

Maatschappelijke visitatie De Kernen

Eindrapportage

Opdrachtgever: Woonstichting De Kernen

Rotterdam, juni 2012



Maatschappelijke visitatie De Kernen

Eindrapportage

Opdrachtgever: Woonstichting De Kernen

Sandra Groot,
Rob Out,
Lotte Storcken

Rotterdam, juni 2012

Over Ecorys

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

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

ECORYS Nederland BV
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Recensie en totaalbeeld	9
Totaalbeeld:	10
Presteren naar Ambities	11
Presteren naar Opgaven	12
Presteren volgens Belanghebbenden	12
Presteren naar Vermogen	13
Presteren ten aanzien van Governance	13
1 Profiel van De Kernen	15
1.1 Profiel	15
1.2 Bezit	15
1.3 Organisatie	15
1.3.1 Organisatiestructuur	15
1.3.2 Verbindingen	16
2 Presteren naar Ambities	17
2.1 Inleiding	17
2.2 Prestaties	17
2.2.1 Huisvesten van primaire doelgroepen	17
2.2.2 Kwaliteit van woningen en woningbeheer	18
2.2.3 Huisvesten doelgroep met specifieke aanpassingen of voorzieningen	19
2.2.4 (Des)investeren in vastgoed	20
2.2.5 Kwaliteit van wijken en buurten	21
2.3 Beleidskader	22
2.3.1 Overig beleid	23
2.4 Prestaties en beoordeling	24
3 Presteren naar Opgaven	25
3.1 Inleiding	25
3.2 Beschrijving van het werkgebied	25
3.3 Regionale Opgaven	26
3.3.1 Rivierenland	26
3.3.2 Bommelerwaard	27
3.4 Lokale opgaven	28
3.4.1 Gemeente West Maas en Waal	28
3.4.2 Gemeente Neerijnen	28
3.4.3 Gemeente Druten	29
3.4.4 Gemeente Wijchen	29
3.5 Prestaties en beoordeling	30
4 Presteren volgens Belanghebbenden	31
4.1 Inleiding	31
4.2 Samenwerking en overleg	31
4.3 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie	32

4.4	Prestaties en beoordeling	33
4.4.1	Belanghebbenden	33
4.4.2	Beleidskader	33
4.4.3	Prestaties	33
4.4.4	Boodschap	36
4.4.5	Conclusie	38
5	Presteren naar Vermogen	40
5.1	Inleiding	40
5.2	Financiële continuïteit	40
5.2.1	Vermogenspositie	40
5.2.2	Waardering	41
5.2.3	Middelen	41
5.2.4	Sturen op Kasstromen	41
5.2.5	Rentedekkingsgraad	42
5.3	Financieel beheer	42
5.3.1	Planning en control cyclus	42
5.4	Doelmatigheid	44
5.4.1	Efficiëntie	44
5.4.2	Doelstellingen	45
5.5	Vermogensinzet	45
5.5.1	Inzet middelen naar maatschappelijk rendement	45
5.5.2	Visie en doelstellingen vergroten vermogen	46
5.5.3	Concrete plannen inzet vermogen voor maatschappelijke prestaties	46
5.6	Presteren naar Vermogen	48
6	Governance	50
6.1	Inleiding	50
6.2	Besturing	50
6.3	Intern toezicht	51
6.3.1	Functioneren van de Raad van Commissarissen	51
6.3.2	Toetsingskader	53
6.3.3	Governance code	54
6.4	Externe Legitimatie	54
6.5	Presteren ten aanzien van Governance	54
	Bijlagen	56
	Bijlage 1: Normenkader visitatiemethodiek 4.0	57
	Bijlage 2: Bronnenlijst	68
	Bijlage 3: Geïnterviewde personen De Kernen	69
	Bijlage 4: Betrokken belanghebbenden	69
	Bijlage 5: Presteren naar Ambitie	70
	Bijlage 6: Presteren naar Opgaven	80
	Bijlage 7: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring	91

Voorwoord

Het visitatiestelsel

Een aantal corporaties, verenigd in Het Woonnetwerk, heeft in 2005 het initiatief genomen te komen tot de ontwikkeling van een stelsel voor maatschappelijke visitatie.

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond. In september 2009 is de methodiek ondergebracht in de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel. Sinds 2011 worden de maatschappelijke visitaties uitgevoerd conform de 4.0 methodiek.

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de belanghebbenden. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de belanghebbenden over het presteren van de corporatie.

De visitatiemethodiek brengt het maatschappelijk rendement in beeld door de prestaties van de corporatie te beschrijven en deze af te zetten tegen:

- de eigen ambities en doelstellingen;
- de opgaven in het werkgebied;
- de normen van de belanghebbenden;
- de financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie.

De governance vormt hierin een bijzonder veld.

De kwantitatieve beoordeling van de prestaties wordt samengevat in prestatiespinnenwebben en een integrale scorekaart. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage en een recensie die een overkoepelende en samenvattende beoordeling bevat.

Maatschappelijke visitatie De Kernen– de aanpak van Ecorys

De Kernen heeft Ecorys eind 2011 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode maart tot en met mei 2012. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Sandra Groot, Rob Out en Lotte Storcken. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

1. Deskresearch
Op basis van beschikbare documenten is in maart 2012 een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.
2. Startbijeenkomst
Op 14 maart 2012 heeft onder leiding van Ecorys een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, een delegatie van de Raad van Commissarissen en het directie/management team. Daarbij heeft Ecorys een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie.

3. Interviews intern.
De gesprekken met de delegatie van de Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder en het Management Team vonden plaats op 14 maart 2012.
4. Belanghebbendenbetrokkenheid
De belanghebbenden zijn middels persoonlijke danwel telefonisch interviews betrokken bij de maatschappelijke visitatie. Deze gesprekken hebben in maart/april 2012 plaatsgevonden. In de bijlage wordt een overzicht gegeven van de bij de visitatie betrokken belanghebbenden.
5. Interne bijeenkomst visitatieteam Ecorys
In april 2012 heeft het visitatieteam van Ecorys intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de geleverde prestaties besproken.
6. Rapportage
Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie opgesteld. Deze is op 30 mei 2012 besproken bij De Kernen. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

Beoordelen van de prestaties van de corporatie

Graag lichten wij toe welke aanpak wij hanteren bij het beoordelen van maatschappelijke prestaties van de corporatie:

- wij beschouwen terugkijkend de jaren 2008 tot en met 2011. Ecorys maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen belanghebbendenoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.
- wij hebben ervoor gekozen de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/ argumentatie.

De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt de onderstaande meetschaal conform de 4.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. Het ijkpunt is een 7: ruim voldoende.

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

Leeswijzer

Deel 1 omvat de totaalbeoordeling en recensie. Hierin zijn opgenomen de integrale scorekaart, de spinnenwebben en de recensie.

Deel 2 bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van De Kernen en bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel van De Kernen
2. Presteren naar Ambities (PnA)
3. Presteren naar Opgaven (PnO)
4. Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)
5. Presteren naar Vermogen (PnV)
6. Governance

Bijlagen:

1. Normenkader visitatiemethodiek 4.0
2. Bronnenlijst
3. Betrokken personen (intern en extern)
4. Uitwerking Presteren naar Ambities
5. Uitwerking Presteren naar Opgaven
6. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

Tot slot

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

Recensie en totaalbeeld

Recensie

De Kernen: goed voorbereid op de toekomst

Gedurende de visitatieperiode is Woningstichting De Kernen tot stand gekomen door een fusie tussen de corporaties Waterborgh Wonen en De Vijf Gemeenten. De periode vanaf 2010 heeft in het teken gestaan van het richten van de nieuwe organisatie op haar toekomst, waarbij de achtergrond van de fusiepartners en de grondig gewijzigde marktomstandigheden van belangrijke invloed waren.

De Kernen bezit ruim 4.400 verhuureenheden en een aantal garages, bedrijfsruimten en overige eenheden. Dit bezit ligt verspreid over 35 kernen die in zes gemeenten gelegen zijn. Het woonbestand van De Kernen bestaat grotendeels uit eengezinswoningen en is van relatief recente datum. De prijs- kwaliteitverhouding van het woningbezit van De Kernen is goed te noemen en onderscheidt zich in gunstige zin van het gemiddelde in Nederland.

De achtergrond van de fusiepartners maakt dat De Kernen zich bij de inrichting van haar organisatie en werkprocessen sterk heeft gericht op degelijke bedrijfsmatige processen en risicomanagement in projecten. Hierbij kon het ontwikkelproces dat één der fusiepartners op deze punten al had doorgemaakt model staan. In de combinatie van de grond- en projectenportefeuille die de andere fusiepartner inbracht met de tot stilstand gekomen (koop-) woningmarkt was de relevantie gelegen voor deze bedrijfsmatige focus.

Het inzetten en afronden van het fusieproces in de visitatieperiode bepaalt als vanzelfsprekend de bevindingen van het visitatieteam. Het is een gegeven dat organisatieveranderingen als zodanig doorgaans een substantiële doorlooptijd kennen die eerder in jaren dan in maanden is uit te drukken. De resultaten van fusies laten zich pas in de jaren na de implementatie werkelijk gelden. Deze wetmatigheden manifesteren zich ook bij De Kernen, waarbij de resultaten van het verandertraject zich de komende twee tot vier jaar duidelijker zullen laten gelden dan in de periode waarover de huidige visitatie gaat.

Doordat bij De Kernen een overkoepelend ondernemingsplan en daarbij behorende SMART-jaarplannen (2010-2011) ontbreken is veelal niet mogelijk een eenduidige koppeling te maken tussen prestaties en doelstellingen. In de jaren 2010 en 2011 zijn vele prestaties geleverd, maar deze kunnen niet allemaal van een oordeel worden voorzien. De visitatiecommissie heeft een beoordeling gegeven in die gevallen waarbij een prestatie is te matchen aan een doelstelling uit het ondernemingsplan, jaarplan (van de rechtsvoorgangers) of de begroting. Het beeld dat uit deze analyse kan worden opgemaakt is dat van een corporatie die ruim voldoende presteert als het gaat om het waarmaken van haar eigen ambities.

Het beeld dat in presteren naar opgaven naar voren komt is vertoont een hoge mate van overeenstemming met presteren naar ambities. De Kernen presteert volgens de norm als het gaat om het nakomen van de afspraken die zij met haar partners (gemeenten) maakt. Hier manifesteert zich een belangrijke uitdaging die samenhangt met een werkgebied dat zich over verschillende gemeentes uitstrekt. De Kernen is in sommige gemeenten als het gaat om aantallen woningen en marktaandeel sterker vertegenwoordigd dan in andere gemeenten. Daarnaast zijn niet alle

afsprakenkaders gelijk en SMART geformuleerd. Dit maakt een zekere mate van flexibiliteit noodzakelijk die De Kernen naar behoren aan de dag legt. Sommige gemeenten merken op dat, hoewel zij de focus van De Kernen op risicomanagement en solide bedrijfsvoering waarderen, de corporatie ook haar innoverende en ondernemende kant moet blijven tonen. Hier lijkt een parallel te liggen met de inspanningen die De Kernen levert op het gebied van leefbaarheid, waarbij de uitdaging meer lijkt te liggen in het voor het voetlicht brengen van de prestaties dan in het presteren als zodanig.

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van De Kernen ruim voldoende tot goed. Daarbinnen geldt dat de huurdersvertegenwoordiging de prestaties van De Kernen lager beoordeelt dan de andere betrokken belanghebbenden. Zo geven zij aan dat door de fusie de lijnen met de corporatie langer zijn geworden. Andere belanghebbenden benadrukken dat de corporatie verder is geprofessionaliseerd.

Het presteren naar vermogen in de eerste twee jaren na de fusie voldoende tot ruim voldoende. Verwacht mag worden dat de resultaten van de opbouwfase in de komende jaren tot uitdrukking zullen komen in de prestaties van De Kernen ten aanzien van 'vermogen'. Zo zullen de kosten die met de fusie gepaard gaan de komende jaren niet meer drukken op de bedrijfslasten die in de visitatieperiode om genoemde reden relatief hoog waren. Het ontbreken van harde indicatoren voor de maximale inzet van het vermogen maakt dat de beoordeling op dit punt beperkt blijft tot 'voldoende'.

De aanhef van deze recensie is eerst en vooral van toepassing op het onderdeel 'Governance'. In de eerste jaren van haar bestaan is veel aandacht uitgegaan naar het inrichten van de beleidscyclus en het optimaliseren van haar Raad van Commissarissen. Hoewel de toekomst buiten de scope van deze visitatie valt moet opgemerkt worden dat de implementatie van de nieuwe beleidscyclus en het bereiken van de beoogde grootte als het gaat om de Raad van Commissarissen zich naar de verwachting van de visitatiecommissie zal uiten in een sterker presterende Woningstichting De Kernen.

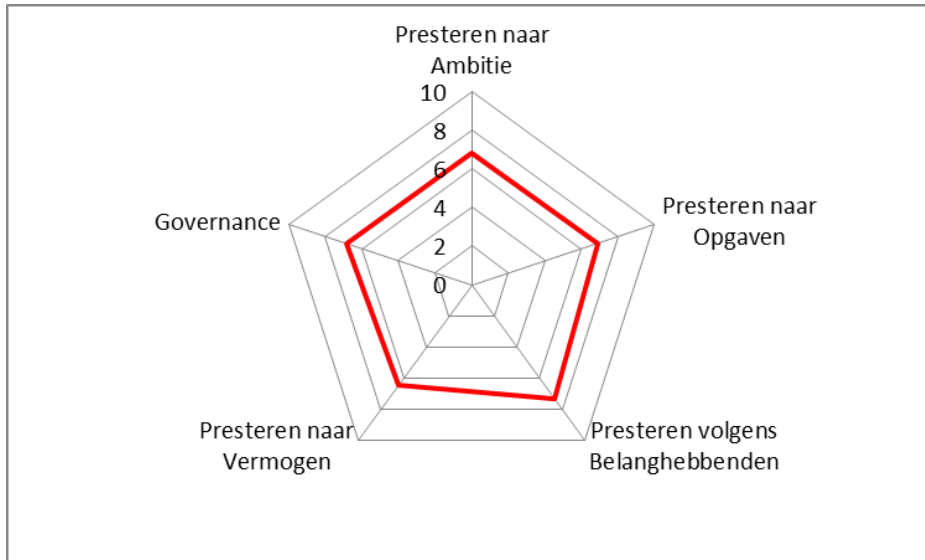
Overall stelt de visitatiecommissie vast dat Woningstichting De Kernen bezien over de visitatieperiode naar behoren presteert. De commissie waardeert dit met name gezien het feit dat de prestatie relatief kort na het afronden van de fusie is bereikt.

Totaalbeeld:

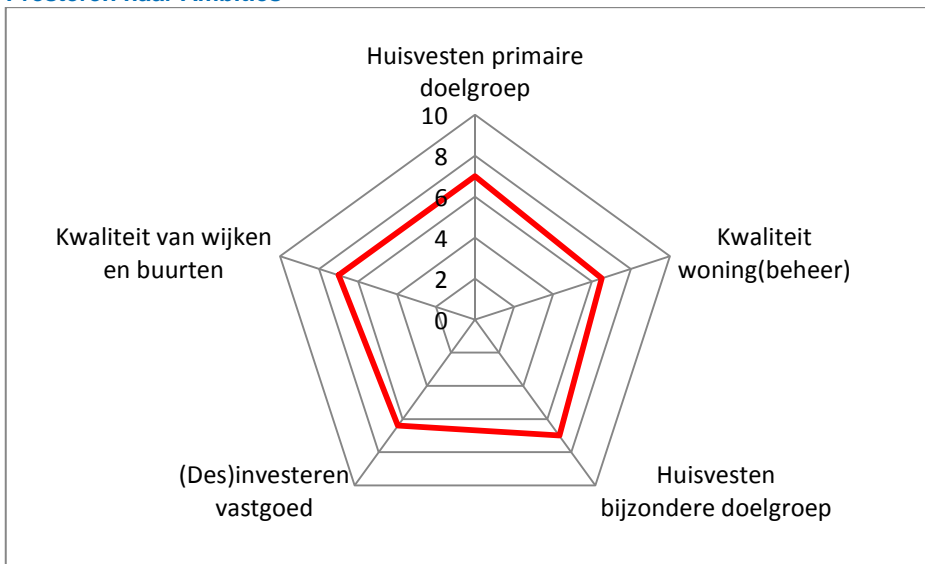
De Kernen krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Ruim voldoende, indien het referentiekader Presteren naar Ambities is (6,8);
- Ruim voldoende, indien het referentiekader Presteren naar Opgaven is (7,0);
- Ruim voldoende, waar het Presteren volgens Belanghebbenden betreft (7,3);
- Voldoende, waar het gaat om Presteren naar Vermogen (6,4);
- Ruim voldoende, wat betreft de invulling van de Governance (6,9).

Totaalbeeld



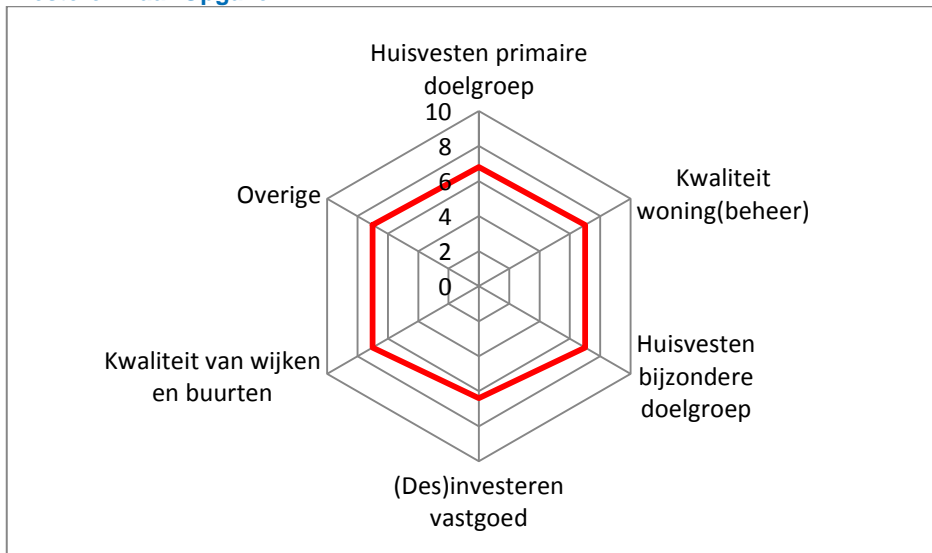
Presteren naar Ambities



Doordat bij De Kernen een overkoepelend ondernemingsplan en daarbij behorende SMART-jaarplannen (2010-2011) ontbreken is veelal niet mogelijk een eenduidige koppeling te maken tussen prestaties en doelstellingen. In de jaren 2010 en 2011 zijn vele prestaties geleverd, maar deze kunnen niet allemaal van een oordeel worden voorzien. De visitatiecommissie heeft een beoordeling gegeven in die gevallen waarbij een prestatie is te matchen aan een doelstelling uit het ondernemingsplan, jaarplan (van de rechtsvoorgangers) of de begroting.

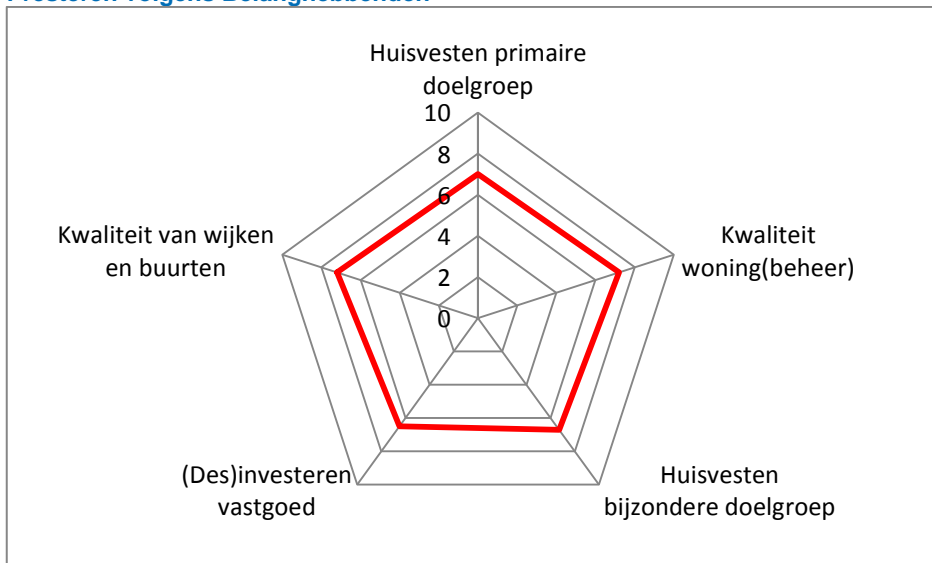
In samenspraak met de corporatie is besloten om, indien mogelijk, om de doelstellingen met de ambities uit het Strategisch beleidsplan 2012-2016 aan te vullen.

Presteren naar Opgaven



De Kernen presteert ruim voldoende naar Opgaven. De Kernen heeft een te maken met groot en bijzondere werkgebied. Haar bezit is verspreid over 35 kernen in zes gemeenten. Dit leidt tot relatief veel prestatieafspraken met verschillende gemeenten en samenwerkingsverbanden. Niet alle prestatieafspraken zijn even SMART zijn geformuleerd.

Presteren volgens Belanghebbenden



De belanghebbenden beoordelen de prestaties van De Kernen ruim voldoende tot goed. Een groot deel van de belanghebbenden is van mening dat De Kernen bij de realisatie meer aandacht mag besteden aan de verhouding koop-huurwoningen aangezien zij van mening zijn dat de corporatie zich vooral moet richten op haar primaire doelgroep. De huurdersvertegenwoordiging geeft aan dat door de fusie de lijnen met de corporatie langer zijn geworden. Desondanks zien zij de toekomst positief in en waarderen het feit dat de corporatie in hen heeft geïnvesteerd door hen bijvoorbeeld te betrekken bij het opstellen van het beleid. De andere belanghebbenden hebben niet of nauwelijks hinder ervaren door de fusie. Zij vinden juist dat de corporatie verder is geprofessionaliseerd. De belanghebbenden ervaren De Kernen als een prettige samenwerkingspartner en hopen in de toekomst veel met de corporatie samen te werken.

Presteren naar Vermogen

De Kernen is in de visitatieperiode volgend op de fusie nog in opbouw. Desondanks is haar prestatie naar vermogen in de eerste twee jaren na de fusie voldoende tot ruim voldoende. Verwacht mag worden dat de resultaten van de opbouwfase in de komende jaren tot uitdrukking zullen komen in de prestaties van De Kernen ten aanzien van 'vermogen'. Zo zullen de kosten die met de fusie gepaard gaan de komende jaren niet meer drukken op de bedrijfslasten die in de visitatieperiode om genoemde reden relatief hoog waren.

Daar waar De Kernen streeft naar een maximaal maatschappelijk rendement ontbreekt een (SMART) visie hierop wat op dit punt leidt tot een 'voldoende' beoordeling.. Het ontbreken van harde indicatoren voor de maximale inzet van het vermogen maakt dat de beoordeling op dit punt beperkt blijft tot 'voldoende'.

Presteren ten aanzien van Governance

De Governance van De Kernen voldoet in grote lijnen aan de norm. Daarbij geldt dat de Plan-Check-Act cyclus van De Kernen gedurende de visitatieperiode nog in ontwikkeling is. De corporatie geeft aan dat ze de eerste twee jaar van de fusie vooral bezig is geweest met het leggen van de basis van genoemde cyclus en het beschrijven van bedrijfsprocessen. In 2012 is de nieuwe beleidscyclus geïntroduceerd. De periodieke monitoring vindt uitgebreid plaats in de interne managementrapportages (met balanced score card). De visitatiecommissie acht op basis van de wijze waarop invulling is gegeven aan het prestatieveld governance het vertrouwen gerechtvaardigd dat dit in de komende jaren in de prestaties van De Kernen tot uitdrukking zal komen.

Ook de Raad van Commissarissen functioneert volgens de norm: in 2012 zal de Raad haar uiteindelijke omvang hebben bereikt. Aan het beleid ten aanzien van de wenselijke competenties in de Raad is invulling gegeven. De samenwerking met het management van De Kernen is helder, waarbij een goede balans wordt aangehouden tussen betrokkenheid/benaderbaarheid en afstand/onafhankelijkheid.

Integrale scoretabel

Perspectief	1	2	3	4	5	6	Gemiddeld cijfer	Gewicht	Gewogen cijfer
<i>Presteren naar Ambities</i>									
	7	6,6	7	6,6	7	-	6,8	nvt	6,8
<i>Presteren naar Opgaven</i>									
	6,9	7	7	6,8	7	7	7,0	nvt	7,0
<i>Presteren volgens Belanghebbenden¹</i>									
	7,0	7,2	6,7	6,5	7,2		7,3	nvt	7,3
<i>Presteren naar Vermogen</i>									
Financiële continuïteit	Vermogenspositie						7	20%	1,4
	Liquiditeit						7		
	Integrale kasstroomsturing						7		
Financieel beheer	Planning- en controlcyclus						6	20%	1,3
	Treasurymanagement						7		
Doelmatigheid							6	20%	1,2
Vermogensinzet	Visie						6	40%	2,5
	Mogelijkheden						7		
	Maximalisatie						6		
<i>Eindcijfer voor Vermogen</i>									6,4
<i>Presteren ten aanzien van governance</i>									
Besturing	Plan						6	33%	2,2
	Check						7		
	Act						7		
Intern toezicht	Functioneren RvC						7	33%	2,3
	Toetsingskader						7		
	Toepassing Governance Code						7		
Externe legitimatie							7	33%	2,3
<i>Eindcijfer voor Governance</i>									6,9
Geïntegreerd eindoordeel									6,9

¹ 14 van de 21 respondenten hebben de Kernen beoordeeld per prestatieveld. Deze deelcijfers zijn opgenomen in de table. 7 van de 21 respondenten hebben één totaalcijfer gegeven (gemiddeld 7,6). Deze cijfers zijn verenigt in één totaal gemiddelde. Dit verklaart waarom het totaal gemiddelde (7,3) hoger is dan de door 21 respondenten gegeven deelcijfers.

1 Profiel van De Kernen

1.1 Profiel

Woonstichting De Kernen, hierna De Kernen, is in januari 2010 ontstaan door een juridische fusie tussen Waterborgh Wonen gevestigd in Beneden-Leeuwen en Woningstichting De Vijf Gemeenten uit Hedel. Later dat jaar in april vond ook de organisatorische fusie plaats. De corporatie heeft een bezit van ruim 4.400 verhuureenheden, waarvan ruim 4.300 huurwoningen. Daarnaast heeft de corporatie nog een aantal garages, bedrijfsruimten en overige eenheden in bezit.

De Kernen heeft als werkgebied de gemeenten Maasdriel, Zaltbommel, West Maas en Waal, Neerijnen, Druten en Wijchen. Het bezit van de corporatie ligt verspreid over 35 kernen. De corporatie behoort, volgens de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV), tot de referentiegroep corporaties met gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen. In totaal worden 101 van de ca. 400 corporaties tot deze groep gerekend.

1.2 Bezit

Het woonbestand van De Kernen bestaat, zoals de referentiegroep al aangeeft, grotendeels uit eengezinswoningen (57%). Ook kent de corporatie een hoog percentage seniorenwoningen (28%). Onder seniorenwoningen worden met name grondgebonden patiowoningen verstaan. Daarnaast heeft De Kernen multifunctionele woningen (5%), woningen voor alleenstaanden en tweepersoonshuishoudens (6%) appartementen (2%) en overige woningen (2%) in haar bezit.

De Kernen heeft een relatief jong bezit. De corporatie heeft nauwelijks vooroorlogse woningen in haar voorraad. De nadruk ligt op de bouwperiode 1970-1979, bijna een kwart van de woningen is gebouwd in deze periode, dit is hoger dan het landelijk beeld (19%). De verdeling van de bouwperiode van de overige woningen wijkt niet veel af van het landelijk gemiddelde.

Het gemiddelde huurniveau ligt bij De Kernen op € 420,- per maand. Dit is 62% van de maximaal toegestane huur. Hoewel het huurniveau bijna gelijk is aan het huurniveau bij de referentiegroep en het landelijk beeld (respectievelijk € 416,- en € 421,-) is de maximaal toegestane huur lager dan de benchmark (64%; 72%). Dit houdt in dat de prijs- kwaliteitverhouding van het woningbezit van De Kernen goed is en iets hoger ligt dan gemiddeld in Nederland. Het gemiddelde aantal punten woningwaardering bedraagt bij De Kernen op 147 punten en ligt daarmee hoger dan de referentiegroep (143) en het landelijk gemiddelde (131).

Het aandeel van het woningbezit dat valt onder de classificaties goedkope en betaalbare woningen bedroeg ultimo 2010 respectievelijk 19% en 65% (in de referentiegroep was dat 18% en 72%). Het aandeel dure woningen (16%) ligt hoger dan de referentiegroep (10%) en het landelijk beeld (10%).

