



De Kernen

Oog voor elkaar

Bestuursverslag 2018

www.dekernen.nl



INHOUDSOPGAVE

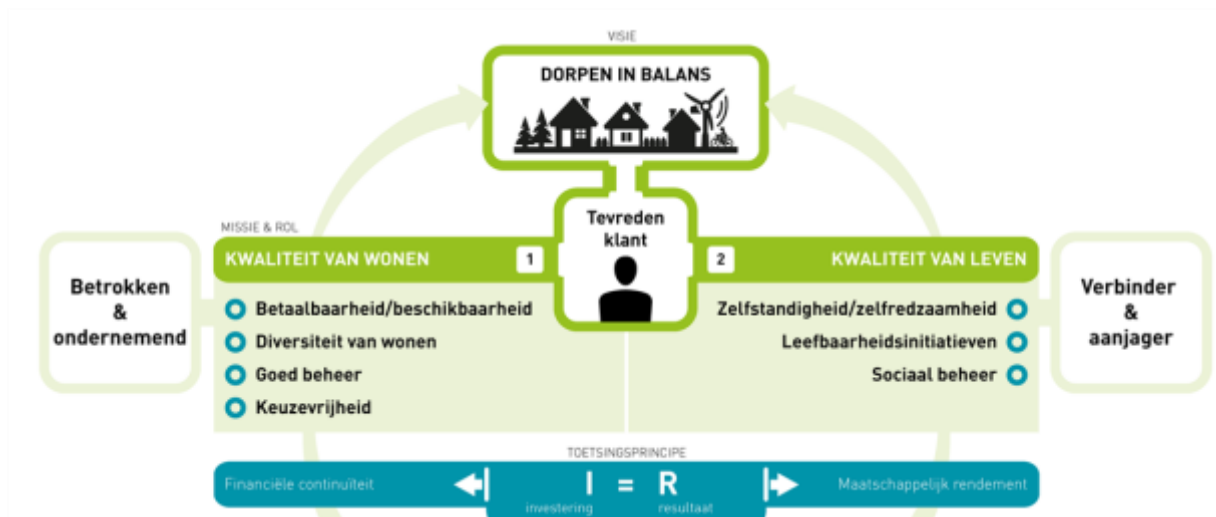


	Voorwoord	3
1.	Kwaliteit van wonen	5
1.1	Betaalbaarheid	6
1.2	Beschikbaarheid	9
1.3	Goed onderhoud	17
1.4	Keuzevrijheid	21
2.	Kwaliteit van leven`	22
2.1	Zelfstandigheid en zelfredzaamheid	23
2.2	Leefbare dorpen	26
2.3	Sociaal beheer	29
3.	Netwerken als basis	30
3.1	Samen met belanghouders	31
3.2	Ontwikkeling netwerkorganisatie	34
3.3	Reputatiemanagement	36
4.	Interne beheersing	38
4.1	Beheersingskader	38
4.2	Financiële ontwikkelingen	43
5.	Verslag Raad van Commissarissen	52
	Jaarrekening	59

Dorpen in balans

De Kernen is een plattelandscorporatie met circa 4.500 woningen in 35 dorpen. Ieder dorp heeft zijn eigen identiteit en eigen behoeften op het gebied van wonen en leven.

We vinden het belangrijk dat mensen prettig wonen en leven in hun huis en in hun dorp. We bekijken daarom per dorp hoe we een bijdrage kunnen leveren aan het verbeteren van de kwaliteit van wonen en leven. En streven ernaar om dorpen in balans te houden. Samen met onze partners en huurders. Een dorp in balans brengen vraagt om maatwerk, omdat ieder dorp zijn eigen wensen, behoeften en uitdagingen heeft. Daar stemmen we de aanpak op af. Ons motto luidt dan ook: hier om te wonen, hier om te leven, hier om te blijven.



VOORWOORD



Goede kwaliteit van wonen en leven vinden we erg belangrijk voor onze klanten in de 35 dorpen. In enkele woorden staat impliciet een grote opgave. Dat we hier samen met partners invulling aan geven, staat al ruime tijd buiten kijf. We zoeken daarbij naar gedeelde belangen en opgaven. Om op die manier echt te bereiken wat nodig is. En daarbij hebben we oog voor de behoeften van onze huurders.

Wat betekent oog hebben voor elkaar vanuit het perspectief van onze huurders, mensen die op ons zijn aangewezen voor een goede woning? Mensen die steeds vaker kwetsbaar zijn, zoals onze ouder wordende huurders en huurders die door de maatschappij worden getypeerd als mensen met een 'rugzakje'. Wij voelen ons verantwoordelijk voor deze mensen en met die verantwoordelijkheid gaan wij zorgvuldig om. Onze huurders en partners zien dit gelukkig en waarderen onze inzet. We horen ook in 2018 regelmatig dat huurders bij De Kernen goed af zijn, omdat hun woning een goede kwaliteit heeft, energiezuinig is en wij veel persoonlijke aandacht geven. Die erkenning zien we terug in hoge cijfers voor onze dienstverlening. Tegelijkertijd blijven we alert en zoeken we actief de samenwerking op met partners, zodat huurders niet tussen wal en schip komen, vaak als gevolg van wet- en regelgeving, zoals passend toewijzen.

Ook dit jaar hebben we een mooi jaarresultaat, ook al wordt dat behaald door de waardevermeerdering van onze woningen. Hier hoort een belangrijke kanttekening bij: van winst op papier kun je geen woningen bouwen.

Onze bewonersraad heeft daarbij een belangrijke rol als 'ogen en oren' van de huurder. Zij gaan onder meer voor betaalbare woonlasten en kwaliteit. Onze huurders zijn blij met de zonnepanelen die structureel zorgen voor lagere energielasten. Vanuit de huurder bekeken is het bijna te mooi om waar te zijn. Maar het is echt zo. We maken dit verschil omdat deze energiebesparende ingreep op grote schaal, direct ruimte in de portemonnee geeft. En over de woningen die verder geïsoleerd en gerenoveerd zijn in de afgelopen jaren zeggen huurders: "Ik heb een nieuwe comfortabele woning gekregen zonder te hoeven verhuizen".

Onze strategische keuzes, altijd tot stand gekomen in samenspraak met medewerkers en belanghebbenden, maken onze huurders tevreden op korte en langere termijn. We luisteren naar elkaars motieven en belangen en reflecteren op wat we gedaan hebben. Om vervolgens met nieuwe inzichten verder te bouwen aan de toekomst. Zo hebben we in 2018 ons nieuwe 'Strategisch Beleidsplan 2019 en verder' ontwikkeld. We hebben geleerd van de vorige planperiode. We zien dat het nauwelijks mogelijk is om vier jaar vooruit te kijken en te plannen. Om toch tijdig en passend te reageren op onze veranderende omgeving proberen we in pilots en projecten nieuwe mogelijkheden uit.

De regeldruk vanuit Den Haag is ondertussen toegenomen, waardoor we tijdelijk extra medewerkers op bedrijfsvoering hebben moeten inzetten.



Onze ambities en innovatief denken hebben ons gelukkig veel en ver gebracht. Nu constateren we dat we tijd nodig hebben om De Kernen nog beter en slimmer te organiseren, het geleerde te behouden en processen, methoden en mensen verder door te ontwikkelen.

In 2019 staat een aantal laatste stappen voor het voltooien van de netwerkorganisatie op de agenda. We hebben ruimte om de volgende aanloop te nemen naar een nieuwe verduurzamingsstrategie. We gaan lading geven aan de nieuwe visie: Ruimte voor Mensen. Met nieuwe pilots en projecten en veel aandacht voor het verder verbeteren van onze dagelijkse dienstverlening aan onze 4.500 huurders.

In onze visie blijft de klant centraal staan; het oog hebben voor onze huurders vormt daarom de titel van ons nieuwe strategisch plan. We zien namelijk dat mensen harder dan ooit passende, betaalbare woonruimte nodig hebben, letterlijk en figuurlijk. We zien de gevolgen van een terugtrekkende overheid die veel van mensen, ook kwetsbare, verwacht. Daarom is het noodzakelijk dat huurders kunnen blijven bouwen en vertrouwen op De Kernen. Die verantwoordelijkheid is en blijft groot. Wij zoeken daarom ook ruimte om hier verantwoord invulling aan te geven, samen met onze 52 bevlogen medewerkers en zeer betrokken partners.

Marinus Kempe, directeur-bestuurder

Hoe houden we oog voor elkaar?

De Kernen blijft te maken hebben met een continu veranderende omgeving op het gebied van wetgeving, doelgroepen en maatschappij. Met behulp van onze strategische kaart houden we zicht op wat er op ons afkomt en welke uitdagingen dit met zich meebrengt. We hebben deze kaart opgesteld met behulp van de inbreng van onze partners. Samen kunnen en weten we meer. Ieder brengt zijn eigen kennis, inzicht, ervaring en kwaliteiten in.

Op onze strategische kaart schetsen we vijf planbewegingen:

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

De ontwikkelingen volgen elkaar snel op en wij hebben onze opgaven eerder afgerond dan de einddatum van ons strategisch plan. In 2018 hebben we daarom veel aandacht besteed aan het zorgvuldig opstellen van het nieuwe strategisch beleidsplan 2019 en verder.



1

KWALITEIT VAN WONEN

Onze primaire taak is zorgen voor kwaliteit van wonen. Dat begint met het bieden van kwalitatief goede en betaalbare woningen. Ook duurzaamheid is een belangrijk thema. Huurders wonen comfortabel in een duurzame en energiezuinige woning. Dit heeft een positief effect op hun maandelijkse energielasten. Daarnaast hebben onze huurders keuzemogelijkheden. Voor iedereen een comfortabel thuis creëren, daar gaat het om.



1.1 Betaalbaarheid

Betaalbaarheid is een belangrijk thema. Of een woning voor een huurder betaalbaar is, hangt af van de hoogte van de huur en andere woonlasten, waaronder de energierekening. We hebben ook in 2018 fors ingezet op het verlagen van de energielasten voor onze huurders door woningen te verduurzamen. En we besteden al een aantal jaren extra aandacht aan het vergroten van energiebewust gedrag van onze huurders. De bedoeling is te zorgen voor betaalbare woonlasten.

1.1.1 Slim verduurzamen van woningen

Met investeringen in energiebesparende maatregelen willen we de woonlasten verlagen, het wooncomfort verbeteren en bijdragen aan een beter milieu. Dit doen we door onder andere de huurwoningen te isoleren en te voorzien van zonnepanelen.

- In 2018 zijn bij 429 huurwoningen, afhankelijk van de technische mogelijkheden, onder andere vloer-, spouw-, dak- en glisolatie aangebracht. In totaal zijn de afgelopen jaren circa

1.850 woningen geïsoleerd. Daarmee is het isoleren van bestaande huurwoningen nagenoeg afgerond.

- In het afgelopen jaar hebben we op 822 huurwoningen zonnepanelen gelegd. Daarmee komt de teller eind 2018 op ruim 3.000 woningen, die De Kernen van zonnepanelen heeft voorzien.

Toekomst

De komende tijd gaan we ons bezinnen op de concrete invulling om te komen tot de realisatie van CO2 neutrale ambitie van 2050 en vertalen dit in een duurzaamheidsbeleidsplan. Het strategisch plan 2019 en verder legt de lat voor duurzaamheid hoger dan tot op heden het geval was. Dit zal gevolgen hebben voor onze kernplannen en ons investeringsprogramma. Onze inspanning op dit onderwerp zal de komende jaren toenemen. Dit is zowel organisatorisch als financieel een behoorlijke uitdaging. De afspraken om binnen de sector gemiddeld label A te halen voor 2030 gaat De Kernen ruimschoots halen.

Voorbeeld maandelijkse huurlasten

			
Jaar	2012	2015	2017
Energie-label	D / E	B / C	A / B
Huur	€ 501	€ 548	€ 553
Energiekosten*	€ 151	€ 128	€ 103
Woonlasten	€ 652	€ 676	€ 656
In dit voorbeeld is géén rekening gehouden met eventueel door een huurder te ontvangen huurtoeslag. Zouden we dat wel doen, dan is de woonlast...			
1 p, bijstand	€ 405	€ 398	€ 375
1 of 2 p, net onder HT-grens	€ 590	€ 584	€ 560

*Energieprijsniveau 2016

Feestelijke finish zonnepanelenproject

In 2018 ronden we het project zonnepanelen af en markeren dit met een feestelijke finish in Wamel. Er is veel oog voor het verschil dat we maken: Circa 75% van de huurders van De Kernen profiteert van zonne-energie en dus van lagere woonlasten. De Bewonersraad (foto onder), huurders en wethouders van vier gemeenten zijn bij de finish aanwezig.

Het zonnepanelen project is hiermee officieel afgerond. Op ruim 3.000 woningen liggen zonnepanelen, inclusief de 420 woningen die we in 2014 en 2015 met behulp van de Gelderse Impulsgelden van zonnepanelen hebben voorzien. Zo dragen we bij aan lagere woonlasten voor onze huurders en een beter milieu. De laatste woningen die niet eerder gedaan konden worden, worden begin 2019 nog voorzien van zonnepanelen.



Fotobijlschrift: M. Tegel (links) en M. Vanderbroeck (rechts) - Bewonersraad

1.1.2 Huurbeleid

Streefhuurbeleid

De streefhuur is de huurprijs die wij vragen wanneer een woning opnieuw verhuurd wordt. Sinds de nieuwe regels van passend toewijzen bepaalt het inkomen welke woning een huurder met zijn jaarinkomen mag huren. We vinden het belangrijk dat we voldoende woningen hebben voor mensen met verschillende inkomens. En vooral voor mensen met de laagste inkomens.

Het streefhuurpercentage van De Kernen bedraagt sinds de introductie van het passend toewijzen in 2016, 67,5% van de maximaal toegestane huur. Dit percentage is betrekkelijk laag ten opzichte van het landelijk gemiddelde, dit komt onder andere doordat we veel grondgebonden woningen verhuren. Voor onze huurders zijn hierdoor voldoende passende woningen beschikbaar met een goede prijs-kwaliteit verhouding.

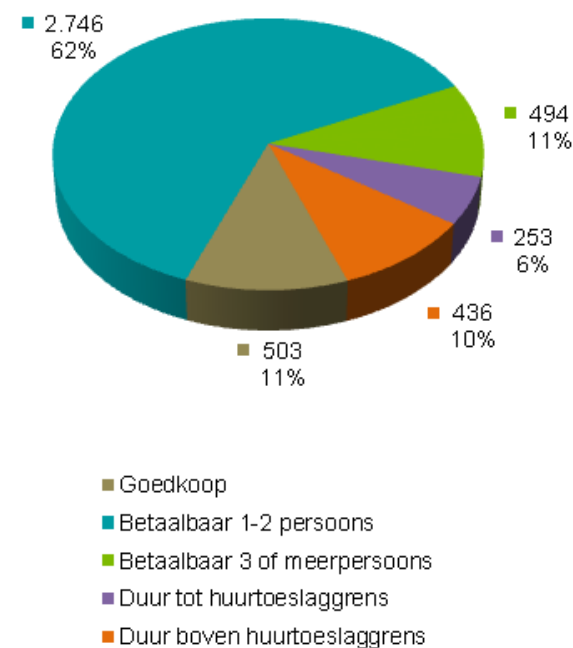
Het beperkte streefhuurpercentage draagt bij aan betaalbaar wonen voor nieuwe huurders. Het kan voorkomen dat een zittende huurder, die zijn of haar woning vóór invoering van wetgeving rondom passend toewijzen gehuurd heeft, meer huur betaalt dan zijn nieuwe buren. Bij vragen of opmerkingen hierover, zorgt De Kernen voor goede uitleg.

In 2018 hebben we relatief veel woningen toegevoegd in de lagere huurprijscategorieën. Daarmee zijn we goed bereikbaar voor de groep woningzoekenden met de laagste inkomens. Het brengt met zich mee dat de beschikbaarheid voor woningzoekenden met een nét wat hoger inkomen (tussen de 23 en 37 duizend euro per jaar, onze secundaire doelgroep) wat minder groot was. In ons nieuwe strategisch plan hebben we ons ten doel gesteld het streefhuurbeleid verder te optimaliseren, zodat de slaagkans voor de diverse doelgroepen evenwichtiger is.

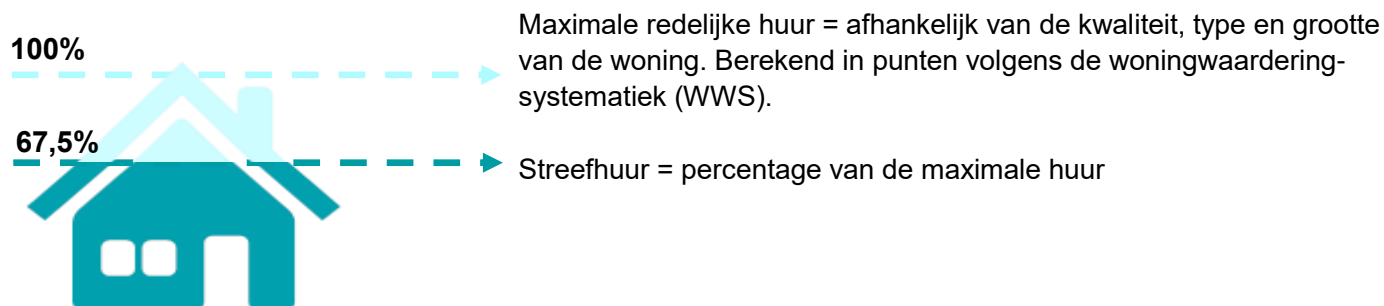
Verdeling huurklassen woningen

Het cirkeldiagram hiernaast geeft de verdeling van het woningbezit per huurklasse weer. Deze is ten opzichte van 2017 marginaal gewijzigd. Veel huurwoningen (85%) hebben een huurprijs onder de € 640 en zijn daarmee (volgens de norm) betaalbaar voor huishoudens met recht op huurtoeslag. De gemiddelde huurprijs was eind 2018 € 550.

Verdeling huurklasse woningen 2018



Streefhuur



Huurverhoging in 2018



In 2018 hebben we net als eerdere jaren aanzienlijk geïnvesteerd in de (energetische) verbetering van ons woningbezit. Deze investeringen hebben een gunstige invloed op de energielast van de woningen en daarmee op de betaalbaarheid van het wonen. Ook de komende jaren staan grote investeringen in het kader van verdere verduurzaming op het programma. Om financieel gezond te blijven en invulling te blijven geven aan ons investeringsprogramma is het onontkoombaar dat onze inkomsten op peil blijven. Per 1 juli hebben we daarom de huren van onze zittende huurders generiek met 1,4% verhoogd. Het huurverhogingspercentage was daarmee in lijn met de prijsinflatie over het voorgaande jaar.

Overleg Bewonersraad

Om tot het huurverhogingsbeleid te komen hebben we in 2018 vroegtijdig en uitvoerig overleg gevoerd met onze Bewonersraad. Het vertrekpunt daarbij was de betaalbaarheid voor onze huurder en betaalbaarheid voor De Kernen. Samen hebben we de verschillende mogelijkheden verkend en afgewogen, waarbij onder meer inkomensafhankelijk en kwaliteitsafhankelijk huurbeleid de revue zijn gepasseerd. Uiteindelijk hebben we weloverwogen en goed onderbouwd gekozen voor een gelijk huurverhogingspercentage voor alle huurders. Daarbij hebben we afgesproken dat indien huurders problemen krijgen met het betalen van de huur, we vroegtijdig contact opnemen en samen naar een oplossing zoeken.

Huurbezwaar

Er is 1 huurbezwaar doorgestuurd naar de huurcommissie.

Energiebesparing stimuleren

Tijdens zes informatieavonden in 2018 over zonnepanelen zetten we onder andere in op bewustwording rond energiebesparing. Bewoners krijgen een douchetimer en een folder met bespaartips. We voeren plenair het gesprek over energie besparen en vragen huurders ook hun eigen bespaartips te delen met de rest. Hoe huurders energie kunnen besparen, blijven we onder de aandacht brengen.

Conclusie thema 1.1 Betaalbaarheid

Voor de primaire doelgroep doen we het erg goed. We houden goed rekening met aftoppingsgrenzen. Betaalbaarheid staat echter onder druk door hoge investeringsprogramma's. De Kernen heeft oog voor betaalbaarheid voor huurders door het vrij lage streefhuurpercentage en de beperkte huurverhoging. Tegenover het huurbeleid staan fikse investeringen in duurzaamheid, die een positief effect hebben op de woonlasten. De betaalbaarheid van het wonen is daardoor ook het afgelopen jaar sterk verbeterd. Dat horen we terug van onze huurders en zien we terug in een dalend aantal betaalachterstanden.



1.2 Beschikbaarheid

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

Het is belangrijk om de ontwikkeling van doelgroepen nauwlettend te volgen, zodat het aanbod blijft aansluiten bij de vraag. We zien echter de groep kleine huishoudens (alleenstaanden, gescheiden gezinnen, statushouders) toenemen. We bouwen kleinere nieuwbouwwoningen en tijdelijke huisvesting om aan die vraag te voldoen. In combinatie met ons huurprijsbeleid slagen we er toch in om voldoende aan te sluiten bij de vraag. We bedienen voornamelijk de primaire doelgroep. Vanuit het nieuwe beleidsplan is de intentie om meer maatwerk te gaan ontwikkelen om de kansen voor verschillende doelgroepen op de woningmarkt te vergroten en deze meer in balans te brengen.

1.2.1 Woonruimteverdeling

Woongaard.com is het digitale woonruimte verdeelsysteem met sociale huurwoningen, vrije sector huur- en koopwoningen in de regio's Alblasserwaard-Vijfheerenlanden, Bommelerwaard, Land van Heusden en Altena en Rivierenland. Via Woongaard zijn in 2018 bijna 3.000 woningen verhuurd, waarvan ongeveer 10% werd verhuurd door De Kernen. Het aantal woningzoekenden en actief woningzoekenden is ten opzichte van 2017 licht gestegen. De grootste groep actief woningzoekenden bestaat uit een- en tweepersoonshuishoudens met een laag of middenlaag inkomen in de leeftijdscategorie 23 - 55 jaar. Meer dan 60% van de verhuringen betreft woningen met een huurprijs onder de eerste aftoppingsgrens (prijsspeil 2018: € 597). De slaagkans voor de primaire doelgroepen lijkt hiermee te zijn gestabiliseerd ten opzichte van een jaar eerder. We merken echter dat, naarmate de beschikbaarheid voor huishoudens met de laagste inkomens groeit, huishoudens met een net iets hoger inkomen iets minder gemakkelijk aan bod komen. Dit signaal hebben we opgepikt en heeft een plek gekregen in ons nieuwe strategisch plan, waarin staat dat we woonkansen willen bieden aan iedereen die op ons is aangewezen.



