



De Kernen Ruimte voor mensen

Bestuursverslag 2019



VOORWOORD



Ruimte voor mensen...onze visie belooft nogal wat. Hoe hebben we hier invulling aan gegeven in 2019? Het is een bijzonder jaar geweest. Niet omdat we persé veel geïnvesteerd hebben in bijvoorbeeld nieuwbouw. Integendeel, we hebben juist in de jaren die achter ons liggen ontzettend veel gedaan aan de verbetering van onze woningvoorraad. We hebben in 2019 veel geïnvesteerd in samenwerkingen met onze partners en we hebben aandacht besteed aan onze organisatie. We willen slim en efficiënt kunnen samenwerken met behulp van onze netwerkorganisatie. We willen voorbij 'hekjes' zien te komen om de mens niet uit het oog te verliezen. Dat vergt moed en lef. Daarom hebben onze medewerkers ruimte gekregen om samen te ontdekken welke heldere afspraken er nodig zijn op het gebied van 'zelfregie op ontwikkelen en belonen'. Dat is namelijk de laatste stap in het voltooien van de netwerkorganisatie. Een spannend en taai proces. Dit krijgt een vervolg in 2020. Nu al ben ik trots op alle collega's die zich inzetten om de netwerkorganisatie te laten werken zoals deze bedoeld is.

Met trots en plezier kijk ik ook naar de impact van het zonnepanelenproject. Wat fijn om te mogen oogsten. Onze huurders hebben ons maar liefst gemiddeld een 9 gegeven voor dit project. Het heeft mensen ruimte in de portemonnee gegeven. Betaalbaarheid is en blijft prioriteit! Ook verminderen we hierdoor substantieel de CO2 uitstoot. Er is in 2019 veel geïnvesteerd in de verdergaande samenwerking met onze partner De Goede Woning Neerijnen (DGWN). Hun huurders zijn net zo belangrijk als onze eigen huurders. Iedereen doet er toe. We maken hierin geen onderscheid en dat geeft ruimte. Huurders van DGWN ervaren onze dienstverlening als positief, daar werken we hard

voor. In 2019 hebben de bewonersraden van De Kernen en DWGN ook een fijne gezamenlijke Dag van het Huren georganiseerd en beleefd. Ik heb veel vertrouwen in een intensievere samenwerking.

We investeren dus veel in anderen. In duurzame relaties voelen mensen immers ruimte om te kunnen zeggen wat belangrijk is, om te doen wat nodig is en om zich te kunnen ontwikkelen. Je positief kunnen verbinden met netwerkpartners betaalt zich uit. Niet direct in klinkende munt, maar wél in huurderstevredenheid, creativiteit, vernieuwing, werkplezier en andere zaken die hiermee verband houden. Het is niet zo zichtbaar als 'stenen', wel voelbaar en is bovendien van grote invloed op onze reputatie. Ik ben ervan overtuigd dat de groei van ons klantpanel naar 1.000 leden hier ook mede aan toe te schrijven is. Net als de tevredenheid van onze huurders over onze doordachte en sociale aanpak bij betaalachterstanden.

In 2019 hebben we onze visie op duurzaamheid bepaald. Wij maken nu pas op de plaats. De ruimte om dat te kunnen doen, is bijzonder waardevol. Onze inspanningen op het gebied van duurzaamheid de afgelopen jaren maken het nu mogelijk op onderzoek uit te gaan. We hollen niet achter elke trend of idee aan. We verkennen zorgvuldig nieuwe mogelijkheden, organiseren samen met anderen kleinschalige pilots én hebben een stip op de horizon geplaatst: De Kernen wil ernaar streven om een circulaire corporatie zijn. Dat is een forse uitspraak. Het is echter wel de weg die we inslaan. Hoe we dat precies doen, gaan we stap voor stap actief ontdekken.

Soms ervaar ik te weinig ruimte en dat benauwt. Dit komt door de toenemende druk op de sociale huurmarkt en dit is ronduit zorgelijk. Leefbaarheid staat meer dan ooit onder druk. Wij hebben met ouder wordende huurders te maken, die veelal alleen wonen. Eenzaamheid en kwetsbaarheid, hoe lossen we dat op? Iedereen zou mee moeten doen en een steentje bij moeten dragen in de participatiemaatschappij. De 'sterke schouders' moeten de anderen een beetje helpen. Maar wat doe je als die sterke schouders door passend toewijzen de buurt verlaten? Wat doe je als een wirwar aan regels kwetsbare mensen eerder duperen dan helpen? Ik zie het somber in. Gezondheid of beperkte financiële middelen belemmeren steeds meer mensen uit onze doelgroep. Hoe voelen zij zich? Hun ruimte is erg beperkt. We zetten ons daarom maximaal in om iedereen ruimte te kunnen geven. Precies daarom is onze netwerkorganisatie zo belangrijk. Dichtbij mensen blijven en snel kunnen schakelen. Vinger aan de pols kunnen houden in buurten waar mensen wonen die onder druk staan. En nieuwe wegen proberen te ontdekken. Het zal niet makkelijk zijn, maar ik belooft deze visie waar te maken en me blijvend in te zetten mensen ruimte te bieden die deze soms of veel te lang niet hebben gehad.

Ook dit jaar hebben we een mooi jaarresultaat, ook al wordt dat voor een belangrijk deel behaald door de waardevermeerdering van onze woningen. Hier hoort een belangrijke kanttekening bij: van een papieren winst kan je geen woningen bouwen. En als de woningprijzen de komende jaren, om wat voor reden, dalen wordt deze papieren winst ineens verlies.

Marinus Kempe, directeur-bestuurder

BESTUURSVERSLAG



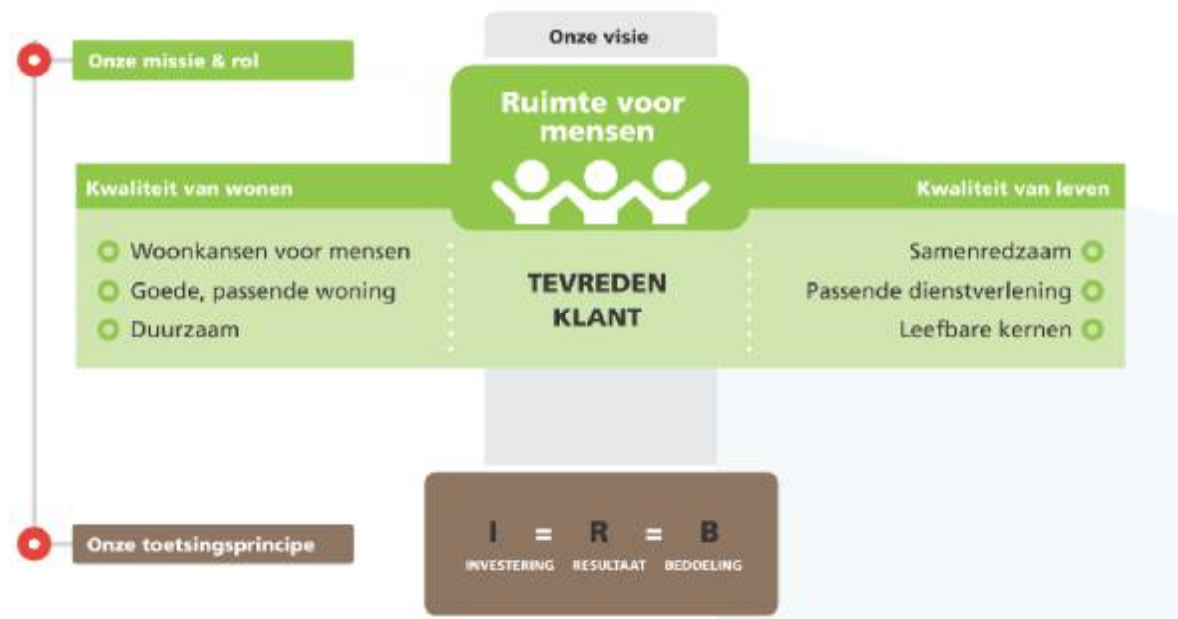
	Voorwoord	2
1.	Kansen op de woningmarkt	5
2.	Een duurzame wereld	21
3.	Samenredzaamheid	25
4.	Passende dienstverlening	28
5.	Leefbare kernen	32
6.	Netwerken de volgende stap	36
7.	Interne beheersing	45
	7.1 Beheersingskader	46
	7.2 Financiële ontwikkelingen	50
8.	Verslag Raad van Commissarissen	60
9.	Jaarrekening	69
	Geconsolideerde balans	
	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	
	Geconsolideerd kasstroomoverzicht	

Ruimte voor mensen

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

Ons werkgebied is bijzonder en ruim, want onze huurwoningen liggen verspreid over 35 dorpen, elk met een eigen identiteit, dynamiek en behoeften. We vinden het belangrijk dat het prettig wonen en leven is in deze kernen. We hebben daarom aandacht voor leefbare buurten en gaan duurzaam om met de ruimte. Bijvoorbeeld door een kleine ecologische voetafdruk achter te laten bij het bouwen en door woningen te verduurzamen.

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



Strategische visie

De Kernen opereert in een wereld die continu verandert op het gebied van wetgeving en maatschappij. Met behulp van onze strategische kaart houden we zicht op wat er op ons afkomt en welke uitdagingen dit met zich meebrengt voor onze huurders en onze organisatie. In 2019 hebben we veel aandacht besteed aan het zorgvuldig en planmatig uitrollen van het nieuwe strategisch beleidsplan 2019 en verder.



1

KANSEN OP DE WONING- MARKT



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

1.1. WE BIEDEN MAATWERK OM KANSSEN TE VERGROTEN

We willen iedereen die op ons is aangewezen kansen bieden op de woningmarkt. Uit de praktijk blijkt dat huishoudens met een laag inkomen goed bij ons aan bod komen in de vorm van korte wachttijden en voldoende woningaanbod. Terwijl we ons voor deze groep blijven inzetten, merken we dat andere woningzoekenden moeilijker in aanmerking komen. Zij verdienen net iets meer en vallen door de strikte toewijzingsregels buiten de boot. We willen daarom vanuit ons toewijzingsbeleid bijdragen aan meer gelijke kansen. Het is echter lastig om binnen schaarste hierin de juiste afwegingen te maken. We wegen immers het belang van de ene woningzoekende af tegen dat van een andere. We houden daarom in de basis vast aan ons beleid, maar bieden maatwerk aan diegenen die in de praktijk buiten het net vallen. Zo blijven we alle klanten binnen onze doelgroep kansen bieden op de woningmarkt.

1.1.1. Woonruimteverdeling

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

Wet- en regelgeving leiden ongewild tot het indelen van mensen in hokjes; huishoudensgrootte en het inkomen bepalen voor welke woning en huurprijs mensen in aanmerking komen. We ervaren dat dit soms tegenstrijdig is met het bieden van woonkansen van mensen, vooral in dorpen waar we niet zo veel woningaanbod hebben. In 2019 zijn we daarom gestart met een pilotproject, met als doel om aan alle doelgroepen meer passende woonkansen te bieden en mensen zo meer ruimte te bieden.

Woongaard

Woongaard.com is het digitale woonruimte verdeel-systeem met sociale huurwoningen, vrije sector huur- en koopwoningen in de regio's Alblasserwaard-Vijfheerenlanden, Bommelerwaard, Land van Heusden en Altena en Rivierenland. Via Woongaard zijn in 2019 ruim 2.650 woningen verhuurd (in 2018 3.000 woningen), waarvan ruim 9% werd verhuurd door De Kernen.

Het aantal woningzoekenden is gestegen met 7.000. Het aantal actief woningzoekenden is echter gedaald, van 15% in 2018 naar 9% in 2019. De groep met >3 personen is het meest actief met 35% maar qua omvang zijn zij 4% van het totaal aantal woningzoekenden.



Woongaard in het kort:

- 15 corporaties zijn aangesloten;
- 67.671 woningzoekenden staan eind 2019 ingeschreven waarvan 9% actief op zoek naar een woning;
- In de gemeenten waar De Kernen woningen heeft, stonden ruim 18.274 woningzoekenden ingeschreven bij Woongaard, waarvan 7% actief op zoek naar een woning;
- In 2019 hebben bijna 2.650 mensen met succes een passende woning gevonden. Dit aantal is lager dan eerdere jaren door minder aanbod;
- 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 5,6 jaar.
- De **zoektijd** (dat is de tijd waarbinnen een woningzoekende werkelijk actief zoekt naar een woning en deze accepteert) is gemiddeld 1,3 jaar. Deze tijd loopt op door een beperkter aanbod.

1.1.2. Woningtoewijzing

In 2019 hebben we aan 267 huishoudens een woning verhuurd. Dat zijn er 48 minder (-15%) dan voorgaand jaar. Dit komt deels door een lagere mutatiegraad en ook minder opgeleverde nieuwbouwwoningen. Het percentage verhuringen aan mensen met een inkomen dat recht geeft op huurtoeslag blijft onverminderd hoog en is ten opzichte van vorig jaar licht gestegen (zie onderdeel passend toewijzen). De slaagkans voor de primaire doelgroepen lijkt hiermee vergroot te zijn. We merken ook dat huishoudens met een net iets hoger inkomen minder gemakkelijk aan bod komen. Eind 2019 zijn we een pilot gestart om de regelruimte die in Passend toewijzen zit effectief te benutten, zodat we in bijzondere situaties toch een passende woning kunnen bieden.

Woningtoewijzing 2019

1-persoons huishouden		huurprijs/inkomen	<= 424,44	> 424,44 <= 607,46	> 607,46 <= 720,42	> 720,42	Eindtotaal
	< 65	<= € 22.700	22	56	-	-	78
		> € 22.700	1	8	35	-	44
	> 65	<= € 22.675	-	31	1	-	32
		> € 22.675	1	5	5	-	11
				24	100	41	0

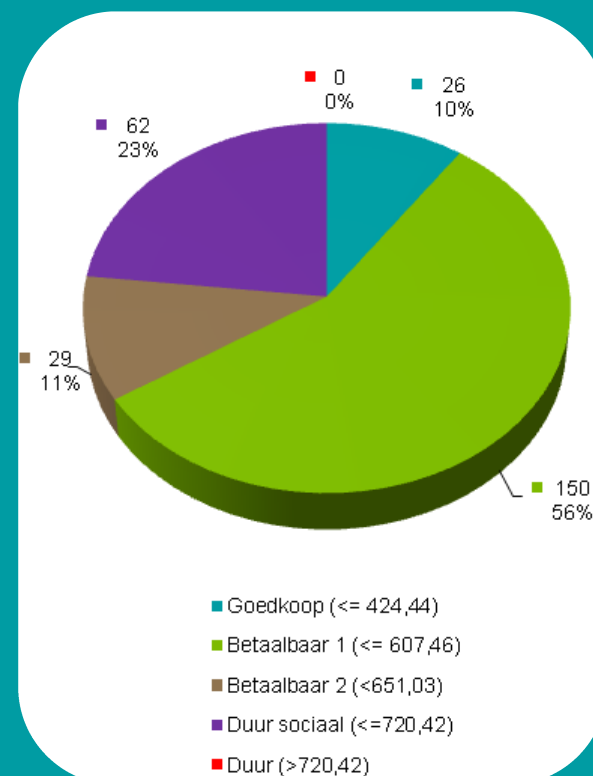
2-persoons huishouden		huurprijs/ inkomen	<= 424,44	> 424,44 <= 607,46	> 607,46 <= 720,42	> 720,42	Eindtotaal
	< 65	<= € 30.825	2	19	-	-	21
		> € 30.825	-	4	4	-	8
	> 65	<= € 30.800	-	27	-	-	27
		> € 30.800	-	0	11	-	11
				2	50	15	0

3 of meer persoons huishouden		huurprijs/ inkomen	<= 424,44	> 424,44 <= 651,03	> 651,03 <= 720,42	> 720,42	Eindtotaal
	< 65	<= € 30.825	-	25	-	-	25
		> € 30.825	-	4	6	-	10
	> 65	<= € 30.825	-	-	-	-	0
		> € 30.825	-	-	-	-	0
				0	29	6	0

Totaal		26	179	62	0	267
---------------	--	-----------	------------	-----------	----------	------------

Passend toewijzen

Woningcorporaties moeten minimaal 95% van de huishoudens uit de primaire doelgroep (woningzoekenden die in aanmerking komen voor huurtoeslag) passend toewijzen. Huurders komen zo minder snel in de betalingsproblemen. Ook probeert de overheid zo de uitgaven aan huurtoeslag te verminderen. In 2019 zijn in totaal 183 woningen verhuurd aan mensen met een inkomen in de laagste groep (primaire doelgroep). Bij één woningtoewijzing is een uitzondering gemaakt vanwege een zorgindicatie.

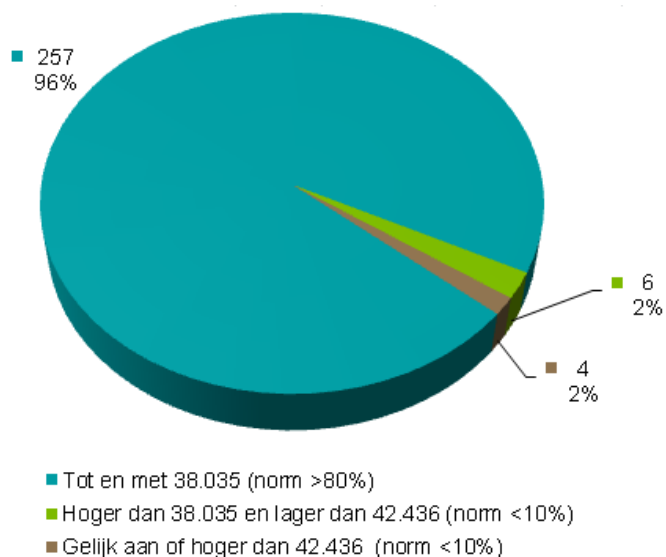


Figuur: Verhuringen naar huurklasse 2019

Verhuringen aan 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 huurwoningen zijn waar zij voor in aanmerking komen. Anderzijds omdat er een beperkt aanbod koopwoningen is dat voor hen betaalbaar is. De huurwoningen die De Kernen verkoopt, zijn vaak wel betaalbaar voor woningzoekenden met een middeninkomen.

In 2019 hebben we 2% van de beschikbare sociale huurwoningen toegewezen aan huishoudens met een middeninkomen (tussen € 38.035 en 42.436). Dit mag wettelijk maximaal 10% zijn. De Kernen blijft ruim onder deze norm en benut de vrije ruimte slechts ten dele. Daarom starten we de pilot 'passende huurprijzen'.



Verhuringen duurdere huur

Bij duurdere sociale huurwoningen (tussen € 650 en € 710) merken we dat de wet- en regelgeving knelt. Mensen die bijvoorbeeld een laag inkomen hebben maar wel een eigen vermogen vanuit bijvoorbeeld een verkochte woning vallen tussen wal en schip. terwijl ze de huur van de woning wel zouden kunnen betalen.

Tijdelijke verhuur

In Wamel verhuren we leegkomende woningen in het herstructureringsplan De Wamelse Poort via antikraak organisatie Ad Hoc. Verder maken we incidenteel gebruik van tijdelijke contracten wanneer de situatie erom vraagt. Zoals bijvoorbeeld jongerencontracten.

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. Wij hebben in totaal 13 aanvragen ingestuurd bij Enserve, waarvan er 10 zijn toegekend, 1 is ingetrokken door de aanvrager, 1 is geparkeerd en 1 is afgewezen.

Maatwerk

Er is vaker bemiddeling nodig om mensen in specifieke situaties te kunnen helpen. De vraag om buiten de standaard procedures te kijken en waar mogelijk hiernaar te handelen, neemt toe. Een voorbeeld is een autistische 20-jarige jongen die achterblijft in de seniorenwoning van zijn opa en oma. Hij kan daar niet blijven. Een leegkomende HAT-woning wordt gereserveerd voor deze jongen. De seniorenwoning kan betrokken worden door een echtpaar (55+ met kinderen) waar een van de partners gelijkvloers moest wonen wegens een handicap. In plaats van een zorgunit in de tuin te plaatsen en grote WMO budgetten te gebruiken, hebben we dit op deze manier kunnen oplossen.



*“Ruimte voor mensen
betekent maatwerk,
geen mens of
situatie is gelijk”*

(Bert Vos, woonconsulent)

Huisvesting bijzondere doelgroepen

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



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

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 hierover zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. De taakstelling is in 2019 veel lager dan voorgaande jaren. In april 2019 is deze ook naar beneden bijgesteld, doordat er minder vergunningen voor verblijf werden afgegeven. In de gemeente West Maas en Waal hebben we een aantal gezinnen, meestal uitgenodigde vluchtelingen, gehuisvest. Een paar keer per jaar wordt er door de overheid een missie georganiseerd. Gemeenten kunnen hier voor huisvesting van vluchtelingen vooraf op inschrijven, waardoor vroegtijdig bekend is hoeveel mensen een woning nodig gaan hebben. Zo kunnen we hier ook beter op anticiperen. We hebben daardoor in West Maas en Waal ruimschoots aan de taakstelling voldaan. De taakstelling in de gemeenten Maasdriel en Zaltbommel is op gemeentelijk niveau behaald en in West Betuwe gedeeltelijk. De nieuwe fusiegemeente West Betuwe heeft op gemeentelijk niveau achterstand opgelopen. In Wijchen en Druten is het huisvesten van statushouders voor De Kernen lastig door ons zeer kleine marktaandeel en doordat huidige wetgeving ons verbiedt woningen toe te voegen. De invulling van de taakstelling ging dit jaar moeizamer door het teruglopen van het aantal woningmutaties.

Tulpstraat Beneden-Leeuwen



	Realisatie	Taakstelling *
Maasdriel	10	10
West Betuwe	3	4
West Maas en Waal	20	14
Zaltbommel	8	8
2019	41	36
2018	53	62

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

1.1.3. Huuropzeggingen

Het aantal huuropzeggingen daalt, tegen de verwachting in, al jaren. De meeste huurcontracten zijn beëindigd vanwege gezondheidsredenen of overlijden van huurders. Dit is logisch gezien het grote aantal senioren dat een woning huurt. Daarnaast heeft ook een groot aantal bewoners een woning gekocht of is gaan samenwonen. Hierdoor zijn ook woningen vrijkomen voor woningzoekenden. De lage mutatiegraad heeft direct invloed op het aantal woningverkoop en de beschikbaarheid voor woningzoekenden.