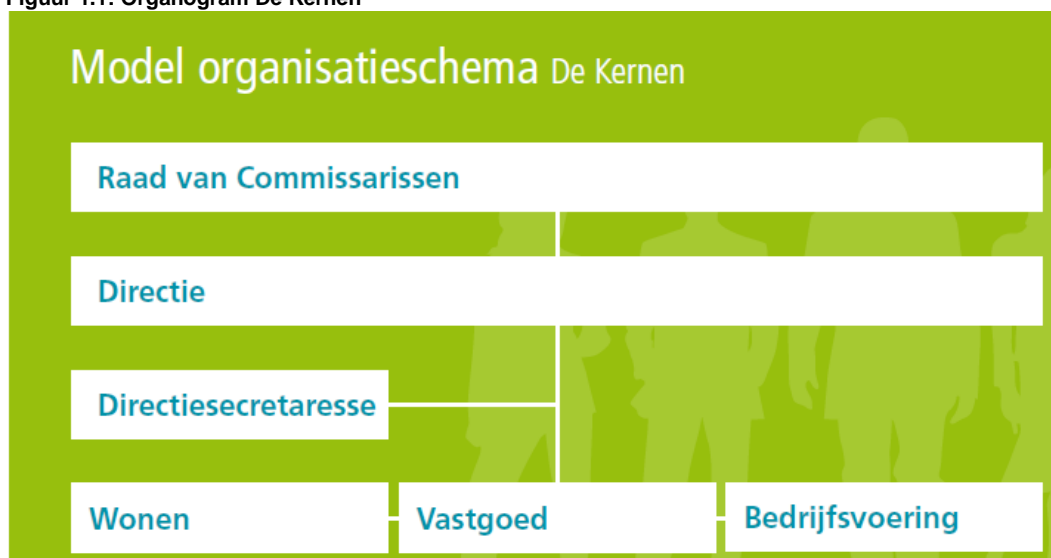
1.3 Organisatie

1.3.1 Organisatiestructuur

Het personeelsbestand van De Kernen bestaat ultimo 2011 uit 61 medewerkers en bedraagt 52 fte. De corporatie wordt bestuurd door een directeur-bestuurder die bij zijn werkzaamheden wordt ondersteund door een managementteam bestaande uit een manager Wonen, een manager Vastgoed en een manager Bedrijfsvoering. Onder de afdeling Wonen vallen de beleidsmedewerker, communicatie-adviseur en vestigingsleider Wonen Hedel en de

vestigingsleider Wonen Beneden-Leeuwen. De Raad van Commissarissen² houdt toezicht op de bedrijfsvoering. Het organogram ziet er als volgt uit.

Figuur 1.1: Organogram De Kernen



Bron: Jaarverslag 2010, De Kernen

1.3.2 Verbindingen

De Kernen participeert in verschillende deelnemingen. Ultimo 2010 bedraagt de waarde van de deelnemingen in de toegelaten instelling € 1,614 miljoen. Het gaat om de volgende verbindingen:

- Rivierengebied Holding BV (100%). Rivierengebied Holding BV participeert in Rivierengebied Projecten BV, Rivierengebied Energie BV, WSDVG Projecten BV en Heemsprong Projectontwikkeling BV;
- WSDVG Projecten BV participeert in Waalwaard Wonen BV (50%);
- WSDVG Projecten BV participeert in de V.O.F. Kosterijen III (50%);
- CV De Uithof III, Casa Confetti Utrecht: De Kernen heeft een kapitaaldeelname van € 500.000,- (van het totale kapitaal van 329 miljoen) in deze CV;
- Woningnet NV: De Kernen heeft 100 aandelen (voor een totaalbedrag van € 31.680) in het kapitaal van Woningnet NV;
- Verbonden aan de deelname in het woonruimteverdeelsysteem (Woongaard). De deelname is gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs.

² Op de samenstelling van de Raad van Commissarissen wordt nader ingegaan in paragraaf 6.3.1.

2 Presteren naar Ambities

2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop de corporatie wordt beoordeeld, is het presteren naar de eigen ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de zelf geformuleerde ambities en daaruit volgende doelstellingen. Deze prestaties vormen ook de basis voor de beoordeling van de volgende twee hoofdstukken Presteren naar Opgaven en Presteren volgens Belanghebbenden.

De visitatieperiode beslaat twee jaar waarin de rechtsvoorgangers van de Kernen zelfstandig actief waren en twee jaar na de fusie waarin sprake was van De Kernen als nieuwe organisatie. Het jaar 2010 vormt de breuklijn tussen beide periodes. De jaren 2008 en 2009 gaan over de prestaties van de rechtsvoorgangers en zijn hierdoor minder relevant voor het functioneren van De Kernen. Om deze reden is besloten om deze jaren voor 25% mee te laten wegen in het visitatierapport. De prestaties van De Kernen over de periode 2010 en 2011 verdienen meer gewicht en tellen voor 75% mee in de beoordeling.

In het onderstaande wordt, conform de visitatiemethodiek, per prestatieveld globaal omschreven wat de prestaties zijn. Naast de beoordeling worden de missie en visie van De Kernen weergegeven.

2.2 Prestaties

Aan de hand van jaarverslagen, kwartaalrapportages en overige documenten zijn de belangrijkste prestaties op hoofdlijnen van de afgelopen vier jaar beschreven en gekoppeld aan de prestatievelden uit de visitatiemethodiek. Een gedetailleerde koppeling van prestaties aan ambities staat weergegeven in bijlage vijf.

2.2.1 *Huisvesten van primaire doelgroepen*

De primaire taak van De Kernen is het huisvesten van mensen die niet in hun eigen woonruimte kunnen voorzien. De corporatie geeft aan zich te oriënteren op het ontwikkelen en verhuren van betaalbare woningen voor de primaire doelgroep. Vanuit Europa wordt het doel gesteld dat 90% van de woningvoorraad van de corporaties financieel bereikbaar moet zijn. Bij De Kernen (en rechtsvoorgangers) is gedurende de visitatieperiode ca. 97% van de woningen betaalbaar.

Om te achterhalen wat de behoeften zijn van de primaire doelgroep en wat de benodigde kernvoorraad is in de verschillende dorpen heeft De Kernen gedurende de visitatieperiode verschillende woningmarktonderzoeken laten uitvoeren. De resultaten van deze onderzoeken geven weer wat een dorp nodig heeft om in balans te blijven. De input wordt gebruikt bij het opstellen van nieuw beleid en kernvisies.

De woningtoewijzing verloopt via het woonruimteverdeelsysteem. In het werkgebied van De Kernen zijn drie woonruimteverdeelsystemen. De woonruimteverdeling verloopt door middel van het aanbodmodel, lotingmodel of optiemodel. Het woonruimteverdeelsysteem Woongaard is verantwoordelijk voor de woonruimteverdeling voor de woningen in de gemeenten West Maas en Waal, Druten en Wijchen. In de gemeenten Maasdriel en Zaltbommel is de woonruimteverdeling met drie corporaties gezamenlijk georganiseerd onder de naam Wonen Bommelerwaard. Voor de

gemeente Neerijnen participeert De Kernen samen met De Goede Woning in een gemeente gebonden woonruimteverdeelsysteem.

Een aantal individuele personen krijgt woningen met voorrang toegewezen. Het gaat hier om de taakstelling vanuit de gemeenten voor het huisvesten van vergunninghouders en asielzoekers die als gevolg van het generaal-pardon een permanente verblijfsstatus hebben verkregen..

Op het gebied van het bevorderen van het eigen woningbezit biedt De Kernen de huurder de mogelijkheid een nieuwbouw koopwoning met korting te kopen door middel van Koopgarant, wat de koper zekerheid biedt op basis van een terugkoopgarantie door De Kernen. Bij verkoop van de woning deelt de huurder met De Kernen de waardestijging of waardedaling, afhankelijk van het kortingspercentage (10 tot 33 procent). Ook rechtsvoorganger De Vijf Gemeenten hanteerde een dergelijke verkoopregeling waarbij woningen met korting werden aangeboden. Om onder de huidige marktomstandigheden afzetrisico's rond nieuwbouw woningen te vermijden heeft de corporatie eind 2011 besloten verdere ontwikkelingen van Koopgarantwoningen stil te zetten. Het label wordt niet meer toegepast, noch op nieuwbouwwoningen noch op bestaande woningen.

2.2.2 *Kwaliteit van woningen en woningbeheer*

Bij het prestatieveld kwaliteit van woningen en woningbeheer heeft de visitatiecommissie onder andere gekeken naar de investeringen van De Kernen in de kwaliteit van haar voorraad door onderhoud, woningverbetering en op het gebied van energie en duurzaamheid. Daarnaast kijkt de visitatiecommissie naar de kwaliteit van de dienstverlening.

In de periode 2008 tot en met 2011 heeft De Kernen in totaal ca. €19 miljoen uitgegeven aan onderhoudswerkzaamheden. Dit is minder dan het begrote bedrag van ca. €21 miljoen. De laatste twee jaar zijn met name de planmatig onderhoudsopgaven lager dan begroot. De corporatie geeft aan dat het niet halen van de onderhoudsbegroting in 2011 samenhangt met een uitgesteld programma aan energiebesparende maatregelen. Het opstellen van het beleid vergt meer tijd dan ingecalculeerd.

De Kernen heeft in een werkgroep de basiskwaliteit voor haar bezit gedefinieerd. Gedurende de visitatieperiode heeft de corporatie diverse kwalitatieve verbeteringen doorgevoerd, zoals het verbeteren van keukens, douche of toilet bij mutatie. In 2010 is met de beide huurdersorganisaties gesproken over een nieuw onderhoudsabonnement voor alle huurders van De Kernen. Eind 2010 zijn de huurders benaderd of zij maandelijks willen bijdragen aan een onderhoudsabonnement. Voor €1,55 per maand (prijsspeil 2011), kunnen de huurders gebruik maken van de service dienst van De Kernen. In 2011 hebben 2.708 huurders een onderhoudsabonnement afgesloten.

Om wooncomplexen en wijken veiliger te maken, hebben nagenoeg alle woningen van de corporatie het predicaat Politiekeurmerk Veilig Wonen. Dit houdt in dat deze woningen zijn voorzien van veilig hang- en sluitwerk, waardoor de kans op een geslaagde inbraak met 95% afneemt. Ook hebben alle nieuwbouwwoningen het certificaat WoonKeur, dat staat voor een hoog niveau van gebruikskwaliteit, inbraak en sociale veiligheid, valveiligheid, toegankelijkheid en flexibiliteit.

Naast veiligheid hecht De Kernen grote waarde aan het zorgvuldig omgaan met energie en milieu. Dit doet ze onder andere door het nemen van energiebesparende maatregelen en het gebruik van duurzame bouwmaterialen. Het is de ambitie van De Kernen om de energieprestatie van haar woningen binnen zes tot acht jaar te verbeteren van een D- naar een C-label en waar mogelijk naar een B-label. Bij nieuwbouwprojecten is de isolatiewaarde verhoogd en bij mutatie worden isolatiemaatregelen getroffen. De corporatie heeft een bedrag begroot voor aanpassingen die zich richten op het verbeteren van de energieprestatie. Dit budget dekt maatregelen als de verbetering

van isolatie, plaatsen van dubbelglas, en het vervangen cv-ketels door HR++ ketels (inmiddels zijn 2.000 ketels vervangen). Door het treffen van energiemaatregelen probeert zij de woonlasten van de huurders laag te houden.

In nieuwbouw heeft De Kernen enige ervaring opgedaan met innovatieve technieken zoals Warmte Koude Opslag (WKO). Bij de bouw van De Slotshof in Gameren is een warmtepompinstallatie toegepast. Door middel van deze installatie levert de corporatie warmte en koeling aan de huurders en kopers van het woongebouw. Naar aanleiding van de bouw heeft de corporatie in 2010 de Rivierengebied energie BV opgericht. De BV is verantwoordelijk voor de energielevering en administratieve begeleiding. Tevens heeft De Kernen een aantal pilotprojecten onder andere voor het aanbrengen van zonneboilers en de realisatie van energiezuinige woningen in Maasbommel. De corporatie heeft als wijze van proef in 2011 enkele energiebesparende maatregelen ingevoerd bij mutatie.

De Kernen staat voor flexibele dienstverlening, ze doet wat nodig is om de klant van dienst te kunnen zijn. Om te achterhalen hoe de huurders de dienstverlening ervaren, houdt De Kernen jaarlijks een KWH-onderzoek. Gedurende de visitatieperiode is ieder jaar het KWH-label behaald. Positieve punten benoemd in het KWH-onderzoek zijn: de huurders kunnen op twee plekken op de site de contactgegevens terugvinden, de klachtenregeling wordt duidelijk toegelicht en er staan heldere overzichten op de site over zaken als planmatig onderhoud.

2.2.3 Huisvesten doelgroep met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Behalve de primaire doelgroep maakt De Kernen zich ook sterk voor de bijzondere doelgroep. De corporatie ondersteunt maatschappelijke organisaties die welzijns- en zorgvoorzieningen willen realiseren. De Kernen acteert zowel pro- als reactief bij de realisatie van zorg- of welzijnsprojecten. De corporatie neemt de huisvesting voor haar rekening, maar laat de exploitatie altijd aan partners over. Door de fusie zijn in 2010 tijdelijk geen nieuwe prestatieafspraken met zorgpartijen aangegaan.

In het werkgebied van De Kernen neemt de komende jaren de vergrijzing sterk toe. Om mensen bijvoorbeeld langer zelfstandig te laten wonen bouwt de corporatie onder andere levensloopbestendige woningen. Daarnaast worden in de bestaande woningen aanpassingen aangebracht. Met de gemeenten in de regio West Maas en Waal is De Kernen in gesprek om te kijken op welke manier ze kan bijdragen aan de elektronische communicatie (domotica) tussen ouderen en hun dienstverleners. In de regio Bommelerwaard heeft de corporatie samen met twee gemeenten en twee collega-corporaties gewerkt aan een nieuwe zorgvisie met als doel het leveren van zorg op maat in de kernen zodat mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen wonen. Vanwege de toenemende vergrijzing heeft De Kernen een sterke focus op senioren. Daarnaast heeft de corporatie ook oog voor andere bijzondere doelgroepen zoals mensen met een beperking, dak- en thuislozen, woonwagengebwoners en statushouders.

In 2010 heeft De Kernen onderzoek verricht naar de mogelijkheden van een opplusbeleid voor de kleine kernen en is aandacht besteed aan een betere spreiding van zorgvoorzieningen. Ouderen hebben behoefte aan informatie en advies over de manier van wonen en leven. De Kernen wil de senioren benaderen door middel van het organiseren van een seniorenmarkt. Onderstaand is een tweetal voorbeelden gegeven van projecten die De Kernen voor de bijzondere doelgroep heeft gerealiseerd.

De Slotshof; Gameren

In 2010 is de bouw De Slotshof met 42 seniorenappartementen gestart. Het complex wordt gerealiseerd naast verzorgingshuis 't Slot in Gameren. Bewoners uit de appartementen kunnen gebruik maken van de

zorg van 't Slot. Het Zorgcentrum levert zorg op maat voor de bewoners van De Slotshof. Van de appartementen worden er 15 verhuurd aan bewoners met een specifieke zorgindicatie. In De Slotshof komt een atrium, waarin bewoners elkaar makkelijk kunnen ontmoeten. De oplevering heeft het eerste kwartaal van 2012 plaatsgevonden.

Mr. La Grosstraat, Ammerzoden

Voor zorginstelling Cello is De Kernen in 2010 begonnen met de realisatie van veertien woonunits voor bewoners met een verstandelijke beperking aan de Mr. La Grosstraat in Ammerzoden. In 2011 dit project opgeleverd aan de gebruikers. Daarnaast is de corporatie bezig met de bouw van het project Konijnenwal. Dit zijn tien huurwoningen en acht huurappartementen die ze verhuurt aan de RIBW Nijmegen & Rivierenland. De RIBW ondersteunt mensen die vanwege psychiatrische problematiek voor langere tijd ondersteuning nodig hebben.

Voorbeeldhuis; Maasbommel

In 2011 is het Voorbeeldhuis in Maasbommel geopend. Dat gebeurde onder grote belangstelling. In het voorbeeldhuis tonen de gemeente West Maas en Waal en woonstichting De Kernen, samen met een groot aantal partijen, aan het publiek hoe een eengezinswoning geschikt is gemaakt voor levensloopbestendig wonen. Comfort, veiligheid en gemak staan hierbij centraal. In de modelwoning zijn 47 aanpassingen. Door woningen levensloopbestendig te maken kunnen senioren zo lang mogelijk in hun eigen woning blijven wonen.

2.2.4 (Des)investeren in vastgoed

Na de fusie zijn de grondposities van beide corporaties in beeld gebracht. Met name De Vijf Gemeenten had veel grondposities. Aan de hand hiervan heeft De Kernen gekeken naar de nieuwbouwmogelijkheden. Gedurende de visitatieperiode zijn door de corporatie (en haar rechtsvoorgangers) in totaal 186 huurwoningen en 303 koopwoningen opgeleverd. Momenteel zijn vijftien projecten in ontwikkeling en in uitvoering, waar zowel koop als sociale huurwoningen onderdeel van uitmaken (195 huur- en 116 koopwoningen).

Daarnaast heeft De Kernen in de periode 2008-2011 woningen aan haar voorraad onttrokken. In totaal zijn er acht woningen gesloopt en 240 woningen verkocht. Een groot deel van de verkochte woningen is in 2008 door De Vijf Gemeenten aan het Woon-Investeringsfonds verkocht. Dit heeft de corporatie destijds gedaan om haar liquiditeitspositie op orde te krijgen. Onder de huidige marktomstandigheden is het lastig nieuwbouw te verkopen; aspirant kopers hebben op basis van strengere hypotheekvoorschriften meer moeite een hypotheek af te sluiten dan wel hebben ze te maken met een lagere leencapaciteit. Vanwege deze moeilijke marktsituatie heeft de corporatie haar marketing aangepast. De Kernen heeft vijf projectwebsites op internet staan en adverteert in traditionele media en op internet. Daarnaast heeft de corporatie in het najaar van 2011 samen met Woonlinie, Woningstichting Maasdriel, gemeente Zaltbommel, gemeente Maasdriel en de Rabobank de woonmarkt Bommelerwaard georganiseerd. Hier heeft De Kernen zes nieuwbouwprojecten in de Bommelerwaard gepresenteerd. Een andere manier om de verkoop te stimuleren is om potentiële kopers vanaf het begin van het traject bij de ontwikkeling van nieuwbouw te betrekken. Zo kunnen bewoners de woning naar eigen wens invullen.

Ook in de nabije toekomst heeft de corporatie veel nieuwbouw (zowel koop als huur) geprognoseerd. Nieuwbouw wordt gestart als 70% van de woningen uit het project is verkocht. Om te voorkomen dat de huurmarkt te veel stagneert verdeelt De Kernen de projecten in meer fases met kleinere woningaantallen. Op de website van de corporatie is een uitgebreid overzicht te vinden over de stand van zaken van de projecten die de corporatie in de komende periode gaat uitvoeren.

Maatschappelijk vastgoed: Centrumplan Dreumel

Eind 2010 is De Kernen gestart met de bouw van het Centrumplan in Dreumel. Dit plan omvat een nieuw winkelcentrum met appartementen. Daarnaast wil de corporatie, naar alle waarschijnlijkheid in 2012, met de bouw van een Kulturhus in Ophemert starten. Verschillende voorzieningen worden samen gebracht, zoals kinderopvang, bibliotheek, dagopvang voor ouderen en een zorgsteunpunt. Het Kulturhus zal de leefbaarheid in Ophemert ten goede komen.

Hogenkamp, Beneden-Leeuwen

In het derde kwartaal 2011 is De Kernen aan de bouw een kleinschalige nieuwbouwplan Hogenkamp. Dit project ligt nabij het centrum van Beneden-Leeuwen en de verwachting is dat het voor de zomer van 2012 wordt opgeleverd. Het project bestaat uit twee rijen met vijf huurwoningen. De woningen zijn zeer energiezuinig en hebben Energielabel A+; zowel daken, als de gevels en vloeren zijn zeer goed geïsoleerd.

2.2.5 *Kwaliteit van wijken en buurten*

De Kernen wil naast het ontwikkelen en beheren van woningen ook een bijdrage leveren aan de leefbaarheid, het welbevinden van bewoners, maar ook de waarde van het vastgoed. De leefbaarheidsproblematiek waar De Kernen voornamelijk mee te maken heeft is het wegtrekken van voorzieningen in de dorpen. De corporatie neemt een aanjagersfunctie in en probeert verschillende partijen te verbinden om goede leefbaarheids-initiatieven te realiseren. De Kernen stelt zich bereikbaar op en is aanspreekbaar voor gemeenten en zorg- en welzijnsorganisaties. Ze wil samen met deze partijen investeren in de leefbaarheid van de kernen. Het is belangrijk voor een corporatie als De Kernen met een groot werkgebied om zoveel mogelijk verbinding te maken met lokale partijen; de corporatie heeft te maken met 35 kernen en kan niet overal investeren. Ze moet onderscheid maken, kijken naar de toegevoegde waarde die de corporatie kan leveren en goed kijken naar de lokale behoefte. Dit kan leiden tot het afscheid nemen van bepaalde voorzieningen en/of woningen in kernen met een te klein draagvlak (weinig woningen).

Leefbaarheid is de afgelopen jaren weer hoger op de agenda komen te staan. Vanwege de op handen zijnde fusie hebben de rechtsvoorgangers in de periode 2008-2009 minder tijd en geld in leefbaarheidsprojecten gestoken.

In 2010 heeft De Kernen een leefbaarheidsfonds in het leven geroepen. In 2011 heeft De Kernen veertien van de 21 aanvragen voor het leefbaarheidsfonds financieel ondersteund met in totaal € 50.630,-. De aanvragen verschillen van het plaatsen van ooievaarsnesten en aanleggen van een beweegtuint tot het geven van computercursus en het aanschaffen van verlichting.

Daarnaast sponsort De Kernen voorzieningen die de kwaliteit van het leven in een dorp bevorderen. Enkele voorbeelden zijn de plusbus (vervoer voor ouderen) en klussenbus (werkzoekenden klussen voor huurders). Huurders in de regio West Maas en Waal kunnen sinds 2010 gebruik maken van een voordeelpas, waarmee ze in de regio korting krijgen op producten en diensten die in verband staan met wonen.

De corporatie heeft in 2010 een wijkschouw georganiseerd om te inventariseren wat de behoeften zijn op het gebied van leefbaarheid. De resultaten hiervan zijn meegenomen in het strategisch beleidsplan 2012-2016.

Dat De Kernen ook maatschappelijk betrokken is blijkt uit het feit dat de corporatie jaarlijks in de maand mei gastcolleges verzorgt op het Pax Christi College in Beneden-Leeuwen.

Dit gebeurt in het kader van het jaarlijks terugkerende lesproject 'Zo wil ik wonen'. Het doel hierachter is het aan de hand van het onderwerp 'wonen' vergroten van het inzicht van leerlingen in wat er reilt en zeilt in hun eigen leefomgeving.

2.3 Beleidskader

In deze paragraaf wordt ingegaan op de missie en visie van De Kernen. In de toelichting wordt weergegeven op welke wijze de missie en de visie zijn vertaald in ambities op concernniveau.

DNAGids, De Kernen (2010)

De DNAGids is opgesteld na een aantal sessies tussen de rechtsvoorgangers Waterborgh Wonen en De Vijf Gemeenten ter voorbereiding van de fusie. In de DNAGids staan alle zaken die De Kernen belangrijk vindt, zoals missie, visie en kernwaarden.

De eerste missie van De Kernen is:

Zorgen voor kwaliteit van wonen

De Kernen zorgt voor kwaliteit van wonen en toont zich op dit punt betrokken en ondernemend. De Kernen pakt dit als volgt op:

- Zorgen voor een divers woningaanbod in de kernen; voor verschillende doelgroepen. De belangrijkste doelgroepen zijn sociale huurders en zorgbehoevenden, maar ook kopers, starters, vrijesectorhuurders, jonge gezinnen en senioren krijgen aandacht.
- Zorgen voor goed onderhouden woningen;
- Keuzemogelijkheden bieden aan de huurders.

De tweede missie van De Kernen is:

Zorgen voor kwaliteit van leven

De Kernen draagt bij aan de kwaliteit van leven in de kernen door:

- Ondersteunen van maatschappelijke organisaties die welzijns- en zorgvoorzieningen willen realiseren;
- Bedenken en organiseren van leefbaarheidsinitiatieven;
- Sponsoren van voorzieningen die buiten de huisvestingstaak liggen (maar wel nodig zijn voor de kwaliteit van het leven in een dorp);
- Ontwikkelen van koopwoningen;
- Uitvoeren van Sociaal Beheer;
- Oog voor duurzaamheid.

Per afdeling heeft de corporatie een DNA opgesteld, waarin staat beschreven wat de taken en de afdelingswaarden zijn.

Na de fusie heeft het voor De Kernen twee jaar geduurd om een basis te leggen en processen te beschrijven voor nieuw beleid. Het eerste ondernemingsplan na de fusie is het Strategisch beleidsplan 2012-2016.

Strategisch beleidsplan 2012-2016

Het uitgangspunt van De Kernen is hetzelfde als in de DNAGids. De corporatie vindt het belangrijk dat het prettig wonen en leven is in de kernen waar zij bezit hebben. Samen met haar partners houdt De Kernen de dorpen in balans en zorgt zij voor kwaliteit van wonen en leven. De corporatie helpt de dorpen in stand te houden door actief te investeren in leefbaarheid. Ook hier geldt het motto:

Hier om te wonen, hier om te leven.

Per dorp heeft de corporatie een op maat gesneden quickscan opgesteld, die nu doorvertaald worden naar kernvisies. Hierin beschrijft De Kernen wat ieder dorp nodig heeft om in balans te blijven en welke inspanningen de corporatie moet leveren om dit te realiseren.

In het Strategisch beleidsplan staan de volgende zes uitdagingen centraal:

1. Op naar een verzadigde woningmarkt
2. Het afstemmen van vraag en aanbod
3. Vechten voor het bestaansrecht van kleine kernen
4. Een nieuw verdienmodel is nodig
5. Het opbouwen van een financiële buffer
6. Het transformeren van de organisatie

Wegens ontbreken van sluitende beleidsdocumenten in 2010 en 2011 is in samenspraak met de corporatie besloten de doelstellingen uit het Strategisch Beleidsplan, indien passend, mee te nemen in de beoordeling van De Kernen. In de jaren 2010 en 2011 is de corporatie bezig geweest met het opstellen van dit beleidsplan en bij het uitvoeren van activiteiten is dit als uitgangspunt gebruikt.

2.3.1 Overig beleid

Strategisch Voorraadbeleid (2010)

Voor de fusie hebben beide rechtsvoorgangers een analyse van de omgeving gemaakt. Op basis daarvan is de portefeuille- en voorraadstrategie vastgesteld waarmee in 2010 De Kernen is gestart met het formuleren van het Strategisch Voorraadbeleid en het herijken van haar dorpsvisies.

Deze plannen worden regelmatig geactualiseerd en afgestemd aan de landelijke, regionale en plaatselijke ontwikkelingen en met de visies van de klantvertegenwoordigers, gemeenten en andere partners. Door het gewijzigde klimaat van de aanhoudende kredietcrisis en de nieuwe overheids - maatregelen wordt de corporatie gedwongen haar plannen in de toekomst kritisch tegen het licht te houden.

Leefbaarheidsfonds (2010)

De Kernen wil als maatschappelijk organisatie ieder jaar minimaal één stimuleringsbijdrage toekennen aan initiatieven van bewoners op het gebied van leefbaarheid in relatie tot wonen.

Het Leefbaarheidsfonds heeft als doel:

Bewoners te stimuleren tot initiatieven om de leefbaarheid in straat, buurt of dorp te versterken.

Dit fonds is vooral gericht op de woonkernen waar De Kernen woningbezit heeft en op initiatieven op het gebied van welzijn, wonen en zorg die meerwaarde leveren. Het fonds oriënteert zich op kwaliteitsverbetering van de woonomgeving en op de leefbaarheid in de brede zin.

Bij voorkeur gaat het om eenmalige stimuleringsbijdragen aan doelen die elders niet in aanmerking komen voor financiering.

Notitie Verkoopbeleid (2011)

De realisatie van nieuwbouw en herstructurering is steeds meer afhankelijk van de verkoop van huurwoningen. De verkoopnotitie gaat niet over welke woningen de corporatie wil verkopen, dat is aangegeven in het strategisch voorraad beleid, maar *hoe* De Kernen haar woningen gaat verkopen in relatie tot haar eigen beleid en maatschappelijke ontwikkelingen. De verkoop van huurwoningen dient behalve voor het genereren van voldoende middelen om nieuwbouw te kunnen plegen en in leefbaarheid te kunnen investeren ook als volkshuisvestelijk doel.

Momenteel is de markt in veel kernen nog zodanig, dat er goedkope koopwoningen afgezet kunnen worden. Het totaal aantal woningen met een verkoopbestemming bedraagt 1.363.