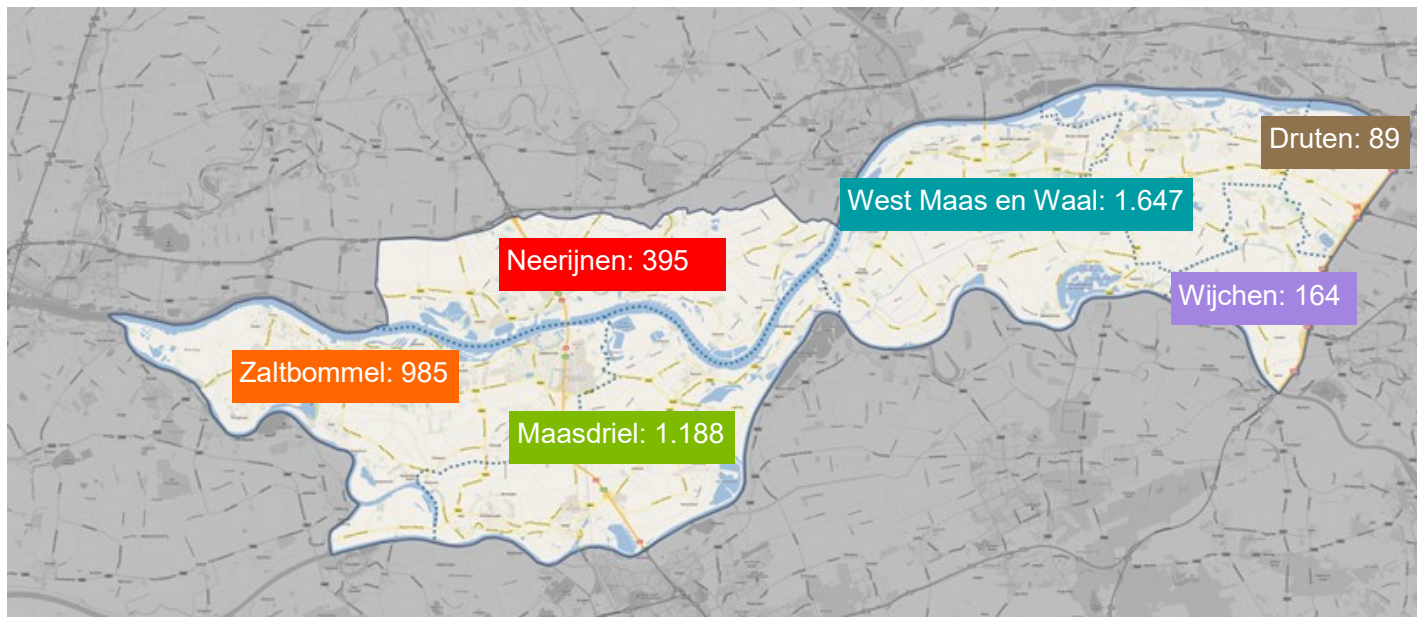
woongaard

Woongaard in het kort:

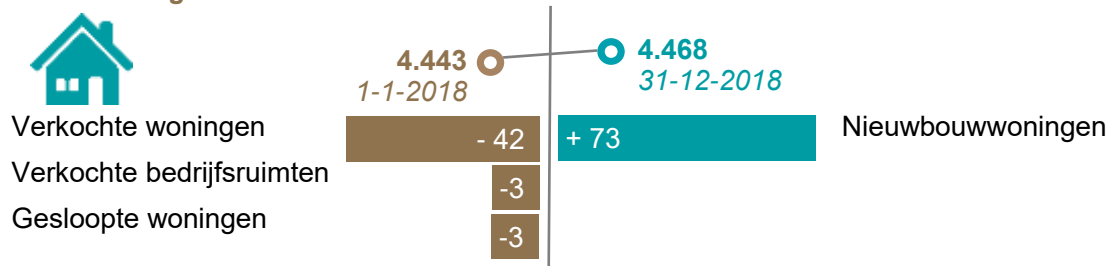
- 15 corporaties zijn aangesloten bij Woongaard;
- 60.655 woningzoekenden staan eind 2018 ingeschreven waarvan 15% actief op zoek naar een woning;
- In de gemeenten waar De Kernen woningen heeft, stonden ruim 11.500 woningzoekenden ingeschreven bij Woongaard, waarvan 13% actief op zoek naar een woning;
- In 2018 hebben bijna 3.000 mensen met succes een passende woning gevonden. Dit aantal is vergelijkbaar met eerdere jaren;
- Woongaard heeft een volledig digitaal proces dat efficiënt, snel en gemakkelijk werkt;
- Woningzoekenden kunnen altijd en overal het woningaanbod bekijken en hierop reageren.
- De **wachttijd** (dat is de tijd waarbinnen een woningzoekende staat ingeschreven voordat hij een woning accepteert) is gemiddeld 5,1 jaar.
- De **zoektijd** (dat is de tijd waarbinnen een woningzoekende werkelijk actief zoekt naar een woning en deze accepteert) is gemiddeld 0,9 jaar.

1.2.2 Woningvoorraad

Totaal aantal verhuureenheden



Ontwikkeling verhuureenheden



De samenstelling van de woningvoorraad verschilt per dorp. We hebben onze visie per dorp vastgelegd in kernplannen. Gekeken naar de lange termijnontwikkeling op de woningmarkt en van de woningbehoefte, schetsen we hierin een toekomstbeeld van het dorp. De ontwikkeling van onze woningvoorraad wordt hierop afgestemd. De komende jaren blijft het aantal woningen van De Kernen schommelen tussen 4.400 en 4.500.

WEST MAAS EN WAAL	1.647
Alphen Gld	114
Altforst	9
Appeltern	52
Beneden-Leeuwen	715
Boven-Leeuwen	196
Dreumel	270
Maasbommel	92
Wamel	199
MAASDRIEL	1.188
Ammerzoden	320
Hedel	361
Heerewaaren	127
Hurwenen	44
Rossum Gld	264
Well Gld	72
ZALTBOMMEL	985
Aalst Gld	191
Brakel	208
Bruchem	102
Delwijnen	5
Gameren	199
Kerkwijk	21
Nederhemert	47
Nieuwaal	43
Poederroijen	51
Zuilichem	118
NEERIJNEN	395
Est	29
Haaften	24
Heesselt	30
Ophemert	132
Opijnen	100
Varik	68
Waardenburg	12
WIJCHEN	164
Batenburg	39
Bergharen	87
Hernen	38
DRUTEN	89
Horssen	89
TOTAAL	4.468

Nieuwbouwprojecten

In 2018 staat de bouwwereld onder druk, zijn bouwkosten verder gestegen, gronden duur en vakmensen schaars. Dit vormt een uitdaging voor De Kernen, want deze ontwikkelingen leiden tot verhoogde prijzen en vertraagde plannen.

We maken bewust keuzes welk type woningen we per kern realiseren: kleinere woningen en multifunctioneel. Onze inzet is toekomstbestendig bouwen voor meerdere doelgroepen en minder voor specifieke doelgroepen.



OPGELEVERD

Project	Aantal	Typewoningen
Ammerzodenseweg in Hedel	4	gezinswoningen
Korte Valksestraat in Heerewaarden	3	gezinswoningen
Molenstraat in Varik	6	1-2 persoonshuishoudens
Het Leeuwse Veld in Beneden-Leeuwen (fase 5)	15	3 flexwoningen, 7 gezinswoningen, 5 starterswoning.
E.P van Ooijenstraat in Aalst	22	appartementen voor 1-2 persoonshuishoudens
De Ham III in Aalst (fase 5)	15	1-2 persoonshuishoudens waarvan 9 voor starters
Maaswaalweg in Zuilichem	8	1-2 persoonshuishoudens waarvan 6 voor starters
73		



IN UITVOERING

Project	Aantal	Typewoningen
Het Leeuwse Veld in Beneden-Leeuwen (fase 6)	19	12 gezinswoningen en 7 starters
Het Leeuwse Veld in Beneden-Leeuwen (fase 7)	27	8 appartementen, 4 flexwoningen 9 gezinswoningen en 6 starterswoningen
46		



PROJECTEN IN VOORBEREIDING (per gemeente)

Gemeente	Aantal	Dorpen
Neerijnen	15	Ophemert
Zaltbommel	91	Aalst (4), Bruchem(21), Brakel (20), Gameren (23) en Zuilichem (23)
Maasdriel	86	Hedel (38), Ammerzoden (48)
West Maas en Waal	53	Beneden-Leeuwen (10), Boven-Leeuwen (4), Wamel (22), Alphen (10) en Maasbommel (7).
245		

Oplevering nieuwe sociale huurwoningen E.P. van Ooijenstraat, Aalst

De bouw is mede mogelijk gemaakt dankzij de subsidie SteenGoed Benutten vanuit de provincie. Voorheen stonden op de plek van de 22 appartementen een tankstation en enkele woningen. Door de bouw van de appartementen heeft de locatie een duurzame herbestemming gekregen.



Foto's: officiële opening appartementen in Aalst

Samenstelling bezit

Het aantal zelfstandige woonegelegenheden is met 28 gestegen en het aantal niet-woonegelegenheden met 3 afgenomen.

Categorie	Aantal	Percentage
Zelfstandige woonegelegenheden - Grondgebonden	3.713	83,10%
Zelfstandige woonegelegenheden - Gestapeld	689	15,42%
Onzelfstandige woonegelegenheden	30	0,67%
Niet-woonegelegenheden	36	0,81%
Eindtotaal	4.468	100,00%

Kleine betaalbare woningen

Vanwege een sterke toename van de doelgroep kleine huishoudens met een krappe beurs heeft De Kernen kleine, betaalbare nieuwbouwwoningen ontwikkeld. Deze zijn, binnen de regels van passend toewijzen, bereikbaar voor kleine huishoudens met recht op huurtoeslag. Gemeenten staan voor dezelfde uitdaging. Door samen te werken is er snel woonruimte gerealiseerd voor deze doelgroep. Inmiddels zijn kleinere woningen onderdeel geworden van het nieuwbouwprogramma. We blijven op zoek naar locaties om woningen voor kleine huishoudens te ontwikkelen. In 2018 is de bouw van een aantal nieuwbouwprojecten specifiek voor kleine huishoudens (1-2 persoonshuishoudens) gerealiseerd.



Opgeleverd:

- 6 woningen in Zuilichem
- 9 woningen in Aalst
- 6 tijdelijke woningen ('tiny houses') in Varik voor max 10 jaar



In ontwikkeling:

- 13 woningen in Brakel (1 locatie Holland House, verwacht start bouw 2019)



Vervallen:

- 4 tijdelijke woningen in Appeltern: in samenspraak met de gemeente project stopgezet

Deltaplan gemeente Zaltbommel

De nieuwbouwplannen in Aalst en Zuilichem maken onderdeel uit van het Deltaplan: versneld goedkope huurwoningen bouwen voor jongeren. Dit leverde weinig reacties op van jongeren uit de dorpen zelf. Een aandachtspunt voor ons is dan ook: hoe kunnen we deze doelgroep bereiken?



Foto: Oplevering nieuwbouwwoningen Waterlelie en Watermunt in Aalst



Foto: Oplevering nieuwbouwwoningen aan de Maas-Waalweg in Zuilichem

Huisvesting bijzondere doelgroepen

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



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

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

Statushouders

We vervullen de taakstelling in de gemeenten samen met onze collega corporaties naar rato van ons woningbezit. Afspraken die hierover zijn gemaakt, zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. De taakstelling was in 2018 vrijwel gelijk aan die van 2017. De asielstroom is lager dan een aantal jaren geleden. Het beeld vanuit de omgeving is dat er veel woningen naar statushouders gaan. We hebben vanuit deze omgeving echter draagvlak nodig. Het huisvesten van statushouders en hen kunnen laten integreren in hun woonomgeving is een gedeelde verantwoordelijkheid van gemeenten, De Kernen en andere betrokkenen, zoals omwonenden. Een huis betekent immers niet meteen een thuis voor deze specifieke groep mensen.

Voor de realisatie van de huisvesting van statushouders hebben we twee woningen uit de verkoop gehouden. In Varik hebben we een tiny house beschikbaar gesteld aan een statushouder en in Aalst twee nieuwe woningen. In januari volgen er in een aantal gemeenten nog nareizigers en is er nog een aantal huurcontractafspraken. De taakstelling is in de gemeenten Maasdriel en Neerijnen op gemeentelijk niveau behaald en in Zaltbommel en West Maas en Waal op gemeentelijk niveau gedeeltelijk. In de gemeente Wijchen en Druten is het opvangen van de vraag van statushouders voor De Kernen bijna niet mogelijk omdat we in dit (woningmarkt) gebied geen woningen meer toe mogen voegen door de huidige wetgeving.



	Realisatie	Taakstelling *
Maasdriel	16	16
Neerijnen	8	6
West Maas en Waal	27	29
Zaltbommel	2	11
2018	53	62
2017	56	70

*) deels voor De Kernen naar rato van woningbezit in gemeente volgens de gemaakte prestatieafspraken

Zes 'tiny houses' in Varik



Foto: overhandigen sleutels aan bewoner van een 'tiny house' in Varik

1.2.3 Woningtoewijzing

In 2018 hebben we aan ruim 315 huishoudens een woning verhuurd. Dit betreft 313 sociale huurwoningen en 2 dure huurwoningen (> € 710,68). Het percentage van de verhuringen aan mensen met een inkomen dat recht geeft op huurtoeslag blijft onverminderd hoog, namelijk 63% van het totaal aantal verhuringen.

Woningtoewijzing 2018

1-persoons huishouden		huurprijs/inkomen	<= 417,34	> 417,34 <= 597,30	> 597,30 <= 710,68	> 710,68	Eindtotaal
	< 65	<= € 22.400	27	73	-	-	100
		> € 22.400	-	13	33	-	46
	> 65	<= € 22.375	-	35	-	-	35
		> € 22.375	-	9	6	-	15
				27	130	39	0

2-persoons huishouden		huurprijs/ inkomen	<= 417,34	> 417,34 <= 597,30	> 597,30 <= 710,68	> 710,68	Eindtotaal
	< 65	<= € 30.400	2	21	-	-	23
		> € 30.400	-	1	11	-	12
	> 65	<= € 30.400	-	32	1	-	33
		> € 30.400	-	6	8	-	14
			2	60	20	0	82

3 of meer persoons huishouden		huurprijs/ inkomen	<= 417,34	> 417,34 <= 640,14	> 640,14 <= 710,68	> 710,68	Eindtotaal
	< 65	<= € 30.400	-	29	-	-	29
		> € 30.400	-	1	4	2	7
	> 65	<= € 30.400	-	1	-	-	1
		> € 30.400	-	-	-	-	0
			0	31	4	2	37

Totaal		29	221	63	2	315
---------------	--	-----------	------------	-----------	----------	------------

Passend toewijzen

Vanaf 1 januari 2016 is de regelgeving rondom passend toewijzen ingevoerd. Afhankelijk van huishoudgrootte, leeftijd en inkomen komen mensen in aanmerking voor een huurwoning in een bepaalde huurprijs categorie.

Woningcorporaties moeten minimaal 95% van de huishoudens uit de primaire doelgroep (woningzoekenden die in aanmerking komen voor huurtoeslag) passend toewijzen. Huurders komen zo minder snel in de betalingsproblemen. Ook probeert de overheid zo de uitgaven aan huurtoeslag te verminderen.

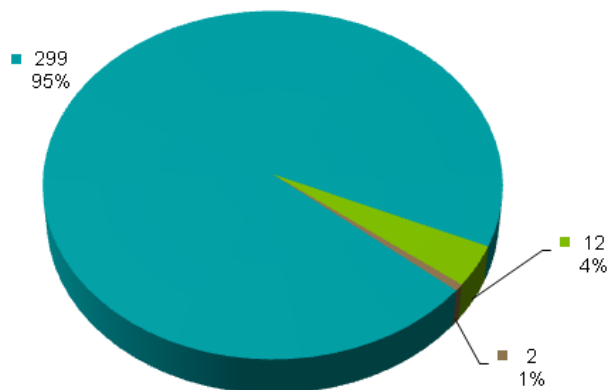
In 2018 zijn in totaal 221 woningen verhuurd aan mensen met een inkomen in de laagste inkomenscategorieën (primaire doelgroep, passend toewijzen). Daarvan vielen er 29 in de categorie 'goedkoop' en 191 in de categorie 'betaalbaar'.

Bij 1 woningtoewijzing is een uitzondering gemaakt in verband met WMO urgentie. Desondanks heeft De Kernen in het afgelopen jaar 99,5% passend toegewezen en daarmee ruimschoots aan de norm van 95% voldaan.

Middeninkomens

Huishoudens met een middeninkomen vallen buiten onze primaire en secundaire doelgroepen. Zij kunnen echter niet altijd zelf een passende woning vinden. Enerzijds omdat er weinig dure huurwoningen zijn waar zij voor in aanmerking komen. Anderzijds omdat er een beperkt aanbod koopwoningen is dat voor hen betaalbaar is.

In 2018 hebben we (evenals een jaar eerder) 4% van de beschikbare sociale huurwoningen toegewezen aan huishoudens met een middeninkomen (tussen € 36.798 en € 41.056). Dit mag wettelijk maximaal 10% zijn. De Kernen blijft dus ruim onder deze norm en benut de 'vrije toewijzingsruimte' slechts ten dele. De groep middeninkomens lijkt uit beeld te verdwijnen op de sociale huurmarkt. De vraag naar duurder sociale huurwoningen met een huurprijs tussen € 640 en € 711, waarvoor deze groep in aanmerking komt, is relatief beperkt. Dit komt wellicht doordat er betrekkelijk weinig aanbod is. Maar waarschijnlijk ook omdat de doelgroep 'middeninkomens' ons niet goed weet te vinden of zich aangetrokken voelt tot de koopwoningmarkt.



■ Onder 36.798 (norm >80%)

■ hoger dan 36.798 en lager of gelijk aan 41.056 (norm <10%)

■ Vanaf 41.056 (norm <10%)

De huurwoningen die De Kernen verkoopt, zijn vaak betaalbaar voor woningzoekenden met een middeninkomen. In 2018 hebben we 42 woningen verkocht. Wij beogen zo huishoudens met een middeninkomen te helpen aan woonruimte. In ons nieuwe strategisch plan maken we meer ruimte om te onderzoeken of en hoe we de doelgroep 'middeninkomens' beter van dienst kunnen zijn.

Tijdelijke verhuur

In Wamel verhuren we leegkomende woningen in het herstructureringsplan De Wamelse Poort via antikraak organisatie Ad Hoc. In Varik hebben we 6 tiny houses geplaatst voor tijdelijke verhuur aan jongeren. Er is meer woningnood: als gevolg hiervan hebben we in Zuilichem 4 personen kunnen huisvesten op basis van een tijdelijk huurcontract.

Urgentie

Het aantal urgentieaanvragen neemt vooral toe door echtscheidingen, hoewel deze als zodanig geen reden zijn voor urgentie. Binnen Woongaard behandelt Enserve onze urgentie aanvragen. De doorlooptijd is daardoor korter geworden, waardoor mensen ook sneller weten of ze urgentie krijgen of niet. We hebben meer dan 200 telefoontjes ontvangen met vragen over urgentie. Ongeveer 10% van de aanvragen handelen we persoonlijk af; in de spreekkamer of tijdens een huisbezoek. De helft hiervan is uiteindelijk doorgestuurd ter behandeling aan Enserve.

Duurdere huur

Bij duurder sociale huurwoningen (tussen € 650 en € 710) merken we dat er door wet- en regelgeving 'hekjes' worden geplaatst die knellend zijn. Mensen die bijvoorbeeld een laag inkomen hebben, hun woning verkocht hebben en vermogen hebben waarmee de huur betaald kan worden, vallen bij deze woningen tussen wal en schip, terwijl ze de woning wel zouden kunnen betalen.



Foto: het werkgebied van De Kernen is uitgestrekt, groen en met veel ruimte voor mensen.

1.2.4 Huuropzeggingen

De meeste huurcontracten zijn beëindigd vanwege gezondheidsredenen of door overlijden. Na de huuropzeggingen, komen er bij geadverteerde woningen meer reacties op met name goedkopere woningen. Deze komen vaker van mensen buiten het Woongaardgebied. Zij weigeren vaker een woning, omdat er geen voorzieningen zijn, het te afgelegen ligt of er geen vervoer is.



AANTAL BEËINDIGDE CONTRACTEN (met bestemming)

	2018	2017
Verkoop	43	53
Sloop	14	17
Tijdelijke verhuur	5	0
Verhuur	247	258

1.2.5 Leegstand en huurderving

De Kernen pakt een verhuurmutatie snel en efficiënt op. De leegstand en huurderving zijn al enkele jaren erg laag. Vanuit een herstructureringsproject hebben er enkele woningen langdurig leeggestaan.



AANTAL WONINGEN

	2018	2017
Leegstand regulier	26	17
Leegstand i.v.m. verkoop	13	15
Leegstand i.v.m. sloop	39	24

Huurderving leegstand € 101.000 € 80.000

1.2.6 Verkoop

Bestaand bezit

In 2018 zijn 42 woningen verkocht. De gemiddelde verkoopprijs lag op € 162.000, wat hoger is dan voorgaande jaren. Onze koopwoningen zijn betaalbaar voor starters en mensen met een middeninkomen. Op basis van de kernplannen hebben 839 huurwoningen een verkooplabel. In de gemeenten Wijchen en Druten, die buiten de woningmarktregio Woongaard liggen waardoor we er niet mogen investeren in nieuwbouw of aankoop, hebben we de feitelijke verkoop opgeschort.



2018:	42	€ 6,8 mln.
2017:	47	€ 7,0 mln.



Overige objecten

Naast de verkoop van bestaand bezit, zijn ook 6 koopgarant woningen en 1 BOG (3 eenheden) verkocht.

Conclusie thema 1.2 Beschikbaarheid

We houden de beschikbaarheid van onze woningen in stand door, op basis van de kernplannen, woningen te verkopen, te slopen of te vervangen. We zien de omvang van kwetsbare doelgroepen toenemen. Het aanbod passen we hierop aan door veel woningen te verhuren in de lagere huurprijscategorieën. Tegelijkertijd zien we de slaagkansen voor de secundaire doelgroep en middeninkomens wat afnemen.

Voor deze doelgroepen bieden we soms andere oplossingen, bijvoorbeeld door koopwoningen in het lagere prijssegment aan te bieden.

Over het algemeen is de vraagdruk in ons werkgebied relatief beperkt en slagen onze doelgroepen binnen een redelijke termijn in het vinden van een woning.

1.3 Goed onderhoud

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

1.3.1 Dagelijks onderhoud

We voeren reparaties uit op verzoek van zittende huurders (repartieonderhoud) en maken een woning kwalitatief op orde voor de nieuwe huurder bij een woningmutatie (mutatie-onderhoud). Grootschalige werkzaamheden worden meestal door aannemers uitgevoerd. Kleine reparaties in en om huis voert onze servicedienst zelf uit. De totale kosten voor dagelijks onderhoud zijn iets hoger uitgevallen dan voorgaand jaar.

Reparatieonderhoud

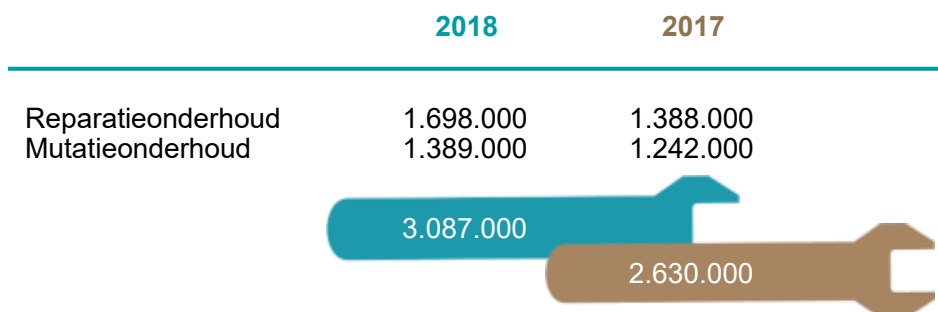
Onze servicedienst is op ruim 2.160 adressen geweest om onze klanten van dienst te zijn of om woningen klaar te maken voor een nieuwe huurder. Dat aantal is hoger dan voorgaand jaar. Naast kleine reparaties zijn bij 133 huurders douche-, keuken- of toiletrenovaties uitgevoerd. Dat zijn er 30 meer dan voorgaand jaar. Hierdoor zijn de kosten voor reparatieonderhoud ook gestegen ten opzichte van 2017.