280 ● — ● 309

AANTAL BEËINDIGDE CONTRACTEN (met bestemming)

	2019	2018
Verkoop	33	43
Sloop	15	14
Tijdelijke verhuur	9	5
Verhuur	223	247

Leegstand en huurderving

De Kernen pakt een verhuurmutatie snel en efficiënt op. De leegstand en huurderving voor reguliere huurwoningen zijn al enkele jaren erg laag. Indien noodzakelijk worden woningen bij mutatie gerenoveerd waardoor de leegstandsduur iets kan toenemen. Ook worden de verkoopwoningen momenteel snel verkocht. Door de lage mutatiegraad is dit aantal laag. Vanuit een herstructureringsproject hebben enkele woningen langdurig leeg gestaan, maar een groot aantal daarvan is inmiddels daadwerkelijk gesloopt.



48 ● — ● 78

AANTAL WONINGEN

	2019	2018
Leegstand regulier	20	26
Leegstand i.v.m. verkoop	5	13
Leegstand i.v.m. sloop	23	39

Huurderving leegstand € 85.000 € 101.000

1.1.4. Verkoop huurwoningen

In 2019 zijn 37 woningen verkocht. Al enkele jaren zorgt een lage mutatiegraad voor een dalende trend in verkopen. De gemiddelde verkoopprijs is echter toegenomen en lag op € 181.000 waardoor de verkoopomzet nagenoeg stabiel is gebleven. Het wordt voor starters steeds moeilijker om een woning te kopen. Onze koopwoningen zijn grotendeels betaalbaar voor starters en mensen met een middeninkomen. Van de huidige huurwoningen hebben 802 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. Naast de verkoop van bestaand bezit zijn vanuit de voorraad ook een projectwoning en 4 koopgarantwoningen verkocht.

2019: 37

2018: 42

€ 6,7 mln.

€ 6,8 mln.



1.1.5. Huurbeleid

De betaalbaarheid is de laatste jaren verbeterd. Dat zien we onder andere terug in een gunstige prijs-kwaliteit verhouding van de woningen, een verbetering van de energiezuinigheid van het woningbezit en in teruglopende huurachterstanden en incassogevelen. Signaleren we desondanks dat huurders moeite hebben met het betalen van de huur, dan zoeken we samen naar oplossingen en bieden we maatwerk.

De komende jaren staan er aanzienlijke investeringen in nieuwbouw, kwaliteitsverbetering en duurzaamheid op het programma. Deze ingrepen zijn ten dele ingerekend in onze begroting. Willen we 'energieneutraal in 2050' behalen, dan zijn meer en mogelijk andere investeringen nodig. Hiervoor is nog geen volledige dekking. Om financieel gezond te blijven en invulling te blijven geven aan ons investeringsprogramma is het noodzakelijk dat onze inkomsten minimaal op peil blijven. Vanuit het oogpunt van betaalbaarheid is gekozen voor een inflatievolgend huurbeleid (met uitzondering van de gemeente West Betuwe) Daarmee komt de gemiddelde huurverhoging per 1 juli 2019 uit op:



Huurverhoging in 2019

De laatste jaren was de huurverhoging per 1 juli bij De Kernen beperkt. Gedurende deze jaren zijn er wel veel kwaliteitsverbeteringen in het bestaande woningbezit uitgevoerd, vooral op het vlak van energiebesparende maatregelen. Hiermee heeft De Kernen enorm bijgedragen aan de betaalbaarheid van het wonen. Dat geldt ook voor nieuwe huurders: door een vrij gematigd streefhuurbeleid zijn de aanvangshuurprijzen veel lager dan enkele jaren geleden.

Huurbezwaar

Er zijn geen huurbezwaren doorgestuurd naar de huurcommissie.

Bewonersraad

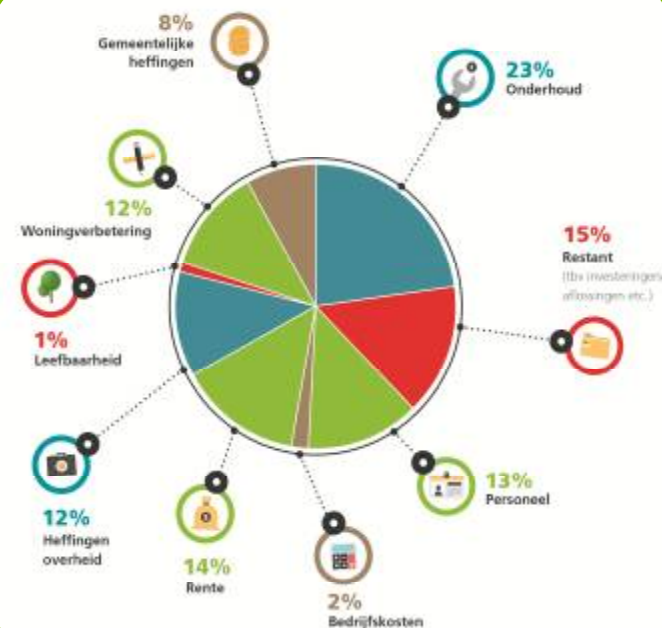
De Bewonersraad mist voor het huurbeleid 2019 een aanzet om de verschillen in huurprijzen, die ontstaan zijn als gevolg van huurbeleid uit het verleden, te corrigeren. Voor huurders blijven moeilijk te verklaren verschillen in huurprijzen nog bestaan. Met name bij bewoners van gelijkwaardige woningen is dit zeer lastig uit te leggen. Op grond hiervan komt de Bewonersraad tot een negatief advies over het huurbeleid 2019. De Bewonersraad geeft desondanks aan het overleg over het huurbeleid als prettig te hebben ervaren.

Verdeling huurklassen woningen

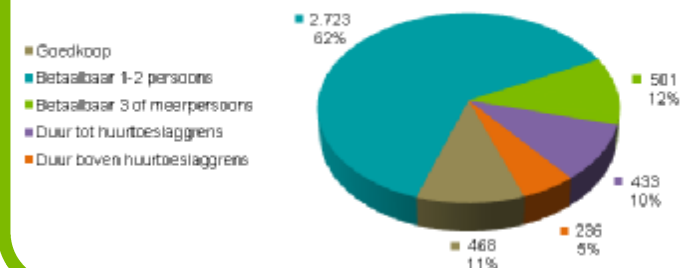
Het huurbeleid is van invloed op de ontwikkeling van de huurprijzen. Doordat de huurverhoging de laatste jaren beperkt was, is ook de verdeling van de huurprijzen van de verhuurde woningen nagenoeg gelijk gebleven.

Het cirkeldiagram hiernaast geeft de verdeling van het woningbezit per huurklasse weer op basis van de huidige huurprijs. Het overgrote deel van onze huurwoningen (85%) hebben een huurprijs onder de € 651 en zijn daarmee (volgens de norm) betaalbaar voor huishoudens met recht op huurtoeslag. De gemiddelde huurprijs was eind 2019 € 550 en is daarmee ook gelijk gebleven.

Waaraan wordt de huur besteed?



Verdeling huurklasse woningen 2019



Streefhuur

De streefhuur is de huurprijs die wij vragen wanneer wij een woning opnieuw verhuren. We vinden het belangrijk dat we voldoende woningen hebben voor mensen met verschillende inkomens. En vooral voor mensen met de laagste inkomens. Daarnaast hebben we ook oog voor de totale woonlasten in relatie tot de energielasten.

Het streefhuurpercentage van 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 en komt onder andere doordat we veel grondgebonden woningen verhuren. Voor onze huurders zijn hierdoor voldoende passende woningen beschikbaar met een goede prijs-kwaliteit verhouding.

In 2019 hebben we 66% van de vrijgekomen woningen verhuurd met een huurprijs onder de eerste aftoppingsgrens (€ 607,46), 11% tot de tweede aftoppingsgrens (€ 651,03) en 23% tot de huurtoeslaggrens (€ 720,42). Daarmee is de slaagkans voor kleine huishoudens met recht op huurtoeslag al enkele jaren achtereen groot bij ons. De slaagkans voor ge-

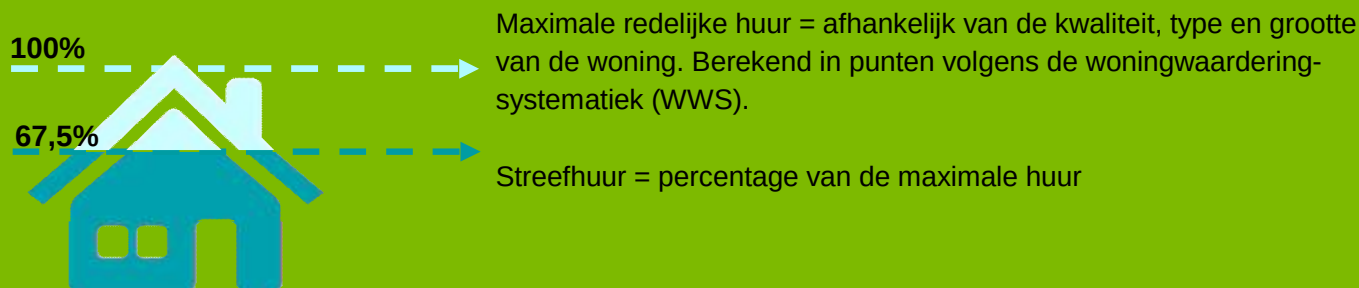
zinnen en/of huishoudens zonder recht op huurtoeslag blijft echter achter bij onze doelstellingen. Bij een streefhuur van 67,5% van de maximale huur bieden we voldoende woningen aan in de verschillende categorieën om aan de doelstellingen te voldoen. In de categorie goedkoop en betaalbaar 1 verhuren we in 2019 20% meer dan onze vooraf bepaalde doelstelling (tenminste 50%). In de categorieën duur sociaal en duur blijven we achter (15% i.p.v. ca. 31% vooraf bepaald). Er is dus ruimte om meer doelgroepen te bedienen.

Pilot 'Passende huurprijzen'

In een pilotproject willen we ons 'standaard' huurbeleid van 67,5% van de maximale huur wat loslaten en meer sturen op het vergroten van woonkansen voor verschillende doelgroepen. Door verschillende huishoudenscategorieën te bedienen (secundaire doelgroep, gezinnen, middeninkomens), kan meer diversiteit ontstaan onder de nieuwe huurders (samenstelling huishouden, inkomen, draagkracht). We beogen hiermee de leefbaarheid positief te beïnvloeden. Deze pilot is in een rayon van start gegaan om te kunnen komen tot uitgangspunten en een praktisch werkwijze.



Streefhuur



Conclusie thema 'We bieden maatwerk om kansen te vergroten'

Het is belangrijk om de ontwikkeling van doelgroepen nauwlettend te volgen, zodat het aanbod blijft aansluiten bij de vraag. We zien dat onze aanpak effectief en efficiënt is gezien de resultaten op het gebied van woningtoewijzing voor de primaire doelgroep.

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. Zo ontstaan er meer kansen op woonruimte voor deze doelgroepen.

Op de lange termijn hebben we een goed beeld van de ontwikkelingen op de woningmarkt. We weten waar onze opgaven zitten, en met de kernplannen hebben we een goed instrument in handen om die te benoemen en erop in te spelen. Daaruit concluderen we dat onze gekozen richting in de kernplannen de goede richting is.

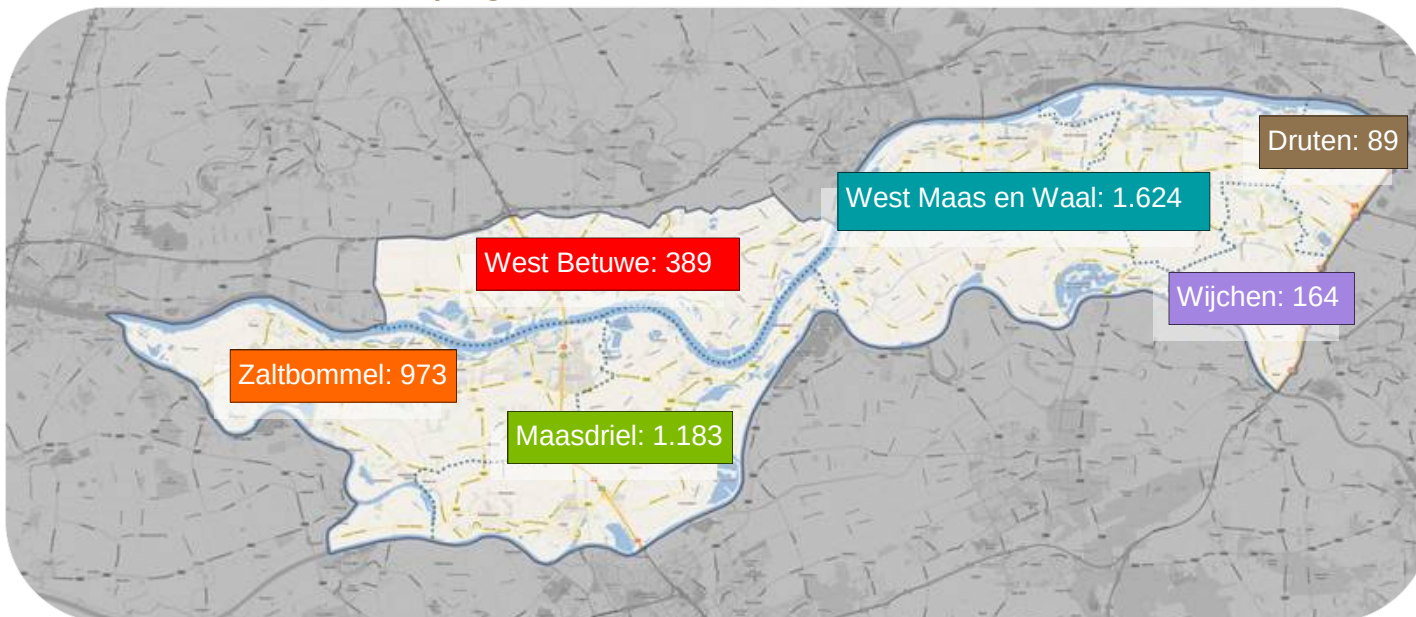
1.2. WONINGBEZIT DAT MEEBEWEEGT

We willen de verschillende huishoudens binnen onze doelgroep passende woningen kunnen bieden. Vanwege de huidige toewijzingsregels en demografische ontwikkelingen kloppen vooral kleine huishoudens met een laag inkomen nu bij ons aan. Grote gezinnen krijgen we nauwelijks nog binnen, terwijl ons woningbezit vooral uit gezinswoningen bestaat. Dit stelt ons voor een dilemma. Op korte termijn is er behoefte aan meer kleine, betaalbare woningen. Maar kijkend naar de verdere toekomst, is de kans reëel dat gezinnen weer de rust en de ruimte van het platteland opzoeken. We zetten daarom in op een woningbezit dat wat meer kan meebewegen met deze ontwikkelingen.

1.2.1 Woningbezit

De samenstelling van de woningvoorraad verschilt per dorp. We hebben onze visie en toekomstbeeld per dorp vastgelegd in kernplannen. We kijken hierbij naar de lange termijnontwikkeling op de woningmarkt en naar de woningbehoefte. De ontwikkeling van onze woningvoorraad stemmen we hierop af. Het afgelopen jaar zijn wij begonnen met het actualiseren van het strategisch voorraad beleid. Dit op basis van een woningbehoefte onderzoek en een wensenportefeuille opgesteld voor het hele bezit van De Kernen. De komende jaren blijft het aantal woningen van De Kernen schommelen tussen 4.400 en 4.500. De strategiebepaling wordt per gemeente uitgewerkt. Gelijktijdig volgt een update van de kernplannen (gebiedsplannen) waarna we ook de strategie op woningniveau gaan bepalen.

Totaal aantal verhuureenheden per gemeente



WEST MAAS EN WAAL	1.624
Alphen Gld	114
Altforst	7
Appeltern	51
Beneden-Leeuwen	724
Boven-Leeuwen	192
Dreumel	268
Maasbommel	91
Wamel	177

MAASDRIEL	1.183
Ammerzoden	319
Hedel	361
Heerewaaren	125
Hurwenen	43
Rossum Gld	262
Well Gld	73

ZALTBOMMEL	973
Aalst Gld	187
Brakel	208
Bruchem	100
Delwijnen	4
Gameren	198
Kerkwijk	20
Nederhemert	47
Nieuwaal	41
Poederroijen	51
Zuilichem	117

WEST BETUWE	389
Est	29
Haaften	24
Heesselt	29
Ophemert	131
Opijnen	97
Varik	67
Waardenburg	12

WIJCHEN	164
Batenburg	39
Bergharen	87
Hernen	38

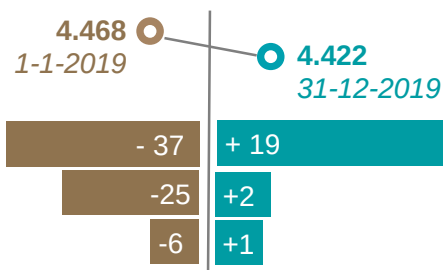
DRUTEN	89
Horssen	89

TOTAAL	4.422
---------------	--------------

Ontwikkeling verhuureenheden



Verkocht
Gesloopt
Uit exploitatie



Nieuwbouw
Aangekocht
In verhuur genomen

Door het stagneren van de nieuwbouwproductie is onze woningvoorraad meer afgenomen dan verwacht. Het aantal zelfstandige wooneenheden is met 41 en het aantal onzelfstandige wooneenheden met 5 afgenomen. De overige verhuureenheden zijn gelijk gebleven.

Categorie	Aantal	Percentage
Zelfstandige wooneenheid - Grondgebonden	3.454	78,1%
Zelfstandige wooneenheid - Gestapeld	907	20,5%
Onzelfstandige wooneenheid	17	0,4%
Intramurale zorg	8	0,2%
Niet-wooneenheid	36	0,8%
Eindtotaal	4.422	100,00%

1.2.2. Nieuwbouwprojecten

Ons woningbezit bestaat van oudsher uit ruime, grondgebonden eengezinswoningen. We maken bewust keuzes welk type woningen we per kern realiseren. Onze inzet is toekomstbestendig bouwen voor meerdere doelgroepen en minder voor specifieke doelgroepen. Daarom richten we ons bij nieuwbouw op andere woonvormen: compact, gelijkvloers, flexibel. Om hier invulling aan te geven hebben we de afgelopen jaren geëxperimenteerd met nieuwe woonvormen en woonconcepten. Zoals de compacte nieuwbouwwoning (o.a. in Aalst en Zuilichem), tiny houses (Varik) en het inzetten van voormalige seniorenwoningen ten behoeve van jongeren (zoals in Alphen). In 2019 staat de bouwwereld onder druk, zijn bouwkosten verder gestegen, gronden duur en vakmensen schaars en neemt de lengte van procedures toe. Dit vormt een uitdaging voor De Kernen, want deze ontwikkelingen leiden tot verhoogde prijzen en vertraagde planningen.

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. Vanuit het project 'Huisvesting kleine huishoudens' is nog 1 nieuwbouwproject niet gerealiseerd, namelijk Holland House in Brakel. Dit plan is aangepast waardoor nog 4 in plaats van 12 woningen voor 1-2 persoons huishoudens worden gebouwd. De verwachte oplevering is in 2021. Vanaf nu is het bouwen voor 1-2 persoons huishoudens opgenomen in ons reguliere nieuwbouwprogramma op basis van de behoefte geformuleerd in onze kernplannen. Dit project wordt geëvalueerd met betrokkenen begin 2020.



Pilot 'Wonen as a service'

We nemen deel in een (externe) pilotgroep met een andere woningcorporatie waarin we onderzoeken of we het eigendom van vastgoed en het aanbieden van woonruimte kunnen splitsen. Hierbij zijn we als woningcorporatie faciliterend op het gebied van verhuur maar niet verantwoordelijk voor het vastgoed. We onderzoeken de haalbaarheid van het concept samen met een leverancier van semipermanente woningen en een aantal corporaties.

Nieuwbouwprojecten



OPGELEVERD

Project	Aantal	Type woningen
Het Leeuwse Veld in Beneden-Leeuwen (fase 6)	19	12 gezinswoningen en 7 starters
	19	



IN UITVOERING

Project	Aantal	Type woningen
Het Leeuwse Veld in Beneden-Leeuwen (fase 7)	27	8 appartementen, 4 flexwoningen 9 gezinswoningen en 6 starterswoningen
Grachtstraat Wamel (herstructurering)	33	8 flexwoningen, 8 starterswoningen, 9 eengezinswoningen, 8 tweekappers (koop)
Vaste Burcht Rossum (herstructurering)	18	2 appartementen, 16 cliëntkamers (voor Santé)
	78	



IN ONTWIKKELING

Project	Aantal	Type woningen
Valkse Weide in Alphen	4	eengezinswoningen
Philidelphia in Brakel	7	6 zorgappartementen en 1 woonkamer
Schoolstraat in Zuilichem	16	6 flexwoningen, 6 eengezinswoningen (en 4 koop)
Wifinn in Beneden Leeuwen	24	21 zorgappartementen, 2 woonkamers en 1 teamkamer
	51	



PROJECTEN IN VOORBEREIDING (per gemeente)

Gemeente	Aantal	*(behoefte vanuit kernplannen)
West- Betuwe	20	
Zaltbommel	180	
Maasdriel	210	
West Maas en Waal	50	
	460	



In 2019 opgeleverd:
19 huurwoningen in fase 6 van
Het Leeuwse Veld , Beneden-Leeuwen

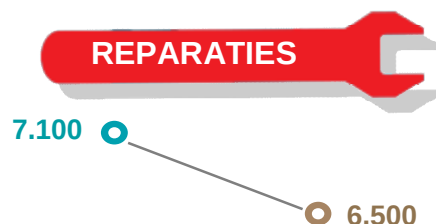


1.2.3 Dagelijks onderhoud

We voeren reparaties uit op verzoek van huurders (reparatie onderhoud) en maken een woning kwalitatief in orde voor de nieuwe huurder bij een woningmutatie (mutatie-onderhoud). Grootschalige werkzaamheden voeren aannemers meestal uit. In 2019 is ervoor gekozen met twee hoofdaannemers te werken. Kleine reparaties voert onze servicedienst zelf uit. De totale kosten voor dagelijks onderhoud zijn hoger uitgevallen dan voorgaand jaar.