2.4 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van De Kernen ten aanzien van de eigen ambities is gebaseerd op de volgende informatie:

- CFV-rapportages
- Jaarverslagen 2008 tot en met 2011.
- MT- en RvC-notities

De beoordeling van de ambities in relatie tot de prestaties van De Kernen is in de onderstaande tabel weergegeven. Bijlage 5 bevat een verdere toelichting op de onderliggende ambities en prestaties. In de desbetreffende bijlage treft u de cijfermatige beoordeling aan, per prestatieveld uitgesplitst naar jaarschijf en het gewogen gemiddelde voor de twee genoemde periodes: de prestaties van haar rechtsvoorgangers in 2008 en 2009 tellen in de maatschappelijke visitatie voor 25% mee. De prestaties die De Kernen heeft geleverd in 2010 en 2011 tellen voor 75% mee.

Tabel 2.1 Presteren naar Ambities

Prestatieveld	2008-2009	2010-2011	Totaal- beoordeling
	(25%)	(75%)	
Huisvesting van de primaire doelgroep	7	7	7
Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,3	6,7	6,6
Huisvesting doelgroepen bijzondere doelgroep	7	7	7
(Des)investeren in vastgoed	6,2	6,7	6,6
Kwaliteit van wijken en buurten	7	7	7
Overige	n.v.t.	n.v.t.	
Gemiddeld	6,7	6,9	6,8

Gemiddeld scoort De Kernen een 6,8 op het presteren naar eigen ambities en doelstellingen. Doordat bij De Kernen een overkoepelend ondernemingsplan en daarbij behorende SMART-jaarplannen (2010-2011) ontbreken is veelal niet mogelijk een eenduidige koppeling te maken tussen prestaties en doelstellingen. In de jaren 2010 en 2011 zijn vele prestaties geleverd, maar deze kunnen niet allemaal van een oordeel worden voorzien. De visitatiecommissie heeft een beoordeling gegeven in die gevallen waarbij een prestatie is te matchen aan een doelstelling uit het ondernemingsplan, jaarplan (van de rechtsvoorgangers) of de begroting.

In samenspraak met de corporatie is besloten om, indien mogelijk, de doelstellingen met de ambities uit het Strategisch beleidsplan 2012-2016 aan te vullen.

De gemiddelde cijfers variëren van een 6,2 tot een 7. De beoordeling laat zien dat De Kernen het hoogst presteert op de velden 'Huisvesten van de primaire doelgroep', 'Huisvesten van de bijzondere doelgroep' en 'Kwaliteit van wijken en buurten'. Dit houdt in dat de corporatie haar ambities en doelstellingen op deze prestatievelden volledig waar maakt.

De Kernen scoort lager (maar nog steeds voldoende) op de prestatievelden 'Kwaliteit van woning(beheer)' en '(des)investeren in vastgoed. Dit is met name te verklaren door het feit dat de feitelijke uitgaven ten aanzien van planmatig onderhoud lager waren dan begroot.

3 Presteren naar Opgaven

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk komen de afspraken tussen De Kernen en haar belanghebbenden aan de orde. Het hoofdstuk start met een duiding van het werkgebied, waarna een overzicht wordt gegeven van de lokale en regionale opgaven. In de laatste paragraaf wordt de koppeling gelegd tussen de opgaven enerzijds en de prestaties van De Kernen anderzijds, op basis waarvan de beoordeling wordt gemaakt. Als basisuitgangspunt wordt in de rapportage uitgegaan van de lokale afspraken (daarin verwerkt de landelijke en regionale uitgangspunten). Indien er geen lokale afspraken zijn gemaakt dan wordt er gekeken naar afspraken op regionaal niveau.

In de onderstaande tabel is een overzicht gegeven van de relevante documenten in het werkgebied.

Tabel 3.1: Documenten in het werkgebied van De Kernen

	Woonvisie / beleidskader	Woningmarkt- onderzoek	Prestatie- afspraken	Woonprogramma	Woningtoewijzing	Overige/ specifieke afspraken
Provincie Gelderland	X			X		
Rivierenland			X		X	X
Bommerlerwaard		x	X		X	X
Gemeente Neerijnen	X	X				X
Gemeenten West Maas en Waal		X	X			X
Gemeente Druten	X	X	X			X
Gemeente Wijchen	X		X			

De gemeente Zaltbommel en Maasdriel werken samen in het 'samenwerkingsverband' Bommelerwaard. In de documentatie van Bommelerwaard is op gemeentelijk niveau te herleiden wat de taakopvatting voor De Kernen (en rechtsvoorganger De Vijf Gemeenten) is.

3.2 Beschrijving van het werkgebied

De Kernen omschrijft zichzelf als een plattelandscorporatie met een bijzonder werkgebied. Het werkgebied van de corporatie beslaat de gemeenten Maasdriel, Zaltbommel, West Maas en Waal, Neerijnen, Druten en Wijchen. De corporatie heeft een bezit van ruim 4.300 woningen verspreid over 35 kernen (en daarnaast heeft De Kernen in twee kernen slechts bezit van één woning). Deze kernen hebben ieder hun eigen identiteit, eigen dynamiek en eigen behoeften op het gebied van wonen en leven. In de onderstaande figuur is een overzicht gegeven van het werkgebied van de corporatie.

Figuur 3.1: Werkgebied van De Kernen



Om te achterhalen wat er in de verschillende gemeenten en kernen speelt heeft de corporatie verschillende woningmarktonderzoeken laten uitvoeren. Daarnaast heeft de corporatie in iedere kern waarin ze bezit heeft een kernenscan gemaakt. Hierin kijkt De Kernen hoe de woningmarkt eruit ziet, wat de demografische kenmerken en ontwikkelingen zijn, wat de kwaliteiten zijn van het dorp zijn, uit welke woningen de voorraad van De Kernen bestaat en wat de corporatie kan doen om de sterke kanten van het dorp te versterken.

De gemeenten waar De Kernen bezit heeft, hebben te maken met een zelfde soort problematiek. De verwachting is dat het bevolkingsaantal de komende jaren nog licht zal stijgen, maar dat er in een aantal kernen zelfs bevolkingskrimp zal optreden. Ook hebben de gemeenten te maken met een toenemende vergrijzing. Alleen de oudere bevolking heeft een sterke binding met de eigen kernen. De verhuisgeneigdheid bestaat met name onder de jongeren, wegens een gebrek aan voorzieningen.

Momenteel bestaat de woningvoorraad in de gemeente hoofdzakelijk uit eengezinswoningen. Senioren en jongere huishoudens woonachtig in deze woningen willen doorstromen naar een seniorenwoning respectievelijk een koopwoning. Wegens de voortschrijdende vergrijzing zullen in de komende jaren met name meer huurwoningen in het nultredensegment gebouwd dienen te worden. Daarnaast is er behoefte aan wonen met zorg.

In de volgende gemeenten heeft De Kernen (al dan niet in samenwerking met de gemeente) een woningmarktonderzoek laten uitvoeren.

- Levensloopbestendige kernen in Neerijnen, 2008;
- Woningmarktonderzoek Druten, 2009;
- Kwalitatief Woningbehoefte Neerijnen, 2011;
- Gemeente West Maas en Waal; Woningmarktscan Behoeftte en Plan capaciteit, 2011;
- Woningmarktanalyse werkgebied gemeenten Neerijnen, West Maas en Waal en de kernen Barenburg, Bergharen en Horssen.

3.3 Regionale Opgaven

3.3.1 Rivierenland

De regio Rivierenland ligt in het zuiden van de provincie Gelderland en beslaat de gemeenten: Buren, Culemborg, Druten, Geldermalsen, Lingewaai, Maasdriel, Neder-Betuwe, Neerijnen, Tiel, West Maas en Waal en Zaltbommel. De Samenwerkende Woningcorporaties Rivierenland bestaat

uit: Alphons Ariëns, DGW-Neerijnen, Kleurrijk Wonen, SCW-Tiel, Stichting Volkshuisvesting Tiel, Stichting Woningbeheer Betuwe, De Kernen, Woningstichting Maasdriel en Woonlinie. In de regio zijn de volgende documenten relevant voor De Kernen.

Intentieverklaring Woningbouwproductie 2007-2010

Hierin hebben de provincie Gelderland, regio Rivierenland en de samenwerkende Woningcorporaties Rivierenland de woningbouwproductie voor de periode 2007-2010 vastgelegd. De opgave bedraagt 2.090 goedkope woningen.

Afsprakenkader Regio Rivierenland 2010-2019

Dit document is afkomstig uit de Woonvisie van de Provincie Gelderland. De gemeenten uit de regio hebben afspraken gemaakt met de samenwerkende woningcorporaties: In de periode 2010-2019 zijn de corporaties gezamenlijk verantwoordelijk voor de bouw van 3.300 woningen, waarvan 85% goedkope of betaalbare huur. Tevens is de afspraak gemaakt dat 74% van de woningen een nulredenwoning is. Het kader bevat ook afspraken met betrekking tot energieverbetering, dak- en thuislozen en Collectief opdrachtgeverschap.

3.3.2 Bommelerwaard

De gemeente Zaltbommel en de gemeente Maasdriel werken samen onder de naam Bommelerwaard. De Kernen heeft in de gemeente Zaltbommel bezit van bijna 940 woningen in de plaatsen Brakel, Gameren, Aalst, Zuilichem, Bruchem, Nederhemert, Nieuwaal, Poederrijen, Kerkwijk, Delwijnen.

In de gemeente Maasdriel heeft de corporatie ca. 1.230 woningen verspreid over de kernen Hedel, Ammerzoden, Rossum, Heerewaarden, Well, Hurwenen en Alem.

De in het werkgebied werkzame woningcorporaties zijn Woonstichting De Kernen (voor 2010: De Vijf Gemeenten), Woningstichting Maasdriel en Woningcorporatie Woonlinie. In het beleidskader *Wonen Bommelerwaard 2005-2009* schetsen beide gemeenten de woningmarktsituatie van de Bommelerwaard, het bouwprogramma voor 2005-2009, de woonomgeving en dynamiek van de woningmarkt. Dit document vormt het kader voor de prestatieafspraken tussen de gemeenten en corporaties voor de periode 2007-2009. Met de gemeente Maasdriel en Zaltbommel zijn nieuwe prestatieafspraken 2012-2016 gemaakt.

In de volgende documenten zijn de overige afspraken tussen De Kernen, de gemeenten en andere partijen uit de Bommelerwaard vastgelegd.

Convenant Woonvoorzieningen Wet Maatschappelijke Ondersteuning, 2008-2009

De gemeenten en corporaties werkzaam in Bommelerwaard hebben in dit convenant afspraken gemaakt over:

- Het afstemmen van de woningvoorraad op specifieke behoeften voor personen met een beperking.
- Het aanpasbaar bouwen en verbouwen voor mensen met een beperking.

Tevens komen de financiën, kwaliteit en toewijzing van de woonvoorzieningen aan bod.

Schuldhelpverleningsconvenant Bommelerwaard, 2009

De in het werkgebied werkzame corporaties hebben samen met de sociale dienst afspraken gemaakt over snelle, effectieve integrale schuldhelpverlening waarbij volledige betaling van de schuld het uitgangspunt is.

Convenant Bommelerwaard woningtoewijzing, 2011

De beide gemeenten, de Huurdersvereniging Bommelerwaard en de corporaties hebben in dit convenant de afspraken omtrent de woningtoewijzing vastgelegd.

Stichting Thuiszorg en Maatschappelijk werk Rivierenland, 2011

Het doel van deze intentieovereenkomst is het vastleggen van de voornemens van partijen met betrekking tot de ontwikkeling en exploitatie van de woonzorgvoorziening door STMR en De Kernen.

3.4 Lokale opgaven

3.4.1 *Gemeente West Maas en Waal*

In de gemeente West Maas en Waal is De Kernen actief in de plaatsen Beneden-Leeuwen, Dreumel, Wamel, Boven-Leeuwen, Alphen, Maasbommel, Appeltern en Altforst. In de gemeente West Maas en Waal is De Kernen de enige corporatie en heeft hier bijna 1.600 woningen, dit is ca. 35% van haar totale portefeuille.

Intentieovereenkomst Gemeente West Maas en Waal en Wst. Rivierengebied, 2005-2010

In 2005 heeft de gemeente in samenwerking met Woningstichting Rivierengebied (rechtsvoorganger van De Kernen) prestatieafspraken opgesteld voor de periode 2006 tot en met 2010. Hierin zijn onder andere afspraken gemaakt over het bouwprogramma van sociale huurwoningen en zorgwoningen, de realisatie van het Kulturhus en afspraken over WMO. De gemeente geeft aan dat deze prestatieafspraken vrij summier waren. Na een jaar waren de prestatieafspraken grotendeel gerealiseerd waardoor van een jaarlijkse monitoring werd afgezien

Naast de overkoepelende prestatieafspraken zijn ook de volgende afspraken afgesloten tussen de gemeente West Maas en Waal en de corporatie:

Intentieovereenkomst Woonwagens, 2005

De gemeente en woningcorporatie komen binnen drie tot tien jaar gezamenlijk tot vervangende nieuwbouw ten behoeve van huurwoonwagens. De corporatie is hierbij bereid het beheer van de woonwagens-standplaatsen over te nemen.

Masterplan Woonservicepunten- West Maas en Waal

In dit rapport (2004) staat beschreven wat de ambities en plannen zijn met betrekking tot wonen, welzijn en zorg in West Maas en Waal. In 2009 is een evaluatie gehouden van het Masterplan en de samenwerking tussen de partijen. Dit heeft in 2010 geleid tot een herijking van het Masterplan woonservicepunten West Maas en Waal.

3.4.2 *Gemeente Neerijnen*

De Kernen heeft in de gemeente Neerijnen bezit in Ophemert, Opijnen, Varik, Heesselt, Est, Waardenburg. Het bezit van de corporatie bedraagt in deze gemeente ca. 430 woningen. De andere corporatie werkzaam in dit gebied is De Goede Woning.

Visie op woonservicezone Neerijnen, 2004

Er is een toenemende aantal bijzondere doelgroepen die behoefte heeft aan wonen, zorg en dienstverlening op maat. In deze visie wordt gekeken op welke wijze de verschillende instellingen op het gebied van wonen, zorg en welzijn in de gemeente Neerijnen hun activiteiten zodanig op elkaar kunnen afstemmen dat op termijn een integraal pakket van Wonen, Zorg en Welzijn wordt geleverd.

Woonvisie Neerijnen 2010-2025: Behoud door ontwikkeling.

De belangrijkste thema's voor de verdere ontwikkelingen van de gemeente Neerijnen zijn:

1. Het behoud en uitbreiding van de economische, maatschappelijke en sociale voorzieningenniveau;
2. Het behoud van de identiteit, het rustieke en landelijk karakter.

Het behouden en kunnen realiseren van voldoende en passende voorzieningen vereist voldoende economisch draagvlak: een voldoende bevolkingsomvang en een diverse bevolkingssamenstelling

De Kernen heeft in 2011 bij de gemeente Neerijnen aangedrongen op het maken van prestatieafspraken. De gemeente heeft samen met De Goede Woning en De Kernen een woningmarktverkenning laten uitvoeren. In de 1e helft van 2012 zullen de prestatieafspraken worden gemaakt.

3.4.3 Gemeente Druten

In de gemeente Druten heeft de corporatie alleen bezit in de kern Horssen. De Kernen heeft in deze gemeente een bezit van ruim 90 woningen. Behalve De Kernen is ook woningcorporatie Alphons Ariëns actief in de gemeente.

Woonvisie gemeente Druten: goed wonen voor iedereen 2005+

Samen met Companen heeft de gemeente Druten in 2005 een woonvisie opgesteld. Deze dient als onderlegger voor het Kwalitatief Woonprogramma (KWP) dat de gemeente Druten moet opstellen in het kader van het provinciale project 'Woonbeleid met Kwaliteit' en het Experiment Ruimtelijk Beleid Rivierenland.

De woonvisie is voor de periode 2008-2011 uitgewerkt in prestatieafspraken tussen de gemeente Druten en Waterborgh Wonen (deze afspraken hebben alleen betrekking op de kern Horssen). Naast algemeen overkoepelende afspraken is in 2005 ook een intentieovereenkomst afgesloten met de afspraak gezamenlijk te komen tot vervangende nieuwbouw ten behoeve van huurwoningwagens.

Naar een kwalitatief woonprogramma, 2011

Om de overvloed aan bouwplannen beter af te stemmen op de woonbehoefte is de gemeente Druten in september 2010 gestart met het traject 'Faseren en Doseren'. Hierbij zijn de thema's 'Volkshuisvestelijke aspecten', 'Ruimtelijke aspecten' en 'Financiële aspecten' van belang.

3.4.4 Gemeente Wijchen

In de gemeente Wijchen heeft de corporatie alleen bezit in de kernen Bergharen, Batenburg en Hernen. De corporatie heeft in deze gemeente een bezit van ca. 170 woningen. De andere in de gemeente Wijchen werkzame corporatie is Talis Woondiensten.

Voor de periode 2008-2011 heeft de gemeente Wijchen samen met Waterborgh prestatieafspraken opgesteld. De prestatieafspraken zijn erop gericht om resultaten te bereiken om de juiste woning op de juiste plek en het juiste moment aan de juiste persoon te kunnen aanbieden. Daarnaast zijn de afspraken opgesteld vanuit het oogpunt om maatschappelijke problemen op te lossen.

In 2011 is gestart met richting gegeven aan de Woonvisie 2012-2016: Duurzaam Wijchen. Dit is een integrale visie op wonen in de gemeente Wijchen. De ambities van de gemeente zijn gericht op duurzaamheid. Hieronder wordt verstaan: inspelen op de toekomst, inzetten op de kwaliteit van woningen, de leefomgeving en aansluiten op de woningbehoefte van de Wijchense inwoners.

3.5 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van De Kernen ten aanzien van de opgaven is gebaseerd op basis van de volgende informatie:

- Jaarverslagen 2008 tot en met 2010.
- Interne managementrapportages 2010, 2011

In de beoordeling zijn de concrete prestatieafspraken die zijn opgesteld in de verschillende gemeenten en op regionaal niveau meegenomen. Daarbij zijn de prestaties gewogen naar gemeente en looptijd. Bijlage 6 bevat de prestaties en opgaven die hebben geleid tot de beoordeling. In de desbetreffende bijlage treft u de cijfermatige beoordeling aan, per prestatieveld uitgesplitst naar jaarschijf en het gewogen gemiddelde voor de twee genoemde periodes: de prestaties van haar rechtsvoorgangers in 2008 en 2009 tellen in de maatschappelijke visitatie voor 25% mee. De prestaties die De Kernen heeft geleverd in 2010 en 2011 tellen voor 75% mee. In de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie.

Tabel 2 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	2008-2009	2010-2011	Totaal- beoordeling
	(25%)	(75%)	
Huisvesting van de primaire doelgroep	6,7	7	6,9
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7	7	7
Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen	7	7	7
(Des)investeren in vastgoed	6,2	7	6,8
Kwaliteit van wijken en buurten	7	7	7
Overige	7	n.v.t	7
Gemiddeld			7

De Kernen presteert ruim voldoende naar Opgaven. De Kernen heeft te maken met een groot en bijzondere werkgebied. Haar bezit is verspreid over 35 kernen in zes gemeenten. Dit leidt tot relatief veel prestatieafspraken met verschillende gemeenten en samenwerkingsverbanden. Niet alle prestatieafspraken zijn even SMART zijn geformuleerd.

Uit de tabel blijkt dat de corporatie op vier van de zes prestatievelden volledig naar behoren presteert.

4 Presteren volgens Belanghebbenden

4.1 Inleiding

Het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden bevat de uitkomsten van de interviews die zijn gevoerd in het kader van de belanghebbendenbetrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie van De Kernen. De gesprekken hebben zowel persoonlijk (huurders en gemeenten) als telefonisch (overige belanghebbenden, maatschappelijke partners) plaatsgevonden. De belanghebbenden zijn naar hun oordeel over de prestaties, ambities en opgaven gevraagd. In de bijlage is weergegeven met welke belanghebbenden gesproken is in het kader van de maatschappelijke visitatie.

4.2 Samenwerking en overleg

Huurdersorganisatie

Als gevolg van de fusie heeft De Kernen te maken met twee huurdersverenigingen. De Huurdersvereniging Bommelerwaard (HVB) was oorspronkelijk verbonden aan De Vijf Gemeenten en de Vereniging Huurdersbelangen Rivierengebied (VHBR) aan Waterborgh Wonen. Naast verschillen in oriëntatie op het werkgebied, hebben verenigingen ook andere organisatiestructuren. HVB vertegenwoordigt de huurders van de drie in de regio Bommelerwaard werkzame woningcorporaties. Dit zijn Woningstichting De Kernen te Hedel, Woonlinie te Zaltbommel en Woningstichting Maasdriel te Kerkdriel. HVB is een overkoepeld orgaan. Het bestuur bestaat uit zes leden waarbij in groepen van twee leden vast contact wordt onderhouden met de drie corporaties. VHBR is alleen verbonden aan De Kernen.

In een intentieverklaring, uit december 2009, staan de rechten en afspraken van de huurders vastgelegd. Beide verenigingen betreft de corporatie bij de ontwikkeling van haar producten en diensten.

In het eerste jaar van de fusie lag de nadruk in het overleg op het elkaar leren kennen en begrijpen. De Kernen kiest er voor de eigen overlegstructuren en het serviceniveau van de twee afzonderlijke huurdersbelangenverenigingen voorlopig te handhaven. Wel begeleidt de corporatie beide verenigingen om de samenwerking op een vruchtbare wijze te laten verlopen. Periodiek vindt een koepeloverleg plaats met de afvaardiging van de beide besturen van HVB en VHBR (in 2010 vier maal). Tijdens deze koepelbijeenkomsten zijn de nieuwe regelingen besproken en vastgelegd. Daarnaast komen algemene beleidsonderwerpen als het leefbaarheidsfonds, huurovereenkomst, onderhoudsbeleid, sociaal statuut en jaarverslag aan de orde.

Bewonerscommissies

Naast de bovenbeschreven verenigingen zijn de huurders ook vertegenwoordigd in bewonerscommissies op dorpsniveau. De woonconsulenten van de vestiging Beneden-Leeuwen hebben regelmatig overleg met de zeven bewonerscommissies die op dorpsniveau in de gemeente West Maas en Waal en Neerijnen actief zijn. De Kernen constateert dat de behoefte aan participatie bij huurders afneemt. Dit blijkt uit het feit dat de bewonerscommissies op dorpsniveau steeds moeilijker 'bemenst' worden. Het feit dat er voor de overige dorpen geen bewonerscommissies zijn komt voort uit dit zelfde proces. De Kernen zoekt naar andere manieren van participatie die beter aansluiten bij de huidige behoeften van huurders op dit punt.

Ook HVB voert overleg met de bewonersvertegenwoordiging van complexen waar een Vereniging van Eigenaren (VvE) actief is. Dit zijn zestien verenigingen, waaronder ook een aantal deelverenigingen. Daarnaast is incidenteel of op projectbasis overleg over woningverbeterings- en leefbaarheidsprojecten.

Overige huurders

Omdat De Kern en te maken heeft met een groot werkgebied werkt de corporatie rayongewijs met teams. Deze teams bezitten over verschillende disciplines en beheren een gebied dat redelijker te overzien is qua woningaantallen. Op deze wijze staat de corporatie dicht bij haar klanten en is ze zichtbaar in de wijk.

Om beter inzicht te krijgen in de woonwensen van woningzoekenden voert de corporatie woonwensenonderzoeken en woningmarktonderzoeken uit. Door middel van deze onderzoeken bepaalt De Kern en wat een dorp nodig heeft om in balans te blijven (dit voert de corporatie uit in samenwerking met de gemeenten, beschreven in hoofdstuk 3).

Tevens voert De Kern en doorlopend bewonersenquête s uit onder nieuwe en vertrekkende huurders. De corporatie verzamelt bewonerssignalen die bij hen binnenkomen, dit zijn overwegend klanten die tevreden over de dienstverlening.

Gedurende de visitatieperiode heeft De Kern en het KWH-label op het gebied van dienstverlening behaald. Het Kwaliteits-centrum Woningcorporaties Huursector voert periodiek metingen bij De Kern en om hen inzicht te verschaffen in de prestaties op de verschillende terreinen van dienstverlening.

4.3 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met De Kern en is er voor gekozen de belanghebbenden door middel van persoonlijke en telefonische interviews te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. De persoonlijke interviews hebben plaatsgevonden met de huurdersvertegenwoordigingen en de (bestuurlijke) vertegenwoordigers van de verschillende gemeenten waarin De Kern en werkzaam is. Als aanvulling daarop zijn de overige belanghebbenden (ambtelijke vertegenwoordigers gemeenten, maatschappelijk middenveld, etc.) telefonisch geïnterviewd. Om de interviews zo goed mogelijk te laten verlopen hebben de belanghebbenden van te voren informatie omtrent de corporatie en de maatschappelijke visitatie ontvangen. Tijdens de interviews is de belanghebbenden gevraagd naar hun mening omtrent:

1. Beleidskader;
2. Prestaties;

Tenslotte is aan de belanghebbenden gevraagd een boodschap voor de toekomst aan de corporatie mee te geven.

De beoordeling van de prestaties van De Kern en op de vijf prestatievelden van de visitatiemethodiek is hierin het meest van belang. De beoordeling van het beleidskader en de boodschap aan De Kern en zijn bedoeld als inkleuring van het oordeel van de belanghebbenden.

Ten aanzien van het beleidskader is de belanghebbenden gevraagd aan te geven wat zij van de ambities van De Kern en vinden, hoe belangrijk zij het opstellen van prestatieafspraken vinden en of zij bepaalde ambities/ prestatieafspraken missen. Vervolgens zijn de belanghebbenden gevraagd een cijfermatig oordeel te geven van de prestaties van De Kern en op de verschillende prestatievelden. Tot slot hebben de belanghebbenden de ruimte gekregen hun beoordeling in te kleuren en De Kern en een boodschap mee te geven.

4.4 Prestaties en beoordeling

4.4.1 Belanghebbenden

In maart en april 2012 zijn de belanghebbenden middels persoonlijke en telefonische interviews gevraagd een oordeel te geven over het maatschappelijk presteren van de corporatie op de verschillende onderdelen. De onderdelen zijn in meerdere vragen weergegeven, waarvan de uitwerking onderstaand is weergegeven. De bij de visitatie betrokken belanghebbenden hadden de volgende achtergronden:

- Gemeenten (negen belanghebbenden);
- Huurders (zes belanghebbenden);
- Zorg en welzijnsorganisaties (vijf belanghebbenden);
- Provincie (één belanghebbende);
- Overige (één belanghebbende).

In onderstaande sub paragrafen worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

4.4.2 Beleidskader

Over het algemeen herkennen de belanghebbenden de missie en ambities van De Kernen. Het is een corporatie met een oriëntatie op het leefbaar houden van de verschillende kernen. Het zijn ambities die passen bij de corporatie en haar werkgebied. De Kernen probeert verschillende partijen te betrekken bij deze problematiek. Dit doet ze door onderwerpen bespreekbaar te maken en mensen mee te laten praten en mee te laten denken.

4.4.3 Prestaties

In de onderstaande tabel is een overzicht gegeven van de beoordeling die belanghebbenden hebben gegeven op de verschillende prestatievelden. De belanghebbenden zijn hierbij onderverdeeld in huurders (zes), belanghebbenden van de gemeenten en provincie (vijf) en overige belanghebbenden (drie).

Belanghebbenden is gevraagd de prestaties van de Kernen te waarderen per prestatieveld. De resultaten hiervan zijn weergegeven in tabel 4.1. Een aantal belanghebbenden hebben zich in hun beoordeling beperkt tot één totaal cijfer. Deze beoordelingen zijn tezamen met de totaalbeoordeling in tabel 4.2 opgenomen.

Tabel 4.1: Beoordeling prestaties belanghebbenden

Prestatieveld	Huurders	Gemeenten en Provincie	Overige	Aantal keer beoordeeld	Totaal
Huisvesten van de primaire doelgroep	6,9	7,2	-	10	7,0
Kwaliteit van woning(beheer)	6,9	7,7	7	12	7,2
Huisvesten van bijzondere doelgroep	6,0	7,3	8	11	6,7
(Des)investeren in vastgoed	6,1	6,9	8	11	6,5
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0	7,3	8	11	7,2
Gemiddelden beoordeling per prestatieveld	6,6	7,3	7,8	14	7,1

Tabel 4.2: Totaalbeoordeling prestaties belanghebbenden

Prestatieveld	Huurders	Gemeenten en Provincie	Overige	Aantal keer beoordeeld	Totaal
Gemiddelde beoordeling verschillende prestatievelden (14 belanghebbenden)	6,6	7,3	7,8	14	7,1
Gemiddelde beoordelingen alleen totaal cijfer (7 belanghebbenden)	-	7,5	7,7	7	7,6
Overall gemiddelde (21 belanghebbenden ³)	6,6	7,4	7,8	21	7,3

De huurders beoordelen de prestaties van de corporatie het minst hoog met een 6,6. Zij geven aan dat sinds de fusie nog steeds niet alles loopt zoals het zou moeten lopen. Dit heeft tijd nodig, maar de huurders hebben er over het algemeen vertrouwen in dat in de toekomst goed komt. Ze hebben waardering voor de inzet en eerlijke uitstraling van De Kernen. De medewerkers van de corporatie zetten zich in voor de huurders.