Mutatieonderhoud

Wanneer een woning vrijkomt nadat de huur is opgezegd, voeren we mutatieonderhoud uit, zodat we de nieuwe huurder blij kunnen maken met een woning die goed bewoonbaar is. Naast de reguliere onderhoudswerkzaamheden bij mutatie zijn afgelopen jaar bij 110 vrijgekomen woningen douche-, keuken- of toiletrenovaties uitgevoerd. Dat zijn er 20 meer dan voorgaand jaar. Dat verklaart ook de stijging van de kosten voor mutatieonderhoud.

Aanbesteding dagelijks onderhoud

We hebben in 2018 een nieuwe start gemaakt met de uitvoering van dagelijks onderhoud door twee aannemers. De klant gaat dit merken door herkenbaarheid van de aannemers in de kernen en een verbeterde communicatie. De dienstverlening is al op een hoog niveau.



*"Onze eigen
servicedienst staat
elke dag voor onze
huurders klaar"*



1.3.2 Planmatig onderhoud

Uitgaven planmatig onderhoud

De Kernen voert planmatig onderhoud uit aan haar woningen. Dit betreft met name onderhoudswerkzaamheden aan de buitenzijde van de woning (daken, gevels, schilderwerk en bestrating). Daarnaast worden ook de installaties in woningen planmatig onderhouden.

Om goed inzicht te hebben in de werkzaamheden inspecteert De Kernen jaarlijks een aantal woningen. Deze inspecties voeren we per dorpskern uit. De resultaten van deze inspecties verwerken we in een meerjaren onderhoudsplanning. Door werkzaamheden per dorpskern in te plannen kunnen we onderhoudswerkzaamheden efficiënt laten uitvoeren.

We nemen de tijd voor goed overleg met onze huurders over onderhoud en renovatie. Wetgeving op het gebied van flora en fauna heeft soms grote invloed op de planning.

Ten opzichte van 2017 zijn de uitgaven behoorlijk lager. Dit komt doordat voorgenomen projecten op het gebied van opwaarderen' en facelifts nog niet zijn afgerond of zijn doorgeschoven naar 2019.

De verwachting vanuit de meerjarenbegroting 2019 is dat de onderhoudskosten de komende jaren op gelijk niveau blijven, maar de investeringen in bestaand bezit naar verwachting de komende tien jaar verdubbelen vanwege duurzaamheidsambities.



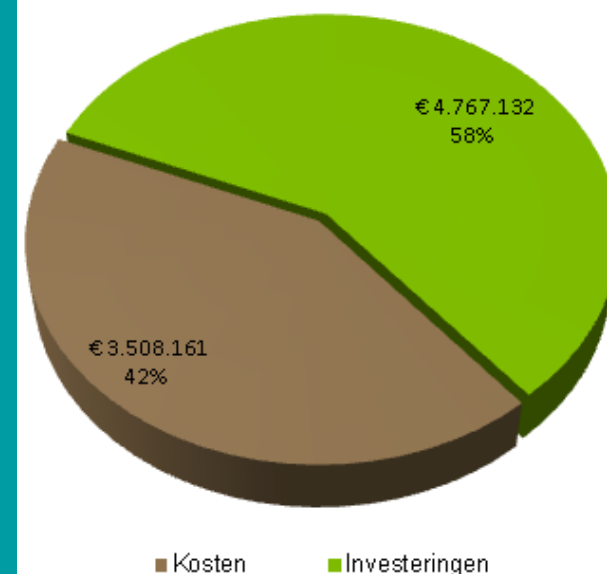
Uitgaven planmatig onderhoud (kosten + investeringen)	2018	2017
Advieskosten / labeling	24.000	67.000
Bestrating / terreininrichting	71.000	160.000
Dak- en gevelonderhoud	584.000	1.123.000
Installaties	598.000	602.000
Asbest	173.000	400.000
Buitenschilderwerk	796.000	1.121.000
Opwaarderen/facelifts	1.011.000	3.867.000
Energetische maatregelen	4.194.000	4.189.000
Overige, inclusief afrekening servicekosten	121.000	82.000
Contractonderhoud	703.000	659.000

2018
2017

8.275.000

12.270.000

Verdeling uitgaven planmatig onderhoud



Energetische maatregelen

Op het gebied van energetische maatregelen is net als in voorgaand jaar onverminderd fors geïnvesteerd.

- Op 822 woningen zijn zonnepanelen aangebracht waardoor in totaal ruim 3.000 woningen zijn voorzien. Begin 2019 wordt het project zonnepanelen afgerond.
- Ook zijn bij 429 woningen isolatiewerkzaamheden uitgevoerd. In totaal is dit de afgelopen jaren bij circa 1.850 woningen gebeurd. Dit project loopt nog door tot in 2019.

Facelifts

Door woningen te facelifts, wordt de verhuurbaarheid ervan beter. En ook het totale straatbeeld gaat erop vooruit. Bij het facelifts ligt de nadruk op het uiterlijk van de woning. In 2018 is de uitvoering van 67 woningen opgestart, deze worden echter pas begin 2019 opgeleverd. De komende jaren worden nog ruim 100 woningen aangepakt. Momenteel zijn de volgende projecten in uitvoering:

- 59 woningen in Beneden Leeuwen
- 4 woningen in Varik
- 4 woningen in Aalst.

Opwaarderen

Het opwaarderen van een woning houdt in dat we de schil van de woning grondig aanpakken. Zo verlengen we de levensduur en verbeteren we de duurzaamheid en verhuurbaarheid van de woning. In 2018 zijn 29

opgevalueerd. Daarnaast zijn 22 woningen in voorbereiding of in uitvoering met een uitloop naar 2019. De volgende projecten zijn opgeleverd:

- 9 woningen in Ammerzoden (uitloop van 2017)
- 16 woningen in Brakel (gestart in 2017)
- 4 woningen in Aalst

Volgens de huidige planning volgen de komende jaren nog 61 woningen.

Asbest

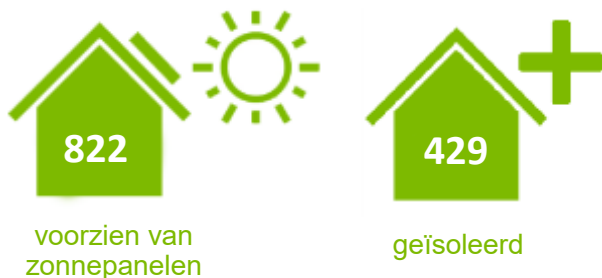
In 2018 heeft De Kernen in 67 woningen het asbest gesaneerd. De ingreep verschilt per woning. Vooraf zijn door een gecertificeerd bedrijf alle huurwoningen geïnventariseerd en beoordeeld op welke asbesttoepassingen er verwijderd kunnen worden. Dit gebeurt in goed overleg met de huurder. Na het verwijderen van het asbest, beoordeelt een onafhankelijk bedrijf dezelfde dag of de werkzaamheden goed zijn uitgevoerd. Het is belangrijk hier zorgvuldig mee om te gaan en huurders volledig te informeren. De veiligheid en gezondheid van huurders staan voorop. Zij moeten weten wat wel en vooral niet mogelijk is als er asbest in hun woning zit. Voor 2025 wordt het zichtbare en/of bereikbare asbest verwijderd in 2.100 asbestverdachte huurwoningen. De steeds strengere wet- en regelgeving veroorzaakt een kostenstijging voor het saneren van asbest.

Betrekken huurders bij onderhoud

We hebben oog voor de wensen van huurders bij groot onderhoud, zoals opwaarderen en facelifts van de woningen.



Foto: Informatieavond over onderhoud aan de



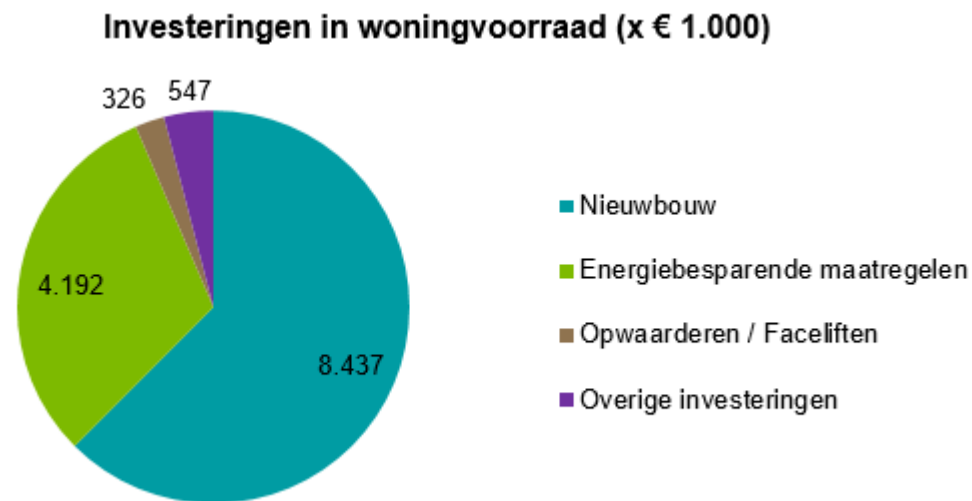
Situatie
Voor en na
opwaarderen
in Brakel

Pilot NOM-Ready

De ambitie van het kabinet is dat woningen in Nederland in het jaar 2050 energieneutraal zijn. Om onze woningvoorraad toekomstbestendig te houden moeten we tijdig en zorgvuldig handelen. Daarom hebben we in de pilot 'NOM-Ready' (Nul-Op-de Meter) onderzocht wat het betekent om bestaande woningen nul-op-de-meter te maken en hebben we beoordeeld of dit reëel is. De pilotgroep heeft veel informatie ingewonnen rondom NOM-woningen. Ook is er bij een complex gekeken wat er moet gebeuren om deze NOM te maken. Er is besloten om de uitvoering niet op te starten, omdat uit het onderzoek is gebleken dat de benodigde investering niet in verhouding staat met wat het voor de bewoner oplevert. Bovendien richt de regelgeving zich momenteel meer op BENG woningen (Bijna Energie Neutrale Gebouwen). In 2019 gaat De Kernen zich hier ook verder op oriënteren.

1.3.3 Investerings in kwaliteit woningvoorraad

Kwaliteit van wonen staat bij De Kernen hoog in het vaandel. De Kernen blijft investeren in de kwaliteit van haar woningbezit. Bij planmatig onderhoud van de woningen investeren we in energiebesparende maatregelen en maatregelen waarmee we de levensduur van de woningen verlengen. Daarnaast voegen we ook nieuwe woningen toe vanuit nieuwbouwprojecten of vervangen we bestaande woningen door nieuwbouw bij herstructurering. Er zit spanning tussen de toename van investeringen in duurzaamheid en de huurprijs die we kunnen vragen.

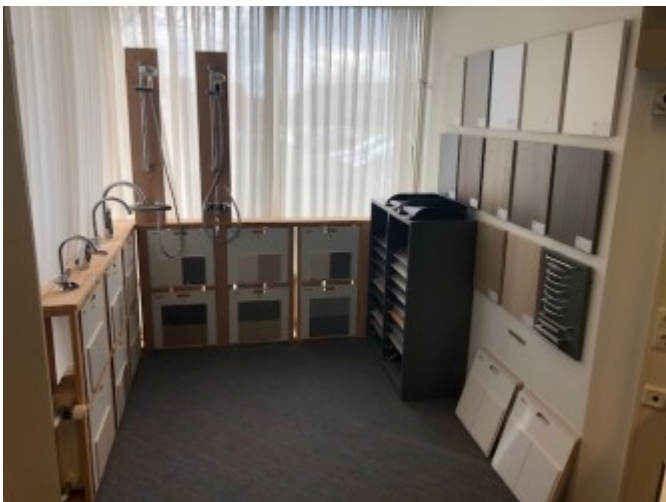


Foto's: Burg. Herkenrathlaan Ammerzoden. Situatie voor en na opwaarderen. De kwaliteit en uitstraling van de woningvoorraad is met sprongen verbeterd.

1.4 Keuzevrijheid

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

Betaalbaarheid zet bepaalde keuzevrijheid wel onder druk. We kunnen niet alle wensen meer honoreren, met name de aanpassingen die de woningwaardering beïnvloeden en daarmee de streefhuur. Woningen moeten ook na mutatie een betaalbare huurprijs hebben. Waar een keuze van de huurder geen invloed heeft op de woningwaardering, is er meer mogelijk, zoals de keuze voor bepaalde tegels of het bepalen van de kleur van de keuken.



In het voorjaar van 2018 heeft De Kernen samen met haar Bewonersraad verschillende huurders persoonlijk gefeliciteerd met hun in 2017 vernieuwde woningen. Zo was het ook mogelijk te vragen naar wat er goed is gegaan en wat er beter kan in de ogen van de huurders. Hiernaast de resultaten.

Wat vinden huurders van het facelift en opwaarderen van hun woningen?

Lof en kritiek

Er is zowel lof als kritiek geweest. Huurders waren blij met de renovatie, isolatie en uitstraling. Andere huurders vonden de opknabbeurt niet nodig of ervaren veel overlast. Tips en opmerkingen nemen we mee voor volgende projecten. We zien hoe belangrijk het is goed naar elkaar te luisteren. De respons op de vragenlijsten was 65%.

Waardering 2 tot 3 punten hoger

De huurder gaf zijn woning na het facelift en/of opwaarderen een hogere waardering: gemiddeld 2 tot 3 punten meer op een schaal van 1 tot 10.

Ammerzoden van 6,6 naar 8,4
Beneden-Leeuwen van 6 naar 8,1
Brakel van 5,9 naar 8,9

Locaties

Beneden-Leeuwen

Wielstraat, Parkstraat, Westerpas en Oosterpas.

Ammerzoden

St. Clarastraat, Langehof, Burg Herckenrathlaan.

Brakel

Vrijheidslaan, Zalmstraat, Elftstraat, Hovendsedijk

Conclusie thema 1.3 Goed onderhoud

Goed onderhoud van onze huurwoningen blijft ook in 2019 van onverminderd belang. Het vormt de randvoorwaarde van goed wonen. Een goed onderhouden woning in een fijne, veilige buurt, maakt een woning tot iemands thuis.



"Ik woon in een nieuw huis zonder te zijn verhuisd"

(Huurder in Beneden-Leeuwen na de renovatiewerkzaamheden)



2

KWALITEIT VAN LEVEN

Ook kwaliteit van leven staat bij De Kernen hoog in het vaandel. Niet alleen de woning, ook een prettige woonomgeving en een leefbare buurt bepalen het woongenot van onze huurders.



2.1 Zelfstandigheid en zelfredzaamheid

Onze doelgroep blijft veranderen. Er zijn meer huurders met lagere inkomens, met 'rugzakjes' en er zijn veel oudere huurders. Deze doelgroepen hebben diverse eisen en wensen ten aanzien van onze dienstverlening en communicatie.

2.1.1 Dienstverlening minder zelfredzame huurders

Onze persoonlijke aanpak is een bewuste keuze gezien het feit dat onze doelgroep steeds kwetsbaarder wordt. Afgelopen jaar zijn we vaker bij huurders langsgegaan in plaats van op afstand te blijven. Hoewel De Kernen doorgaans eens in de zes jaar voor planmatig onderhoud langskomt, organiseren we in 2018 meer contactmogelijkheden. Hiermee hebben we de kans vergroot situaties te ontdekken bij onze huurders die meer aandacht nodig hebben. We zijn laagdrempelig en proberen als we ergens binnen zijn, naar huurders die dat nodig hebben, een helpende hand uit te steken. Soms lossen wij zaken op, soms een van onze partners. Door persoonlijk contact te maken, kunnen we sneller zien wat er speelt. We hebben een aantal medewerkers die vaak contact heeft met huurders afgelopen jaar daarom getraind in het beter kunnen signaleren van ander (probleem) gedrag. Zo houden we beter oog voor onze huurders.

Onze huurders raakten afgelopen jaar steeds vaker verstrikt in de vele overheidsregels en terugbetaalboetes als gevolg van onduidelijkheid. Deze problemen stapelen zich op, waardoor we meer druk hebben ervaren.



Extra nadruk hebben we in 2018 gelegd op het kunnen identificeren van groepen mensen die we niet goed in beeld hebben: mensen die tussen wal en schip vallen. Het blijken steeds vaker werkenden met een zeer laag inkomen te zijn of mensen met een uitkering. Zij hebben grote moeite met rondkomen. En dat kan een opmaat zijn naar andere problemen. Dat is ook de reden dat we in onze plannen voor 2019 bewust kiezen voor kleinschalig acteren in dorpen en buurten en onze persoonlijke aanpak verder willen ontwikkelen.

Invulling van het Taalakkoord

Het in november 2017 mede door De Kernen ondertekende Taalakkoord Rivierenland 2018-2020, krijgt in 2018 invulling. Het doel van dit akkoord is mensen die moeite hebben met lezen en schrijven, beter te kunnen bereiken en betrekken bij zaken die voor hen belangrijk zijn. De Kernen heeft haar website door een testpanel van taalambassadeurs van ABC-Gelderland laten testen en beoordelen. En is de website daarna op onderdelen aangepast en is hierop een voorleesfunctie geïnstalleerd. Informatie die De Kernen vaak of naar grote groepen huurders verstuurt, laat zij regelmatig door een testpanel van taalambassadeurs testen en beoordelen. Medewerkers zijn afgelopen jaar ook bewuster gemaakt van de mogelijkheden om de doelgroep beter te bereiken: er is een workshop georganiseerd om brieven of mails aan klanten toegankelijker te schrijven. Deze initiatieven resulteren in een verdere verbetering van de communicatie naar onze klanten.

Proef met de bibliotheek

De Kernen is bij wijze van proef tijdens de week van de alfabetisering (een initiatief van stichting Lezen en Schrijven) in twee bibliotheken geweest om mensen uitleg te geven over de werking van het woningzoekendesysteem Woongaard.

The screenshot shows the 'de kernen' logo and navigation links: 'Ik huur', 'Ik zoek een huis', 'Over ons', and 'Contact'. Below the navigation bar, there's a breadcrumb trail: 'Home > Ik zoek een huis > Ik zoek een huis > Ik zoek een huurhuis'. The main heading is 'Ik zoek een huurhuis'. Below it, there's a 'Lees voor' button with a right arrow. A subtext reads: 'Lees elk punt even, dan weet u precies hoe u een huis kunt zoeken en vinden.' The content is divided into two numbered steps: 1. 'Hoe werkt het?' with text explaining the process of finding a house on the Woongaard website, mentioning 'De Kernen' and 'Woongaard'. 2. 'Welke woning kunt u huren?' with text about income and a checklist of criteria. A blue pencil icon is shown checking off the list. Below the checklist, there's a note about family composition and age determining the rental unit, and a link to 'Belangrijk!' with a note about providing accurate data when registering.

Regelmatig optimaliseren we de communicatiemiddelen voor onze doelgroep

2.1.2 Dienstverlening moderne klant

Huurders kunnen bij De Kernen kiezen hoe ze contact willen hebben: persoonlijk, telefonisch of digitaal. Wij bieden digitale mogelijkheden aan, zodat mensen zelf zaken online kunnen regelen, zoals reparaties melden. Ook zorgen wij voor een goede telefonische bereikbaarheid in de ochtend. Dit creëert ruimte in de middag voor persoonlijke afspraken met onze huurders. Zo houden we oog voor deze onveranderde behoefte aan persoonlijk contact.

Woongaard

Voor woningzoekenden verloopt het zoeken en vinden van een woning volledig digitaal via Woongaard. Van inschrijven als woningzoekende en zoeken naar een woning tot en met het reageren op een woning en accepteren ervan. Alles gaat via www.woongaard.com.

Klanten die niet digitaal zijn

We helpen mensen die niet digitaal zijn telefonisch of persoonlijk met hun inschrijving bij Woongaard en hun zoektocht naar een passende woning. Daarom hebben we ook meegedaan aan de proef met de bibliotheek (vorige pagina). Binnen Woongaard blijven we kijken naar nieuwe mogelijkheden voor huurders, efficiëntere werkwijzen en gezamenlijke aanpakken van vraagstukken. We bereiken samen meer en kunnen huurders binnen een grote regio helpen.

2.1.3 Samenbrengen zelfredzame en minder zelfredzame huurders

Het samenbrengen van zelfredzame en minder zelfredzame huurders blijft aandacht vragen met de komst van steeds meer minder zelfredzame klanten. We verwachten dat deze druk verder toeneemt. Een groot aantal huurders (circa 50%) is 65 jaar of ouder. Dit is een grote uitdaging de komende periode. Vanuit het nieuwe beleidsplan krijgt samenredzaamheid daarom een vervolg. We denken aan draagkracht in de buurt, praktisch ondersteunen, faciliteren en verbinden. Optrekken met partners is essentieel om de samenredzaamheid in de buurt te verbeteren of te

behouden. De komende periode gaan we verder inzetten op het verbinden van mensen en ondersteunende organisaties en het aanbieden van woonvormen die dit versterken.

Project 'Versterken sociale betrokkenheid in de buurt'

Samen sterk, dat geldt ook voor samen in een buurt wonen. Elkaar helpen of gewoon met elkaar in gesprek gaan. Het vergroot de leefbaarheid en het woongenot in de buurt wanneer mensen elkaar kennen en weten te vinden. Daarom hebben we in 2018 een vervolg gegeven aan het project 'Versterken sociale betrokkenheid in de buurt'. Wanneer zorg en familie op afstand zijn, zien we dat de directe buurt voor mensen belangrijker wordt.

In 2018 hebben we in een aantal van onze complexen huurders bereid gevonden om verantwoordelijkheid te nemen voor de kwaliteit van hun woonomgeving en het samen leven. Ze hebben oog voor de mensen in hun buurt en deze initiatiefrijke bewoners zijn bereid zich in te zetten voor de leefbaarheid. We zoeken samenwerking met bewoners die 'ambassadeur' willen worden.

Voorbeelden

- Rooijsestraat, buurtambassadeurs voor schoon en veilig houden leefomgeving;
- Lijnbaanstraat, man helpt buurbewoners en organiseert activiteiten (rechts op de foto);
- Rozenhoender, uitrol sleutelkastjes in samenspraak met bewoners, familie en zorggroep Maas en Waal.

De eerste ervaringen en resultaten zijn positief en we blijven op zoek naar kansen en mogelijkheden in ons werkgebied om de sociale cohesie te versterken. Dit draagt bij aan prettig wonen.



Huurder en buurtverbinder Harry van Meeteren uit Beneden-Leeuwen over zijn inzet in de buurt. De Kernen heeft hem hiervoor in het zonnetje gezet:

"Mensen praten nu meer met elkaar en drinken samen koffie"

2.1.4 Hulp en begeleiding bieden

Woonladder

Om te voorkomen dat mensen in een kwetsbare positie op het gebied van wonen raken, hanteert De Kernen de uitgangspunten van de woonladder: een stelsel van afspraken van corporaties, gemeenten, welzijnsorganisaties en zorginstellingen, met het doel om kwetsbare huurders/ woningzoekenden met extra ondersteuning passende huisvesting te bieden. We werken daarbij samen met verschillende zorg- en welzijnspartners. Door samen snel en preventief te handelen, proberen we de zelfredzaamheid te bevorderen en ontruimingen door verloedering of overlast te voorkomen. In 2018 hebben we in de stakeholdersbijeenkomsten ingezoomd op de effecten van langer zelfstandig thuis wonen (ook) in relatie tot de huisvesting van kwetsbare groepen. We hebben in de Bommelerwaard afspraken gemaakt in het kader van 'Vroeg Er Op Af' en in 2019 staan twee andere gemeenten op de agenda.

Hiervoor zijn in 2018 afspraken gemaakt voor de pilot Vroegsignalering.