Reparatieonderhoud

Wij vinden goed onderhoud net zo belangrijk als onze huurders en kiezen er bewust voor dat de bereikbaarheid goed is. Een huurder kan bij ons zijn reparatieverzoek zowel telefonisch als digitaal doorgeven.



Afgelopen jaar zijn ruim 7.100 reparatieverzoeken afgehandeld. Onze servicedienst werkt een groot deel van deze verzoeken zelfstandig af. Dat betreft voornamelijk kleine reparaties die zij in een korte tijd kunnen uitvoeren. Daarnaast zetten we aannemers in voor specifieke werkzaamheden. Het aantal kleine reparaties is met 600 verzoeken gestegen. Deze stijging komt grotendeels door het 'rookmeldersproject' waarbij onze servicedienst in onze huurwoningen rookmelders heeft aangebracht.

Dagelijks onderhoud	2019	2018
Reparatieonderhoud	2.307.000	1.912.000
Mutatieonderhoud	1.423.000	1.389.000

3.730.000

3.301.000

Mutatieonderhoud

Wanneer een woning vrijkomt na huuropzegging, voeren we mutatieonderhoud uit. Hiermee maken we de nieuwe huurder blij met een woning die goed bewoonbaar is. Onze opzichters beoordelen wat volgens onze basiskwaliteit nodig is om de woning opnieuw te verhuren. Het aantal woningen waarbij mutatieonderhoud is uitgevoerd is nagenoeg gelijk aan voorgaand jaar. De reguliere uitgaven bij mutatie zijn op hetzelfde niveau gebleven.

Douche-, keuken-, toiletrenovaties

Indien nodig renoveren we zowel op verzoek van een huurder of bij een woningmutatie de douche, keuken of toilet. Het totaal aantal renovaties is nagenoeg hetzelfde gebleven. Er is wel een verschuiving tussen deze twee zichtbaar. Dat zowel de reparatie- en mutatiekosten zijn gestegen is grotendeels te wijten aan de prijsstijging van de douche-, keuken-, en toiletrenovaties per element. Gemiddeld liggen de kosten 10% hoger dan voorgaand jaar. Tijdens de aanbesteding zijn met de aannemers nieuwe prijsafspraken gemaakt.

Douche-, keuken-, toiletrenovaties	2019	2018
Bij zittende huurder	149	133
Bij mutatie	96	110
Totaal	245	243

“Onze eigen
servicedienst

staat elke dag voor
onze huurders
klaar”



1.2.4 Planmatig onderhoud

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

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

We nemen de tijd voor goed overleg met onze huurders over onderhoud en renovatie. Wet- en regelgeving heeft soms grote invloed op de planning maar daar spelen we zo goed mogelijk op in.

De uitgaven zijn in 2019 lager dan in 2018. Dit is conform planning. De geplande werkzaamheden zijn in 2019 allemaal uitgevoerd. We verwachten dat onderhoudsingrepen de komende jaren afnemen. Wel moeten we rekening houden met sterke prijsstijgingen in verband met de huidige marktontwikkelingen.

Doordat een aantal projecten van facelifts en opwaarderen uit 2018 zijn uitgelopen is in 2019 behoorlijk meer uitgegeven ten opzichte van voorgaand jaar. De investeringen in energetische maatregelen zijn afgenomen. Dit komt omdat het projectmatig aanbrengen van isolatie en zonnepanelen afgelopen jaar is afgerond. We starten de komende jaren nog geen grote duurzaamheidsprojecten op. In deze periode gaan we wel proefdraaien met pilot projecten. De komende jaren gaan we door met het verwijderen van asbest.



Uitgaven planmatig onderhoud (kosten + investeringen)		
	2019	2018
Advieskosten / energie labels	291.000	24.000
Asbest	111.000	173.000
Bestrating / terreininrichting	61.000	71.000
Buitenschilderwerk	795.000	796.000
Dak- en gevelonderhoud	622.000	584.000
Installaties	416.000	598.000
Opwaarderen/facelifts	2.698.000	1.011.000
Energetische maatregelen	665.000	4.194.000
Overige, inclusief afrekening servicekosten	157.000	121.000
Contractonderhoud	773.000	703.000

2019
2018

6.589.000

8.275.000

Verdeling uitgaven planmatig onderhoud



Faceliften

Door woningen te faceliften gaat het totale straatbeeld gaat erop vooruit. Bij het faceliften ligt de nadruk op het uiterlijk van de woning. Van een aantal projecten was de uitvoering al in 2018 opgestart en ook in 2019 zijn daar nieuwe projecten aan toegevoegd.

We hebben de volgende 81 woningen opgeleverd:

- 4 woningen Polstraat in Aalst
- 24 woningen Begoniastraat in Beneden Leeuwen
- 13 woningen Jan Walravenstraat in Beneden Leeuwen
- 18 woningen Tulpstraat in Beneden Leeuwen
- 4 woningen Odinstraat in Ophemert
- 4 woningen Yellowstraat in Ophemert
- 4 woningen Burgemeester B. den Oudenstraat in Opijnen
- 6 woningen Burgemeester Posweg in Poederloijen
- 4 woningen Poortstraat in Wamel



Jan Walravenstraat na het faceliften.

De kwaliteit en uitstraling van de woningvoorraad is met sprongen verbeterd. Net als het energielabel. Deze woningen hebben energielabel A gekregen.

Woningen in de Begoniastraat in Beneden-Leeuwen. Ook oog voor flora en fauna door het aanbrengen van diverse nestkasten (rechts bovenin de gevel).

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 2019 zijn 28 woningen opgewaarderd. We hebben de volgende projecten opgeleverd:

- 4 woningen Polstraat in Aalst
- 14 woningen Julianastraat in Beneden-Leeuwen
- 3 woningen Wielewaallaan in Hurwenen
- 3 woningen Burgemeester B. den Oudenstraat in Opijnen
- 4 woningen Kasteelstraat in Wamel



Julianastraat, Beneden-Leeuwen, na het opwaarderen



Julianastraat, Beneden-Leeuwen voor het opwaarderen.



Asbest

In 2019 heeft De Kernen van 130 woningen het asbest gesaneerd. De ingreep verschilt per woning. Vooraf zijn door een gecertificeerd bedrijf alle huurwoningen geïnventariseerd en beoordeeld welke asbesttoepassingen er verwijderd kunnen worden. Dit gebeurt in goed overleg met de huurder. Na het verwijderen van het asbest, beoordeelt een onafhankelijk bedrijf dezelfde dag of de werkzaamheden goed zijn uitgevoerd. Het is belangrijk hier zorgvuldig mee om te gaan en huurders volledig te informeren. De veiligheid en gezondheid van huurders staan voorop. Zij moeten weten wat wel en vooral niet mogelijk is als er asbest in hun woning zit.



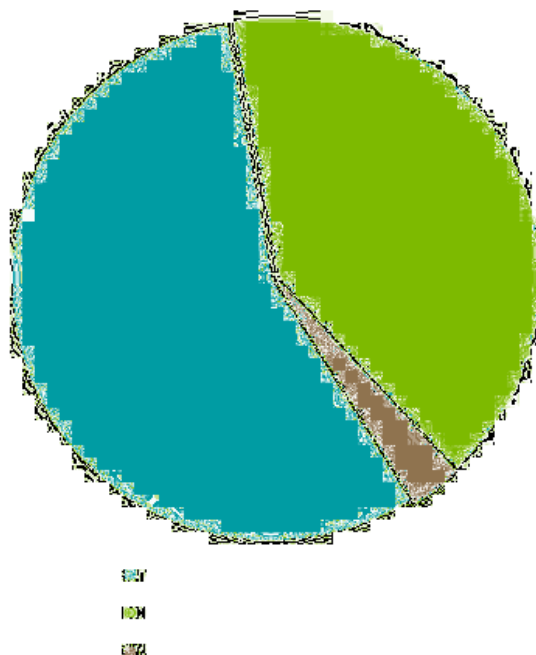
asbest verwijderd



1.2.5 Investerings in kwaliteit woningvoorraad

Kwaliteit van wonen staat bij De Kernen hoog in het vaandel. Wij blijven dan ook investeren in de kwaliteit van onze woningen. Bij planmatig onderhoud investeren we in energiebesparende maatregelen en maatregelen waarmee we de levensduur van de woningen verlengen. Daarnaast voegen we nieuwe woningen toe of vervangen we bestaande woningen door nieuwbouw bij herstructureringsprojecten.

In de woningvoorraad is circa € 7,1 miljoen geïnvesteerd. Doordat grote projecten zoals het isoleren van huurwoningen en aanbrengen van zonnepanelen het afgelopen jaar zijn afgerond, zijn ook de uitgaven voor energiebesparende maatregelen met € 3,5 miljoen afgenomen. Daarnaast zijn minder nieuwbouw-woningen opgeleverd dan beoogd. In totaal is € 6,3 miljoen minder geïnvesteerd dan voorgaand jaar.



Conclusie thema 'Woningbezit dat meeweegt'

Momenteel past het beschikbaar woningbezit nog bij de huidige vraag. We monitoren of de vraag en daarmee de doelgroep in balans blijft. Echter, we zien we de groep kleine huishoudens (alleenstaanden, gescheiden gezinnen, statushouders) toenemen. De vraag is of deze ontwikkeling ook doorzet op voor de lange termijn.

Door nieuwbouw voegen we meer multifunctionele woningen toe en realiseren we meer woningen voor 1-2 persoonshuishoudens. Dit doen we om de kwalitatieve match tussen woningaanbod en doelgroep te verbeteren en in te spelen op de ontwikkelingen die we zien in onze omgeving.

Dankzij een goed portefeuillebeheer hebben we een goed beeld van ons woningbezit en wordt zowel het onderhouds- als het investeringsprogramma op de behoefte afgestemd. Daardoor blijft ook het bestaande woningbezit op een kwalitatief goed niveau en verhuurbaar op de langere termijn.

2

EEN DUURZAME WERELD



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

2.1 WE MAKEN DUURZAAMHEID STAPSGEWIJS CONCREET

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

2.1.1 Slim verduurzamen van woningen

Met investeringen in energiebesparende maatregelen in onze huurwoningen, willen we de woonlasten verlagen, het wooncomfort verbeteren en bijdragen aan een beter milieu. De afgelopen jaren heeft De Kernen fors geïnvesteerd in het isoleren van woningen en het aanbrengen van zonnepanelen.

Zonnepanelenproject

Het project zonnepanelen is afgerond. In 2019 zijn de laatste woningen van zonnepanelen voorzien waardoor in totaal ruim 3.000 woningen een duurzame energiebron hebben. Bij enkele woningen zijn nog geen zonnepanelen aangebracht, omdat huurders hier geen toestemming voor wilden geven. Deze woningen krijgen de komende jaren bij mutatie alsnog zonnepanelen, zodat nieuwe huurders wel de voordelen van zonne-energie en lagere energielasten kunnen krijgen.



Isoleren huurwoningen

In 2019 zijn bij 53 huurwoningen, afhankelijk van de technische mogelijkheden, onder andere vloer-, spouw-, dak- en glasisolatie aangebracht. In totaal hebben we de afgelopen jaren ruim 1.900 woningen extra geïsoleerd.

Daarmee is het planmatig isoleren (op de huurders na die niet hebben meegewerkt) afgerond. De woningen waarbij nog geen isolatie is aangebracht, worden bij woningmutatie alsnog geïsoleerd. Daarnaast kan het wisselen van een strategielabel van een complex ervoor zorgen dat alsnog dergelijke investeringen nodig zijn. Circa 200 woningen zijn nog niet voorzien.

Energie labels

In 2020 gaan we onze energie labels actualiseren van een groot deel van onze woningen. Naar verwachting hebben onze woningen gemiddeld (bijna) een A-label.

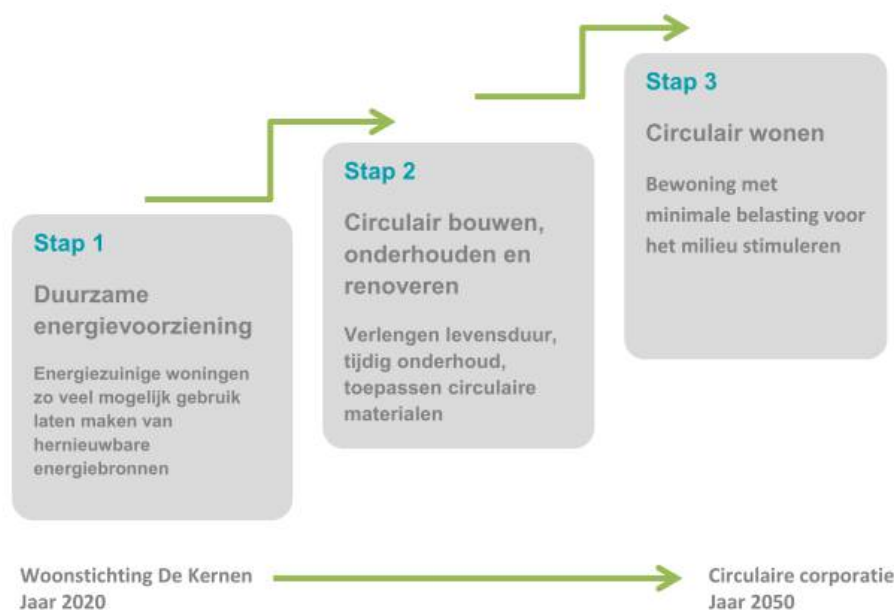


Evaluatie zonnepanelenproject

Het zonnepanelenproject is in 2019 uitgebreid geëvalueerd. In een grootschalig en onafhankelijk klantpanelonderzoek hebben 830 huurders van De Kernen hun waardering uitgesproken over het zonnepanelenproject van De Kernen van de afgelopen jaren. Over het algemeen zijn bewoners zeer tevreden met de zonnepanelenactie, die gemiddeld maar liefst een 9 krijgt. Er is vooral veel tevredenheid over het besparen van geld en energie.

- 71 procent van de huurders geeft aan dat de energierekening door de zonnepanelen lager is geworden.
- Iets minder dan 20 procent geeft aan niet te weten of de energierekening lager is geworden.
- Bijna 60 procent van de huurders kijkt bewuster naar het energieverbruik nu de woning zonnepanelen heeft en 70 procent probeert zo weinig mogelijk energie te verbruiken.
- Daarnaast maakt 29 procent van de huurders met zonnepanelen zich wel eens zorgen over de hoogte van de energierekening.
- Een klein percentage huurders is ontevreden over het feit dat zij minder zonnepanelen hebben dan anderen. Dit heeft te maken met technische haalbaarheid.

Kortom, het plaatsen van de zonnepanelen vergroot het bewustzijn van het eigen energieverbruik. De Kernen heeft hierdoor een positieve bijdrage geleverd aan het stimuleren van energiezuinig gedrag.



2.1.2. Duurzaamheidsvisie

Afgelopen jaar zijn de uitgangspunten op gebied van Duurzaamheidsvisie vastgesteld. Dit is ook gedeeld met Bewonersraad en Raad van Commissarissen.

De Kernen omarmt de principes van een circulaire economie en verkent de mogelijkheden om een circulaire corporatie te worden. Hiernaast staan de acht onderwerpen waarover een standpunt is ingenomen.

1. Omarmen circulaire economie
2. Duurzaam inkopen
3. Werken volgens principe trias energetica
4. Leren en ontwikkelen o.b.v. enkele pilots
5. Dienstverlening aansluiten op behoefte op gebied van duurzaamheid
6. Nieuwbouw voldoet aan landelijke eisen
7. Duurzaam afwegingskader onderhouden/bouwen/slopen woningen
8. Kritische blijven op eigen bedrijfsvoering. Dit is ook een kader voor andere projecten/pilots.

2.1.3. Duurzaamheidsagenda 2020-2024

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

De initiatieven die op korte termijn opgepakt worden:

Nieuwbouw pilot Bio Based bouwen

We zijn ons aan het oriënteren op gebied van Bio Based Bouwen. Bio based bouwen is een manier van bouwen die op de natuur gebaseerd is. Meestal verstaan we eronder dat gebouwd wordt met bouwmaterialen die gegroeid zijn.

Verduurzamen mutatiewoning - gasloos koken

Er loopt een onderzoek om bij mutatiewoningen de gasaansluiting te vervangen door een aansluiting voor het koken op inductie. Momenteel zijn gesprekken gaande met de aannemers over technische aanpak en de financiële impact. Dit wordt mogelijk standaard bij mutatie en aangeboden op aanvraag van een nieuwe keuken door zittende huurder.

Leren en ontwikkelen

We willen kennis ophalen en verbreden op gebied van duurzaamheid. Onze kennis vergroten we door te weten wat er mogelijk is zodat we bewuster keuzes kunnen maken in samenwerking met een vertegenwoordiging uit de branche en duurzaamheidssector.

Duurzaam materiaalgebruik

We willen duurzamer materiaal gebruik en hergebruik van materialen onderzoeken met als doel minder afval, minder verspilling en minder milieubelasting. Daarvoor is kennis nodig wat bruikbare elementen zijn en wat het mag kosten. De eerste stap is vooral in samenwerking met collega corporaties en bouwbedrijven te bekijken wat "laaghangend fruit" is om op korte termijn mee te beginnen.

Duurzame energiebronnen

Om de CO2 uitstoot verder te reduceren is het nodig om ter vervanging van het gasverbruik een andere energiebron en/of techniek toe te passen die hier een bijdrage aan levert. In samenwerking met gemeenten, particulieren en Nutsbedrijven willen we de mogelijkheden onderzoeken die betaalbaar zijn voor de huurder en voor de Kernen.

Bouwen met hout

Kan het bouwen met hout een bijdrage leveren aan het verminderen van de stikstof uitstoot en vermindering van afvalstromen? Is een vernieuwd bouwconcept interessant voor De Kernen met circulaire bouwstromen? Door ons samen met onze partners hierin te verdiepen kunnen we de haalbaarheid bekijken en eventuele ambities bepalen.

Duurzame bedrijfsvoering

Een beter milieu, begint bij jezelf. Daarom willen we onderzoeken of we het materiaalgebruik en energiegebruik op kantoor verder kunnen optimaliseren. Daarnaast hebben we dan ook oog voor de logistieke kant van onze bedrijfsvoering (vervoersmiddelen en reisafstanden).

Conclusie thema 'Een duurzame wereld'

Onze visie hebben we vastgesteld en een meerjaren perspectief beschreven waarin we in grote lijn onze ambities voor de komende tijd hebben benoemd. Begin 2020 hebben we een themabijeenkomst gehouden om concrete maatregelen of pilotprojecten te benoemen.

Een belangrijk struikelblok bij de grote vervolgstappen is onduidelijkheid over de regionale energiestrategie en de gemeentelijke warmteplannen waarvan we gedeeltelijk afhankelijk zijn.

Onze verwachting is dat we samen met collega corporaties meer zullen samenwerken op het gebied van circulariteit en duurzaamheid en focussen op korte termijn op laag hangend fruit en het vergroten van kennis en inzicht.

Door onze forse investeringen van de afgelopen jaren (isoleren en zonnepanelen) staat het woningbezit van De Kernen er goed bij. Gemiddeld naderen we een energielabel A, we behoren tot de koplopers in de sector.

Momenteel oriënteren we ons op de volgende stap op de weg naar CO2-neutraliteit. We kunnen het ons veroorloven om daar de tijd voor te nemen en er goed over na te denken. De komende jaren in pilotprojecten op kleine schaal 'testen' wat de volgende stap kan zijn, om die vervolgens weloverwogen te kunnen zetten.

3

SAMEN REDZAAM HEID



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

3.1 WE ZETTEN IN OP SAMENREDZAAM IN DE BUURT

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

3.1.1. Project 'Versterken sociale betrokkenheid in de buurt'

Elkaar helpen, naar elkaar omzien, gewoon een praatje maken. Het vergroot de leefbaarheid en het woongenot in de buurt wanneer mensen elkaar kennen en weten te vinden. Daarom hebben we in 2019 ook 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 2019 hebben we een aantal van onze huurders bereid gevonden om zich in te zetten voor de kwaliteit van hun woonomgeving. Goed voorbeeld doet volgen! Zij zien wat er nodig is in hun buurt. Deze initiatiefrijke bewoners zijn bereid zich in te zetten voor de leefbaarheid. We zoeken structureel de samenwerking met bewoners die 'ambassadeur' willen worden en geven hen de ruimte deze verantwoordelijkheid te nemen. We vertalen waar dat mogelijk is, de opgehaalde behoeften en aanwezige talenten naar concrete acties.

BOUWSTENEN SAMENREDZAAMHEID

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

Voorbeelden

- Rooijsestraat, buurtambassadeurs voor schoon en veilig houden leefomgeving.
- Lijnbaanstraat, huurder helpt burens en organiseert activiteiten in het complex.
- Rozenhoender, uitrol sleutelkastjes in samenspraak met bewoners, familie en zorggroep Maas en Waal.
- Bewoners Hienkershoff hebben zich onder aanvoering van enkele bewoners verenigd. Hier komt een technische/fysieke ingreep. Ze hebben daarna de ruimte elkaar te ontmoeten en samen activiteiten te ontplooiën.
- Complex Kerspel is eind 2019 uitgekozen om 'EigenKracht' tot uitvoer te brengen met bewoners. Samen met de bewonersraad gaat De Kernen een gesprek voeren volgens een beproefde methodiek. Doel: naar boven halen en onder de aandacht brengen van de mogelijkheden van senioren. Ook oudere bewoners doen ertoe en kunnen meedoen naar vermogen en talent.
- Bewoners van Achter de Boogarden in Heerewaarden hebben De Kernen advies gegeven over de herinrichting van tuinen en toegangspaden en zijn hierbij graag betrokken. Zeker gezien het feit dat deze bewoners geacht worden zo lang mogelijk zelfstandig thuis te blijven wonen.