De vertegenwoordigers vanuit de overheid en de overige belanghebbenden waarderen de prestaties met een ruim voldoende tot goed. Met name de vertegenwoordigers van zorg- en welzijnssector, die veelal op projectniveau met de corporatie te maken hebben, zijn erg te spreken over de inzet en de prestaties op het gebied van huisvesten van de bijzondere doelgroep, (des)investeren in vastgoed en kwaliteit van wijken en buurten.

Huisvesten van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen "Huisvesten van de primaire doelgroep" met een 7. Volgens de meerderheid van de belanghebbenden blijft dit de primaire taak en moet de corporatie zich hier op blijven focussen. Ook bij de realisatie van nieuwbouw moet de corporatie zich blijven focussen op de primaire doelgroep. Momenteel is een aantal belanghebbenden van mening dat De Kernen nog een tandje bij kan zetten op het gebied van beschikbaarheid van (bereikbare) huurwoningen. De wachttijden voor een huurwoning zijn afhankelijk van het aantal geschikte woningen. Op dit moment bedraagt de wachttijd voor een eengezinswoning en seniorenwoning ca. zes tot acht jaar. Dit is erg lang. Enkele wethouders proeven dat de corporaties erg voorzichtig zijn met de realisatie van nieuwbouwprojecten. Volgens hen zijn de corporaties bang dat als ze nu woningen bouwen, deze straks (2030) leeg komen te staan. Deze angst is gebaseerd op de geprognostiseerde bevolkingsafname. De kanttekening is dat omdat de corporaties momenteel niet bouwen, de gemeenten momenteel met tekorten in de sociale woningvoorraad zitten.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Gemiddeld genomen zijn de belanghebbenden tevreden over de "Kwaliteit van woningen en het woningbeheer" van De Kernen. Op dit onderdeel scoort de corporatie een 7,2. De huurders beoordelen de prestaties iets lager dan de belanghebbenden van de gemeenten. De corporatie voert samen met de gemeenten verschillende onderzoeken uit o.a. naar de kwaliteit en de betaalbaarheid van het bestaande bezit. Op het gebied van duurzaamheid is De Kernen volgens een aantal belanghebbenden redelijk conservatief. In nieuwbouw is hun visie op duurzaamheid erg afhankelijk van het project. Aan de ene kant heeft de corporatie projecten waarin ze gebruik maakt innovatieve toepassingen (WKO), terwijl in andere nieuwbouwprojecten hier nauwelijks aandacht aan is besteed.

³ Eén van de belanghebbenden heeft geen cijfers gegeven

Huisvesten van de bijzondere doelgroep

Op "Huisvesten van de bijzondere doelgroep" scoort De Kernen een 6,7. Op dit onderdeel verschilt het cijfer van de huurders het meest met de cijfers gegeven door andere belanghebbenden.

De huisvesting van ouderen is een actueel thema. De corporatie is hier volgens een aantal gemeenten nog zoekende in. Zij geven aan dat samenwerking belangrijk is op dit vlak en dat De Kernen vanuit haar netwerk moet achterhalen wat er speelt. Zij geven aan dat andere corporaties uit de regio al langer bezig zijn met dit onderwerp (sinds 2002) en De Kernen hier een inhaalslag heeft te maken. Vanuit de huurders wordt aangegeven dat de corporatie ondanks het huidige financiële klimaat aandacht moet blijven hebben voor de kwetsbaren in de samenleving. De corporatie moet weten wat er speelt binnen deze doelgroep. Een deel van de senioren komt bijvoorbeeld na het overlijden van zijn/haar partner alleen te staan. De Kernen moet zorgen dat er voldoende woningen beschikbaar zijn voor eenpersoonshuishoudens.

De overige belanghebbenden delen dit beeld over het algemeen niet. Zij geven aan dat ze de inzet van de corporatie op het gebied van Wonen-Welzijn-Zorg erg waarderen. De provincie ziet De Kernen als een belangrijke partij bij de realisatie van nieuwe projecten o.a. voor de huisvesting van de bijzondere doelgroep. Volgens hen is De Kernen een club die altijd bereid is te investeren, mits andere partijen ook hun bijdragen leveren. Ook de verschillende zorgpartijen die hebben deelgenomen aan de telefonische interviews waarderen de inzet de corporatie op het gebied van huisvesting van de bijzondere doelgroep. Zo typeert de ZZG Zorggroep De Kernen als een betrokken organisatie, met wie goed samengewerkt wordt. Hierbij wordt wel de kanttekening gemaakt dat De Kernen gedurende het fusietraject en in de periode tot en met 2011 het accent merkbaar op het richten van de organisatie heeft gelegd. Inmiddels is de externe oriëntatie van De Kernen in het werkgebied van de ZZG Zorggroep (gemeente West Maas en Waal) weer op het peil. Meerdere belanghebbenden geven aan De Kernen probeert verschillende partijen te verbinden bij de realisatie van projecten. Dit doet ze onder meer door onderwerpen bespreekbaar te maken en partijen te betrekken bij haar plannen.

(Des)investeren in vastgoed

Het onderdeel (des)investeren in vastgoed is door de belanghebbenden gemiddeld het laagst beoordeeld met een 6,5. De huurdersverenigingen geven aan dat ze de indruk hebben dat de corporatie haar middelen steeds meer inzet voor nieuwbouw. Volgens hen moet hierbij de nadruk komen te liggen op de bouw van sociale huurwoningen.

De huurdersverenigingen stellen vast dat de nieuwbouwproductie echter voor een deel uit koopwoningen bestaat. De VHBR meent hierin het sterk op nieuwbouw en projectontwikkeling gerichte beleid van rechtsvoorganger De Vijf Gemeenten te herkennen, die sterker dan Waterborgh Wonen op de nieuwbouw van koopwoningen gericht was. De VHBR is van mening dat De Kernen zich sterker zou moeten richten op wat zij als de kerntaak van de corporatie ziet: bouw en beheer van sociale huurwoningen.

Aan de ene kant moet een corporatie zorgen dat ze financieel gezond blijft en aan de andere kant moet ze haar maatschappelijke gezicht blijven behouden. De huurdersvertegenwoordigers zien in dat de bouw koopwoningen nodig is voor de financiering van de sociale woningbouw. De opbrengst van de duurere woningen kan de corporatie investeren in mensen die sociale woningbouw het meest nodig hebben. Het is belangrijk zo veel mogelijk te blijven oriënteren op de sociale woningbouw.

Momenteel (en dit wordt in de toekomst alleen nog maar een groter probleem) zijn er te veel eengezinswoningen en te weinig woningen geschikt voor senioren. Hierdoor is de vraag en aanbod van woningen niet in evenwicht. De corporatie is volgens hen verantwoordelijk voor geschikte huisvesting van senioren en de aanpassing van de woningen. De betrokken partijen moeten deze ontwikkelingen scherp in beeld hebben.

Andere belanghebbenden waarderen juist de nuchtere en realistische houding van De Kernen. De corporatie is er van bewust dat ze niet alles in elke kern kan oppakken en ze maakt bewust keuzes waar in ze wel en niet investeert. Om woningen of bepaalde voorzieningen te realiseren is een bepaald draagvlak nodig.

Kwaliteit van wijken en buurten

Het prestatieveld “Kwaliteit van wijken en buurten” wordt gemiddeld met een 7,2 beoordeeld. De investeringen op het gebied van leefbaarheid in het werkgebied van de corporatie hebben met name betrekking op het voorzieningenniveau op peil te houden. De corporatie is voorzichtig in haar keuzes; de voorzieningen in de verschillende kernen mogen niet met elkaar concurreren. De meerderheid van de belanghebbenden stelt deze realistische houding van De Kernen op prijs.

Samen met de gemeenten in haar werkgebied is De Kernen bezig/ of heeft ze een visie geformuleerd om te kijken wat in de verschillende kernen mogelijk is. Vanuit de gemeenten is aangegeven dat het belangrijk is oog te hebben voor de ontwikkelingen in het werkgebied en hierop snel te kunnen schakelen. De (economische) tijden zijn veranderd. Dit vraagt om een meer pragmatische samenwerking aan de ene kant, terwijl het tegelijkertijd ook belangrijk is dat er harde afspraken worden gemaakt. De Kernen is denkt mee om de problematiek in de vergrijzende kernen aan te pakken en is bereid te investeren om het dorpsleven aangenamer te maken. Wel neemt de corporatie hier een zakelijke houding in; ze hanteert het principe van wederkerigheid. Zij draagt bij aan initiatief als een andere partij (bijvoorbeeld de gemeente) dit ook doet.

4.4.4 Boodschap

Wat is in hoofdlijnen het beeld van de corporatie?

Het meest geschetste beeld van De Kernen is dat van een organisatie waarmee prettig samen te werken is. De belanghebbenden hebben een positief beeld over de corporatie.

De corporatie komt haar afspraken na. Bij de ontwikkelingen van verschillende projecten denkt de corporatie echt mee en gaat ze met de verschillende partijen op zoek naar een oplossing, al dan niet op een innovatieve manier.

De meerderheid van de belanghebbenden geeft aan dat ze geen hinder hebben ondervonden van de fusie. De fusie heeft weinig invloed gehad op de wijze waarop de samenwerking verloopt. De samenwerking met de corporatie is voor veel belanghebbenden hetzelfde gebleven of zelfs verbeterd/ zakelijker.

Alleen de vertegenwoordiging van de huurders ervaart nog een scheiding tussen de twee werkgebieden. Beide verenigingen geven aan dat de relatie met de corporatie sinds de fusie vooral gevoelsmatig veranderd is. Het werkgebied is vergroot waardoor de afstand met de medewerkers van de corporatie is toegenomen. Eerder konden zij direct hun zegje doen terwijl de communicatie nu via via verloopt. Dit leidt af en toe tot onbegrip.

De Kernen moet nog te veel schakelen tussen beide huurdersverenigingen. Momenteel krijgt De Kernen van twee kanten informatie, van beide huurdersverenigingen met ieder hun eigen achtergrond. Het is belangrijk dat de corporatie zicht krijgt op wat er onder de huurders speelt.

Na de fusie zijn er bewonerscommissies vanuit het Rivierengebied bijgekomen. Dit wordt door de aanwezigen op prijs gesteld. Ook is er waardering voor de inzet en eerlijke uitstraling van De Kernen. De medewerkers van de corporatie doen hun best. Daartegenover staat dat sinds de fusie nog steeds niet alles loopt zoals het zou moeten lopen. Dit heeft tijd nodig, maar daarnaast hebben externe ontwikkelingen hier ook invloed op (financiële crisis en beleid).

Hoewel niet alle veranderingen worden gewaardeerd zien de huurdersvertegenwoordigers wel in dat de fusie een feit is en dat de corporatie niet meer terug kan. Het is nu belangrijk dat ze samen naar de toekomst kijken naar wat De Kernen voor haar huurders kan betekenen. De twee huurdersbelangenverenigingen moeten samenwerken. Ze hebben elkaar nodig om de huurders zo goed mogelijk te vertegenwoordigen.

In het onderstaande overzicht zijn de meest genoemde beschrijvingen van de corporatie weer gegeven.



Wordt u als belanghebbenden voldoende geïnformeerd en betrokken?

De belanghebbenden geven aan dat ze zich over het algemeen voldoende geïnformeerd en betrokken voelen. Bij het aangaan van projecten denkt de corporatie goed mee en gaan partijen samen op zoek naar een oplossing.

Ook de meerderheid van de huurdersvertegenwoordiging voelt zich betrokken bij de corporatie. Na de fusie is er op initiatief van De Kernen externe begeleiding voor de huurdersverenigingen ingeschakeld met betrekking tot de beleidsafstemming. De huurders geven aan volop in de gelegenheid te zijn gesteld input te geven op verschillende beleidsonderdelen. Verschillende thema's zijn hierbij uitgebreid voorgelegd aan de beide huurdersverenigingen. Dit proces is goed verlopen. De huurdersverenigingen hebben het gevoel dat De Kernen oprecht wil dat haar huurders meedenken. De corporatie investeert om zaken te verbeteren.

Houdt De Kernen zich naar uw mening met goede dingen bezig?

Alle betrokken belanghebbenden geven aan dat De Kernen met de juiste dingen bezig houdt. Ze doet wat een corporatie behoort te doen; huisvesten en heeft daarbij aandacht voor mensen met een beperking. De corporatie laat geen belangrijke opgaven liggen, desondanks werden wel enkele verbeterpunten genoemd. De Kernen kan af en toe iets slagvaardiger optreden en mag meer snelheid creëren met name in haar acties. Hierbij is echter wel aangegeven dat de samenwerking van twee kanten moet komen.

Kunt u De Kernen vergelijken met een automerk?

De belanghebbenden zijn gevraagd De Kernen te vergelijken met een automerk en hun keuze vervolgens toe te lichten. Niet iedere belanghebbende was in staat een automerk te benoemen. De volgende merken zijn genoemd.

- Volvo: een gevestigde naam met een solide en betrouwbare uitstraling. Net zoals de Volvo is De Kernen een stevig en veilig 'merk'. Het is een corporatie die bereid is te investeren in innovaties o.a. op het gebied van leefbaarheid.
- Een automaat: iedereen kan er mee overweg en men hoeft niet te schakelen (gevoel voor elkaar).
- Ford Focus: deze auto rijdt de belanghebbende zelf met veel plezier. Dit is een auto met versnellingen. De corporatie moet kunnen (om) schakelen op verschillende situaties.
- Volkswagen: De Kernen doet wat ze moet doen en is een betrouwbare corporatie.
- Opel Corsa; een gewone degelijke auto.
- Toyota: 'Een degelijke en betrouwbare auto, dat is de corporatie ook.



Heeft u een boodschap voor De Kernen

Daar waar belanghebbenden een boodschap voor De Kernen hebben verwoord, zijn ze onderstaand letterlijk weergegeven:

- 'Ga zo door!' Momenteel zijn er veel ontwikkelingen gaande in corporatieland en zijn er veel veranderingen in politieke context. Dit bemoeilijkt de werkzaamheden van de corporaties. Ondanks deze ontwikkelingen doet De Kernen nog steeds wat ze moet doen, hopelijk kan de corporatie deze lijn doorzetten in de toekomst.
- 'Ga zo door!' en blijf de provincie op dezelfde wijze betrekken; ook in de toekomst aandacht blijven besteden aan het thema Wonen-Welzijn-Zorg;
- Blijf op een open en manier alles communiceren en geef transparante manier aan waarmee je bezig bent;
- Blijf schakelen zorg voor de juiste snelheid bij iedere situatie;
- Aandacht blijven houden voor het bouwen in de sociale sector;
- De Kernen moet proberen meer draagvlak te creëren. Momenteel staan de huurders te ver van de corporatie. Het is ook lastig om voldoende actieve huurders te vinden;
- De komende jaren moet de corporatie aandacht blijven besteden aan één persoons-huishoudens. De Kernen moet zorgen dat er voldoende woningen beschikbaar zijn voor huurders die alleen komen te staan;
- De Kernen moet zich blijven profileren voor de kwetsbare doelgroep wat wonen betreft. Tevens moet zij zich blijven oriënteren op de leefbaarheid in de kleine kernen;
- De Kernen moet zich proactief blijven opstellen in overleg met zorgaanbieders. Over het algemeen verloopt dit momenteel goed;
- De Kernen moet zich ook in de toekomst blijven inzetten voor de beschikbaarheid van betaalbare (koop)woningen in de verschillende dorpen;
- Het is belangrijk dat de gemeenten en de corporatie elkaar opzoeken als ze iets willen realiseren. Je moet je toekomstige generatie kennen. Het is lastig (zeker in deze tijden) de toekomst te voorspellen, daarom is samenwerking zo belangrijk. Het gaat om op het juiste moment, de juiste kansen benutten door de juiste woningen neer te zetten.

4.4.5 Conclusie

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van De Kernen ruim voldoende tot goed. De hoogste beoordeling hebben de belanghebbenden gegeven op het prestatievelden 'Kwaliteit van woning en woningbeheer' en 'Kwaliteit van wijken en buurten'. De laagste score is door de belanghebbenden gegeven voor haar prestaties op het gebied van '(des)investeren in vastgoed'.

Dit hangt samen met het feit dat een groot deel van de belanghebbenden van mening is dat De Kernen bij de realisatie meer aandacht mag besteden aan de verhouding koop-huurwoningen. De corporatie is er voor haar primaire doelgroep.

De huurdersvertegenwoordiging heeft over het algemeen de prestaties van De Kernen lager beoordeeld dan de andere betrokken belanghebbenden. Zij geeft aan dat ze gevoelsmatig nog met twee werkgebieden te maken heeft en dat de corporatie tijd nodig om op het niveau van voor de fusie te komen. Door de fusie zijn de lijnen met de corporatie langer geworden. Desondanks zien zij de toekomst positief in en waarderen het feit dat de corporatie in hen heeft geïnvesteerd door hen bijvoorbeeld te betrekken bij het opstellen van het beleid. De andere belanghebbenden hebben niet of nauwelijks hinder ervaren door de fusie. Zij vinden juist dat de corporatie verder is geprofessionaliseerd. De belanghebbenden ervaren De Kernen als een prettige samenwerkingspartner en hopen in de toekomst veel met de corporatie samen te werken.

5 Presteren naar Vermogen

5.1 Inleiding

Dit hoofdstuk bevat de beoordeling van de vermogenspositie van de corporatie en de wijze waarop dit vermogen wordt aangewend. Door middel van deze aanpak heeft Ecorys mede een beeld opgebouwd ten aanzien van de mate waarin de corporatie 'in control' is op dit onderdeel. Dit onderdeel is langs vier invalshoeken beoordeeld:

- Financiële continuïteit;
- Financieel beheer;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

In 2010 is De Kernen ontstaan door een fusie tussen Waterborgh Wonen en De Vijf Gemeenten. Deze rechtsvoorgangers onderscheidden zich met elk een eigen karakteristiek voor wat betreft het onderwerp 'Vermogen'.

Voor De Vijf Gemeenten was de fusie zeer wenselijk zo niet noodzakelijk. Een eerder fusietraject (met een collega-corporatie) was afgeketst. Er was bij De Vijf Gemeenten behoefte aan een fusiepartner vanwege de financiële situatie en de acute behoefte aan een professionele back-office. De Vijf Gemeenten had een grondportefeuille opgebouwd die onder invloed van de crisis en de met de grondposities verband houdende ontwikkelverplichtingen weliswaar geen directe bedreiging voor de continuïteit van de organisatie vormde, maar die wel zwaar drukte op de financiële mogelijkheden. Het CFV was van oordeel dat het in grondposities gestoken vermogen buiten proportioneel was.

Waterborgh Wonen had een meer solide positie die niet 'belast' was met een grote portefeuille aan grondposities. Daarnaast was Waterborgh Wonen in bedrijfsmatig opzicht goed voorzien en kon zij de behoefte aan een professionele back-office bij De Vijf Gemeenten invullen.

Uit 2010 heeft het CFV een vervolgonderzoek uitgevoerd naar grondposities en risicovolle projecten bij De Kernen. De bevindingen uit het onderzoek gaven het CFV geen aanleiding tot het maken van nadere afspraken met betrekking tot de interne beheersing en administratieve organisatie van de grondposities en risicovolle projecten bij De Kernen.

5.2 Financiële continuïteit

In deze paragraaf wordt gekeken of De Kernen haar financiële continuïteit voldoende heeft gewaarborgd waardoor zij langdurig in staat is haar maatschappelijke functie te continueren. Hierbij wordt gekeken naar de vermogenspositie, middelen en sturing op kasstromen.

5.2.1 Vermogenspositie

Continuïteitsoordeel: Door middel van het continuïteitsoordeel worden de voorgenomen activiteiten in verband gebracht met de vermogenspositie. Op basis van de ingediende prognosegegevens 2011-2015 concludeert het Centraal Fonds Volkshuisvesting dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie van De Kernen. Op basis daarvan heeft de corporatie een A1 oordeel ontvangen.

Solvabiliteitsoordeel: Op basis van het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2010 en de berekende waarde van het risico ultimo 2010, krijgt De Kernen een voldoende solvabiliteitsoordeel. Dit betekent dat de corporatie financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop. Ook in voorgaande jaren was er sprake van een positief solvabiliteitsoordeel.

5.2.2 Waardering

De Kernen waardeert haar materiële vaste activa op basis van historische kostprijs: danwel tegen de bedrijfswaarde indien deze structureel lager is. De corporatie verstaat onder bedrijfswaarde de contante waarde van de kasstromen uit hoofde van toekomstige exploitatie-opbrengsten en toekomstige exploitatielasten over de geschatte resterende looptijd van de investering. Hierbij houdt De Kernen rekening met de voorgenomen bestemming van het bezit.

5.2.3 Middelen

Kredietwaardigheid: Volgens de normering van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw is De Kernen in 2011 onveranderd kredietwaardig. De prognose van de operationele kasstromen over de periode 2011 tot en met 2015 laten licht positieve resultaten zien die voldoende zijn voor de twee procent normatieve aflossing die het WSW vereist.

5.2.4 Sturen op Kasstromen

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De Kernen heeft een gezonde kasstroompositie. Dit is onder andere toe te schrijven aan de verkoop van bestaand bezit. De kredietcrisis heeft negatieve gevolgen voor de verkoop. In een tussentijdse Meerjarenbegroting heeft de corporatie de prognose voor inkomsten uit verkoop van woningen voor de komende jaren neerwaarts bijgesteld. De Kernen heeft in haar Meerjarenbegroting een 'Alternatief scenario' opgesteld om in te spelen op economische tegenslag. Voor verkoop geldt dat De Kernen extra woningen toevoegt aan de verkooplijst, zodat meer woningen beschikbaar zijn voor de verkoop. Hierdoor kan beter en flexibeler worden ingespeeld op de vraag die zich in de komende jaren feitelijk manifesteert.

In het kasstroomoverzicht maakt de corporatie onderscheid tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten. In de onderstaande tabel is een kasstroomoverzicht gegeven voor een periode van tien jaar vanaf 2011. De hoge negatieve (des)investeringskasstroom is te verklaren door de grote bouwopgaven voor de komende periode. Als reactie daarop is in het 'Alternatief scenario', dat onderdeel is van de Meerjarenbegroting, voor wat betreft nieuwbouw de mogelijkheid opgenomen dat de corporatie een aantal projecten kan laten vervallen en dat de nieuwbouw van koop wordt omgebogen naar nieuwbouw huur.

Tabel 5.1: Kasstroom overzicht

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Operationeel	8.371	3.072	6.699	5.361	6.638	4.472	5.642	3.877	3.535	5.086
(Des)investerings	-8.388	-21.734	-8.435	-25.215	-11.021	-14.729	-17.370	-15.398	-1.497	2.990
Financiering	-12.820	15.219	1.728	19.587	3.812	10.423	12.000	11.769	-1.688	-5.951

Bron: Meerjarenbegroting 2012

Loan to value

De Loan to Value geeft de verhouding aan tussen het totale leenbedrag en de zekerheden die daar tegenover staan. Voor zowel 2009 als 2010 bedraagt de Loan to Value (langlopende schulden / WOZ waarde) bij De Kernen 10%. Dit is aanzienlijk lager dan de maximaal toegestane Loan to Value (WSW) van 50% en duidt op een relatief geringe schuldpositie van De Kernen.

5.2.5 Rentedekkingsgraad

De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de verschuldigde rente aan verschafters van vreemd vermogen kan worden betaald. Met andere woorden, hoe hoger de ratio, des te kleiner is het risico dat de corporatie de renteverplichtingen niet kan nakomen. In tabel 5.2 is de rentedekkingsgraad van De Kernen over de periode 2007 tot en met 2010 vergeleken met die van de referentiegroep en met het landelijke corporatiegemiddelde. Evenals bij de referentiegroep en het landelijke gemiddelde fluctueert de rentedekkingsgraad over de periode. Dit laat onverlet dat de rentedekkingsgraad van De Kernen aanzienlijk boven de vastgestelde norm van 1,3 (WSW) ligt. Dit maakt dat het risico dat de Kernen haar renteverplichting niet kan nakomen klein is.

Tabel 5.2: Rentedekkingsgraad

	2007	2008	2009	2010
De Kernen	1,6	1,9	1,6	1,8
Referentiegroep	2,1	1,8	1,7	2,1
Landelijk	1,8	1,5	1,5	1,8

Bron: CiP (2011), De Kernen, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Rendementseis

Als maatschappelijk ondernemer streeft De Kernen ernaar maximaal maatschappelijk rendement te behalen. Financiële continuïteit is daarbij een randvoorwaarde. Aan het maatschappelijke rendement koppelt De Kernen geen kwantitatieve doelstelling. Financieel rendement is als zodanig geen doelstelling binnen De Kernen. Er geldt op dit punt dan ook geen expliciete rendementseis.

5.3 Financieel beheer

5.3.1 Planning en control cyclus

Tegenover ieder resultaat staat een investering die binnen de financiële mogelijkheden van de corporatie moet vallen. Bij ieder project toetst de corporatie of de doelen haalbaar zijn en niet ten koste gaan van de financiële continuïteit. Bij De Kernen zijn de volgende documenten aanwezig in de planning- en controlcyclus.

- De Kernen in Control, 2011;
- Treasury statuut, 2008
- Meerjarenbegroting en jaarlijkse begroting;
- Ambities uit Strategisch Beleidsplan 2012.

De financiële continuïteit van De Kernen is in de Meerjarenbegroting vastgelegd. Dit is doorvertaald in de beleidsplannen, kernplannen, onderhoudsplannen, projecten etc. De corporatie heeft in het rapport: *'De Kernen in control'* de inrichting van de planning en control cyclus beschreven.

De monitoring van de financiële doelstellingen verloopt via:

- Kwartaalrapportages
- Jaarverslagen

Sinds 2011 verloopt de projectadministratie en –bewaking bij De Kernen via een stoplichtmodel. De projectleiders voeren bij ieder project per fase in welke stappen zijn gezet. Voor iedere projectfase zijn door de directie vaste kaders bepaald.

Tweemaal per jaar maakt de corporatie een overzicht van de stand van zaken van alle projecten.

De software behorend bij het stoplichtmodel zorgt voor een complete administratieve bewaking en ondersteunt de wisselwerking tussen directie, bedrijfsvoering en projectleider. Output uit het model wordt tevens gebruikt als input voor de jaarrekening en begroting.

De Kernen in Control

De Kernen heeft in 2011 het rapport 'De Kernen in Control' opgesteld om de inrichting van de planning en controlcyclus voor de corporatie te beschrijven. Het doel van deze beschrijving is de diverse (reeds aanwezige of nog in te vullen) control instrumenten in hun onderlinge samenhang te bezien en de implementatie hiervan in een werkplan vast te leggen. Zowel de directeur-bestuurder als de Raad van Commissarissen had behoefte de beheersing van de bedrijfsvoering van De Kernen in kaart te brengen en zo meer objectief te kunnen vaststellen dat deze beheersing ook afdoende in de organisatie is verankerd.

Treasurybeleid

Het treasurybeleid heeft als doel de financiële posities, die voortvloeien uit de normale bedrijfsvoering, te beheersen. De Kernen wil te allen tijde over voldoende liquide middelen beschikken om aan haar verplichtingen te kunnen voldoen en zij streeft naar een financiële structuur die sterk genoeg is om de continuïteit te waarborgen.

De belangrijkste doelstellingen uit het treasurybeleid zijn:

- het waarborgen van een blijvende toegang tot de vermogensmarkt;
- het beheersen van de financiële risico's;
- het realiseren van zo laag mogelijke kosten;
- het zekerstellen van voldoende liquiditeit.

Het treasurybeleid binnen De Kernen is in belangrijke mate gestoeld op het beleid van Waterborgh Wonen uit 2008. In 2012 zal de corporatie dit beleid, indien nodig, actualiseren.

Uit het hierboven ten aanzien van de onderwerpen 'loan-to-value' en 'rentedekkingsgraad' blijkt dat het treasurybeleid van De Kernen adequaat is.

Meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting geeft jaarlijks een overzicht van de liquiditeiten, winst- en verliesrekening, balans en basisgegevens voor een periode van tien jaar vanaf 2011. Het bedrijfsresultaat voor deze periode is positief met uitzondering van 2011, 2017 en 2019. Dit is met name toe te schrijven aan lagere verkoopopbrengst van zowel koop- als huurwoningen bij voortdurende investeringsverplichtingen.

De meerjarenbegroting 2012 bevat het onderdeel: 'uitgangspunten bij het opstellen van Alternatief scenario'. In dit scenario zijn de resultaten verwerkt van een quick scan op de nog vast te stellen kernplannen. Hierbij is gekeken naar de lange termijn doelstelling ten aanzien van het marktaandeel in de specifieke kernen. De impact van de volgende onderdelen wordt besproken: nieuwbouw, verkoop bestaand bezit en sloop.

Realisatie index

De realisatie-index geeft het verschil weer tussen de door de corporatie opgegeven prognoses en feitelijke realisatie van nieuwbouw-, sloop- en verkoopprojecten. De indices bieden inzicht in de mate waarin de corporatie realiseert wat zij zich in haar prognoses heeft voorgenomen. Uit de tabel blijkt dat De Kernen de geprognosticeerde cijfers voor nieuwbouw voor 62% ook daadwerkelijk realiseert, waarmee zij beter presteert dan de sector op landelijk niveau. Wat betreft sloop en verkoop van woningen zijn de prognoses van de Kernen minder accuraat.