2.1.5 Ondersteunen langer zelfstandig thuis wonen

De doelgroep die ondersteuning nodig heeft en zelfstandig thuis woont verdubbelt de komende 15 jaar naar verwachting. Tegelijkertijd halveert het aantal plaatsen in verzorgingshuizen. De noodzaak is groot om ook de komende jaren naar de beschikbaarheid van woonruimte voor deze doelgroep te kijken. Voor de maatschappij is het een serieuze uitdaging op termijn. Of iemand zelfstandig kan blijven wonen, hangt niet alleen van de 'stenen' af. We zijn daarom ook op zoek gegaan naar andere woonvormen in ons werkgebied, als potentiële oplossing voor ouderen die mogelijk vereenzamen. Een voorbeeld is het project ThuisHuis in Alphen: een samenwoonvorm voor ouderen die (nog) geen zorg nodig hebben. Begin 2019 starten we de organisatie van dit ThuisHuis concept op.

Oppluspakket

Het aantal aanvragen voor het oppluspen van de woning blijft sinds de start in 2014 een aantal jaren vrijwel gelijk. In ongeveer 11% van onze woningen heeft onze servicedienst diverse onderdelen van het oppluspakket aangebracht. Voorbeelden zijn een tweede trapleuning en een beugel in het toilet. In de Bommelerwaard zijn nieuwe werkafspraken gemaakt met de WMO-afdeling. Sinds de introductie van het oppluspakket zijn 564 aanvragen verwerkt.

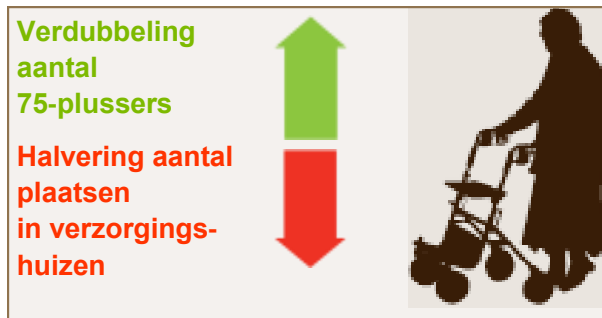
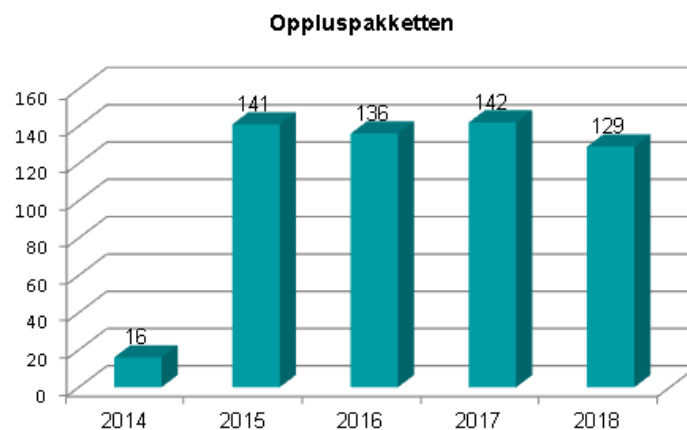


Foto: Het oppluspakket brengen we continu onder de aandacht van onze huurders. Hier maken zij goed gebruik van.

Conclusie thema 2.1 Zelfstandigheid en zelfredzaamheid

Zelfstandigheid en zelfredzaamheid staan op gespannen voet met de grotere instroom van kwetsbare huurders en een groeiende groep oudere huurders met andere (zorg)vragen. Deze huurders doen een groter beroep op hun omgeving en instanties voor hulp. Er komen hierdoor niet alleen meer vragen op ons af, maar ook complexere opgaven. We slagen erin onze huurders te bedienen door meer persoonlijk contact en maatwerk. Dit kan alleen door intensieve samenwerking met onze partners en onze organisatie nog verder te ontwikkelen naar een netwerkorganisatie.

2.2 Leefbare dorpen

2.2.1 Kernplannen

In de kernplannen omschrijven we onze plannen en ambities per dorp. We werken hierin onze strategische visie per dorp uit. Dit doen we samen met collega's. Voorbeelden van vragen waarop we met behulp van het kernplan een antwoord formuleren zijn:

- Wat is de vraag en de behoefte?
- Hoe kijken we naar lange en korte termijn ontwikkelingen?
- Wat zijn kansen en bedreigingen en hoe kunnen we daarop inspelen?
- Wat zijn de thema's op leefbaarheid en wie moeten we betrekken?

In 2018 hebben we gemerkt dat, hoewel de kernplanmethode ons veel brengt, ontwikkelingen steeds sneller gaan en vaak dorp overstijgend zijn. In ons strategisch plan opteren we daarom voor een meer gebiedsgerichte, integrale benadering van dorpen. Bijvoorbeeld door kernplannen te bundelen en samen te vatten in een gebieds- of gemeentevisie. De uitwerking hiervan volgt in de komende planperiode.

2.2.2 Kernbranding vanuit leefbaarheid

Dorpsmarketing is een middel om de aantrekkelijke kanten van een dorp op de kaart te zetten. Het doel is door middel van een sterke positionering van een dorp tegenwicht te bieden aan de effecten van ontgroening, vergrijzing en mogelijke krimp. En, om de binding van bewoners met hun dorp te verstevigen. We agenderen dit gedachtegoed bij onze netwerkpartners. Onze rol is echter bescheiden: we zijn verbinder en aanjager. Net als vorig jaar is in 2018 met gemeente West Maas en Waal verder invulling gegeven aan de gezamenlijke pilotopdracht, die in 2016 is gestart: 'Hoe houden we de (Maas)dorpen leefbaar?' Drie dorpsplatforms uit Altforst, Wamel en Maasbommel ronden eind 2018 hun plannen rond kernbranding af. Twee nieuwe dorpen, Beneden-Leeuwen en Dreumel zijn in 2018 gestart. De Kernen neemt kernbranding op in haar kernplannen en vormt

voor zowel het beheer als nieuwbouw- en herstructureringsprojecten zoals de Wamelse Poort, een leidraad.

2.2.3 Samen agenderen van toekomstvisie

Samen met de huurders (vertegenwoordigd door de Bewonersraad) en de gemeenten hebben we in 2018 per gemeente de prestatieafspraken gemaakt. Daarbij agenderen we thema's als betaalbaarheid, nieuwbouw, duurzaamheid, wonen en zorg en leefbaarheid. Per thema leggen we in jaarafspraken de concrete acties vast die we willen ondernemen en wie daarvoor verantwoordelijk is. Met regelmaat controleren we samen de voortgang en spreken elkaar aan op het nakomen van deze afspraken. Verderop in het jaarverslag leest u meer over de prestatieafspraken met gemeenten.

2.2.4 Geld voor onze Buurt en leefbaarheidsgeld

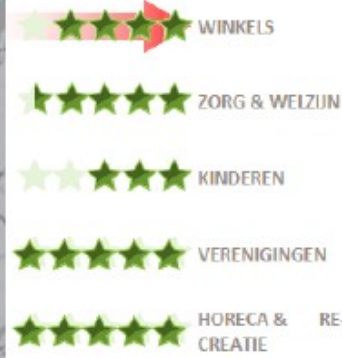
Van het leefbaarheidsfonds 'Geld voor onze Buurt' is in 2018 geen gebruik gemaakt. Wij hebben dit fonds afgelopen jaar gepromoot onder onze huurders. Er zijn vier aanvragen geweest, maar die konden we vanuit de nieuwe Woningwet niet toekennen. Ten behoeve van een proactief leefbaarheidsbeleid hebben we in 2018 leefbaarheid beter verankerd in onze processen. Eind 2019 wordt daardoor beter inzichtelijk welke inspanningen we op het gebied van leefbaarheid hebben gedaan en waar het geld aan besteed is.

Conclusie thema 2.2 Leefbare dorpen

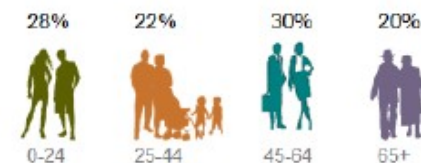
De leefbaarheid van een dorp of buurt is een gezamenlijke inspanning van gemeenten, bewoners, De Kernen en andere netwerkpartners. Wij kunnen daarin aanjagen of verbinden. Wij gebruiken onze inzichten en kennis rond kernbranding constructief in (herstructurerings)projecten zoals De Poort van Wamel.



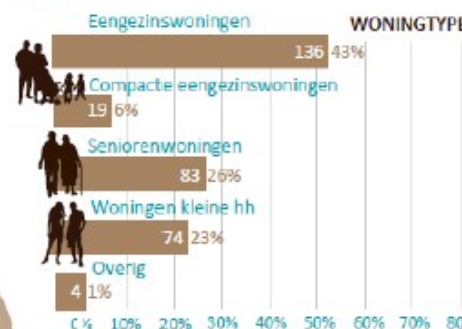
INFORMATIE IN HET KERNPLAN



[BEVOLKING]



IMPRESSIE

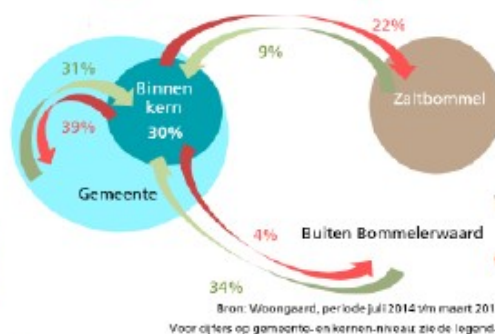


VAN ONS BEZIT EN PROJECTEN

MARKTAANDEEL



[NETWERK]



VISIE & STRATEGIE



Dag van het Huren 2018

In 2018 heeft De Kernen in de Tuinen van Appeltern voor de vierde keer de landelijke Dag van het Huren gehouden. Samen met de Bewonersraad is deze dag voor huurders uitgewerkt. Tijdens deze dag is er volop oog geweest voor huurders en stakeholders. Het doel van deze dag was om mensen met elkaar en met organisaties in contact te brengen. De Kernen vierde ook haar 50-jarig bestaan die dag. Het thema 'samen redzaam' is ingevuld mede dankzij de waardevolle inzet van vele netwerkpartners. Ruim 300 huurders zijn door afgevaardigden van de Bewonersraad, Raad van Commissarissen en medewerkers van De Kernen verwelkomd op 6 oktober. Ook zijn we bij 22 huurders op de koffie geweest. De Bewonersraad heeft veel gelegenheid op deze dag met haar achterban in gesprek te gaan en beeld op te halen.

Mariet Vanderbroeck, Bewonersraad-lid:

"Het is was een geslaagde dag. Heel goed opgezet en de weergoden waren ons buitengewoon goed gezind."



Enquête door 78 huurders ingevuld van gemiddeld 66 jaar



Top 3: wanneer kunt u goed wonen?

1. Betaalbare woning
2. Slaapkamer en badkamer op begane grond
3. Voorzieningen dichtbij

Hoe goed woont u nu?



Wat mist u?

Een tweede toilet boven is het meest genoemd, gevolgd door voorzieningen in de buurt zoals een winkel en pinautomaat.

Het contact in de buurt

Waardering van deze groep mensen:

Waar heeft u hulp bij nodig?

Meest genoemd is tuinonderhoud.

Wensen toekomst

Betaalbaarheid, traplift, gelijkvloers wonen, onderhoudsvriendelijke tuin.



Masjel van Ooijen, gemeente West Maas en Waal over de Dag van het Huren:

"Goede ervaring opgedaan door gewoon aan te schuiven bij huurders aan tafel. Vragen over de leefbaarheid in hun buurt leverden spontane reacties op."

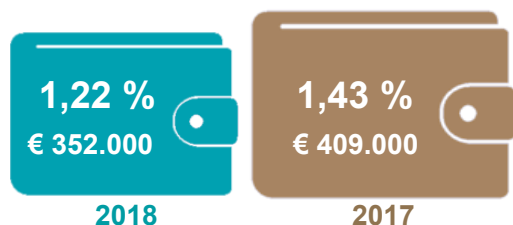


Foto's: Dag van het Huren

2.3 Sociaal beheer

2.3.1 Huurachterstand

We hebben één aanspreekpunt en een andere werkwijze georganiseerd waardoor er meer overzicht is rond huurachterstanden en we sneller kunnen reageren. We zitten er kort op maar merken dat we ook afhankelijk van onze partners zijn. Wachttijden bij maatschappelijk werk en schulpverlening zorgen soms voor achterstanden. We doen veel om onze huurders bij achterstand te bereiken en uitzettingen als gevolg van huurachterstand te voorkomen. Denk hierbij aan huisbezoeken, telefonisch contact, WhatsApp en sms, Vroeg Erop Af en achter de voordeur komen, inzet van vrijwilligers, schuldsanering en samenwerken met gemeenten en wijkteams. In de gemeenten Druten en Wijchen wordt er per 1 januari gestart met vroegsignalering. Dit loopt al in de Bommelerwaard. Hierdoor zijn we erin geslaagd de huurachterstanden verder te verlagen.



2.3.2 Overlast

In de Bommelerwaard is er een Ketenoeverleg met diverse organisaties en hier komen nog steeds partners bij. Er zijn in 2018 meer dan 100 meldingen van overlast behandeld, variërend van licht tot heel zwaar. Een zware casus kan tientallen uren in beslag nemen met soms een doorlooptijd van meerdere maanden. Een aantal lichtere zaken hebben we kunnen doorzetten naar buurtbemiddeling.



Buurtbemiddeling

In alle gemeenten wordt er nu gebruik gemaakt van buurtbemiddeling. Gemeente Maasdriel gaat dit ook opstarten.

Ontruiming

In 2018 zijn er 13 ontbinding- en ontruiming vonnissen geweest, waarvan er 2 zijn uitgevoerd door de deurwaarder. Bij 1 vonnis heeft de huurder zelf de sleutels ingeleverd. De vonnissen zijn op basis van huurachterstand. Hennep op 1 adres vormde aanleiding de huurovereenkomst op te zeggen. Dit heeft desbetreffende huurder zelf gedaan. Ook zijn er 2 huurders aangeschreven door ons vanwege hennepplanten in de tuin. Afgelopen 3 jaar hebben we door onze inzet en aanpak het aantal ontruiming zeer beperkt weten te houden.

Woonfraude

In 2018 zijn er 2 gevallen van woonfraude door ons geconstateerd.

Meldpunt bijzondere zorg

In het Rivierengebied is het Meldpunt bijzondere Zorg vervangen door gebiedsteams of sociale teams. Zij vervullen binnen gemeenten een eerstelijnsfunctie. Deze teams bieden hulp aan mensen die overlast veroorzaken en/of een gevaar voor zichzelf of anderen vormen. Zowel bij overlastdossiers als bij zorg wordt vaker genoemd dat we zorg hebben over de zorg: wie pakt de handschoen op? Hoe houden we oog voor elkaar? Het speelveld is soms diffuus en het is niet helder welke spelers er zijn. In 2019 willen we onze positie duidelijk krijgen zodat ook anderen weten wat zij van ons mogen verwachten.

*"We hebben respect
voor mensen die hun
financiële
problemen kenbaar
durven te maken!"*

(Raoul Soons, medewerker incasso)

Conclusie thema 2.3 Sociaal beheer

Sociaal beheer vraagt ook in 2018 veel aandacht. Goed samenwerken is van groot belang, waarbij de juiste mensen meedenken over het beperken en beheersen van problemen van bewoners of buurten. We zetten hier stevig op in en het gaat steeds beter, mede door de inzet van een incassomedewerker en het overzicht dat we nu hebben.

Samenwerking met partners beschouwen we steeds meer als vanzelfsprekend. We zien scherper onze gezamenlijke belangen en doelen. En organiseren vaker samen met partners bijeenkomsten om thema's die ons allen aangaan te agenderen. Lef en creativiteit blijven onverminderd hard nodig, want wet- en regelgeving werken beperkend op onze mogelijkheden en die van onze huurders. Netwerken is de basishouding die nodig is om integraal naar onze opgaven te kijken, intern en extern. Telkens links en rechts kijkend naar wie en wat in het speelveld actief is rond een huurder, opgave of thema en wie daar een mogelijke bijdrage aan kan leveren. Samen hebben we veel wijsheid in pacht.



3.1 Samen met belanghouders

3.1.1 Bewonersraad

Toetsingskader

Ook in 2018 is er sprake geweest van een plezierige en constructieve samenwerking tussen de Bewonersraad en de corporatie. Voor de Raad zijn daarbij in elk geval leidraden: betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid, leefbaarheid en aandacht voor kwetsbare groepen. Zo is het van belang om te komen tot een voor huurders realistische verhoging van huren (en het terugdringen van ongelijkheid in huurprijzen), en tot verduurzaming van woningen (inclusief zonnepanelen): goed voor het milieu en de portemonnee van de huurder. De Raad waardeert de inzet van de corporatie voor de meest kwetsbare huurders en woningzoekenden. Met name ook bij de totstandkoming van het nieuwe strategische beleid voor de corporatie, heeft de Bewonersraad alle kansen gekregen en benut om genoemde leidraden nader te profileren en verankeren – waarbij wij opmerken dat ook andere partners deze van harte beamen en ondersteunen.

Leefbaarheid

De positie en inbreng van huurders bij het jaarlijkse overleg met gemeenten en corporatie wordt steeds duidelijker. Bij het maken van prestatie afspraken gelden hiervoor genoemde leidraden onverkort. Waarbij vooral de beschikbaarheid van huizen voor woningzoekenden een belangrijk aandachtspunt is. Datzelfde geldt voor leefbaarheid. In elke gemeente is een overzicht aangereikt van wat voor huurders van belang is op het gebied van (verbetering van) de leefbaarheid. Dat wordt de komende jaren getoetst: welke verbeteringen zijn er mogelijk en wie neemt daarbij het voortouw?

Proactief

De Bewonersraad ontwikkelt zich steeds meer tot een orgaan dat niet alleen reageert op initiatieven van derden maar dat ook zelf een actievare speler wordt. Een voorbeeld is het advies aan de corporatie over wensen en eisen die huurders stellen aan woningen; primair aan nieuwbouw maar ook aan verbetertrajecten van woningen. Zo ook heeft de Raad zich

sterk gemaakt voor het vervangen van (overjarige) brandmelders en voor plaatsing van CO melders. Een ander voorbeeld: de Raad zoekt met de corporatie naar een nieuwe vorm om huurders te betrekken bij woningonderhoud.

Stem van de huurders

In het verslagjaar is formeel overgegaan tot opheffing van de Vereniging Huurders Belangen Rivierengebied – de voorganger van de Stichting Bewonersraad De Kernen. Dit, nadat geconstateerd is dat de stem van de huurders via de Stichting duidelijk gehoord wordt en verder met de grootst mogelijke waardering voor het werk, verzet door de VHBR. Samen met de corporatie zoeken we naar eigentijdse vormen om de stem van de huurders op te vangen, te kanaliseren en te benutten. Denk daarbij met name aan het klantenpanel en de jaarlijkse Dag van het Huren.

Deelname van de Raad aan bijeenkomsten

Jaarlijkse vergadering RvC, belanghoudersbijeenkomst gemeenten, oplevering woningen, dag van het Huren 2018, excursie door het gebied, informatiebijeenkomsten zonnepanelen en finale oplevering zonnepanelenproject, belanghoudersbijeenkomst SWR.



Bestuursverslag De Kernen 2018 - Pagina 31

Besproken onderwerpen tijdens het reguliere overleg van de Bewonersraad met De Kernen:

- Het jaarverslag en de jaarrekening over 2017;
- Bod op Woonvisie 2019 in alle gemeenten Prestatieafspraken met alle gemeenten m.u.v. Neerijnen (per 1 januari 2019 onderdeel van gemeente West Betuwe);
- Huurbeleid 2018;
- De ontheffingsaanvraag in het kader van woningmarktregio's in Wijchen en Druten;
- De resultaten van klanttevredenheidsonderzoek;
- Kernplannen en Strategisch Voorraad Beleid;
- Geld voor onze Buurt en leefbaarheidsactiviteiten;
- Woongenot;
- Passend toewijzen volgens de woningwet en volgens De Kernen;
- Privacywet AVG en gevolgen voor dienstverlening;
- Het strategisch plan 2019 en verder;
- Incasso en schuldhulpverlening;
- Onderhouds-ABC en Onderhoudsabonnement;
- De begroting voor het jaar 2019 en verder;
- Gezamenlijk pilotproject: Het betrekken van huurders bij onderhoud aan de woningen.

3.1.2 Klantpanel

In 2016 zijn we gestart met een klantpanel om huurders te betrekken bij en hun mening te vragen over diverse thema's. Het panel is ondertussen gegroeid naar ruim 550 panelleden. In 2018 hebben we drie keer een panelonderzoek gehouden.

De thema's die we onderzocht hebben zijn: duurzaamheid, leefbaarheid en huurders betrekken bij onderhoud. Na afloop van het onderzoek hebben we de uitkomsten gedeeld met de klantpanelleden, de leden van de Bewonersraad en onze medewerkers. En wij vertellen wat we doen met de resultaten. Alle resultaten staan ook gepubliceerd op de website van De Kernen.

Enkele resultaten klantpanels

Huurders geven aan vooral per brief of mail informatie te willen ontvangen over gepland onderhoud en er lijkt minder behoefte te zijn aan een informatieavond. Waardering voor het onderhoud van de woning: 7- Waardering voor de leefbaarheid in de buurt: 7- Bewoners willen dat De Kernen bijdraagt aan een duurzame woning. Bijna de helft (41%) van de huurders is bereid een deel van de besparing in energiekosten bij te kunnen dragen.

Professionaliseren

In 2018 zijn we een traject gestart om het klantpanel verder te professionaliseren en nog beter te positioneren in onze organisatie met als doel verbeteringen te kunnen doorvoeren. De uitkomsten zorgen afhankelijk van het thema en de vragen, voor inzicht, nieuwe initiatieven, bevestiging of verbetering van dienstverlening. We starten met deze nieuwe aanpak begin 2019.

3.1.3 Prestatieafspraken met gemeenten

Prestatieafspraken maken we samen op basis van de gemeentelijke woonvisie waarop partijen aan de voor kant inbreng hebben. In 2018 hebben wij samen met onze Bewonersraad, gemeenten en collega-corporaties prestatieafspraken voor 2019 gemaakt. In de prestatieafspraken staan de bijdragen van partijen op het gebied van volkshuisvesting. Prestatieafspraken zijn gesloten met 5 van de 6 gemeenten waarin we woningen verhuren:

Zaltbommel, Maasdriel, West Maas en Waal, Druten en Wijchen. De gemeente Neerijnen is per 1 januari 2019 opgegaan in de fusiegemeente West Betuwe (samen met de gemeenten Geldermalsen en Lingewaai). De gemeente West Betuwe heeft nog geen woonvisie vastgesteld, daarom zijn voor deze gemeente nog geen prestatieafspraken gemaakt.

Het proces om te komen tot prestatieafspraken begint met de evaluatie en monitoring van reeds gemaakte afspraken. Vervolgens brengt de corporatie per gemeente een 'bod op de woonvisie' uit. In dit bod staat de bijdrage van De Kernen aan de volkshuisvesting in de gemeente. Dit bod is afgestemd met de Bewonersraad en is een uitnodiging aan de gemeente om gezamenlijke prestatieafspraken te maken. Het gehele traject loopt De Kernen samen met de Bewonersraad in de maanden september tot en met november. Eind november hebben we de aanpak geëvalueerd met de Bewonersraad en een vertegenwoordiging van de RvC. Naast enkele aandachts- of verbeterpunten, zijn zowel De Kernen als de Bewonersraad tevreden. Kritisch punt blijft dat we eerder in het jaar zouden kunnen beginnen met het proces, zodat de druk in de tweede helft van het jaar minder groot is.