“Wij hebben er plezier in zaken voor elkaar te krijgen”



Piet van Os, actieve huurder in de Rooijsestraat in Dreumel:

3.1.2. Nieuwe woonvormen

De doelgroep die ondersteuning nodig heeft en zelfstandig thuis woont verdubbelt de komende 15 jaar naar verwachting. Tegelijkertijd halveert het aantal plaatsen in verzorgingshuizen. De noodzaak is groot om ook de komende jaren naar de beschikbaarheid van woonruimte voor deze doelgroep te kijken. Voor de maatschappij is het een serieuze uitdaging. Of iemand zelfstandig kan blijven wonen hangt niet alleen van de 'stenen' af. We zijn daarom ook op zoek gegaan naar andere woonvormen in ons werkgebied als mogelijke oplossing voor ouderen die vereenzamen.

ThuisHuis Alphen

Een voorbeeld van een bruikbaar woonconcept is het ThuisHuis. Al jaren probeert De Kernen een dergelijke samenwoonvorm voor ouderen die (nog) geen zorg nodig hebben in Alphen te realiseren. Het ThuisHuis concept gaat helaas niet door. Wel gaat De Kernen op eigen initiatief verder om de Edohof te verbouwen tot een groepswoning. Het voorstel hiervoor wordt verder uitgewerkt. Het doel blijft overeind: voorkomen van vereenzaming bij ouderen. Wij verwachten in 2020 te starten met de realisatie van 6 woningen.

WiFinn

In 2019 is besloten om in samenwerking met WiFinn een nieuwe woonvorm te realiseren. WiFinn is een stichting ontstaan vanuit het initiatief van ouders met kinderen met het autisme. Zij waren op zoek naar een woon-zorgcomplex in Beneden-Leeuwen. Inmiddels is een locatie aangekocht voor het realiseren van 21 zorgappartementen.

3.1.3. Inzetten op doen vermogen

Samenkracht

'SamenKracht' is een landelijk beschreven en beproefde methodiek om met (oudere) bewoners in gesprek te gaan in twee sessies. Hiervoor hebben we in 2019 het complex De Kerspel uitgekozen. Zowel twee woonconsultanten als een lid van de Bewonersraad hebben hier een actieve rol in. In 2020 volgt de uitvoering van de methodiek en gaan we met de bewoners van De Kerspel in gesprek. Doel: krachten en talenten van bewoners ophalen en die waar mogelijk inzetten of er toe uitdagen dit te gaan doen in hun eigen woonomgeving.

Pluspakketten

De Kernen biedt huurders al jaren 'oppluspakketten' aan. Dit vinden we belangrijk, want zo kunnen onze oudere huurders zo lang mogelijk veilig en met plezier blijven wonen in hun woning. Denk aan bijvoorbeeld een handige hendelkraan voor keukens en wastafel, een tweede trapleuning of een wandbeugel in douche of toilet. De klant betaalt de helft van de materiaalkosten. Het aanbrengeven doen wij zonder arbeidskosten in rekening te brengen.

Het aantal aanvragen voor het opplussen van de woning blijft al jaren vrijwel gelijk. Afgelopen jaar waren het er 137. Sinds de introductie van het oppluspakket hebben wij 700 aanvragen verwerkt. Daarmee blijkt het een succesvolle dienst die mensen de ruimte geeft om langer of zo lang mogelijk zelfstandig te blijven wonen.

Onderzoek pluspakket dementie en tuinonderhoud

We blijven onderzoeken waar we deze dienstverlening kunnen aanvullen en verruimen. Mogelijk volgt een uitbreiding op het huidige pluspakket met betrekking tot dementie. Wij zien mooie kansen om hierbij samen te werken met een zorgaanbieder. Ook is een werkgroep gestart met een onderzoek naar de mogelijkheden van tuinonderhoud en/of een onderhoudsvriendelijke tuin. De opdracht wordt verder uitgewerkt in 2020.

Conclusie thema 'Samenredzaamheid'

We komen steeds vaker in aanraking met mensen die naast huisvesting op één of meerdere vlakken andere behoeften hebben aan ondersteuning.

Samenredzaam is een complex thema. We zoeken naar verschillende oplossingen. Helder is dat we dit niet alleen kunnen. Om invulling te geven aan deze uitdaging is samenwerking met partners essentieel. En, nemen we zelf initiatieven.

Daarnaast zien we een instroom vanuit intramurale voorzieningen naar zelfstandig wonen in de wijk. De omvang van de begeleiding is bepalend voor de druk op de buurt die ontstaat en de samenredzaamheid. We anticiperen hierop door met partners afspraken te maken over gegarandeerde begeleiding. Dit verloopt moeizaam en vraagt onze aandacht.

In april 2020 organiseren we een interne themabijeenkomst om hier meer invulling aan te geven. Desondanks blijft onze verwachting op het verbeteren van samenredzaamheid voorzichtig als we kijken naar onze beperkte mate van invloed op deze uitdaging.



4

PASSENDE DIENST VERLENING



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

4.1 PERSOONLIJK CONTACT ALS HART DIENSTVERLENING

Terwijl de maatschappij verder digitaliseert en veel dienstverleners volop inzetten op het online bedienen van hun klanten, blijft persoonlijk contact van groot belang voor onze huurders. In plaats van ons hiertegen te verzetten, omarmen we dit juist als kans om nog beter in contact te komen met onze klanten. Het maakt daarbij niet uit op welke manier huurders en woningzoekenden contact met ons opnemen. Online, telefonisch, aan de balie of in de buurt: we zorgen ervoor dat zij zich persoonlijk door ons geholpen voelen. Persoonlijk contact vormt daarmee het hart van onze dienstverlening.

4.1.1 Ruimte voor dienstverlening

Onze persoonlijke aanpak is een bewuste keuze. Hiermee vergroten we de kans situaties te signaleren bij onze huurders die meer aandacht nodig hebben. Wij zijn laagdrempelig. Dat betekent dat als we ergens binnen zijn en zien dat huurders hulp nodig hebben, wij een helpende hand uitsteken. Soms lossen wij zaken zelf op, soms één van onze partners. Door persoonlijk contact te maken kunnen we sneller zien wat er speelt. Medewerkers die veel contact hebben met huurders zijn getraind in het beter kunnen signaleren van behoefte of problemen. Zo hebben we oog voor onze huurders.

Ruimte om te kiezen

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. Bovenal zorgen wij voor persoonlijk contact. Dat doen we door een goede telefonische bereikbaarheid in de ochtend. Daardoor hebben wij ruimte in de middag voor persoonlijke afspraken met onze huurders. Zonnodig bij mensen thuis.

Ontwikkelen digitaal contact

Afgelopen jaren hebben we onze klantportaal verder geoptimaliseerd. Het aantal huurders dat daarvan gebruik maakt neemt toe, net zoals het digitaal indienen van een reparatieverzoek. Daarnaast versturen we steeds minder post op papier en laten we de keuze aan huurders om hun berichten via email te ont-

vangen. Ook het 'zaakgericht werken' gaan we inrichten, waarbij we nog beter onze afspraken met huurders kunnen vastleggen en bewaken. Er zijn diverse mogelijkheden om de dienstverlening op een persoonlijke manier te digitaliseren. We gaan dit de komende tijd verder onderzoeken.

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. Van inschrijven als woningzoekende en zoeken naar een woning tot en met het reageren op een woning en het accepteren ervan. 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.



Klantwaardering

Een goede reputatie komt te voet en gaat te paard, wordt wel eens gezegd. Het is dagelijks hard werken om onze afspraken na te komen, te doen wat we zeggen en verwachtingen van onze klanten en andere belanghouders waar te maken. Zo'n 50 medewerkers hebben samen talloze contactmomenten per dag met huurders, partners, gemeenten, leveranciers. Telefonisch, digitaal, op papier, persoonlijk. Voor, tijdens en na onderhoudswerkzaamheden zoeken wij onze huurders actief op en vragen naar hun wensen. Zoveel mogelijk doen we dat persoonlijk. Ook verloopt het contact met onze belanghouders soepel. We zien betrokkenheid en een hoge opkomst tijdens bijeenkomsten die we organiseren.

De Kernen laat het gehele 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. De huurders ervaren deze manier van meten positief. We zien dit terug in een hoge klanttevredenheid en een goede Aedes benchmark.

	2018	2019
Nieuwe huurders	7,9 (A)	7,6 (B)
Reparaties	8,2 (A)	8,4 (A)
Vertrokken huurders	7,9 (A)	8,0 (A)
Benchmarkscore	A	A

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. Inmiddels zijn hierdoor ruim 1.000 huurders lid geworden van ons Klantpanel.

Klachtencommissie

De Kernen heeft vier klachten in behandeling gehad bij de SWR Klachtencommissie. Daarvan is één klacht over onderhoud nog in behandeling. De overige dossiers zijn gesloten. Deze klachten gingen over communicatie en zijn wisselend afgewikkeld: één klacht is opgelost tussen partijen nadat een hoorzitting heeft plaatsgevonden, van één klacht is De Kernen in het gelijk gesteld en één klacht is ongegrond verklaard door de commissie.



BETREKKEN NIEUWE WONING: 7,6



HUROPZEGGINGEN: 8,0



Klantpanelonderzoek

Via een eigen klantenpanelonderzoek is eind 2019 getoetst wat huurders vinden van het contact en de bereikbaarheid van De Kernen. Huurders waarderen dit met een 7,9. Dat is in lijn met de onderzoeksresultaten van Aedes. 71% van onze klanten zet de telefoon op de eerste plaats als voorkeurswijze van contact. De Kernen heeft naar aanleiding van dit onderzoek toelichting gegeven op haar website over haar openstellingstijden.



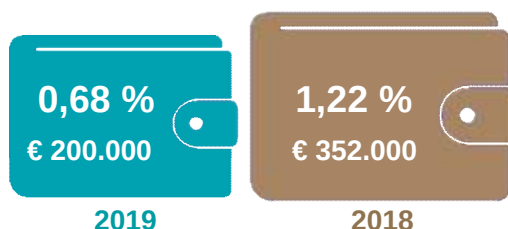
Gemiddelde
klantwaardering:

8,0

4.1.2 Sociaal beheer

Huurachterstand

We hebben onze incassoprocedure verder geoptimaliseerd in de communicatie met de klant. We hanteren direct een persoonlijk contact in combinatie met maatwerk. Want hoe eerder wij aan de bel trekken hoe kleiner het probleem is en de oplossing makkelijker bereikbaar. Uiteraard kunnen wij dit niet alleen en is samenwerking het sleutelwoord met de sociale teams van de gemeenten waarin wij werkzaam zijn. Fijn dat steeds meer gemeenten werken met Vroegsignalering waardoor snel hulp mogelijk is. Onze aanpak resulteert in een behoorlijke daling in de huurachterstanden ten opzichte van voorgaande jaren en is zelfs op het laagste punt ooit. Echter is wel circa € 40.000 meer aan oninbare vorderingen afgeboekt dan de jaren ervoor.



Overlast

Gemelde overlastzaken worden soms eenvoudig met een bezoekje, telefoontje afgedaan of opgelost waarbij een beroep wordt gedaan op eigen verantwoordelijkheid. In andere gevallen wordt gekeken of buurtbemiddeling kan worden ingezet. Soms is dit niet het geval omdat de casus niet voldoet aan de voorwaarden zoals een partij die op voorhand een gesprek met zijn/haar burens afwijst. In 2019 is er voor gekozen om de ondersteuning bij de woonconsulenten te laten vervallen. De eenvoudige meldingen (zoals onderhoud tuin e.d.) liggen weer ter behandeling bij de woonconsulenten. Kettenoverleg Bommelerwaard heeft een andere invulling gekregen waarbij de gemeenten een regiefunctie hebben gekregen. Het aantal "zwarte" casussen neemt zichtbaar toe en vraagt steeds meer aandacht. In 2019 zijn ruim 140 meldingen gedaan van overlast.

Buurtbemiddeling

Buurtbemiddeling in gemeente Beuningen, Druten en West Maas en Waal (uitgevoerd door onder andere Sterker) laat zien dat in 2019 een groot deel van het aantal meldingen is opgelost. Daarnaast is Buurtbemiddeling sinds mei 2019 ook in de gemeente Maasdriel actief.



Maatwerk bijzondere situaties

We anticiperen op verschillende situaties die zich in de praktijk voordoen. Een voorbeeld daarvan is ondersteuning van een huurder die jaren in een vervuilde woning woont waarbij specialistische ondersteuning wordt ingezet. Het is van groot belang om samen te werken met partners in ons netwerk. Naast Meldpunt Bijzondere Zorg doen we ook een beroep op onder andere de politie, WMO, maatschappelijk werk, IRIS-zorg en gemeente.

Woonfraude

In 2019 is 1 geval van woonfraude door ons geconstateerd.

Ontruimingen

Afgelopen jaren hebben we door onze inzet en aanpak het aantal ontruimingen zeer beperkt weten te houden. In 2019 zijn er 7 betaalvonnissen en 9 ontruimingsvonnissen gehaald.

Er zijn 6 ontruimingen aangezegd en 4 uitgevoerd door de deurwaarder. Bij 1 vonnis heeft de huurder zelf de sleutels ingeleverd en 1 ontruiming is geannuleerd omdat we alsnog tot afspraken zijn gekomen en deze zijn vastgelegd in een 2^e kanscontract / vaststellingsovereenkomst. Van de 6 aangezegde ontruimingen speelde er bij 5 financiële problematiek. Bij de 4 ontruimingen die hebben plaatsgevonden speelde woonoverlast en 1 ontruiming vond plaats in verband met hennep.



Conclusie Passende dienstverlening

In onze dienstverlening streven we ernaar dat we datgene doen waar onze klanten echt behoefte aan hebben. Persoonlijk contact vormt daarbij de basis, en dat wordt gewaardeerd door onze klanten. Op dit moment lijkt persoonlijk contact met een vergrijzende doelgroep de meest passende manier van contact. Het is reëel om te verwachten dat steeds meer ouderen digitaal vaardig worden. We maken ons klaar voor de toekomst, waarin we verwachten dat steeds meer zaken digitaal geregeld kunnen worden, maar waarin ook persoonlijk contact en aandacht van het grootste belang blijven om ons werk te doen.

5

LEEFBARE KERNEN



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

5.1 EEN INTEGRALE KIJK OP KERNEN

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

5.1.1 Kernplannen

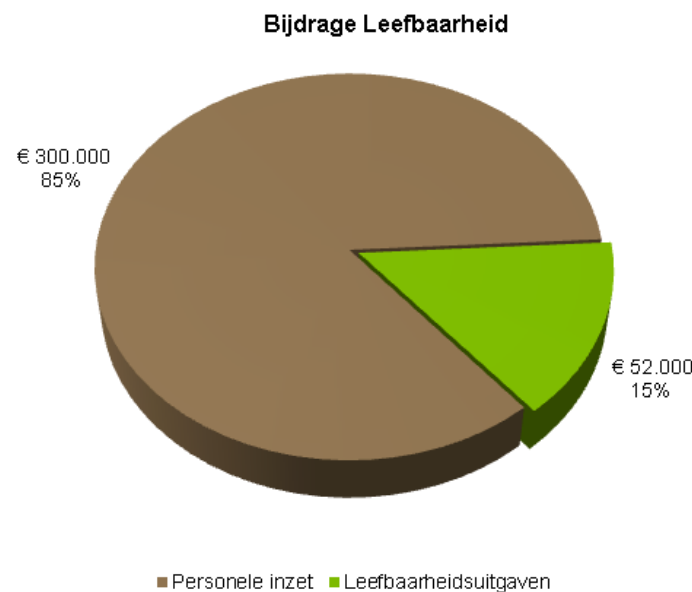
Afgelopen jaar zijn we gestart met het actualiseren van onze kernplannen. Dit loopt samen met het actualiseren van het strategisch voorraadbeleid. In kernplannen omschrijven we onze plannen en ambities per dorp. We werken hierin onze strategische visie per dorp uit. Dit doen we samen met collega's. Voorbeelden 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?

We hebben gemerkt dat, hoewel de kernplanmethode ons veel brengt, ontwikkelingen steeds sneller gaan en vaak overstijgend aan een dorp zijn. Daarom kiezen we nu voor een meer gebiedsgerichte, integrale benadering van dorpen. Bijvoorbeeld door kernplannen te bundelen en samen te vatten in een gebied- of gemeentevisie.

5.1.2 Leefbaarheid

In de prestatieafspraken met gemeenten en Bewonersraden stemmen wij af dat wij een bijdrage leveren aan de leefbaarheid in dorpen en wijken. We hebben uitgaven gedaan op het gebied van leefbaarheid die voldoen aan de criteria van de wet- en regelgeving. Daarnaast maken wij gebruik van buurtbemiddeling en leveren daar een bijdrage aan. En hebben wij woonconsulenten in dienst welke onder andere zorgdragen voor sociaal beheer en leefbaarheid. Ook deze kosten worden deels doorberekend in de leefbaarheid. In totaal komt dat neer op circa € 352.000.



Woonmotivatie

Tijdens de dag van het huren is onderzoek gedaan naar 'Wat bepaalt uw woongenot'?

De belangrijkste aangedragen redenen zijn:

- 1) Energiezuinig huis;
- 2) Goed onderhouden woning;
- 3) Veel ruimte in de woning.

Daarnaast gaven mensen gemiddeld een 7,9 voor hun woning en gemiddeld een 7,5 voor de buurt/dorp.

Aandachtspunten voor het leefbaar houden van een dorp of buurt zijn onder andere:

- Verkeersveiligheid;
- Behoud van voorzieningen zoals winkels en openbaar vervoer;
- Verandering van contact met buurtbewoners door instroom onbekende mensen, arbeidsmigranten en andere onbekenden. Mensen zijn steeds meer op zichzelf;
- Zwerfafval wat niet van buurtbewoners is;
- Onderhoud groenvoorziening door gemeente. Toename onkruid in de straten;
- Tuinonderhoud door bewoners, mensen moeten zich meer verantwoordelijk voelen voor huis en tuin, bestrating trottoirs;

5.2 VERSTERKEN STRATEGISCHE POSITIE

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

5.2.1. Besliskader fuseren of samenwerken

Afgelopen jaar is door onze organisatie een besliskader voor fuseren of samenwerken afgerond en in de praktijk toegepast. Door verschillende perspectieven in kaart te brengen en te wegen, ontstaat een nauwkeuriger beeld van kansen, bedreigingen en risico's bij een fusie, samenwerking of zelfstandig verder gaan. Deze methode brengen we in de praktijk op het moment dat zich nieuwe situaties voordoen.

Dragers van dat kader zijn:

- Maatschappelijke meerwaarde;
- Organisatorische meerwaarde,
- Stakeholderbelang.

5.2.2. Samenwerking met Woningbouwvereniging De Goede Woning Neerijnen (DGWN)

In 2019 is de bestaande samenwerking tussen DGWN en De Kernen verder geïntensiveerd. Zo worden de intake van reparatieverzoeken, het uitvoeren van reparaties door de servicedienst en het toezicht op dagelijks onderhoud voortaan vanuit De Kernen centraal geregeld voor beide corporaties. Op nagenoeg alle beleids- en uitvoeringsterreinen vindt afstemming of ondersteuning plaats. Ook is de jaarlijkse Dag van het Huren gezamenlijk georganiseerd in 2019.

In de zomer van 2019 heeft De Kernen de samenwerking met De Goede Woning Neerijnen geëvalueerd. Daarbij heeft De Kernen nadrukkelijk de voorkeur voor een fusie uitgesproken, boven een samenwerking of het zelfstandig verder gaan. Eind november 2019 heeft de Algemene Ledenvergadering van Woningbouwvereniging De Goede Woning Neerijnen ingestemd met de omzetting van de vereniging naar een stichting. Dit is een belangrijke stap richting een fusie. Beide corporaties hebben het voornemen tot fusie uitgesproken met als beoogde fusiedatum 1 januari 2021.

De Kernen en De Goede Woning willen fuseren, omdat:

- *We onze huurders volkshuisvestelijk in het betrekkelijk dunbevolkte werkgebied beter kunnen bedienen;*
- *We samen meer slagkracht en invloed hebben en onze positie verstevigt in de regio, waardoor belangen nog beter behartigd kunnen worden;*
- *Schaalvergroting ons financieel en organisatorisch minder kwetsbaar maakt;*
- *De risico's nihil zijn;*
- *We toekomstbestendig willen blijven opereren;*
- *Beide partijen elkaar goed verstaan.*



5.2.3 Samenwerking met collega corporaties

We werken op allerlei gebieden samen met corporaties om zodoende kennis te delen en krachten te bundelen ten behoeve van grote maatschappelijke opgaven. Zo zijn we ook in gesprek met Woonstichting Maasdriel voor collegiale ondersteuning bij het maken van kernplannen.

5.2.4 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 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, Berg-haren 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.