Tabel 5.3 Realisatie-index, 2007-2010

	De Kernen	Landelijk
Nieuwbouw	62%	60%
Sloop	10%	45%
Verkoop	42%	66%

Bron: CiP (2011), De Kernen, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Sturing Raad van Commissarissen

In zowel 2009 als 2010 is de aandacht van de Raad van Commissarissen vooral uitgegaan naar het integreren van de bedrijfsvoering/organisaties van de beide corporaties en het risicomanagement van projecten. Daarnaast houdt de Raad op financieel gebied nadrukkelijk toezicht op corporate finance en risicobeheersing. Naar het item risicomanagement gaat expliciet aandacht uit in de managementrapportages en de Balanced Scorecard die binnen de Kernen wordt gehanteerd.

Een corporatie loopt op het gebied van projectontwikkeling risico's. De Raad monitort de strategische, financiële en operationele risico's van de corporatie actief. Ze probeert hiermee de impact van mogelijke incidenten te beperken. Desondanks is de Raad zich ervan bewust dat adequate en effectieve risicobeheersings- en controlesystemen geen absolute garantie geeft. Na de fusie heeft De Kernen intern een controller aangesteld. De controller heeft een onafhankelijke rol en kijkt kritisch naar de organisatie, om het fundament van het stelsel van interne beheersing te verstevigen. Daarnaast functioneert de controller als klankbord voor de Raad.

Risicomanagement

Eind 2011 heeft de corporatie een aanvang gemaakt met de opzet van een nieuwe Balanced Scorecard. Hierin heeft De Kernen kritische prestatie-indicatoren gekoppeld aan een aantal cruciale prestatievelden die centraal staan in de managementrapportages en waarop wordt gestuurd. Voor het opstellen van de Balanced Scorecard heeft de corporatie alle omvangrijke risico's in beeld gebracht die haar doelstellingen in de weg staan. Eén van risico's dat het succes van haar doelstellingen in de weg staat, is de tegenvallende inkomsten uit woningverkoop veroorzaakt door marktomstandigheden, politiek, et cetera. Indien De Kernen hier tegen aan loopt dan biedt de Balanced Scorecard beheersmaatregelen. In dit geval: promotionele activiteiten, goed onderhoud van de woningen bestemd voor verkoop en een continue monitoring van de verkoopinspanningen.

5.4 Doelmatigheid

De mate waarin de corporatie de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De door de corporatie gestelde doelstellingen, ten aanzien van doelmatigheid en de netto bedrijfslasten vormen daarvoor in het visitatie-referentiekader de relevante maat.

5.4.1 Efficiëntie

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid vormen in het visitatiereferentiekader een belangrijke indicator voor de graad van efficiency. Uit de tabel hieronder blijkt dat De Kernen hogere bedrijfslasten per verhuureenheid (vhe) heeft dan corporaties in de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. In de periode 2007 tot en met 2009 was er sprake van een relatief sterke toename in de bedrijfslasten ten opzichte van de referentiegroep. Dit is in belangrijke mate bepaald door kosten die aan de fusie toe te rekenen zijn. De personeelskosten per full time employment (fte) liggen bij De Kernen hoger dan bij de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Het aantal vhe per fte ligt tussen het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijke gemiddelde in.

Na de fusie 2010 zijn de bedrijfslasten licht gedaald, maar liggen nog steeds boven de benchmark.

Tabel 5.4 Netto bedrijfslasten / vhe, 2010

	2007	2008	2009	2010	Toename 2007- 2010 in %
De Kernen	1.666	1.691	1.947	1.932	16,0%
Referentie	1.137	1.250	1.303	1.304	14,7%
Landelijk	1.249	1.340	1.404	1.355	8,4%

Bron: CiP (2011), De Kernen, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Tabel 5.5 Netto bedrijfslasten ,2010

	De Kernen	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	1.932	1.304	1.355
Personeelskosten / fte	66.763	65.870	63.134
Aantal vhe / fte	92	99	87

Bron: CiP (2011), De Kernen, Centraal Fonds Volkshuisvesting

5.4.2 Doelstellingen

De Kernen heeft de trendbreuk tot stand gebracht als het gaat om stijgende bedrijfslasten. De Kernen heeft geen harde doelstellingen opgesteld ten aanzien van het dalen van bedrijfslasten. Wel heeft De Kernen in 2011 een uitgebreid onderzoek laten uitvoeren om te komen tot verlaging van de bedrijfslasten. In dit onderzoek zijn aanbevelingen gedaan op het gebied van cultuur, processen en overige bedrijfslasten. Voorbeelden van aanbevelingen zijn het digitaliseren van systemen, het beter organiseren van onderhoudswerkzaamheden en vestigingen op een locatie. Veel van de aanbevelingen zijn overgenomen door de corporatie.

De Kernen spreekt de verwachting uit dat de bedrijfslasten de komende jaren verder zullen dalen. De corporatie gaat als het gaat om haar eigen huisvesting van twee naar één locatie, wat kostenreductie tot gevolg heeft. Daarnaast is door de fusie en het overgaan naar één locatie een minder groot personeelsbestand toereikend. De afname van het aantal personeelsleden probeert de corporatie zoveel mogelijk via de natuurlijke weg te laten voorlopen.

Voor het pand van de vestiging in Beneden-Leeuwen wordt een nieuwe functie gezocht. Het is een historisch pand met een bijzondere geschiedenis in de lokale gemeenschap.

5.5 Vermogensinzet

De vermogensinzet wordt beoordeeld aan de hand van de volgende vraag: zet de corporatie haar vermogen maximaal in voor het leveren van maatschappelijke prestatie en heeft zij kennis van en inzicht in de beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen?

5.5.1 Inzet middelen naar maatschappelijk rendement

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting, heeft op basis prognosegegevens 2011-2015 geconcludeerd dat de voorgenomen activiteiten van De Kernen in financieel opzicht passen bij haar vermogenspositie. In de meerjarenbegroting stelt De Kernen haar operationele en financiële doelstellingen vast. Als maatschappelijk ondernemer streeft De Kernen om maximaal maatschappelijk rendement te behalen. Hierbij is financiële continuïteit een randvoorwaarde. De corporatie gebruikt de regel $I = R$ om dit te toetsen. De I staat voor Investering in tijd, geld, middelen of mensen die gelijk moet zijn aan de R, het volkshuisvestelijk resultaat. Een meer concrete uitwerking van inzet middelen naar maatschappelijk rendement ontbreekt.

5.5.2 Visie en doelstellingen vergroten vermogen

Om te kunnen investeren in nieuwbouwprojecten en leefbaarheid zijn inkomsten uit de verkoop van huurwoningen nodig. De verkoop van woningen neemt een belangrijke positie in bij het vergroten van het eigen vermogen. Echter de verkoop staat onder de huidige marktomstandigheden sterk onder druk.

In 2011 heeft de corporatie een verkoopbeleid opgesteld. In dit document kijkt De Kernen op welke wijze ze haar woningen kan verkopen. Uit de in 2012 vastgestelde Meerjarenbegroting 2011 – 2021 blijkt dat De Kernen ook bij de recente aannames ten aanzien van de verkoop van woningen (behoudens een tweetal jaarschijven) positieve jaarresultaten prognosticeert.

5.5.3 Concrete plannen inzet vermogen voor maatschappelijke prestaties

Bij investeringen in leefbaarheid gaat het De Kernen om het verbinden van opgaven en partijen. Zij pretendeert niet het paraplubegrip 'leefbaarheid' volledig zelf te kunnen afdekken. Daarbij speelt dat het lastig is om de resultaten van investeringen in leefbaarheid te meten. Voorbeelden van investeringen in leefbaarheid zijn o.a. het aanbrengen van verlichting en het instellen van een leefbaarheidsfonds.

Om een beeld te geven van de inzet van het vermogen in de afgelopen en komende jaren wordt hieronder een beschrijving gegeven van de investeringen die De Kernen heeft gedaan in de bestaande voorraad en leefbaarheid. Ook wordt een beeld geschetst van de nieuwbouwplannen. De Kernen wordt vergeleken met zowel de referentiegroep als met het gemiddelde in Nederland. Daarnaast wordt een toelichting gegeven op deze cijfers.

Investeringen in de bestaande voorraad

De totale onderhoudskosten van de Kernen zijn lager dan de uitgaven die corporaties in de referentiegroep en landelijk gemiddeld hebben gedaan. De uitgaven voor klachtenonderhoud zijn in 2010 toegenomen ten opzichte van de voorgaande jaren en bevinden zich boven de gemiddelde uitgaven van referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde. In de overige twee onderhoudscategorieën, en met name in planmatige onderhoud, geeft de corporatie minder uit dan corporaties in de referentiegroepen.

Tabel 5.5 Onderhoudskosten De Kernen 2007-2010

Onderhoud	Totalen x €1.000			In €vhe 2010		
	2007	2008	2009	Corporatie	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	250	164	206	324	276	306
Mutatieonderhoud	106	134	121	174	184	195
Planmatig onderhoud	780	931	577	608	904	821
Totaal	1.137	1.228	904	1.106	1.364	1.322

Bron: CiP (2011), De Kernen, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Planmatig onderhoud wordt door de corporatie strak gebudgetteerd. De Kernen monitort deze budgetten maandelijks en per kwartaal. Afwijkingen worden expliciet vermeld in de management rapportages en ter besluitvorming in de directie geagendeerd.

Wat betreft woningverbetering komt eveneens naar voren dat de corporatie relatief weinig investeert per verhuureenheid, namelijk ongeveer de helft van de referentiegroepen. Zichtbaar is dat de het aantal woningen dat wordt verbeterd fluctueert maar in grote lijnen stijgt.

Tabel 5.6 Woningverbetering De Kernen, 2007-2010

Woningverbetering	2007	2008	2009	2010	In €vhe 2010		
					Corporatie	Referentie	Landelijk
X € 1.000	555	1.833	976	1.267	5.485	10.656	10.576
Aantallen woningen	81	148	124	231			

Bron: CiP (2011), De Kernen, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Investeringen in nieuwbouw

Door middel van de cijfers in de onderstaande tabel kan de dynamiek in de woningvoorraad worden weergegeven. De cijfers in de tabel zeggen iets over hoe actief de corporatie is ten aanzien van de vernieuwing van haar woningvoorraad. De Kernen realiseerde van 2008-2010 iets minder nieuwe huurwoningen dan de referentiegroep, maar meer dan het landelijke gemiddelde. Ook de dynamiek in sloop, aankoop huurwoningen ligt lager dan in de referentiegroepen. In deze periode ligt het percentage nieuwbouw van koopwoningen wel iets hoger dan de referentiegroep en het landelijk niveau. Uit de prognose blijkt dat de corporatie zich met name gaat concentreren op de nieuwbouw van huur- en koopwoningen. Dit is in lijn met het uitgangspunt van De Kernen dat zij niet een slechts beherende corporatie wil zijn.

Tabel 5.1 Nieuwbouw en mutaties in het bezit, 2008-2010 en 2011-2015 (jaargem. in % voorraad 2010)

	Realisatie 2008-2010			Prognose 2011-2015		
	Corporatie	Referentie	Landelijk	Corporatie	Referentie	Landelijk
Nieuwbouw huur	1,3	1,4	1,0	2,3	1,4	1,1
Sloop huur	0,0	0,4	0,6	0,4	0,5	0,6
Aankoop huur	0,0	0,2	0,8	0,1	0,2	0,3
Verkoop huur	0,7	0,6	1,1	1,1	0,6	0,7
Nieuwbouw koop	2,0	0,4	0,5	1,4	0,8	0,7

Bron: CiP (2011), De Kernen, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Uitgaven leefbaarheid

De uitgaven aan leefbaarheid zijn in de CFV-gegevens gesplitst in sociale en fysieke activiteiten. Het totaal aan leefbaarheidsuitgaven ligt fors lager dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De Kernen heeft geen uitgaven gedaan die direct zijn aan te merken als fysieke investeringen ter bevordering van de leefbaarheid; investeringen in dit prestatieveld worden bij De Kernen onder onderhoudsuitgaven geschaard.

Tabel 5.2 Uitgaven Leefbaarheid (Realisatie in € per woongelegenheden 2010)

	De Kernen	Referentiegroep	Landelijk
Sociale activiteiten	16	28	67
Fysieke activiteiten	0	38	54
Totaal	16	66	120

Bron: CiP (2011), De Kernen, Centraal Fonds Volkshuisvesting

De inzet van medewerkers die werkzaam zijn in de wijken boekt De Kernen niet onder leefbaarheid maar onder personeelskosten. Deze kosten dragen wel bij aan de leefbaarheid in de betrokken wijken.

Andere corporaties boeken deze kosten vaak wel onder leefbaarheid. Dit geeft een vertekend beeld in de CFV-benchmark. Op het gebied van sociale activiteiten richt de corporatie vooral op het leefbaar houden van de kernen. Ze sponsort verschillende initiatieven zoals de Plusbus en de Klussenbus. In 2010 heeft De Kernen een leefbaarheidsfonds geïntroduceerd. Voor iedere kern

heeft de corporatie eenzelfde bedrag gereserveerd waarop de bewoners met een leefbaarheidsinitiatief een beroep kunnen doen.

5.6 Presteren naar Vermogen

Het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor De Kernen resulteert het volgende beeld:

Tabel 5.9 Presteren naar Vermogen

Meetpunt	De Kernen	Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Financiële continuïteit</i>				
Vermogenspositie	De Kernen heeft een A1-oordeel van het CFV en heeft beredeneerde doelstellingen ten aanzien van de financiële continuïteit.	7	20%	1,4
Middelen	De kredietwaardigheid van De Kernen is positief, waarbij wordt voldaan aan de normen van het WSW en deze structureel worden gemonitord en indien nodig bijgestuurd.	7		
Sturing op kasstromen	Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De Kernen heeft een gezonde kasstroompositie.	7		
<i>Financieel beheer</i>				
Planning- en controlcyclus	Na de fusie is De Kernen bezig geweest met het inrichten van haar planning en controlcyclus. Sinds 2011 verloopt de projectadministratie en –bewaking via een stoplichtmodel. Ieder project wordt per fase geëvalueerd.	6	20%	1,3
Treasurymanagement	Het Treasury statuut stamt uit 2008. In 2012 zal de corporatie dit, indien nodig, op plaatsen actualiseren.	7		
<i>Doelmatigheid</i>				
Doelmatigheid	De Kernen heeft relatief hoge bedrijfslasten die in de afgelopen jaren relatief sterk zijn toegenomen. Na de fusie (2010) zijn de bedrijfslasten iets afgenomen en de verwachting is dat deze trend wordt doorgezet.	6	20%	1,2
<i>Vermogensinzet</i>				
Visie op maatschappelijk rendement	De Kernen streeft om maximaal maatschappelijk rendement te behalen, waarbij financiële continuïteit een randvoorwaarde is, echter een concreet uitgewerkte (SMART) visie ontbreekt	6	40%	2,5
Vergroten van vermogen	De Kernen stuurt op de mogelijkheden om het vermogen te vergroten door een deel van haar woningen (bestaande bouw en nieuwbouw) voor de verkoop te bestemmen.	7		

Maximale inzet vermogen	De corporatie investeert gedurende de visitatieperiode (en naar verwachting ook in de nabije toekomst) fors in nieuwbouw. De (zichtbare) uitgaven op het gebied van onderhoud en leefbaarheid blijven achter bij de benchmark. De corporatie geeft aan geen beherende corporatie te willen zijn; harde indicatoren voor de maximale inzet van vermogen zijn niet zichtbaar.	6		
Presteren naar Vermogen				6,4

De financiële kaders van De Kernen zijn met name afkomstig van rechtsvoorganger Waterborgh Wonen (Treasury Statuut 2008). Sinds de fusie is De Kernen bezig om te kijken hoe ze op basis van deze financiële kaders haar planning & controlcyclus het beste kan inrichten. In 2011 heeft de corporatie het rapport: '*De Kernen in control*' opgesteld om de inrichting van de planning & controlcyclus voor de corporatie te beschrijven. Daarnaast is in datzelfde jaar heeft De Kernen een stoplichtmodel ingevoerd om de verloop de projectadministratie en –bewaking te monitoren.

De Kernen is in de visitatieperiode en volgend op de fusie nog in opbouw. Desondanks is haar prestatie naar vermogen in de eerste twee jaren na de fusie voldoende tot ruim voldoende. Verwacht mag worden dat de resultaten van de opbouwfase in de komende jaren tot uitdrukking zullen komen in de prestaties van De Kernen ten aanzien van 'vermogen'. Zo zullen de kosten die met de fusie gepaard gaan de komende jaren niet meer drukken op de bedrijfslasten die in de visitatieperiode om genoemde reden relatief hoog waren.

Daar waar De Kernen streeft naar een maximaal maatschappelijk rendement ontbreekt een (SMART) visie hierop wat op dit punt leidt tot een 'voldoende' beoordeling. Het ontbreken van harde indicatoren voor de maximale inzet van het vermogen maakt dat de beoordeling op dit punt beperkt blijft tot 'voldoende'.

6 Governance

6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te prestatieveld, waarbij een drietal onderdelen wordt beoordeeld:

- Besturing;
- Het interne toezicht;
- Externe legitimatie.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over governance gebaseerd op de wijze waarop De Kernen omgaat met de Governance Code en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met de directeur-bestuurder en leden van de Raad van Commissarissen. Op de samenstelling van de Raad van Commissarissen wordt nader ingegaan in paragraaf 6.3.1.

6.2 Besturing

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

Plan

In het kader van de maatschappelijke visitatie wordt gekeken naar de gehele beleidscyclus vanwege de verankering van de maatschappelijke prestaties in de organisatie en de duurzaamheid van het presteren. Zoals al eerder gesteld heeft de visitatie betrekking op de jaren 2008 tot en met 2011. Omdat De Kernen in 2010 is ontstaan uit een fusie wordt in dit onderdeel alleen gekeken naar de laatste twee jaar.

Voorafgaand aan de fusie hebben beide rechtsvoorgangers het gezamenlijke document: *'Het functiehandboek De Kernen'* opgesteld. In dit handboek zijn alle functies beschreven die bij de start van de nieuwe organisatie aanwezig waren. Tevens geeft het een overzicht van de organisatorische structuur van De Kernen. In 2010 is na een aantal sessies tussen de rechtsvoorgangers Waterborgh Wonen en De Vijf Gemeenten de DNAGids vastgesteld. In de DNAGids staan alle zaken die De Kernen belangrijk vindt, zoals missie, visie en kernwaarden beschreven. Per afdeling heeft de corporatie een DNA opgesteld, waarin staat beschreven wat de taken en de afdelingswaarden zijn.

In de jaren 2011 en 2012 was nog geen sprake van een afgeronde integrale beleidscyclus aangezien deze nog volop in ontwikkeling was. De twee jaar volgend op de fusie heeft De Kernen benut om de beleidscyclus op te zetten en de bedrijfsprocessen te beschrijven. Om de externe regionale context hierin te verwerken heeft de corporatie in genoemde jaren verschillende woningmarktonderzoeken laten uitvoeren en voor iedere kern een Kernenscan gemaakt. De input is gebruikt voor het opstellen van de verschillende beleidsdocumenten.

De Raad van Commissarissen ondersteunt de stelling van de directeur-bestuurder dat vertraging van het aangekondigde Strategische Plan gezien de interne en externe dynamiek gerechtvaardigd is; de fusieorganisatie moest eerst scherp zicht krijgen op de markt en gewijzigde omstandigheden.

In 2012 wordt de nieuwe beleidscyclus geïmplementeerd. De Kernen heeft voor een periode van vier jaar: *Het Strategisch beleidsplan 2012-2016* vastgesteld.

Check

Voor de monitoring maakt De Kernen, in navolging van rechtsvoorganger Waterborgh Wonen, ieder kwartaal gebruik van een interne managementrapportage. Deze rapportage wordt besproken met de Raad van Commissarissen. Hierin zijn de volgende onderdelen opgenomen: Balanced Scorecard (waarin op een aantal Kritische Succes Factoren streefwaarden zijn opgenomen), Risicokaart onder andere voor overheidsmaatregelen, relatie stakeholders, marktinformatie en fluctuaties in rentelasten, kasstromen en minimaal sluitende exploitatie.

Jaarlijks verantwoordt de corporatie haar presteren in jaarverslagen. De jaarverslagen worden op internet gepubliceerd en zijn zo toegankelijk voor alle belanghebbenden. Omdat de beleidscyclus in 2010 en 2011 nog in ontwikkeling was, kunnen de jaarverslagen over deze jaren nog geen volkomen relatie leggen tussen de prestaties en de doelstellingen uit het ondernemingsplan en jaarplannen.

Act

De fusie als zodanig getuigt van het feit dat beide rechtsvoorgangers zich bewust waren van de mogelijkheid om hun positie in het sterk aan dynamiek onderhevige werkveld te versterken door de meest verregaande vorm van samenwerking aan te gaan. De veranderingsprocessen die met de fusie gepaard gingen konden worden aangegrepen om de nieuwe organisatie optimaal te richten op de actuele eisen die de werkomgeving aan haar stelt.

Om adequaat sturing te geven aan projecten, waarin onder de huidige marktomstandigheden de belangrijkste risicosoorten besloten liggen, heeft De Kernen in 2011 een zogenaamd stoplichtmodel ontwikkeld en geïmplementeerd. Dit houdt in dat De Kernen voor de projectadministratie en –bewaking gebruikt software waarmee projectleiders van het project per fase invoeren welke stappen zijn gezet in het project. Per projectfase worden de kaders door de directie vastgesteld. Aldus stuurt De Kernen actief zo nodig en mogelijk bij zodra de omstandigheden daar aanleiding toe geven.

6.3 Intern toezicht

Het interne toezicht wordt langs een drietal onderdelen gezien: functioneren van de Raad van Commissarissen, het toetsingskader en de Governance Code.

6.3.1 *Functioneren van de Raad van Commissarissen*

Het governancevraagstuk is gedurende de fusie nadrukkelijk aan de orde geweest. Ten aanzien van het interne toezicht was het uitgangspunt dat de Raad van Commissarissen van De Kernen geen optelsom moest zijn van de twee Raden van de rechtsvoorgangers. De Raad van Commissarissen is na de fusie kleiner geworden dan beide Raden van de rechtsvoorgangers samen. In 2012 treden twee onafhankelijk benoemde commissarissen af en de intentie is om de Raad van zeven terug te brengen naar vijf leden, waarin twee leden zijn voorgedragen door de huurders.

Bij het samenstellen van de Raad van Commissarissen van De Kernen is gekeken naar de juiste mix van benodigde competenties, waarbij ook de zittingstermijnen in acht genomen worden. Aan dit laatste schenkt de Raad expliciet aandacht, vanwege het feit dat er sprake moest zijn van continuïteit binnen de nieuwe organisatie en de aangescherpte governancebepalingen onder andere inzake de maximale zittingsduur. Als het gaat om de vertegenwoordiging van de beide rechtsvoorgangers in de nieuwe organisatie in de Kernen geldt dat de directeur-bestuurder

afkomstig is vanuit Waterborgh Wonen en de voorzitter van de Raad van Commissarissen vanuit De Vijf Gemeenten.

Open cultuur

Vanaf het jaar van de fusie heeft de Raad van Commissarissen gewerkt aan het creëren van een evenwichtige, toekomst bestendige organisatie. De relatie tussen de Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder wordt door beide partijen als goed ervaren. In het begin was er nog een te groot commitment van de (voorzitter van de) Raad van Commissarissen richting de projecten. Deze afstand is inmiddels groter en beter afgestemd op de toezichhoudende rol van de Raad. De directeur-bestuurder is van mening dat het goed is in voorkomende gevallen ook de direct betrokkenen uit de organisatie naar voren te schuiven. De voorzitter van de Raad en de directeur-bestuurder spreken elkaar maandelijks face-to-face en ad hoc telefonisch. Eenmaal per jaar wordt een speciale themabijeenkomst met excursie georganiseerd.

De Raad van Commissarissen heeft vier maal per jaar regulier overleg met de directeur-bestuurder waarbij ook de manager Wonen/adjunct-directeur aanwezig is. Op verzoek nemen de manager Bedrijfsvoering, Vastgoed, controller en/of accountant deel aan de vergadering. Met het complete managementteam heeft de Raad eenmaal per jaar overleg.

De Raad van Commissarissen stelt uit haar midden commissies samen als de situatie daar aanleiding toe geeft. Een voorbeeld daarvan is de aanbestedingsprocedure rond de nieuwe accountant. De Raad heeft geen afzonderlijke auditcommissie ingesteld.

Zelfevaluatie

Jaarlijks voert de Raad van Commissarissen een zelfevaluatie uit. Het ene jaar is deze evaluatie intensiever onder begeleiding van een externe, het andere jaar korter en intern begeleid. De keuze voor het type begeleiding is afhankelijk van wisselingen in de samenstelling van de Raad of specifieke gebeurtenissen en ontwikkelingen. In het eerste jaar na de fusie, begin 2011, is gekozen voor zelfevaluatie met behulp van een externe partij. Vanwege het feit dat er drie leden aftreden wordt de zelfevaluatie voor 2012 intern opgepakt. De nieuwe Raad van Commissarissen zal haar eigen lijn in deze kiezen.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

De Raad van Commissarissen oefent toezicht uit op de algemene gang van zaken en het beleid (van de directeur-bestuurder) van De Kernen en de met haar verbonden ondernemingen. Door interne risicobeheersing en controle toetst de Raad de integriteit van de organisatie.

De Raad van Commissarissen volgt met name de projecten vanuit het gegeven dat hier onder de huidige marktomstandigheden grote risico's mee gepaard gaan. Het beleid dat wordt gevoerd ten aanzien van onrendabele investeringen in projecten wordt van geval tot geval bekeken. Investeringsbeslissingen in deze worden gevoerd aan de hand van het marktaandeel dat de Kernen in het desbetreffende gebied heeft, de invloed op de waarde van haar woningen ter plekke en de vraag in hoeverre de betrokken gemeente een bijdrage levert.

Zoals gezegd schenkt de Raad van Commissarissen veel aandacht aan risico's. Strategische, financiële en operationele risico's worden actief gemonitord. Hiermee probeert de Raad de impact van mogelijke incidenten te beperken. De Raad realiseert zich dat haar focus op risicomanagement geen absolute garantie biedt. Om het fundament van het stelsel van interne beheersing te verstevigen heeft De Kernen daarom een controller aangesteld die een onafhankelijke rol vervult en

kritisch kijkt naar de organisatie. De controller vervult een rol als controleorgaan van de bestaande organisatie en als klankbord voor de Raad.

De Raad van Commissarissen is naast toezichthouder ook werkgever van het bestuur en beslist over benoeming, beoordeling, beloning, schorsing en ontslag van het bestuur. In 2010 heeft De Kernen een afzonderlijke remuneratiecommissie ingesteld voor het beoordelen van het functioneren en de beloning van de directeur-bestuurder. Tweemaal per jaar vinden functioneringsgesprekken plaats met de directeur-bestuurder. Voor de beloning en de arbeidsvoorwaarden van de directeur-bestuurder volgt De Kernen de aanbevelingen van de commissie Izeboud.

Tot slot heeft de Raad ook een klankbordfunctie. De directeur-bestuurder kan bij de leden van de Raad terecht wanneer hij advies nodig heeft.

Samenstelling

De Raad van Commissarissen bestaat ultimo 2011 uit zeven leden. De Raad is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar en de directeur-bestuurder onafhankelijk opereren, zodat van belangenverstrengeling geen sprake kan zijn. Voor de fusie is het document 'Profielen Raad van Commissarissen' opgesteld. Het uitgangspunt in dit document is, dat de Raad uit generalisten met per lid één of meerdere specifieke aandachtvelden bestaat die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen. Daarnaast moeten minimaal de volgende deskundigheden aanwezig zijn:

- Financieel-economisch
- Projectontwikkeling en Vastgoed
- Personeel en Organisatie
- Ruimtelijke Ordening
- Zorgsector
- Marketing en PR
- Volkshuisvestelijke kwaliteiten

Bij de samenstelling van de Raad van Commissarissen is vooral gekeken of de totale groep op bovengenoemde kennisgebieden voldoende in huis heeft. Gezien het belang van de financiële continuïteit is de bedrijfseconomische knowhow vanuit meerdere personen en invalshoeken ingevuld.

Van iedere commissaris verwacht de Raad dat hij kennis heeft van Openbaar Bestuur en de ontwikkelingen ten aanzien van zijn kennisgebied weet te vertalen naar de volkshuisvesting en naar de fusieorganisatie in het bijzonder. Een lid van de Raad van Commissarissen wordt voor vier jaar benoemd en kan maximaal twaalf jaar zitting hebben in de Raad.

De Raad van Commissarissen hecht grote waarde aan het belang van een lokale binding. Lokale binding is noodzakelijk om te weten hoe het werkt in de respectievelijke gemeenten en om ontwikkelingen onder de bevolking te signaleren. Minimaal twee leden dienen woonachtig te zijn in het werkgebied van de woningstichting. De huidige raad voldoet aan deze eis.