*"Prestatieafspraken
maken doen we
Samen"*



Foto (v.l.n.r.): twee leden van de Bewonersraad De Kernen, wethouder Bos, gemeente West Maas en Waal en Marinus Kempe, De Kernen

Ontheffingsverzoek

Als uitvloeisel van de Woningwet 2015 heeft het ministerie op 25 augustus 2016 de door de gemeenten voorgestelde woningmarktregio's vastgesteld. Daarmee is de regio Woongaard de kernregio van Woonstichting De Kernen geworden. In deze regio staat het merendeel van ons woningbezit, verdeeld over vier gemeenten (Maasdriel, West Betuwe, West Maas en Waal en Zaltbommel).

Een deel van ons woningbezit ligt in de aangrenzende woningmarktregio Arnhem-Nijmegen, te weten in gemeente Druten (89 woningen in Horssen) en gemeente Wijchen (164 woningen in Batenburg, Bergharen en Hernen). De woningwet stelt dat corporaties niet buiten de eigen kernregio mogen uitbreiden met nieuwbouw en/of aankoop van woningen (artikel 41), tenzij hiervoor een ontheffing wordt verleend.

In 2017 heeft De Kernen een ontheffing gevraagd ten aanzien van het investeringsverbod. Het verzoek is afgewezen. In 2018 heeft De Kernen bezwaar aangetekend tegen deze afwijzing. Tijdens een hoorzitting op het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties hebben we nogmaals onze redenen voor de ontheffingsaanvraag uiteengezet, maar dat heeft helaas niet geleid tot een ander besluit van het ministerie. Daarmee, en mede op basis van deskundig advies, hebben we vooralsnog onze formele pogingen tot ontheffing gestaakt. Wel blijven we inzetten op het informele traject: bij branchevereniging Aedes, onderzoeksbureaus die de woningwet evalueren en bij politieke partijen blijven we aandacht vragen voor de in onze ogen onbedoelde en ongewenste effecten van de Woningwet. We staan in de startblokken om onze situatie bij de behandeling van de Woningwet evaluatie opnieuw aan te kaarten en op de agenda te krijgen.



Luisteren naar onze belanghouders

Eind 2017 zijn we gestart met het ophalen van beelden en belangen bij onze belanghouders voor het herijken van ons strategisch beleidsplan. Dit heeft in 2018 een vervolg gekregen. Het strategisch plan 2019 en verder is net na de zomer definitief. We zijn onze partners dankbaar voor hun waardevolle inbreng tijdens twee zeer interactieve bijeenkomsten met een groot en divers aantal belanghouders. Luisteren en netwerken vergt andere vaardigheden en andere vormen van overleg, bijeenkomsten en vastleggen. Wij zijn daarin kritisch geweest naar onszelf.

In 2018 zijn we dan ook aan de slag gegaan met het beter in beeld brengen van onze belanghouders met behulp van krachtenvelden. Hebben we iedereen goed in beeld die een belangrijke rol speelt? Wie kennen we nog niet? Spreken we met de juiste spelers op het goede moment? Kortom, we kijken breder en zijn tegelijkertijd op zoek naar slimme, praktische manieren van vastlegging binnen de netwerkorganisatie om elkaar beter op de hoogte te houden. Zo willen we blijven bouwen aan een duurzaam netwerk, waarbij we recht doen aan de gesprekken en afspraken met onze partners.

Conclusie thema 3.1 Samen met belanghouders

Ook al wil De Kernen met veel bevologenheid zaken voor elkaar krijgen en organiseren, we houden serieus oog voor de belangen van onze partners. Het vergt volharding om het moeilijk beïnvloedbare onderwerp van het ontheffingsverzoek te blijven agenderen en bespreekbaar te maken. We hebben onze partners daar hard voor nodig. Ook onderzoeken we hoe we zaken beter kunnen vastleggen in de netwerkorganisatie, zodat we beter van elkaar weten wie met welke partners in gesprek is.

Project 'Zo wil ik Wonen!'

De Kernen heeft een jarenlange samenwerking met het Pax Christi College voor het project 'Zo wil ik wonen!'

In 2018 stond dit project in het teken van de toekomst. 50 leerlingen kregen een afwisselend programma: gastsprekers, excursies naar verpleeghuis St. Elizabeth en de Herbergier en een uitdagend afrondend debat vormden de ingrediënten. De Kernen heeft de leerlingen verteld over de geschiedenis van het wonen, leefbaarheid in de dorpen, kernbranding en cool nature. Leerlingen deelden hun ideeën over oplossingen voor ontgroening en vergrijzing. Zij vinden extra aandacht voor jonge mantelzorgers belangrijk. Elkaar helpen wordt in de toekomst belangrijker, zagen de leerlingen, aangezien steeds meer ouderen zolang mogelijk thuis blijven wonen. Ook dachten de leerlingen na waarom ze graag in West Maas en Waal wonen en wat er nodig is de aantrekkelijkheid van het gebied te behouden in de toekomst. Zo houdt De Kernen ook oog voor jongeren in het werkgebied.



Fotobijlschrift: De Kernen geeft een gastles aan leerlingen van het Pax Christi College

3.2 Ontwikkeling netwerkorganisatie

Medewerkers

Door het vertrek van de controller is besloten een senior financieel economisch medewerker aan te stellen en de controllersrol door een onafhankelijke externe controller te laten uitvoeren. Hierdoor is de staf met 1 fte gedaald.

Het totaal fte is ten opzichte van 2017 gestegen met bijna 2 fte, grotendeels door het aantrekken van twee tijdelijke krachten voor het valideren van onze woningen. Dit loopt door tot het derde kwartaal 2019.

Er zijn 3 medewerkers uit dienst gegaan en 5 nieuwe medewerkers aangenomen, waarvan 2 tijdelijk. Het gaat om functies die zijn ontstaan door vertrek van medewerkers en door interne door groei. In 2018 hebben we 5 stagiaires/ afstudeerders ruimte gegeven zich bij De Kernen verder te ontwikkelen en ervaring op te doen.

Personele opbouw per 31 december 2018		
Afdeling	Aantal	fte
Directie (Bestuurder)	1	1,0
Staf	1	1,0
Wonen (incl. OH-dienst)	30	26,0
Bedrijfsvoering	13	11,4
Vastgoed	7	7,1
	52	46,5

Ondernemingsraad (OR)

De directeur-bestuurder heeft regelmatig (in)formeel overleg gehad met de OR. De relatie met de OR is goed, constructief en oplossingsgericht. Ook heeft de OR een keer vergaderd met de RvC en de directeur-bestuurder. In 2018 heeft De Kernen het strategische plan geactualiseerd. Dit was een belangrijk onderwerp in de gesprekken met de directeur bestuurder. De OR heeft een actieve rol in de ontwikkelingen rondom de netwerkorganisatie, waarbij het borgen van de ingezette koers een wezenlijk punt was in de overleggen.

Enkele onderwerpen van gesprek met de directeur bestuurder:

- Ontwikkelingen rondom de netwerkorganisatie
- Strategisch plan
- Werkkostenregeling
- Financiële stukken
- Loopbaanontwikkelingsbudget
- Functiewaardering beoordelen/belonen
- Preventiemedewerker

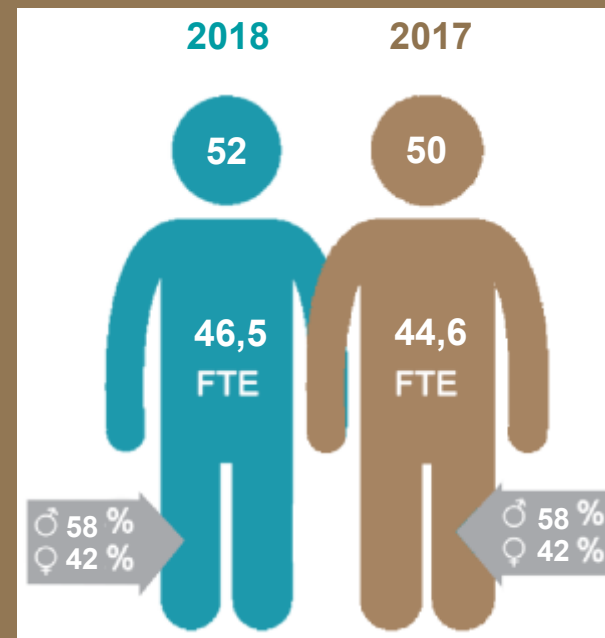
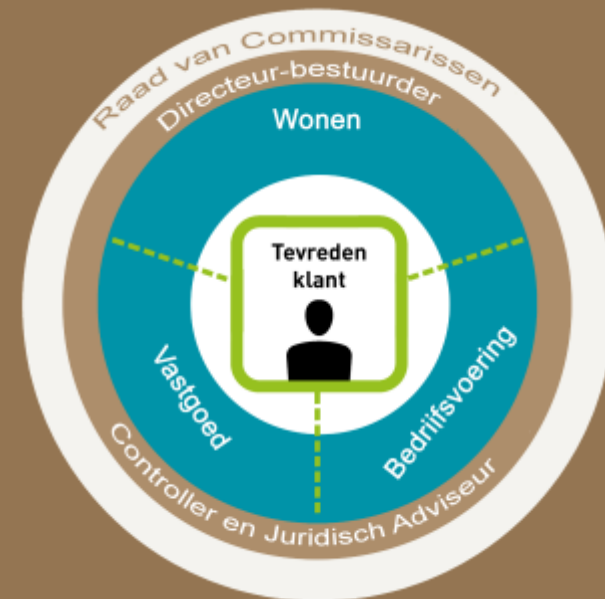
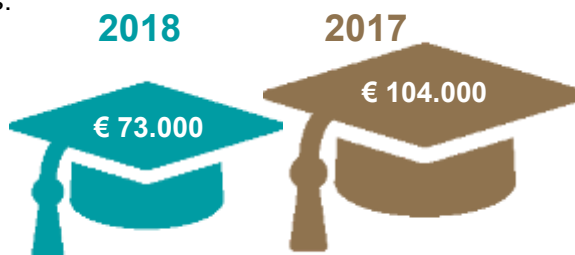
Gezondheid personeel

Met 3,87% is het ziekteverzuim over 2018 nagenoeg hersteld naar een normale waarde. En grotendeels veroorzaakt door 4 medewerkers met langdurig verzuim. Voor 2019 verwachten we bij normale omstandigheden een verdere daling.



Opleiding

In 2018 zijn er veel functionele opleidingen gevolgd en is er geproefd aan een nieuwe manier van besluitvorming (Deep Democracy). Onze EHBO-ers en BHV-ers krijgen jaarlijks bijscholing. In 2018 hebben we veel oog gehad voor veiligheid en zijn alle medewerkers getraind in het omgaan met agressie. Ook is er medewerkersteam opgericht ten behoeve van de veiligheid van medewerkers.



Verklaring extra fte: De Kernen heeft meer mensen moeten inzetten op bedrijfsvoering vanwege hoge regeldruk.

Laten (be)leven van de netwerkorganisatie

Organisatie en personeel

In 2018 besluiten we de netwerkorganisatie verder vorm te geven met hulp van een bureau met expertise op het gebied van netwerkorganisaties en hoe deze verder in te richten. Dit traject is eind 2018 gestart en loopt door in 2019. Het gaat zich vertalen in een definitief organisatie-model zonder managementlagen en afdelingsgrenzen waarin belonen en beoordelen en functies en rollen van personeel binnen kaders helder, uniform en praktisch werkbaar is.

De interactieve bijeenkomsten

Ongeveer 6 keer per jaar is de oude personeelsbijeenkomst vervangen door een interactieve vorm met meer mogelijkheden voor actieve inbreng en dialoog. Deze bijeenkomsten werden in heel 2018 bijgewoond door medewerkers van De Kernen. We blijven alert op ieders deelname en het stimuleren van intern netwerken. Het is ieders verantwoordelijkheid te 'halen en te brengen'.

'Gewoon doen' als onderdeel van netwerken

We blijven oog houden voor de dagelijkse gang van zaken die belangrijk is voor een goede samenwerking. Dit is een continu leer- en groeiproces. Het gaat vaak om gewoontegedrag. Belangrijk is om elkaar het goede voorbeeld te geven en ons bewust te blijven van ons eigen handelen en het effect dat dat op een ander kan hebben.

Conclusie thema 3.2 Ontwikkeling netwerkorganisatie

Deze ontwikkeling is essentieel om onze klanten, nu en in de toekomst, goed en effectief te helpen. We leggen makkelijker contact met onze partners en dat komt onze huurders ten goede. We hebben geconstateerd dat we aan de organisatiekant nog een aantal zaken moeten realiseren. In 2018 bereiden we ons voor op het afronden van de noodzakelijke onderdelen van de netwerkorganisatie. Dit krijgt in 2019 zijn beslag.

Oog voor gezamenlijke thema's en belangen

De in 2017 gestarte bijeenkomsten om beelden bij onze belanghouders op te halen voor het herijken van ons strategisch beleidsplan, zijn begin 2018 voortgezet. Ook hier is gekozen dit interactief te doen en een grote diversiteit aan belanghouders bij elkaar te brengen. Alleen zo komen belangen, kennis, inzicht en wijsheid samen en doet deze opzet recht aan de netwerkorganisatie. Zowel intern als extern zijn veel partijen betrokken geweest bij de inbreng van thema's, knelpunten, ervaring en mogelijke oplossingsrichtingen. Uit alle inbreng is rond de zomer het nieuwe strategische plan ontstaan met daarbij de nieuwe visie 'Ruimte voor mensen'. Dit plan is vervolgens gedeeld met alle betrokkenen. In het najaar van 2018 zijn De Kernen medewerkers met het nieuwe plan in het achterhoofd gezamenlijk aan de slag gegaan om nieuwe pilots en projecten vast te stellen voor 2019 en verder. Deze vormen een basis voor de uitvoeringsagenda de komende jaren.



Foto: themamiddag met de Bewonersraad en de RvC



Foto: samenwerken aan gezamenlijke strategische thema's met gemeente Maasdriel en Zaltbommel



Foto: medewerkers De Kernen buigen zich over nieuwe projecten en pilots vanuit het nieuwe strategische beleidsplan 2019 en verder.

3.3 Reputatiemanagement

Een goede reputatie komt tot stand door de optelsom van alles wat onze medewerkers (en vaak ook onze partners) dagelijks doen en zeggen. Komt dit overeen met de verwachtingen van onze klanten en andere belanghouders? Talloze contactmomenten, gedragingen en onze prestaties hebben ook in 2018 weer de waardering bepaald die onze huurders en andere belanghouders ons geven. Daarom staat onze huurder centraal in alles wat we doen.

We zijn ons elke dag weer een klein beetje meer bewust van onze eigen handelen en gedrag. Hier werken we continu aan door training, interactie met huurders, belanghouders, feedback van collega's en/of uitkomsten van klantpanels. Onze houding hierin zien we veranderen: van oordelend naar meer lerend. Ook dit past bij onze netwerkorganisatie waarin we elkaar feedback geven en zeggen wat we van elkaar verwachten.

De Kernen heeft in 2018 verder ingezet op meer luisteren naar huurders. Zo heeft ze besloten haar klantpanel verder te professionaliseren en in te zetten op betere opvolging. 2018 stond ook voor een groot deel in het teken van het in gesprek gaan met medewerkers en belanghouders over gezamenlijke thema's en belangen die we terugzien in ons strategisch beleidsplan 2019 en verder. De visie die hieruit is ontstaan 'ruimte voor mensen' is in 2018 gecommuniceerd en positief ontvangen.

Voor, tijdens en na onderhoudswerkzaamheden zoeken wij onze huurders actief op en vragen naar hun wensen. Zoveel mogelijk doen we dat persoonlijk. We zien dit terug in een hoge klanttevredenheid en een goede Aedes benchmark. De transitie van De Kernen naar een netwerkorganisatie is ook in 2018 in positieve zin gewaardeerd: het contact met onze belanghouders verloopt soepel. Ook zien we betrokken belanghouders en een hoge opkomst tijdens bijeenkomsten die we organiseren.

Kwaliteitsbeoordeling

De Kernen laat elk jaar de kwaliteit van haar dienstverlening meten. De meningen van onze huurders zijn belangrijk voor ons. Een onafhankelijk onderzoeksbureau heeft steekproefsgewijs huurders gebeld kort na de geleverde dienst. Door kort na de dienstverlening te meten, kunnen we onze dienstverlening indien nodig sneller aanpassen en beter laten aansluiten op de wensen en behoeften van onze huurders. Zij ervaren deze manier van meten positief. Wij stellen na het telefonisch onderzoek de vraag aan huurders of zij ook klantpanellid willen worden, zodat zij op meerdere terreinen hun mening kunnen geven.

Vier onderdelen zijn gemeten in 2018:

- Woning betrekken;
- Woning verlaten;
- Reparaties;
- Planmatig onderhoud (in 2018 hebben eenmalig een meting gedaan bij klanten die zonnepanelen hebben gekregen).

De resultaten worden meegenomen in de jaarlijkse benchmark van Aedes.

Klachtencommissie

Er is in 2018 één klacht doorgestuurd naar de SWR-klachtencommissie. De klager was het niet eens met de afwijzing van een urgentieaanvraag. Uiteindelijk is het dossier gesloten doordat de klager al een andere woonruimte had gevonden.

Conclusie thema 3.3 Reputatiemanagement

We doen het erg goed, dat blijkt uit onze resultaten. Toch blijven we kritisch, omdat we onszelf continu willen kunnen blijven verbeteren.



Samenwerking tussen Woningbouwvereniging De Goede Woning Neerijnen (DGWN) en Woonstichting De Kernen.

In 2018 is er verder en intensiever samengewerkt op diverse terreinen met DGWN. Systemen zijn op elkaar aangesloten en er wordt over en weer kennis en kunde gedeeld met elkaar. Waar nodig heeft DGWN werkzaamheden uitbesteed aan De Kernen. Zowel DGWN als De Kernen hebben beide in 2018 de samenwerking zorgvuldig geëvalueerd met als doel de aan elkaar aangereikte kritische punten samen te kunnen verbeteren.

We hebben de intentie samen toekomstbestendig te zijn en blijven. Mede daarom nodigen wij voor belanghouders— en andere bijeenkomsten DGWN uit. We zoeken elkaar over en weer actief op.

Door de fusie van gemeente Neerijnen met gemeente Geldermalsen en gemeente Lingewaal per 1 januari 2019, is samen optrekken met DGWN nog belangrijker geworden in dit deel van ons werkgebied. We kunnen op die manier samen meer betekenis hebben in prestatieafspraken met gemeenten en andere belangrijke partners. En, we laten zien dat nauwe samenwerking tot volkshuisvestelijke meerwaarde leidt.



Foto: oude gemeentehuis gemeente Neerijnen

4

INTERNE BEHEERSING

De laatste jaren lijken de ontwikkelingen binnen de volkshuisvesting elkaar steeds sneller op te volgen. Ontwikkelingen binnen de markt, economie, wetgeving en op het gebied van duurzaamheid vragen om een organisatie die midden in de samenleving staat en snel weet te reageren.

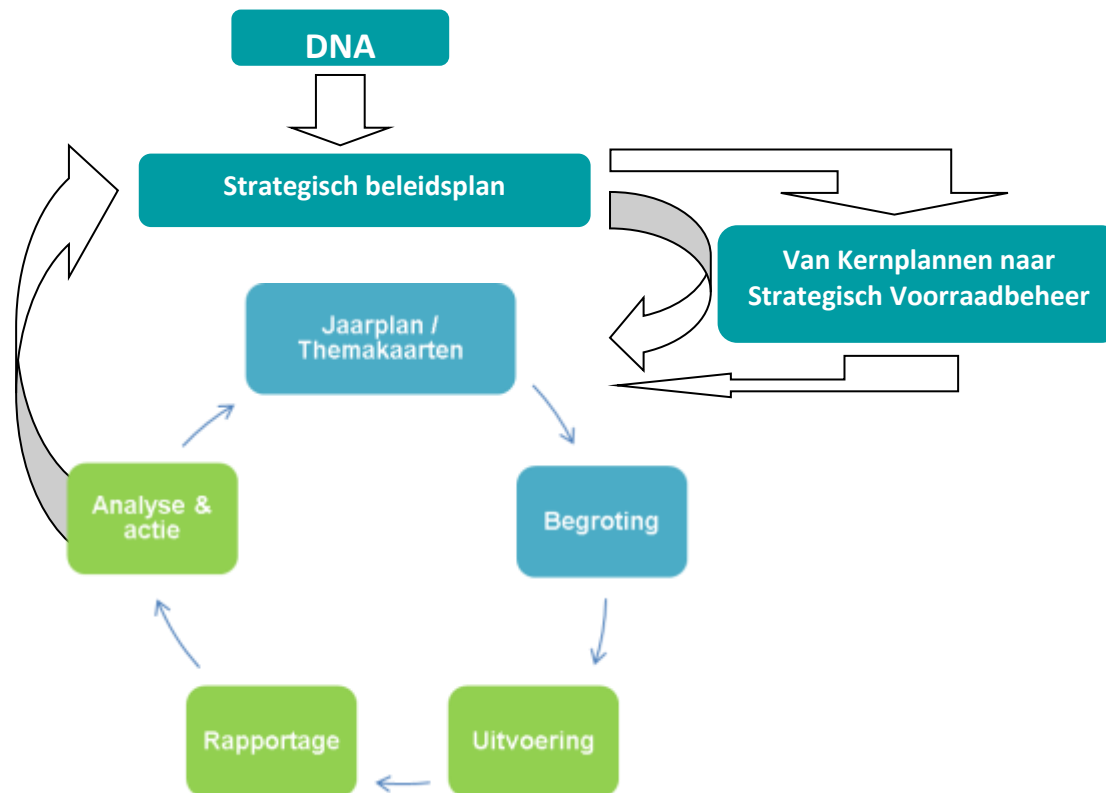
De Kernen heeft zich de laatste jaren ontwikkeld tot een netwerkorganisatie, gekenmerkt door interne en externe samenwerking met verantwoordelijkheden laag neergelegd in de organisatie. Zo kunnen we snel inspelen op alle veranderingen. Belangrijk aandachtspunt bij een dergelijke inrichting van de organisatie is de beheersing.

4.1 Beheersingskader

De Kernen maakt gebruik van diverse plannings- en (risico-) beheersingsinstrumenten. Deze staan in ons beheersingskader. Hierin hebben we de inrichting van de planning- en controlcyclus beschreven. Per beheersingsniveau (strategisch, tactisch en operationeel) hebben we de instrumenten vastgelegd die deel uitmaken van de planning- en controlcyclus. Periodiek actualiseren we ons beheersingskader.

4.1.1 Planningsinstrumenten

De Kernen kent diverse planningsinstrumenten waarin zij haar ambities weergeeft. Deze worden hierna kort beschreven.



Strategisch beleidsplan

In dit beleidsplan hebben we vastgelegd wat er allemaal op ons af komt, wat onze uitdagingen en opgaven zijn en welke bewegingen we willen maken om invulling te geven aan deze uitdagingen. In 2018 is het strategisch beleidsplan bijgesteld voor de periode 2019 en verder.

Strategisch voorraadbeheer

Hierin leggen wij onze ambities vast ten aanzien van ons woningbezit. Dit doen wij per dorp in zogenaamde kernplannen. In 2019 vindt hiervan een update plaats, waarin we ook onze duurzaamheidsambitie een plek zullen geven.

Meerjarenbegroting

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

4.1.2 Beheersingsinstrumenten

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

Toezichtvisie

Governance omvat het stelsel van principes, waarden en spelregels in relatie tot goed bestuur en toezicht. Het toezicht op De Kernen is belegd in een Raad van Commissarissen (RvC). De RvC heeft de wettelijke en statutaire verplichting om integraal toezicht te houden op de algemene bedrijfsvoering, het beleid en het presteren van De Kernen. Daarnaast vervult zij de rol van werkgever voor de directeur-bestuurder. Naast sec de toezichts- en werkgeversrol fungeert de RvC als klankbord en adviseur bij het opstellen en realiseren van de ambities die De Kernen formuleert. Daarbij toetst de RvC onder meer of en hoe De Kernen de belangen van de belangrijkste betrokkenen en stakeholders heeft meegewogen. De RvC bewaakt in deze netwerkende rol de verbinding van De Kernen met haar maatschappelijke omgeving.

