlopende schulden	5.542	7.462
	Totaal passiva	<u><u>236.394</u></u>	<u><u>231.268</u></u>

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2013

(in duizenden euro's)		<u>2013</u>	<u>2012</u>
Bedrijfsopbrengsten			
R1.1	Huuropbrengsten	25.089	23.350
R1.2	Opbrengsten servicecontracten	420	389
R1.3	Resultaat verkoop vastgoedportefeuille	8.091	9.027
R1.4	Wijziging in onderhanden werk	0	-748
R1.5	Geactiveerde productie voor eigen bedrijf	404	1.049
R1.6	Overige bedrijfsopbrengsten	<u>543</u>	<u>639</u>
	Som der bedrijfsopbrengsten	34.547	33.706
Bedrijfslasten			
R2.1	Afschrijvingen (im)materiële vaste activa en commercieel vastgoed	5.446	4.945
R2.2	Overige waardeveranderingen (im)materiële vaste activa	5.936	-7.660
R2.3	Bijzondere waardeveranderingen vlottende activa	384	4.369
R2.4	Lonen en salarissen	2.294	2.582
R2.5	Sociale lasten	358	403
R2.6	Pensioenlasten	445	511
R2.7	Onderhoudslasten	5.696	4.962
R2.8	Leefbaarheid	141	127
R2.9	Lasten servicecontracten	654	538
R2.10	Overige bedrijfslasten	<u>5.659</u>	<u>5.052</u>
	Som der bedrijfslasten	<u>27.013</u>	<u>15.829</u>
	Bedrijfsresultaat	7.534	17.877
R3.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	127	301
R3.2	Rentelasten en soortgelijke kosten	<u>-5.229</u>	<u>-5.229</u>
	Saldo financiële baten en lasten	<u>-5.102</u>	<u>-4.928</u>
	Resultaat voor belastingen	2.432	12.949
R4.1	Belastingen	<u>-287</u>	<u>-1.396</u>
	Resultaat na belastingen	2.145	11.553
R5.1	Aandeel in resultaat van deelnemingen	25	-34
	Groepsresultaat na belastingen	<u><u>2.170</u></u>	<u><u>11.519</u></u>