6.3.2 Toetsingskader

Tot haar toetsingskader rekent de Raad van Commissarissen met name de begroting en de jaarrekening. De Raad ziet daarbij toe op het vermijden van overschrijdingen van (projectgebonden) budgetten. Dit op basis van de constatering dat dit een belangrijk aspect is van risicomanagement in projecten.

6.3.3 Governance code

De Kernen hanteert de Governance Code Woningcorporaties als uitgangspunt bij het afleggen van verantwoording in het jaarverslag. De Governance Code bevat normen voor goed bestuur en toezicht, transparantie, externe verantwoording en financiële beheersing bij woningcorporaties. De Raad van Commissarissen van De Kernen geeft aan met name aandacht te hebben voor het voeren van een transparant beleid.

6.4 Externe Legitimatie

De Kernen wil dicht bij haar klant staan en met hem of haar meedenken. Dit blijkt uit de in hoofdstuk 4 beschreven overlegorganen met de huurders. Daarnaast houdt De Kernen om er achter te komen wat de woonwensen zijn van huurders en woningzoekenden woningmarkt- en woonwensonderzoeken als ook bewonersenquêtes. De Kernen betreft ook bij de realisatie van nieuwe woningen bewoners uit de desbetreffende kern door hen uit te nodigen voor inloopavonden en/of klankbordgroepen. Tijdens deze bijeenkomsten kunnen de aanwezigen meedenken met de ontwikkeling van locaties.

Met de verschillende partners als gemeenten, collega-corporaties en zorg- en welzijnsinstellingen komt de corporatie geregeld samen om te zoeken naar nieuwe initiatieven. In juni 2010 is een stakeholdersbijeenkomst gehouden waarbij de corporatie zich expliciet openstelde voor ideeën en meningen van anderen. Dit heeft in februari 2012 een vervolg gekregen. De informatie uit de bovengenoemde contacten en bijeenkomsten gebruikt De Kernen om te bepalen welke zaken in de respectievelijke kernen haalbaar en wenselijk zijn. Bij het opstellen van nieuwe plannen informeert de corporatie actief de betrokken partijen zodat zij precies weten wat ze kunnen verwachten.

Huurders worden geïnformeerd op de volgende manieren.

- Actuele bewonersmappen bij een nieuwe verhuring;
- In de Huurkrant en Woonkostenkrant staat het huurbeleid toegelicht;
- Actuele bewonersbladen (driemaal per jaar);
- Actuele website;
- In advertenties met leegkomende woningen in huis-aan-huisbladen en op internet.

De Raad van Commissarissen woont de stakeholdersbijeenkomsten bij en heeft overleg met de ondernemingsraad en de huurdersbelangenverenigingen. Hierdoor blijft de Raad goed op de hoogte van de plaatselijke volkshuisvestelijke ontwikkelingen.

6.5 Presteren ten aanzien van Governance

Het beoordelingschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Invulde voor De Kernen resulteert het volgende beeld.

Tabel 6.1

Meetpunt	De Kernen	Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Besturing</i>				
Plan: professioneel planningsproces	De visitatiecommissie constateert dat De Kernen de afgelopen twee jaar volop bezig is geweest met het op orde krijgen van de beleidscyclus. Deze is in 2012 geïmplementeerd.	6		
Check: periodieke monitoring Verantwoording in	De periodieke monitoring vindt uitgebreid plaats in de interne managementrapportages (met balanced score card). De publieke	7	33%	2,2

openbare publicatie	verantwoording van de prestaties vindt plaats in het jaarverslag. De laatste versie van het jaarverslag is gepubliceerd op de website van de corporatie.			
Act: actieve bijsturing	De beide rechtsvoorgangers hebben in gespeeld op de economische slechtere tijden door samen te gaan in een fusie. Daarnaast stuurt de corporatie op projectniveau om per fase te monitoren wat de stand van zaken is.	7		
<i>Intern Toezicht</i>				
Functioneren RvC	De relatie tussen RvC en directeur-bestuurder is gebaseerd op een juiste rolverdeling, constructief en kritisch. De Raad heeft zich na de fusie ontwikkeld.	7	33%	2,3
Toetsingskader	Tot haar toetsingskader rekent de Raad van Commissarissen met name de begroting en de jaarrekening.	7		
Governance Code	De Kernen onderschrijft de Governance Code	7		
<i>Externe legitimatie</i>				
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	De Kernen betreft de belanghebbenden op verschillende manieren. Jaarlijks organiseert De Kernen een belanghebbendenbijeenkomst. Belanghebbenden hebben onder andere input geleverd voor het tot stand brengen van het nieuwe ondernemingsplan.	7	33%	2,3
Presteren naar Governance				6,9

De Governance van De Kernen voldoet in grote lijnen aan de norm. Daarbij geldt dat de Plan-Check-Act cyclus van De Kernen gedurende de visitatieperiode nog in ontwikkeling is. De corporatie geeft aan dat ze de eerste twee jaar van de fusie vooral bezig is geweest met het leggen van de basis voor genoemde cyclus en het beschrijven van bedrijfsprocessen. In 2012 is de nieuwe beleidscyclus geïntroduceerd. De periodieke monitoring vindt uitgebreid plaats in de interne managementrapportages (met balanced score card). De visitatiecommissie acht op basis van de wijze waarop invulling is gegeven aan het prestatieveld governance het vertrouwen gerechtvaardigd dat dit in de komende jaren in de prestaties van de Kernen tot uitdrukking zal komen.

Ook de Raad van Commissarissen functioneert volgens de norm: in 2012 zal de Raad haar uiteindelijke omvang hebben bereikt. Aan het beleid ten aanzien van de wenselijke competenties in de Raad is invulling gegeven. De samenwerking met het management van De Kernen is helder, waarbij een goede balans wordt aangehouden tussen betrokkenheid/benaderbaarheid en afstand/onafhankelijkheid. De Raad doet aan reflectie op haar functioneren middels zelfevaluatie.

Bijlagen

Bijlage 1: Normenkader visitatiemethodiek 4.0

Presteren naar Ambities

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelen.	De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar komen meetbaar en toetsbaar overeen met de gestelde ambities en doelen op de omschreven prestatievelden.	

Presteren naar Opgaven

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar (op onderstaande prestatievelden) worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven.	De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar komen meetbaar en toetsbaar overeen met de gestelde externe opgaven.	Onder opgaven worden verstaan: alle formele en/of vastgestelde externe opgaven (zoals vastgelegd in prestatieafspraken met of beleidsdocumenten van gemeente(n), zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, politie enzovoort).

Presteren volgens Belanghebbenden

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar (op prestatievelden) worden beoordeeld door de belanghebbenden.	Tevredenheid van belanghebbenden (in rapportcijfers).	Het is de bedoeling dat alle relevante belanghebbenden van de corporatie hun mening over de prestaties (op de zes prestatievelden) in rapportcijfers weergeven. Getracht wordt een oordeel te laten geven over de afgelopen vier jaren, waarbij het accent in veel gevallen zal liggen op de huidige situatie en het afgelopen jaar. Het is niet noodzakelijk dat alle belanghebbenden op alle prestatievelden een beoordeling geven. Indien gewenst kan de visitatiecommissie naar eigen inzicht het gemiddelde cijfer op een prestatieveld wegen. Relevante belanghebbenden zijn in ieder geval: de gemeente, huurders, huurdersverenigingen en zorg- en welzijnsinstellingen. Het verkrijgen van het oordeel van de belanghebbenden kan per schriftelijke enquête, mondeling of groepsinterview. Indien er zeer recente tevredenheidsonderzoeken beschikbaar zijn, is het aan de commissie om te beoordelen of het zinvol is om deze in de beoordeling mee te nemen.

Meetpunt	IJKpunt voor 7	Toelichting
Financiële continuïteit		
4.1.1. De corporatie heeft een voldoende vermogenspositie	De corporatie heeft: <ul style="list-style-type: none"> • een continuïteitsoordeel A • een beredeneerde vermogensdoelstelling op basis van de bedrijfswaarde. 	Voor de beoordeling of een corporatie in staat is om haar maatschappelijke functie van woningcorporatie op langere termijn te continueren, wordt gebruik gemaakt van de meest recente Oordeelbrief van de minister met daarin het continuïteits- en solvabiliteitsoordeel van het CFV. Daarnaast mag verwacht worden dat een corporatie haar vermogen berekent op basis van bedrijfswaarde en daarvoor ook doelstellingen formuleert. Bronnen hiervoor zijn managementdocumenten, het jaarverslag en accountantsrapportages.
4.1.2. De corporatie heeft voldoende middelen	De corporatie heeft een positief kredietwaardigheidsoordeel gekregen van het WSW en heeft inzichtelijk gemaakt welke middelen (deposito's, kredietlijnen en/of faciliteringsvolume) beschikbaar zijn om geplande uitgaven, investeringen en herfinancieringen te kunnen betalen.	Het WSW bepaalt jaarlijks in hoeverre de corporatie kredietwaardig is. Daarnaast zal de corporatie zelf inzichtelijk moeten maken hoe zij de geplande uitgaven, investeringen en herfinancieringen kan betalen, al dan niet gebruikmakend van het faciliteringsvolume van het WSW.
4.1.3. De corporatie stuurt op alle kasstromen	De corporatie heeft scenario's beschikbaar waaruit de effecten van beleidskeuzes blijken. De corporaties kan de visitatiecommissie hiermee inzicht geven in de wijze van sturing op het mogelijk verloop van: Operationale kasstromen: <ul style="list-style-type: none"> • De corporatie heeft een positief exploitatieresultaat. • De corporatie heeft een rente-dekkingsgraad van minimaal 1,3. • De corporatie hanteert een direct rendementseis. Portefoliokasstromen: <ul style="list-style-type: none"> • De corporatie hanteert een IRRrendementseis voor te realiseren investeringen, gedifferentieerd naar type vastgoed. • De corporatie waardeert de portefeuille tegen bedrijfswaarde, minimaal tien jaar vooruit. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. De corporatie analyseert jaarlijks haar risico's met behulp van scenario's die de financiële effecten op het vermogen weergeven. Dit zijn scenario's voor minimaal de komende vijf jaar waarin de omgevingsrisico's (Europa, BTW enzovoort) op de vermogenspositie en de kasstromen in kaart zijn gebracht voor: <ul style="list-style-type: none"> • de reguliere activiteiten c.q. diensten van • algemeen economisch belang (DAEB)*; • de niet-DAEB-activiteiten; • grondposities (en overige nog niet in exploitatie genomen bezittingen/posities); • de verbindingen. 2. Sturing op kasstromen betekent dat gekeken moet worden naar de samenhang tussen de volgende drie kasstromen:
Financiële continuïteit - vervolg		
	Financieringskasstromen: <ul style="list-style-type: none"> • De corporatie hanteert een investerings-/financieringsratio. • De corporatie heeft een maximale 	Operationale kasstromen: <ul style="list-style-type: none"> • Gekeken wordt naar het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening ofwel uit puur alleen de exploitatie.

	<p>loan to value (op basis van de WOZ) van 50%.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vanuit deze exploitatie bestaand bezit of operationele kasstroom betaalt de corporatie haar rente; uitgedrukt in een verhoudingsgetal is dat de rentedekkingsgraad. De minimale eis is 1,2, maar gezien de vele toekomstige risico's bestempelt de accountant steeds vaker minimaal 1,3 als safe. • Direct rendement is de operationele kasstroom uitgedrukt in een percentage van de bedrijfswaarde. <p>Portfoliokasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De Internal Rate of Return (IRR)** is een rendementsberekening voor te realiseren investeringen die gedifferentieerd wordt naar type vastgoed. • De portefeuille wordt gewaardeerd tegen bedrijfswaarde en niet tegen historische kostprijs. Voor een goed beeld kijkt men minimaal tien jaar vooruit. <p>Financieringskasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De investerings-/financieringsratio geeft de mate aan waarin investeringen worden gefinancierd met extern vermogen. • Het maximale vermogen dat de corporatie kan lenen bij het WSW, is 50 procent van de WOZ-waarde van haar portefeuille.
Financieel beheer		
<p>4.2.1. De corporatie heeft haar financiële planning en controle-cyclus op orde</p>	<ul style="list-style-type: none"> • De corporatie maakt een transparante vertaling van de ambities en opgaven (inclusief SVB, desinvesteringen enzovoort) in meerjarenramingen van minimaal vijf jaar. • De eerstejaarsschijf bedrijfswaarde en de begroting sluiten op elkaar aan (begrote activiteiten zijn transparant verwerkt in de bedrijfswaarde). • Er is, indien noodzakelijk, een zichtbare en door de raad van commissarissen goedgekeurde bijsturing. 	<ul style="list-style-type: none"> • Het strategisch voorraadbeleid (SVB), de (des)investeringen en alle andere ambities en opgaven worden zo herkenbaar en traceerbaar mogelijk vertaald naar financiële meerjarenramingen. • De berekening van de bedrijfswaarde in het eerste jaar van de raming (eerstejaarsschijf) sluit zo goed mogelijk aan op de begrote activiteiten. • Sturen aan de hand van kwartaalrapportages is zinvoller naarmate deze sneller beschikbaar komen na afloop van het kwartaal. Aan de hand van gesprekken en managementdocumenten is dit traject herleidbaar.

Financieel beheer - vervolg		
	<ul style="list-style-type: none"> • Het monitoring- en rapportagesysteem is zodanig dat de rapportages binnen één maand na afloop van het kwartaal beschikbaar zijn en binnen twee maanden besproken met de raad van commissarissen. • Er is een positief accountantsoordeel inzake de kwaliteit van de interne financieel beheer. • De planning is realistisch, waardoor begroting en de realisatie in belangrijke mate op elkaar aansluiten. 	
4.2.2. De corporatie heeft haar treasury naar professionele maatstaven op orde	<ul style="list-style-type: none"> • De corporatie heeft de kasstromen voor de komende tien jaren in beeld en de daaruit voortvloeiende investeringsbehoefte. • De financieringsbehoefte is niet groter dan de som van de beschikbare middelen, waaronder het faciliteringsvolume van het WSW. • Er is een actueel, door de raad van commissarissen goedgekeurd, treasurystatuut waarin ook spelregels zijn opgenomen voor financiële instrumenten. • Er is een treasuryjaarplan. 	
Doelmatigheid		
4.3.1. De corporatie heeft een visie op en criteria voor de doelmatigheid in haar organisatie.	<ol style="list-style-type: none"> 1. De corporatie heeft doelstellingen geformuleerd voor het vergroten van de efficiëntie in de organisatie en streeft deze aantoonbaar na. 2. De corporatie onderneemt actie, indien er afwijkingen ontstaan ten opzichte van de geformuleerde (efficiëntie)doelstellingen. 3. De volgende CiP-indicatoren zijn gelijk aan of lager dan de referentiegroepen, dan wel de corporatie kan de visitatiecommissie aannemelijk maken waarom de scores afwijken: <ul style="list-style-type: none"> • Netto bedrijfslasten per vhe. • Ontwikkeling netto bedrijfslasten in de afgelopen vier jaar. • Aantal vhe per fte. • Personeelskosten per fte. 	<p>Op basis van managementdocumenten en de Corporatie in Perspectief (CiP)-rapportage kan een beeld worden verkregen van de mate van efficiency van de corporatie in relatie tot:</p> <ul style="list-style-type: none"> • haar eigen doelstellingen; • referentiegroepen. <p>Gekeken wordt naar de absolute hoogte, de ontwikkeling van de indicatoren en de motivatie met betrekking tot afwijkingen en de wijze van bijsturing.</p>

Vermogensinzet		
4.4.1. De corporatie zet haar vermogen beargumenteerd in	De corporatie heeft een goed onderbouwde visie op de inzet van haar middelen naar maatschappelijk rendement.	De corporatie kan de visie onderbouwen door bijvoorbeeld gebruik te maken van technieken, zoals de transparantiemethodiek of maatschappelijke kosten-batenanalyses, waarmee een afweging gemaakt kan worden met betrekking tot het maatschappelijke rendement bij de inzet van haar middelen. Hierdoor kan de corporatie komen tot expliciete, beleidsmatige keuzes voor onrendabele investeringen (zoals op het gebied van wijkontwikkeling, huuraanpassing, veiligheid enzovoort), omdat men daar maatschappelijk rendement mee beoogt.
4.4.2. De corporatie heeft de mogelijkheden onderzocht om het vermogen te verruimen	De corporatie heeft een visie op en beredeneerde doelstellingen met betrekking tot de wijze waarop ze haar vermogen kan vergroten	Mogelijkheden om het vermogen te verruimen kan de corporatie zoeken in: <ul style="list-style-type: none"> • extra financieringsruimte; • beschikbare risicobuffers of reserves; • extra verdienpotenties door huurharmonisatie, verkoop, inkoop, efficiency werkapparaat, samenwerking, alternatieve financieringen, optimaliseren inkomsten uit verkopen, rendement projectontwikkeling enzovoort.
4.4.3. De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor maatschappelijke prestaties	De corporatie heeft beredeneerde plannen voor de gewenste inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestatie.	Als er sprake is van overmaat, dient een corporatie plannen te maken voor de inzet van middelen. Indien er een ondermaat aan middelen is geconstateerd (B-oordeel), dient een corporatie plannen te maken voor de verruiming van de investeringscapaciteit. De corporatie kan ook beredeneren waarom zij vindt dat er sprake is van een evenwicht.

Meetpunt	IJKpunt voor 7	Toelichting
Besturing - plan		
<p>5.1.1 De corporatie hanteert een goed en professioneel planningsproces (incl. risicomanagement).</p>	<p>De corporatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • beschikt over een managementdocument waarin alle opgaven, voortvloeiend uit (samenwerkings) afspraken met derden, zijn beschreven; • betreft actief de belanghebbenden bij de strategievorming. Jaarlijks worden er een of meer belanghebbendenbijeenkomsten gehouden waarin input voor de plannen wordt opgehaald en de realisatie van plannen wordt teruggekoppeld; 	<p>Het betreft hier niet alleen de opgaven, zoals vastgelegd in de prestatieafspraken, maar ook alle andere afspraken en overeenkomsten met relevante belanghebbenden.</p> <p>Actief betrekken betekent, behalve jaarlijks de resultaten terugkoppelen, vooral ook het voorafgaand aan het opstellen van de plannen input ophalen bij de relevante belanghebbenden.</p>
Besturing – plan - vervolg		
	<ul style="list-style-type: none"> • laat regelmatig klanttevredenheidsonderzoeken uitvoeren en verwerkt de resultaten in haar beleid; • heeft haar beleidscyclus omschreven en/of maakt deze zichtbaar door een managementinformatiesysteem waarin de vertaling van de missie/visie en de invloed van relevante omgevingsvariabelen en risico's naar jaarlijkse strategische plannen is opgenomen en de daarvan afgeleide meetbare doelen en activiteiten per jaar, kwartaal en/of maand (afhankelijk van de noodzakelijke sturing); • brengt op gestructureerde wijze omgevings- en operationele risico's in kaart; • werkt vanuit een door de raad van commissarissen en bestuur goedgekeurde en gedeelde visie; • laat de planningen ook toetsen door resp. bespreken met de raad van commissarissen. 	<p>Van belang is dat de raad van commissarissen ook betrokken is bij de visie en planvorming.</p> <p>Dit alles blijkt uit beschikbare managementdocumenten, verslagen van bijeenkomsten met belanghebbenden en van de raad van commissarissen en van het bestuur, evenals gesprekken met betrokkenen.</p>

Besturing - check		
<p>5.1.2. De corporatie kan de voorgenomen prestaties (zowel naar opgaven als bedrijfsvoering) periodiek monitoren</p>	<p>De corporatie beschikt over een managementinformatiesysteem dat aansluit op de gedeelde visie, het strategisch plan en het jaarplan en dat de voortgang van de plannen periodiek inzichtelijk maakt. De corporatie heeft de voorgenomen prestaties vertaald naar meetbare eenheden (die aansluiten bij de doelen) en kan zowel alle opgaven als de efficiency in de bedrijfsvoering op reguliere basis volgen/meten. De periode van monitoren vertoont daarbij een relatie met de mate van risico's voor de corporatie.</p>	<p>Bij de vertaling van de plannen van strategisch naar tactisch en operationeel gaat het erom dat dit zodanig SMART gebeurt dat de behaalde resultaten op de operationele doelstellingen ook weer herleid kunnen worden tot de tactische en strategische doelen. Getracht wordt inzicht te verkrijgen in de consistente en duidelijke manier waarop de organisatie haar doelen en prestaties weergeeft en dus kan monitoren.</p>
<p>5.1.3. De corporatie verantwoordt het presteren (inclusief de afwijkingen) jaarlijks in een openbare publicatie.</p>	<p>De voorgenomen én gerealiseerde prestaties staan in samenhang vermeld in het goed leesbare, transparante jaarverslag, waarbij ook de afwijkingen worden toegelicht/ verantwoord.</p>	
Besturing - act		
<p>5.1.4. De corporatie stuurt actief bij indien zich afwijkingen ten opzichte van het plan voordoen of stelt beredeneerd de plannen bij.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • De corporatie kan overtuigend aantonen dat, indien zij afwijkingen heeft geconstateerd, er bijsturing heeft plaats gevonden. Dit geldt voor zowel de meerjarenstrategie als de jaarlijkse plannen. • Bij onvoldoende presteren wordt een verbeterprogramma opgesteld en actief gecommuniceerd met betrokken belanghebbenden. • Belanghebbenden die worden geraakt door het achterblijven van de prestaties of ingrijpende bijstellingen worden adequaat geïnformeerd. • De genomen besluiten worden regelmatig door bestuurder en raad van commissarissen gemonitord en over afwijkingen legt het bestuur verantwoording af 	

Intern toezicht – functioneren RvC		
5.2.1. Open cultuur	<p>Uit de verslagen van de vergaderingen van de raad van commissarissen en uit de gesprekken blijkt dat er sprake is van een open cultuur waarin afwijkende meningen gehoord worden.</p> <p>Kritische vragen en verschillen van mening kunnen op tafel komen.</p>	<p>Een goed functionerende raad van commissarissen kent een cultuur waar ieder lid zich veilig voelt en zich kwetsbaar durft op te stellen. Hierdoor kunnen kritische vragen gesteld worden en eventueel verschillen van mening op tafel komen en grondig besproken. Dit leidt tot een betere besluitvorming.</p> <p>(bron: VTW)</p>
5.2.2. Zelfreflectie	<p>Jaarlijks vindt er een zelfevaluatie plaats en één keer per twee jaar gebeurt dat onder begeleiding van een externe.</p> <p>De raad van commissarissen is actief betrokken bij het onderwerp integriteit.</p> <p>Jaarlijks is integriteit en belangenverstremgeling onderwerp van gesprek tussen de raad van commissarissen en bestuur, blijkend uit agenda en verslaglegging.</p>	<p>De raad van commissarissen geeft blijk van kritische zelfreflectie over het eigen functioneren. Dit wordt gecheckt door de visitatiecommissie aan de hand van documenten en gesprekken met betrokkenen.</p>
5.2.3. Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord	<p>Uit de verslagen van de vergaderingen van de raad van commissarissen en uit de gesprekken blijkt dat de raad van commissarissen zich goed bewust is van haar rollen. Waarbij zij zich primair ziet als toezichthouder en werkgever van de bestuurder.</p>	<p>De raad van commissarissen is primair toezichthouder en treedt op als werkgever van de bestuurder. De raad van commissarissen geeft invulling aan de adviesrol die past bij de kenmerken van de corporatie en de bestuurder, met dien verstande dat er geen sprake kan zijn van een functie als adviseur in letterlijke zin maar meer een functie als klankbord voor de bestuurder.</p>
Intern toezicht – functioneren RvC - vervolg		
	<p>Toezicht:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er is een effectieve toezichtrelatie tussen de raad van commissarissen en de bestuurder. • De raad van commissarissen is in staat tot zelfstandige informatiegaring. <p>Werkgever:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De raad van commissarissen beoordeelt periodiek of de competenties van de bestuurder passend zijn bij de opgave van de corporatie. 	<p>De raad van commissarissen houdt de rollen scherp in de gaten en bewaart voldoende afstand.</p> <p>De raad van commissarissen is kwalitatief voldoende toegerust om evenwichtig toezicht te houden op het bestuur.</p> <p>De relatie tussen de raad van commissarissen en bestuurder is voldoende zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken.</p> <p>De raad van commissarissen heeft zelfstandig toegang tot de OR, het managementteam en de controller om geïnformeerd te worden ten behoeve van haar toezichtfunctie.</p> <p>De raad van commissarissen beoordeelt</p>

		<p>periodiek of de kwaliteiten van de bestuurder passen bij het ontwikkelingsstadium van de corporatie en spreekt prestatienormen af met de bestuurder.</p>
<p>5.2.4. Samenstelling van de raad van commissarissen</p>	<p>De raad van commissarissen werft actief nieuwe leden buiten de eigen kring (bijvoorbeeld door het plaatsen van advertenties of door het inschakelen van een W&S-bureau). De raad van commissarissen heeft hiervoor een profielschets vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie. De daadwerkelijke samenstelling van de raad van commissarissen voldoet aan de profielschets.</p>	<p>De samenstelling van de raad van commissarissen wordt bepaald aan de hand van een algemeen profiel, waarin de kennisgebieden/deskundigheden die in ieder geval in de raad aanwezig moeten zijn volgens de Code, worden benoemd. Daarnaast worden noodzakelijke kennis- en ervaringsgebieden afgeleid van de missie en het taakveld van de corporatie. Voor een goed functionerende raad van commissarissen als team is het ook wenselijk dat een raad van commissarissen is samengesteld uit personen met diverse achtergronden (sekse, leeftijd, beroepsgroepen, etnische afkomst, persoonlijke stijl) (bron: VTW).</p>
Intern toezicht - toetsingskader		
<p>5.2.5. De raad van commissarissen hanteert een actueel toetsingskader (onder andere gericht op risicomanagement)</p>	<p>De raad van commissarissen kan inzicht geven in het gehanteerde toetsingskader. Dit kader is beschreven en wordt daadwerkelijk gehanteerd. Dit toetsingskader past bij de visie en strategie van de corporatie. Uit de agenda en verslagen van de raad van commissarissen blijkt dat regelmatig expliciete risicoanalyses met betrekking tot verbindingen, grote investeringen en/of projectontwikkeling worden besproken en getoetst aan het vastgestelde toetsingskader.</p>	<p>Het toetsingskader omvat alle eisen, criteria, minimale ijkpunten waaraan de raad van commissarissen alle (jaar)plannen, investeringsbeslissingen, verbindingen enzovoort toetst. Beschreven is wat de raad toetst en op basis waarvan (criteria, minimale ijkpunten). Dit toetsingskader heeft een duidelijke relatie met de missie, visie van de corporatie en de afspraken met belanghebbenden. Het toetsingskader wordt periodiek geactualiseerd op basis van grote externe veranderingen (Europa, recessie enzovoort).</p>

Intern toezicht – toetsingskader - vervolg		
		<p>De raad van commissarissen laat systematisch risico's in kaart brengen met betrekking tot verbindingen, grote investeringen en projectontwikkeling en bespreekt/ beoordeelt deze en toetst aan het vastgestelde kader.</p> <p>Het toetsingskader omvat in principe de volgende onderdelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategische visie/ondernemingsplan • Strategisch voorraadbeleid • Meerjareninvesteringsplan • Jaarplan en (meerjaren)begroting • Treasury en financieringsstatuut • Risicobeheersingsstelsel • Belanghebbendendefinities en omgang/ afspraken • Prestatieafspraken met gemeente(n)
Intern toezicht – Governance Code		
5.2.6. De corporatie past de Governancecode toe en legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt	<p>De corporatie heeft, blijkend uit de invulling van de (VTW-) checklist van de Governancecode en de visitatiegesprekken, de Governancecode volledig toegepast c.q. in relevante gevallen uitgelegd waarom daarvan is afgeweken. Afwijkingen van de Code worden toegelicht in het jaarverslag en op de website.</p> <p>De corporatie hanteert eveneens de honoreringscode voor de raad van commissarissen en de beloningscode voor bestuurders.</p>	<p>De beoordeling van de Governancecode gaat over de mate waarin de Code wordt toegepast en de motivatie waarmee afwijkingen worden gemotiveerd.</p> <p>Aan de corporatie wordt gevraagd een checklist die is geordend op basis van de Governancecode, naar eer en geweten in te vullen. De checklist is in deze handleiding opgenomen. De commissie oordeelt op basis van de checklist en de gesprekken hierover.</p>
Externe legitimatie		
5.3.1. Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	<p>Er wordt voldaan aan de vereisten die de Governancecode stelt aan de beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden, namelijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er is een belanghebbendenregister op de website. (V.1.2) • Er is minimaal eenmaal per jaar overleg met belanghebbenden, door bestuur vastgesteld en door de raad van commissarissen goedgekeurd. (V.2.1)* • Belanghebbenden zijn in de gelegenheid advies uit te brengen over de vastgestelde jaarrekening, het jaarverslag, de strategie en het beleid. (V.2.2) 	<p>De visitatiecommissie beoordeelt op basis van documenten én gesprekken de wijze waarop de corporatie omgaat met haar belanghebbenden: in welke mate wordt aan hen verantwoording afgelegd, met hen overlegd, is er sprake van een dialoog of eenrichtingverkeer en kunnen de belanghebbenden het beleid ook daadwerkelijk beïnvloeden?</p>

Externe legitimatie - vervolg		
	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuur en raad van commissarissen zijn voltallig aanwezig bij belanghebbendenoverleg. (V.2.3) • Het bestuur maakt een verslag van het belanghebbendenoverleg en plaatst dit binnen drie maanden op de website. (V.2.4) • Het visitatierapport wordt besproken in het belanghebbendenoverleg op basis van het standpunt van bestuur en de raad van commissarissen. (V.3.3) • Er wordt invulling gegeven aan het overleg tussen verhuurders en huurder, zoals vastgelegd in de Overlegwet 	<p>Dit wordt beoordeeld op twee punten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wordt voldaan aan de vereisten die de Governancecode stelt aan belanghebbendenmanagement? • Vindt er huurdersoverleg plaats conform de Overlegwet en worden bewoners betrokken bij beleid en beheer?