De wijze waarop de RvC haar rol ziet en invult is in 2018 verankerd in een toezichtvisie, die de uitwerking vormt van het eerste principe (specifieke bepaling 1.1) van de Governancecode en bijdraagt aan een intrinsieke verbondenheid van de RvC met de maatschappelijke rol en opdracht van De Kernen.

De toezichtvisie omvat de nadere uitwerking van het samenspel tussen bestuur en toezicht alsmede de belangrijkste principes voor gedrag en structuur. In een toezichtskader is daarvan de instrumentele vertaling opgenomen. Samen met de statuten, het RvC reglement, het bestuursreglement, het reglement van de auditcommissie en de remuneratiecommissie ligt de visie aan de basis van de samenwerking tussen de RvC en (het bestuur van) De Kernen. De controller ziet toe op de werking en toepassing van het toetsingskader en toezichtskader. Hij wordt bij het toezichtskader ondersteund door de adviseur juridische zaken.

Compliance

Het begrip compliance betekent letterlijk vertaald: naleving van wet- en regelgeving. De wijzigingen in de Woningwet en de daarmee samenhangende toegevoegde wet- en regelgeving zijn aanleiding geweest binnen De Kernen een adviseur juridische zaken aan te stellen. Deze heeft als taak ervoor zorg te dragen dat de ontwikkelingen in wet- en regelgeving op de juiste manier worden vertaald naar de diverse bedrijfsprocessen.

Governancecode

De Kernen onderschrijft de Governancecode. Doel van deze Governancecode is het vaststellen van normen voor goed bestuur en toezicht, transparantie, externe verantwoording en financiële beheersing. De code bevat zowel principes als concrete bepalingen die de bestuurder en RvC leden van De Kernen in acht moeten nemen. De principes kunnen worden opgevat als moderne, en inmiddels breed gedragen, algemene opvattingen over goed bestuur. De Kernen heeft de code in haar statuten, reglementen en algemene werkwijze verwerkt.

Statuten en reglementen

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

Procuratieregeling

In onze procuratieregeling zijn transparant en eenduidig de bevoegdheden van onze medewerkers vastgelegd voor het geven van opdrachten en het ondertekenen van documenten. De tekenbevoegdheden staan geregistreerd bij de Kamer van Koophandel.

Controllerstatuut

De Kernen beschikt over een controllerstatuut, dat de onafhankelijke positie van de controller waarborgt. In

dit statuut staan onder andere de plaats van de controller in de organisatie, de taakvelden van de controller en de reikwijdte van de bevoegdheden beschreven.

Integriteitscode en Klokkenluidersregeling

Onze organisatie verwacht dat iedereen integer handelt. Daarom hebben we een integriteitscode en Klokkenluidersregeling en verzoeken wij onze medewerkers regelmatig eventuele nevenactiviteiten te melden. Hieruit zijn geen relevante zaken naar voren gekomen. Verder tekenen de RvC leden, bestuurder en managers voor hun handelen ook een integriteitsverklaring. Hierin verklaren zij dat zij in het betreffende boekjaar hebben gehandeld conform de vigerende integriteitsregeling en reglementen.

Reglement financieel beleid en beheer

In 2016 is, conform de eisen van de Woningwet, het financieel reglement beleid en beheer opgesteld. In het reglement zijn de uitgangspunten van het financieel beleid en beheer, de organisatie en jaarlijkse monitoring en de betrokkenheid van het intern toezicht op het beheer vastgelegd. Ook zijn er regels vastgesteld voor beleggingen en derivaten. Het reglement heeft mede betrekking op dochtermaatschappijen en verbonden ondernemingen. Het reglement is onderworpen aan de goedkeuring van de AW. De Kernen heeft deze goedkeuring in oktober 2016 ontvangen. Het reglement is op 1 januari 2017 in werking getreden. Door veranderingen in het wettelijk kader van de Woningwet moest een aantal wijzigingen worden aangebracht in het reglement. Deze wijzigingen zijn vormgegeven in een addendum bij het reglement, dat ultimo 2017 is goedgekeurd door de Autoriteit Woningcorporaties.

Financieel statuut

Het financieel statuut beschrijft het financiële beleid van De Kernen en is gericht op het waarborgen van de financiële continuïteit en realiseren van de ondernemingsdoelstellingen. Onderdelen van het financieel statuut zijn een beschrijving van de financiële kaders, planning- en controlcyclus en het treasurystatuut.

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

Daarnaast streven we een zo optimaal mogelijk treasurybeleid na, met beperking van de rentelasten en optimalisatie van de rentebaten. We zetten echter te allen tijde de voordelen af tegen de risico's en voeren hierbij een risico-avers beleid. De Kernen heeft dan ook zowel in haar reglement financieel beleid en beheer als in het financieel statuut vastgelegd dat zij ervoor kiest geen nieuwe derivatencontracten af te sluiten. Momenteel kennen wij één derivaat (€ 6 miljoen) zonder dat daaraan grote risico's, zoals verplichte bijstortingen, zijn verbonden. Dit derivaat loopt af in 2019.

Binnen De Kernen stelt de treasurycommissie de gewenste handelswijze vast voor financieringen, beleggingen en cashmanagement. Uitgangspunt hiervoor vormen de meerjarenbegroting en liquiditeitsbegroting voor de eerstkomende jaren. In het reglement financieel beleid en beheer wordt ook naar dit financieel statuut verwezen.

Investeringsstatuut

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

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

Het investeringsstatuut is begin 2019 herijkt.

Verbindingenstatuut

De Kernen heeft een verbindingenstatuut. Doel van het verbindingenstatuut is het bieden van een handvat en toetsingskader voor het aangaan, beheersen en eventueel verbreken van verbindingen. Tevens biedt het een kader voor de beheersing van de verbindingen in de zin van de planning en controlcyclus, de besturing en het risicomanagement.

Code voor informatiebeveiliging

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

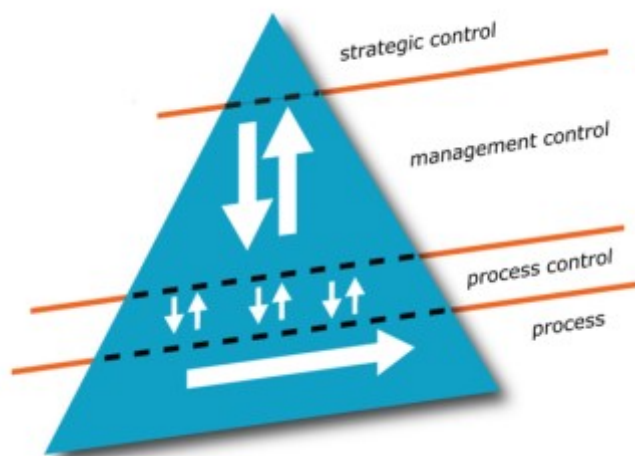


Managementrapportage op alle niveaus

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

Strategische rapportage

De strategische doelstellingen, zoals neergelegd in ons vastgestelde strategisch beleid voor de jaren 2016-2020, zijn vertaald naar strategische themakaarten. De themakaarten zijn een belangrijk instrument voor de projectgroepen waarin ze de opdracht formuleren en de risico's en projectvoortgang monitoren. Door de themakaarten met elkaar te delen voorzien ze de netwerkorganisatie elke vier maanden van informatie. Viermaandelijks krijgen directie en de RvC een strategische kaart waarin van alle thema's een samenvatting is opgenomen van de laatste ontwikkelingen en verwachtingen.



Operationele rapportage

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

Projectrisico's in kaart

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

Fasedocument

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

Stoplichtenmodel

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

Interimcontrole

De interim-controle is een jaarlijks terugkerende tussentijdse controle, uitgevoerd door onze accountant en vooruitlopend op en voortvloeiend uit de gebruikelijke werkzaamheden voor de jaarrekeningcontrole. De managementletter geeft ons aanknopingspunten voor verdere verbetering van onze bedrijfsvoering.

Visitatie

Iedere vier jaar laat De Kernen zich visiteren. Wij zien dit als een belangrijk leerinstrument: de verbeter suggesties worden in kaart gebracht en opgepakt. De volgende visitatieronde staat voor 2020 gepland.

Bestuursverslag

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

Administratieve organisatie en interne controle

Kwaliteitssysteem

In ons kwaliteitssysteem (Modulor) onderscheiden we primaire processen, ondersteunende processen en sturende processen. Proceseigenaren zoeken voortdurend naar verbetering, met als gevolg dat een gewijzigde werkwijze ook in het proces wordt vastgelegd. Daardoor houden we de leer- en verbetercyclus op gang en zal de kwaliteit toenemen. Op dit moment omvat het kwaliteitssysteem 13 verschillende categorieën met daaronder 55 beschreven (deel)processen. In 2019 gaan we veel processen herschrijven, om zo de verandering naar een netwerkorganisatie en het minimaliseren van de hiërarchie te realiseren.

Proces control

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

Interne audits

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

Cultuur en gedrag (soft controls)

Naast de hierboven vermelde beheersingsinstrumenten onderschrijft De Kernen het grote belang van soft controls. Hieronder verstaan wij een verzameling van maatregelen gericht op het beïnvloeden van het gedrag van onze medewerkers, zodat zij integer handelen in het belang van de organisatie en haar doelstel-

lingen. Om dit te bereiken streeft De Kernen naar het creëren van een uitdagende en stimulerende werkomgeving met een grote nadruk op gedeelde normen en waarden.

De Kernen heeft hiervoor de volgende instrumenten ingezet:

- Feedback: medewerkers van De Kernen hebben een feedbacktraining gekregen, wat handvatten biedt elkaar te kunnen aanspreken op gedrag.
- Integriteit: tijdens een integriteitstraining zijn de medewerkers geconfronteerd met diverse potentiële integriteitsvraagstukken.
- Coachend leiderschap: een groot aantal medewerkers heeft een training 'coachend leiderschap en coachend leidinggeven aan jezelf' mogen volgen. Op deze wijze stimuleert De Kernen de ontwikkeling, innovativiteit en zelfstandigheid van haar medewerkers.
- Vaststellen van organisatiebrede waarden: De Kernen legt niet haar waarden op (top down), maar heeft deze gezamenlijk met haar medewerkers vastgesteld, in samenhang met haar strategisch beleid. Deze worden daardoor breed (uit) gedragen.
- Waardenmanagement: door middel van een waardenprofiel zijn, aan de hand van een vragenlijst, de persoonlijke drijfveren en dynamiek van iedere medewerker in kaart gebracht. Dit inzicht kan bijdragen aan een grotere openheid tegenover en beeld en begrip van elkaar. Ook wordt meer duidelijk waar iemands kracht en ontwikkelpotentieel ligt en kan het daarmee bijdragen aan een grotere persoonlijke effectiviteit.
- Intervisiebijeenkomsten: regelmatig organiseren verschillende intervisiegroepen binnen De Kernen

bijeenkomsten om, in relatief korte tijd, een of meerdere problemen te behandelen die door een van de leden van de groep worden ingebracht.

- Belbin rollen: In 2017 zijn de teamrollen volgens Belbin binnen De Kernen in kaart gebracht. Hiermee wil De Kernen zo optimaal mogelijk gebruik maken van de sterke punten van haar medewerkers en de onderlinge samenwerking verder versterken. Dit gebeurt ook om iedereen inzicht te geven in zijn of haar persoonlijke valkuilen.
- Begin 2019 zetten we 'teamontwikkelruimte' in om de goede teamsamenstelling, efficiency en effectiviteit te bevorderen.
- Strategie: het strategisch beleid is niet een document puur voor het management, maar is vertaald naar specifieke projecten. Iedere medewerker wordt gestimuleerd mee te denken over de vertaling van de strategische bewegingen naar concrete projecten en hier voorstellen voor te formuleren.

4.2 Financiële ontwikkelingen

Dit betreft onder andere de ontwikkelingen van de markt, wetgeving en economie. Op basis van deze veranderingen heeft De Kernen beslissingen genomen voor wat betreft haar investeringen, haar bedrijfskosten en de markt waar zij zich op richt. Deze beslissingen hebben ervoor gezorgd dat, ondanks omvangrijke heffingen van de overheid, onze organisatie financieel gezond en sterk is en op basis van haar meerjarenbegroting ook zal blijven. Hierin hebben we overigens slechts deels rekening gehouden met de verhoogde duurzaamheidsambities in Europa.

4.2.1 Ontwikkeling eigen vermogen

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

Eigen vermogen (x € 1.000)	
Stand op 31 december 2017	€ 415.535
Resultaat boekjaar 2018	€ 39.458
Stand 31 december 2018	€ 454.993

Analyse van het jaarresultaat (x € 1.000)	
Groepsresultaat na belasting	€ 39.458
Resultaat verkoop vastgoedportefeuille	- € 2.785
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	€ 157
Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	- € 18.058
Belastingen	- € 12.088
Resultaat Deelnemingen	- € 11
Zuiver resultaat uit normale exploitatie	€ 6.673

4.2.2 Ontwikkeling bedrijfslasten

De Kernen werkt sinds 2013 mee aan het Aedes Benchmark onderzoek over bedrijfskosten. We kijken kritisch naar onze resultaten en vergelijken ons met andere corporaties om ervan te leren. Het afgelopen jaar zijn de beïnvloedbare netto bedrijfslasten* met circa € 128.000 gezakt. De niet beïnvloedbare kosten* zijn echter toegenomen met € 631.000. Dit komt met name door de stijging van de verhuurdersheffing en saneringssteun. In totaal stijgen de geharmoniseerde netto bedrijfslasten* met circa € 503.000. Per gewogen verhuureenheid komt dit, op basis van categorale indeling van de winst- en verliesrekening, neer op € 774 (in 2017 was dit € 791).

**Definities en berekeningen zijn conform methodiek Aedes Benchmark.*

Beïnvloedbare netto bedrijfslasten (x € 1.000)	2018	2017
Opbrengst servicekosten	-426	-419
Overige bedrijfsopbrengsten	-456	-623
Personeelskosten	2.208	2.110
Leefbaarheid	76	62
Lasten servicecontracten	391	400
Overige bedrijfslasten	1.664	2.055
Totaal	3.457	3.585

Niet beïnvloedbare kosten (x € 1.000)	2018	2017
Verhuurdersheffing	3.572	3.282
Saneringssteun	320	0
Onroerend zaak belasting	836	828
Waterschapsbelasting	324	309
Rioolheffing	1.185	1.187
Overige belastingen en heffingen	0	0
Totaal	6.237	5.606

Geharmoniseerde netto bedrijfslasten (x € 1.000)	2018	2017
Beïnvloedbare netto bedrijfslasten	3.457	3.585
Niet beïnvloedbare kosten	6.237	5.606
Totaal	9.694	9.191

4.2.3 Ontwikkeling kasstromen

De inkomsten uit exploitatie zijn € 0,7 miljoen lager dan 2017 terwijl de bedrijfskosten met € 1,5 miljoen zijn gestegen. Hierdoor is kasstroom uit operationele activiteiten € 2,2 miljoen lager dan voorgaand jaar. Doordat veel grondposities zijn verkocht, is de ingaande kasstroom vanuit desinvesteringen met circa € 5,8 miljoen toegenomen. Daarentegen is € 3,1 miljoen meer uitgegeven aan nieuwbouw en woningverbeteringen in het kader van verduurzaming. Afgelopen jaar losten we voor € 6,7 miljoen aan leningen af en trokken we één nieuwe lening aan van € 10 miljoen. Dankzij de goede ontwikkeling van onze kasstromen kunnen we blijven investeren in duurzaamheid en verversen van de woningvoorraad.

Kasstroomoverzicht geconsolideerd	2018	2017
Kasstroom uit operationele activiteiten	5.699	7.900
Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten	(5.532)	(8.280)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	3.344	(1.938)
Mutatie liquide middelen	3.511	(2.318)

Financiering

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

De totale financieringsbehoefte voor de komende vijf jaren is naar verwachting € 62,6 miljoen, enerzijds voor de aflossingen (€ 17,5 miljoen) en anderzijds voor investeringen. Daarmee zal de verwachte nominale schuld per verhuureenheid (4.468 vho's) stijgen naar ongeveer € 34.183 (ultimo 2018: € 24.089). Deze stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door de omvangrijke investeringen in zowel nieuwbouw als verbeteringen en energiebesparende maatregelen ingerekend in de eerste paar jaren van de meerjarenbegroting 2019-2028.

Geldverstrekker	Hoofdsom in euro's	Schuldrestant in euro's	In % hoofdsom portefeuille	In % schuldrestant portefeuille
Gemeente Maasdriel	4.537.802	453.780	4%	0%
BNG	74.148.730	63.073.198	57%	58%
NWB	25.052.923	20.104.154	20%	19%
AEGON	5.000.000	5.000.000	4%	5%
SRLEV N.V.	4.000.000	4.000.000	3%	4%
FAMK	10.000.000	10.000.000	8%	9%
AG Insurance SA NV	5.000.000	5.000.000	4%	5%
	127.739.455	107.631.133	100,00%	100,00%

4.2.4 Beoordeling externe toezichthouders

Financiële beoordeling

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

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

De Aw gebruikt voor de financiële beoordeling de Verantwoordingsinformatie (dvi) en Prognose-informatie (dPi), het jaarverslag, de jaarrekening, de stukken van de accountant en andere beschikbare informatie. De integrale beoordeling 2017/2018 gaf de Aw geen aanleiding tot het doen van interventies over 2017. De beoordeling over 2018 zal medio 2019 worden ontvangen.

Eisen van kredietwaardigheid

Het WSW heeft onze financiële positie beoordeeld op basis van het jaarverslag 2017 en onze prognosegegevens 2018 tot en met 2027. Indien wij voldoen aan de eisen die het WSW stelt aan de deelnemers aan het Waarborgfonds, verstrekt het WSW een zogeheten borgbaarheidsverklaring. In de borgbaarheidsverklaring staat dat wij voldoen aan de eisen die het WSW stelt aan een corporatie als deelnemer en dat wij op grond van deze verklaring binnen de ruimte van het borgingsplafond leningen kunnen aantrekken met WSW-borging. Het WSW verstrekt ieder jaar een overzicht van dit borgingsplafond. Hiermee geeft zij aan tot welk maximum zij totaal aan leningen voor de woningcorporatie wil borgen op basis van de laatst verstrekte gegevens. Op basis van dit borgingsplafond ziet De Kernen geen probleem voor wat betreft haar financiering in de komende paar jaren.

4.2.5 Waarderingsgrondslagen

Met de invoering van de marktwaarde in verhuurde staat als waarderingsgrondslag is voor woningcorporaties een nieuwe kleur aan het palet van waarderingsmethoden toegevoegd. Tegelijk is hiermee een discussie geopend over de rol van de marktwaardering in het financiële toezicht op woningcorporaties. Een terecht punt van kritiek op de marktwaardering is dat de fictieve kasstromen die bij de marktwaardering worden ingerekend, niet representatief zijn voor de werkelijke verwachte kasstromen van een woningcorporatie. Gezien de maatschappelijke doelstellingen van corporaties, opereren zij niet 'marktconform' maar is de volkshuisvestelijke behoefte leidend. De waardering op basis van volkshuisvestelijke behoefte komt beter tot uiting in de beleidswaarde; in deze waardering komt het beleid van de corporatie tot uiting, namelijk het zorgen voor voldoende, betaalbare en kwalitatief goede woningen en het bijdragen aan een leefbare omgeving. Deze waardering is een afgeleide van de marktwaarde verhuurde staat en vervangt de bedrijfswaarde, die tot 2017 een leidende rol heeft gespeeld bij het inzichtelijk maken van de "volkshuisvestelijke waardering".

Marktwaarde

Marktwaarde is het commerciële vermogen dat ligt besloten in onze vastgoedportefeuille. De omvang van het beheerd vermogen komt tot uitdrukking in de beleidswaarde van het bezit. Het vermogen van een woningcorporatie zegt niet direct iets over hoeveel geld de corporatie kan uitgeven. Ons vermogen zit vooral in de stenen van onze huizen. De waarde van ons vastgoed fluctueert met de markt mee. Dit zegt niet veel over de verdien capaciteit. Stenen zijn geen bankbiljetten. De boekwaarde (marktwaarde in verhuurde staat) van de vastgoedportefeuille begin 2018 was € 506 miljoen.

In 2018 hebben de volgende mutaties invloed op de eindwaardering:

- Zeven nieuwbouwprojecten opgeleverd ter waarde van € 9,2 miljoen;
- Investerings in vastgoedportefeuille € 5 miljoen;
- Desinvesteringen € 4,8 miljoen door verkoop en sloop;
- Waardestijging van de marktwaarde vastgoedportefeuille € 16,6 miljoen.

Beleidswaarde

In de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving heeft Richtlijn 645 betrekking op de jaarverslaggeving van Toegelaten Instellingen (hierna 'woningcorporaties'). In 2018 alsmede recent in 2019 zijn bepalingen van Richtlijn 645 aangepast. Daarmee is de bedrijfswaarde komen te vervallen en doet de beleidswaarde haar intrede.

De ontwikkeling van de beleidswaarde wordt deels beïnvloed door de ontwikkeling van de marktwaarde in verhuurde staat welke hiervoor is toegelicht, omdat de beleidswaarde de marktwaarde als vertrekpunt neemt. De beleidswaarde vormt een onderdeel van het Verticaal toezichtsmodel van de Aw en WSW. Het jaar 2019 is een overgangsjaar naar een definitief normenkader. De uitkomsten van de beleidswaarde in het jaarverslag 2018 van alle corporaties zal voor de Aw en WSW als input dienen om een definitieve sectornorm voor LTV en solvabiliteit vast te stellen. WSW en de Aw hebben aangegeven dat gedurende 2019 de voorlopige norm voor de LTV 75% blijft en voor de solvabiliteit 20%. Bovendien is er een overgangsregime van Aw en WSW van toepassing voor het proces van borging dat de borgingsruimte gedurende dit overgangsjaar bepaald. De borgingsruimte wordt in deze overgangsfase dan ook o.b.v. een bredere analyse van de financiële positie van de individuele corporatie bepaald.