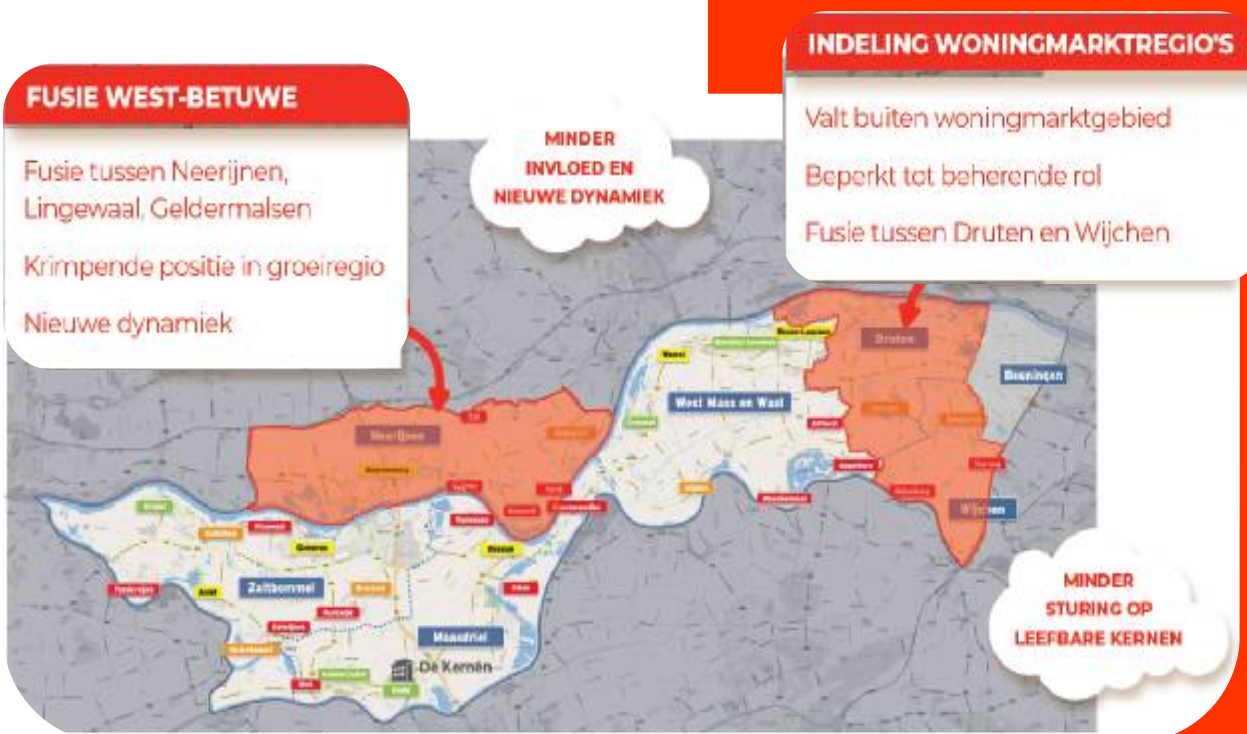
Lobby

In 2017 en 2018 heeft De Kernen ontheffing aangevraagd bij het Ministerie van Binnenlandse Zaken ten aanzien van dit verbod. Helaas leidde dit niet direct tot succes. Ook in 2019 is De Kernen doorgegaan met het blijven agenderen van dit punt bij de evaluatie van de Woningwet om zo de ongewenste en onbedoelde uitwassen van de Woningwet ten aanzien van regiovorming teniet te doen. Wij hebben aanhoudend aandacht gevraagd bij branchevereniging Aedes en verschillende instanties die de woningwet evalueren met ondersteuning van de gemeenten Druten en Wijchen en de daar werkzame corporaties.

Het resultaat van al onze inspanningen én die van de Bewonersraad op dit onderwerp is, is dat er eind 2019 een concept wettekst ligt op basis waarvan De Kernen een ontheffing zou krijgen om te kunnen blijven investeren in Druten en Wijchen waar we al meer dan 50 jaar actief zijn. Naar verwachting wordt de wetswijziging medio 2021 van kracht. Dat biedt perspectief voor de toekomstige positie van De Kernen in Druten en Wijchen. Ook komend jaar blijven we ons hiervoor inzetten.

Conclusie thema 'Versterken strategische positie'

We realiseren ons dat we, ondanks dat we een sterke partner in het maatschappelijk middenveld zijn, vrij kwetsbaar zijn. Dat wordt geïllustreerd door de opdeling in woningmarktregio's waardoor we in één keer ons werk niet meer kunnen doen in een deel van ons werkgebied en door een fusierende gemeente waardoor onze positie in die gemeente verandert. We hebben flink ingezet op het verminderen van de kwetsbaarheid. Dat heeft geresulteerd in een voorgenomen fusie en een (waarschijnlijke) verruiming van de woningwet.



6

SAMEN BLIJVEN DOEN



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

6.1 NETWERKEN DE VOLGENDE STAP

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



Bijeenkomst met Provincie, gemeenten en Samenwerkende Corporaties Rivierengebied



Netwerkontbijt met partners



“Ruimte voor mensen betekent ook de tijd nemen écht met elkaar in gesprek te gaan”

6.1.1 Samen met Bewonersraad

De Bewonersraad bekijkt de visie van De Kernen 'Ruimte voor Mensen' primair vanuit het perspectief van de huurder, heeft deze voldoende ruimte in de portemonnee om de huur te kunnen betalen? En laat haar stem horen op verschillende manieren. Het jaar 2019 beschouwt de raad als een jaar met zowel plussen als minnen.

Betrekken huurders

Het betrekken van de achterban is onder meer geborgd door de lancering van de eigen website, de succesvolle Dag van het Huren en de koffiebezoeken bij verschillende huurders. Ook de klantenpanels over voor huurders relevante onderwerpen, ziet de Bewonersraad als goede instrumenten om de stem van de huurder te kunnen horen en signalen op te kunnen pakken. Deze stem heeft zelfs landelijk invloed gehad en dat maakt de raad trots. Het Ministerie van Binnenlandse Zaken heeft eind 2019 namelijk laten weten dat zij zich opnieuw heeft gebogen over het ontheffingsverzoek van De Kernen voor de aangrenzende woningmarktregio waar de gemeenten Wijchen en Druten onder vallen. Ze is ook tevreden met haar betrokkenheid bij het invullen van de vacature binnen de RvC. De inbreng van de raad hierbij is: een nieuw RvC lid moet nadrukkelijk het hart op de goede plek hebben voor de huurders. Er is ook inspraak geweest bij een voorgestelde wijziging van de huurovereenkomst, die toegankelijker wordt in het belang van de huurder. Het huurdersbelang is vervolgens goed vertegenwoordigd in de tripartiete overleggen met de gemeenten en de corporatie met betrekking tot de prestatieafspraken. Er is ruimte bij elke gemeente voor een eigen koers en aanpak. De Bewonersraad wordt hierbij gehoord en erkend. Een punt van aandacht is dat mensen en organisaties snel veranderen, waardoor de kwetsbaarheid van het overleg en van de gemaakte afspraken kan toenemen.

Kleur samenwerking

In het huurbeleid waar er ongelijkheid in huren van identieke woningen bestaat, kan de Bewonersraad zich niet vinden en heeft hier dan ook een negatief advies over gegeven. Er kunnen grote verschillen zijn tussen huurprijzen die nieuwe en huidige huurders betalen voor dezelfde woningen. De Kernen handelt in deze weliswaar rechtmatig, maar door de huurders wordt de stapeling van beleidsmaatregelen niettemin als onrecht ervaren. Er wordt dan ook aangedrongen op herstel van de onbedoelde neveneffecten van beleid. Een oplossing zal zich in de tijd ontwikkelen, maar het geschil zet de samenwerking onder druk. Een ander punt waar de Bewonersraad in 2019 ernstig in teleur is gesteld, is de reactie van de corporatie op de wensenlijst nieuwbouw. Deze had de raad als ongevraagd advies aan De Kernen overhandigd. Dergelijke zaken hebben de samenwerking minder mooi gekleurd.

Samenstelling Bewonersraad

In 2019 heeft een van de leden afscheid genomen en is de voorzitter per 31 december afgetreden. De raad spreekt haar zorg uit met betrekking tot een goede invulling van deze vrijgekomen vacatures.

Toekomst

Voor de toekomst wenst de Bewonersraad aandacht voor alle kwetsbare doelgroepen, van nieuwkomers tot kwetsbare oudere huurders. Ze ziet tot slot graag dat er nog meer focus is op het structureel betrekken van huurders bij alles wat De Kernen doet voor hen.



Bewonersraad

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

- Huurbeleid
- Concept duurzaamheidsplan 2020 - 2050
- Wensenlijst Nieuwbouw
- Co-melders
- Exploitatie woning i.r.t. sociale grondprijzen
- Jaarrapportage SWR klachtencommissie
- Jaarverslag en jaarrekening over 2018
- Bod per gemeente/ prestatieafspraken
- Klantpanels De Kernen
- Kernenbinding
- Wijzigingsvoorstel huurcontract

Deelname aan bijeenkomsten

- Overleg inzake Prestatieafspraken in de gemeenten West Maas en Waal, Druten, Wijchen, Zaltbommel en Maasdriel
- Dag van het Huren
- Diverse contacten met sleutelfiguren in de nieuw gevormde gemeente West Betuwe
- Deelname aan het reguliere provinciale overleg van de Woonbond

Dag van het Huren 2019

Dag van het huren 2019

In 2019 is in nauwe samenwerking met de Bewonersraad De Kernen en met De Goede Woning Neerijnen en haar huurdersvereniging de jaarlijkse Dag van het Huren georganiseerd. Een afvaardiging van de Raad van Commissarissen van beide corporaties is ook actief geweest op deze dag. 200 huurders kwamen naar de huurders high tea in Kulturhus Huis Op Hemert. Deze dag draagt positief bij aan het persoonlijk ontmoeten en in gesprek gaan met de Bewonersraad en medewerkers van De Kernen en omgekeerd met bewoners. Ook was er een informatiemarkt met diverse kramen van samenwerkingspartners van De Kernen en De Goede Woning Neerijnen. Dit jaar organiseerden de twee corporaties deze markt gezamenlijk, omdat deze in het werkgebied van zowel De Kernen als De Goede Woning plaatsvond.

We zijn met de huurders in gesprek gegaan over zorgeloos wonen. Het levert de corporaties een goed beeld van de ideeën en behoeften van de huurders, zoals hiernaast in beeld is gebracht.

Saskia Groothuyse, Bewonersraad-lid: "Het was een warm welkom in ons werkgebied."



Waarover maken onze huurders zich zorgen?



Wat betekent zorgeloos wonen voor onze huurders?



6.1.2 Samen met huurders

Het klantenpanel heeft een flinke groei doorgemaakt in aantal leden, kwaliteit en respons. Het is wezenlijk onderdeel in de organisatie geworden m.b.t. 'huurders betrekken'. We betrekken onze huurders zodat we ons beleid, dienstverlening en communicatie kunnen veranderen of verbeteren. Vooraf vragen we collega's en Bewonersraad welke onderwerpen of thema's zij belangrijk vinden om onderzoek naar te doen om te leren wat er speelt en wat verbetermogelijkheden zijn. De Kernen informeert de klantpanelleden en de organisatie over de onderzoeksresultaten en geeft aan welke acties er ondernomen worden in lijn met de strategie. We faciliteren zo ook de Bewonersraad structureel bij het beter in kaart brengen van de mening en waardering van de huurder.

Afgelopen jaar is de betrokkenheid van de klantpanelleden gegroeid: de respons is gegroeid van 15% bij circa 550 leden, naar zo'n 48% en 1.000 leden. Ook is het aantal afmeldingen gering. Het proces en de communicatie rondom de klantpanels is efficiënter ingericht. De kwaliteit is verbeterd, omdat er profielen worden vastgelegd, zodat steeds beter in beeld gebracht kan worden, welke doelgroepen wat vinden. Ook belasten we huurders niet met onnodige e-mails. Vanuit één digitaal platform worden de klantpanelonderzoeken uitgezet met behulp van een externe partij. Nieuw is dat het digitale klantpanel aangevuld wordt met telefonisch onderzoek, zodat het onderzoek daarmee meer diepgang krijgt.

In 2019 zijn de volgende klantpanelonderzoeken uitgevoerd:

- netwerken in uw buurt
- tuinonderhoud
- zonnepanelen
- contact en bereikbaarheid

6.1.3 Samen met gemeenten

Prestatieafspraken maken corporaties en gemeenten op basis van de gemeentelijke woonvisie waarop partijen aan de voorkant inbreng hebben. In 2019 hebben wij samen met onze Bewonersraad, gemeenten en collega-corporaties prestatieafspraken voor 2020 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 Lingewaal). De gemeente West Betuwe heeft nog geen woonvisie vastgesteld, waardoor voor deze gemeente nog geen prestatieafspraken zijn gemaakt.

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

*“Prestatieafspraken
maken doen we
Samen”*



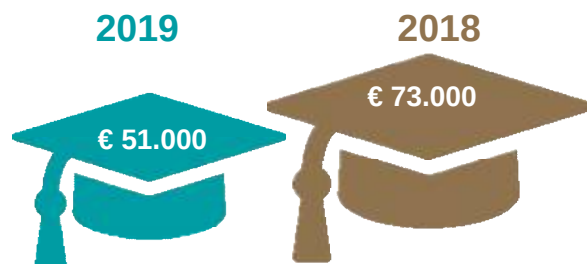
Prestatieafspraken Bommelerwaard

6.1.4 Samen met medewerkers

Ruimte voor mensen bieden wij natuurlijk ook aan de mensen in onze eigen organisatie. We vinden het belangrijk dat onze medewerkers zich kunnen ontwikkelen. Dit doen we op verschillende manieren.

Persoonlijke ontwikkeling

We vinden het belangrijk dat medewerkers zichzelf kunnen ontwikkelen (persoonlijke ontwikkeling) maar ook vinden we het belangrijk dat we kwaliteit kunnen waarborgen (functiegerelateerd). Daarom organiseren we bijeenkomsten waarbij alle medewerkers mogen aansluiten maar ook specifieke bijeenkomsten voor vakgroepen. Zo is er een training gevolgd voor crisiscommunicatie, trainen we medewerkers op gebied van agressie en veiligheid en krijgen nieuwe medewerkers een training in 'leiding geven aan jezelf'. Daarnaast wordt jaarlijks de kennis en vaardigheden van onze BHV –ers opgefrist.



Studenten

In het kader van het ontwikkelen en ervaring kunnen opdoen hebben we 4 stagiaires /afstudeerders begeleid. Voor ons geeft het nieuwe inzichten..

Ondernemingsraad (OR)

De directeur-bestuurder heeft regelmatig (in)formeel overleg gehad met de OR. De relatie met de OR is goed, constructief en oplossingsgericht. Enkele onderwerpen van gesprek met de directeur -bestuurder:

- Ontwikkelingen rondom onze netwerkorganisatie
- Werkkostenregeling
- Functiewaardering / beoordelen / belonen
- Financiële stukken

Omvang van de organisatie

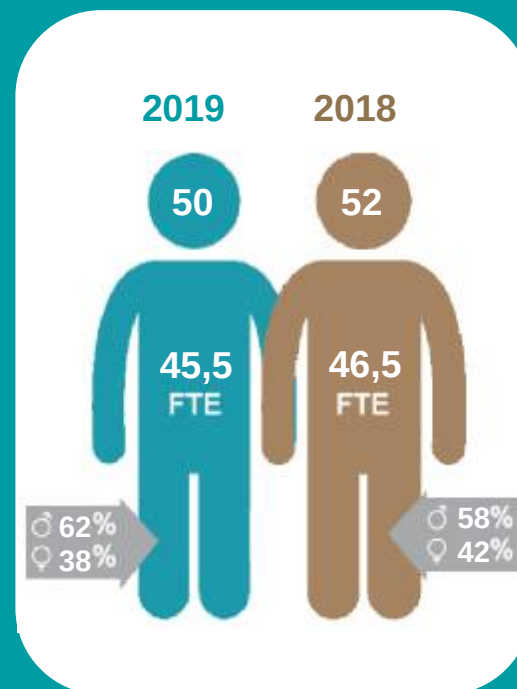
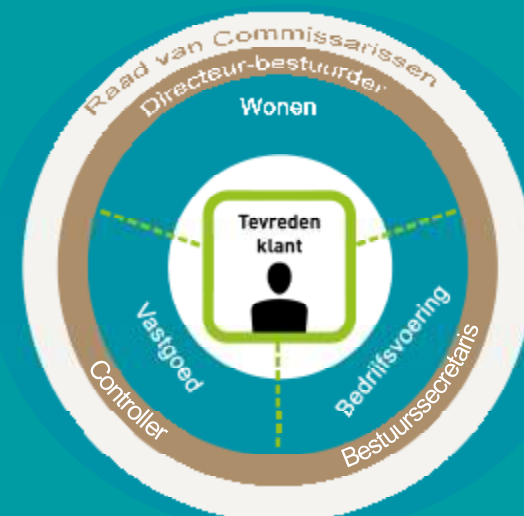
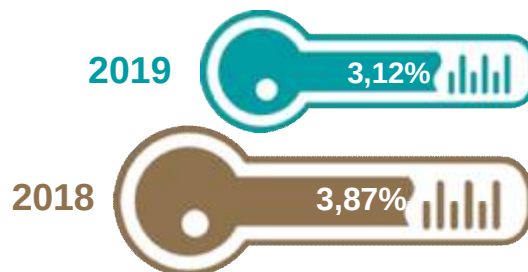
Hoewel de totale omvang van medewerkers nage- noeg gelijk blijft (-/- 1 FTE) is er aantal verschuiv- ingen waar te nemen. Er zijn 7 medewerkers uit dienst gegaan (3 met een tijdelijk dienstverband). Intern heeft er een aantal verschuivingen plaatsgevonden in het kader van doorgroei. Daarbij is de omvang van de werkzaamheden toegenomen (samenwerking met De Goede Woning). Door het anders organiseren, het benutten van (interne) kwaliteiten en talenten en soms inzetten van tijdelijke krachten (flexibele schil) hebben we in 2019 met 1 FTE minder een goed re- sultaat kunnen neerzetten.

Personele opbouw per 31 december 2019

Afdeling	Aantal	fte
Directie (Bestuurder)	1	1,0
Staf	1	1,0
Wonen (incl. OH-dienst)	29	25,8
Bedrijfsvoering	10	8,8
Vastgoed	9	8,9
	50	45,5

Gezondheid personeel

Met 3,12% is het ziekteverzuim het laagste van de afgelopen 5 jaar en grotendeels veroorzaakt door 5 medewerkers met langdurig verzuim. Voor de ko- mende jaren verwachten we bij normale omstandig- heden dat het verzuim op dit niveau blijft. Het Corona -virus kan dit nog negatief beïnvloeden.



Ontwikkeling netwerkorganisatie

Eind 2018 is besloten de netwerkorganisatie verder vorm te geven. De netwerkorganisatie vraagt om de P&O processen opnieuw te ontwerpen waarin in het verleden managers of teamleiders een rol speelden. Met ondersteuning van een extern bureau is in 2019 gestart met een werkgroep P&O, waaraan 12 medewerkers met verschillende expertises, probleemoplossend gedrag en kwaliteiten deelnemen. De door deze werkgroep ontworpen P&O-processen zijn eind oktober 2019 geïntroduceerd in de organisatie en vanaf dat moment is gewerkt aan testen, reflecteren en verdiepen van de processen. We verwachten in de loop van 2020 dat de P&O-processen zijn geformaliseerd.

Samenwerkingsmodel

Het fundament van de P&O-processen is het samenwerkingsmodel voor de netwerkorganisatie. Een alternatief voor de hark, het zogenaamde organogram, en gestoeld op een drietal principes:

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

Dynamisch organiseren van de samenwerking

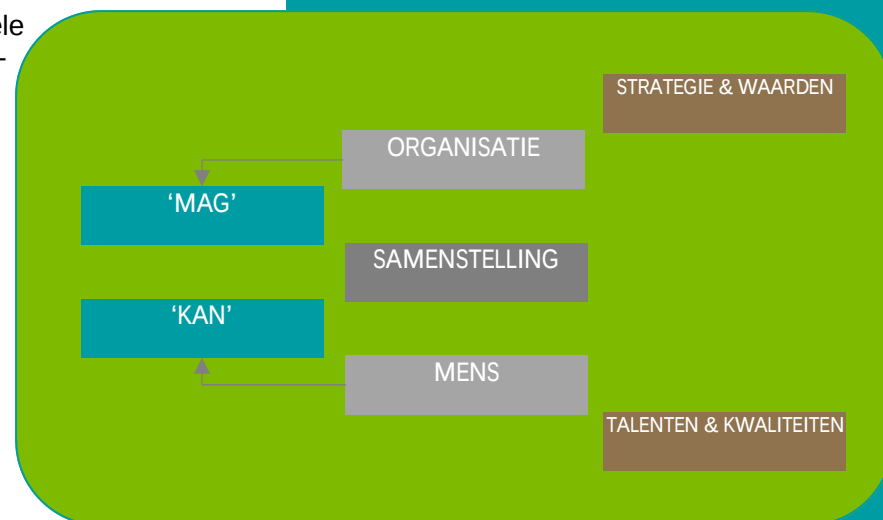
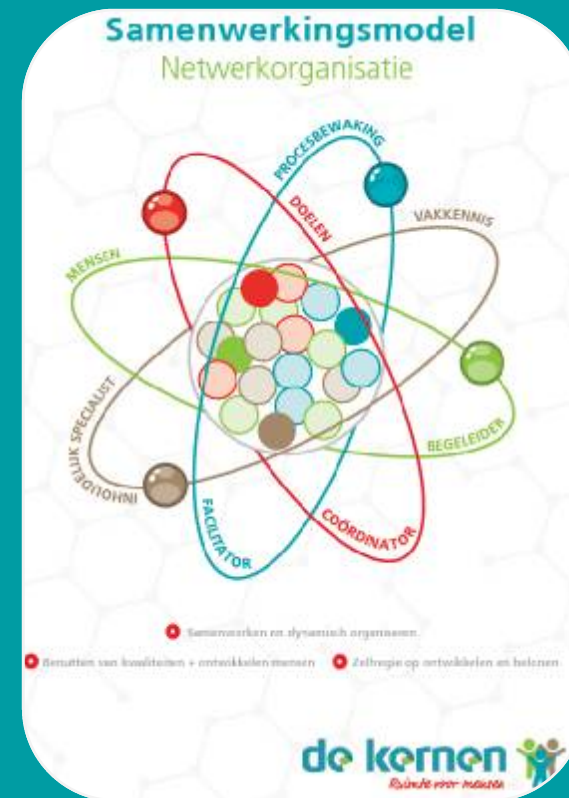
Uitgangspunt voor het samenwerkingsmodel is de strategische kaart van De Kernen met uitdagingen, planbewegingen, pilots en projecten voor 2020 en verder en de bedrijfsprocessen. De teams die verantwoordelijk zijn voor de daadwerkelijke plancreatie en -realisatie zijn multidisciplinair en dynamisch. De samenstelling van groep medewerkers is afhankelijk van het vraagstuk en vindt plaats op basis van een drietal criteria: vakexpertises, probleemoplossend gedrag en kwaliteiten. Op deze manier doen we recht aan het snel en goed kunnen inspelen op de vraagstukken in onze sector én de kwaliteiten van onze medewerkers. We leggen hierdoor makkelijker contact met onze partners en huurders, creëren verbinding en lossen vraagstukken effectief en efficiënt op.

Benutten en ontwikkelen van kwaliteiten van mensen

Zoals we gelijke kansen bieden voor onze (potentiële) huurders en aansluiten op de individuele behoeften, mogelijkheden en -beperkingen, zo kijken we ook naar onszelf en de manier waarop wij met elkaar omgaan. We streven naar rechtvaardigheid en een uniforme toepassing van de spelregels en we hebben oog voor de diversiteit aan kwaliteiten, drijfveren en talenten van onze mensen.