Bijlage 2: Bronnenlijst

Bronnen

Blok	Documenten
Algemeen beeld	Publicatie CFV: Corporatie in Perspectief
A. Missie, visie, leiderschap doelstellingen	Strategisch beleid, fusiedocument, werkplannen Jaarverslagen 2008, 2009, 2010 Toezichtsrol - statuten, mandateringsregeling, inzicht in discussies met RvC/RvT (notulen vergaderingen) Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, Milieu- en duurzaamheid, leefbaarheid, etc.)
B. Maatschappelijke opgaven	Prestatieafspraken Convenanten, contracten Eigen documenten waarin doelstellingen verwoord zijn (ook op deelterreinen zoals zorg, maatschappelijke opvang, milieu etc.) Documenten over maatschappelijk rendement of dividend Eigen woningmarktonderzoeken Strategisch voorraadbeleid
C. Maatschappelijke omgeving	Huurders, leden, gemeenten, andere stakeholders (corporaties, marktpartijen, zorgpartners, maatschappelijke partners) Stakeholderregister Structurering/formalisering van contacten Verslagen, onderzoeken (KWH, USP etc.) Prestatieafspraken, convenanten e.d.
D. Vermogen en efficiëntie	Jaarrekeningen 2008, 2009, 2010, 2011 Begroting Meerjarenbegrotingen/Financiële meerjarenramingen Verslagen/brieven accountant Managementletters Brieven CFV Eigen stukken betreffende financiële sturing en efficiency WSW correspondentie
E. Prestaties	Documentatie over monitoring van prestaties, tegen de achtergrond van eigen doelen en ambities + prestatiecontracten Brieven minister VROM inzake prestaties en toezicht

Bijlage 3: Geïnterviewde personen De Kernen

Naam	Functie
Dhr. J. Boot	manager Wonen/adjunctdirecteur
Dhr. H. Janssen	manager Vastgoed
Dhr. H. van Galen	manager Bedrijfsvoering
Dhr. M. Kempe	directeur-bestuurder
Dhr. E. Jongmans	Voorzitter Raad van Commissarissen
Dhr. J. van Dort	Vice-voorzitter Raad van Commissarissen

Bijlage 4: Betrokken belanghebbenden

Naam	Functie
De heer H. de Groot	Voorzitter Huurdersvereniging Bommelerwaard
De heer C. van der Heijden	Penningmeester HVB en tevens contactpersoon van De Kernen
Mevr. B. Hoffmans,	Secretaris HVB en tevens contactpersoon van De Kernen
De heer T. van den Berg	Voorzitter VHBR
Dhr. J. Salet	VHBR
Dhr. J. Stern	VHBR
Dhr. J. Huizinga	Wethouder Volkshuisvesting gemeente Maasdriel
Dhr. J. van Gruijthuisen	Wethouder Volkshuisvesting gemeente West Maas en Waal
Dhr. G. van Elk	Wethouder Volkshuisvesting gemeente Druten
Dhr. A. Bragt	Wethouder Volkshuisvesting gemeente Zaltbommel
Dhr. J. Koedam	Wethouder Volkshuisvesting gemeente Neerijnen
Mevr. R. Penders	Beleidsmedewerker Volkshuisvesting gemeente Maasdriel
Mevr. I. Tax	Beleidsmedewerker Volkshuisvesting gemeente West Maas en Waal
Mevr. B. Peeters	Beleidsmedewerker Volkshuisvesting gemeente Neerijnen
Dhr. L. van den Boogaard	Beleidsmedewerker Volkshuisvesting gemeente Druten
Dhr. T. van der Pol	Cello
Dhr. G. Gludemans	Stichting Thuiszorg en Maatschappelijk Werk Rivierenland
Dhr. H. Vos	ZZG-zorggroep
Dhr. W. van Ooijen	Pax Christi College
Drs. A. van Osch	Brabant Zorg
Dhr. F. van Es	SZR
Dhr. H. Langes	Provincie Gelderland

Bijlage 5: Presteren naar Ambitie

Huisvesten van primaire doelgroep

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
<p>Beschikbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2008: Waterborgh Wonen: <ul style="list-style-type: none"> Strategisch voorraadbeleid geoptimaliseerd 2009: Waterborgh Wonen: <ul style="list-style-type: none"> Strategisch voorraadbeleid herzien en dorpsvisies geactualiseerd. 	<ul style="list-style-type: none"> 	
<ul style="list-style-type: none"> Periode 2008-2011: <ul style="list-style-type: none"> Veel woningmarktonderzoeken laten uitvoeren, voor de verschillende gemeenten. 2011 <ul style="list-style-type: none"> Vertalen van strategische visie in afzonderlijke kernplannen, o.a. op het gebied van wonen. 	<p>Strategisch beleidsplan</p> <ul style="list-style-type: none"> Opstellen van een op maat gesneden kernplan voor ieder dorp om te achterhalen wat de ambities zijn. 	7
<p>Woningtoewijzing:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2008: De Vijf Gemeenten: <ul style="list-style-type: none"> 22 woningen aan statushouders. Waterborgh Wonen: <ul style="list-style-type: none"> 11 urgenties toegewezen 18 vergunninghouders gehuisvest, de corporatie kampt met een achterstand Waterborgh Wonen werkt i.h.k.v. de woonruimteverdeling sinds 2005 met vijf andere corporaties in de regio samen in Woongaard.com 2009: Waterborgh Wonen: <ul style="list-style-type: none"> 7 woningen statushouders 4 woningzoekenden met de urgentiestatus 2010: <ul style="list-style-type: none"> 9 urgenties toegewezen; 32 statushouders gehuisvest, een voorsprong van 3 statushouders in Maasdriel en een achterstand van 4 statushouders in Zaltbommel. 2011: <ul style="list-style-type: none"> Aantal toewijzingen boven inkomensgrens binnen DAEB: 10% 22 statushouders gehuisvest in West Maas en Waal (7 woningen), 3 in Maasdriel (3 woningen), 7 in Neerijnen 	<p>Woningtoewijzing</p> <ul style="list-style-type: none"> 2008: De Vijf Gemeenten: <ul style="list-style-type: none"> Evaluatie regionaal woonruimteverdeling. 2011: <ul style="list-style-type: none"> Aantal toewijzingen boven inkomensgrens binnen DAEB: 3,38% 	

<p>(2 woningen), 7 in Zaltbommel (4 woningen) en 4 in Wijchen (1 woning). In totaal zijn 17 woningen verhuurd aan statushouders.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Achterstand in de realisatie in de gemeenten Zaltbommel en Maasdriel van respectievelijk 1 en 8 personen. - Aanbieden van shortstay woningen bijv. voor mensen die net hun relatie hebben verbroken of arbeidsmigranten 	<ul style="list-style-type: none"> - Aanbieden van Shortstay woningen. 	
<p>Passend toewijzen: 2008: 82,4% 2009: 88,2 % 2010: 83,4%</p>		
<p>Betaalbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008: 98% van de woningen is betaalbaar • 2009: 97% van de woningen is betaalbaar 	<p>Betaalbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008: Waterborgh Wonen 98% van de woningen is betaalbaar • 2009: De Vijf Gemeenten: voldoende woningen in de categorie betaalbaar. 	7
<ul style="list-style-type: none"> • 2010: 96% van de woningen is betaalbaar • 2011: 94% van de woningen is betaalbaar 		
<p>Bevorderen eigen woningbezit</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008-2009: <ul style="list-style-type: none"> - De Vijf Gemeenten verkoop onder Koopgarant met korting tot 25%. • 2008: <ul style="list-style-type: none"> - Waterborgh Wonen: geen woningen aangeboden via specifieke Verkoopconstructies • 2009: <ul style="list-style-type: none"> - Waterborgh Wonen: een verkooplijst gemaakt. Geen besluit over het hanteren van verschillende koopvormen. 	<p>Bevorderen eigen woningbezit</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008-2009: • 2008: <ul style="list-style-type: none"> - Waterborgh Wonen: <ul style="list-style-type: none"> - Beleid opstellen verkoop bestaand bezit. - Evaluatie richtlijn toets bij verkoop woning. 	7
<p>Bevorderen eigen woningbezit</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2010-2011: <ul style="list-style-type: none"> - Verkoop onder Koopgarant - Eind 2011 besloten om Koopgarant niet meer toe te passen 		
Prestaties 2008-2009 (25%)		7
Prestaties 2010-2011 (75%)		7
Gemiddelde		7

Kwaliteit woningen en woningbeheer

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
<p>Woningkwaliteit</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008: <ul style="list-style-type: none"> De Vijf Gemeenten <ul style="list-style-type: none"> - Planmatig onderhoud: € 1,2 miljoen - Niet planmatig onderhoud: € 1 miljoen - Mutatie onderhoud: € 0,3 miljoen Waterborgh Wonen <ul style="list-style-type: none"> - Planmatig onderhoud: € 2,6 miljoen - Niet planmatig onderhoud: € 0,3 miljoen - Mutatie onderhoud: € 0,3 miljoen • 2009 <ul style="list-style-type: none"> De Vijf Gemeenten <ul style="list-style-type: none"> - Planmatig onderhoud: € 0,9 miljoen - Niet planmatig onderhoud: € 1,2 miljoen Waterborgh Wonen <ul style="list-style-type: none"> - Planmatig onderhoud: € 1,4 miljoen - Niet planmatig onderhoud: € 0,5 miljoen 	<p>Woningkwaliteit</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008: <ul style="list-style-type: none"> De Vijf Gemeenten <ul style="list-style-type: none"> - Totaal onderhoud: € 2,8 miljoen Waterborgh Wonen <ul style="list-style-type: none"> - Totaal onderhoud: € 3,6 miljoen • 2009 <ul style="list-style-type: none"> De Vijf Gemeenten <ul style="list-style-type: none"> - Planmatig onderhoud: € 1,2 miljoen - Niet planmatig onderhoud: € 1 miljoen. Waterborgh Wonen <ul style="list-style-type: none"> - Planmatig onderhoud: € 1,8 miljoen - Niet planmatig onderhoud: € 0,5 miljoen 	<p>6</p>
<ul style="list-style-type: none"> • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - Planmatig onderhoud: € 2,4 miljoen - Reparatie verzoeken: € 1,3 miljoen - Mutatie onderhoud: € 0,3 miljoen • 2011: <ul style="list-style-type: none"> - Planmatig onderhoud: € 2,7 miljoen - Reparatie verzoeken: € 1,3 miljoen - Mutatie onderhoud: € 1,4 miljoen 	<ul style="list-style-type: none"> • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - Planmatig onderhoud: € 3,9 miljoen - Reparatie verzoeken: € 0,9 miljoen - Mutatie onderhoud: € 0,6 miljoen • 2011: <ul style="list-style-type: none"> - Planmatig onderhoud: € 3,1 miljoen - Reparatie verzoeken: € 0,9 miljoen - Mutatie onderhoud: € 0,7 miljoen 	<p>6</p>
<p>Woningkwaliteit</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008: <ul style="list-style-type: none"> Waterborgh Wonen: <ul style="list-style-type: none"> - Aanbieden van een glasverzekering en onderhoudsabonnement aan huurders - Alle woningen hebben het predicaat Politiekeurmerk Veilig Wonen. • 2009: <ul style="list-style-type: none"> De Vijf Gemeenten: <ul style="list-style-type: none"> - Het hang- en sluitwerk van 86 woningen kosteloos verbeterd en inbraakwerend gemaakt; - In 183 woningen rookmelders aangebracht - Voeren eigen keurmerk veilig wonen in. • 2010-2011: <ul style="list-style-type: none"> - Nagenoeg alle woningen zijn voorzien van veilig hang-en-sluitwerk, waardoor de kans op een geslaagde inbraak afneemt met 95 procent. - Basiskwaliteit woningbezit gedefinieerd. - Onderhoudsabonnement aangeboden aan alle huurders 	<p>Strategisch beleidsplan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aanpassingen doorvoeren waardoor de veiligheid van de woning verbeterd, o.a. hang- en sluitwerk. - Huurders een onderhoudsabonnement aanbieden. 	<p>7</p>

<p>Kwaliteit dienstverlening</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008-2009: De Vijf Gemeenten - KWH-label ontvangen. Waterborgh Wonen - KWH-label ontvangen. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2009: De Vijf Gemeenten: - Zo goed mogelijke dienstverlening naar de huurders; voldoen aan eisen KWH. 	7
<ul style="list-style-type: none"> • 2010: - Doorlopend bewonersenquêtees uitvoeren onder nieuwe en vertrekkende huurders. - Huurders kunnen op twee plekken op de site de contactgegevens terugvinden. - De klachtenregeling wordt duidelijk toegelicht. - Er staan heldere overzichten op de site over zaken als planmatig onderhoud. - Houder van het KWH-label op het gebied van dienstverlening. • 2011: - het KWH-label gecontinueerd. 	<p>Strategisch beleidsplan</p> <ul style="list-style-type: none"> - voldoen aan de eisen KWH. - Onderzoeken wat de waarde is van het (vernieuwende) KWH-label. 	
<p>Energie en duurzaamheid</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008: Waterborgh Wonen: - Start formuleren milieubeleid. • 2009: De Vijf Gemeenten: - Woningen met een langere levensduur dan tien jaar voorzien van een energielabel: het EPA-label (Energie Prestatie Advies). Waterborgh Wonen: - Plan opstellen woningen beter te isoleren. 	<p>Energie en duurzaamheid</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008: Waterborgh Wonen: - Extern milieubeleid opstellen. 	6
<ul style="list-style-type: none"> • 2010: - Naar aanleiding van de bouw van De Slotshof met warmtepompinstallatie heeft De Kernen Rivierengebied energie BV opgericht. - Pilotprojecten met zonneboilers en energiezuinige woningen. - Aanbrengen isolatiemaatregelen bij nieuwbouw en bestaande bouw. - Per 1 januari is de EPC voor nieuwbouw verlaagd van 0,8 naar 0,6. - Volledig bezit is voorzien van energielabels. • 2011: - Proef met uitvoeren energiebesparende 	<p>Strategisch beleidsplan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zoeken naar mogelijkheden om het bezit te verduurzamen o.a. beter isoleren, plaatsen van zonneboilers en – panelen. - Bij nieuwbouwprojecten een duurzaamheidstoets uitvoeren. - Het verbeteren van het energielabel 	7

maatregelen bij mutatiewoningen	<ul style="list-style-type: none"> - Inzet van E-team; adviseert en ondersteunt bewoners bij het installeren van eenvoudige energiebesparende voorzieningen in hun woning. - Innovatiebudget beschikbaar stellen. - Materialenlijst onder zoeken. - Het leveren van groene energie. 	
Prestaties 2008-2009 (25%)		6,3
Prestaties 2010-2011 (75%)		6,7
Gemiddelde		6,6

Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
<p>Huisvesting ouderen en bewoners met een beperking</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008: <p>De Vijf Gemeenten</p> <ul style="list-style-type: none"> - De drie corporaties en de beide gemeenten in de Bommelerwaard hebben een convenant gesloten. Hierin zijn afspraken vastgelegd m.b.t. Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). - 53 woningaanpassingen uitgevoerd in het kader van de Wmo. - Het budget Stimuleringsfonds Wonen Welzijn en Zorg is verhoogd naar € 25.000. Zeven van de elf aanvragen werden gehonoreerd. - 26 appartementen in Rossum opgeleverd die ondergronds zijn gekoppeld aan een verzorgingshuis. Appartementen zijn toegewezen aan bewoners met een indicatie. Bij alle woningen zijn zorgpakketten aangeboden. <p>Waterborgh Wonen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 15 woningen opgeplust en als uitvloeisel van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) 50 woningaanpassingen uitgevoerd. - Het project Rozenhoender, 30 appartementen, voor senioren in Beneden-Leeuwen samen met Zorggroep Maas en Waal ontwikkeld. De zorgverlening kan vanuit verzorgingshuis St. Elisabeth gebeuren. - één woning ter beschikking gesteld aan Stichting Tactus (begeleiding voormalige verslaafden). - Samenwerkingsoverleg Woning- 		7

<p>corporaties Rivierenland maakt Waterborgh Wonen zich sterk voor de opvang van dak- en thuislozen</p> <ul style="list-style-type: none"> - een seniorenmarkt gehouden om senioren te informeren over plannen op het gebied van wonen, zorg en welzijn en levensloopbestendig wonen. <ul style="list-style-type: none"> • 2009: De Vijf Gemeenten <ul style="list-style-type: none"> - In Aalst samenwerken met Syndion aan een woonvorm voor kinderen met een verstandelijke handicap. <p>Waterborgh Wonen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Woonwensen onderzocht van senioren in de dorpen aan de Maaskant. - Zorg- en welzijnsinstellingen heeft de corporatie regelmatig contact, werkt samen aan de realisatie van een woon-zorgzone. - 18 woningaanpassingen gedaan in het kader van de Wmo 	<ul style="list-style-type: none"> • 2009: De Vijf Gemeenten: <ul style="list-style-type: none"> - Huisvesten van (zorgbehoevende) senioren, lichamelijk en verstandelijk gehandicapten en andere groepen van de samenleving die begeleiding nodig hebben. Deze projecten worden gerealiseerd in nauw overleg met zorginstellingen. - Bewoners met een beperking in het bestaand bezit de mogelijkheid bieden (o.a. door WMO) de woning aan te passen. 	
<ul style="list-style-type: none"> • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - Alle nieuwbouwwoningen hebben het certificaat WoonKeur, dat staat voor een hoog niveau van gebruikskwaliteit, inbraak en sociale veiligheid, valveiligheid, toegankelijkheid en flexibiliteit. - 94 woningen opgeplust door voorzieningen aan te brengen om het wonen voor senioren te vergemakkelijken. - Met verschillende gemeenten in de regio West Maas en Waal in gesprek om te kijken op welke manier gezamenlijk domotica kan worden toegepast in de woning en woonomgeving voor ouderen en hun dienstverleners. - Aandacht besteed aan een betere spreiding van zorgvoorzieningen. - Start bouw van De Slotshof in Gameren (42 seniorenapp.) nabij het verzorgingshuis 't Slot zodat bewoners van de zorg van 't Slot gebruik kunnen maken. 	<p>Strategisch beleidsplan:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bouw van levensloopbestendige woningen. - Bouwen voor woningen voor eenpersoonshuishoudens - Woningen geschikt maken voor senioren. - Installeren van domotica die het woongemak vergroten. 	<p>7</p>

<ul style="list-style-type: none"> - Op basis van de Wmo zijn drie volledig aangepaste of aan te passen woningen toegewezen aan mindervaliden. - In de regio Rivierenland financiert De Kernen samen met collega-corporaties de opvang van dak- en thuislozen. • 2011: <ul style="list-style-type: none"> - Start ombouw naar groepswoningen met 12 woonunits in verzorgingstehuis De Vaste Burcht; begeleid wonen voor dementerende ouderen i.s.m. STMR. - Start bouw woonzorgcomplex De Fontein voor kinderen met een verstandelijke handicap i.s.m. Syndion. - Oplevering woonzorgcomplex in Ammerzoden i.s.m. Cello; 14 appartementen voor bewoners met een verstandelijke handicap. - Bezig met de bouw van het project Konijnenwal. Dit zijn 10 huurwoningen en 8 huurappartementen die worden verhuurd aan de RIBW Nijmegen & Rivierenland, ter ondersteuning van mensen die vanwege psychiatrische problematiek voor langere tijd ondersteuning nodig hebben. 		
<p>Waterborgh Wonen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008: <ul style="list-style-type: none"> - Beneden-Leeuwen: vervangen van twee woonwagens door stenen woningen, oplevering 2010. • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - De Kernen beheert een aantal woonwagens in de regio's West Maas en Waal en Bommelerwaard. 		
Prestaties 2008-2009 (25%)	7	
Prestaties 2010-2011 (75%)	7	
Gemiddelde	7	

(Des)investeren in vastgoed

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Nieuwbouw huur <ul style="list-style-type: none"> • 2008: 71 woningen <ul style="list-style-type: none"> - De Vijf Gemeenten; 31 - Waterborgh Wonen: 40 • 2009: 39 woningen <ul style="list-style-type: none"> - De Vijf Gemeenten: 37 - Waterborgh Wonen: 2 	<ul style="list-style-type: none"> • 2008: <ul style="list-style-type: none"> - De Vijf Gemeenten: 20 - Waterborgh Wonen: 30 • 2009: <ul style="list-style-type: none"> - De Vijf Gemeenten: 48 woningen - Waterborgh Wonen: - 	7
Nieuwbouw huur <ul style="list-style-type: none"> • 2010: 62 woningen • 2011: 14 woningen 	<ul style="list-style-type: none"> • 2010: 30 • 2011: 60 Strategisch beleidsplan: <ul style="list-style-type: none"> - Het afstemmen van vraag en aanbod. - Keuze vrijheid bij de verkoop en verhuur van nieuwbouwwoningen. - Realiseren van flexibele woonvormen. 	6
Nieuwbouw koop <ul style="list-style-type: none"> • 2008: <ul style="list-style-type: none"> - De Vijf Gemeenten; 79 - Waterborgh Wonen: 0 • 2009: <ul style="list-style-type: none"> - De Vijf Gemeenten: 162 - Waterborgh Wonen: 0 	<ul style="list-style-type: none"> • 2009: <ul style="list-style-type: none"> - De Vijf Gemeenten: 186 - 	6
Nieuwbouw koop <ul style="list-style-type: none"> • 2010: 60 woningen • 2011: 2 woningen 		
Sloop <ul style="list-style-type: none"> • 2008: 3 woningen <ul style="list-style-type: none"> - Waterborgh Wonen: 3 • 2009: 5 woningen <ul style="list-style-type: none"> - Waterborgh Wonen: 2 • 2010: 0 woningen • 2011: 2 woningen 		
Verkoop <ul style="list-style-type: none"> • 2008: 176 woningen verkocht <ul style="list-style-type: none"> - De Vijf Gemeenten: 157 (waarvan 143 aan het Woon-Investeringsfonds) - Waterborgh Wonen: 19 • 2009: 26 woningen verkocht <ul style="list-style-type: none"> - De Vijf Gemeenten: 12 - Waterborgh Wonen: 14 	<ul style="list-style-type: none"> • 2008: <ul style="list-style-type: none"> - De Vijf Gemeenten: 151 (waarvan 143 aan het WIF). - Waterborgh Wonen: 30 • 2009: <ul style="list-style-type: none"> - De Vijf Gemeenten: - Waterborgh Wonen: 22 	5,5
Verkoop <ul style="list-style-type: none"> • 2010: 38 woningen • 2011: 49 woningen 	Begroting verkoop <ul style="list-style-type: none"> • 2010: 43 woningen • 2011: 40 woningen 	7
Maatschappelijk vastgoed <ul style="list-style-type: none"> • 2008: Waterborgh Wonen: <ul style="list-style-type: none"> - O.a. ontwikkeling van een Kulturhus in Boven-Leeuwen. 		

<ul style="list-style-type: none"> • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - Start bouw Centrumplan Dreumel. Dit plan omvat een nieuw winkelcentrum met appartementen (waarvan 14 van De Kernen) • 2011: <ul style="list-style-type: none"> - Voorbereiding bouw van een Kulturhus in Ophemert, met verschillende voorzieningen zoals een kinderdagverblijf, buitenschoolse opvang, een bibliotheek, dagopvang voor ouderen, appartementen voor ouderen, een zorgsteunpunt en een gymzaal. 	Strategisch beleidsplan <ul style="list-style-type: none"> - Bijdrage aan maatschappelijk vastgoed. 	7
Prestaties 2008-2009 (25%)		6,2
Prestaties 2010-2011 (75%)		6,7
Gemiddelde		6,6

Kwaliteit van wijken en buurten

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Leefbaarheid en vitale wijken <ul style="list-style-type: none"> • 2008: De Vijf Gemeenten <ul style="list-style-type: none"> - Opdracht gegeven voor het uitwerken van kernvisies. - De gemeenten Maasdriel en Zaltbommel en de drie woningcorporaties hebben samengewerkt aan een convenant schuldhulpverlening. Waterborg Wonen <ul style="list-style-type: none"> - Deelgenomen aan West Maas en Waalse schoonmaakdag • 2009: De Vijf Gemeenten <ul style="list-style-type: none"> - Diverse activiteiten o.a. achterpaden onkruidvrij gemaakt, gemeenschappelijk groen onderhouden; de verlichting van achterpaden en brandgangen verbeterd. - Digitale schoolborden beschikbaar gesteld aan scholen in de omgeving. 	<ul style="list-style-type: none"> • 2008: • 2009: De Vijf Gemeenten <ul style="list-style-type: none"> - € 155.000,- opgenomen voor investeringen in leefbaarheid (inclusief € 25.000,- voor WWZ-stimuleringsfonds). - Uitkomst onderzoek kernvisies wordt bekend gemaakt. 	7
<ul style="list-style-type: none"> • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - Opstellen leefbaarheidsfonds; bewoners kunnen idee voordragen aan de corporatie i.h.k.v. de leefbaarheid. iedere kern heeft een bedrag van €5.000,- te besteden. - Leefbaarheidsreglement opgesteld. - Sponsoring van voorzieningen die de kwaliteit van leven in een dorp Bevorderen o.a. kleinschalige lokale 	Strategisch beleidsplan <ul style="list-style-type: none"> - Per Kern in kaart brengen wat de passende leefbaarheidsaanpak is. 	7

<p>evenementen en buurtbussen.</p> <ul style="list-style-type: none"> - In de regio West Maas en Waal kunnen huurders gebruik maken van een woonvoordeelpas. Hiermee krijgen ze korting op producten en diensten in de regio die met wonen te maken hebben. Dit stimuleert ook de winkeliers in de regio. <ul style="list-style-type: none"> • 2011: <ul style="list-style-type: none"> - De Kernen stimuleert 14 leefbaarheids initiatieven met €50.000; - Begonnen met het vertalen van de strategische visie in afzonderlijke kernplannen, o.a. op het gebied van leefbaarheid <p>Tweede kans beleid geen ontruiming maar verplicht budgetbeheer.</p>		
Prestaties 2008-2009 (25%)		7
Prestaties 2010-2011 (75%)		7
Gemiddelde		7

Overige

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
<p>De Vijf Gemeenten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - op individueel niveau en in groepsverband veel met onze stakeholders gecommuniceerd 	<ul style="list-style-type: none"> • 2008: Waterborgh Wonen <ul style="list-style-type: none"> - Stakeholdersbijeenkomst organiseren. • 2009: De Vijf Gemeenten: <ul style="list-style-type: none"> - Meerder keren per jaar overleg met de huurdersvereniging Bommelerwaard. - Bewoners actief betrekken, wanneer sprake is van bouwprojecten waarvan een aanzienlijk deel van de toekomstige bewoners op voorhand bekend is. 	