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

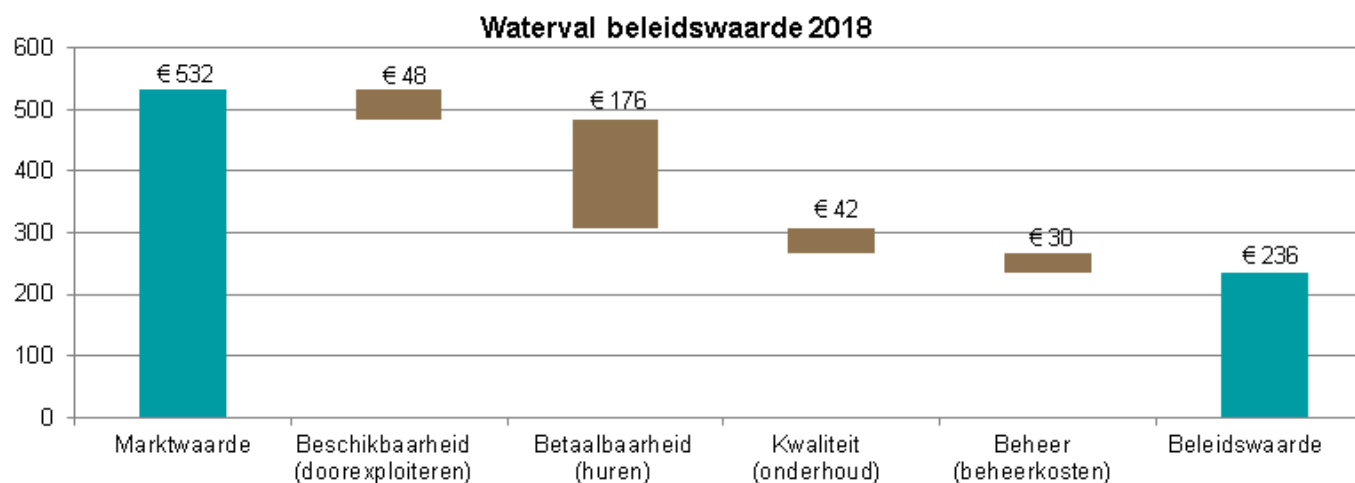
De beleidswaarde kent als vertrekpunt de marktwaarde in verhuurde staat waarbij er in het kader van de beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en beheer aansluiting wordt gezocht bij het beleid van de corporatie in plaats van de uitgangspunten in de markt. Met deze toelichting wordt nadere duiding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

Overeenkomstig de regelgeving is geen vergelijkend cijfer ultimo 2017 bepaald, reden waarom in het overgangsjaar 2018 geen ontwikkeling in de beleidswaarde kan worden toegelicht. Op basis van ervaringen uit dit boekjaar kan de externe toezichthouder besluiten nadere invulling te geven aan het begrip beleidswaarde. Mogelijke onzekerheden in de uitgangspunten die samenhangen met de verdere ontwikkeling van dit waardebegrip kunnen leiden tot aanpassingen in de beleidswaarde in komende perioden, onder meer samenhangend met:

- Aanpassing van de huurstijgingsparameter: bij bepaling van de beleidswaarde is de (bij mutatie van de woning te realiseren) markthuur aangepast naar de streefhuur. Deze is gebaseerd op een schatting door De Kernen van de nieuwe huur bij mutatie mede rekening houdend met wettelijke bepalingen zoals passend toewijzen, prestatieafspraken en afspraken met de huurdersvereniging over huursomstijging en de huursom. In de praktijk kan de huurstijging, de streefhuur en de huursom afwijken van de uitgangspunten in de beleidswaarde vanwege onder andere afwijkingen in de mutatiegraad en de dan geldende kaders voor het passend toewijzen en het huursombeleid.
- Bepaling van de toegepaste disconteringsvoet, welke ultimo 2018 in de beleidswaardebepaling gelijk is aan de in het Handboek modelmatig waarden marktwaarde 2018 opgenomen disconteringsvoet voor het type vastgoedbezit en regio waarin De Kernen actief is. In theorie kan een lager risicoprofiel worden verondersteld in de beleidswaarde door inrekenen van een lagere huur (betaalbaarheid) en hogere kwaliteit (onderhoud). Doordat de disconteringsvoet bij doorexplotatie meer betekenis heeft gekregen krijgt de bepaling van deze disconteringsvoet meer aandacht. Het is denkbaar dat hierdoor de disconteringsvoet de komende jaren nog een ontwikkeling gaat doormaken.
- Toepassing van nadere standaardisatie voor bepaling van onderhoudskosten versus investeringen en/of toerekening van niet direct vastgoedgerelateerde bedrijfslasten.
- Toepassing van nadere standaardisatie voor bepaling van beheerskosten.

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

Het bestuur van De Kernen heeft een inschatting gemaakt van het gedeelte van het eigen vermogen dat bij ongewijzigd beleid niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Deze schatting ligt in lijn met het verschil tussen de beleidswaarde van het DAEB-bezit - en het niet DAEB bezit in exploitatie en de marktwaarde in verhuurde staat van dit bezit en bedraagt circa € 296 miljoen. Het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde ultimo 2018 is in de grafiek weergegeven. Dit impliceert dat circa 65% van het totale eigen vermogen niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Gezien de volatiliteit van (met name) de beleidswaarde, is dit aan fluctuaties onderhevig.



4.2.6 Toekomstparagraaf

De Kernen gebruikt in haar meerjarenperspectief onder andere de door het WSW gehanteerde ratio's als sturingselementen. Conform de meerjarenbegroting 2019 verwacht De Kernen voor de komende vijf jaren een ruim positieve operationele kasstroom na aflossingsfictie. Onze financiële positie is daarmee sterk te noemen. Hierbij is rekening gehouden met een inflatievolgende huurverhoging. Binnen de operationele kasstroom is gerekend met vijf jaren aan saneringssteun voor collega corporaties van in totaal € 1,5 miljoen. Tevens is hierbij gerekend met een verhuurdersheffing voor de eerstkomende vijf jaren van in totaal € 21,8 miljoen.

Voor de komende vijf jaren voorziet De Kernen investeringen in nieuwbouw huurwoningen van circa € 89 miljoen. Daarnaast investeren wij circa € 18 miljoen in verbetering van ons bestaande bezit. Hierin zijn tevens energiemaatregelen opgenomen ter verbetering van het gemiddelde energielabel van ons bezit. Koopwoningen zal De Kernen nog maar zeer beperkt ontwikkelen. Op termijn zien we dat de duurzaamheidsinvesteringen grote invloed zullen hebben op onze financiële positie.

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

	2019	2020	2021	2022	2023	Norm	
Interest Coverage Ratio (ICR)	2,5	2,5	2,2	1,7	1,7	>	1,4
Loan to Value o.b.v. beleidswaarde (LTV)	56	59	62	64	66	<	75
Solvabiliteit o.b.v. beleidswaarde	45	42	38	36	35	>	20

Definitie WSW ratio's:

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



4.2.7 Risicoparagraaf

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

Risico gebied	Risico's	Beheersingsmaatregelen (ter afscherming van voornaamste risico's)	Impact op resultaten (verwachte impact indien het zich voordoet)	Risico bereidheid
STRATEGISCH	Veranderende samenstelling woningmarktregio's. Het risico dat de veranderingen in de inrichting en samenstelling van de woningmarktregio's (onder andere gemeentelijke fusies) de strategische positie van De Kernen in het werkgebied bedreigt.	De beheersing is relatief laag, omdat de invloed op onthefingen beperkt is (en eerder afgewezen is). Beheersing is wel mogelijk in de vorm van (i) samenwerken met collega corporaties, (ii) het kopen strategische grondposities, (iii) afspraken maken met gemeenten, (iv) schaalvergroting, (v) afstoten (delen van) 'beheer' bezit.	- De Kernen verandert voor de helft van haar bezit in een beherende corporatie en is daardoor beperkt in staat om haar doelgroep te bedienen. Het vermogen om zorg te dragen voor leefbare kernen en kansen op de woningmarkt neemt af. - De Kernen moet organisatorisch fors ingrijpen om nog een efficiënte bedrijfsvoering te waarborgen.	Offensief, De Kernen wil geen slagkracht verliezen bij het realiseren van haar doelstellingen.
	Toenemende bouw- en ontwikkelkosten. Het risico dat de beschikbaarheid en betaalbaarheid van aannemers verder afneemt.	Dit risico is niet volledig te beheersen (afhankelijk van economische en marktontwikkelingen). De Kernen kan (i) het bouwprogramma 'remmen', (ii) heeft kwalitatief goede woningen (minder onderhoud) en (iii) heeft een gezonde financiële positie om de hogere kosten op te kunnen vangen. Voor de langere termijn kan worden gedacht aan (i) langjarige samenwerkingverbanden met aannemers, (ii) samenwerken met andere corporaties en (iii) anders organiseren 'inkoop'.	- De Kernen wordt geconfronteerd met hogere lasten (bouwkosten, onderhoudskosten), waardoor de financiële positie van De Kernen onder druk komt te staan e/o De Kernen niet in staat is om woningen met een betaalbare huur te realiseren. - De Kernen moet geplande investeringen of uitgaven voor onderhoud temporiseren, waardoor o.a. het realiseren van de prestatieafspraken in gevaar komt.	Neutraal, De Kernen kan stijgende kosten opvangen en zijn bereid om (tijdelijk) meer risico te nemen. Defensief als het gaat om het realiseren van de 2% rendement op portefeuilleniveau.
	Afname betaalbare bouwlocaties. Het risico dat de beschikbaarheid en betaalbaarheid van bouwlocaties verder afneemt.	De Kernen kan grondposities innemen. Andere opties zijn (i) deals sluiten met ontwikkelaars, (ii) meer aandacht voor locaties in de prestatieafspraken (iii) 'kwartetten', dwz grondposities ruilen (iv) zuinig zijn op huidige locaties en / of (v) meer 'interne' capaciteit (FTE) op zetten.	- De Kernen onvoldoende snel nieuwe (betaalbare) woningen kan toevoegen aan de voorraad en daarmee haar investeringsambitie niet kan realiseren. - Toenemende druk op betaalbaarheid bouwlocaties.	Neutraal, De Kernen wil hier nadrukkelijker op gaan 'sturen' en dus meer 'vooruitkijken'. Offensief t.a.v. grond irt woningmarktregio's
	Toename aandeel kwetsbare bewoners. Het risico dat het aandeel van kwetsbare huurders in de woningen van De Kernen toeneemt en de differentiatie in de straten/buurten waar De Kernen bezit heeft (in versneld tempo) afneemt.	De mate van beheersing is beperkt (aan wettelijke vereisten, zoals als passend toewijzen valt weinig doen, maar er zijn wel opties). De Kernen kan (i) optimaal wettelijk toewijzen (alle ruimte gebruiken), (ii) huurprijzen in die straten meer differentiëren (verhogen) en (iii) samenwerking zoeken met partners (strakkere prestatieafspraken). Het opbouwen van een niet-DAEB portefeuille is niet aantrekkelijk in de regio, maar kan in een aantal dorpen toch een mogelijkheid zijn. Meer inzet van FTE en meer persoonlijk contact met bewoners.	- Wijken sociaal (verder) afglijden en een grotere leefbaarheidsproblematiek ontstaat met mogelijk meer overlast al dan niet met veiligheidsincidenten - Sprake is van een afnemende gedeelde verantwoordelijkheid (toenemende individualisering) voor leefbare en schone, hele en veilige wijken/dorpen. - De Kernen zich genoodzaakt ziet om de uitgaven voor leefbaarheid te verhogen en meer beheerkosten moet maken.	Offensief, De Kernen We zoeken de grenzen op om toch mensen te kunnen helpen die klem zitten. De Kernen doet daarnaast een beroep op haar netwerk om problemen hanteerbaar te maken.
	Politieke onvoorspelbaarheid en instabiliteit. Het risico dat de landelijke en / of gemeentelijke politiek een negatieve invloed hebben op de realisatie van de doelstellingen van De Kernen.	De Landelijke politiek blijft slecht beheersbaar, maar De Kernen rekent voldoende scenario's door en heeft een voldoende goede financiële buffer opgebouwd. De wendbaarheid van de (netwerk)organisatie maakt ook dat De Kernen voldoende kan reageren op politieke veranderingen. De gemeentelijke spreiding van De Kernen maakt het ook mogelijk om politiek handig te manoeuvreren.	- Extra lasten (bijvoorbeeld verhuurdersheffing) of extra kosten moet maken om zich aan te passen. - Lagere kasstromen, waardoor de financiële positie van De Kernen onder druk komt te staan. - Irreële eisen en verwachtingen stellen die De Kernen (bedrijfsmatig) niet aankan of uitvoering vertragen.	Neutraal, we rekenen kostenstijging conform sectorbeeld in en houden rekening met risicovolle scenario's.

Risico gebied	Risico's	Beheersingsmaatregelen (ter afscherming van voornaamste risico's)	Impact op resultaten (verwachte impact indien het zich voordoet)	Risico bereidheid
OPERATIONEEL	Inrichting netwerorganisatie stagneert. De Kernen niet de wendbare en dynamische organisatie wordt die het beoogd te zijn.	Het doorbreken van bestaande patronen in houding en gedrag (bevorderen gezamenlijke verantwoordelijkheid, elkaar aanspreken, eigenaarschap, verantwoordelijkheid). Het borgen van een goede doorvertaling van de strategie naar tactische en operationele kaders en beleidsrichtlijnen. Het inzetten van (oude management-)rollen waarmee senioriteit en kennis geborgd is. Duidelijkheid bij medewerkers over de invulling van de gewenste organisatie (gedeeld begrip). Voldoende sturing en verantwoording op prioriteiten en resultaten van activiteiten en projecten. Bewaken dwarsverbanden tussen (primaire) processen waardoor deze niet op elkaar zijn aangesloten ('silovorming'). Voldoende ondersteuning door geautomatiseerde systemen.	- Niet realiseren van strategische doelstellingen. - Vernieuwing en de wendbaarheid van de organisatie blijft achter. - Bewust of onbewust onzorgvuldig handelen van medewerkers of medewerkers die vervallen in risico avers gedrag. - Toenemende onrust en onvrede in de organisatie en er suboptimale besluitvorming plaatsvindt, waardoor De Kernen onvoldoende efficiënt omgaat met beschikbare middelen. - Niet in staat om nieuwe talentvolle medewerkers te werven c.q. talentvolle medewerkers de organisatie verlaten. - Niet consistent naar buiten optreden (imago schade).	Offensief, De Kernen gelooft in de organisatieverandering en is volop in ontwikkeling. Daarbij zijn al een aantal grote wijzigingen doorgevoerd die de verandering in gang hebben gezet, terwijl ook diverse uitdagingen in het verschiet liggen.
	Toename veiligheidsincidenten. Bewoners in woningen van De Kernen, alsmede medewerkers van De Kernen, geconfronteerd worden met fysieke of sociale veiligheidsincidenten en/of veiligheidsrisico's.	Trainen van personeel hoe om te gaan met agressief (fysiek e/o verbaal) of verward gedrag van huurders. Leren van veiligheidsincidenten uit het verleden. Beperken van bouwmaterialen en/of voorzieningen in de woningen van De Kernen die op termijn een gevaar voor veiligheid e/o gezondheid op kunnen leveren. Anticiperen op (toekomstige) veranderingen in de normen en standaarden waaraan bouwmaterialen e/o de veiligheid van woningen moeten voldoen. Afspraken maken over acteren van (zorg)partners bij risicovolle klanten.	- Bewoners in de complexen en woningen van De Kernen, alsmede medewerkers van De Kernen, een toenemend onveilig gevoel krijgen of letsel oplopen. - Schadevergoeding, (onnodige) juridische procedures, sancties en/of boetes of extra kosten om de veiligheidsrisico's op te vangen. - Extra uitgaven voor grootschalige onverwachte ingreep in de buurt of straat.	Defensief, De Kernen besteedt veel aandacht aan veiligheid voor personeel en bewoners en doet er alles aan om het risico uit te sluiten.
	Duurzaamheidsambities niet realiseerbaar. De Kernen de beoogde energetische/ duurzaamheidsmaatregelen technisch, organisatorisch of financieel niet, niet volledig of niet tijdig kan realiseren.	Afstemmen eisen/verwachtingen vanuit overheid, sectorinstellingen e/o gemeente t.a.v. duurzaamheidsmaatregelen die corporaties moeten treffen (bv 'van gas af'). Onderzoeken van de mogelijkheden om investeringen in energetische / duurzaamheidsmaatregelen 'terug te verdienen' (bv geen compenserende huurstijging mogelijk i.v.m. betaalbaarheid). Huurders motiveren om mee te werken aan energetische / duurzaamheidsmaatregelen (b.v. niet halen van 70% huurdersinstemming) en/of niet bereid een EPV te betalen. Samenwerken met derden bij complexe duurzaamheidsmaatregelen (b.v. warmtenet, gasloos). Technische oplossingen om energetische / duurzaamheidsmaatregelen te treffen die niet snel achterhaald/verouderd raken a.g.v. technologische ontwikkelingen. Nieuwe technieken op kleine schaal als pilot inzetten, alvorens op grote schaal in te zetten.	'Verkeerde' duurzaamheidsbeslissingen gaat op termijn ten koste van maatschappelijk vermogen. - Beoogde woonlastenreductie wordt niet gerealiseerd, waardoor De Kernen zich genooddaakt ziet tot hogere aftopping van huren en het geven van meer huurkortingen, leidend tot lagere huur opbrengsten. - Niet voldoen aan sectorafspraken rondom energetische maatregelen. - Prestatieafspraken met de gemeente en huurdersorganisaties komen onder druk komen te staan (imago schade).	Neutraal, De Kernen gaat de uitdaging op duurzaamheid niet uit de weg, maar wil ook goede (investerings-) beslissingen nemen alvorens echt grote stappen te zetten. Daardoor worden de risico's beperkt gehouden.
	Onvoldoende kwaliteit data en stuurinformatie. Fouten voorkomen in de interne en externe (financiële) stuur- en verantwoordingsinformatie en -rapportages van De Kernen.	Voorkomen van onjuistheden of onvolledigheden in (financiële) data, budgetten, voorspellingen, prognoses etc. Verbeteren kwaliteit van brondata in systemen. Verbeteren bewustzijn bij medewerkers van het belang van goede data. Onderhouden van ontwikkelingen in de functionaliteiten van het primaire systeem.	- Niet de juiste beslissingen neemt (incl. foutgevoelige handmatige workarounds). - Interventies van toezichthouders. - Extra kosten moeten maken om het primaire systeem aan te passen en/of te vervangen.	Defensief, De Kernen is zich bewust van de essentie van goede data- en stuurinformatie en heeft hier voldoende aandacht voor.

Risico gebied	Risico's	Beheersingsmaatregelen (ter afscherming van voornaamste risico's)	Impact op resultaten (verwachte impact indien het zich voordoet)	Risico bereidheid
FINANCIEEL	Onverwacht ongunstige verandering in rente en inflatie. De Kernen de financieringsopgave niet, niet tijdig of tegen onverwacht ongunstige (rente-) condities kan/moet invullen.	Monitoren van algehele renteniveau. Lening portefeuille met spreiding renterisico. Voldoen aan eisen van financiers voor verkrijgen van financiering (o.a.. normen voor ongeborgde en geborgde financiering).	- Hogere rentelasten waardoor financiële doelstelling niet worden gerealiseerd. - Vertraging c.q. niet kunnen realiseren van de investeringsambities.	Defensief, De Kernen houdt rekening met "zwaar weer" scenario en een goede balans in lening portefeuille en hanteert een risicoavers beleid op gebied van Treasury.
	Te ruime/krappe financiële positie. De Kernen een financiële positie verkrijgt die verwachtingen wekt bij diverse stakeholders die niet kunnen worden waargemaakt en/of door de overheid worden afgeroomd.	Managen van verwachtingen van de belanghouders t.a.v. de inzet van het vermogen van De Kernen (bv voor investeren in krimpgebieden, lagere huur, kwaliteit van bezit. Open houding over (on)mogelijkheden en verantwoorde investeringen waarop De Kernen aanspreekbaar is. Het aanpassen van de productie (nieuwbouw, renovatie) bij corporaties in het algemeen en/of bij De Kernen in het bijzonder. Reputatiemanagement, sentiment in de wijk / bewoners als (vaak eenvoudige) maatschappelijke / leefbaarheidsprestaties monitoren.	- Stakeholders gaan meer druk uitoefenen waardoor De Kernen 'gedwongen' wordt zich te committeren aan prestaties die ze niet wenselijk of passend acht. - Een verlies aan scherpte in de financiële sturing (efficiënt, sober en kosteneffectief werken). - Een negatief beeld ontstaat bij stakeholders (oppotten maatschappelijk vermogen) over de maatschappelijke bijdrage die De Kernen levert (imagoschade).	Neutraal, De Kernen trekt samen met partners op om verwachtingen af te stemmen maar staat daarbij achter haar eigen visie. En is zich bewust dat deze kan afwijken.
COMPLIANCE	Onvoldoende 'in control'. De Kernen niet aantoonbaar voldoet aan interne procedures en regels en externe wet- en regelgeving (compliance).	Voldoende zicht houden op (nieuwe) wet- en regelgeving en de impact daarvan op de organisatie (bv woningwet, passend toewijzen, warmtewet, privacy wet, fiscale wetgeving). Voldoende bewustzijn van interne procedures en regels. Voldoende effectieve borging van compliance en juridische zaken in de primaire processen.	- Geconfronteerd worden met sancties en/of boetes (b.v. fiscale boetes a.g.v. het overtreden van belastingwetgeving). - Extra kosten moeten maken om 'compliant' te worden of fouten te herstellen. - te maken krijgen met interventies van toezichthouders.	Defensief, De Kernen erkent de risico's die de organisatieontwikkeling met zich mee brengt en anticipeert hier op door de beheersing met prioriteit aan te passen op deze beweging.

Legenda:

Risicofilosofie	Omschrijving	Betekenis / consequenties
Avers	We vermijden risico's te allen tijde	Niet bereid om onzekerheid te accepteren
Defensief	We geven er de voorkeur aan weinig risico's te lopen	Bereid om enige onzekerheid te accepteren, maar bij voorkeur zo beperkt mogelijk.
Neutraal	We wegen risico's en kansen tegen elkaar af, en nemen dan een besluit	Bereid om onzekerheid te accepteren als de potentiële voordelen groter zin dan de potentiële risico's/nadelen
Offensief	We zijn bereid om risico's aan te gaan, ook als de voordelen onzeker zijn	Bereid om onzekerheid te accepteren, ook als de potentiële voordelen onzeker zijn
Risico zoekend	We zijn bereid om risico's actief op te zoeken	Bereid om een hoge mate van onzekerheid te accepteren en om extra te investeren in activiteiten die het risico veroorzaken

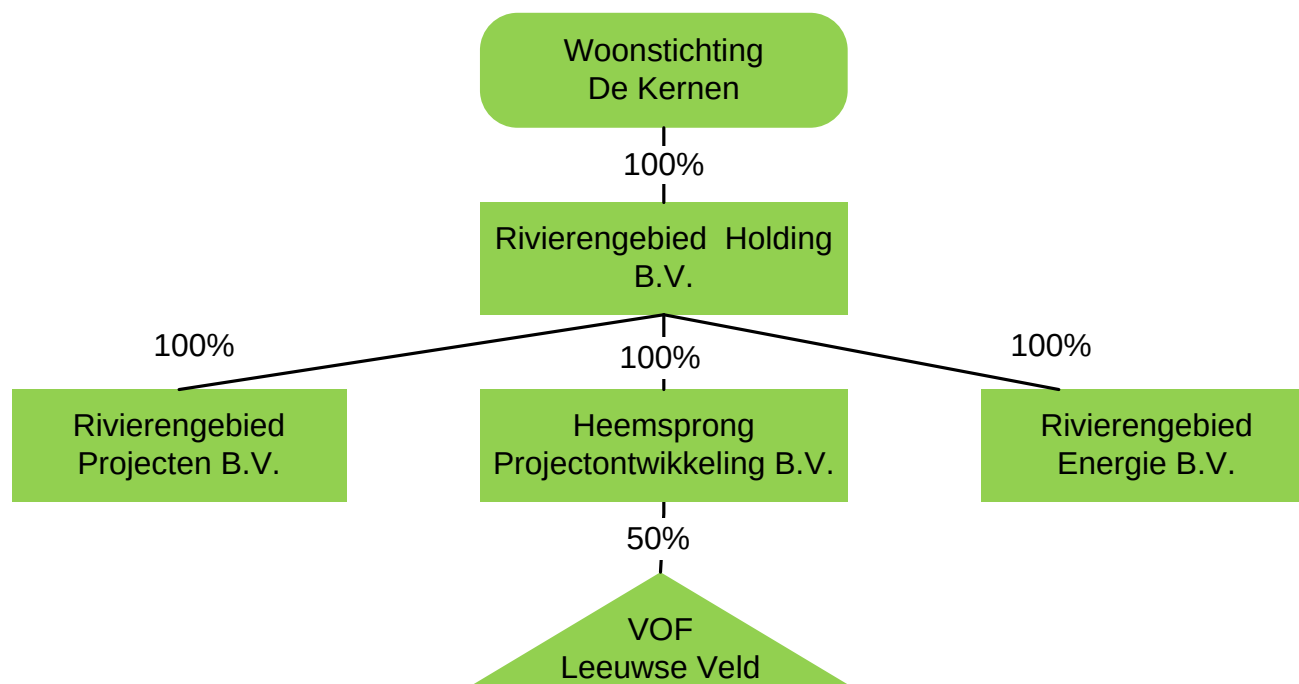
4.2.8 Deelnemingen in rechtspersonen

De Kernen participeert in de volgende rechtspersonen:

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

Juridische structuur Woonstichting De Kernen

Per december 2018 heeft De Kernen haar aandeel in CV Partners Uithof III (realisatie studentenhuysvesting in Utrecht) verkocht. De juridische structuur blijft ongewijzigd:



Rivierengebied Holding B.V.

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

Heemsprong Projectontwikkeling B.V.

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

Rivierengebied Projecten B.V.

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

Rivierengebied Energie B.V.

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



VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN

Inleiding

Het jaar 2018 stond in het teken van 'bij elkaar brengen'. We hebben meer dan ooit elkaar opgezocht, open en intensieve gesprekken gevoerd en geluisterd naar elkaars ideeën en opvattingen. Zowel op het niveau van huurders en bouwers, als op het vlak van bestuur en toezicht. De bedoeling en de maatschappelijke taakstelling van de corporatie is hierbij altijd het ankerpunt. Op papier heeft dit onder andere geresulteerd in een gezamenlijk gedragen nieuwe toezichtvisie. In 2018 is daarmee het fundament onder De Kernen nog versterkt.

John van den Dungen, voorzitter RvC

Governance

Om een eerlijke, integere en transparante bedrijfsvoering te bewaken heeft de RvC het onderwerp governance altijd tijdens overleggen en evaluaties besproken in het verslagjaar. En is daarnaast ook extra alert op nevenfuncties, zowel bij de directeur-bestuurder als bij de RvC-leden. In 2018 zijn er geen situaties geweest met tegenstrijdige belangen. Een situatie die gewogen en akkoord bevonden is, is het onbezoldigd bestuurslidmaatschap per 1 januari 2019 van een RvC-lid aan de Van Voorden Stichting in Zaltbommel, een stichting op het terrein van kunst en cultuur.

Verslag over het gehouden toezicht

Er is in 2018 veel aandacht uitgegaan naar het ontwikkelen van een nieuwe visie op toezichthouden op de netwerkorganisatie. Deze organisatievorm vereist

een passender visie op toezicht houden, gebaseerd op 'anders vasthouden'. Wij kijken als RvC tevrede terug op hoe we dit proces samen hebben doorlopen. Ook het resultaat mag er zijn. De nieuwe toezichtvisie vindt u op de website van De Kernen. De raad heeft geagendeerd en meegewerkt aan een verdieping op het onderwerp risicomanagement. Ook heeft de raad een nieuwe accountant benoemd die aan de slag is gegaan.

De RvC heeft verschillende stakeholders gesproken tijdens belanghouderbijeenkomsten met gemeente Maasdriel en Zaltbommel, die in het teken stonden van het vervroegd vernieuwen van het strategisch plan van De Kernen. De RvC heeft de Dag van het Huren van De Kernen bijgewoond met als thema samenredzaamheid. Deze bijeenkomsten ervaart de RvC als professioneel georganiseerd, sfeervol en laagdrempelig. Ook de door De Kernen georganiseerde themadagen vinden we erg waardevol. Er is toenemende aandacht geweest voor mensen met een rugzakje en de beschikbaarheid van woningen voor hen. De bril die de RvC op heeft is divers. Het is noodzakelijk verder weg te kijken. Wij zien dat De Kernen in 2018 op een constructieve en positieve manier is omgegaan met haar relaties, zowel intern, als met de bewonersraad, de AW en de accountant. De RvC heeft minder contacten met gemeenten, omdat De Kernen in liefst zes gemeenten actief is. Wij zoeken desondanks naar een vorm om dit te borgen. De RvC ziet voor de toekomst geen verdergaande consequenties voor De Kernen als het gaat om veran-

derende wet- en regelgeving.

De RvC constateert dat De Kernen een wendbare netwerkorganisatie in wording is en in staat flexibel in te spelen op veranderingen. Dit blijkt onder meer uit het feit dat De Kernen in staat is haar strategische visie veel eerder te herzien dan gepland en daarbij relevante in- en externe partijen weet te betrekken. Ook de in de meerjarenbegroting doorgereken scenario's bevestigen het beeld van een gezonde en wendbare organisatie. En niet in de laatste plaats bevestigt de jaarlijkse Aedes benchmark het vertrouwen in De Kernen als slagvaardige, betrouwbare corporatie die oog heeft voor haar huurders.

Beoordeling accountant

De externe accountant is aanwezig geweest bij het vaststellen van de jaarrekening. Het functioneren van de externe accountant is in 2018 beoordeeld en vanwege de termijn zijn we na een zorgvuldige selectieprocedure gewisseld van accountant. De RvC heeft de jaarrekening van De Kernen in 2018 laten onderzoeken en vastgesteld.

● Invulling van de werkgeversrol

De selectie- en remuneratiecommissie - voorzitter en vice-voorzitter van de RvC - hebben de jaarlijkse beoordeling gedaan over het functioneren en belonen van de directeur-bestuurder door middel van de beoordelingssystematiek 360 graden feedback. De beoordeling is positief en de beloning blijft binnen de normering. De RvC ziet een gepassioneerde bestuurder die koploper is op het gebied van organiseren en besturen in de volkshuisvesting en daarbij ook een koppositie op het gebied van duurzaamheid heeft ingenomen.

● Invulling van de adviesrol en klankbordfunctie

De Kernen is een netwerkorganisatie in wording die zich gestaag verder door ontwikkelt, ambitieus en continu lerend is. Het lijkt soms alsof de RvC hier vertraagd op reageert. We zien inmiddels wél de revenuen en effecten van de netwerkorganisatie. Om onze rol goed te kunnen blijven vervullen als RvC, zijn wij ook de zoektocht gestart: hoe houden we toezicht op deze netwerkorganisatie? We ervaren immers dat we prettig en snel kunnen schakelen met personeel en organisatie. Daarom staat bij de RvC de netwerkorganisatie in volle glorie op de agenda en is de nieuwe toezichtvisie een feit geworden dit verslagjaar. Directeur-bestuurder Marinus Kempe zoekt vooral intern naar advies en klankborden. Daar zouden we elkaar meer kunnen vinden. De aansluiting die de RvC heeft gemaakt met de netwerkorganisatie maakt dit wellicht mogelijk.

● Functioneren en samenstelling RvC

In 2019 staat de herbenoeming van één van de leden op de agenda. Waar de RvC in 2017 geoefend heeft met het stellen van goede en effectieve vragen, hebben wij dit in 2018 volop in de praktijk gebracht. Zo kunnen we een onafhankelijke, scherpe blik waarborgen. De RvC heeft oog voor de wereld binnen en buiten, blijft alert en omgevingsgevoelig. Dit doen we onder meer door nieuws in en uit de sector te lezen, onafhankelijk contact te hebben met De Kernen medewerkers, belanghouders en aangesloten te zijn bij de VTW en Aedes-nieuws en ander

relevant nieuws bij te houden. De zelfevaluatie is gezamenlijk gedaan onder begeleiding van een externe partij. Ook hebben de RvC leden individuele evaluatiegesprekken gehad met de voorzitter en vice-voorzitter. We hebben veel geleerd vanuit het groepsproces waarbij we elkaar kritische vragen stellen. De vragenlijst en criteria die de Autoriteit Wonen aan herbenoeming stelt, zet de RvC dit jaar in als waardevolle input voor zelfevaluatie. Zo staan we stil bij dossiers die voorbij zijn gekomen en kijken we kritisch naar ons eigen acteren, zowel onderling als in relatie tot de directeur-bestuurder. Wij hebben geen aparte rolverdeling, iedereen is verantwoordelijk, zowel vanuit het RvC lidmaatschap als vanuit de eigen expertise. We stemmen beter met elkaar af wat ieder lid ontwikkelt en welke toegevoegde waarde dat heeft. We houden focus op een scherpe, onafhankelijke blik. Dit doen we door hiervoor genoemde en door ons te houden aan de spelregels van de Woningwet en governancecode. We leggen hier verantwoording over af. Met één aspect uit de governancecode gaat De Kernen anders om. De directeur-bestuurder heeft een vaste aanstelling en geen aanstelling voor een periode van vier jaar. Dit valt onder de overgangsbepaling. De directeur-bestuurder is echter slagvaardig en gericht op continue ontwikkeling van mens en organisatie. Jaarlijks houden we dit punt wel op de agenda.

Onafhankelijk

Alle leden van de RvC zijn onafhankelijk van De Kernen en ondergaan de 'fit en proper test' van de Autoriteit Wonen. RvC leden tekenen een integriteitsverklaring. Toezicht houden is en blijft mensenwerk, waarbij een goede basis van vertrouwen essentieel is. De regionale binding is geborgd in de RvC door het bijwonen van lokale bijeenkomsten. De RvC is divers en bestaat uit leden met deskundigheid op het gebied van volkshuisvesting, vastgoed, financiën en governance. Bij werving is hier ook oog voor, net als bij herbenoeming en als onderwerp van zelfevaluatie. Dit stemmen we met de remuneratiecommissie af. Iedereen is ruim over de vereiste PE punten gegaan.

● Slotparagraaf

We kijken tevreden terug op dit jaar. In samenspraak met belanghouders heeft De Kernen haar nieuwe strategische plan en de nieuwe visie 'Ruimte voor mensen' ontwikkeld. Dat geeft vertrouwen en een nieuwe leidraad naar de toekomst. We hebben elkaar als RvC beter kunnen vinden en hebben oog gehad voor elkaars sterke en minder sterke kanten. Ook dit geeft vertrouwen. Er zijn in 2018 geen vervelende dossiers geweest. Dat maakt het mogelijk ruimte te maken om stappen te maken. In hoe we ons tot elkaar en tot De Kernen kunnen verhouden nu deze organisatie zich verder ontwikkelt tot een volwaardige netwerkorganisatie. 'De Kernen biedt ruimte voor mensen om prettig te kunnen wonen, want dat is niet voor iedereen vanzelfsprekend'. Dit streven we na als De Kernen. Met een mooi woord onze missie. Als voorzitter van de raad van commissarissen is het mijn taak erop toe te zien dat de dingen die er gebeuren in lijn zijn met deze missie. Dit roept al snel de vraag op; 'Hoe doe je dat dan?' Dat is opgeschreven in een strategisch plan. Hierin werk je uit waar je bouwt, waar je renoveert en waar je verkoopt. En ook hoe je dat zoveel mogelijk in samenspraak met huurders, gemeenten en andere belanghebbenden doet. Het nieuwe strategisch plan is in 2018 vastgesteld. Een belangrijke stap voor De Kernen waar we als commissarissen ons steentje aan hebben bijgedragen. We vinden dat bestuurder er met zijn team goed in geslaagd is om handen en voeten te geven aan het begrip ruimte voor mensen. De pijlers van het plan: Kansen op de woningmarkt, Duurzame wereld, Samenredzaamheid, Passende dienstverlening, Leefbare kernen, Samen blijven doen dragen het plan. Kortom met vertrouwen kijken we naar 2019 en verder. De opdracht is niet eenvoudig, maar als we het samen blijven doen gaat het ons lukken.

Namens de raad van commissarissen,
Drs. John J.M. van den Dungen

Samenstelling van de raad

De heer drs. J. van den Dungen

Hoofdfunctie:	voorzitter (vanaf 8 maart 2016), lid van selectie- en remuneratiecommissie
Beroep:	regiomanager Smart Home Feenstra
Nevenfunctie:	lid Raad van Toezicht Stichting Installatiewerk Midden
Expertise:	bedrijfskunde, algemeen management, energietransitie
Leeftijd:	48
Benoemd sinds:	17 december 2012
Herbenoemd:	24 november 2016
Einde zittingstermijn:	24 november 2020
Beloningen:	€ 13.000
Beloningen betaalbaar op termijn:	geen
PE-punten:	45

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

Hoofdfunctie:	vice-voorzitter, voorzitter selectie- en remuneratiecommissie
Beroep:	leiderschapscoach en consultant
Nevenfunctie:	vicevoorzitter Raad van Toezicht Openbaar Onderwijs Rivierenland (OPO-R) voorzitter Raad van Commissarissen (tot 1-11-2018) bij Groenwest, Woerden
Expertise:	deskundig op het terrein van economie, zorg
Leeftijd:	62
Benoemd sinds:	30 juni 2015
Mogelijke datum herbenoeming:	30 juni 2019
Einde zittingstermijn:	30 juni 2023
Beloningen:	€ 10.500
Beloningen betaalbaar op termijn:	geen
PE-punten:	18

De heer drs. J. Wielders

Hoofdfunctie:	lid
Beroep:	eigenaar 'Jos Wielders Advisering' en 'De Lopende Band'
Expertise:	sociaal beleid/publieke domein
Leeftijd:	60
Benoemd sinds:	9 oktober 2013
Herbenoemd:	9 oktober 2017
Einde zittingstermijn:	9 oktober 2021
Beloningen:	€ 10.500
Beloningen betaalbaar op termijn:	geen
PE-punten:	26



De heer ir. P. Esveld

Hoofdfunctie:	lid, lid auditcommissie
Beroep:	partner en directeur bij Akro Consult B.V.
Expertise:	organisatieverandering, conflictbemiddeling, woning- en gebieds-ontwikkeling.
Leeftijd:	51
Benoemd sinds:	10 december 2013
Herbenoemd:	10 december 2017
Einde zittingstermijn:	10 december 2021
Beloningen:	€ 10.500
Beloningen betaalbaar op termijn:	geen
PE-punten:	27

De heer N. Kees, RA

Hoofdfunctie:	lid, voorzitter auditcommissie
Beroep:	controller
Nevenfunctie:	bedrijfsadviseur
Expertise:	financiën en accountancy
Leeftijd:	54
Benoemd sinds:	1 september 2016
Mogelijke datum herbenoeming:	1 september 2020
Einde zittingstermijn:	1 september 2024
Beloningen:	€ 10.500
Beloningen betaalbaar op termijn:	geen
PE-punten:	11

Wisselingen binnen de RvC en man/vrouw verdeling

De samenstelling en bezetting van de RvC is ongewijzigd, net als de verhouding man/vrouw. In 2019 staat de herbenoeming van een van de leden op de agenda.



Beloning RvC en bestuurder

Er zijn in 2018 behoudens indexatie geen wijzigingen geweest betreffende de beloning van de RvC. We hebben de Honoreringscode commissarissen van de VTW gehanteerd.

Met betrekking tot de periodiek betaalde beloningen aan de directeur-bestuurder in 2018: de beloning van de directeur-bestuurder is onderhevig aan de WNT en de sectorbrede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties en de hierbij behorende overgangsregeling.

Naam: Ing. M.C. Kempe

Geslacht:	man
Leeftijd:	55
Werkzaam in huidige functie sinds:	1 januari 2010
Werkzaam bij de organisatie sinds:	15 juli 1997
Duur benoeming:	onbepaalde tijd
Beloning:	€ 118.413
Beloningen betaalbaar op termijn:	€ 20.610
PE-punten:	113,5
Nevenfuncties:	voorzitter kandidaatstelling commissie Aedes bestuur



Verslag auditcommissie 2018

Werkzaamheden auditcommissie

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

De auditcommissie is in 2018 5 keer bij elkaar geweest. Hierin werden met de directeur-bestuurder, de manager bedrijfsvoering, de controller en bijgestaan door ervaren medewerkers, de volgende onderwerpen besproken:

- Het jaarverslag;
- De jaarrekening en de verbindingen van de Kernen;
- De meerjarenbegroting 2018-2027;
- Het treasuryjaarplan 2018;
- De invulling van de vacature van de wettelijke controller, het controleplan 2018 alsmede het verslag van de controlebevindingen over 2017 en het controleplan 2018 van de controller;
- De interne visie en ontwikkeling van de risico-beheersing;
- De beheersing en sturing van de meerjaren-onderhoudsbegroting en nieuwbouw.

Nadat in 2017 Deloitte als nieuwe controlerend accountant is benoemd, is in 2018 nader kennis gemaakt en gesproken over de controle van de jaarrekening 2018 en de hiermee verbonden onderwerpen. De gesprekken met de directeur-bestuurder en het gesprek met de accountant gaven geen aanleiding tot het geven van aanvullende controle-onderwerpen in de controle-opdracht over

boekjaar 2018. Ook is het functioneren beoordeeld van de externe accountant overeenkomstig artikel 16 lid 16 van het reglement van de RvC, zijn onafhankelijkheid en de bezoldiging.

In 2018 heeft de Auditcommissie advies uitgebracht aan de Raad van Commissarissen over de volgende onderwerpen:

- Trimesterrapportages over 2018;
- Voorstel tot goedkeuring van het jaarverslag en jaarrekening over 2017;
- Opdracht aan de accountant tot controle van de jaarrekening 2018;
- Meerjarenbegroting 2019-2028;
- De voorgenomen aanstelling van de nieuwe controller;
- Interne beheersing en besturing.

Onder andere via de trimesterrapportage ontvangen de RvC en de auditcommissie informatie over de ontwikkeling van de strategische, financiële en operationele prestaties. De auditcommissie werd ook tussentijds geïnformeerd over de voortgang van diverse dossiers.

Door de RvC behandelde onderwerpen in chronologische volgorde:

- Aanpassingen aantal reglementen naar aanleiding van de Woningwet (Veegwet)
- Managementletter EY 2017
- Verslag controller 2017
- RvC-zelfevaluatie
- Vergoeding RvC 2018
- Governance-inspectie 2017
- Strategische kaarten De Kernen
- Jaarrekeningen verbindingen 2017
- Jaarrekening/jaarverslag De Kernen 2017
- Accountantsverklaring jaarrekening 2017
- Verslaglegging klachten van De Kernen 2017 (vanuit Klachtencommissie SWR)
- Samenwerking met De Goede Woning Neerijnen
- Financiële tertiaire rapportages
- Aedes benchmark
- Treasury jaarplan
- Toezichtsvisie RvC
- Strategisch plan De Kernen 2019 en verder
- Aanpassingen aantal statuten (verbindingenstatuut, statutenwijziging Veegwet, regeling belet en ontstentenis)
- Verkoop deelname Uithof 3 (Casa Confetti)
- Eindrapportage risicobereidheid
- Meerjarenbegroting 2019-2028
- Verkooplijst 2018
- Werving controller
- Bevoegdheid bestuurder

Besluiten in chronologische volgorde:

- Aantal aanvullingen reglementen (Veegwet) – vastgesteld
- Begroting 2019 - goedgekeurd

- Bevoegdheden directeur-bestuurder – goedgekeurd
- Eindrapportage risicobereidheid – akkoord jaarverslag / jaarrekening De Kernen 2017 – vastgesteld
- Meerjarenbegroting 2019 – goedgekeurd
- Strategisch plan De Kernen - goedgekeurd
- Verbindingenstatuut, statutenwijziging veegwet, regeling belet en ontstentenis – goedgekeurd
- Vergoeding RvC 2018 – vastgesteld
- Verkoop deelname Uithof 3 (Casa Confetti) – goedgekeurd
- Verkooplijst 2018 - goedgekeurd

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

Conclusie

De Raad van Commissarissen legt met dit verslag publiekelijk verantwoording af over de wijze waarop de raad invulling geeft en heeft gegeven aan de uitvoering van zijn verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden, en verklaart dat de middelen in het volkshuisvestelijk belang zijn ingezet.

RvC-vergaderingen

Aantal keren vergaderd: 5

Themabijeenkomsten: 2

(Risicobereidheid De Kernen en strategisch plan De Kernen)

JAARREKENING



Geconsolideerde balans per 31 december 2018 (na resultaatbestemming)

Actief

(in duizenden euro's)

Vaste activa

Vastgoedbeleggingen

DAEB vastgoed in exploitatie

Niet-DAEB vastgoed in exploitatie

Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

Materiële vaste activa

Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie

Financiële vaste activa

Vorderingen op maatschappijen waarin wordt deelgenomen

Latente belastingvordering(en)

Som der vaste activa

Transport

31-12-2018

31-12-2017

517.016

14.963

7.778

2.942

542.699

490.679

15.374

8.321

2.612

516.986

814

960

3

15.036

433

2.948

15.039

521.327

3.381

521.326

521.327

521.326



Geconsolideerde balans per 31 december 2018
(na resultaatbestemming)

	31-12-2018	31-12-2017
Actief (in duizenden euro's)		
<i>Transport</i>	521.327	521.326
<u>Vlottende activa</u>		
Voorraden		
Vastgoed bestemd voor verkoop	3.949	4.352
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop	1.188	1.902
Overige voorraden	935	1.469
	6.072	7.723
Vorderingen		
Huurdebiteuren	352	409
Overheid	1.539	5
Latente belastingvordering(en)	0	0
Overige vorderingen	176	751
Overlopende activa	714	1.105
	2.781	2.270
Liquide middelen	10.785	7.274
Som der vlottende activa	19.638	17.268
Totaal activa	578.190	538.594

Geconsolideerde balans per 31 december 2018
(na resultaatbestemming)

Passief

(in duizenden euro's)

31-12-2018

31-12-2017

Groepsvermogen

Eigen vermogen

454.993

415.535

454.993

415.535

Voorzieningen

Voorziening onrendabele investeringen en herstructurerings

1.807

1.374

1.807

1.374

Langlopende schulden

Schulden/leningen overheid

227

454

Schulden/leningen kredietinstellingen

100.067

97.177

Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

7.666

8.306

107.960

105.937

Kortlopende schulden

Schulden aan overheid

956

2.324

Schulden aan kredietinstellingen

7.110

6.202

Schulden aan leveranciers en handelskredieten

1.866

3.043

Belastingen en premies sociale verzekeringen

686

990

Schulden te zake van pensioenen

43

43

Overlopende passiva

2.769

3.146

13.430

15.748

Totaal passiva

578.190

538.594

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2018
(functioneel model)

(in duizenden euro's)

2018

2017

Huuropbrengsten	28.769	28.539	
Opbrengsten servicecontracten	426	419	
Lasten servicecontracten	-/- 391	-/- 407	
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	-/- 1.908	-/- 1.429	
Lasten onderhoudsactiviteiten	-/- 8.028	-/- 10.297	
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-/- 6.373	-/- 5.721	
Netto-resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	12.495		11.104
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling	6,305	1.201	
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling	-/- 5.753	-/- 853	
Netto-resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling	552		348
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	8.243	7.975	
Toegerekende organisatiekosten	-/- 363	-/- 519	
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-/- 5.647	-/- 5.804	
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	2.233		1.652
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	1.274	-/- 800	
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	16.632	20.769	
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	100	106	
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	18.006		20.075
(transport)	33.286		33.179

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2018
(functioneel model)

(in duizenden euro's)

		2018	2017
(transport)		33.286	33.179
Opbrengst overige activiteiten	89		136
Kosten overige activiteiten	-/- 94		-/- 191
Netto resultaat overige activiteiten		-/- 5	-/- 55
Overige organisatiekosten		-/- 1.300	-/- 1.283
Kosten omtrent leefbaarheid		-/- 385	-/- 366
Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten	-/- 105		0
Rentelasten en soortgelijke kosten	-/- 4.133		-/- 4.405
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-/- 1		2
Saldo financiële baten en lasten		-/- 4.237	-/- 4.403
Resultaat voor belastingen		27.359	27.073
Belastingen		12.088	-/- 893
Resultaat van deelnemingen		11	45
Netto groepsresultaat na belastingen		39.458	26.255