In 2019 heeft ieder van ons een persoonlijk portfolio ingevuld, waarin je laat zien wie je bent en waarom je bij De Kernen werkt. Deze persoonlijke portfolio's zijn een voorbeeld van het in 2019 ontwikkelde instrumentarium, waarmee inzichtelijk is gemaakt welke kwaliteiten en ontwikkelpotentieel en -behoeften we in huis hebben. Een basis voor werving & selectie, voor ontwikkelen, belonen én voor een effectieve teamsamenstelling.

Daarnaast is 'Het Speelveld' een voorbeeld van het in 2019 ontwikkelde instrumentarium, waarmee inzichtelijk is gemaakt welke verschillende rollen en kwaliteiten we nodig hebben om vanuit de teamverantwoordelijkheid onze strategie en doelen te realiseren.



Zelfregie op de P&O processen

In 2019 is er definitief een punt achter de managementlaag gezet. De verantwoordelijkheid voor besluitvorming is daarmee verlegd naar een teamverantwoordelijkheid. Dit vraagt van een team om bij een besluit over bijvoorbeeld werving & selectie een goede afweging te maken tussen het individueel, collegiaal en organisatiebelang.

Om dit goed en effectief te doen, zijn in 2019 spelregels en kaders ontwikkeld voor alle P&O-processen. We weten, dat verantwoordelijkheid nemen voor deze P&O-vraagstukken door een team van medewerkers en het daarbij maken van de juiste afwegingen, tijd en begeleiding nodig heeft. Daarom is in 2019 geëxperimenteerd met een tijdelijke team P&O (bestaande uit drie leden; een organisatieadviseur, P&O-adviseur en een interne coach). Focus van dit team ligt op het begeleiden van teams om zelf besluiten te nemen op P&O gerelateerde zaken, dit aan de hand van een set spelregels.

Het ontwerpen, toetsen en verbeteren van deze spelregels is in 2019 de verantwoordelijkheid geweest van de werkgroep P&O. In 2020 zal tot slot het proces Waardering & Belonen vanuit het principe zelfregie worden afgerond en geëvalueerd. Na afronding hiervan kan de werkgroep P&O én de externe begeleiding opgeheven worden. Op dat moment is alles overgedragen aan en geïmplementeerd in de organisatie en kunnen we spreken van geformaliseerde P&O-processen.



Basisprincipes zelfregie op P&O



Kwaliteiten



GELUKWAARDIG



GELUK



TRANSPARANT

6.1.5 Samen met partners

Project 'Zo wil ik Wonen!'

De Kernen heeft een jarenlange samenwerking met het Pax Christi College voor het project 'Zo wil ik wonen!' In nauwe samenwerking met Pax Christi College is er weer een geslaagd juniordebat georganiseerd over duurzaamheid. Om de vijftig deelnemende leerlingen goed beslagen ten ijs te laten komen werden ze in de ochtend op interactieve wijze betrokken bij het onderwerp door De Kernen, zodat zij 's middags goed in debat konden gaan hierover.

Alliantie Veilig Ouder Worden in West Maas en Waal

In gemeente West Maas en Waal heeft De Kernen de Alliantie Veilig Ouder Worden ondertekend. Dit houdt in dat wij samen met partners extra alert zijn op situaties waarbij ouderen de dupe kunnen zijn van slechte bedoelingen van anderen, zoals financiële uitbuiting of mishandeling. Dit probleem neemt De Kernen serieus en wil hier samen met partners iets tegen doen. Wij hopen dat andere gemeenten snel zullen volgen. Onze huurders veilig ouder laten worden, lukt beter samen met onze partners.



Ondertekening Alliantie Veilig Ouder Worden in West Maas en Waal

Convenant 'Vroegsignalering' met corporaties Standvast Wonen, Talis en De Kernen

Het op tijd signaleren van financiële problemen kan veel leed voorkomen. Reden voor de gemeenten Druten en Wijchen om nauw te gaan samenwerken met woningcorporaties, zorgverzekeraars en waterbedrijf Vitens. In februari 2019 ondertekenden de wethouders van gemeente Wijchen en Druten het convenant 'Vroegsignalering' met de woningcorporaties Standvast Wonen, Talis en De Kernen.

**“Afspraken maken
organiseren we samen”**



Ondertekening Convenant 'Vroegsignalering'

Conclusie thema

'Netwerken de volgende stap'

Ook al wil De Kernen met veel bevologenheid zaken voor elkaar krijgen en organiseren, we houden serieus oog voor de belangen van onze partners. We hebben onze partners daar hard voor nodig.

Intern zijn we volop in ontwikkeling om onze organisatie, op basis van onze uitgangspunten, klaar te maken. Omdat we dat belangrijk vinden en omdat we overtuigd zijn dat dit de manier is waarop we onze klanten het beste kunnen helpen én we optimaal ruimte geven aan mensen om zichzelf te ontwikkelen. Het gaat niet zonder horten of stoten, maar we boeken vooruitgang en we zien dat we dankzij de interne en externe samenwerking slagen in onze maatschappelijke opgave.



Ondertekening van contract met samenwerking partners Van Wijnen en Kuypers

7

INTERNE BEHEERSING



7.1 Beheersingskader

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

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

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

7.1.1 Strategische beheersing

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

De Kernen erkent de volgende instrumenten:

Toezichtvisie

Governance omvat het stelsel van principes, waarden en spelregels in relatie tot goed bestuur en toezicht. Het toezicht op De Kernen is belegd in een Raad van Commissarissen (RvC). De RvC heeft de wettelijke en statutaire verplichting om integraal toezicht te houden op de algemene bedrijfsvoering, het

beleid en het presteren van De Kernen. Daarnaast vervult zij de rol van werkgever voor de directeur-bestuurder. Naast sec de toezichts- en werkgeversrol fungeert de RvC als klankbord en adviseur bij het opstellen en realiseren van de ambities die De Kernen formuleert. Daarbij toetst de RvC onder meer of en hoe De Kernen de belangen van de belangrijkste betrokkenen en stakeholders heeft meegewogen. De RvC bewaakt in deze netwerkende rol de verbinding van De Kernen met haar maatschappelijke omgeving. De wijze waarop de RvC haar rol ziet en invult is in 2018 verankerd in een toezichtvisie, die de uitwerking vormt van het eerste principe (specifieke bepaling 1.1) van de Governancecode en bijdraagt aan een intrinsieke verbondenheid van de RvC met de maatschappelijke rol en opdracht van De Kernen.

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

Compliance

Op 1 oktober 2019 heeft de RvC de adviseur juridische zaken benoemd tot bestuurssecretaris. De bestuurssecretaris heeft als taak ervoor zorg te dragen dat de ontwikkelingen in wet- en regelgeving op de juiste manier worden vertaald naar de diverse bedrijfsprocessen en geeft ondersteuning bij de uitvoering van bestuurstaken. Hiermee blijft De Kernen zich maximaal inspannen om de wet- en regelgeving na te leven.

Governancecode

De Kernen onderschrijft de Governancecode Woningcorporaties. Doel van deze Governancecode is het vaststellen van normen voor goed bestuur en toezicht, transparantie, externe verantwoording en financiële beheersing. De code bevat zowel principes als concrete bepalingen die de bestuurder 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. Half 2019 heeft Aedes de eerste hand gelegd aan een herziening van de Governance Code. Op 1 januari 2020 zal de nieuwe Governance Code in werking treden.

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.

RvC en bestuursreglement

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

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 (tot 1 april 2019) voor hun handelen ook een integriteitsverklaring. Hierin verklaren zij dat zij in het betreffende boekjaar hebben gehandeld conform de vigerende integriteitsregeling en reglementen.

Controllerstatuut

De Kernen beschikt over een controllerstatuut, dat de onafhankelijke positie van de controller waarborgt. In dit statuut staan onder andere de plaats van de controller in de organisatie, de taakvelden van de controller en de reikwijdte van de bevoegdheden beschreven. In het controlplan staan de maatregelen voor interne beheersing opgenomen.

Reglement financieel beleid en beheer

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

Financieel statuut

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

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

Daarnaast streven we een zo optimaal mogelijk treasurybeleid na, met beperking van de rentelasten en optimalisatie van de rentebaten. We zetten echter te allen tijde de voordelen af tegen de risico's en voeren hierbij een risico-avers beleid. De Kernen heeft dan ook zowel in haar reglement financieel beleid en beheer als in het financieel statuut vastgelegd dat zij ervoor kiest geen nieuwe derivatencontracten af te sluiten. Binnen De Kernen stelt de treasurycommissie de gewenste handelswijze vast voor financieringen, beleggingen en cashmanagement. Uitgangspunt hiervoor vormen de meerjarenbegroting en liquiditeitsbegroting voor de eerstkomende jaren. In het reglement financieel beleid en beheer wordt ook naar dit financieel statuut verwezen.

Investeringsstatuut

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

wet- en regelgeving en het daarmee:

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

Het investeringsstatuut is in 2019 herijkt en wordt in 2020 geëffectueerd

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.

Aanvullende reglementen:

Procuratieregeling

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

Code voor informatiebeveiliging

De Kernen streeft ernaar om de continuïteit van de informatie en de informatievoorzieningen maximaal te beveiligen en te waarborgen en eventuele gevolgen van beveiligingsincidenten tot een acceptabel niveau te beperken. Jaarlijks voeren we een uitgebreide securitycheck op onze systemen om te toetsen of de bestanden en daarmee de persoonsgegevens van onze klanten zo optimaal mogelijk zijn beveiligd in het kader van privacy gevoeligheid.

Privacy

De Kernen gaat zorgvuldig om met de privacy van haar woningzoekenden, huurders, aannemers en andere betrokkenen. Zij heeft daartoe een beleid opgesteld die via de website te lezen is. Daarnaast is per 1 november 2019 een student begonnen die onderzoekt hoe De Kernen haar privacy beleid en privacy bewustzijn bij collega's kan verbeteren.

Strategisch risicomanagement

De Kernen kent onderstaande instrumenten voor de beheersing van haar strategische risico's:

Organisatiebrede risico's

In de viermaandelijks strategische rapportages zal in de risicoparagraaf over de status van de risico's en de toepassing van de beheersmaatregelen gerapporteerd worden.

Beoordelingskader AW/WSW

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

Projectrisicoprofielen

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

Strategische rapportage

De ontwikkelingen van de strategische uitdagingen en bewegingen, zoals neergelegd in ons vastgestelde strategisch beleid voor de jaren 2019 e.v. worden door middel van een Strategische Kaart gerapporteerd. Hierin staan per thema alle projecten en pilots die een bijdrage leveren aan de realisatie van de strategische doelstellingen evenals een verwachting

voor de lange termijn. Viermaandelijks krijgen medewerkers, het Visieteam en de RvC een strategische kaart waarin van alle thema's een samenvatting is opgenomen van de laatste ontwikkelingen en verwachtingen.

Frauderisicoanalyse

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

Soft controls

De soft controls zijn maatregelen gericht op het beïnvloeden van het gedrag van onze medewerkers, zodat zij integer handelen in het belang van de organisatie en haar doelstellingen.

- Feedback: Medewerkers spreken elkaar aan op gedrag.
- Integriteit: Jaarlijks komt het onderwerp integriteit (één of meerdere keren) aan bod in een themasessie met het personeel. Bij het aannemen van personeel wordt een Verklaring Omtrent Gedrag (VOG) aangevraagd die past bij de betreffende functie en laten we nieuwe medewerkers en inhuurkrachten ons integriteitsprotocol ondertekenen.
- Coachend leiderschap: De Kernen stimuleert de ontwikkeling, creativiteit en zelfstandigheid van haar medewerkers.
- Vaststellen van organisatiebrede waarden: Onze kernwaarden, hoe wij werken en handelen, is vastgelegd in ons "DNA de Kernen", die gezamenlijk met het personeel is opgesteld, zodat deze breed worden uitgedragen.
- Waardenmanagement: De persoonlijke drijfveren en dynamiek van iedere medewerker zijn in

kaart gebracht. Daarmee bevordert De Kernen openheid en begrip naar elkaar, maar ook persoonlijke effectiviteit.

- Intervisiebijeenkomsten: Bijeenkomsten om ingebrachte problemen te behandelen.
- Themabijeenkomsten: Strategisch beleid vertaald naar specifieke projecten. Iedere medewerker wordt gestimuleerd mee te denken over de vertaling van de strategische bewegingen naar concrete projecten en hier voorstellen voor te formuleren.
- Netwerkorganisatie
- Belbinrollen: De Kernen wil zo optimaal mogelijk gebruik maken van de sterke punten van haar medewerkers en de onderlinge samenwerking verder versterken. Nieuwe medewerkers maken dan ook de teamrollentest.

Meerjarenbegroting.

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

Financiële rapportage

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

Jaarrekening en bestuursverslag

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

7.1.2 Operationele beheersing

Het personeel vertaalt de tactische doelen naar operationele doelen. De instrumenten ten behoeve van de operationele beheersing worden in dit onderdeel besproken:

Administratieve organisatie

Afspraken over de werkwijze binnen processen zijn vastgelegd in de procesbeschrijvingen in ModulOr en zorgen voor goede onderlinge afstemming en een soepel verloop van de processen. Optimalisering van deze procesbeschrijvingen in ModulOr is een constant proces om te komen tot continue kwaliteitsverbetering. In Modulor onderscheiden we primaire processen, ondersteunende processen en sturende processen. Proceseigenaren zoeken samen met medewerkers voortdurend naar verbetering, met als gevolg dat een gewijzigde werkwijze ook in het proces wordt vastgelegd.

Daardoor houden we de leer- en verbetercyclus op gang en zal de kwaliteit toenemen. Onze processen worden daarnaast ook gevuld met procesdoelen en procesrisico's. Dit maakt het mogelijk dat elk proces een risicoprofiel krijgt aangemeten. Het uiteindelijke risicoprofiel bepaalt de frequentie van de audits en ook de mate van en behoefte aan beheersmaatregelen. Alle beheersmaatregelen, zoals controles, aanwijzingen en voorzieningen, worden in het proces opgenomen waardoor de beheersing toeneemt en het restrisico afneemt.

Operationeel risicomanagement

De beheersmaatregelen in de processen zijn controles, functiescheiding, standaarddocumenten en werk-instructies. De doelen, risico's en beheersingsmaatregelen zijn inzichtelijk in de processen binnen ModulOr.

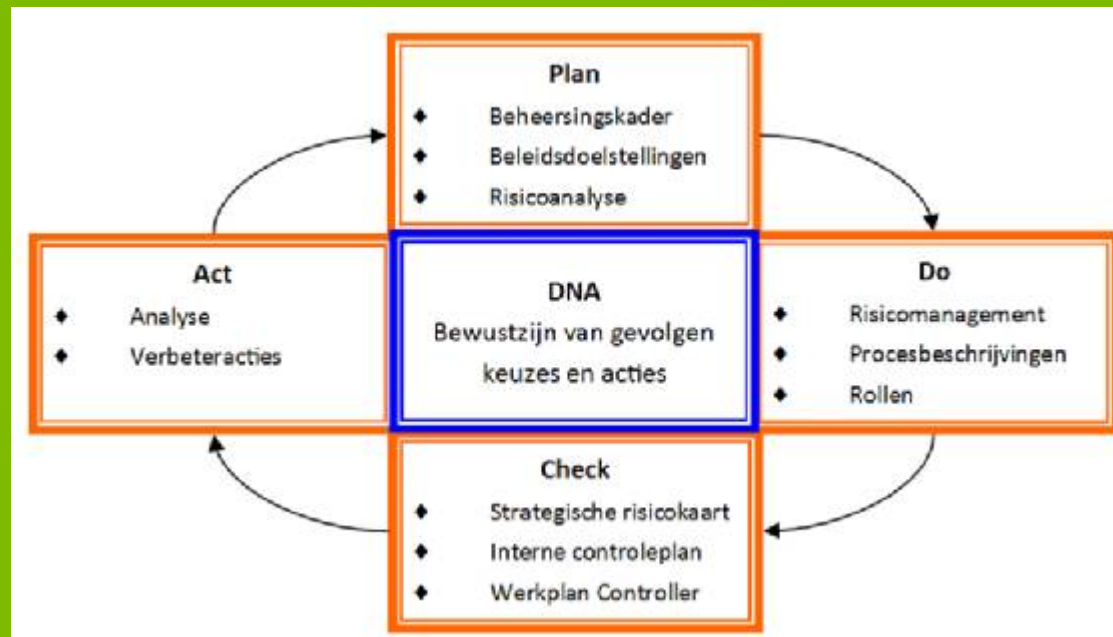
Beheersing frauderisico's

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

Audits / interne controle

Via audits wordt de uitvoering van de processen en de werking van de beheersmaatregelen bewaakt. Via interne controles worden afwijkingen in de resultaten gerapporteerd als aandachts- en verbeterpunten. De resulterende rapportages worden besproken met de controller en periodiek ter informatie voorgelegd aan de directeur-bestuurder. Op basis van de bevindingen worden acties ondernomen en verbeteringen aangebracht.

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



7.2 Financiële ontwikkelingen

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

7.2.1 Ontwikkeling eigen vermogen

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

Eigen vermogen (x € 1.000)	
Stand op 31 december 2018	€ 454.993
Resultaat boekjaar 2019	€ 32.463
Stand 31 december 2019	€ 487.456

Analyse van het jaarresultaat (x € 1.000)	
Groepsresultaat na belasting	€ 32.463
Resultaat verkoop vastgoedportefeuille	- € 2.245
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	€ 8.827
Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	- € 39.937
Belastingen	€ 8.476
Resultaat Deelnemingen	€ 0
Zuiver resultaat uit normale exploitatie	€ 7.584

7.2.2 Ontwikkeling bedrijfslasten

De Kernen werkt sinds 2013 mee aan het Aedes Benchmark onderzoek over bedrijfskosten. We kijken kritisch naar onze resultaten en vergelijken ons met andere corporaties om ervan te leren. Het afgelopen jaar zijn de beïnvloedbare netto bedrijfslasten* met € 190.000 gedaald. De niet beïnvloedbare kosten* zijn ook afgenomen met € 190.000. In totaal dalen de geharmoniseerde netto bedrijfslasten* met € 434.000. Per gewogen verhuureenheid komt dit, op basis van categorale indeling van de winst – en verliesrekening, neer op € 806 (in 2018 was dit in benchmark € 801).

Beïnvloedbare netto bedrijfslasten (x € 1.000)	2019	2018
Opbrengsten servicecontracten	-415	-426
Lasten servicecontracten	351	391
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	1.134	1.685
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	108	106
Toegerekende verkoopkosten	327	363
Overige organisatiekosten	1.787	1.330
Leefbaarheid	352	385
Totaal	3.644	3.834
Niet beïnvloedbare kosten (x € 1.000)	2019	2018
Verhuurdersheffing	3.515	3.572
Saneringssteun	0	320
Onroerend zaak belasting	880	836
Waterschapsbelasting	312	324
Rioolheffing	1.096	1.185
Overige belastingen en heffingen	0	0
Totaal	5.803	6.237
Geharmoniseerde netto bedrijfslasten (x € 1.000)	2019	2018
Beïnvloedbare netto bedrijfslasten	3.644	3.834
Niet beïnvloedbare kosten	5.803	6.237
Totaal	9.447	10.071

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

7.2.3 Ontwikkeling kasstromen

De inkomsten uit exploitatie zijn € 0,7 miljoen hoger dan in 2018. De bedrijfskosten waren € 1,6 miljoen lager. Hierdoor is kasstroom uit operationele activiteiten € 2,3 miljoen gunstiger dan voorgaand jaar. In 2019 is 6,0 miljoen minder uitgegeven aan investeringen. Daar tegenover staat dat verkoopontvangsten € 2,9 miljoen lager waren dan in 2018. Afgelopen jaar losten we voor € 7,3 miljoen (in 2018 6,7 miljoen) aan leningen af. In 2019 trokken we geen nieuwe leningen aan (in 2018 € 10 miljoen).

Kasstroomoverzicht geconsolideerd	2019	2018
Kasstroom uit operationele activiteiten	7.970	5.699
Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten	(2.428)	(5.532)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	(7.337)	3.344
Mutatie liquide middelen	(1.795)	3.511

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 geen aanvullende financieringsbehoefte verwacht.

De totale financieringsbehoefte voor de komende vijf jaren is naar verwachting € 12,2 miljoen, enerzijds voor de aflossingen (€ 8,0 miljoen) en anderzijds voor investeringen. Daarmee zal de verwachte nominale schuld per verhuureenheid (4.422 vho's) stijgen naar ongeveer € 23.414 (ultimo 2019: € 22.680). Deze stijging in de eerste paar jaren van de meerjarenbegroting 2020-2029 is dus minimaal. Vanaf 2025 neemt echter de financieringsbehoefte fors toe door omvangrijke duurzaamheidsinvesteringen en de betaling van vennootschapsbelasting.

Geldverstrekker	Hoofdsom in euro's	Schuldrestant in euro's	In % hoofdsom portefeuille	In % schuldrestant portefeuille
Gemeente Maasdriel	4.537.802	226.890	4%	0%
BNG	74.148.730	62.256.773	61%	62%
NWB	19.052.923	13.810.943	16%	14%
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%	10%
AG Insurance SA NV	5.000.000	5.000.000	4%	5%
	121.739.455	100.294.606	100,00%	100,00%

7.2.4 Beoordeling externe toezichthouders

Financiële beoordeling

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

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

De Aw gebruikt voor de financiële beoordeling de Verantwoordingsinformatie (dvi) en Prognose-informatie (dPi), het jaarverslag, de jaarrekening, de stukken van de accountant en andere beschikbare informatie. De integrale beoordeling 2019 gaf de Aw geen aanleiding tot het doen van interventies over 2018. De beoordeling over 2019 zal medio 2020 worden ontvangen.

Eisen van kredietwaardigheid

Het WSW heeft onze financiële positie beoordeeld op basis van het jaarverslag 2018 en onze prognosegegevens 2019 tot en met 2028. Indien wij voldoen aan de eisen die het WSW stelt aan de deelnemers aan het Waarborgfonds, verstrekt het WSW een zogeheten borgbaarheidsverklaring. In de borgbaarheidsverklaring staat dat wij voldoen aan de eisen die het WSW stelt aan een corporatie als deelnemer en dat wij op grond van deze verklaring binnen de ruimte van het borgingsplafond leningen kunnen aantrekken met WSW-borging. Het WSW verstrekt ieder jaar een overzicht van dit borgingsplafond. Hiermee geeft zij aan tot welk maximum zij totaal aan leningen voor de woningcorporatie wil borgen op basis van de laatst verstrekte gegevens. Op basis van dit borgingsplafond ziet De Kernen geen probleem voor wat betreft haar financiering in de komende paar jaren.

7.2.5 Waarderingsgrondslagen

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

Marktwaarde

Marktwaarde is het commerciële vermogen dat ligt besloten in onze vastgoedportefeuille. De omvang van het beheerd vermogen komt tot uitdrukking in de beleidswaarde van het bezit. Het vermogen van een woningcorporatie zegt niet direct iets over hoeveel geld de corporatie kan uitgeven. Ons vermogen zit vooral in de stenen van onze huizen. De waarde van ons vastgoed fluctueert met de markt mee. Dit zegt niet veel over de verdien capaciteit. Stenen zijn geen bankbiljetten. De boekwaarde (marktwaarde in verhuurde staat) van de vastgoedportefeuille begin 2019 was € 532 miljoen.

In 2019 hebben de volgende mutaties invloed op de eindwaardering:

- Één nieuwbouwproject opgeleverd ter waarde van € 3,7 miljoen;
- 2 Woningen aangekocht voor samen € 0,4 miljoen;
- Investerings in vastgoedportefeuille € 3,4 miljoen;
- Desinvesteringen € 7,2 miljoen door verkoop en sloop;
- Waardestijging van de marktwaarde vastgoedportefeuille € 39,6 miljoen.

De boekwaarde (marktwaarde in verhuurde staat) van de vastgoedportefeuille ultimo 2019 was € 572 miljoen.

Beleidswaarde

De ontwikkeling van de beleidswaarde wordt deels beïnvloed door de ontwikkeling van de marktwaarde in verhuurde staat welke hiervoor is toegelicht, omdat de beleidswaarde de marktwaarde als vertrekpunt neemt. De beleidswaarde vormt een onderdeel van het Verticaal toezichtsmodel van de Aw en WSW. Het jaar 2019 is een overgangsjaar geweest naar een definitief normenkader. 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.

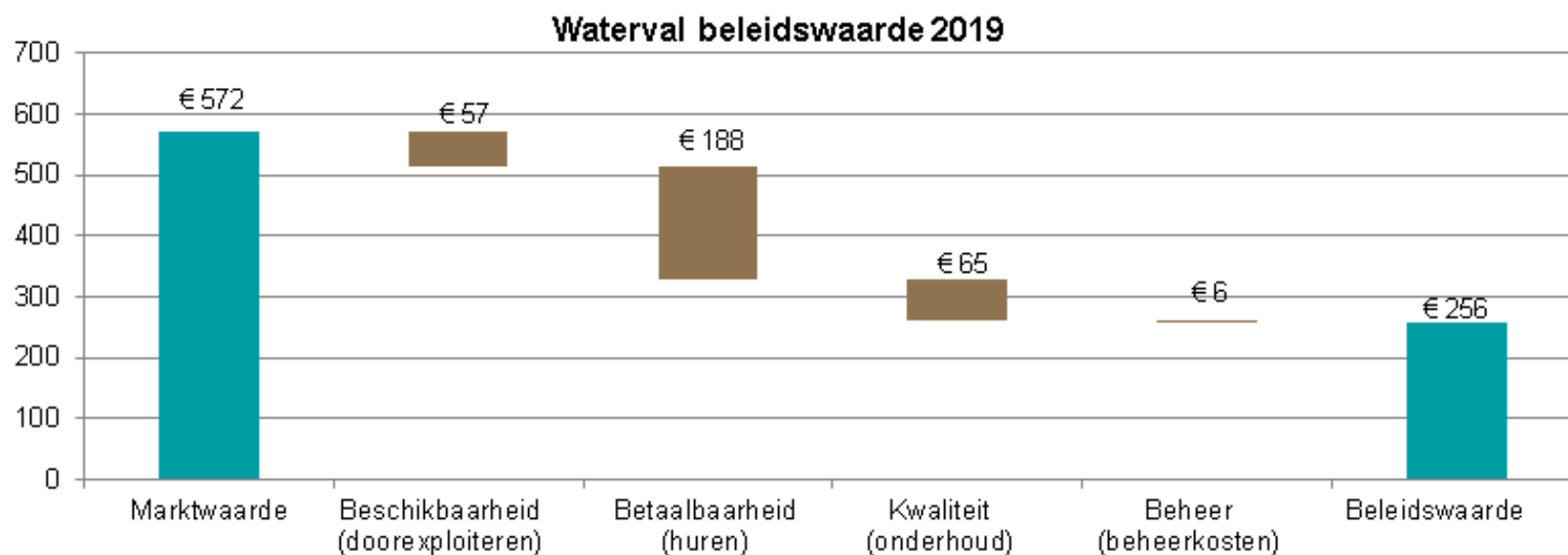
De beleidswaarde kent als vertrekpunt de marktwaarde in verhuurde staat waarbij er in het kader van de beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en beheer aansluiting wordt gezocht bij het beleid van de corporatie in plaats van de uitgangspunten in de markt. Met deze toelichting wordt nadere duiding 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.

Onderstaande punten kunnen de aankomende periode nog discussie geven in de standaardisatie van de beleidswaarde. Er zijn binnen de regelgeving al stappen gezet op het gebied van standaardisatie van beheerkosten en onderhoudslasten.

- 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 2019 in de beleidswaardebepaling gelijk is aan de in het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde 2019 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 doorexploitatie 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 € 316 miljoen. Het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde ultimo 2019 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.



7.2.6 Toekomstparagraaf

De Kernen gebruikt in haar meerjarenperspectief onder andere de door het WSW gehanteerde ratio's als sturings-elementen. Conform de meerjarenbegroting 2020-2029 verwacht De Kernen voor de komende vijf jaren een ruim positieve operationele kasstroom. Onze financiële positie is daarmee sterk te noemen. Hierbij is rekening gehouden met een inflatievolgende huurverhoging. Binnen de operationele kasstroom is gerekend met vijf jaren aan saneringssteun voor collega corporaties van in totaal € 1,9 miljoen. Tevens is hierbij gerekend met een verhuurders-heffing voor de eerstkomende vijf jaren van in totaal € 22,2 miljoen.

Voor de komende vijf jaren voorziet De Kernen investeringen in nieuwbouw huurwoningen van circa € 68 miljoen. Daarnaast investeren wij circa € 8 miljoen in verbetering van ons bestaande bezit, waarbij in de periode 2020-2024 slechts € 0,5 miljoen betrekking heeft op duurzaamheid. Koopwoningen zal De Kernen nog maar zeer beperkt ontwikkelen. Op termijn (de periode vanaf 2025) zien we echter dat de duurzaamheidsinvesteringen grote invloed zullen hebben op onze financiële positie.

Met de stijging van de verkoopprijzen van woningen en de bijbehorende WOZ-waardes, verdampt ons te verrekenen fiscale verlies sneller dan gedacht in onze meerjarenbegroting 2020-2029. Naar verwachting moet De Kernen al in 2021 vennootschapsbelasting betalen Deze ontwikkeling heeft relatief weinig invloed op de lange termijn, maar vergt op de korte termijn een aanpassing in de verwachting voor 2020 en 2021 (betaling wordt naar voren gehaald).

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 overvloedige 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.

	2020	2021	2022	2023	2024	Norm	
Interest Coverage Ratio (ICR)	2,5	2,9	2,8	2,9	2,5	>	1,4
Loan to Value o.b.v. beleidswaarde (LTV)	38	37	37	37	37	<	85
Solvabiliteit o.b.v. beleidswaarde	61	62	62	62	62	>	15

Definitie WSW ratio's:

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



Impact coronavirus

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

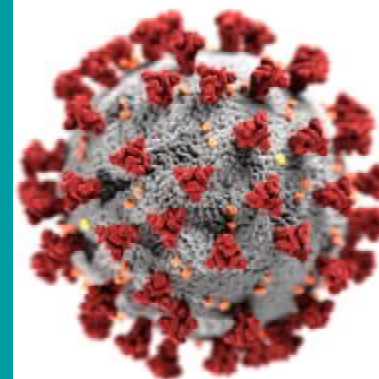
Op het moment van schrijven is nog onduidelijk wat de impact precies zal zijn. De huidige inschatting is dat dit voor De Kernen niet zal leiden tot onoverkomelijke organisatorische en/of financiële problemen. Gezien ons bedrijfsmodel liggen continuïteitsproblemen niet direct voor de hand om de volgende redenen:

- De huurstromen zijn omvangrijk en goed gespreid;
- Het onroerend goed is normaal gesproken courant en waardevast;
- De financiële ratio's zijn goed en bieden de vereiste veiligheidsbuffers.

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

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

In de toekomstparagraaf in dit bestuursverslag zijn de verwachtingen voor 2020 beschreven zoals die waren voordat het coronavirus ons in de greep hield. Omdat de daadwerkelijke impact nog lastig in te schatten is, is onze blik vooruit ongewijzigd.



*“De impact van
het coronavirus
is nog lastig in
te schatten”*

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 woning-marktregio'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 slagkracht behouden bij het realiseren van haar doelstellingen en zoekt daarom actief de samenwerking op met partners.
	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 samenwerkingsverbanden 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 een gemiddeld rendement van 2% 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. - Toenemende druk op woningmarkt.	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 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 zoekt de grenzen op om toch mensen te kunnen helpen die klem zitten. De Kernen doet daarnaast een beroep op haar netwerk om problemen hanteerbaar te maken.
	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 netwerkorganisatie 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 van dwarsverbanden tussen (primaire) processen waardoor deze op elkaar zijn aangesloten. Voldoende ondersteuning door geautomatiseerde systemen. Samenwerking met externe partijen bevorderen voor het realiseren van doelstellingen.	- 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 medewerkers te werven c.q. 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 ondersteunen.
	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, sectorinstituten 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. 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 genoodzaakt ziet tot hogere aftopping van huren en het geven van meer huurkortingen, leidend tot lagere huuropbrengsten. - Niet voldoen aan sectorafspraken rondom energetische maatregelen. - Prestatieafspraken met de gemeente en huursorganisaties 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 aandacht voor en wil hier weinig tot geen risico in lopen.
	Risico's van cyber security en cloud computing Het risico van fraude en chantage door het toegang verkrijgen tot onze ICT systemen.	Voorkomen van inbreuk van het netwerk en het verkrijgen van medewerkers(inlog)gegevens, het goed onderhouden van software en het blokkeren van andere software of applicaties. Zorgdragen voor juiste systeemtechnische functiescheiding en bijbehorende autorisaties. Beperken van toegang tot het pand en gegevens. Jaarlijks EDP-audit uitvoeren en interne controle.	- Waarschuwing of boete vanwege klacht bij autoriteit persoonsgegevens door betrokkenen vanwege schending AVG. - Ons systeem wordt plat gelegd door een hack op ons systeem met eventueel als gevolg claim losgeld - Imago schade en veiligheidsgevoel van huurders over privacygevoelige gegevens.	Defensief, De Kernen is zich bewust van de kwetsbare kant van ICT en heeft hier aandacht voor en wil hier geen risico in lopen.

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 zorgt voor een goede balans in lening portefeuille en hanteert een risicoavers beleid op gebied van Treasury.
	Te ruime 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 op gebied van nieuwbouw en renovatie. Reputatiemanagement, inspelen op sentiment in de wijk en maatschappelijke / leefbaarheidsprestaties monitoren en verantwoorden.	- 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 (imago schade).	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. Actueel houden van beheersingskader en borgen van de bijbehorende werkwijze.	- 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 is risicobewust en anticipeert hier op door de veranderingen in de netwerkorganisatie te vertalen naar beheersing van de processen

Legenda:

Risicofilosofie	Omschrijving	Betekenis / consequenties
Avers	We vermijden risico's te allen tijde	- Niet bereid om onzekerheid te accepteren - Beleid is gericht op zo veel mogelijk voorkomen van het risico. Activiteiten die het risico veroorzaken worden eventueel gestaakt
Defensief	We geven er de voorkeur aan weinig risico's te lopen	- Bereid om enige onzekerheid te accepteren, maar bij voorkeur zo beperkt mogelijk. - Beleid is gericht op beheersing van het risico, waarbij het zekere voor het onzekere genomen wordt.
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 - Beleid is gericht op beheersing van het risico, waarbij kosten en baten van beheersingsmaatregelen afgewogen worden
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 - Beleid is gericht op (beperkte) beheersing van het risico vooraf, en daarnaast op bewaken van restrisico's
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 - Beleid is gericht op het bewaken van het risico

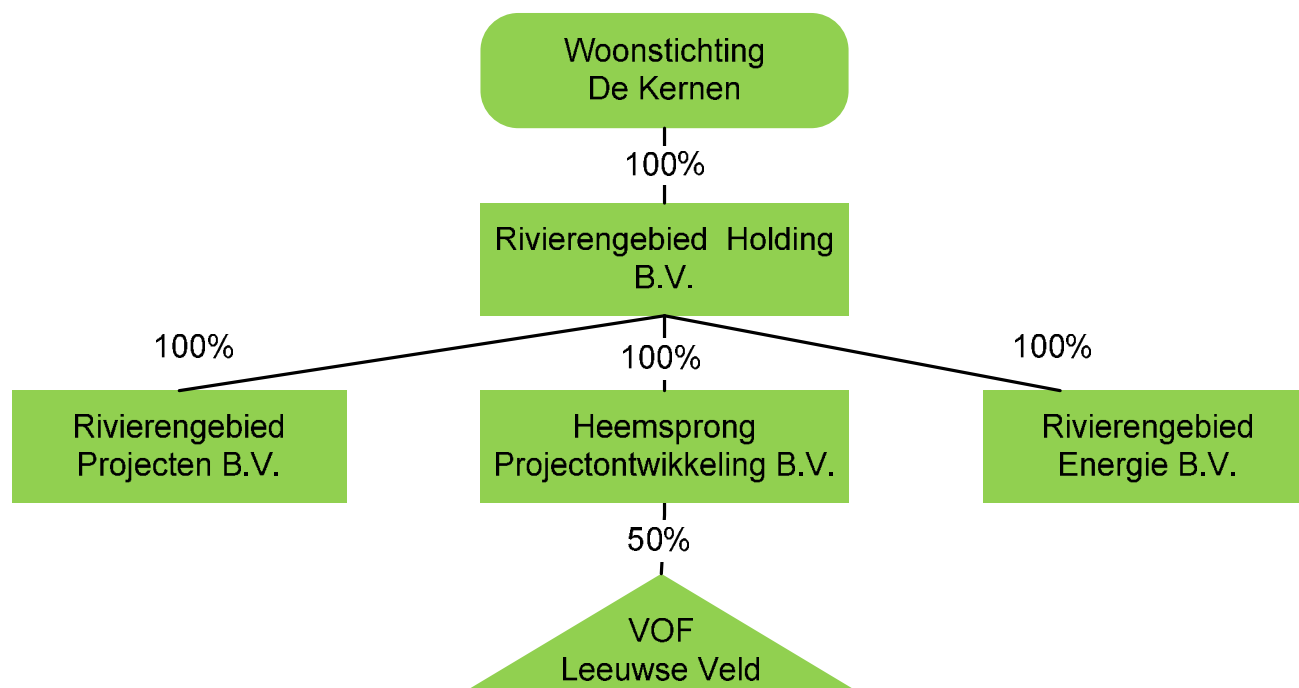
4.2.8 Deelnemingen in rechtspersonen

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

De juridische structuur is in 2019 niet gewijzigd:



Rivierengebied Holding B.V.

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

Heemsprong Projectontwikkeling B.V.

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

Rivierengebied Projecten B.V.

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

Rivierengebied Energie B.V.

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

8

VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSA- RISEN



Inleiding

Het jaar 2019 stond in het teken van 'Ruimte voor mensen'. Huurders en huurdersvertegenwoordigers stonden centraal. Zo is De Bewonersraad van De Kernen meegenomen in de opstelling van het vernieuwde Strategisch Beleid. Maar ook was er gestructureerd overleg over woonwensen. De RvC heeft ruim de tijd genomen voor beraad met De Bewonersraad en zij heeft huurders meegenomen in de sollicitatieprocedure van de raad. Huurdersvisie is gewenst op alle niveaus! Om ruimte te kunnen creëren zijn middelen nodig. De RvC, en de bestuurder van De Kernen, zijn daarom van opvatting dat de verhuurdersheffing moet worden afgeschaft. De maatregel is in onze ogen oneigenlijk en beperkt het vermogen van de sector om verder te investeren in omvang en kwaliteit. Uitgerekend net dié twee zaken, die door dit kabinet prominent op de agenda zijn geplaatst. Als RvC nemen we eind 2019 met instemming kennis van het groeiende verzet tegen de verhuurdersheffing vanuit diverse landelijke politieke partijen. De heffing moet van tafel zo is ons standpunt. Gelukkig heeft De Kernen door behoedzaam en weloverwogen te investeren geen financiële zorgen. De continuïteit en daarmee ruimte voor de toekomst is hierdoor gegarandeerd. Ook intern is 'Ruimte voor mensen' het credo. De Kernen ontwikkelt zich verder en verder als netwerkorganisatie. Binnen de organisatie zijn taken en verantwoordelijkheden laag in de organisatie belegd, het middenkader is ontmanteld en operationele werkverdeling verloopt via taakgroepen. Dit maakt de organisatie slagvaardig en wendbaar.

Governance

De RvC bewaakt een integere en transparante bedrijfsvoering en is zeer alert op zaken die hiermee in strijd zijn. Zo is er tijdens de RvC-vergaderingen consequent aandacht voor nevenfuncties. Ook sollicitaties op nevenfuncties melden de leden elkaar. In 2019 zijn er geen situaties geweest met tegenstrijdige belangen. De herbenoeming van leden is een natuurlijk moment voor de RvC om een goed gesprek te voeren met het desbetreffende RvC-lid. Binnen de RvC is herbenoeming geen automatisme. Zo heeft RvC-lid mevrouw Bergsma ervoor gekozen haar zittingsperiode niet te verlengen, maar van haar vrije tijd te gaan genieten. Omdat zij eind juni 2019 is gestopt met haar werkzaamheden voor de RvC, betekent dit dat de RvC minder capaciteit en minder diversiteit heeft gehad gedurende een half jaar. Eind 2019 hebben we een nieuw vrouwelijk RvC-lid bij de AW aangedragen voor benoeming. In 2019 is Suzanne Wever van Mook als bestuurssecretaris aangesteld. Zij kijkt met een frisse blik naar zaken als bezetting van de RvC en de bestuurder en heeft het initiatief genomen een document op te stellen waarin scenario's staan beschreven. Denk aan het definiëren van het dagelijks bestuur, het borgen van de continuïteit en het beperken van risico's, mochten er bijvoorbeeld mensen uitvallen. Deze frisse kijk houdt ons scherp. 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. Alle leden van de RvC zijn onafhankelijk van De Kernen en ondergaan de 'fit en proper test' van de Autoriteit Wonen. Ook de RvC leden tekenen een integriteitsverklaring.

Verslag over het gehouden toezicht

De verplichte zaken heeft de RvC allemaal gedaan. Denk aan de Meerjarenbegroting, de jaarrekening 2018, de naleving van de Governance code, de zelf-evaluatie van de RvC is uitgesteld tot 2020. De RvC is ook bezig geweest met haar informatieprotocol en hoe zich dat verhoudt tot de informatievoorziening waar de bestuurder de organisatie mee bestuurt.. Daarnaast geeft het informatieprotocol beeld bij welke documenten nodig zijn om toezicht te houden op een netwerk organisatie, een verandering in de sturing van de organisatie die reeds vorig jaar is ingezet. Hierbij wordt maximaal ingezet op toezicht houden op in plaats van 'vinkjes' zetten. Hierover is de RvC constructief met de bestuurder in gesprek gegaan hetgeen onder andere heeft geleid tot het aanpassen van de viermaandelijke rapportage van De Kernen. Begin 2020 zal de RvC ook bepalen wat zij zelf aan informatie nodig heeft om goed toezicht te houden en wat nodig is om vast te leggen. Zo voorkomen we een informatie-gap. De RvC heeft dit jaar de ontwikkelingen rond de samenwerking met De Goede Woning Neerijnen (DGWN) gevolgd door middel van goede gesprekken met de bestuurder en kennisgemaakt met de RvC en bestuur van DGWN. Ze heeft De Kernen gespiegeld op dit onderwerp en vragen gesteld over de meerwaarde voor De Kernen van een fusie. De Kernen heeft hierop volgend een notitie samengesteld met een afwegingskader. Uiteraard hebben we dit voornemen ook getoetst aan de opgetekende strategische visie. Het organisatiemodel van De Kernen, de netwerkorganisatie, blijft aandacht vragen. Dat is een reis die we gezamenlijk maken. Hierin blijven we leren en ontwikkelingen. De eerste uitwerkingen van de strategische planbewegingen hebben we met elkaar besproken en doorleefd op het gebied van duurzaamheid en leefbaarheid. Er ligt een vraagstuk over hoe De Kernen verder gaat verduurzamen. Voor de beantwoording van deze vragen is ruimte, omdat De Kernen de afgelopen jaren fors heeft ingezet op het verduurzamen van haar woningbezit door het aanbrengen van zonnepanelen en na-isolatie. Hier zit minder druk op omdat we een voor-

sprong hebben. Dit maakt dat we geen overhaaste dingen hoeven te doen. De RvC deelt de zorg met het management over het thema leefbaarheid. Leefbaarheid en het welzijn van de huurder heeft een prominenter plek op de RvC agenda gekregen. De leefbaarheid staat op een aantal plaatsen onder druk. Passend toewijzen zorgt voor extra druk. Dit baart zorgen.

De voorbereiding voor de visitatie in 2020 is gestart en hiervoor is een bureau geselecteerd. De Kernen moet zich uiterlijk voor juni 2021 laten visiteren. Hiermee loopt De Kernen goed op schema. De nieuwe accountant, Deloitte, die dit jaar aan de slag is gegaan heeft zijn mening gevormd rond de management letter. Door tijdelijk personele onderbezetting ervaren De Kernen druk op de werkzaamheden voor de jaarrekening. De voortgang van de strategische kaart is spannend geweest en heeft aandacht gehad.

Het verslag over invulling van de werkgeversrol

In samenspraak met de directeur-bestuurder en de RvC hebben we onderwerpen op tafel gehad. Aan de hand van het jaarplan dat is opgesteld met en door de bestuurder hebben we vastgesteld dat een groot deel van de doelen succesvol zijn gerealiseerd. Complimenten zijn hiervoor op zijn plaats. 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. Zo werd gesproken met de een afvaardiging van De Bewonersraad, de Ondernemingsraad en een willekeurige afvaardiging van het personeel. De beoordeling is positief en de beloning blijft binnen de normen die daar voor gelden. 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.

Het verslag over de invulling van de adviesrol en klankbordfunctie

De RvC heeft zich gebogen over de memo 'bevoegdheid directeur bestuurder en investeringsstatuut' en heeft hierover met elkaar stevig het debat gevoerd. Dit leverde weliswaar spanning op, toch is er is ook ruimte gebleven om elkaar te blijven vinden, zonder het met elkaar eens te hoeven zijn. We hebben opnieuw ervaren dat het goede gesprek blijven voeren bepaalde competenties vereist. Kritisch kunnen zijn is goed mogelijk als er tegelijkertijd ruimte voor mensen en ieders perspectieven is. En er gezocht wordt naar openingen en oplossingen. Het resultaat van het debat is een themamiddag waarin de RvC met belanghebbenden uit de organisatie en met Finance Ideas een kennissessie heeft gehad. Dit moet leiden tot een nieuw investeringsstatuut. De RvC heeft daarnaast meer nadruk gelegd op het welzijn van de huurders. De Kernen is als corporatie immers met veel meer bezig dan louter alleen de stenen. Zo leidt passend toewijzen tot een grotere en complexere problematiek (zie onderwerp leefbaarheid hierboven). Om hier beter zicht op te krijgen, zijn er sta-geochtenden voor alle commissarissen beschikbaar gesteld. Twee commissarissen hebben hiervan gebruikt gemaakt en dat gaf ze veel inzicht over het dagelijkse werk van De Kernen. De commissarissen hebben een beter en genuanceerder praktijkbeeld gekregen van onder andere het werk van woonconsulenten en van de problemen van huurders waarmee deze medewerkers dagelijks te maken hebben. Een van de medewerkers heeft daarnaast ook in een RvC-vergadering zijn werk toegelicht. Thema's die huurders aangaan worden dus prominenter op de agenda gezet.

De RvC heeft verschillende belanghouders gesproken tijdens de beeldvormende raadsbijeenkomst van de fusiegemeente West Betuwe en begrijpt wat de opgave van De Kernen is in deze gemeente. Ook is de RvC tijdens de jaarlijkse Dag van het Hu-

ren van De Kernen in gesprek met huurders gegaan over zorgeloos wonen. De RvC heeft kunnen horen waar huurders tevreden over zijn en waar zij zorgen over hebben. Door een integrale kijk op De Kernen wordt de RvC beter geïnformeerd over de afwegingen en keuzes die medewerkers van De Kernen dagelijks moeten maken. Begin en eind 2019 heeft de RvC ook de Bewonersraad gesproken. In de laatste bijeenkomst is de RvC op de hoogte gesteld van actuele spanningsvelden aan de vergadertafel van de Bewonersraad en werkorganisatie van De Kernen. Ze heeft toegezegd dit met speciale aandacht te blijven volgen. Tot slot is er ook een themamiddag geweest op het gebied van duurzaamheid en is er een eerste kennismaking georganiseerd met de RvC van de wooncorporatie De Goede Woning uit Neerijnen.

Functioneren en samenstelling van de RvC

Medio 2019 is mevrouw Bergsma gestopt met haar werkzaamheden voor de RvC. Deze vacature wordt ingevuld door een nieuw lid per januari 2020 waarvoor een procedure gelopen is. We zijn verheugd te melden dat we een dame hebben gevonden en voorgedragen aan AW eind 2019. We hebben er vertrouwen in deze in 2020 te kunnen benoemen na goedkeuring van de autoriteit wonen. Natuurlijk heeft naar goede gewoonte de Bewonersraad van De Kernen een belangrijke rol gehad in dit proces. Begin 2020 wordt het nieuwe RvC-lid benoemd. In 2020 staat de herbenoeming op de agenda van Noël Kees en treedt John van den Dungen in december af na zijn maximale zittingsduur. Bezetting, continuïteit en diversiteit van de RvC is voor 2020 een belangrijk thema. De zelfevaluatie over 2019 wordt in de zomer van 2020 uitgevoerd om deze reden. Dit stelt ons in de gelegenheid om met het nieuw toe te voegen lid naar rolverdeling, prestaties te kijken. Maar ook verwachten we dan meer zicht te hebben op een eventuele fusie met De Goede Woning en de gevolgen voor de samenstelling van onze raad.

De lijn van 2018, het stellen van goede en effectieve vragen, is ook in 2019 volop in de praktijk gebracht. Zo borgden we een onafhankelijke, scherpe blik. De RvC heeft oog voor de wereld binnen en buiten De Kernen. Zij blijft alert en omgevingssensitief. Dit doen we onder meer door nieuws in en uit de sector te lezen, onafhankelijk contact te hebben met De Kernen medewerkers, stagedagen te volgen binnen De Kernen en thema's te blijven agenderen die huurders aangaan. Elke commissaris draagt zijn eigen verantwoordelijkheid voor het houden van goed toezicht. Cursusdagen worden inhoudelijk met elkaar besproken en documentatie gedeeld. Ook toetsen wat we met het geleerde kunnen binnen De Kernen bij onze toezichthoudende rol. Toezicht houden is mensenwerk. 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. Elke commissaris heeft voldaan aan zijn Permanente Educatie (PE) verplichting in 2019.

Samenstelling van de raad

De heer drs. J. van den Dungen

Hoofdfunctie:	voorzitter (vanaf 8 maart 2016), lid van selectie- en remuneratie commissie
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:	17 december 2020
Beloningen:	€ 14.500
Beloningen betaalbaar op termijn:	geen
PE-punten:	45

Mevrouw drs. I.L. Bergsma, MBA-H (afgetreden 30 juni)

Hoofdfunctie:	vice-voorzitter, voorzitter selectie- en remuneratiecommissie
Beroep:	leiderschapscoach en consultant
Nevenfunctie:	vicevoorzitter Raad van Toezicht Openbaar Onderwijs Rivierenland (OPO-R)
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:	€ 5.450
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:	62
Benoemd sinds:	9 oktober 2013
Herbenoemd:	9 oktober 2017
Einde zittingstermijn:	9 oktober 2021
Beloningen:	€ 10.900
Beloningen betaalbaar op termijn:	geen
PE-punten:	31

De heer ir. P. Esveld

Hoofdfunctie:	lid, lid auditcommissie
Beroep:	partner en directeur bij Akro Consult B.V.
Nevenfunctie:	Bestuurder Van Voorden Stichting Zaltbommel (onbezoldigd)
Expertise:	organisatieverandering, conflictbemiddeling, vastgoed- en gebieds ontwikkeling.
Leeftijd:	52
Benoemd sinds:	10 december 2013
Herbenoemd:	10 december 2017
Einde zittingstermijn:	10 december 2021
Beloningen:	€ 10.900
Beloningen betaalbaar op termijn:	geen
PE-punten:	36

De heer N. Kees, RA

Hoofdfunctie:	lid, voorzitter auditcommissie
Beroep:	controller
Nevenfunctie:	bedrijfsadviseur
Expertise:	bedrijfseconomie, financiën, vastgoed en accountancy
Leeftijd:	55
Benoemd sinds:	1 september 2016
Mogelijke datum herbenoeming:	1 september 2020
Einde zittingstermijn:	1 september 2024
Beloningen:	€ 10.900
Beloningen betaalbaar op termijn:	geen
PE-punten:	11

Wisselingen binnen de RvC en man/vrouw verdeling

Het eerste halfjaar van 2019 was zowel de bezetting evenals de man/vrouw verhouding ongewijzigd. Mevrouw I. Bergsma is conform rooster van aftreden in juni 2019 afgetreden. Daarna bestond de RvC alleen nog uit mannen. In 2019 is de werving voor een nieuw R.v.C. lid ingezet.



Beloning RvC en bestuurder

Er zijn in 2019 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 2019: 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:	56
Werkzaam in huidige functie sinds:	1 januari 2010
Werkzaam bij de organisatie sinds:	15 juli 1997
Duur benoeming:	onbepaalde tijd
Beloning:	€ 120.816
Beloningen betaalbaar op termijn:	€ 21.085
PE-punten:	125,5
Nevenfuncties:	voorzitter kandidaatstelling commissie Aedes bestuur

Verslag Auditcommissie over 2019

Werkzaamheden auditcommissie

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

De Auditcommissie is in 2019 vier keer bij elkaar geweest. Hierin werd met de directeur-bestuurder, de medewerkers financiën en de controller het jaarverslag, de jaarrekening, de meerjarenbegroting 2020-2029, het treasuryjaarplan 2019, het controleplan 2019 alsmede het verslag van de controlebevindingen over 2018 besproken. Er is ook aandacht geweest voor de ontwikkeling van risicobeheersing, de netwerkorganisatie, de beheersing en sturing van de meerjarenonderhoudsbegroting en nieuwbouw in het licht van het nieuwe strategisch plan.

Deloitte is eind 2018 als nieuw controlerend accountant gestart. Terugkijkend is de samenwerking als plezierig en constructief ervaren. De belangrijkste onderwerpen en aandachtspunten waren de controle van de jaarrekening 2019 en de hiermede verbonden onderwerpen. De gesprekken met de directeur-bestuurder en het gesprek met de accountant gaven geen aanleiding tot het geven van aanvullende controle-onderwerpen voor boekjaar 2019. Het functioneren van de externe accountant is beoordeeld overeenkomstig artikel 16 lid 16 van het reglement van de RvC, zijn onafhankelijkheid en de bezoldiging.

In 2019 heeft de Auditcommissie advies uitgebracht aan de Raad van Commissarissen over met name de volgende onderwerpen:

- Trimesterrapportages over 2019;
- Voorstel tot goedkeuring van het jaarverslag en jaarrekening over 2018;
- Opdracht aan de accountant 2020-2029;
- Risicomanagement en Interne beheersing en besturing.

Onder andere via de trimesterrapportage ontvingen 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.

Vergaderingen Auditcommissie 2019

De auditcommissie heeft 4x vergaderd.

Besproken onderwerpen:

- Managementletter - tussentijdse controle 2018
- Opstellen concept-controleplan 2019
- Investeringsstatuut inclusief normenkader
- Tertiaire rapportage T3 - 2018
- Treasuryjaarplan 2019
- WSW – borgingsplafond en beoordeling Woonstichting De Kernen
- Jaarrekening en jaarverslag 2018
- Accountantsverslag behorend bij jaarrekening/ jaarverslag 2018
- Jaarrekeningen Verbindingen en verloopstaat 2018 van Woonstichting De Kernen
- Tertiaire rapportage T2 – 2019
- Frauderisico analyse
- Fiscaal statuut Woonstichting De Kernen
- Managementletter 2019
- Auditplan 2019
- Begroting 2020 en verder
- Treasury jaarplan

Door de RvC behandelde onderwerpen in chronologische volgorde:

- Benchmark
- Informatieprotocol RvC
- Afwegingsmodel samenwerking of fusie
- RvC vergoeding 2019
- Managementletter - tussentijdse controle 2018
- Controle op interne beheersbaarheid binnen de netwerkorganisatie
- Treasuryjaarplan
- Tertiaire rapportage T3 – 2018
- Strategische kaarten T3 – 2018
- Terugkoppeling verloop prestatieafspraken
- Voortgang samenwerking met De Goede Woning Neerijnen
- Jaarstukken Verbindingen Woonstichting De Kernen 2018
- Bestuursverslag en jaarrekening Woonstichting De Kernen 2018
- Accountsverklaring jaarrekening en bestuursverslag Woonstichting De Kernen 2018
- Controllersrapportage met betrekking tot bestuurdersbesluiten 2^e helft 2018
- Ontwikkeling van de netwerkorganisatie Woonstichting De Kernen
- Verslaglegging klachten van Woonstichting De Kernen 2018 vanuit klachtencommissie SWR
- Werkplan controller 2019
- Rol en benoeming protocol RvC inclusief oplegnotitie
- Duurzaamheid
- Leefbaarheid
- Samenwerkingstraject DGWN afwegingsmodel en quickscan
- MI 2019 T1-rapportage
- Terugkoppeling gesprek van 29 mei 2019 met de AWE 'toezichthouden in een netwerkorganisatie'
- Verkooplabeling vier woningen Boven-Leeuwen
- Uitkomsten Prinsjesdag voor de woningcorporaties
- Aanpak evaluatie bevoegdheid directeur-bestuurder

- MI2019 T2 rapportage
- Frauderisico analyse
- Fiscaal statuut
- Halfjaarlijkse rapportage controller
- Strategische kaarten
- Begroting 2020 e.v. inclusie verkooplijst
- Treasury jaarplan 2020
- Voorgenomen besluit benoeming nieuwe commissaris
- Uitstellen zelfevaluatie 2019
- Belet en ontstentenisregeling RvC 2020
- Managementletter 2019
- Auditplan
- Defungeren directeur-bestuurder
- Evaluatie kennismaking De Goede Woning Neerijnen
- RvC-rapportage De Kernen 'Opstellen eisen/wensen inzake rapportage onderwerpen vanuit AC/RvC voor Tertiaalrapportages
- De Kernen in Control
- Bezoldiging 2020

*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: 7 (5 keer regulier, 1 keer met de OR en 1 keer met de Bewonersraad De Kernen).

Twee themabijeenkomsten RvC in 2019

Projectenmiddag en Verantwoord investeren

Genomen besluiten RvC in 2019

- Afwegingsmodel samenwerking of fusie – goedgekeurd
- RvC-vergoeding 2019 – vastgesteld
- Treasury jaarplan 2019 – goedgekeurd
- Bestuursverslag Woonstichting De Kernen 2018 – goedgekeurd
- Jaarrekening Woonstichting De Kernen 2018 – vastgesteld
- Informatieprotocol RvC – Vastgesteld
- Benoeming bestuurssecretaris per 1 oktober 2019 – goedgekeurd
- Onderzoeken van mogelijke fusie met De Goede Woning Neerijnen – goedgekeurd
- Aanpak evaluatie bevoegdheid directeur-bestuurder – vastgesteld
- Keuze bureaus voor offerteaanvragen visitatie - akkoord
- Mandaat bestuurder voortzetten door RvC inzake projecten en de invulling van de ambitie 2021
- Begroting 2020 inclusief meerjarenbegroting en verkooplijst – goedgekeurd
- Treasury jaarplan 2020 – goedgekeurd
- Voorgenomen besluit benoeming nieuwe commissaris – vastgesteld
- Uitstellen zelfevaluatie 2019 – vastgesteld
- Belet en ontstentenisregeling RvC 2020 – vastgesteld



Jaarrekening

INHOUDSOPGAVE JAARREKENING 2019



Geconsolideerde jaarrekening

- ***Geconsolideerde balans per 31 december 2019***
- ***Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2019***
- ***Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019***

Geconsolideerde balans per 31 december 2019
(na resultaatbestemming)

Actief

(in duizenden euro's)

31-12-2019

31-12-2018

Vaste activa

Vastgoedbeleggingen

DAEB-vastgoed in exploitatie

557.335

517.016

Niet-DAEB-vastgoed in exploitatie

14.200

14.963

Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

7.795

7.778

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

5.565

2.942

584.895

542.669

Materiele vaste activa

Onroerende en roerende zaken ten dienste van exploitatie

793

814

Financiële vaste activa

Andere deelnemingen

3

3

Latente belastingvordering(en)

6.358

15.036

6.361

15.039

Som der vaste activa

592.049

558.552

Vlottende activa

Voorraden

Vastgoed bestemd voor de verkoop

3.843

3.949

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop

0

1.188

Overige voorraden

1.037

935

4.880

6.072

Vorderingen

Huurdebiteuren

200

352

Overheid

0

1.539

Latente belastingvordering(en)

0

0

Overige vorderingen

104

176

Overlopende activa

231

714

535

2.781

Liquide middelen

8.990

10.785

Som der vlottende activa

14.405

19.638

Totaal activa

606.454

578.190

Geconsolideerde balans per 31 december 2019
(na resultaatbestemming)

Passief

(in duizenden euro's)

31-12-2019

31-12-2018

Groepsvermogen

Eigen vermogen

487.456

415.535

487.456

415.535

Voorzieningen

Voorziening onrendabele investeringen en herstructurerings

4.675

1.807

4.675

1.807

Langlopende schulden

Schulden/leningen overheid

0

227

Schulden/leningen kredietinstellingen

97.444

100.067

Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder

7.618

7.666

voorwaarden

105.062

107.960

Kortlopende schulden

Schulden aan overheid

279

956

Schulden aan kredietinstellingen

2.624

7.110

Schulden aan leveranciers en handelskredieten

2.323

1.866

Belastingen en premies sociale verzekeringen

664

686

Schulden te zake van pensioenen

46

43

Overlopende passiva

3.206

2.769

Overlopende passiva

119

0

9.261

13.430

Totaal passiva

606.454

578.190

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2019
(functioneel model)

(in duizenden euro's)

		2019	2018
Huuropbrengsten	29.296	28.769	
Opbrengsten servicecontracten	415	426	
Lasten servicecontracten	-/- 351	-/- 391	
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	-/- 1.252	-/- 1.694	
Lasten onderhoudsactiviteiten	-/- 8.234	-/- 8.242	
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-/- 5.911	-/- 6.023	
Totaal van nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille		13.963	12.845
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling	3.089	6,305	
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling	-/- 3.048	-/- 5.753	
Totaal van nettoresultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling		41	552
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	7.925	8.243	
Toegerekende organisatiekosten	-/- 327	-/- 363	
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-/- 5.399	-/- 5.647	
Totaal van netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille		2.199	2.233
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-/- 8.893	1.274	
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	39.937	16.632	
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	70	100	
Totaal van waardeveranderingen vastgoedportefeuille		31.114	18.006
(transport)		47.317	33.636

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2019
(functioneel model)

(in duizenden euro's)

2019

2018

(transport)

47.317

33.636

Opbrengst overige activiteiten

184

89

Kosten overige activiteiten

-/- 199

-/- 94

Totaal van netto resultaat overige activiteiten

-/- 15

-/- 5

Overige organisatiekosten

-/- 1.787

-/- 1.300

Kosten omtrent leefbaarheid

-/- 351

-/- 385

Wijzigingen in de waarde van financiële vaste activa en van effecten die tot de vlottende activa behoren

-/- 105

-/- 105

Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten

3

1

Rentelasten en soortgelijke kosten

-/- 4.026

-/- 4.133

Totaal van financiële baten en lasten

-/- 4.023

-/- 4.237

Resultaat voor belastingen

41.141

27.359

Belastingen

-/- 8.678

12.088

Resultaat van deelnemingen

0

11

Netto groepsresultaat na belastingen

32.463

39.458

Geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2019
(volgens de directe methode)

(in duizenden euro's)

		2019	2018
OPERATIONELE ACTIVITEITEN			
Ontvangsten			
Huurontvangsten	29.438	28.863	
Vergoedingen	426	426	
Overheidsontvangsten		0	
Overige bedrijfsontvangsten	225	203	
Ontvangen interest (uit operationele activiteiten)	0	1	
Saldo ingaande kasstromen		30.089	29.493
Uitgaven			
Betalingen aan werknemers	3.650	3.321	
Onderhoudsuitgaven	6.364	7.431	
Overige bedrijfsuitgaven	4.417	4.777	
Betaalde interest	4.061	4.297	
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van het resultaat	67	320	
Verhuurdersheffing	3.515	3.572	
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden	45	76	
Saldo uitgaande kasstromen		22.119	23.794
Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten		7.970	5.699

Geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2019
(volgens de directe methode)

(in duizenden euro's)

		2019	2018
(DES)INVESTERINGSACTIVITEITEN			
MVA ingaande kasstroom			
Verkoopontvangsten bestaande huur	6.901		6.380
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV) na inkoop in dPi periode	1.022		1.280
Verkoopontvangsten nieuwbouw	2.648		3.958 *
Verkoopontvangsten grond	724		2.198 *
(Des)investeringsontvangsten overig	-2		7
<i>Totaal van ontvangsten uit hoofde van vervreemding van MVA</i>		<u>11.293</u>	<u>13.823</u>
MVA uitgaande kasstroom			
Nieuwbouw huur	6.728		9.602
Verbeteruitgaven	4.345		4.851
Aankoop	402		0
Nieuwbouw verkoop	1.622		3.950
Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop	422		1.190
Investerings overig	202		98
<i>Totaal van verwervingen van MVA</i>		<u>13.721</u>	<u>19.691</u>
<i>Saldo van in-en uitgaande kasstroom MVA</i>		<u>-/- 2.428</u>	<u>-/- 5.868</u>
FVA			
Ontvangsten verbindingen	0		336
Ontvangsten overig	0		0
<i>Saldo in- en uitgaande kasstroom FVA</i>		<u>0</u>	<u>336</u>
Totaal van kasstroom uit investeringsactiviteiten		<u>-/- 2.428</u>	<u>-/- 5.532</u>

*) betreft reclassificatie in 2018 van 3.958 van Verkoopontvangsten grond naar Verkoopontvangsten nieuwbouw i.v.m. vergelijkbaarheid van de cijfers.

Geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2019
(volgens de directe methode)

(in duizenden euro's)

		2019	2018
FINANCIERINGSACTIVITEITEN			
Ingaand			
Nieuwe te borgen leningen	0	10.000	
Uitgaand			
Aflossing geborgde leningen	7.110	6.202	
Aflossing ongeborgde leningen	227	454	
Totaal van kasstroom uit financieringsactiviteiten		-/- 7.337	3.344
Toename (afname) van geldmiddelen		-/- 1.795	3.511
Wijziging kortgeld		0	0
Geldmiddelen aan het begin van de periode		10.785	7.274
Geldmiddelen aan het eind van de periode		<u>8.990</u>	<u>10.785</u>