Bijlage 6: Presteren naar Opgaven

Huisvesten van primaire doelgroep

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
<p>Beschikbaarheid:</p> <p>2008:</p> <p>Waterborgh Wonen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Strategisch voorraadbeleid geoptimaliseerd <ul style="list-style-type: none"> • 2009: <p>Waterborgh Wonen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Strategisch voorraadbeleid herzien en dorpsvisies geactualiseerd. 	<p>Beschikbaarheid:</p> <p>Beleidskader Bommelerwaard 2005-2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Doorstroming kan worden bevorderd door de nieuwbouw qua aantal en samenstelling af te stemmen op de wensen (van vooral de doorstromers). <p>Gemeente West Maas en Waal 2006-2010</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jaarlijks evaluatie van het aantal huurwoningen per kern. 	7
<ul style="list-style-type: none"> • Periode 2008-2011: <ul style="list-style-type: none"> - Veel woningmarktonderzoeken laten uitvoeren, voor de verschillende gemeenten. <p>2011</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vertalen van strategische visie in afzonderlijke kernplannen, o.a. op het gebied van wonen. 	<p>Gemeente West Maas en Waal 2006-2010</p> <ul style="list-style-type: none"> - Beide partijen geven prioriteit aan de juiste woningen op de juiste plek. De woningbehoefte is maatgevend. In de gemeente zal per kern een diversiteit aan woningtypen worden gerealiseerd. <p>Gemeente Druten 2007-2011</p> <ul style="list-style-type: none"> - Beide partijen monitoren de toewijzing van woningen aan staters. - De kernvoorraad in Horssen blijft op peil, bij een volgende woningbehoefte onderzoek wordt de nieuwe omvang van de kernvoorraad bepaald. 	7
<p>Woningtoewijzing:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008: <p>De Vijf Gemeenten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 22 woningen aan statushouders. <p>Waterborgh Wonen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 11 urgenties toegewezen - 18 vergunninghouders gehuisvest, de corporatie kampt met een achterstand - Waterborgh Wonen werkt i.h.k.v. de woonruimteverdeling sinds 2005 met vijf andere corporaties in de regio samen in Woongaard.com <ul style="list-style-type: none"> • 2009: <p>Waterborgh Wonen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 7 woningen statushouders - 4 woningzoekenden met de urgentiestatus <ul style="list-style-type: none"> • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - 9 urgenties toegewezen; - 32 statushouders gehuisvest, een 	<p>Woningtoewijzing:</p> <p>Wonen Bommelerwaard 2007-2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Corporaties bieden voldoende woningen aan ten behoeve van statushouders <p>Gemeente West Maas en Waal 2006-2010</p> <ul style="list-style-type: none"> - De huisvesting van statushouders is primair de verantwoordelijkheid van de gemeente. De woningstichting zal daarbij behulpzaam zijn. - Toewijzing van huurwoningen vindt plaats conform het vigerend regionale woningtoewijzingssysteem. <p>Gemeente Druten 2007-2011</p> <ul style="list-style-type: none"> - Woningtoewijzing vindt plaats via het regionale woonruimteverdeelsysteem <p>Gemeente Wijchen 2008-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Woningtoewijzing vindt plaats conform vigerende bestaande aanbodmodel van het Intergemeentelijk Overleg 	6,5

voorsprong van 3 statushouders in Maasdriel en een achterstand van 4 statushouders in Zaltbommel.	Rivierenland inclusief klachten- en urgentieprocedures.	
<ul style="list-style-type: none"> • 2011: <ul style="list-style-type: none"> - Aantal toewijzingen boven inkomensgrens binnen DAEB: 10% 		
Betaalbaarheid: <ul style="list-style-type: none"> • 2008: 98% van de woningen is betaalbaar • 2009: 97% van de woningen is betaalbaar 	Betaalbaarheid:	
<ul style="list-style-type: none"> • 2010: 96% van de woningen is betaalbaar • 2011: 94% van de woningen is betaalbaar 		
Bevorderen eigen woningbezit <ul style="list-style-type: none"> • 2008-2009: <ul style="list-style-type: none"> - De Vijf Gemeenten verkoop onder Koopgarant met korting tot 25%. • 2008: <ul style="list-style-type: none"> - Waterborgh Wonen: geen woningen aangeboden via specifieke Verkoopconstructies • 2009: <ul style="list-style-type: none"> - Waterborgh Wonen: een verkooplijst gemaakt. Geen besluit over het hanteren van verschillende koopvormen. 	Bevorderen eigen woningbezit Beleidskader Bommelerwaard 2005-2015 <ul style="list-style-type: none"> - Koopwoningen met korting en aanvullende voorwaarden aanbieden/ woningen te woon aanbieden. Gemeente Druten 2007-2011 <ul style="list-style-type: none"> - Verkoop van huurwoningen heeft de woningstichting vastgelegd in het dorpsplan Horssen. Te verkopen woningen zullen eerst aan zittende huurders worden aangeboden. - Beide partijen verkennen de mogelijkheden van maatschappelijk gebonden eigendom bij koop- of huurwoningen. 	6,5
2010-2011: <ul style="list-style-type: none"> - Verkoop onder Koopgarant - Eind 2011 besloten om Koopgarant niet meer toe te passen 	Gemeente Wijchen 2008-2011: <ul style="list-style-type: none"> - De woningstichting bepaalt haar verkoopbeleid aan de hand van benodigde omvang van de kernvoorraad, de geplande nieuwbouw, het SVB en de ontwikkeling van het beschikbare budget. - De woningstichting mag per jaar tot 10% van zijn bestaande woningbezit in alle betrokken kernen verkopen zonder toestemming met de gemeente mits de kernvoorraad niet in het geding is. 	7
Prestaties 2008-2009 (25%)		6,7
Prestaties 2010-2011 (75%)		7
Gemiddelde		6,9

Kwaliteit woningen en woningbeheer

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
<p>Woningkwaliteit</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008: <ul style="list-style-type: none"> De Vijf Gemeenten <ul style="list-style-type: none"> - Planmatig onderhoud: € 1,2 miljoen - Niet planmatig onderhoud: € 1 miljoen - Mutatie onderhoud: € 0,3 miljoen Waterborgh Wonen <ul style="list-style-type: none"> - Planmatig onderhoud: € 2,6 miljoen - Niet planmatig onderhoud: € 0,3 miljoen - Mutatie onderhoud: € 0,3 miljoen • 2009 <ul style="list-style-type: none"> De Vijf Gemeenten <ul style="list-style-type: none"> - Planmatig onderhoud: € 0,9 miljoen - Niet planmatig onderhoud: € 1,2 miljoen Waterborgh Wonen <ul style="list-style-type: none"> - Planmatig onderhoud: € 1,4 miljoen - Niet planmatig onderhoud: € 0,5 miljoen 	<p>Gemeente Druten 2007-2011</p> <ul style="list-style-type: none"> - De woningstichting investeert in een goede kwaliteit van huurwoningbezit 	<p>7</p>
<ul style="list-style-type: none"> • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - Planmatig onderhoud: € 2,4 miljoen - Reparatie verzoeken: € 1,3 miljoen - Mutatie onderhoud: € 0,3 miljoen • 2011: <ul style="list-style-type: none"> - Planmatig onderhoud: € 2,7 miljoen - Reparatie verzoeken: € 1,3 miljoen - Mutatie onderhoud: € 1,4 miljoen 	<p>-</p>	
<p>Woningkwaliteit</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008: <ul style="list-style-type: none"> Waterborgh Wonen: <ul style="list-style-type: none"> - Aanbieden van een glasverzekering en onderhoudsabonnement aan huurders - Alle woningen hebben het predicaat Politiekeurmerk Veilig Wonen. • 2009: <ul style="list-style-type: none"> De Vijf Gemeenten: <ul style="list-style-type: none"> - Het hang- en sluitwerk van 86 woningen kosteloos verbeterd en inbraakwerend gemaakt; - In 183 woningen rookmelders aangebracht - Voeren eigen keurmerk veilig wonen in. • 2010-2011: <ul style="list-style-type: none"> - Nagenoeg al onze woningen zijn voorzien van veilig hang-en-sluitwerk, waardoor de kans op een geslaagde inbraak afneemt met 95 procent. - Basiskwaliteit woningbezit gedefinieerd. 	<p>Gemeente West Maas en Waal 2006-2010</p> <ul style="list-style-type: none"> - De woningstichting realiseert woningen met het Politiekeurmerk Veilig Wonen - De woningstichting heeft de verplichting het reguliere onderhoud te handhaven op een kwalitatief goed peil (periodieke onderhoudsinspecties hebben elke 3 tot 6 jaar). <p>Gemeente Druten: 2007-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> - De woningstichting probeert bij al haar woningen het Politiekeurmerk Veilig Wonen toe te passen. <p>Gemeente Wijchen 2008-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Toepassen van het Politiekeurmerk Veilig Wonen bij nieuwbouw en bestaande bouw. - De woningstichting heeft de verplichting het reguliere onderhoud te handhaven op kwalitatief goed peil. 	<p>7</p>
<p>Kwaliteit dienstverlening</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008-2009: <ul style="list-style-type: none"> De Vijf Gemeenten 	<p>-</p>	

<ul style="list-style-type: none"> - KWH-label ontvangen. <p>Waterborgh Wonen</p> <ul style="list-style-type: none"> - KWH-label ontvangen. <ul style="list-style-type: none"> • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - Doorlopend bewonersenquêtes uitvoeren onder nieuwe en vertrekkende huurders. - Huurders kunnen op twee plekken op de site de contactgegevens terugvinden. - De klachtenregeling wordt duidelijk toegelicht. - Er staan heldere overzichten op de site over zaken als planmatig onderhoud. - Houder van het KWH-label op het gebied van dienstverlening. • 2011: <ul style="list-style-type: none"> - het KWH-label gecontinueerd. 		
<p>Energie en duurzaamheid</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008: <p>Waterborgh Wonen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Start formuleren milieubeleid. • 2009: <p>De Vijf Gemeenten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Woningen met een langere levensduur dan tien jaar voorzien van een energielabel: het EPA-label (Energie Prestatie Advies). <p>Waterborgh Wonen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan opstellen woningen beter te isoleren. • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - Naar aanleiding van de bouw van De Slotshof met warmtepompinstallatie heeft De Kernen Rivierengebied energie BV opgericht. - Pilotprojecten met zonneboilers en energiezuinige woningen. - Aanbrengen isolatiemaatregelen bij nieuwbouw en bestaande bouw. - Per 1 januari is de EPC voor nieuwbouw verlaagd van 0,8 naar 0,6. - Volledig bezit is voorzien van energielabels. • 2011: <ul style="list-style-type: none"> - Proef met uitvoeren energiebesparende maatregelen bij mutatiwoningen 	<p>Gemeente West Maas en Waal 2006-2010</p> <ul style="list-style-type: none"> - Afspraken over duurzaam bouwen worden op projectbasis gemaakt door beide partijen. <p>Regio Rivierenland 2010-2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eind 2010 mogelijkheden en ambities aangeven tot het verhogen van de energiezuinigheid van de bestaande voorraad en energetische maatregelen. - Eind 2010 aangeven op welke wijze getracht wordt de eigenaar-bewoners en particuliere verhuurders te bewegen aanvullende energetische maatregelen te treffen. 	<p>7</p>
<p>Prestaties 2008-2009 (25%)</p>	<p>7</p>	
<p>Prestaties 2010-2011 (75%)</p>	<p>7</p>	
<p>Gemiddelde</p>	<p>7</p>	

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
<p>Huisvesting ouderen en bewoners met een beperking</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008: <p>De Vijf Gemeenten</p> <ul style="list-style-type: none"> - De drie corporaties en de beide gemeenten in de Bommelerwaard hebben een convenant gesloten. Hierin zijn afspraken vastgelegd m.b.t. Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). - 53 woningaanpassingen uitgevoerd in het kader van de Wmo. - Het budget Stimuleringsfonds Wonen Welzijn en Zorg is verhoogd naar € 25.000. Zeven van de 11 aanvragen werden gehonoreerd. - 26 appartementen in Rossum opgeleverd die ondergronds zijn gekoppeld aan een verzorgingshuis. appartementen zijn toegewezen aan bewoners met een indicatie. Bij alle woningen zijn zorgpakketten aangeboden. <p>Waterborgh Wonen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 15 woningen opgeplust en als uitvloeisel van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) 50 woningaanpassingen uitgevoerd. - Het project Rozenhoender, 30 appartementen, voor senioren in Beneden-Leeuwen samen met Zorggroep Maas en Waal ontwikkeld. De zorgverlening kan vanuit verzorgingshuis St. Elisabeth gebeuren. - één woning ter beschikking gesteld aan Stichting Tactus (begeleiding voormalige verslaafden). - Samenwerkingsoverleg Woningcorporaties Rivierenland maakt Waterborgh Wonen zich sterk voor de opvang van dak- en thuislozen - een seniorenmarkt gehouden om senioren te informeren over plannen op het gebied van wonen, zorg en welzijn en levensloopbestendig wonen. <ul style="list-style-type: none"> • 2009: <p>De Vijf Gemeenten</p> <ul style="list-style-type: none"> - In Aalst samenwerken met Syndion aan een woonvorm voor kinderen met een verstandelijke handicap. 	<p>Beleidskader Bommelerwaard 2005-2015</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bestaande woningvoorraad aanpassen met WVG-WMO. - Opplussen van de bestaande voorraad door het aanbrengen van relatief bescheiden aanpassingen in de woning <p>Wonen Bommelerwaard 2007-2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> - De corporaties stemmen hun huurbeleid af op het huisvesten van huishoudens die tot de doelgroep en tot de doelgroep-plus behoren. - Corporaties wijzen woningen toe binnen de kaders van het vastgesteld beleid. - Corporaties streven naar de realisatie van servicepunten. - Corporaties dragen bij aan voldoende woningen met fysieke zorginfrastructuur. - Corporaties leveren binnen de woongerelateerde thema's een bijdrage in de doelstellingen van de WMO. <p>Gemeente West Maas en Waal 2006-2010</p> <ul style="list-style-type: none"> - De woningstichting is bereid bij te dragen aan maatschappelijke steunpunten op incidentele en vraaggerichte basis. - Beide partijen werken samen om mogelijkheden voor wonen & zorg te verbeteren. Dit doen ze door bijvoorbeeld het realiseren van zorggeschikte woningen en een woonservicezone. - Beide partijen werken samen om de toewijzing van zorggeschikte woningen verder te verbeteren. <p>Gemeente Wijchen 2008-2011</p> <ul style="list-style-type: none"> - De woningstichting is bereid bij te dragen aan maatschappelijke steunpunten, te investeren in leefbaarheid en vastgoed voor welzijn te beheren, mits het raakpunten heeft met de kernactiviteiten van een woningstichting. 	<p>7</p>

<p>Waterborgh Wonen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Woonwensen onderzocht van senioren in de dorpen aan de Maaskant. - Zorg- en welzijnsinstellingen heeft de corporatie regelmatig contact, werkt samen aan de realisatie van een woon-zorgzone. - 18 woningaanpassingen gedaan in het kader van de Wmo 	<ul style="list-style-type: none"> - Beide partijen proberen WMO-gelden zo doelgericht mogelijk toe te passen. - De woningstichting en de gemeente geven prioriteit aan kwaliteit gemeten door Woonkeur. - Beide partijen geven prioriteit aan levensloopbestendige woningen die in eerste instantie beschikbaar aan senioren worden gesteld. <p>Gemeente Druten 2007-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Van de nieuw te bouwen huurwoningen is minimaal twee derde een betaalbare huurwoning. - Minimaal een derde van de nieuw te bouwen woningen is een seniorenwoning 	
<ul style="list-style-type: none"> • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - Alle nieuwbouwwoningen hebben het certificaat WoonKeur, dat staat voor een hoog niveau van gebruikskwaliteit, inbraak en sociale veiligheid, valveiligheid, toegankelijkheid en flexibiliteit. - 94 woningen opgeplust door voorzieningen aan te brengen om het wonen voor senioren te vergemakkelijken. - Met verschillende gemeenten in de regio West Maas en Waal in gesprek om te kijken op welke manier gezamenlijk domotica kan worden toegepast in de woning en woonomgeving voor ouderen en hun dienstverleners. - Aandacht besteed aan een betere spreiding van zorgvoorzieningen. - Start bouw van De Slotshof in Gameren (42 seniorenapp.) nabij het verzorgingshuis 't Slot zodat bewoners van de zorg van 't Slot gebruik kunnen maken. - Op basis van de Wmo zijn drie volledig aangepaste of aan te passen woningen toegewezen aan mindervaliden. - In de regio Rivierenland financiert De Kernen samen met collega-corporaties de opvang van dak- en thuislozen. 	<p>Beleidskader Bommelerwaard 2005-2015</p> <ul style="list-style-type: none"> - Met name in de huursector levensloopbestendig bouwen. <p>Regio Rivierenland 2010-2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 74 % nulredenwoningen is levensloopbestendig. <p>Gemeente West Maas en Waal 2006-2010</p> <ul style="list-style-type: none"> - nieuwbouw woningen worden gerealiseerd op het niveau van de bestaande kwaliteitslabels die gangbaar zijn, in het bijzonder Woonkeur. <p>Regio Rivierenland 2010-2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2010: De gemeenten en corporaties nemen uiterlijk eind 2010 de afspraken op in de prestatieafspraken t.a.v. dak- en thuislozen. 	7
<ul style="list-style-type: none"> • 2011: <ul style="list-style-type: none"> - Start ombouw naar groepswoningen met 12 woonunits in verzorgingstehuis De 		

<p>Vaste Burcht; begeleid wonen voor dementerende ouderen i.s.m. STMR.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Start bouw woonzorgcomplex De Fontein voor kinderen met een verstandelijke handicap i.s.m. Syndion. - Oplevering woonzorgcomplex in Ammerzoden i.s.m. Cello; 14 appartementen voor bewoners met een verstandelijke handicap. - Bezig met de bouw van het project Konijnenwal. Dit zijn 10 huurwoningen en 8 huurappartementen die worden verhuurd aan de RIBW Nijmegen & Rivierenland, ter ondersteuning van mensen die vanwege psychiatrische problematiek voor langere tijd ondersteuning nodig hebben. 		
<p>Waterborgh Wonen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008: <ul style="list-style-type: none"> - Beneden-Leeuwen: vervangen van twee woonwagens door stenen woningen, oplevering 2010. • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - De Kernen beheert een aantal woonwagens in de regio's West Maas en Waal en Bommelerwaard. 	<p>Gemeente Druten en WBW (2009)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gezamenlijk komen tot vervangende nieuwbouw t.b.v. huurwoonwagens. De woningcorporatie is bereid het beheer van de woonwagensstandplaatsen over te nemen. <p>Gemeente West Maas en Waal en Woonstichting Rivierengebied (2005)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gezamenlijk komen tot vervangende nieuwbouw t.b.v. huurwoonwagens, binnen 3 tot 10 jaar. De corporatie is bereid het beheer van de woonwagensstandplaatsen over te nemen. <p>Gemeente West Maas en Waal 2006-2010</p> <ul style="list-style-type: none"> - Beide partijen werken samen om de huisvesting van woonwagenbewoners te verbeteren. <p>Gemeente Druten 2007-2011</p> <ul style="list-style-type: none"> - Partijen stellen een plan op om te komen tot beheer en overdracht van het woonwagenkamp te Horsen aan de woningstichting. 	<p>7</p>
<p>Prestaties 2008-2009 (25%)</p>	<p>7</p>	
<p>Prestaties 2010-2011 (75%)</p>	<p>7</p>	
<p>Gemiddelde</p>	<p>7</p>	

(Des)investeren in vastgoed

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Nieuwbouw huur <ul style="list-style-type: none"> • 2008: 71 woningen <ul style="list-style-type: none"> - De Vijf Gemeenten; 31 - Waterborgh Wonen: 40 • 2009: 39 woningen <ul style="list-style-type: none"> - De Vijf Gemeenten: 37 - Waterborgh Wonen: 2 	Gemeente West Maas en Waal 2006-2010: Toevoeging 2005-2009 (WBW): <ul style="list-style-type: none"> - huurwoningen: 39 - zorgwoningen: 114 Wonen Bommelerwaard 2007-2009 <ul style="list-style-type: none"> - Huurwoningen: 281 (DVG) - Partijen spreken af dat bij de nieuwbouw in en om servicepunten de differentiatie naar prijs en kwaliteit een bijdrage levert aan de doorstroming in wijk en/of de gewenste grotere differentiatie in het aanbod woningen. 	7,5
	Gemeente Druten 2007-2011 <ul style="list-style-type: none"> - Hoofdprioriteit in Horssen ligt bij het realiseren van betaalbare woningen voor kleine huishoudens (waaronder starters) en senioren en voldoen aan Woonkeur. - Voor elke gesloopte woning wordt een nieuwe woning terug gebouwd. - In 2010 start bouw ca. 150 woningen aan de oostzijde van Horssen. 	
Nieuwbouw huur <ul style="list-style-type: none"> • 2010: 62 woningen • 2011: 14 woningen 	Regio Rivierenland 2007-2010 <ul style="list-style-type: none"> - Samenwerkende Woningcorporaties Rivierenland zijn verantwoordelijk voor de realisatie van 2.090 goedkope woningen Regio Rivierenland 2010-2019 <ul style="list-style-type: none"> - nieuwbouw: ca. 9.700 woningen waarvan - 37 % in de huursector - 46 % in de segmenten; goedkope en betaalbare huur en goedkope koop. - 74 % nultredenwoningen Gemeente West Maas en Waal 2006-2010 Toevoeging 2009-2014: <ul style="list-style-type: none"> - huurwoningen: 215 - zorgwoningen: 36 Gemeente Wijchen 2008-2011 <ul style="list-style-type: none"> - De woningstichting garandeert een gemiddelde minimale omvang van de kernvoorraad in de betrokken kernen van 162 woningen. 	7
Nieuwbouw koop <ul style="list-style-type: none"> • 2008: <ul style="list-style-type: none"> - De Vijf Gemeenten; 79 - Waterborgh Wonen: 0 • 2009: <ul style="list-style-type: none"> - De Vijf Gemeenten: 162 	Gemeente West Maas en Waal 2006-2010 Toevoeging 2005-2009: <ul style="list-style-type: none"> - koopwoningen: 12 	4

- Waterborgh Wonen: 0		
Nieuwbouw koop <ul style="list-style-type: none"> • 2010: 60 woningen (niet in gemeente West Maas en Waal) • 2011: 2 woningen 	Gemeente West Maas en Waal 2006-2010 Toevoeging 2009-2014: - koopwoningen: 3	-
Sloop <ul style="list-style-type: none"> • 2008: 3 woningen <ul style="list-style-type: none"> - Waterborgh Wonen: 3 • 2009: 5 woningen <ul style="list-style-type: none"> - Waterborgh Wonen: 2 • 2010: 0 woningen • 2011: 2 woningen 		
Verkoop <ul style="list-style-type: none"> • 2008: 176 woning verkocht <ul style="list-style-type: none"> - De Vijf Gemeenten: 157 (waarvan 143 aan het Woon-Investeringsfonds) - Waterborgh Wonen: 19 • 2009: 26 woningen verkocht <ul style="list-style-type: none"> - De Vijf Gemeenten: 12 - Waterborgh Wonen: 14 		
Verkoop <ul style="list-style-type: none"> • 2010: 38 woningen • 2011: 49 woningen 		
Maatschappelijk vastgoed 2008: Waterborgh Wonen: <ul style="list-style-type: none"> - O.a. ontwikkeling van een Kulturhus in Boven-Leeuwen. 	Gemeente West Maas en Waal 2006-2010 <ul style="list-style-type: none"> - De woningstichting is bereid vastgoed voor welzijn te beheren, bijvoorbeeld een multifunctioneel Kulturhus of Dorpshuis. Gemeente Druten 2007-2011 <ul style="list-style-type: none"> - In 2008 start het opstellen van een dorpsontwikkelingsplan voor Horssen. - De woningstichting is bereid bij te dragen van maatschappelijke steunpunten en om vastgoed voor welzijn te beheren (Bijv. een dorps huis of Kulturhus). 	7

<ul style="list-style-type: none"> • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - Start bouw Centrumplan Dreumel. Dit plan omvat een nieuw winkelcentrum met appartementen (waarvan 14 van De Kernen) • 2011: <ul style="list-style-type: none"> - Voorbereiding bouw van een Kulturhus in Ophemert, met verschillende voorzieningen zoals een kinderdagverblijf, buitenschoolse opvang, een bibliotheek, dagopvang voor ouderen, appartementen voor ouderen, een zorgsteunpunt en een gymzaal. 		
Prestaties 2008-2009 (25%)		6,2
Prestaties 2010-2011 (75%)		7
Gemiddelde		6,8

Kwaliteit van wijken en buurten

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
<p>Leefbaarheid en vitale wijken</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008: <ul style="list-style-type: none"> Waterborg Wonen <ul style="list-style-type: none"> - Deelgenomen aan West Maas en Waalse schoonmaakdag De Vijf Gemeenten <ul style="list-style-type: none"> - Opdracht gegeven voor het uitwerken van kernvisies. - De gemeenten Maasdriel en Zaltbommel en de drie woningcorporaties hebben samengewerkt aan een convenant schuldhulp-verlening. • 2009: <ul style="list-style-type: none"> De Vijf Gemeenten <ul style="list-style-type: none"> - Diverse activiteiten o.a. achterpaden onkruidvrij gemaakt, gemeenschappelijk groen onderhouden; de verlichting van achterpaden en brandgangen verbeterd. - Digitale schoolborden beschikbaar gesteld aan scholen in de omgeving 	<p>Beleidskader Bommelerwaard 2005-2015</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stimuleren van aanwezigheid voorzieningen (als scholen, welzijnswerk, culturele voorzieningen). - Voor kernen en wijken waar het leefklimaat achterblijft, dient een visie te worden opgesteld. <p>Gemeente West Maas en Waal 2006-2010</p> <ul style="list-style-type: none"> - Woninguitzetting vindt plaats conform de vigerende afspraken. Bij een aanvraag voor schuldhulpverlening wast de woningstichting af zodat er de kans is om een regeling op te stellen. <p>Wonen Bommelerwaard 2007-2009</p> <ul style="list-style-type: none"> - Corporaties ontwikkelingen in overleg met de gemeenten voor 1 mei een integraal tweede kansbeleid - De corporaties investeren in gezamenlijk in hun begrotingen een bedrag van in totaal € 550.000,- voor de periode 2006-2009 o.a. door: <ul style="list-style-type: none"> - inzetten van menskracht bij complexen met leefbaarheidsproblemen. - Vroegtijdige signalering en voorkoming van overlast en escalatie van overlast. - De aanpak van ernstige woonoverlast en intimidatie. 	7

<ul style="list-style-type: none"> • 2010: <ul style="list-style-type: none"> - Opstellen leefbaarheidsfonds; bewoners kunnen idee voordragen aan de corporatie i.h.k.v. de leefbaarheid. iedere kern heeft een bedrag van €5.000,- te besteden. - Leefbaarheidsreglement opgesteld. - Sponsoring van voorzieningen die de kwaliteit van leven in een dorp Bevorderen o.a. kleinschalige lokale evenementen en buurtbussen. - In de regio West Maas en Waal kunnen huurders gebruik maken van een woonvoordeelpas. Hiermee krijgen ze korting op producten en diensten in de regio die met wonen te maken hebben. Dit stimuleert ook de winkeliers in de regio. • 2011: <ul style="list-style-type: none"> - De Kernen stimuleert 14 leefbaarheids initiatieven met €50.000; - Begonnen met het vertalen van de strategische visie in afzonderlijke kernplannen, o.a. op het gebied van leefbaarheid - Tweede kans beleid geen ontruiming maar verplicht budgetbeheer. 	<ul style="list-style-type: none"> - Activiteiten om illegale onderhuur op te sporen en aan te pakken. <p>Gemeente West Maas en Waal 2006-2010</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bij sociale problemen in het openbaar gebied in buurten en wijken zullen de gemeente en woningstichting adequate maatregelen treffen. <p>Gemeente Wijchen 2008-2011</p> <ul style="list-style-type: none"> - De gemeente en de woningstichting streven er naar gezamenlijk een visie voor de kernen Bergharen, Batenburg en Hernen/Leur op te zetten. In dit plan worden bouwen, leefbaarheid en wonen & zorg op elkaar afgestemd <p>Gemeente Druten 2007-2011</p> <ul style="list-style-type: none"> - Partijen maken over woonoverlast afspraken in het kader van gezamenlijk dorpsontwikkelingsplan. - In regionaal verband wordt aan een tweede kansbeleid gewerkt 	
Prestaties 2008-2009 (25%)		7
Prestaties 2010-2011 (75%)		7
Gemiddelde		7

Overige

Prestatie	Doelstelling	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> • 2008: Waterborgh Wonen: - • 2009: De Vijf Gemeenten <p>De Vijf Gemeenten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - op individueel niveau en in groepsverband veel met onze stakeholders gecommuniceerd 	<p>Beleidskader Bommelerwaard 2005-2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Herstructurering: Het organiseren van tijdelijke huisvesting zodat men na de werkzaamheden kan terug keren in de verbeterde woning. Een goede communicatie met de overige woningzoekenden. <p>Gemeente Druten 2007-2011</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bij gedwongen verhuizing door herstructurering stelt de woningstichting een sociaal plan op. - Bij planontwikkeling op wijk, buurt of complexniveau en bij ruimtelijke projecten organiseren beide partijen voorlichtingsbijeenkomsten voor de toekomstige bewoners dan wel belanghebbenden. - De woningstichting betreft bewoners bij 	7

	renovatie direct bij de planvorming en licht hen voor over de voortgang. - De woningstichting licht de Vereniging Huurdersbelangen Rivierengebied voor over alle nieuwbouwplannen.	
Gemiddeld		7

Bijlage 7: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

De Kernen

Visitatieperiode: maart – juni 2012

verklaren hierbij dat a) de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden, b) geen relaties, privé noch zakelijk, te onderhouden die de onafhankelijkheid ten positieve dan wel ten negatieve kunnen beïnvloeden en c) in de vier jaar voorafgaand aan de visitatie geen advies- en/of interim-opdrachten te hebben uitgevoerd op beleidsterreinen die de visitatie raken en deze in de komende twee jaar ook niet te zullen uitvoeren bij deze corporatie.

Sandra Groot

Rob Out

Storken

Lotte Storken

*Rotterdam
juni 2012*

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie De Kernen in 2012 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen advies- en/of interim opdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal Ecorys geen advies- en/of interim opdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij De Kernen op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Rotterdam, juni 2012



Wouter Vos
Partner



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas