

VISITATIERAPPORT

2016-2019



Hartelijk
welkom!



dgwn
"De Goede Woning Heerij"

Hartelijk
welkom!



dgwn
"De Goede Woning Heerij"





WOONSTICHTING DE KERNEN

MAATSCHAPPELIJKE VISITATIE

2016-2019



Bennekom, 15 december 2020

Raeflex

Bezoek- en postadres

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer H.D. Albeda | Voorzitter
De heer J.A.J. Verheijen | Algemeen commissielid
Mevrouw drs. A. de Klerk | Secretaris

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit. Raeflex rondde meer dan 380 visitatietrajecten af.

Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen andere advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Deze visitatoren zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en de Veegwet. In 2017 is opgenomen dat de Autoriteit woningcorporaties de visitatietermijnen strikt handhaaft op vier jaar. Daarmee constateren we dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten voor woningcorporaties.

Raeflex wil corporaties tijdens de visitaties meer bieden dan 'afvinklijsten' en het voldoen aan de verplichting. Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, oordelen van belanghebbenden duidelijk te hebben en om verbetertips te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 6.0. Wij feliciteren Woonstichting De Kernen met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Woonstichting De Kernen zich herkennen in het rapport en kritische sparringpartners blijven voor de corporatie.

Bij deze wil Raeflex iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk bedanken!

drs. Alex Grashof
directeur Raeflex

Inhoudsopgave

Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	5
A Recensie Woonstichting De Kernen	6
B Scorekaart Woonstichting De Kernen	10
C Scorekaart in beeld Woonstichting De Kernen	11
D Samenvatting in beeld Woonstichting De Kernen.....	12
E Reactie Woonstichting De Kernen.....	15
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	16
1 Visitatie bij Woonstichting De Kernen	17
1.1 Schets Woonstichting De Kernen	18
1.2 Werkgebied Woonstichting De Kernen	18
2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces	20
2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's	20
2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	23
2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden en de corporatie	27
3 Presteren naar Opgaven en Ambities.....	29
3.1 Oordeel over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken	29
3.2 Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven	32
4 Presteren volgens Belanghebbenden	35
4.1 De belanghebbenden van Woonstichting De Kernen.....	35
4.2 Oordeel van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties	37
4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden.....	43
5 Presteren naar Vermogen.....	45
5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van Woonstichting De Kernen	45
6 Governance van maatschappelijk presteren	48
6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiesturing	48
6.2 Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC	50
6.3 Oordeel over de externe legitimatie en openbare verantwoording	51
Deel 3 Bijlagen bij het rapport.....	53
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	54
Bijlage 2 Curricula vitae.....	55
Bijlage 3 Bronnenlijst	59
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	62
Bijlage 5 Position paper.....	64
Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen	72
Bijlage 7 Meetschaal.....	83

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



A Recensie Woonstichting De Kernen

Terugblik op visitatie 2012-2015

Woonstichting De Kernen (hierna te noemen De Kernen) kreeg tijdens de vorige visitatie ruim voldoende tot goede scores op de verschillende thema's. De maatschappelijke prestaties scoorden daarbij het hoogst.

Zowel de belanghebbenden als de visitatiecommissie beoordeelden deze met 7,7, het gemiddelde van zevens en achten op de verschillende thema's. Presteren naar Vermogen scoorde een voldoende en Governance gemiddeld een ruim voldoende. Bij het laatste onderdeel bleek overigens de naleving van de governancecode wel een punt van aandacht.

De commissie was lovend over de gedrevenheid van De Kernen. De drive voor het werk kwam vanuit het hart en de corporatie combineerde dit goed met verstandig handelen. Met 35 zeer verschillende dorpen in haar werkgebied, wist de corporatie met haar kernplannen maatwerk te leveren. De corporatie was sterk gericht op leefbaarheid en – zeker door de komst van de nieuwe woningwet – nog meer gaan werken aan de samenwerking met belanghebbenden. De Kernen vond dat zij haar ambities alleen volledig kon bereiken met netwerkpartners. De cultuur van de organisatie was gefocust op het netwerk en de interne organisatie werd hierop verder geoptimaliseerd. De commissie gaf suggesties om verder te werken aan de PDCA-cyclus passend bij zo'n netwerkorganisatie.

Resultaten visitatie 2016-2019

Plattelandscorporatie in 35 kernen

De Kernen is een plattelandscorporatie met bezit in 35 verschillende kernen en zes verschillende gemeenten. In een langgerekt werkgebied, gelegen tussen twee grote rivieren, werkt ze samen met veel verschillende partners. De corporatie heeft met haar organisatie de afgelopen jaren een nieuwe manier van werken ingezet. De Kernen zal in januari 2021 fuseren met De Goede Woning - Neerijnen om hiermee nog beter de volkshuisvestelijke opgaven in haar werkgebied te kunnen beantwoorden. In de gemeenten Wijchen en Druten, waar De Kernen een beperkt aantal woningen bezit, mag de corporatie niet meer investeren omdat deze gemeenten buiten haar woningmarktregio liggen. Daarnaast noodzaakte de Woningwet 2015 de afgelopen jaren tot veranderingen in beleid. De focus bij corporaties – en dus ook bij De Kernen - is nog meer komen te liggen op het huisvesten van mensen die niet zelfstandig in hun woonruimte kunnen voorzien. Hiermee is het werkdomein van de corporatie beperkter dan voorheen en krijgen corporaties steeds meer te maken met huurders met een bepaalde zorgbehoefte. Dit geldt ook voor De Kernen.

Opbrengsten van een netwerkorganisatie

Al tijdens de vorige visitatie had De Kernen ervoor gekozen een netwerkorganisatie te willen zijn of te worden. In haar position paper beschrijft De Kernen wat zij hiermee beoogt, namelijk 'samenwerken zonder grenzen, waarbij we met partners tot vernieuwende oplossingen en ideeën komen'. Het betreft een organisatie die niet uit hiërarchisch verbonden onderdelen of teams bestaat. De teams kunnen snel inspelen op veranderingen in de omgeving of op vragen van klanten. De onderdelen werken autonoom, ze worden eerder gefaciliteerd dan aangestuurd. Al tijdens de vorige visitatie werd aangegeven dat De Kernen in de afgelopen jaren hard gewerkt heeft om de interne organisatie te optimaliseren om als netwerkorganisatie te kunnen werken.

Het DNA werd op schrift gesteld en er werden overzichtelijke beleidsplannen gemaakt. Er werd tijdens de vorige visitatie reeds meer vanuit projecten en pilots en minder vanuit de hiërarchie aangestuurd. Inmiddels heeft De Kernen de netwerkorganisatie verder kunnen ontwikkelen en ziet de visitatiecommissie goede resultaten op het operationeel en uitvoerend niveau ten aanzien van duurzaamheidsmaatregelen, dienstverlening en op het sociaal domein. Samenwerken met andere organisaties in het netwerk op tactisch en strategisch niveau vraagt nog extra aandacht.

Klantgerichte, betrokken en duurzame verhuurder

In haar position paper beschrijft De Kernen betrokken, ondernemend, verbinder en aanjager te willen zijn. De visitatiecommissie herkent dat De Kernen betrokken is bij haar huurders. Veel aandacht is de afgelopen jaren uitgegaan naar het betaalbaar houden van de woonlasten. Dat had niet alleen te maken met huurbeleid en woonlasten, maar ook zette de corporatie extra woonconsulenten in. Deze wisten al snel korte lijnen te leggen met partijen om zaken rondom schulden en zorg op te lossen. Voor ouderen waren Oppluspakketten beschikbaar voor het aanbrengen van eenvoudige voorzieningen in huis zoals een extra trapleuning of beugel. De klantgerichtheid van De Kernen laat zich zien in een goede dienstverlening rondom reparaties. En het toepassen van duurzaamheidsmaatregelen was gunstig voor de woonlasten van de huurders.

De Kernen heeft goed contact met dorpsraden in de kernen waar zij bezit heeft. Ondanks de tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van De Kernen (ook voor individuele huurders) vindt de Bewonersraad dat de communicatie en de invloed die hij heeft op het beleid van De Kernen moet verbeteren.

Operationeel en uitvoerend sterk

De commissie signaleert bij De Kernen een sterk verbindende en ondernemende rol op operationeel en uitvoerend niveau heeft (zie opbrengsten netwerkorganisatie).

Het is de commissie opgevallen dat de netwerkorganisatie nog steeds in ontwikkeling is, als gekeken wordt naar de lange termijn strategische vraagstukken in de kernen van haar werkgebied: de nieuwbouw, de leefbaarheid en wonen en zorg. Voor een deel komt dit door verschil van opvatting tussen de gemeente en de corporatie over de nieuwbouwoopgave en -locaties. Ook was er sprake van veel wisselingen bij de belanghebbenden van De Kernen. Mogelijke strategische beleidsvraagstukken op het gebied van leefbaarheid en wonen en zorg kunnen nog verder verkend worden samen met relevante partijen, om samen te komen tot een gemeenschappelijk gedragen visie voor de toekomst.

Toezicht op netwerkorganisatie

De RvC heeft de afgelopen periode een gezonde basis gelegd in het reguliere toezicht. Zo is de RvC vernieuwd en versterkt, heeft de RvC een auditcommissie en een onafhankelijke control-functie geregeld. De RvC heeft daarnaast gezocht naar passende vormen om toezicht te houden op een netwerkorganisatie (die werkt vanuit de bedoeling en minder vanuit vooraf gestelde kaders). De raad heeft zichzelf onder meer een vierde rol als 'netwerker' toebedeeld, waaruit blijkt dat de RvC actief wil volgen op welke wijze De Kernen zich weet te verbinden met huurders, Bewonersraad, openbaar bestuur en maatschappelijke partners. Dat de RvC zoekt naar nieuwe vormen van toezicht is terug te lezen in jaarverslagen en zelfevaluaties van de RvC en kwam ook duidelijk naar voren in de visitatiegesprekken. Er zijn stappen gezet: tertiaalrapportages zijn verbeterd, er worden themadagen gehouden waar ook medewerkers aan het woord zijn en er worden belanghoudersbijeenkomsten bezocht.

Vermogen ingezet verduurzaming bezit en betaalbare woonlasten

De Kernen staat er financieel goed voor. De corporatie voldoet ruimschoots aan de financiële normen van externe toezichthouders en houdt risico's goed in de gaten. Eveneens kiest De Kernen ervoor om capaciteit in te zetten voor het contact en maatwerk voor huurders. De bedrijfslasten zijn gemiddeld. De corporatie heeft de afgelopen fors ingezet op duurzaamheid, lagere streefhuren en beperkte huurverhoging.

Doet de corporatie de goede dingen en doet ze de dingen goed?

Sterke punten

- + Veel geïnvesteerd in verduurzaming bezit en daardoor reeds gemiddeld energielabel B behaald
- + Hoge waardering van huurders voor de dienstverlening
- + Extra inzet van woonconsulten, die betrokken zijn en maatwerk bieden voor huurders
- + Relatief gunstige prijs/kwaliteit van huurwoningen
- + Oppluspakketten voor oudere huurders
- + Korte lijnen met partners in schuldhulpverlening en het sociaal domein
- + Biedt ruimte aan pilots en innovatie in projecten
- + Goede relatie en communicatie met de meeste belanghebbenden
- + Financieel gezonde corporatie
- + Mooie inzichtelijke beleidsrapportages en jaarverslagen

Vooruitblik

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie constateert dat De Kernen al goed presteert op veel onderdelen. Als de corporatie zich wil ontwikkelen tot excellente organisatie, dan geven wij de volgende verbeteruggesties mee:

Ontwikkeling 'partnerschap' in netwerkorganisatie ook op strategisch niveau

Zoals hierboven is vermeld doet De Kernen het op veel zaken goed in de uitvoering en projecten. Denk aan duurzaamheid, inzet woonconsulten, schuldhulpverlening, Oppluspakketten en dienstverlening. Dit past bij het principe van een netwerkorganisatie omdat verantwoordelijkheid zo laag mogelijk in de organisatie ligt. Tegelijkertijd signaleert de commissie hiaten op lange termijn en strategisch niveau: de langsepende nieuwbouwdiscussie met gemeenten, het ontbreken van een lange termijnvisie op wonen en zorg en een (integrale) visie op leefbaarheid kernen. De commissie signaleert kansen. Zowel (sommige) gemeenten als de Bewonersraad en partijen op het gebied van leefbaarheid en wonen en zorg geven aan (nog) meer als 'partners' samen te willen werken met De Kernen. 'Partnerschap' begint met samen de opgaven te verkennen en te bespreken hoe je elkaar kan aanvullen en versterken. Hieronder beschrijven we diverse mogelijkheden om dit partnerschap verder vorm te geven.

Betrek partners bij het maken van integrale gebiedsvisies

In de gebiedsvisies, die binnenkort op basis van de kernplannen zullen worden gemaakt, kunnen verschillende strategische vraagstukken samengebracht worden: nieuwbouw, transitie bestaande woningvoorraad, wonen en zorg, leefbaarheid, zelfredzaamheid en warmtetransitie. Het maken van gebiedsvisies biedt kansen om met netwerkpartners (gemeente, zorgpartijen, welzijnspartijen en bewoners) in gesprek te gaan.

Rol als netwerkpartner op lokaal, gemeentelijk en regionaal niveau verder ontwikkelen
Gebruik de gebiedsvisies niet alleen als inhoudelijk instrument maar ook als 'cement', 'katalysator' of 'inspirator' om de dialoog aan te gaan met partners over de toekomst van een gebied. Breng gezamenlijk de feiten en opgaven in beeld. Denk vanuit vragen: 'Wat zou de corporatie kunnen bijdragen? Wat kunnen andere partijen doen? Wat kunnen bewoners en/of de Bewonersraad doen?'

Ga actief op zoek naar gedeelde belangen. Niet zozeer om tegenstellingen op te lossen, maar om concreter zicht te krijgen op opgaven en de haalbaarheid daarvan en zo te komen tot gedragen visies, die de standpunten overstijgen. De Kernen kan op diverse niveaus haar rol als netwerkpartner voor innovatie en inspiratie verder invulling geven, namelijk op het lokaal niveau (via kernplannen en gebiedsvisies, zie hierboven); per gemeente (via beleid en prestatieafspraken); in het werkgebied en de regio.

Blijven leren met Bewonersraad

De Bewonersraad heeft als prioriteit benoemd: het woongenot van huurders te verbeteren. Het verbeteren van de communicatie met de Bewonersraad en het versterken van het vertrouwen, kan rondom dit thema verder vormgegeven worden door samenwerking en van elkaar te leren. Bewoners hebben andere kennis dan professionals. Neem de Bewonersraad in een vroeg stadium mee bij beleidsthema's en geef ze voldoende tijd om vergaderingen te kunnen voorbereiden. Leg uit waarom de corporatie iets wel of niet doet. Het thema 'woongenot van huurders' leent zich prima om een keer met de Bewonersraad een 'benen – op tafel' bespreking te voeren. Zorg daarnaast dat helder is wie waarvoor bereikbaar is binnen de organisatie.

Versterk klankbordrol RvC op het thema verbinding zoeken met belanghebbenden

De RvC haalt veel informatie op over het maatschappelijk functioneren. Ook is de RvC bekend met dilemma's. Het is van toegevoegde waarde om nadrukkelijker na te denken en te klankborden met het visieteam over de wijze waarop de corporatie verbinding kan zoeken met belanghebbenden op thema's waarover al langere tijd discussie is. Denk aan de discussie met gemeenten over nieuwbouw in kleine kernen en verschillen van inzicht met de Bewonersraad.

Onderzoeken toekomststrategie buiten de woningmarktregio

In samenspraak met de gemeenten Wijchen en Druten bespreken hoe de toekomststrategie wordt vormgegeven, gezien de opgaven en het feit dat De Kernen gezien de wettelijke beperking niet kan investeren in deze gemeenten.

B Scorekaart Woonstichting De Kernen

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
	1	2	3	4	5	6				
Presteren naar Opgaven en Ambities									7,8	
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	8,0	7,0	8,0	7,0	8,0	8,0	7,7	75%		
Ambities in relatie tot de opgaven							8,0	25%		
Presteren volgens Belanghebbenden									7,0	
Prestaties	8,0	6,7	7,2	7,5	7,2	7,7	7,4	50%		
Relatie en communicatie							7,3	25%		
Invloed op beleid							6,1	25%		
Presteren naar Vermogen									7,0	
Vermogensinzet							7,0	100%		
Governance									7,0	
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming						7,0	7,0	33%	
	Prestatiesturing						7,0			
Maatschappelijke rol RvC							7,0	33%		
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie						6,0	7,0	33%	
	Openbare verantwoording						8,0			
Thema 1: Kwaliteit en duurzaamheid										
Thema 2: Passende woningvoorraad en nieuwbouw										
Thema 3: Voldoende betaalbare woningen beschikbaar										
Thema 4: Wonen, welzijn en zorg										
Thema 5: Leefbaarheid en sociaal beleid										
Thema 6: Passende dienstverlening										

C Scorekaart in beeld Woonstichting De Kernen



Thema's:

1. Kwaliteit en duurzaamheid
2. Passende woningvoorraad en nieuwbouw
3. Voldoende betaalbare woningen beschikbaar
4. Wonen, welzijn en zorg
5. Leefbaarheid en sociaal beleid
6. Passende dienstverlening Kwaliteit en duurzaamheid

- 10 = Uitmuntend
- 9 = Zeer goed
- 8 = Goed
- 7 = Ruim voldoende
- 6 = Voldoende
- 5 = Onvoldoende
- 4 = Ruim onvoldoende
- 3 = Zeer onvoldoende
- 2 = Slecht
- 1 = Zeer slecht
- 0 = Geen oordeel



D Samenvatting in beeld Woonstichting De Kernen

Visitatie De Kernen

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018/2) en vond plaats tussen september en december 2020.

Korte schets De Kernen

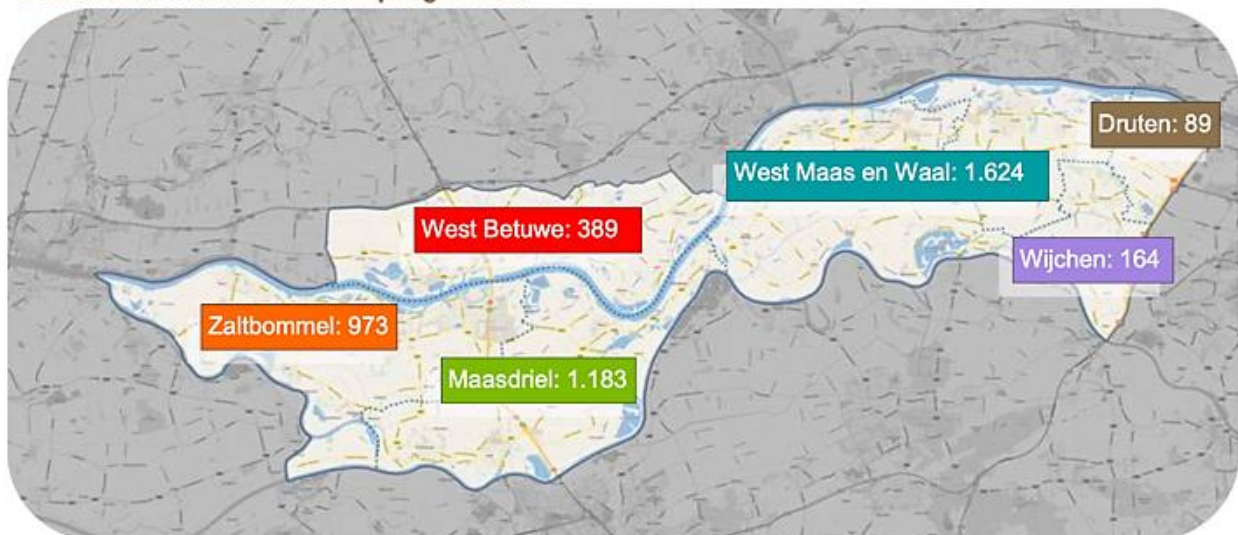
De Kernen is op 1 januari 2010 ontstaan door de fusie van Waterborgh Wonen uit Beneden-Leeuwen en Woningstichting De Vijf Gemeenten uit Hedel. De Kernen verhuurt 4.422 woningen (beheer/eigendom) en werkt in zes gemeenten: West Maas en Waal, Maasdriel, Zaltbommel, West Betuwe, Wijchen en Druten. Deze gemeenten samen tellen circa 184.000 inwoners en bijna 87.000 woningen (Bron: allecijfers.nl, 2019).

De belangrijkste belanghebbenden zijn de Bewonersraad, de gemeenten de zorg- en welzijnsinstellingen, collega-corporaties en de Provincie Gelderland. In dit werkgebied zijn ook Woonlinie (gemeente Zaltbommel), Talis (gemeente Wijchen) en Woonstichting Maasdriel (gemeente Maasdriel) actief. De Goede Woning - Neerijnen (DGWN) heeft een bezit van 696 woningen in de gemeente West Betuwe (Bron: Jaarverslag 2018).

De Kernen en DGWN gaan in januari 2021 fuseren.

Bij De Kernen werken 50 medewerkers; in totaal 45,5 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders(organisatie) in de raad van toezicht zitting hebben.

Totaal aantal verhuureenheden per gemeente



Prestatieafspraken

'In algemene zin zijn partijen van het lokale driehoek tevreden over het onderlinge vertrouwen, de organisatie en samenwerking van de prestatieafspraken. Partijen vinden dat er nog kansen liggen om meer opbrengst en resultaat te behalen. De Bewonersraad is kritisch over het proces en de totstandkoming van de prestatieafspraken. Alle partijen vinden dat de prestatieafspraken meer SMART geformuleerd kunnen worden. Ook mag de Bewonersraad een duidelijkere rol en positie krijgen. De Kernen legt de prioriteit bij de thema's beschikbaarheid, betaalbaarheid en (bijdrage aan) leefbaarheid. De Bewonersraad stelt het bevorderen woongenot van de huurders centraal en heeft hiervoor een wensenlijst gemaakt. Gemeenten zien als opgave nieuwbouw van sociale woningen. Dit laatste is een discussiepunt met De Kernen, die een beperktere opgave ziet en wil dat de gemeente meewerkt aan het beschikbaar stellen van locaties hiervoor.'

Beoordelingen De Kernen

Beoordeling in vergelijking met vorige visitatie			
Perspectief		2016	2020
Presteren naar Opgaven en Ambities		7,7	7,8
Presteren volgens Belanghebbenden		7,7	7,0
Presteren naar Vermogen		6,3	7,0
Governance		6,9	7,0

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de opeenvolgende visitatierapporten niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er sinds de invoering van het visitatiestelsel verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd. Raeflex stelt verder vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, eenzelfde cijfer krijgt, terwijl er wel verbetering is. Bij Presteren naar Vermogen is te zien dat de commissie bij deze visitatie meer pluspunten signaleert bij de verantwoording van vermogensinzet dan bij de vorige visitatie. Bij Governance ziet de commissie dat er goede verbeteringen zijn doorgevoerd in het Intern toezicht. Toch vertaalt zich dit niet in een betere score, omdat het accent bij deze visitatie meer ligt op de maatschappelijke rol van de RvC en minder op de governance-regels.

Samenvatting in beeld De Kernen

Prestaties naar Opgaven en Ambities 7,8

Presteren naar opgaven is ruim voldoende tot goed. Met name de prestaties voor duurzaamheid, dienstverlening, betaalbaarheid, de relatief lage huurschulden en leefbaarheid vallen in positieve zin op.

De ambities passen goed bij de opgaven en zijn actueel.

Prestaties volgens belanghebbenden 7,0

Belanghebbenden waarderen de prestaties met ruim voldoende tot goed en zijn met name tevreden over duurzaamheid, dienstverlening en wonen en zorg.

Gemeente en zorg- en welzijnsorganisatie zijn zeer tevreden over de communicatie en willen meer betrokken worden bij het beleid. De Bewonersraad geeft de prestaties een ruim voldoende tot goede score, maar ziet ten aanzien van communicatie en invloed op beleid en ziet ruimte voor verbetering.

Verbetersuggesties belanghebbenden:

Meer partnerschap, 'benen-op-tafel'-gesprek

Meer betrokken bij beleidsontwikkeling

Meer structuur / vastleggen afspraken bij projecten/bouwproces.



de kernen

4.422 woningen

Prestaties naar Vermogen 7,0

Prestaties naar vermogen zijn ruim voldoende.

Integrale afweging voor maatregelen omtrent duurzaamheid, dienstverlening, verlagen huren.

Governance 7,0

Ruim voldoende besturingscyclus, met een actueel strategisch beleidsplan, dat goed te monitoren is aan de hand van de 'Strategische kaart'. Eveneens zijn er themabijeenkomsten en vindt (bij) sturing plaats, waarbij vooral het operationele niveau (bijv. bijsturing op huurachterstanden) in positieve zin opvalt.

Maatschappelijke rol RvC is ruim voldoende, waarbij hij zijn rol als 'netwerker' invult om toezicht te houden op een netwerkorganisatie en op de maatschappelijke prestaties van De Kernen. De RvC is actief met het verkrijgen van informatie hiervoor, zowel via rapportages als signalen van en gesprekken met de organisatie en belanghebbenden.

Externe legitimatie is voldoende met ruimte voor verbetering in (de wijze waarop) gemeenten en Bewonersraad betrokken worden bij beleidsvorming. De openbare verantwoording goed, dankzij overzichtelijke jaarverslagen en rapportages.

E Reactie Woonstichting De Kernen



Reactie De Kernen op het visitatierapport

Beste lezer, beste visitatiecommissie,

Het rapport geeft ook deze keer weer een goede indruk van wat de visitatiecommissie heeft opgehaald bij onze partners over onze inzet en prestaties in de periode 2016 t/m 2019. Wij zijn blij met en trots op de vele positieve feedback. En ja, er staan ook kritisch noten in dit rapport. Die waarderen we en zullen we ons ter harte nemen. We hebben de afgelopen periode hard gewerkt om op een slimme manier samen met partners een goede en substantiële maatschappelijke bijdrage te leveren aan goed wonen en leven. Dit deden we voor de mensen in de 35 dorpen waarin we werken. Vanaf 1 januari 2020, na de fusie, doen we dat in 38 dorpen. En met bijzondere aandacht voor mensen die juist aangewezen zijn op ons als woningcorporatie.

Wij realiseren ons dat we ons werk gedaan hebben in een periode waarin de corporatiesector zichzelf opnieuw moest uitvinden, na de herziening van de Woningwet in 2015. De landelijke politiek keek met kritische ogen naar de sector, zo ook de (nieuwe) Autoriteit Woningcorporaties. Het was voor ons een zoektocht hoe we binnen nieuwe kaders ons werk zo goed en slim mogelijk doen. Dat vinden we maar beperkt terug in de beoordeling door onze partners, wat wellicht logisch is omdat dit voor de buitenwereld minder zichtbaar is. Maar op het gebied van leefbaarheid in wijken en dorpen hebben we een bescheiden rol gekregen en dat merken onze partners en bewoners ook. "Passend toewijzen" heeft zijn invloed op hoe we mensen kunnen helpen. Ook voor organisaties om ons heen veranderde er veel op het gebied van zorg en welzijn. Het is soms samen zoeken hoe we mensen die klem zijn komen te zitten weer op de been kunnen helpen. Onze medewerkers op de werkvloer doen dat met verve! Om ook beleidsmatig samen op te trekken blijft aandacht verdienen. Gelukkig zien we dat we, anno 2020, steeds meer convenanten sluiten om te zorgen dat we met korte lijnen, mensen slim en effectief helpen. Dit visitatierapport onderstreept het belang van blijvende aandacht en inzet hierop.

In de afgelopen paar jaar hebben we met veel bestuurlijke wisselingen te maken gehad. Dit vraagt extra aandacht om elkaar te leren kennen en met nieuwe energie te zoeken naar onze (gezamenlijke) mogelijkheden om mensen goed te helpen. Wij zullen ons inspannen om met een open houding te blijven zoeken naar kansen.

Uit het rapport blijkt ook dat we niet perfect zijn. Dat is natuurlijk jammer, maar realistisch en uitdagend. Onze Bewonersraad is kritisch, daar staat naast dat onze klanttevredenheid al jaren onveranderd hoog is. We gaan werken aan zaken die beter kunnen.

Dank aan allen die een kritische noot plaatsten, wij waarderen openheid. Dat biedt kansen om het beter te doen. Onze organisatie heeft "leren en verbeteren" hoog in het vaandel, dus laten we ook samen kijken hoe we dingen beter kunnen maken. Dit in het belang van de inwoners en klanten in alle zes gemeenten.

Ook veel dank aan de samenstellers van het rapport, mevrouw De Klerk en de heren Albeda en Verheijen. Dankzij hun plezierige, kritische en nieuwsgierige houding waren zij in staat om veel op te halen. Dank aan allen die door hun openheid naar de visitatiecommissie ons voorzien van tips, leerpunten en punten waar we trots op mogen zijn. Het helpt ons om te doen waar we voor staan, namelijk het geven van ruimte voor mensen.

Marinus Kempe
Directeur-bestuurder woonstichting De Kernen

November 2020

Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



1 **Visitatie bij Woonstichting De Kernen**

De reden voor visitatie

In januari 2020 heeft De Kernen opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, wilde de corporatie door hetzelfde bureau geïnterviewd worden als de fusiepartners De Goede Woning - Neerijnen (DGWN). DGWN is eveneens in de tweede helft van 2020 door Raeflex geïnterviewd, waarbij twee leden van de visitatiecommissie van De Kernen eveneens lid waren van de visitatiecommissie bij DGWN. De visitatie betreft de periode 2016 tot en met 2019.

Het visitatieproces

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018/2) en vond plaats tussen september en december 2020.

Op basis van alle door De Kernen verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off en een rondleiding door delen van het woningbezit van De Kernen.

De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders heeft de commissie gehouden op 22, 23 en 24 september 2020. Deze vonden zowel face-to-face, via MS Teams, als telefonisch plaats. De interne gesprekken, de gesprekken met de Bewonersraad, de twee gemeenten (West Maas en Waal en Zaltbommel) waar het meeste bezit van De Kernen is gelegen en de gesprekken met enkele welzijnspartijen vonden op locatie plaats. De gemeente Maasdriel en de gemeente West Betuwe heeft de commissie gesproken via MS Teams. De overige partijen zijn telefonisch geïnterviewd.

Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn het informatieblad over visitaties, de factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen en de position paper voor de gesprekken toegestuurd naar de belanghebbenden. Met als doel om in het gesprek meer direct diepgang te creëren op de samenwerking, hebben de deelnemers die bij de prestatieafspraken betrokken zijn, vooraf een vragenlijst ingevuld over belangrijke elementen van samenwerking. De inzichten van deze gesprekken vindt u in hoofdstuk 2.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan De Kernen, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer H.D. Albeda (voorzitter), de heer J.A.J. Verheijen (algemeen commissielid) en mevrouw drs. A. de Klerk (secretaris).

In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

1.1 Schets Woonstichting De Kernen

De Kernen is op 1 januari 2010 ontstaan door de fusie van Waterborgh wonen uit Beneden-Leeuwen en Woningstichting De Vijf Gemeenten uit Hedel.

De Kernen verhuurt 4.422 woningen (beheer/eigendom) en werkt in zes gemeenten: West Maas en Waal, Maasdriel, Zaltbommel, West Betuwe, Wijchen en Druten. Deze gemeenten samen tellen circa 184.000 inwoners en bijna 87.000 woningen (Bron: allecijfers.nl, 2019). De belangrijkste belanghebbenden zijn de Bewonersraad, de gemeenten de zorg- en welzijnsinstellingen, collega-corporaties en de Provincie Gelderland.

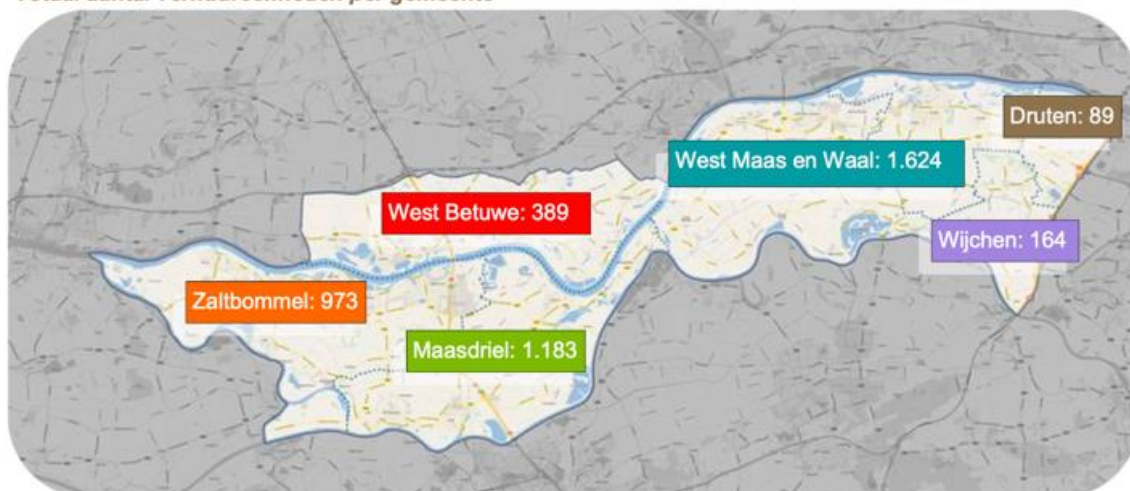
In dit werkgebied zijn ook de Woonlinie (gemeente Zaltbommel), Talis (gemeente Wijchen) en Woonstichting Maasdriel (gemeente Maasdriel) actief. Woonlinie verhuurt in een groot aantal kernen woningen, waarvan 1.630 in de gemeente Zaltbommel (Bron: Opbrengstenboekje 2019, Woonlinie). Talis is een corporatie actief in Nijmegen en Wijchen en verhuurt in de gemeente Wijchen ongeveer 4.260 woningen (Bron: talis.nl, 2019). Woonstichting Maasdriel verhuurt 946 woningen in Maasdriel (Bron: Jaarverslag 2019). Tot slot heeft de fusiepartner van De Kernen, De Goede Woning – Neerijnen een bezit van 696 woningen in de gemeente West Betuwe (Bron: Jaarverslag 2018).

Bij De Kernen werken 50 medewerkers; in totaal 45,5 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders(organisatie) in de raad van toezicht zitting hebben. Per 1 januari 2021 gaat De Kernen fuseren met De Goede Woning - Neerijnen; een collega-corporatie in de gemeente West Betuwe.

1.2 Werkgebied Woonstichting De Kernen

De Kernen is een plattelandscorporatie met een bijzonder werkgebied, dat zich kenmerkt door de ligging tussen de grote rivieren. De corporatie verhuurt 4.422 woningen, verdeeld over 35 dorpskernen in de Bommelerwaard, Land van Maas en Waal en Tielerwaard. In de gemeenten West Maas en Waal en Maasdriel heeft De Kernen het meeste bezit.

Totaal aantal verhuureenheden per gemeente



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 het woningbezit, verdeeld over vier gemeenten (Maasdriel, West Betuwe, West Maas en Waal en Zaltbommel). Een deel van het woningbezit ligt in de aangrenzende woningmarktregio Arnhem-Nijmegen, te weten in gemeente Druten (89 woningen in Horsssen) 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.

De Kernen is werkzaam in een plattelandsgebied in de provincie Gelderland. De totale woningvoorraad van de gemeenten waar De Kernen haar bezit heeft bestaat voor het merendeel uit koopwoningen en eengezinswoningen. Een beperkter deel (20 procent tot 25 procent) bestaat uit corporatie-huurwoningen. De gemiddelde WOZ-waarde in deze gemeenten varieert tussen de € 238.000 en de € 281.000. Het bezit van De Kernen is vooral te vinden in de kleinere kernen van de zes gemeenten.

2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces

Dit hoofdstuk gaat over de lokale prestatieafspraken die De Kern en heeft gemaakt in de lokale driehoek, dus met de gemeente(n) in haar werkgebied en de huurdersorganisatie.

Ten eerste treft u een beschrijving van de prestatieafspraken van De Kern en met de Bewonersraad en de gemeenten aan, en voor zover relevant, ook landelijke en regionale prestatieafspraken. Hieruit volgen de volkshuisvestelijke thema's die in de visitatie worden beoordeeld.

De daaropvolgende paragrafen gaan enerzijds over de kwaliteit van de prestatieafspraken en anderzijds het proces in de lokale driehoek. In paragraaf 2.2 komt de mening van de Bewonersraad, de gemeenten en De Kern en aan bod. De visitatiecommissie geeft in die paragraaf een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken. In paragraaf 2.3 worden verbeterpunten gegeven van alle belanghebbenden (huurdersorganisatie, gemeenten) en de corporatie zelf.

In dit hoofdstuk worden alleen de vier gemeenten uit de woningmarktregio van De Kern en beschouwd. Dit zijn ook de vier gemeenten waar het merendeel van het bezit van De Kern en te vinden is. Het betreft: de gemeente West Maas en Waal, de gemeente Maasdriel en Zaltbommel (gezamenlijke prestatieafspraken) en de gemeente West Betuwe (voorheen Neerijnen).

2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's

In de visitatieperiode 2016 tot en met 2019 had De Kern en te maken met zes verschillende gemeenten. Met deze gemeenten heeft De Kern en samen met haar Bewonersraad en collega-corporaties prestatieafspraken gemaakt. De Bewonersraad heeft per gemeente teams gevormd, van in de regel twee personen, die het gehele proces doorlopen met de corporatie en de gemeente. De teams gaan het veld in met heldere op elkaar afgestemde strategische doelen en aanpak.

Gedurende de visitatieperiode werden prestatieafspraken gesloten met de gemeenten West Maas en Waal, Maasdriel, Zaltbommel, Druten en Wijchen. Met de gemeente Neerijnen maakte De Kern en tot en met 2018 prestatieafspraken. 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 er 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 Kern en 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 doorloopt De Kern en samen met de Bewonersraad in de maanden september tot en met november. Eind november 2019 heeft De Kern en de aanpak geëvalueerd met de Bewonersraad en een vertegenwoordiging van de RvC.

Zes verschillende trajecten in de zes gemeenten

De Kernen doorloopt in iedere gemeente afzonderlijk een traject om te komen tot prestatieafspraken. Sinds kort (2020) maken corporaties en hun huurdersorganisaties wel gezamenlijke prestatieafspraken met de gemeenten West Betuwe en Maasdriel. Bij deze gemeenten is er sprake van ambtelijke samenwerking. Naast De Kernen zijn in deze beide gemeenten ook de woningcorporaties Woonlinie en Woningstichting Maasdriel betrokken. In de gemeente Wijchen is ook de corporatie Talis en haar huurdersorganisatie betrokken.

Overzicht prestatieafspraken en partijen lokale driehoek

Gemeente	2016	2017	2018	2019	Huurders- verenigingen	Corporatie(s) (met aantal woningen in betreffende gemeente, Jaarverslagen 2019)
Binnen woningmarktregio De Kernen						
West Maas en Waal	nee	Ja	Ja	Ja	Bewonersraad DK	De Kernen (1.624)
Maasdriel	Prestatieafspraken Bommelerwaard	Nee	Ja	Ja	Bewonersraad DK HV Bommelerwaard	De Kernen (1.183) Woningstichting Maasdriel (946)
Zaltbommel		Ja	Ja	Ja	Bewonersraad DK HV Bommelerwaard	De Kernen (973) Woonlinie (1.630)
Neerijnen (per 1.1.2019 West Betuwe)	ja	Ja	Ja	*	Bewonersraad DK	De Kernen (389) (bij West Betuwe ook Kleurrijk Wonen)
Buiten Woningmarktregio De Kernen (alleen beheer mogelijk)						
Wijchen	nee	Ja	Ja	Ja	Bewonersraad DK HV Accio	De Kernen (164) Talis (4.308)
Druuten	ja	Ja	Ja	Ja	Bewonersraad DK (HBD)	De Kernen (89) Woonwaarts (1.736)

* Op 1 januari 2019 is de gemeente Neerijnen met Geldermalsen en Lingewaal samengevoegd tot de nieuwe gemeente West Betuwe. In 2019 zijn er nog geen prestatieafspraken gemaakt met deze nieuwe gemeente omdat er nog geen woonvisie was.

In dit visitatierapport is uitgegaan van de thema's benoemd in de prestatieafspraken van de gemeente West Maas en Waal, waar het grootste deel van het bezit van De Kernen is te vinden. De thema's van de prestatieafspraken uit de andere gemeenten waarin hierin goed in te passen. De prestatieafspraken die De Kernen heeft gemaakt, zijn samengevat onder de volgende thema's:

1. Kwaliteit en duurzaamheid
2. Passende woningvoorraad en nieuwbouw
3. Voldoende betaalbare woningen beschikbaar
4. Wonen, welzijn en zorg
5. Leefbaarheid en sociaal beleid

Als zesde thema heeft de corporatie in overleg met de commissie de eigen ambitie toegevoegd:

6. Passende dienstverlening

Samenvatting prestatieafspraken

Hieronder treft u een samenvatting van de belangrijkste prestatieafspraken per themaveld:

Kwaliteit en duurzaamheid

- Verduurzamen bestaande voorraad: De Kernen rond in 2019 het zonnepanelenproject af en beoogt hiermee op 80 procent van haar woningen een zonnepanelen-installatie te hebben. Met de gemeente West Maas en Waal is ook afgesproken om op 80 procent van de woningen van De Kernen zonnepanelen te hebben/ te plaatsen. Met de gemeente Zaltbommel is afgesproken dat eind 2018 67 procent van het woningbezit van De Kernen beschikt over zonnepanelen (vermoedelijk een woningbezit met gemiddeld label A). Alle woningen met een restexploitatie van ten minste 15 jaar worden door De kernen voorzien van isolerende maatregelen. Zichtbare of bereikbare asbest uit de woningen verwijderen.
- Eveneens starten De Kernen en de gemeente West Maas en Waal met het maken van een gezamenlijke aanpak voor de energietransitie. De Kernen actualiseert hiertoe haar energiebeleidsplan in 2019, met als doel een energieneutrale woningvoorraad in 2050. Ook het gasloos bouwen en het gasloos maken van bestaande woningvoorraad wordt meegenomen bij het gesprek.
- In het [Convenant Energiebesparing Huursector](#) van 28 juni 2012 als onderdeel van het Energieakkoord, is afgesproken dat woningcorporaties hun woningbezit gaan verduurzamen naar een gemiddeld energielabel B in 2020 op sectorniveau. Hoewel corporaties de laatste jaren substantieel meer zijn gaan investeren in verduurzaming, wordt dit doel op basis van de huidige plannen van corporaties niet gehaald. Daarom zijn er in 2017 nieuwe afspraken vastgelegd. Die afspraken houden in dat woningcorporaties een inhaalslag maken om in 2021 gemiddeld energielabel B op sectorniveau te bereiken en de sector zal er ook voor zorgen dat al hun woningen in 2050 CO₂-neutraal zijn. Dat is afgesproken in de [Woonagenda 2017-2021](#) met de titel 'Aan de slag in buurten, wijken, dorpen en steden'. Daarmee geeft de corporatiesector aan dat hij zelf verantwoordelijkheid wil nemen voor het realiseren van de energiebesparing die voor de sector is afgesproken in het [Energieakkoord](#)¹. Bovendien is er in de Woonagenda vastgelegd dat iedere corporatie in 2018 een vastgesteld plan heeft om in 2050 een CO₂-neutraal woningbezit te hebben.

Passende woningvoorraad en nieuwbouw

Met de gemeente Zaltbommel heeft de corporatie afgesproken om maximaal 30 procent van de vrijkomende woningen aan bijzondere doelgroepen toe te wijzen. De Kernen draagt daarnaast bij aan de taakstelling voor het huisvesten van statushouders. Verder is afgesproken om de (maximaal) 10 procent van de beschikbare woningen in te zetten voor de doelgroep middeninkomens. Tevens zijn woningen die de corporatie verkoopt, bedoeld voor deze doelgroep. In de gemeente West Maas en Waal is er aandacht voor de ontwikkeling van de lage inkomensgroepen. Er zijn afspraken gemaakt om dit te onderzoeken en op basis hiervan woningbouwplanning nader te bepalen. Hierbij wordt ook gekeken naar oplossingen zoals flexibele, tijdelijke woonvormen.

Voldoende betaalbare woningen beschikbaar

Met de gemeente Zaltbommel heeft De Kern en afgesproken om een gematigd huurbeleid te voeren. Daarnaast heeft de corporatie afgesproken om zowel in de gemeente Zaltbommel als in de gemeente Druten nieuwbouw toe te voegen. Met de gemeente West Maas en Waal is afgesproken het woonwag enbeleid te evalueren met aandacht voor rol en positie van De Kern en.

Wonen, welzijn en zorg

De Kern en biedt een Oppluspakket voor huurders met een (fysieke) beperking, tegen een gereduceerd tarief. Hierdoor kunnen mensen langer thuis blijven wonen. Daarnaast is er afgesproken om lokale invulling te geven aan beschermd wonen en de aanpak van verwarde personen. Ook komt er een pilotproject voor spoedzoekers.

Leefbaarheid en sociaal beleid

Afgesproken is om in het kader van schuldhulpverlening de werkwijze 'vroeg-erop-af' te implementeren in de gemeente West Maas en Waal en Zaltbommel in 2019. Voor de dorpen Altforst, Maasbommel en Wamel werkt De Kern en aan branding. Verder zijn met de gemeente Zaltbommel diverse leefbaarheidsactiviteiten afgesproken, zoals het zorgen voor een zachte landing van bijzondere doelgroepen, en het organiseren van een ontmoetingsevent voor huurders en dorpsschouwing.

Passende dienstverlening (eigen ambitie)

De ambitie is om de dienstverlening te differentiëren om aan de verschillende wensen te voldoen. Minder zelfredzame huurders krijgen daarin een meer persoonlijke vorm van dienstverlening. Moderne klanten kunnen een meer digitale vorm van dienstverlening verwachten.

De prestaties, zoals door De Kern en geleverd, worden door de commissie (zie hoofdstuk 3) beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied of facultatief de ambities van de corporatie. In bijlage 7 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

Dit hoofdstuk beschrijft de mening van de belanghouders en van De Kern en over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om tot prestatieafspraken te komen. Voor de beschrijving is gebruik gemaakt van input uit de enquêtes van partijen uit de lokale driehoek, de evaluatie van de prestatieafspraken door De Kern en met de Bewonersraad (2019) en de visitatiegesprekken. Eveneens geeft de visitatiecommissie een beschouwing over de kwaliteit en de totstandkoming van de prestatieafspraken.

De gemeente West Betuwe is begin 2019 tot stand gekomen door een fusie van de gemeenten Neerijnen, Geldermalsen en Lingewaal. De nieuwe gemeente moet nog een nieuwe woonvisie opstellen en op basis hiervan zullen partijen prestatieafspraken gaan maken. De ervaringen van partijen in dit rapport betreffen voornamelijk de ervaringen met de prestatieafspraken in de voormalige gemeente Neerijnen.

Kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken door belanghouders en corporatie

In algemene zin zijn partijen van het lokale driehoek tevreden over de prestatieafspraken. Gemiddeld genomen worden organisatie en samenwerking als goed beoordeeld.

Hierover zijn de meeste partijen het positiefst, gevolgd door het onderlinge vertrouwen en gedrag. Dit scoort gemiddeld ruim voldoende. Partijen vinden de opbrengst en resultaten van de prestatieafspraken gemiddeld genomen voldoende, maar er liggen kansen voor verbetering. Kijken we naar de waardering van de prestatieafspraken per partij, dan zien we dat de Bewonersraad het proces en de totstandkoming het meest kritisch is met een gemiddelde voldoende waardering. De gemeenten en De Kernen zijn ruim voldoende tot goed tevreden. De waardering is verschillend per gemeente. Alle partijen vinden dat de prestatieafspraken meer SMART geformuleerd kunnen worden, waardoor de voortgang beter te volgen is.

Alle partijen zijn het erover eens dat alle relevante partijen betrokken zijn bij het proces van prestatieafspraken. Iedere gemeente kent zijn eigen proces om te komen tot prestatieafspraken. Hieronder volgt een toelichting per gemeente.

Gemeente West Maas en Waal

In de gemeente West Maas en Waal zijn betrokken partijen zeer tevreden over het onderling vertrouwen en de samenwerking en de betrokkenheid van alle partijen bij het proces. De lijnen zijn kort en men weet elkaar zowel bestuurlijk als ambtelijk te vinden. In het verleden was er vanuit de politiek veel wantrouwen richting De Kernen en dat is bij de raad nog steeds niet helemaal weg. Dat wantrouwen werd gevoed door een periode waarin De Kernen weinig initiatief nam om te bouwen in de dorpen. De laatste jaren is een kentering te zien in de houding van De Kernen, is De Kernen duidelijker over haar strategie en presteert ze goed op verduurzaming van haar bezit. Eveneens is de corporatie actief op het sociaal domein en gericht op samenwerking. Er ligt nu een goede basis om verder te werken aan verbetering van de prestatieafspraken.

De helderheid over wie welke rol, de verantwoordelijkheid en de regie heeft, acht men voldoende maar leidt soms toch nog tot onduidelijkheid en discussie. Hierover voeren partijen gesprekken met elkaar. De Bewonersraad is van mening dat zowel De Kernen als de gemeente nog veel bij zichzelf houden, bijvoorbeeld als het gaat om het oppakken van onderzoeken, nieuw beleid en projecten.

Kritische kanttekeningen worden door enkelen gemaakt bij de te behalen doelen (zijn die voor iedereen duidelijk?) en de uitvoering van genomen besluiten. Er gaat nog veel ad hoc en dat is prima omdat de lijnen kort zijn, maar de uitgangspunten kunnen scherper geformuleerd worden.

Gemeente West Betuwe

Uit de enquête blijkt dat er vooral grote tevredenheid over het proces is in deze nieuwe gemeente. Deze tevredenheid over het proces in de gemeente West Betuwe wordt geuit door zowel de Bewonersraad, de gemeente zelf, als De Kernen. Men vindt dat het proces en de samenwerking ruim voldoende tot goed is georganiseerd, evenals de inspanning die deelnemers leveren, wie welke verantwoordelijkheid heeft en wie de regie heeft. Tegelijkertijd geeft de Bewonersraad wel aan dat er door de fusie tussen de gemeenten de afgelopen twee jaar weinig noodzaak was om nog iets te veranderen. De Kernen geeft aan dat partijen druk ervaren in de tweede helft van het jaar, omdat dan alles samenkomt.

Gemeente Maasdriel/Zaltbommel (Bommelerwaard)

Op het gebied van prestatieafspraken doorlopen deze gemeenten gedeeltelijk een gezamenlijk proces. In 2016 was er sprake van gezamenlijke prestatieafspraken. In de jaren daarna werden er afzonderlijke prestatieafspraken opgesteld volgens eenzelfde opzet. De Kernen heeft vorig jaar het voortouw genomen om tot ander soort prestatieafspraken te komen. De gemeente en De Kernen zijn over het algemeen zeer tevreden over de wijze waarop de prestatieafspraken worden gemaakt. De Bewonersraad is aanzienlijk kritischer.

De Bewonersraad is kritisch op het proces van prestatieafspraken en voelt zich in het proces niet als volwaardige partij betrokken. Dit geldt met name voor de samenwerking met de gemeente(n) en in minder mate voor de samenwerking met De Kernen. De Bewonersraad schat in dat de samenwerking tussen de gemeente(n) en De Kernen goed en zakelijk is. De Bewonersraad heeft het idee dat hij alleen betrokken wordt omdat het 'moet' volgens de wet. Met name de samenwerking, het vertrouwen en onderling gedrag beoordeelt de bewonersraad daarom als onvoldoende. Dit vertaalt zich vervolgens ook in een lage beoordeling van de resultaten van de prestatieafspraken. De Bewonersraad geeft aan dat dit nog versterkt is door de vele wisselingen van personeel bij de gemeente(n). Hierdoor was het niet altijd duidelijk wie waarvoor verantwoordelijk was. Ook worden afspraken soms laat ingepland en als vrijwilliger is het niet altijd mogelijk om dat nog in de eigen agenda in te passen. Soms zag de Bewonersraad eerder gemaakte afspraken in volgende versies van de prestatieafspraken ineens niet meer terug. De Bewonersraad heeft afgelopen jaar de prestatieafspraken onder voorbehoud getekend, vanwege de 40/60 regeling rondom nieuwbouw huur- en koopwoningen. De Bewonersraad geeft aan lang op een antwoord te hebben gewacht en ineens hadden de gemeente(n) en corporatie hierover afspraken gemaakt, zonder dat de Bewonersraad hiervan op de hoogte was. Hierdoor voelt de Bewonersraad zich niet altijd serieus genomen als partij en heeft ze het gevoel informatie te missen en weinig inbreng te hebben. Ook mist de Bewonersraad scherpte in de prestatieafspraken.

De gemeenten Zaltbommel en Maasdriel schetsen een ander beeld. Volgens de gemeenten zoeken partijen naar de gezamenlijke belangen, werken ze daar vervolgens aan en is meestal wel duidelijk wie welke rol en taken heeft. Partijen hebben gezamenlijk een woningbehoefteonderzoek laten uitvoeren. Er is volgens de gemeenten sprake van een constructieve sfeer en er wordt gezamenlijk gezocht naar oplossingen. De ambities zijn, volgens de gemeente Zaltbommel, goed en de uitvoering ervan ook.

De gemeente Maasdriel vindt dat het maken van concrete afspraken over en het daadwerkelijk bouwen van huizen nog onvoldoende gebeurt. De prestatieafspraken worden om de drie maanden gemonitord en dat helpt bij de uitvoering. Prestatieafspraken worden in themabijeenkomsten voorbereid. De Bewonersraad wordt hierbij (vooral via De Kernen) betrokken. In de gemeente Maasdriel is ook de huurdersvereniging Maasdriel betrokken. De gemeente Maasdriel ziet de betrokkenheid van de huurdersverenigingen als meerwaarde, maar geeft aan het een uitdaging te vinden om ze steeds goed te informeren, op de hoogte te houden en van de juiste kennis te voorzien, zodat zij ook een serieuze gesprekspartner zijn. De huurdersverenigingen kunnen via de themabijeenkomsten over alle thema's hun stem laten horen. Ook andere relevante partijen worden betrokken, bijvoorbeeld bij een thema als wonen, zorg en welzijn. Soms heb je volgens de gemeente bilaterale gesprekken nodig of vinden gesprekken plaats op regionaal niveau. De huurdersvereniging(en) zitten daar niet altijd bij en hebben daarom het gevoel niet volledig betrokken te worden. De gemeente(n) zien verder nog mogelijkheden om de afspraken smarter en strategischer (voor de lange termijn) te maken.

Kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken: beschouwing van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie constateert verschillen in de gemeenten waar De Kernen en de Bewonersraad prestatieafspraken mee maken. Zowel het proces, de inhoud als de opzet van de prestatieafspraken zijn verschillend. De Kernen en haar Bewonersraad zijn in sommige gemeenten – naast de gemeente zelf - de enige bij de prestatieafspraken betrokken partijen, terwijl in andere gemeenten ook een andere corporatie en huurdersvereniging betrokken zijn. Bij de gemeenten in de woningmarktregio is De Kernen veelal 'trekker'. Bij de gemeenten daarbuiten is dat vaak een andere (grotere) corporatie. Ook zijn er duidelijk verschillen van oordeel tussen de partijen. Daar waar gemeenten en De Kernen goed samen kunnen werken, kan de Bewonersraad het gevoel hebben het 'vijfde wiel' aan de wagen te zijn. De commissie constateert dan ook dat er kansen liggen om te werken aan verdere verbetering van de prestatieafspraken. Het gaat dan om het smart maken van de doelen, meer ambitie en creativiteit zoeken en vormen vinden om de zorgpartijen te betrekken (bijvoorbeeld door de thema's gebiedsvisies en zorg te combineren). Verder blijft de bijdrage van de bewoners een aandachtspunt. De bewoners zien hierbij overigens eerder de gemeente als knelpunt. Mogelijk kunnen de bewoners proberen zelf een bod te doen. Waar het accent moet komen te liggen verschilt echter wel per gemeente.

Voor alle gemeenten geldt dat de prestatieafspraken nog smarter en concreter kunnen worden gemaakt. Dan is ook een betere sturing op prestaties mogelijk. Eveneens kunnen de prestatieafspraken een grotere rol spelen bij inhoudelijke discussies over de gewenste nieuwbouw/transformatie in de kernen. Nu betreft het vaak nog een vastlegging van wat partijen toch al van plan zijn. Eveneens is het van belang om met gemeenten, welzijns- en zorgorganisaties het thema wonen, welzijn en zorg voor de toekomst verder te verkennen. Dit kan bijvoorbeeld door betreffende organisaties uit te nodigen op een bepaalde themadag. Bij gemeenten staat daarnaast klimaatadaptatie hoog op de agenda.

De rol van de Bewonersraad zou in de prestatieafspraken aan betekenis kunnen winnen, wanneer de prioriteit van de Bewonersraad, namelijk het bevorderen van het woongenot van huurders, uitgebreider en concreter aan de orde komt. Wanneer uitgegaan wordt van gezamenlijke doelen kan het gevoel van 'partnerschap' zich ontwikkelen.

Bij de gemeente West Maas en Waal ziet de commissie een goede basis van vertrouwen en samenwerking. Er liggen de kansen voor het verbeteren van de prestatieafspraken vooral op inhoudelijk vlak, namelijk het gesprek voeren over het wel/niet bouwen in de dorpen. Partijen hebben immers verschillende visies over marktontwikkelingen en toekomstverwachtingen.

Bij de gemeente West Betuwe wordt door de fusie van de gemeenten een geheel nieuw traject van woonvisie tot prestatieafspraken ingezet. Er wordt nog gewerkt aan een nieuwe woonvisie, waardoor het op dit moment nog ontbreekt aan een basis voor het maken van prestatieafspraken. Partijen zijn positief over de ervaringen uit het verleden en er liggen dus kansen om hierop verder voort te borduren in de toekomst.

Bij de gemeente Zaltbommel/Maasdriel signaleert de commissie een goede samenwerking tussen de gemeente en De Kernen. Partijen schakelen goed met elkaar, maar hierdoor heeft de Bewonersraad een onduidelijke rol en mist hij het vertrouwen in de samenwerking.

2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden en de corporatie

Doorgaan met en/of meer aandacht besteden aan

- De Kernen vindt de jaarlijks terugkerende dialoog tussen betrokken partijen van meerwaarde en vindt dat de kwaliteit van het proces van het maken en realiseren van doelen steeds beter verloopt. Dit wil zij graag continueren.
- Meerdere gemeenten geven aan het van belang te vinden om door te gaan met het formuleren van gezamenlijke uitgangspunten en doelen en het samenwerken in de realisatie van gezamenlijke doelen.
- De prestatieafspraken in de gemeenten Zaltbommel/Maasdriel zouden meer een tripartite overleg en samenwerking moeten worden; een samenwerking van 'halen en brengen' waarin de Bewonersraad een duidelijkere rol en positie heeft. Mogelijk kan de Bewonersraad hierin (meer) gefaciliteerd kunnen worden (opleiding en educatie), zodat hij nog beter een gesprekspartner wordt.
- De Bewonersraad vindt dat huurders meer aandacht moeten krijgen. Huren is vaak geen vrijwillige keuze en huurders verdienen het ook om te kunnen wonen in nieuwe duurzame woningen, vindt de Bewonersraad. Met name gemeenten mogen volgens de Bewonersraad meer aandacht geven aan huurders. De Bewonersraad vindt het daarnaast belangrijk om meer uit te gaan van de vraag van huurders in plaats van dat wat wordt aangeboden. In de nieuwe gemeente West Betuwe wil de Bewonersraad vooraf betrokken worden bij het opstellen van de woonvisie.
- Belangrijk aandachtspunt bij de nieuwe gemeente West Betuwe is dat reeds eerder gemaakte afspraken (met de gemeente Neerijnen) gecontinueerd worden.
- De gemeente Zaltbommel en de gemeente West Maas en Waal willen graag bij de prestatieafspraken (in de eigen gemeente) meer aandacht voor een gezamenlijke brede strategie voor wonen in de afzonderlijke kernen. De gemeente West Maas en Waal geeft hierbij aan te wensen dat er meer gebouwd wordt in de kleine kernen.
- De gemeente West Maas en Waal wil het partnerschap verder versterken door elkaar over en weer eerder (tijdiger) te betrekken bij de strategiebepaling, met name ook op het sociaal domein. De uitgangspunten kunnen nog beter geformuleerd worden. De gemeente West Maas en Waal behoudt daarnaast graag de goede contacten en korte lijnen en vindt het positief dat is ingezet op meer aandacht voor de prestatieafspraken.
- Continuering van het overleg op bestuurlijk niveau van belang. Met name op bestuurlijk niveau meer aandacht besteden aan het strategische niveau/ vertrekpunt (waarom doen we dit?) en minder aan de uitvoering.
- De Kernen vindt het belangrijk om meer aandacht te geven aan het tussentijds aan elkaar verantwoording afleggen over genomen acties en geboekte resultaten.
- Volgens De Kernen is wonen meer dan 'stenen' en 'bouwen' alleen. Ze wil graag de brug slaan tussen belevingswerelden van betrokken partijen aan tafel. Eveneens vindt De Kernen het belangrijk om partners uit het sociale domein meer te betrekken bij de prestatieafspraken.

Minder aandacht besteden aan

- Zowel De Kernen als de Bewonersraad geven aan dat ze minder aandacht willen besteden aan systeemvereisten en lange procedures.

Prioriteit voor toekomstige prestatieafspraken

- De Kernen legt de prioriteit bij de thema's beschikbaarheid, betaalbaarheid en (bijdrage aan) leefbaarheid. De Kernen vraagt daarbij meer aandacht voor (de verwerving van) voldoende grondposities voor sociale woningbouw.
- De Bewonersraad stelt het bevorderen woongenot van de huurders centraal en heeft hiervoor een lijst gemaakt, hetgeen bekend is bij de corporatie en gemeente(n).

Gemeente West Maas en Waal

- De gemeente West Maas en Waal wil een gezamenlijke strategie en ambitie voor de acht dorpen, (tijdelijke) huisvesting van jongeren en spoedzoekers, klimaatadaptatie en verder versterken van de samenwerking in het sociaal domein.

Gemeente West-Betuwe

- Voor de gemeente West Betuwe wil de Bewonersraad zich naast het bevorderen van woongenot hard maken voor voldoende betaalbare woningen en duurzaamheid.
- De gemeente West Betuwe legt prioriteit bij de volgende thema's: (aantal) huurwoningen in alle kernen (politiek issue), leefbaarheid (sociale leefbaarheid en maatschappelijk draagvlak, huisvesting van speciale doelgroepen) en duurzaamheid/klimaatadaptatie.

Gemeente Zaltbommel

- In de gemeente Zaltbommel legt de Bewonersraad naast het bevorderen van het woongenot ook prioriteit bij de 40/60 regeling voor nieuwbouw (en goed openbaar vervoer).
- Gemeente Zaltbommel ziet als opgave voldoende sociale huurwoningen, bijzondere doelgroepen en duurzaamheid. De gemeente hoopt bij het realiseren van nieuwbouw van sociale huurwoningen op meer ambitie en creativiteit bij De Kernen.

Gemeente Maasdriel

- Voor de gemeente Maasdriel legt de Bewonersraad het accent op beschikbaarheid, leefbaarheid en schoon, heel en veilig.

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

Bij Presteren naar Opgaven worden de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar beoordeeld. Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en huurdersorganisaties en aangevuld, indien relevant, met de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert.

De commissie beoordeelt in dit hoofdstuk eveneens of De Kernen de eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

Presteren naar Opgaven en Ambities			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken		7,7	75%
Thema 1: Kwaliteit en duurzaamheid	8,0		
Thema 2: Passende woningvoorraad en nieuwbouw	7,0		
Thema 3: Voldoende betaalbare woningen beschikbaar	8,0		
Thema 4: Wonen, welzijn en zorg	7,0		
Thema 5: Leefbaarheid en sociaal beleid	8,0		
Thema 6: Passende dienstverlening	8,0		
Ambities in relatie tot de opgaven		8,0	25%
Gemiddelde score		7,8	

3.1 Oordeel over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken

De commissie beoordeelt de feitelijke prestaties van de corporatie in relatie tot de lokale prestatieafspraken, aangevuld met de regionale/landelijke afspraken en andere relevante convenanten. De commissie geeft voor de prestaties op de thema's uit de prestatieafspraken ruim voldoende tot goede scores; een 7,7 gemiddeld. Hierbij valt op dat de kwaliteit en duurzaamheid, de beschikbaarheid van voldoende betaalbare woningen en de (passende) dienstverlening het beste scores. Hieronder volgt een toelichting per thema.

Thema 1: Kwaliteit en duurzaamheid: 8,0

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0. De Kernen voldoet met gemiddeld energielabel B in 2020 aan het landelijke Energieconvenant. De corporatie presteert daarmee goed op het gebied van duurzaamheid. De afgelopen jaren heeft de corporatie een groot deel van haar bezit verduurzaamd en ook de nieuwbouwwoningen zijn duurzaam gebouwd. De corporatie heeft 70 procent van haar bezit voorzien van zonnepanelen en ook heeft de corporatie bij renovatie en woningverbetering duurzaamheidsmaatregelen toegepast. De beoogde 80 procent is niet behaald, omdat niet alle huurders toestemming hadden gegeven voor het plaatsen van zonnepanelen. De overige huurders waarderen de investeringen van de corporatie in zonnepanelen zeer, zo blijkt uit onderzoek. Onder meer dankzij provinciale subsidie rekende De Kernen de kosten voor verduurzaming niet door in huurverhoging.

Ook richting de toekomst ziet de commissie dat De Kernen ambities heeft (energieneutrale voorraad in 2050) en – conform afspraak – met gemeenten gaat werken aan de ambities van de klimaatadaptatie de energietransitie. De asbestsanering is uitgevoerd conform de afspraken.

Thema 2: Passende woningvoorraad en nieuwbouw: 7,0

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0. De Kernen presteert hier globaal genomen conform de prestatieafspraken. De Kernen werkt mee aan de huisvesting van statushouders en bijzondere doelgroepen. Het ene jaar heeft De Kernen minder statushouders gehuisvest dan de taakstelling, het andere jaar meer. De corporatie huisvest evenals andere corporaties in Nederland steeds meer bijzondere doelgroepen en dit doet zij goed. Ze houdt zich hierbij ook aan het afgesproken maximum van 30 procent van de woningtoewijzingen. De Kernen kijkt breder dan het huisvesten van mensen. Door het persoonlijke contact met haar huurders kan ze ook bij een eventuele zorgvraag een link leggen naar een zorg- of netwerkpartner. Middeninkomens worden door De Kernen vooral bedient door de huurwoningen te verkopen voor een gemiddelde verkoopprijs van € 181.000 (2019). Om meer huurwoningen voor de middeninkomens beschikbaar te krijgen werkt de corporatie aan de pilot 'passende huurprijzen'.

In de prestatieafspraken zijn geen aantallen opgenomen van te bouwen woningen. De Kernen heeft verspreid over de visitatieperiode 121 nieuwe woningen gebouwd in zeven verschillende projecten in zeven verschillende kernen. Het is de commissie opgevallen dat er tussen De Kernen en de plattelandsgemeenten waar de corporatie actief is, langdurig discussie is over nieuwbouw in de dorpen. Niet zozeer over de kwaliteit, want die is op orde, maar over aantallen en locaties. Deze discussie is er ondanks het regionale woningmarktonderzoek dat is gedaan. De Kernen acht het – gezien de regionale en lokale woningmarktontwikkeling – verstandig om alleen in de grotere kernen met meer voorzieningen nieuwbouw te realiseren. Gemeenten willen graag dat de corporatie ook in de kleinere dorpen (met geen of weinig voorzieningen) woningen bouwt, zodat men in de eigen kern kan blijven wonen. De Kernen vindt dit op lange termijn niet verstandig, maar heeft wel een pilot voor tijdelijke tiny houses uitgevoerd in Varik. De gebiedsvisies, waar De Kernen aan gaat werken, bieden kansen om het gesprek over wel/niet bouwen in de kleine dorpen verder in te vullen.

Thema 3: Voldoende betaalbare woningen beschikbaar: 8,0

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0. De commissie constateert dat de corporatie conform de prestatieafspraken presteert. Pluspunten ziet de commissie in de wijze waarop De Kernen gewerkt heeft aan de betaalbaarheid van huren en het verlagen van woonlasten. Zo werden de duurzaamheidsinvesteringen niet (of beperkt) doorgerekend in de huurprijs van zittende huurders (Bron: Jaarverslag 2017). En heeft De Kernen tijdens de visitatieperiode lagere huurverhogingen doorgevoerd dan wettelijk mogelijk was. Eveneens heeft de corporatie eind 2015 haar streefhuren verlaagd van 72,5 procent naar 67,5 procent van wat maximaal is toegestaan. Hierdoor werden de kansen voor de primaire doelgroep op een woning vergroot. De Kernen beheert in diverse gemeenten woonwagens of verhuurt eigen standplaatsen.

Thema 4: Wonen, welzijn en zorg: 7,0

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0. De visitatiecommissie constateert dat de corporatie conform de afspraken presteert. Hierbij valt op dat De Kernen goed presteert op operationeel niveau en voldoende op strategisch niveau. De operationele kracht van De Kernen is onder meer te zien in de Oppluspakketten waarmee oudere huurders voorzieningen, als een extra trapleuning of beugel, aan kunnen laten brengen in de woning.

Huurders maken veelvuldig gebruik van deze Oppluspakketten (700 maal gedurende de visitatieperiode). De arbeidskosten en een deel van de overige kosten neemt de corporatie voor haar rekening. Er is een aanpak voor het omgaan met verwarde personen. De corporatie signaleert ook snel wanneer er op het gebied van zorg hulp nodig is en weet dan snel de juiste contacten te leggen.

Eveneens heeft De Kernen afspraken gemaakt met de regio over de invulling van beschermd wonen. Voor spoedzoekers was er - zoals afgesproken - een pilotproject in Zaltbommel. Twee woningen werden hiervoor aangewezen en eveneens is er een project ontwikkelt met 24 semipermanente woningen (locatie 'Mottenkasteel').

De commissie constateert dat het strategisch beleidsniveau versterkt kan worden om zich voor te bereiden op de groei van het aantal ouderen en het meer huisvesten van mensen uit zorginstellingen in een reguliere sociale huurwoning. De commissie vraagt zich af welke vragen er op dat gebied (bijvoorbeeld transformatie naar andere woningtypen, welzijn en leefbaarheid) liggen en of die in voldoende mate worden opgepakt samen met strategische partners.

Thema 5: Leefbaarheid en sociaal beleid: 8,0

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0. De leefbaarheidsproblemen in de dorpen waar De Kernen actief is, zijn beperkt. Een deel wordt opgelost binnen de sociale omgeving van de dorpen en de kerken. De opgave voor De Kernen is dus beperkt. Wel signaleert De Kernen dat er met de veranderende doelgroep aandacht nodig is voor overlastsituaties en ingezet moet worden op problemen achter de voordeur (zie ook wonen, zorg en welzijn) en dit pakt zij goed op. De Kernen stelt geld beschikbaar via het leefbaarheidsfonds, betaalt aan buurtbemiddeling en werkt aan sociale betrokkenheid in de buurten. Bij de huisvesting van statushouders heeft de corporatie gezorgd voor een 'zachte landing' in samenwerking met andere partijen. De commissie constateert dat De Kernen mede door de aandacht voor de problematiek achter de voordeur de huurachterstanden flink heeft weten terug te dringen van 1,57 procent in 2016 naar 0,68 procent in 2019. Het aantal huisuitzettingen varieert van 0 tot 4 per jaar, dat is dus relatief laag. Deze positieve aantallen zijn te danken aan de samenwerking met de gemeenten en schuldhulpverlening in het kader van 'vroeg Eropaf'. Het niveau van de voorzieningen in de dorpen is een issue als het om de leefbaarheid gaat. Daarom heeft de corporatie Kernplannen gemaakt in samenspraak met dorpsraden. De volgende stap is om de kernplannen samen te voegen tot gebiedsvisies. Eveneens betreft de corporatie kernbranding in haar kernplannen.

Thema 6: Passende dienstverlening: 8,0

De Kernen heeft, evenals veel andere corporaties, geen prestatieafspraken gemaakt over de dienstverlening. Passende dienstverlening is wel een belangrijke eigen ambitie in het beleidsplan en daarom wordt dit thema in het kader van deze visitatie beoordeeld.

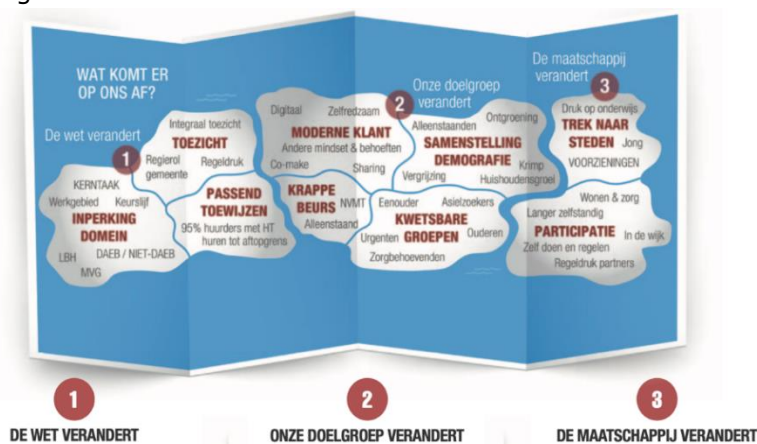
De commissie beoordeelt dit onderdeel een 8,0. Zowel uit de gesprekken als uit de Aedes-benchmark blijkt dat De Kernen een goede, en in vergelijking met andere corporaties bovengemiddelde, dienstverlening levert. Uit de gesprekken is gebleken dat de corporatie haar huurders goed kent en weet wat er achter de voordeur speelt. De corporatie vraagt daarnaast via klantenpanels de mening van de huurders. Ook benut ze haar netwerk om te kijken hoe zij haar huurders kan helpen. De woonconsulenten van De Kernen spelen hierin een belangrijke rol. Zij kennen de klant, bieden maatwerk en houden rekening met de persoonlijke behoeften. Ook de klanten die liever digitaal meldingen doen worden goed bediend. De commissie vindt dit een groot pluspunt en ziet dat de corporatie hiermee haar eigen ambitie om te differentiëren goed naar de praktijk heeft vertaald.

3.2 Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven

Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Gedurende de visitatieperiode waren er twee strategische beleidsplannen van De Kernen. Het eerste strategische beleidsplan betrof de periode 2016-2020 en de tweede 2019 en verder. Beide beleidsplannen hebben een duidelijk opbouw van missie, visie, rollen en opgaven. Een en ander is in de beleidsplannen weergegeven in overzichtelijke infographics.

In het **beleidsplan 2016-2020** stond centraal 'dorpen in balans en een tevreden klant', waarbij De Kernen zich wilde opstellen als betrokken & ondernemend, verbinder & aanjager. De opgaven die op dat moment speelden waren een veranderende wet (Woningwet 2015) veranderende doelgroep en veranderende maatschappij. Met name de Woningwet betekende op dat moment een grote verandering voor de corporatie en haar beleid. De Kernen mocht alleen nog maar investeren in de aangewezen woningmarktregio terwijl een deel van haar woningen daarbuiten viel, DAEB- en niet-DAEB-vastgoed moest worden gescheiden, investeringen in leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed werden beperkt. Daarnaast veranderden de regels voor de toewijzing van sociale huurwoningen: aan woningzoekenden met een laag inkomen mogen alleen nog huurwoningen met een huur tot de aftoppingsgrens worden toegewezen. Dit terwijl er destijds maar 36 procent van de woningen die beschikbaar kwam onder de aftoppingsgrens lag. Een overzicht van de opgaven is weergegeven in onderstaande figuur.



Op basis van deze opgave benoemde de corporatie uitgangspunten, waarvan er drie prioriteit kregen:

1. Betaalbaarheid & beschikbaarheid (streefhuur aangepast, verduurzamingsmaatregelen niet doorgerekend in de huurprijs, beperkte huurverhoging)
2. Zelfredzaamheid (Oppluspakketten, extra inzet op woonconsulenten)
3. Leefbare kernen (van alle 35 kernen is een kernplan opgesteld, als input voor het SVB)



Het **strategisch beleidsplan "Ruimte voor mensen" 2019 en verder** werd iets eerder opgesteld dan gepland omdat de corporatie zag dat de wereld snel aan het veranderen was. Hiervoor ging De Kernen opnieuw in gesprek met haar huurders, partners en medewerkers. Er bleken zaken gekanteld te zijn met betrekking tot de wetgeving, de woningmarkt en de doelgroep. Ook ging de gemeente Neerijnen op in een nieuwe gemeente West Betuwe. De missie en visie zijn hetzelfde gebleven, wel zijn er accenten anders gelegd. Met Ruimte voor mensen bedoelt de corporatie huurders ruimte geven in de vorm van persoonlijke aandacht, keuzevrijheid en passende dienstverlening. Dit omdat iedere klant anders is, met andere behoeften en voorkeuren. De corporatie heeft in haar strategisch beleidsplan zes uitdagingen genoemd waaraan ze gaat werken. Dit doet De Kernen samen met partners en met de pilots en projecten die ze in dit plan hebben benoemd. Bij iedere uitdaging noemt zij in het beleidsdocument een of meerdere planbewegingen.

1. Kansen op de woningmarkt (maatwerk, woningbezit dat meebeweegt)
2. Een duurzame wereld (stapsgewijs naar CO2 neutraal in 2050)
3. Samenredzaamheid (zelfredzaamheid in de buurt)
4. Passende dienstverlening (persoonlijk contact als hart van de dienstverlening)
5. Leefbare kernen (integrale kijk op kernen, versterken strategische positie)
6. Samen blijven doen (ontwikkeling van een netwerkorganisatie)

De uitdagingen, plannen, planrichting/afwegingskader heeft de corporatie in het beleidsplan geïllustreerd met overzichtelijke afbeeldingen.

Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven: 8,0

De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met corporatie en belanghouders in hoeverre de ambities van de corporatie voldoen.

De Kernen voldoet aan het ijkpunt, omdat de corporatie iedere vier jaar een strategisch beleidsplan opstelt en actualiseert indien nodig. In 2019 heeft ze dat na drie jaar al gedaan omdat de corporatie tijdig in wilde spelen op de veranderende omgeving.

De Kernen heeft bezit in 35 kernen en voor iedere kern heeft ze een kernplan opgesteld. De kernplannen vormen input voor integrale gebiedsvisies en voor het Strategisch voorraadbeleid. Een vergelijking van de ambities per kernplan met de lokale opgaven toont dat de ambities van De Kernen passend zijn. De commissie ziet dat de corporatie inspeelt op de lokale opgaven en geen opgaven laat liggen. De ambities passen ook bij de mogelijkheden van de corporatie.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De ambities sluiten goed aan op landelijke, regionale en lokale ontwikkelingen, opgaven en afspraken. De Kernen heeft duidelijke ambities op verduurzaming van het bezit, passend toewijzen, betaalbaarheid en toenemend aantal kwetsbare huurders.
- + De beleidsplannen zijn goed opgebouwd, onderbouwd, inzichtelijk, richtinggevend en actueel. Veranderen de opgaven, dan past De Kernen de ambities aan passend binnen de mogelijkheden. Bijvoorbeeld door kleinere woningen en tijdelijke woningen te bouwen of meer te verduurzamen.
- + De strategische beleidsplannen, de kernplannen en strategisch voorraadbeleid bieden een helder kader voor medewerkers.



4 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van De Kernen. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens acht face-to-facegesprekken en twee onlinegesprekken (MS Teams) geïnterviewd over de prestaties van De Kernen. Daarnaast heeft de voorzitter van de commissie zes telefonische interviews gehouden.

Presteren volgens Belanghebbenden						
	Huurders- verenigingen	Gemeente	Zorg, Welzijn, Provincie	Cijfer	Cijfer	Weging
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie					7,4	50%
1. Kwaliteit en duurzaamheid	7,9	8,1		8,0		
2. Passende woningvoorraad en nieuwbouw	6,8	5,4	8,0	6,7		
3. Voldoende betaalbare woningen beschikbaar	6,8	7,5		7,2		
4. Wonen, welzijn en zorg	6,9	7,8	7,9	7,5		
5. Leefbaarheid en sociaal beleid	6,8	7,8	7,0	7,2		
6. Passende dienstverlening	7,4	7,6	8,0	7,7		
Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie	5,3	8,2	8,3	7,3	7,3	25%
Tevredenheid over de mate van invloed op beleid van de corporatie	4,6	6,2	7,5	6,1	6,1	25%
Gemiddelde score					7,0	

4.1 De belanghebbenden van Woonstichting De Kernen

Bewonersraad

De Bewonersraad vertegenwoordigt de huurders van De Kernen. De Bewonersraad heeft regelmatig overleg met De Kernen, bijvoorbeeld over huurbeleid, groot onderhoud en leefbaarheid. Hij mag de corporatie gevraagd en ongevraagd advies geven. De Bewonersraad behartigt de belangen van de huurders en is aanwezig op bewonersbijeenkomsten en de Dag van 't Huren. Ze doet ook huisbezoeken, heeft telefonische contacten en krijgt via klantenpanels en vragenlijst een breder beeld van de vragen van huurders. De Bewonersraad is betrokken bij het tripartite overleg over de prestatieafspraken in de zes gemeenten.

Gemeenten

De Kernen heeft bezit in zes gemeenten. Vier van de zes gemeente liggen in de woningmarktregio waar De Kernen mag investeren. Met vertegenwoordigers van deze gemeenten heeft de visitatiecommissie gesproken. De gemeenten Wijchen en Druten, waar de corporatie beperkt bezit heeft, ligt buiten deze regio en daar mag De Kernen volgens de landelijke regels niet meer investeren. Met deze twee gemeenten heeft de visitatiecommissie niet gesproken. Hierna volgt een kort omschrijving van de vier gemeenten, die de commissie gesproken heeft:

Gemeente West Maas en Waal

De Kernen heeft in deze gemeente de meeste woningen, namelijk 1.624. De woningen zijn te vinden in acht dorpen/kernen, waarbij de meeste woningen (724) zijn te vinden in Beneden-Leeuwen. De overige kernen zijn: Alphen (Gelderland), Altforst, Appeltern, Boven-Leeuwen, Dreumel, Maasbommel, Wamel.

Gemeente Maasdriel /Zaltbommel

De Kernen heeft in de gemeente Maasdriel 1.183 woningen. De woningen zijn te vinden in zes kernen, waarvan de meeste woningen zijn te vinden in Ammerzoden (319) en Hedel (361). De overige kernen zijn: Heerewaarden, Hurwenen, Rossum (Gelderland) en Well (Gelderland). De Kernen heeft in de gemeente Zaltbommel 973 woningen verspreid over tien kernen, waarvan de meesten in Brakel (208) en Gameren (198). De prestatieafspraken worden volgens dezelfde format/opzet gemaakt als bij de gemeente Zaltbommel. De gemeenten Maasdriel en Zaltbommel werken op ambtelijk niveau nauw samen.

Gemeente West Betuwe

De gemeente West Betuwe is begin 2019 ontstaan uit de gemeente Neerijnen (waar De Kernen bezit heeft), de gemeente Geldermalsen en de gemeente Lingewaal. In de voormalige gemeente Neerijnen heeft De Kernen 389 woningen en door een fusie met De Goede Woning - Neerijnen komen er meer woningen bij. Het bezit staat in zeven kernen (door fusie binnenkort acht kernen), waarbij in Ophemert de meeste woningen staan.

Gemeente Wijchen en Druten

Deze gemeenten liggen buiten de woningmarktregio waar De Kernen mag investeren. In totaal gaat het om 253 woningen.

Welzijnsorganisaties

De Kernen werkt in verschillende gebieden en regio's en heeft daarom te maken met verschillende welzijnsorganisaties. Hieronder volgt een beschrijving van de welzijnsorganisaties die in het kader van deze visitatie zijn geïnterviewd.

Welzijn Bommelerwaard

Welzijn Bommelerwaard is er voor alle inwoners van de Bommelerwaard. De organisatie legt verbindingen tussen mensen onderling en tussen mensen en (vrijwilligers)organisaties, en de medewerkers vormen ook de verbindende schakel tussen school, sport- en cultuuraanbieders. Welzijn Bommelerwaard is vooral actief in Zaltbommel (waar De Kernen geen bezit heeft) en vooralsnog minder actief in de kleine kernen.

Sociom

Sociom maakt zich sterk voor een prettige leefomgeving; een omgeving waarin mensen aandacht hebben voor elkaar. Dat doen ze door mensen samen te brengen. Sociom werkt voor de vijf gemeenten in het Land van Cuijk en voor de gemeente West Maas en Waal.

Zorgpartijen

Linc naar Zorg

Linc naar Zorg biedt zorg en begeleiding. Het gaat om huisvesting, maar ook werk, dagbesteding en andere zaken. Linc levert ook zelf zorg en heeft projecten voor beschermd wonen. De Kernen en Linc nemen contact op met elkaar als zich problemen voordoen bij een huurder, zodat het probleem opgepakt wordt.

De Wittenberg

Verzorgd en beschermd wonen wordt geboden in Zorgcentrum De Wittenberg te Haaften. Hier zijn 60 plaatsen voor somatische en psychogeriatrische zorg. Tevens is op deze locatie kortdurende opname mogelijk. Direct aanpalend aan De Wittenberg bevinden zich drie complexen met zorgwoningen. In deze woningen verleent Wittenbergzorg zorg en maken de huurders gebruik van de dienstverlening. Het appartementencomplex aan de Schoolstraat is eigendom van De Kernen.

Stichting WiFinn

Stichting WiFinn is een particulier wooninitiatief van ouders met kinderen met een Autisme Spectrum Stoornis (ASS) en hieraan gerelateerde zorgvragen. De Kernen ontwikkelt op locatie "de Wijzer" in Beneden-Leeuwen (gemeente West Maas en Waal) een nieuw pand waar deze jongeren veilig en begeleid kunnen wonen.

Santé

Santé ondersteunt mensen zodat zij kunnen leven, wonen en meedoen zoals zij dat willen. Met belevingsgerichte zorg en ondersteuning in de eigen leefomgeving, activeert ze de kracht van mensen en draagt ze bij aan hun welbevinden en vitaliteit. Inwoners, familie, ketenpartners en financiers ervaren Santé Partners als dé samenwerkingspartner in jeugdgezondheid, zorg, wonen, welzijn en diensten, dichtbij, in de lokale omgeving. Santé werkt samen met De Kernen rondom de locatie de Vaste Burcht in Rossum (wonen en verpleging).

Provincie Gelderland

Het werkgebied van De Kernen ligt in de provincie Gelderland. De provincie heeft de afgelopen jaren diverse subsidies beschikbaar gesteld voor nieuwbouw en verduurzaming. Eveneens is de provincie betrokken bij de regionale samenwerkingen. Het werkgebied van De Kernen ligt in enkele regio's in de Provincie Gelderland, namelijk in de Bommelerwaard, Land van Maas en Waal en Tielerwaard. De Kernen trekt op met vijf andere woningcorporaties in het Rivierengebied, samen verenigd in Samenwerkende Woningcorporaties Rivierenland

Overige samenwerkingspartners

De Kernen werkt nauw samen met enkele onderaannemers/projectontwikkelaars. Deze partijen zijn in het kader van deze visitatie telefonisch geïnterviewd, maar omdat zij in opdracht werken van De Kernen, is hen geen score op de thema's gevraagd. De volgende partijen zijn gesproken. De Kernen werkt samen met de Gebroeders Van Wanrooij (projectontwikkelaar) bij gebiedsontwikkeling. De Kernen werkt met De Vree en Sliepen samen aan herstructurering woningen voor De Kernen.

4.2 Oordeel van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort De Kernen een 7,0 op het Presteren volgens Belanghebbenden.

De scores voor de maatschappelijke prestaties liggen hoger dan het gemiddelde (7,4) en ook over de relatie en communicatie is men gemiddeld tevreden (7,3).

Bij de maatschappelijke prestaties vallen vooral de scores voor kwaliteit en duurzaamheid, wonen, welzijn en zorg en passende dienstverlening in positieve zin op. Ten aanzien van invloed op beleid hebben enkele belanghebbenden zowel voldoende en goede scores gegeven, maar andere belanghebbenden onvoldoendes. Hierdoor ligt de gemiddelde score op dit onderdeel wat lager, maar is nog wel voldoende is (6,1).

a. Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de in hoofdstuk 2 genoemde thema's. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

Thema 1: Kwaliteit en duurzaamheid: 8,0

Alle belanghebbenden, die een oordeel hebben gegeven voor dit thema beoordelen het als goed, waardoor het gemiddelde uitkomt op een 8,0. Aangezien de complimenten op dit onderdeel redelijk eensluidend zijn, is bij dit thema in de beschrijving geen onderscheid tussen belanghebbenden gemaakt.

Belanghebbenden zijn zeer tevreden over de investeringen van De Kernen (met subsidie van de provincie) in het verduurzamen van de huurwoningen. Het gaat om veel 'plukjes woningen' en dat maakt een snelle aanpak extra lastig. Belanghebbenden vinden dat De Kernen dat goed heeft gedaan. De Kernen heeft ook gewerkt aan bewustwording van de huurders. De belanghebbenden geven complimenten voor het zonnepanelenproject en de isolerende maatregelen, waardoor de woonlasten voor huurders naar beneden gaan. Inzet op duurzaamheid wordt zowel gezien in het bestaand bezit als bij nieuwbouw. Een van de zorgorganisaties geeft aan blij te zijn met de warmtepomp.

Gemeenten waarderen de inzet van De Kernen en zien dat de corporatie hiermee voorloopt op andere corporaties. Een van de gemeenten noemt De Kernen zelfs een 'uithangbord' voor duurzaamheid, omdat ze nu al op gemiddeld energielabel B zitten. De gemeenten zien nog wel een grote opgave voor de toekomst, namelijk de stap naar klimaatadaptatie en warmtetransitie. Gemeenten willen dit graag oppakken met De Kernen en vertrouwen erop dat dit ook goed zal gaan.

Thema 2: Passende woningvoorraad en nieuwbouw: 6,7

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 6,7.

De welzijnsinstellingen beoordelen dit thema goed, omdat ze zien dat de corporatie projecten heeft en initiatieven neemt (bijvoorbeeld Thuishuis, verouderde bejaardenwoningen omvormen tot starterswoningen). De zorgpartijen en de provincie hebben geen oordeel gegeven.

De Bewonersraad en de gemeente West Betuwe geven beiden een ruime voldoende. De gemeente Maasdriel een krappe voldoende en de andere twee geïnterviewde gemeenten (West Maas en Waal en Zaltbommel) geven voor dit thema een onvoldoende. Deze onvoldoende heeft alles te maken met het verschil van inzicht tussen De Kernen en de gemeentelijke politiek over bouwen in alle kernen (visie gemeenten) versus bouwen in enkele grotere kernen met voorzieningen (visie De Kernen). Hierover bestaat al jarenlang verschil van inzicht en visie.

De Bewonersraad geeft een ruime voldoende (6,8) omdat hij tevreden is met de nieuwbouw die is gerealiseerd. Tegelijkertijd zien ze dat middeninkomens nog nauwelijks bediend worden omdat zij geen sociale huurwoningen kunnen huren. Daarnaast signaleert de Bewonersraad dat De Kernen tegen knelpunten aanloopt bij de gemeenten. Zo vindt de gemeente Maasdriel volgens de Bewonersraad sociale huurwoningen niet belangrijk, waardoor het De Kernen niet lukt in die gemeenten meer nieuw te bouwen dan gewenst zou zijn. De Bewonersraad zou wensen dat De Kernen nog meer creativiteit zou vertonen om dit op te lossen.

De visie van de gemeente West Maas en Waal, het kleine kernenbeleid, komt niet overeen met de visie van De Kernen. De gemeente wil in alle kernen bouwen, zodat bewoners kunnen blijven wonen in hun eigen kern. De Kernen wil alleen in de grotere kernen Dreumel en Beneden-Leeuwen bouwen. De reden hiervoor is dat er volgens de corporatie geen vraag is in de kleine kernen en ouderen liever verhuizen naar een kern met voorzieningen. Recentelijk staan gemeente en De Kernen wel meer open voor elkaars verhaal en ging het gesprek niet alleen over bouwen maar ook over 'ombouwen'. De Kernen gaat in gesprek met de gemeenteraad en werkt aan het herstellen van wederzijds begrip. Omdat de visies inhoudelijk nog steeds ver uit elkaar liggen, heeft de gemeente een onvoldoende gegeven op dit thema.

De gemeente Zaltbommel heeft om vergelijkbare redenen als de gemeente West Maas en Waal een onvoldoende gegeven. De Kernen gaat ervanuit dat er in 2030 minder woningen nodig zijn en is daarom voorzichtig met nieuwbouw. De Kernen wil alleen bouwen in clusters. Volgens de gemeente is de praktijk echter anders: het inwonersaantal groeit steeds tegen de verwachtingen in. In het bestuursakkoord is aangegeven dat er in elke kern gebouwd wordt naar behoefte (dus spreiding in plaats van clustering). De gemeente geeft aan wel positief te zijn over de strategie van De Kernen om drie verschillende soorten woningen te bouwen, namelijk: compacte woningen, seniorenwoningen en (kleine) gezinswoningen. De visie van de gemeente is om van de nieuwbouw 30 procent in de sociale huur te realiseren. De gemeente vindt dat De Kernen te traag is in de uitvoering. Dat er onvoldoende locaties zijn wordt te snel op het bordje van de gemeente geschoven, vindt de gemeente; het 'vuur' lijkt er bij De Kernen uit te zijn.

De gemeente Maasdriel is positiever over het beleid van De Kernen dan de gemeente West Maas en Waal en Zaltbommel. Deze gemeente vindt dat De Kernen de kwantitatieve opgave in beeld heeft en een goed beleid heeft, gedifferentieerd naar verschillende kernen. De Kernen wil bouwen voor senioren, (kleine) gezinnen en starters en de gemeente is het daarmee eens. Nu moeten er nog meters worden gemaakt. De gemeente geeft een krappe voldoende, omdat de prestaties volgens hen achterblijven op de opgave en de corporatie er geen druk op lijkt te leggen om het op te lossen. Er ligt volgens de gemeente de komende tien jaar een forse opgave om 250 woningen te realiseren. De afgelopen vier jaar zijn er 35 woningen gebouwd en 51 gesloopt en is per saldo sprake van een daling van de woningvoorraad.

Thema 3: Voldoende betaalbare woningen beschikbaar: 7,2

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 7,2. De Bewonersraad waardeert dit thema gemiddeld met een 6,8 en de gemeenten vinden het ruim voldoende tot goed (gemiddeld 7,5). De zorg- en welzijnsinstanties hebben geen score gegeven op dit thema.

De Bewonersraad vindt dat de corporatie innovatief bezig is met pilots als bijvoorbeeld de tiny houses. Tegelijkertijd komen er volgens de Bewonersraad steeds minder betaalbare woningen en nieuwbouw is vaak duur. De gemeenten zijn wel tevreden over de betaalbaarheid van woningen. De Kernen heeft de streefhuren verlaagd en de huurstijgingen waren beperkt. Het project de Wamelse Poort vindt de gemeente West Maas en Waal een mooi project, maar deze gemeente vraagt zich af waarom De Kernen zulke grote en dure woningen bouwt, terwijl er behoefte is aan kleine woningen. De gemeente vraagt zich af wat de kwalitatieve behoefte is nu er door de vergrijzing steeds kleinere huishoudens komen.

Thema 4: Wonen, welzijn en zorg: 7,5

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 7,5. De gemeenten en zorg- en welzijnsinstanties scoren gemiddeld een 7,7 respectievelijk een 7,8. De Bewonersraad geeft een 6,9 gemiddeld.

De Bewonersraad vindt het positief dat De Kernen in haar organisatie meer capaciteit beschikbaar heeft gesteld om naar haar huurders toe te gaan. Hierdoor heeft de corporatie een persoonlijke aanpak bij huurders, die zorgen of psychische problemen hebben.

De gemeenten zijn eveneens blij met de inzet van woonconsulenten door De Kernen. Er is sprake van een goede afstemming en de gemeente en De Kernen weten elkaar goed te vinden in de uitvoering. De Kernen en gemeenten trekken samen op met sociaal beleid. Deze samenwerking verloopt goed en de lijnen zijn kort. De corporatie heeft extra ingezet met woonconsulenten op vroegsignalering en schuldhulpverlening en is goed aangehaakt bij gebiedsteams. Eveneens hebben ze Oppluspakketten voor ouderen. Gemeenten zien een sociaal hart bij De Kernen. De gemeente Maasdriel vraagt zich wel af wat er nodig is voor wonen en zorg op de lange termijn, bijvoorbeeld voor thuis in de wijk, decentralisatie opvang, stathouders en spoedzoekers.

De zorginstanties zijn zeer tevreden over de prestaties van De Kernen op het gebied van wonen, welzijn en zorg en geven een 8,5 en 9. Linc naar Zorg geeft aan dat als ze samen voor een taak staan ze elkaar kunnen bevragen en dat contactpersonen van De Kernen altijd goed bereikbaar zijn. Santé geeft aan dat De Kernen goed luistert, samen zoekt naar (soms informele) (maatwerk)oplossingen en slagvaardig is als het nodig is. Het scheiden van wonen en zorg gaat door en vraagt om gebouwen die geschikt zijn om zowel extramuraal als intramurale zorg te leveren.

De welzijnsorganisaties geven aan weinig zicht te hebben op wat De Kernen doet op dit terrein, maar weten wel dat een corporatie op het gebied van leefbaarheid steeds minder mag volgens de landelijke regels. De welzijnsorganisaties zien dat de corporatie betrokken is en op basis van wat ze zien achten ze het ruim voldoende.

Thema 5: Leefbaarheid en sociaal beleid: 7,2

Belanghebbenden geven aan dat er geen grote leefbaarheidsproblemen in de kernen zijn. De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 7,2. De zorgorganisaties waarderen dit thema met een 8,5, terwijl de welzijnsorganisaties hiervoor een 6,0 geven. De gemeenten vinden dat de corporatie goed presteert op leefbaarheid (7,8 gemiddeld). De Bewonersraad waardeert dit thema met een gemiddelde 6,8.

De Bewonersraad geeft aan dat de bewoners van de dorpen zelf veel doen aan de leefbaarheid. De corporatie heeft een tuinbeleid op het programma staan. De Bewonersraad vindt het belangrijk dat de corporatie ook gaat toezien op beter onderhouden tuinen. De Bewonersraad vindt dat de corporatie daar iets verder in zou kunnen gaan dan ze nu doet. Verder zouden ze iets meer vraaggericht in plaats van aanbodgericht kunnen werken. Met de woonconsultant is de Bewonersraad blij. Zij dragen bij aan de leefbaarheid doordat ze huurders kennen en helpen.

De gemeenten waarderen de inzet van De Kernen op het gebied van leefbaarheid positief. De Kernen stemt goed af met de gemeente en met bewoners, participeert in buurtbemiddeling en zoekt mee naar oplossingen. Ook door het bouwen van een mix van woningtypen in kernen letten ze op de uitstraling en dat is goed voor de leefbaarheid.

Welzijnsorganisaties geven een 6,0 voor de prestaties van De Kernen op leefbaarheid. Zij hadden het gevoel dat de corporatie activiteiten op dat gebied afhield omdat het volgens de landelijke regels niet meer mocht. De score moet vooral gezien worden als een uitnodiging aan De Kernen om toch meer samen te werken. Welzijnsorganisaties geven aan dat ze op dit moment weinig projecten met de corporatie doen, ook niet ten aanzien van leefbaarheidsissues in de kleine kernen. De organisaties geven aan dat De Kernen als verhuurder bij huurders over de vloer komt en op die manier veel dingen hoort en kan signaleren; de leefbaarheidsissues die minder zichtbaar zijn. Hier liggen kansen om meer samen te werken. Ook weten welzijnsorganisaties niet dat De Kernen een leefbaarheidsfonds heeft.

Zorgorganisaties geven een goede score voor leefbaarheid, omdat zij zien dat De Kernen aan de slag is om overlast aan te pakken. Ook zorgen De Kernen bij bouwprojecten voor een goede uitstraling naar de buurt en een aantrekkelijk leefomgeving.

Thema 6: Passende dienstverlening: 7,7

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een 7,7. Evenals over de prestaties op duurzaamheid is over de prestaties bij passende dienstverlening weinig discussie. Dit wordt door alle belanghebbenden ruim voldoende tot goed gewaardeerd.

De kwaliteit van de dienstverlening is volgens de Bewonersraad afhankelijk van personen. Medewerkers die reparaties uitvoeren, komen bij huurders thuis. Deze medewerkers doen het goed en zouden nog meer kunnen betekenen volgens de Bewonersraad. Gemeenten geven aan weinig klachten te horen en gaan ervanuit dat geen bericht, goed bericht is. De enkele keren dat er een klacht is, zoekt de corporatie naar oplossingen, zowel voor zaken die spelen voor de klant als zaken die spelen in de omgeving. Ook de huisvesting van statushouders heeft de corporatie zorgvuldig gedaan en waar nodig contact met de buurt gehad. Welzijnsorganisaties zijn positief over de klantgerichte benadering in de dienstverlening; als de klant niet digitaal wil, dan hoeft dat ook niet. De Kernen hebben veel persoonlijk contact met de huurders en bieden maatwerk.

b. Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie: 7,3

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,3. Hierbij valt op dat de gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen en provincie zeer positief zijn over de relatie en communicatie met De Kernen (8,2; 8,3 respectievelijk een 8,0).

De Bewonersraad daarentegen geeft gemiddeld een 5,3. Dit betreft – evenals alle scores van de Bewonersraad – een gemiddelde score van verschillende bestuursleden. De scores van de bestuursleden varieerden sterk tussen de 3 en de 7.

Voor de relatief lage score geeft De Bewonersraad de volgende redenen. De Bewonersraad vindt dat hij in sommige gemeenten in het proces van de prestatieafspraken niet altijd serieus genomen wordt (meer hierover leest u in hoofdstuk 2). Dit kleurt de score op dit punt. De Bewonersraad vindt daarnaast dat de communicatie achteruit is gegaan de afgelopen jaren, sinds de corporatie een netwerkorganisatie is geworden. Zaken blijven nogal eens liggen en je wordt niet altijd teruggebeld.

Met de gemeenten (en provincie) is de relatie goed en ook in bouwprojecten verloopt de afstemming goed. De Kernen wil heel graag participeren in projecten in het sociaal domein. Er zijn behoorlijk wat initiatieven: statushouders huisvesten en vroeg-er-op-af. De Kernen wordt getypeerd als benaderbaar, aanspreekbaar, een organisatie met korte lijnen. Is er een probleem, dan wordt het opgelost en wordt achteraf bekeken hoe het financieel verantwoord wordt. Het is geven en nemen. Ook de samenwerking met collega-corporaties gaat goed.

Zorg- en welzijnsorganisaties zijn tevreden tot zeer tevreden over de relatie en communicatie met De Kernen. Ook zij typeren de corporatie als benaderbaar, met korte lijnen, adequaat en snel reagerend. De corporatie geeft de juiste informatie en heeft goede nieuwbrieven. Hier en daar worden nog wel verbeterkansen voor de communicatie gezien. Juist door de informele sfeer in de samenwerking kan er onduidelijkheid zijn (bij een project) over de afspraken die zijn gemaakt. Daarom is besloten om zaken meer te gaan vastleggen. Een van de belanghouders geeft als tip: doe wat je zegt en zeg wat je doet; het verschilt van persoon tot persoon. Een andere belanghouder zegt dat het contact goed is, maar dat de corporatie je niet altijd actief op de hoogte houdt van de laatste stand van zaken.

c. Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie: 6,1

De belanghebbenden beoordelen geven op dit onderdeel de laagste score, gemiddeld met een 6,1. Dit geldt met name voor de Bewonersraad, die gemiddeld een onvoldoende (4,6) geeft. De gemeenten geven gemiddeld een score van 6,1. De zorg- en welzijnspartijen zijn het meest tevreden en geven een gemiddelde score van 7,5.

De Bewonersraad geeft een onvoldoende omdat de Bewonersraad in zijn ogen nauwelijks invloed heeft op het beleid en omdat de corporatie te veel aanbodgestuurd werkt in plaats van vraaggestuurd. De Bewonersraad heeft als speerpunten: leefbaarheid, woongenot, betaalbaarheid en duurzaamheid. De Bewonersraad vindt dat De Kernen meer zou bereiken als ze gebruik maakt van de bereidwilligheid van de bewoners en de Bewonersraad. Zo willen huurders in een dorp bijvoorbeeld (betalen voor) een glazenwasser en kan De Kernen intermediair zijn richting het schoonmaakbedrijf waar ze mee samenwerken. Dat doet de corporatie niet en dat vindt de Bewonersraad een gemiste kans, zeker omdat De Kernen samenredzaamheid als speerpunt heeft. Daarnaast geeft de Bewonersraad aan dat er al een aantal jaren stevige discussie met De Kernen is over het huurprijsbeleid. Het is hen niet duidelijk waarom het antwoord op de wensen van de Bewonersraad 'nee' is.

Gemeenten geven aan dat de visie van de gemeenten over het bouwen in de kernen sterk uiteen blijft lopen met die van De Kernen (zie thema 2).

Ook zien gemeenten lange termijnopgaven op het gebied van wonen en zorg, waarover zij in gesprek zouden willen met De Kernen. Gemeenten geven verder aan De Kernen prima te kunnen vinden op projectniveau (bijvoorbeeld Leeuwseveld Beneden-Leeuwen). Ook is er tevredenheid over de wijze waarop De Kernen over projecten en plannen in gesprek gaat met dorpsraden en bewoners.

De gemeente West Maas en Waal heeft recentelijk ingezet op verbetering van het proces van de prestatieafspraken en hierdoor verlopen de gesprekken beter dan eerst. De gemeente zou daarnaast meer vooraf betrokken willen worden bij de beleidsontwikkeling van De Kernen. Zo kweek je meer begrip voor elkaars standpunten. De gemeente ziet wel een positieve ontwikkeling en verwacht daarom dat ze in de toekomst steeds meer betrokken zullen worden bij de beleidsontwikkeling van De Kernen. Het opschalen van de kernplannen naar gebiedsvisies bieden daartoe kansen. De gemeente wil meer partnerschap in dit soort beleidsprocessen.

De welzijnsorganisaties geven een ruim voldoende tot goede score voor de invloed op beleid. WiFinn geeft aan goed betrokken te worden; ook al hebben ze niet alles gekregen wat ze wilden. Dat werd goed beargumenteerd door De Kernen. Welzijn Bommelerwaard werkt dusdanig weinig met De Kernen samen dat het geen score kon geven voor 'tevredenheid over de mate van invloed op beleid'. Sociom geeft aan dat als er initiatieven zijn van De Kernen, het contact goed is, maar dat ze niet worden betrokken bij het beleid voor de kernen of de gebiedsvisies. Welzijn Bommelerwaard was wel op een bijeenkomst geweest, maar weet niet wat daaruit is gekomen. Welzijnspartijen zouden het juist interessant vinden om leefbaarheid aan gebiedsvisies te verbinden. Hun kennis zou relevant zijn en ze zouden samen optrekken in een ontwikkeling waarin ze elkaar versterken.

De zorgpartijen geven een ruim voldoende tot goede score. De Kernen is altijd bereid te luisteren, om mee te denken over projecten en wil zaken aanpassen als dat nodig is. De corporatie staat daarbij open voor de visie van anderen.

4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

De door de belanghebbenden aangedragen verbeterpunten voor de corporatie.

Bewonersraad

- Duidelijker maken wie je waarvoor kan benaderen binnen de organisatie.
- Verschillen van inzicht niet doorschuiven naar de toekomst maar tot een gesprek en mogelijk een oplossing komen.
- Zo nu en dan een 'benen-op-tafel-gesprek' hebben met De Kernen (bijvoorbeeld twee keer per jaar).
- Beter toezien op onderhouden tuinen, bijvoorbeeld door met de Bewonersraad het idee van buurtcoaches uitwerken.
- Stuur iets meer vraaggericht in plaats van aanbodgericht, bij wensen van huurders die net buiten het reguliere werk van de corporatie vallen, maar bijvoorbeeld wel passen bij een beleidsdoel als samenredzaamheid. De Kernen zou meer kunnen bereiken als ze gebruik maakt van de bereidwilligheid van de bewoners en de Bewonersraad.
- Medewerkers die reparaties doen, komen bij huurders thuis en signaleren veel. Deze medewerkers zouden daarom nog meer kunnen betekenen volgens de Bewonersraad.

Gemeenten

- De gemeente West Maas en Waal wil graag meer partner van De Kernen worden om zo samen het volkshuisvestelijk beleid vorm te geven. Hiervoor is 'geven en nemen' nodig, Door vooraf met elkaar in gesprek te gaan met elkaar (bijvoorbeeld bij beleidsontwikkeling) kan het vertrouwen worden opgebouwd en kweek je meer begrip voor elkaars standpunten. Op het sociaal domein is al sprake van partnerschap en zo wenst de gemeente het ook op het volkshuisvestingsbeleid.
- De gemeenten Zaltbommel en Maasdriel willen graag dat De Kernen meer energie en creativiteit toont bij de invulling van de nieuwbouwoopgave.
- De gemeente Zaltbommel wil meer in gesprek zijn over de strategische discussie over inzet van het vermogen. Zet je geld in op matig huurbeleid of het verlagen van streefhuren of duurzaamheid of nieuwbouw.

Welzijnspartijen

- Dat wat De Kernen signaleert met elkaar bespreken en kijken of er winst is te behalen door samen te werken. Er liggen volgens de welzijnsorganisaties kansen, die nu niet benut worden.
- De **Welzijnspartijen** leefbaarheid verbinden aan de kernplannen en gebiedsvisies die De Kernen opstelt. Welzijnspartijen en De Kernen zouden samen op kunnen trekken in een ontwikkeling waarin ze elkaar versterken en meer voor elkaar kunnen betekenen, ook voor ouderen.

Zorgpartijen

- Ontwikkel als corporatie met de gemeente en zorgpartijen beleid voor de groeiende groep (zeer) kwetsbare huurders.
- De Kernen is onderdeel van een krachtenveld van wetgeving, de gemeente, financiën, zorgpartijen. Overweeg om hier als corporatie eventueel een regierol op je te nemen. De Kernen zou nog meer kunnen denken in mogelijkheden op het gebied van wonen en zorg.
- Als netwerkorganisatie kan De Kernen nog meer halen uit samenwerking met partijen, door met hen als partners om tafel te gaan en te bespreken waar de kansen liggen.
- Het scheiden van wonen en zorg gaat door en vraagt om gebouwen die geschikt zijn om zowel extramuraal als intramurale zorg te leveren.
- Een van de belanghouders geeft als tip: doe wat je zegt en zeg wat je doet; het verschilt van persoon tot persoon.

Projectontwikkeling

- Meer structuur vooraf in de bouwprocessen, zodat minder tijdens het bouwproces bijgesteld moet worden.

5 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van De Kernen, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van de vermogensinzet. In dit hoofdstuk staat de vraag centraal of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Vermogensinzet		7,0	100%

5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van Woonstichting De Kernen

De commissie beoordeelt hier de financiële prestaties van De Kernen, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van de vermogensinzet. Hierbij staat de vraag centraal of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Alvorens een oordeel te vormen over de motivatie en de verantwoording van de beschikbaarheid en inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties, heeft de visitatiecommissie zich een beeld gevormd van de financiële positie van De Kernen.

Beoordelingen Autoriteit woningcorporaties (Aw) en Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)

De financiële kengetallen van De Kernen bleven gedurende de visitatieperiode ruimschoots binnen de normen van het WSW. De ICR lag tussen met 2,18 en 3,0 ruimschoots boven de norm van 1,4. De Solvabiliteit lag met 50 tot 60 procent de afgelopen jaren eveneens ruimschoots boven de norm van minimaal 2 procent. Hetzelfde geldt voor de LTV, die met 39 tot 52 procent eveneens voldoet aan het maximum van 7 procent. De financiële continuïteit was daarmee goed geborgd.

Uit de correspondentie met de Autoriteit woningcorporaties (Aw) komt naar voren dat de toezichthouder in de afgelopen vier jaar in het financiële beleid en de ontwikkeling van het vermogen geen aanleiding heeft gezien voor interventies. De Kernen voldoet in de gehele visitatieperiode aan alle beoordelingscriteria zoals solvabiliteit, ICR en LTV en ook de prognose voor de toekomst ziet er gunstig uit en worden aan de hand van scenario's geprognostiseerd.

Financiële kengetallen	2016	2017	2018	2019	Norm (vanaf 28.04.2020)
ICR	2,81	2,18	2,29	3,0	>1,4 (1,4)
Solvabiliteit – bedrijfs-/beleidswaarde	50,50	49,50	56,40	59,10	>20% (15%)
LTV – bedrijfs-/beleidswaarde	51,50	52,00	45,60	39,10	<75% (85%)

Bron: Meerjarenbegrotingen, Accountantsverslagen 2018 en 2019

De financiële positie van de corporatie is goed. Dit komt mede door de gestegen WOZ-waarde. Om die reden heeft de corporatie voor de toekomst duurzaamheidsinvesteringen ingerekend om maatschappelijke meerwaarde te bieden, daarmee bewegen de ratio's zich richting de normgrenzen. Zo houdt de corporatie goed evenwicht tussen continuïteit verzekeren en maatschappelijke meerwaarde bieden.

Bedrijfslasten en instandhoudingskosten

De bedrijfslasten bij De Kernen zijn net als in de gehele sector gedaald de afgelopen jaren. De Kernen zit nu op gemiddelde bedrijfslasten. Wel valt op dat de instandhoudingskosten voor de verhuureenheden relatief hoog zijn in vergelijking met andere corporaties.

De commissie vindt dit logisch gezien het feit dat de corporatie een erg groot werkgebied heeft waarbij het bezit is verspreid over 35 kernen.

Eveneens heeft de corporatie gekozen om woonconsulenten in te zetten die veel tijd investeren in het contact met huurders. Er is dus sprake van veel maatwerk en reistijd. Huurders zijn zeer tevreden. Eveneens heeft de corporatie de laatste jaren gewerkt aan de kwaliteit en duurzaamheid van de woningen, hetgeen van invloed is op de instandhoudingskosten.

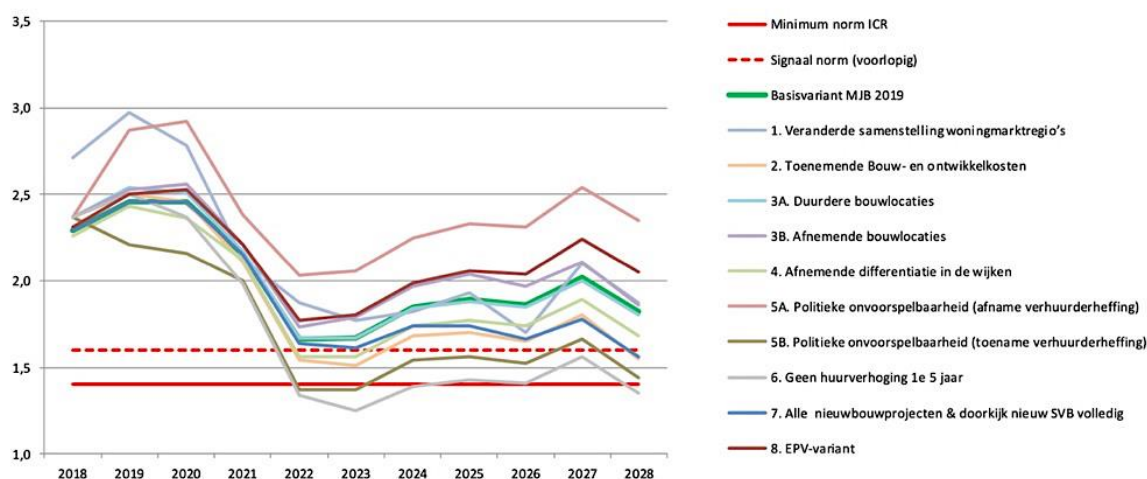
	2016	2017	2018	2019
Bedrijfslasten per vhe	€ 903 (B)	€ 955 (C)	779 (B)	801 (B)
Instandhoudingskosten per vhe		€ 2.455 (C) 2-jarig	€ 2.832 (C) 3-jarig	€ 2.848 (C) 4-jarig

Risicomanagement

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) constateert dat De Kernen voldoende aandacht besteedt aan risicomanagement. De commissie onderschrijft dit en ziet dat de corporatie meerdere scenario's heeft doorgerekend in haar meerjarenbegroting. Hierbij zijn de financiële ratio's eveneens doorgerekend voor de komende tien jaar. Een voorbeeld van een doorrekening van de ICR in scenario's ziet u in onderstaande afbeelding. De scenario's bevatten zowel strategische als operationele en financiële risico's en risico's betreffende compliance.

Ten aanzien van risico bij projecten heeft de Aw gemeld dat De Kernen zich garant heeft gesteld inzake het project Leeuwse Veld, waarvan de corporatie zelf aangeeft dat de risico's verbonden aan deze garantstelling beperkt zijn.

ICR ratio's per scenario



Bron: Meerjarenbegroting 2019

Beoordeling Presteren naar Vermogen

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of de corporatie verantwoording en motivatie heeft ten aanzien van de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. De Kernen voldoet aan het ijkpunt, omdat zij – zoals hierboven is omschreven – de basis op orde heeft en de financiële continuïteit is gewaarborgd volgens de Autoriteit Woningcorporaties (AW) en Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW).

De Kernen zet haar vermogen passend bij haar ambities en doelen verantwoord in voor duurzaamheid, lagere streefhuren, beperkte huurverhoging en extra inzet op persoonlijk contact met de huurders.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De Kernen heeft de afgelopen jaren op basis van de opgaven en passend in het werkgebied welbewust stevig ingezet op duurzaamheid, verlagen huurlasten/streefhuren, woonconsulenten.
- + De Kernen heeft kernplannen gemaakt en weet op basis daarvan wat er per kern nodig is. Dit vormt input voor het strategisch voorraadbeleid en vermogensinzet. De Kernen heeft een visie op nieuwbouw die afwijkt van die van de gemeenten, maar die zij bewust heeft gekozen en onderbouwd heeft op basis van woningmarktonderzoek.

6 Governance van maatschappelijk presteren

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

Governance			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Strategievorming en prestatiesturing		7,0	33%
Strategievorming	7,0		
Sturing op prestaties	7,0		
Maatschappelijke Rol RvC		7,0	33%
Externe legitimatie en verantwoording		7,0	33%
- Externe legitimatie	6,0		
- Openbare verantwoording	8,0		
Gemiddelde score		7,0	

6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiesturing

De beoordeling van de strategievorming en sturing op prestaties bestaat uit twee meetpunten. Dit zijn: strategievorming en sturing op prestaties. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiesturing met een 7,0.

Reeds tijdens de vorige visitatie had De Kernen ervoor gekozen een netwerkorganisatie te willen zijn of worden. Dit is een manier van werken waarbij men uitgaat van samenwerken zonder grenzen, waarbij men met partners tot vernieuwende oplossingen en ideeën kan komen. Men deelt problemen, kansen en wensen met elkaar, zonder vooraf te weten of daar direct iets uitkomt. Deze manier van werken heeft invloed op de wijze waarop strategievorming en sturing op prestaties wordt vormgegeven. Vanuit deze overtuiging is De Kernen bezig met het ontwikkelen tot een netwerkorganisatie. Eerst werkt de corporatie aan het wegwerken van grenzen binnen de eigen organisatie, vervolgens aan die met partners. Enkele principes daarbij zijn: verantwoordelijkheden bij medewerkers; stimuleren risicobewustzijn en pilotaanpak.

Strategievorming: 7,0

Bij de strategievorming beoordeelt de commissie of de corporatie een actuele lange termijnvisie heeft op haar positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en dat deze zodanig is vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. De Kernen voldoet aan het ijkpunt, omdat er een actueel strategisch beleidsplan is, dat goed onderbouwd is en concrete doelen bevat. Eveneens is helder benoemd dat ze een netwerkorganisatie wil zijn.

Het strategisch beleidsplan bevat naast tekst ook infographics hetgeen de opgaven, ambities en doelen inzichtelijk maakt. Naast het strategisch beleid heeft de corporatie per kern plannen gemaakt, die opgeschaald worden tot gebiedsvisies. Dit vormt input voor het strategisch voorraadbeleid. Met gemeenteraden stimuleert de corporatie door middel van een spelvorm dat men in de rol van de corporatie kruipt om de strategie beter te kunnen doorgronden.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0, op basis van de volgende pluspunten:

- + Het strategisch beleidsplan beschrijft relevante landelijke, lokale en demografische ontwikkelingen en benoemt de rollen die de corporatie wil spelen in het werkgebied. De corporatie heeft nadrukkelijk gekozen om netwerkorganisatie te zijn. Het beleidsplan wordt in principe iedere vijf jaar geactualiseerd, maar dit is – vanwege externe ontwikkelingen – in 2019 reeds na drie jaar gedaan.
- + De doelen van het strategisch beleidsplan zijn -waar mogelijk- smart en goed te monitoren. Denk aan waardering voor de dienstverlening, duurzaamheidsinvesteringen, betaalbaarheid, huurschulden en huissuitzettingen.

De commissie constateert dat, ondanks de hierboven genoemde positieve punten, bij een aantal thema's de lokale verankering in de praktijk lastig blijkt te zijn. Het betreft met name de slepende discussie met gemeenten in het werkgebied over het wel of niet bouwen in de kleine kernen. De Kernen laat als sinds jaren een gezamenlijk woningbehoefteonderzoek uitvoeren met gemeenten. De corporatie heeft de afgelopen periode gezocht om hierover op een goede manier in gesprek te komen met belanghebbenden, waaronder de gemeenteraad, maar het is niet gelukt het dilemma te overstijgen en te komen tot een gezamenlijke strategie. De Kernen heeft onder meer partijen uitgenodigd om in gesprek te gaan over wonen en zorg. Dit heeft tot nu toe geen resultaat gehad. De commissie is van mening dat – gezien de vraagstukken en nieuwbouwdiscussies die spelen – een meer strategische visie op toekomstige ontwikkelingen gewenst is.

Sturing op prestaties: 7,0

De commissie beoordeelt hier of de corporatie periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en bijstuurt indien zij afwijkingen heeft geconstateerd: In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing). In tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing).

Zoals hierboven is aangegeven ontbreekt bij de keuze voor een netwerkorganisatie een vooraf vastgesteld resultaat. De intentie, richting en bedoeling staan centraal. Het kan leiden tot onverwachte en verrassende resultaten, die je onderweg met elkaar ontdekt. De relatie en het proces zijn daarmee even belangrijk als het concrete resultaat. De keuze van De Kernen om een netwerkorganisatie te zijn/worden betekent voor medewerkers een omslag in de manier van werken; ook betekent het een omslag in de wijze van besturing en toezichhouden. Immers de beoogde resultaten zijn niet altijd vooraf bekend. Hoe monitor en stuur je daarop? Een belangrijk onderdeel van het ondernemingsplan was sturen op zelfredzaamheid. Tegelijk is er nog geen beeld van hoe de organisatie het succes hiervan meet en op efficiëntie checkt. De commissie constateert dat de nieuwe manier van werken vooral op vragen in het sociaal domein en in de uitvoering van projecten en dienstverlening succesvol is, maar dat organisatie nog in ontwikkeling is ten aanzien van monitoren van de lange termijn samenwerking op het gebied van leefbaarheid, wonen en zorg.

De Kernen voldoet aan het ijkpunt en de commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0, omdat:

- + De raad van commissarissen heeft samen met het bestuur de afgelopen jaren gezocht naar een goed monitoring- en rapportagesysteem om een netwerkorganisatie te kunnen volgen. Dit heeft geresulteerd in een overzichtelijke 'Strategische kaart', waarin de uitdagingen uit het strategisch beleidsplan staan opgenomen met de daarbij behorende planbewegingen. Een planbeweging is de manier waarop De Kernen invulling geeft aan iedere uitdaging. Dit kunnen concrete projecten of pilots zijn. Per project of pilot is aangegeven in welke fase het zich bevindt (afgerond, uitvoering, onderzoek of idee).

Eveneens is de stand van zaken beschreven en geeft het 'weerbericht' aan hoe het project verloopt. Er is ook een strategisch risicorapportage en een projectenrapportage. Dit biedt een goed beeld van de (financiële) stand van zaken op het totaal en per project en eventuele risico's. Op basis hiervan kan ingegrepen of bijgestuurd worden als de risico's te groot zijn.

- + Daarnaast worden de maatschappelijke resultaten via themabijeenkomsten (vaak verhalend) in beeld gebracht en besproken, hetgeen de commissie een goede aanvulling vindt om een beeld te krijgen van de resultaten van de nieuwe manier van werken.
- + De commissie heeft goede voorbeelden van bijsturing gezien vooral op operationeel niveau (en minder op tactisch en strategisch niveau). Voorbeelden van bijsturing op operationeel niveau zijn de bijsturing op de huurachterstanden en de bijsturing op incidenteel langdurig ziekteverzuim (door preventief medisch onderzoek). Door te werken met pilots onderzoekt de corporatie nieuwe vormen en wijzigt deze als het niet werkt zoals verwacht.

6.2 Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC

Bij de maatschappelijke rol van de RvC beoordeelt de commissie of de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vormgeeft. Alvorens het oordeel te geven en toe te lichten, vatten we eerst samen wat het oordeel van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) over de governance van De Kernen is.

Oordeel Autoriteit woningcorporaties (Aw)

In 2017 heeft de Aw een integrale governance-inspectie uitgevoerd en zag de Aw geen aanleiding voor het doen van interventies. De conclusie is dat de corporatie voldoet aan de vereisten voor good governance. Op grond van die inspectie concludeerde de Aw dat de RvC voldoende tegenkracht biedt aan de bestuurder, tevens dat de RvC leden voldoende beschikbaar voor de bestuurder zijn om te klankborden. In haar beoordelingsbrief uit 2019 geeft de Aw aan dat de benodigde kennis en vaardigheden bij de bestuurder en het MT aanwezig zijn. De Aw gaat ook in op de netwerkorganisatie, waarbij de verantwoordelijkheden laag in de organisatie liggen. De Aw benadrukt het belang dat medewerkers voldoende ondersteuning krijgen (of durven vragen) als dat nodig is en er sprake is van een adequate beheersomgeving worden. De Kernen realiseert zich dat en heeft aan de Aw aangegeven dat de risico's enerzijds beheerst worden door de transparante organisatiecultuur, waar mensen elkaar aanspreken op fouten. Anderzijds vinden controles plaats en is er een administratie blijven bestaan waarmee risico's worden gesignaleerd. Tijdens het gesprek met de Aw gaf de RvC aan in sommige gevallen te zoeken naar een balans tussen toezicht houden op basis van harde data enerzijds en mensen vertrouwen geven anderzijds.

Toezichtvisie De Kernen (2018)

De RvC kent zichzelf een vierde rol toe (naast toezicht, werkgever en klankbord) ook een netwerkrol. Dit staat in de toezichtvisie hierover: Rol 4: Netwerker: "De RvC volgt actief de wijze waarop De Kernen zich weet te verbinden met huurders en de Bewonersraad, met openbaar (gemeentelijk) bestuur en met de maatschappelijke partners op het terrein van leefbaarheid, zorg en welzijn. De RvC ziet erop toe dat De Kernen haar stakeholders actief betrekt, neemt deel aan stakeholdersbijeenkomsten en legt daaromtrent verantwoording af. De netwerkrol wordt goed afgestemd met de directeur-bestuurder."

Oordeel: 7,0

De Kernen voldoet aan het ijkpunt. De RvC is zich bewust van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder in het lokale netwerk van De Kernen. De RvC heeft de afgelopen jaren hard gewerkt aan een versterking van de basis door het oprichten van een auditcommissie en het regelen van een onafhankelijke control-functie.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De RvC zoekt naar passende vormen om toezicht te houden op een netwerkorganisatie (die werkt vanuit de bedoeling en minder vanuit vooraf gestelde kaders). Hij heeft onder andere zijn toezichtvisie hierop aangepast. De RvC zoekt actief naar welke informatie nodig is om te sturen op een netwerkorganisatie en om zicht te krijgen op het maatschappelijk functioneren van De Kernen. Via de 'Strategische kaart' (managementrapportage) houdt de RvC periodiek bij wat de stand van zaken is omtrent de strategische doelen. Het gaat daarnaast niet alleen om de informatie in tertiaalrapportages, maar ook om informatie die wat minder goed te vatten is in cijfers. Dit doet de raad door in gesprek te gaan met medewerkers en belanghebbenden, bijvoorbeeld op themadagen en belanghebbendenbijeenkomsten. Tijdens een themadag gaat de RvC bijvoorbeeld in gesprek met woonconsulenten over de dilemma's waar zij in de praktijk tegen aanlopen en hoe ze daarmee omgaan. Ook bespreekt de RvC tijdens de vergaderingen relevante dilemma's en/of vraagstukken.
- + De RvC heeft aangestuurd op fusie (met De Goede Woning-Neerijnen) omdat dit vanuit maatschappelijk oogpunt gewenst is.

6.3 Oordeel over de externe legitimatie en openbare verantwoording

Bij de beoordeling van de externe legitimatie en openbare verantwoording kijkt de commissie naar hoe de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en dialoog met hen voert over de uitvoering van beleid. Eveneens is van belang dat de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelen en hierover communiceert hierover met relevante belanghebbenden. Er is sprake van twee meetpunten: externe legitimatie en openbare verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Externe legitimatie: 6,0

Bij externe legitimatie beoordeelt de commissie of de corporatie zorgt dat zij zich maatschappelijke verantwoord en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De commissie constateert dat de externe legitimatie op orde is en beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

De corporatie overlegt regelmatig met de Bewonersraad. De Bewonersraad wordt geïnformeerd over beleid en kan advies uitbrengen. De commissie ziet een actieve Bewonersraad met een duidelijke eigen visie. Bewonersraad heeft zelf haar wensen beschreven in een notitie. Dit zijn volgens de corporatie ambitieuze en kostbare wensen, die niet altijd kunnen worden waargemaakt. Dit leidt tot teleurstelling bij De Bewonersraad. De commissie constateert dat er is ruimte voor verbetering van de communicatie, ook over waarom iets wel of niet kan. Eveneens is het van belang om de wijze waarop de Bewonersraad invloed kan hebben op het beleid verder te verbeteren. (Zie hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden.)

De corporatie beschikt over een klantenpanel met 550 leden om thema's te bespreken. Bij projecten heeft De Kernen goed contact met dorpsraden. De kracht van de corporatie is de concrete aanpak op basis van signalen, zoals bij betalingsachterstand of overlast. De Kernen nodigt belanghebbenden uit voor bijeenkomsten over beleid en bij het opstellen van de kernplannen. Volgens de commissie is er winst te behalen als het gaat om het lange termijn strategisch beleid en de bijbehorende afwegingen ten aanzien van vermogensinzet. Belanghebbenden hebben nu de indruk dat hierover met hen te weinig wordt gesproken. Of dat aan de corporatie of de belanghebbenden zelf ligt, laat men soms in het midden. De Kernen geeft aan belanghebbenden wel regelmatig te hebben uitgenodigd om haar beleid met hen te delen. De commissie constateert dat waar belanghebbenden en corporatie het oneens zijn bij grotere thema's zoals nieuwbouw in kleine kernen, het tot nu toe niet is gelukt om samen verder te komen. Ook het gesprek over de toekomst van wonen en zorg met gemeenten, bewoners en zorginstellingen is nog nauwelijks op gang gekomen.

Openbare verantwoording: 8,0

Bij openbare verantwoording beoordeelt de commissie of de corporatie zich openbaar op een adequate en toegankelijke wijze verantwoordt. De Kernen voldoet aan het ijkpunt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De Kernen heeft goed leesbare beleidsplannen en jaarverslagen, die inzichtelijk gemaakt zijn aan de hand van infographics en te vinden zijn op de website. Ze zijn informatief voor huurders en andere belanghebbenden.
- + De resultaten behorende bij de beoogde ambities uit het strategisch beleidsplan staan zowel samengevat als uitgebreider beschreven en weergegeven in de jaarverslagen. Ook afwijkingen worden toegelicht. De documenten zijn zowel voor huurders als professionals informatief.
- + Het verslag van de RvC in het jaarverslag beschrijft duidelijk wat de RvC in betreffend jaar gedaan en besloten heeft en is eveneens reflectief en transparant (bijvoorbeeld dat de raad zoekt naar de juiste wijze van toezichthouden op een netwerkorganisatie).

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Raeflex

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
Tel. 0318 – 746 600
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Woonstichting De Kernen te Hedel
Jaar visitatie : 2020

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Woonstichting De Kernen te Hedel hebben.

Bennekom, 31 januari 2020 drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Woonstichting De Kernen te Hedel verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2020 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaren ondergetekenden de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekenden verplichten zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Bennekom, 1 april 2020 H.D. Albeda | voorzitter

Bennekom, 1 april 2020 J.A.J. Verheijen | algemeen commissielid

Bennekom, 9 april 2020 drs. A. de Klerk | secretaris

Bijlage 2 Curricula vitae

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties.



Voorzitter

H.D. Albeda (Hein)

Specifieke deskundigheid

- ✓ **Bestuurservaring** door het vervullen van diverse bestuursfuncties. Het meest recentelijk als lid van de Rekenkamer Zeist, die kijkt naar effectiviteit en efficiëntie van het gemeentebestuur.
- ✓ Uitgebreide kennis van **burgerparticipatie** en **overheidsverantwoording**, onder meer door de functie van directeur bij de stichting Rekenschap, gecombineerd met financiële deskundigheid.
- ✓ Brede kennis van **governance** door lidmaatschap van de monitoring commissie governance verzekeraars.
- ✓ Ervaring met **visitatie-experimenten**

Meer informatie:



<https://raeflex.nl/h-d-albeda-hein/>



<http://nl.linkedin.com/pub/hein-albeda/0/369/a48>

Korte kennismaking

Als zelfstandig adviseur houd ik me vooral bezig met burgerparticipatie en verantwoording voor gemeentes. Ik publiceer regelmatig over vraagstukken op het snijvlak tussen individueel belang en collectief belang.

Sinds 2011 richt ik me ook op de verantwoording en de governance van verzekeraars. Als adviseur bij gemeentes hoor en zie ik meestal hoe gemeentes tegen corporaties aankijken; als visitator bij woningcorporaties zie ik het omgekeerde. Ik vind het belangrijk dat de maatschappij ziet wat corporaties voor elkaar krijgen. Als corporaties het beter kunnen doen, dan moet dat ook zichtbaar zijn. Als corporaties het goed doen, hoort daar de erkenning van de maatschappij bij.

Visitaties

Vanaf 2005 betrokken bij 68 visitaties als voorzitter en algemeen commissielid. Visitaties zijn belangrijk voor de verantwoording van de corporaties en voor de ontwikkeling van corporaties. Minstens zo belangrijk is het leereffect dat visitaties teweeg brengen.

Vanuit mijn achtergrond als adviseur let ik scherp op de governance en de financiële bedrijfsvoering van corporaties. Verder kijk ik naar de wijze waarop corporaties hun maatschappelijke omgeving meenemen in het formuleren van hun beleidsagenda. Ik kijk ook naar het netwerk. De scheiding van wonen en zorg betekent dat je moet kijken naar de kwaliteit van een netwerk: wie doet wat om maatschappelijke prestaties te behalen? Dat zien we ook bij gemeenten: als de corporatie terug gaat naar de kerntaak is het belangrijk om samen resultaten te behalen. De kwaliteit van de relatie met belanghebbenden is daarmee voor mij ook een belangrijk aandachtspunt in de visitaties.

Kort CV

Opleiding

- Kandidaats en lerarenopleiding Wiskunde
- Diverse trainingen strategisch wetgeven, governance, gespreksvaardigheden, publieke sector in control

Carrière

2005–heden Zelfstandig adviseur

1999–2005 Directeur Stichting Rekenschap, een stichting die zich ten doel stelde de verantwoording over overheidsuitgaven aan burgers te verbeteren

1990–1999 Beleidsfuncties onder meer bij de Consumentenbond en als consultant bij Andersson, Elfers en Felix

1982–1990 Fractiemedewerker bij de PPR, later GroenLinks, eerst in de gemeenteraad van Amsterdam, vanaf 1986 bij de Tweede Kamer

Nevenfuncties

2020–heden Lid Rekenkamer Zeist

2017–heden Vice voorzitter bestuur Stichting Toetsing verzekeraars

2013–2017 Voorzitter commissie Advies Stichting Toetsing Verzekeraars

2012–2013 Lid Monitoring Governance Verzekeraars

2006–heden Bestuurslid Stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers



Algemeen commissielid

J.A.J. Verheijen (Jeroen)

Specifieke deskundigheid

- ✓ **Prestatieafspraken** en **Woonbeleid**
- ✓ Samenwerking Woningbouwcorporaties en hun stakeholders in het **maatschappelijk middenveld**
- ✓ **Wonen, welzijn en zorg**
- ✓ **Governance**

Meer informatie:



https://raeflex.nl/j-a-j-verheijen-jeroen-2/?et_fb=1



<http://nl.linkedin.com/in/verheijenjeroen/>

Korte kennismaking

Naast ruim 10 jaar ervaring als wethouder Wonen in twee gemeenten was ik bestuurlijk actief in diverse regionale en landelijke gremia op het gebied van wonen. Zo was ik onder meer 8 jaar lid van de stuurgroep Wonen van de Stadsregio Amsterdam en 2 jaar lid van het portefeuillehouders overleg Wonen van de regio Holland Rijnland. Voor deze regio was ik tevens lid van het ambassadeursteam huisvesting arbeidsmigranten. Vier jaar was ik lid van de Commissie Ruimte en Wonen van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG). Daarbinnen ben ik kort lid geweest van het gebruikersplatform van de Stichting Visitatie Woningbouwcorporaties Nederland. Ik ben lid van de commissie van Beroep van de Stichting Normering Flexwonen. In de tijd van mijn HBDO-opleiding en eerste baan als medewerker ruimtelijke ordening/volkshuisvesting speelde de aanloop naar de bruteringsoperatie in 1995; in mijn tijd bij de VNG de aanloop naar de nieuwe Woningwet 2015. Vanuit mijn activiteiten voor verschillende organisaties op het gebied van woningbouw ben ik goed bekend met effecten die gewijzigde wet- en regelgeving, veranderende bevoegdheden en een veranderende maatschappij hebben gehad op de woningmarkt en op het functioneren van woningbouwcorporaties. Dankzij het pionieren op het gebied van de Omgevingswet en duurzaamheid heb ik een goed beeld van wat er de komende jaren op de sector afkomt.

Visitaties

Vanaf 2019 ben ik werkzaam voor Raeflex en heb ik een paar visitaties uitgevoerd als algemeen commissielid. Mijn toegevoegde waarde als visitator van Raeflex ligt op de kennis en ervaring die ik heb opgedaan met het managen van complexe omgevingsprocessen en -projecten en het inzichtelijk maken van lokale en regionale stakeholdernetwerken. Mijn focus bij de visitatie ligt dan ook op het beoordelen van de prestaties van de corporatie als samenwerkingspartner van gemeenten en huurders bij het behalen van gezamenlijke doelen op het gebied van wonen. Daarnaast vind ik het belangrijk om zicht te krijgen op de kracht van het lokale woonnetwerk. Wie zijn de spelers, hoe werken zij samen en waar liggen kansen voor versterking en verbetering. Welke rol kan en wil de woningbouwcorporatie hierin spelen en hoe omgevingsbewust is zij?

Kort CV

Opleiding

- Governance opleiding voor Commissarissen & Bestuurders
- Strategisch Omgevings Management & Mutual Gains
- Hogere Bestuursdienst Opleiding, specialisatie Ruimtelijke Ordening/Volkshuisvesting
- HEAO Bestuurskunde

Carrière

- 2015-heden Zelfstandig strategisch adviseur en interim-manager strategisch omgevingsmanagement, ruimte, wonen, openbaar bestuur
- 2016-2018 Interim-wethouder gemeente Hillegom
- 2006-2014 Wethouder en 1e locoburgemeester van de gemeente Uithoorn
- 1992-2006 Beleidsadviseur en leidinggevende op het gebied van Ruimtelijke Ordening, Volkshuisvesting, Openbare Orde & Veiligheid, Juridische Zaken en Communicatie bij de gemeenten Nieuwkoop en Voorburg

Nevenfuncties

- 2018-heden Lid Commissie van Beroep Stichting Normering Flexwonen
- 2018-heden Lid en plaatsvervangend voorzitter commissie bezwaarschriften gemeente Alphen a/d Rijn
- 2016-heden Gecommitteerde voor de HBO-rechten opleiding van de Juridische Hogeschool Avans-Fontys te Tilburg



Secretaris

drs. A. de Klerk (Annet)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Uitgebreide kennis van de **volkshuisvesting** en **gemeentelijke organisaties**
- ✓ Brede ervaring als **secretaris**
- ✓ Sterk ontwikkelde **schrijfvaardigheid**
- ✓ SVWN **visitatie-experimenten**

Meer informatie:



<https://raeflex.nl/drs-a-de-klerk-annet/>



<http://nl.linkedin.com/in/annetdeklark>

Korte kennismaking

Als adviseur richt ik mij op strategische vraagstukken bij gemeenten en corporaties, en op samenwerkingsverbanden op het gebied van mensen, wonen en wijken. Na mijn studie Planologie heb ik onder meer gewerkt bij adviesbureaus op het terrein van wonen en wijkontwikkeling; sinds 2010 werk ik als zelfstandig adviseur. In mijn werk ga ik op zoek naar de verhalen van organisaties en de kracht van mensen. Wat ik hoor, vertaal ik in een focus die richting geeft en aanzet tot betere prestaties. Sinds 2002 ben ik regelmatig ingeschakeld als secretaris/visitator bij Raeflex. Daarnaast heb ik samen met Raeflex een publicatie uitgebracht onder de titel 'Het Geheim van de Goede Corporatie'. Daarin ben ik op zoek gegaan naar de succesfactoren die leiden tot goede prestaties van corporaties. Sinds 2018 ben ik –als auditor- ook betrokken bij visitaties in het hoger onderwijs.

Visitaties

Als secretaris ben ik vanaf 2020 betrokken geweest bij circa 50 visitaties. Ik neem mijn kennis van de volkshuisvesting mee. Deze kennis heb ik opgedaan vanuit mijn studie en mijn werk. Ik ben analytisch ingesteld, ben sterk in het leggen van verbanden tussen verschillende gegevens en kan vanuit een brij van gegevens en gesprekken, de rode draad ontwarren en vertalen in een goed leesbaar rapport. Mijn invalshoek bij visitaties zijn de prestaties die corporaties leveren: wat heeft de corporatie aan resultaten geboekt in de afgelopen vier jaar en hoe verhoudt zich dat tot haar ambities, de opgaven in het werkgebied en de verwachtingen van klanten en andere belanghebbenden? De prestaties vormen het bestaansrecht van corporaties; de inzet van het vermogen en de kwaliteit van de governance zijn de randvoorwaarden om tot die prestaties te komen. Ik vind visitaties belangrijk als middel van verantwoording. Belanghebbenden kunnen goed gebruik maken van de uitkomsten van een visitatierapport om met een corporatie in gesprek te gaan. Daarnaast kunnen corporaties hun voordeel doen bij visitaties om tot verbetering van hun prestaties te komen.

Kort CV

Opleiding

- Planologie

Carrière

2010-heden Zelfstandig adviseur bij Ondersteboven advies
2002-heden Maatschappelijke visitaties woningcorporaties, Raeflex
1998-2010 Adviseur bij twee adviesbureaus: Kolpron/Ecorys en
Laagland `advies (wonen en wijkgericht werken)
1994-1997 Beleidsmedewerker gemeente Deventer (volkshuisvesting,
wijkenaanpak en stadsvernieuwing)

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Aangeleverde documentatie van de gevisiteerde periode
<p>Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)</p>	<p>Position paper</p> <p>Beleid en plannen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • DNA Poster • Strategisch beleidsplan De Kernen 2016-2020 • Strategisch Beleidsplan De Kernen – Ruimte voor mensen 2019 • Huur(prijs)beleid 2016 t/m 2019 en diverse notities • Energieplan De Kernen 2012-2020 en energiebeleid 2015 • Beleid voor huisvesten van statushouders • (Aangepast) ZAV-beleid 2015 • Asbestbeleidsplan 2013-2014 • Sloopreglement De Kernen – 2016 • Vangnetregeling 2019-2020 • Sociaal protocol ontzorg variant DVB mei 2018 <p>Beleid t.a.v. vastgoedsturing:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beleidsnotitie onderhoud en verbeteringen 2014-2015 • Verkoopbeleid – diverse notities • Strategisch voorraadbeleid (Uitgangspunten 2014, opwaarderen, wensportefeuille, peiljaar 2014, Plan van Aanpak 2019) • Kernplannen Brakel 2017, Gameren 2016, Dreumel 2016, Ammerzoden 2016, Beneden Leeuwen 2016, Bergharen, Boven-Leeuwen 2016, Bruchem 2016, Heesselt 2016, Aalst 2016, Opijnen 2016, Varik 2016, Appeltern 2016, Ophemert 2016, Wamel 2016, Alphen 2016, Well 2016, Zuilichem 2016, Maasbommel 2016, Poederoijen 2016, Hedel 2016, Heerewaarden 2016, Hurwenen 2016. • Quickscans Waardenburg 2016, Nieuwaal 2016, Haaften 2016, Kerkwijk 2016, Est 2016, Altforst 2016, Batenburg 2016, Batenburg 2016, Delwijnen 2016, Rossum 2016, Hernen 2016. <p>Prestatieafspraken 2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gemeente Neerijnen- DGWN – De Kernen 2013-2017 • Prestatieafspraken gemeente Neerijnen 2016, 2017, 2018 • Prestatieafspraken gemeente Bommelerwaard 2016 – 2017 • Prestatieafspraken gemeente Druten 2016, 2017, 2019 • Prestatieafspraken gemeente Wijchen 2017, 2018, 2019 • Prestatieafspraken gemeente Zaltbommel 2018, 2019 (voormalige gemeente Bommelerwaard vormt nu onderdeel van deze gemeente) • Prestatieafspraken West Maas en Waal 2018, 2019 • Prestatieafspraken Maasdriel 2018, 2019 (gaat eventueel samen met gemeente Zaltbommel) <p>Woonvisies:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Woonvisie Bommelerwaard (juli 2016) • Woonvisie 'Koers naar 2030; aanpak tot 2020 West Maas en Waal (mei 2016) • Woonvisie Wijchen 2025 (april 2017) • Woonvisie Druten 2016-2021 (met aanvulling 2020) <p>Prestaties:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jaarverslagen 2016 t/m 2019 • Trimesterrapportages 2016 t/m 2019 • Strategische risicorapportage 2020 T1 • Projectrapportage 2020

<p>Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)</p>	<p>Verslagen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verslagen bestuurlijke overleggen met de gemeenten Zaltbommel, Wijchen, Neerijnen, Maasdriel 2016 t/m 2019 • Verslagen overleggen met Bewonersraad 2016 t/m 2019 • Verslag aan RvC klachtenoverzicht 2015 t/m 2019 <p>Presentaties voor gemeenteraden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beeldvormende bijeenkomst gemeenteraad West-Betuwe (5 november 2019) • Thema Wonen gemeente Maasdriel (14 januari 2019) • Themaraad Wonen gemeente Zaltbommel (11 oktober 2018) <p>Klantonderzoeken en resultaten klantenpanels:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diverse klanttevredenheidsonderzoeken (bij huuropzegging, nieuwe woning betrekken, reparatieverzoeken) • Resultaat onderzoek Huurderspanel over bereikbaarheid en contact • Resultaten klantenpanel Netwerk in uw buurt (maart 2019) • Resultaten klantenpanel tuinonderhoud (juni 2019) • Kwaliteitsmeting over Planmatig onderhoud 2016, 2017, 2019 • Kwaliteitsmeting reparatieverzoeken over eerste tweekwartalen 2016, 2017, 2018, 2019 • Rapportage online onderzoek huurders met zonnepanelen (concept) • Resultaten klantenpanel Duurzaamheid 2018 • Resultaten klantenpanel Huurders betrekken bij Onderhoud 2018 • Resultaten klantenpanel Leefbaarheid 2018 • Resultaten klantenpanel Imago De Kernen 2017 • Resultaten klantenpanel verhuisgeneigdheid De Kernen 2017 • Resultaten klantenpanel Als u het voor het zeggen had 2016, 2017 • Resultaten klantenpanel Bewonersblad Pit 2016 • Resultaten klantenpanel (digitale) dienstverlening <p>Aedes-benchmark 2016 t/m 2019</p> <p>Samenwerkingsovereenkomsten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reglement regionale klachtencommissie 2015 • Samenwerkingsovereenkomst NIM-DK buurtbemiddeling • Samenwerkingsovereenkomst DK-DGWN 2017 • Convenant Schuldhulpverlening Bommelerwaard • Convenant Woonladder, Basisnotitie en Addendum Woonladder • Overeenkomst urgentiebeoordeling Enserve 2017-2018 • Convenant IVO-overleg Neerijnen 2018-2020 • Convenant Lokaal Zorgnetwerk West Maas en Waal
<p>Presteren naar Vermogen (PnV)</p>	<p>Financiële reglementen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Financieel Statuut De Kernen 2016 • Controllerstatuut 2017, Controlplan 2020, Werkplan Controller 2018 • Reglement Financieel beleid en beheer 2016 • Aanbestedingsbeleid De Kernen 2016 • Meerjarenbegrotingen 2016 t/m 2019 • Verbindingenstatuut 2016, 2018 • Aanbestedingsbeleid 2016 <p>Brieven van Aw: zie governance</p> <p>Managementrapportages:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trimesterrapportages 2016 t/m 2020 <p>Treasury:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Treasuryjaarplan 2018, 2019, 2020 • Investeringsstatuut 2016 en 2020 • Financieel Statuut de Kernen 2016, 2018 • Financieel Reglement De Kernen 2016 • Goedgekeurd scheidingsvoorstel DAEB niet-DAEB <p>Jaarrekeningen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jaarverslagen 2016 t/m 2019 (inclusief infographics) <p>Accountantsverslagen/brieven:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Managementletters accountant 2016, 2017, 2018, 2019 • Accountantsverslagen 2016 t/m 2018

<p>Governance van maatschappelijk presteren</p>	<p>Verslagen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Notulen RvC-vergaderingen 2016 t/m 2019 • Agenda's en notulen RvC-OR 2017 t/m 2019, Notulen OR-vergaderingen 2016 t/m 2019 • Notulen themabijeenkomsten RvC/MT: resultaten bewonersraad 2017, betaalbaarheid/duurzaamheid 2017, Risicomanagement en risicobereidheid 2018, Presentaties externen over Investeringsstatuut 2019 en Finance Afwegingskader investeringen 2019 • Zelfevaluaties RvC 2016 t/m 2020 <p>Diverse governance-documenten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Statuten De Kernen 2019 • Toezicht en toetsingskader 2016 • Toezichtsvisie 2016, 2018 • Profielschets RvC 2016, 2019 • Projectvoorstel voor de ondersteuning bij de werving en selectie van een lid van de RvC (2019) • Informatieprotocol RvC 2019 • Bestuursreglement De Kernen 2016, 2018 • Handreiking defungeren DB • Reglement RvC- De Kernen 2016, 2018 • Reglement Auditcommissie 2016, 2018 • Regeling PE RvC 2016 • 2016, 2019 ILT – goedkeuring voorgenomen statutenwijziging • Reglement selectie en remuneratie 2016, 2018 • RvC goedkeuring regeling belet van ontstentenis 2019, 2020 • Diverse protocollen: Privacyverklaring, Procedure melden datalekken intern, klantrechtenbeleid, FG-protocol, WKA-beleid 2012, Cameraprotocol, bewaaren vernietigingsbeleid 2018, Integriteitscode 2016, Klokkenuidersregeling 2016 • Procuratiebeleid 2014, Procuratieregeling 2019, 2020, Evaluatie procuratie 2019 • Verbindingsstatuut 2016, 2018 • Aanbestedingsbeleid 2016 • Financieel Statuut De Kernen 2016 <p>Brieven Governance-inspectie Aw:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oordeelsbrief 2016 Aw • Oordeelsbrief Aw 2017-2018 (25 mei 2018) • Oordeelsbrief Aw 2018 (8 december 2018) • Oordeelsbrief Aw 2019 (25 juni 2019) • Brief met bevindingen governance inspectie Aw 2017 • Brief Aw goedkeuring financieel beleid en beheer 2017 • Brief Aw over Definitief besluit DAEB niet-DEAB (2017) • Uitnodiging aan Aw voor uitleg toezichtsvisie 2019 • Brieven Aw over oordeel staatssteun en passendheidsnormen 2017 • Oordeel Aw rechtmatigheid 2018 • Datakwaliteit dPi en dVi 2018 <p>Overig:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brief BiZa vaststelling woningmarkt regio's 201
--	--

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens acht face-to-facegesprekken en twee onlinegesprekken (MS Teams) geïnterviewd over de prestaties van De Kernen. Eveneens heeft de voorzitter van de commissie zes telefonische interviews gehouden.

Raad van commissarissen

De heer J. van den Dungen, voorzitter

De heer P. Esveld

De heer J. Wielders

Directeur-bestuurder

De heer M. Kempe

Visieteam

De heer J. Boot

De heer M. de Groof

OR

De heer M. van Wordragen, voorzitter

De heer F. Beck

Externe gesprekken

Huurdersorganisatie

Mevrouw E. Verbruggen, voorzitter

Mevrouw S. Groothuyse

De heer W. de Lorijn

De heer B. van Bommel

Gemeente West Maas en Waal

Mevrouw A. Mol, wethouder, Ruimtelijk beleid en openbaar beheer

De heer B. van Swam, wethouder sociaal domein en leefbare kernen

Mevrouw Ilse Taks, woonadviseur

Gemeente Maasdriel (via MS Teams)

Mevrouw A. Sørensen, wethouder sociaal domein

De heer E. van Hoften, wethouder openbare ruimte, duurzaamheid, wonen

Mevrouw M. Bosch, beleidsadviseur wonen

Gemeente Zaltbommel

De heer G. van Leeuwen, wethouder

De heer A. Bragt, voormalig wethouder

De heer S. Verbaarschot, beleidsmedewerker RO en Wonen

Gemeente West Betuwe (via MS Teams)

Mevrouw S. de Klein- de Jong, wethouder

Mevrouw B. Peeters, domeinmanager fysiek domein

Welzijnsinstellingen

Mevrouw E. Kaspori, directeur Welzijn Bommelerwaard

De heer R. van der Heijden, directeur Sociom (ook betrokken bij Thuishuis Alphen)

De heer Gerrits, WiFinn

Zorginstellingen

Mevrouw Y. Altenstadt, zorgcoördinator, Linc naar Zorg (telefonisch)

De heer G. Gludemans, manager wonen en behandeling, Santé (telefonisch)

De heer C. van der Craats, directeur De Wittenberg (telefonisch)

Overige partijen

De heer J. Hol, projectontwikkelaar Gebroeders Van Wanrooij

De heer T. van Voorthuizen, hoofd Productie De Vree en Sliepen

Inleiding

Woonstichting De Kernen is een plattelandscorporatie met een bijzonder werkgebied, dat zich kenmerkt door de ligging tussen de grote rivieren. We verhuren ongeveer 4.500 woningen, verdeeld over 35 dorpskernen in de Bommelerwaard, Land van Maas en Waal en de Betuwe. De Kernen is actief in de gemeenten Druten, Maasdriel, West Betuwe, West Maas en Waal, Wijchen en Zaltbommel. We doen ons werk met ongeveer 50 collega's.

Deze position paper, die is geschreven in het kader van de visitatie in 2020, bevat een omschrijving van De Kernen als organisatie, waar zij momenteel staat en hoe zij daar is gekomen. Tevens wordt omschreven welke ontwikkelingen wij zien en hoe De Kernen zich op de toekomst richt.

Woonstichting De Kernen: Primaire taak, visie en missie

Onze primaire taak is zorgen voor kwaliteit van wonen. Dat begint met het bieden van betaalbare en beschikbare woningen voor mensen die niet zelfstandig in hun woningbehoefte kunnen voorzien. We richten ons daarom primair op mensen met een laag inkomen, zorgbehoevenden en/of minder zelfredzaam zijn.

Bij alles wat we doen hanteren we het principe **I = R = B**. Hiermee veronderstellen we dat elke Investering (Inspanning) een Rendement (Resultaat) heeft, en dat beide in lijn liggen met de Bedoeling van onze maatschappelijke taak. We sturen daarmee op het creëren van maatschappelijke waarde, waarbij we veel belang hechten aan zowel het resultaat als aan het proces.

Onze visie en missie, alsmede de manier waarop we daar invulling aan geven zijn diepgeworteld in de organisatie en haar medewerkers. In het DNA van Woonstichting De Kernen hebben we dit omschreven en vastgelegd. We kennen ons DNA, herkennen ons erin en gebruiken het als richtlijn en toetskader in ons werk. Ons DNA vormt daarmee de basis voor wat we doen. De DNA-poster van De Kernen is opgenomen in bijlage 1.

Ruimte voor mensen

De visie van De Kernen is het **zorgen voor Ruimte voor Mensen**. In letterlijke zin door ruimte te bieden om prettig te kunnen wonen, want dat is niet voor iedereen vanzelfsprekend. Ruimte voor mensen bedoelen we ook figuurlijk. Door het geven van persoonlijke aandacht, keuzevrijheid en passende dienstverlening. Ook onze eigen medewerkers krijgen ruimte. Ruimte voor persoonlijke ontwikkeling en ontplooiing en voor intensieve samenwerking, zowel intern als extern. Zo kunnen we samen dingen nog beter voor elkaar krijgen.

Onze visie beschrijft het doel waar wij naar streven, in de missie geven we aan wat we doen om daar invulling aan te geven, namelijk: zorgen voor kwaliteit van wonen en leven.

Kwaliteit van wonen

Onze (bestaande en toekomstige) huurders mogen erop rekenen dat ze voldoende kans maken op een geschikte woning, dat woningen goed onderhouden en betaalbaar blijven en dat De Kernen oog heeft voor een duurzame toekomst. Dat zijn in onze ogen de basisprincipes voor prettig wonen.

Onze rol: betrokken en ondernemend

We zijn een betrokken organisatie die graag dicht bij haar klanten staat. We leveren maatwerk, passend bij de aard en omvang van de dorpen waar we werken, maar ook passend bij de behoeften en wensen van onze klanten.

We zijn ook ondernemend. Dit betekent dat we actief zoeken naar slimme, innovatieve manieren om de kwaliteit van wonen en onze dienstverlening te verbeteren. We zijn hier heel ambitieus in. Als we een kans zien om iets beter te doen, proberen we deze te benutten.

Kwaliteit van leven

We dragen bij aan de kwaliteit van leven in de dorpen. Onze taak is breder dan sec het verhuren van huizen, maar omvat ook het (mede) mogelijk maken van goed wonen en leven. Samen met onze partners bieden we individuele aandacht en ondersteuning aan huurders die kampen met problemen, bijvoorbeeld bij huurachterstand of overlast.

Onze rol: verbinder en aanjager

Als het om de kwaliteit van leven gaat, zien we onszelf vooral als aanjager en verbinder. Niet als regisseur of eindverantwoordelijke, want deze rollen behoren toe aan de gemeente. We hebben dan ook als stelregel dat we leefbaarheid altijd samen met de gemeente, huurders en maatschappelijke partners oppakken. We nemen daarbij echter geen afwachtende houding aan, maar gaan juist proactief op zoek naar mogelijkheden om de kwaliteit van leven in de kernen te verbeteren. Door te verbinden, mee te denken, middelen beschikbaar te stellen en initiatieven een zet in de juiste richting te geven.

De Kernen anno 2020

In de tien jaar dat De Kernen bestaat is de organisatie uitgegroeid tot een klantgerichte netwerkorganisatie. We hebben met de kernplannen een handvat ontwikkeld om in elk dorp afgewogen keuzes te maken met betrekking tot onze inzet en inzet van anderen, we hebben onszelf een pilot-aanpak eigen gemaakt die veelvuldig en in de hele organisatie wordt toegepast en we hebben steeds de samenwerking gezocht met onze netwerk-partners om invulling te geven aan onze (gedeelde) visie en opgaven. Om onze kwetsbaarheid te verminderen en tegelijkertijd de slagkracht te vergroten om de juiste dingen te blijven doen, zijn de voorbereidingen tot fusie met De Goede Woning Neerijnen in volle gang. Met als doel om vanaf 2021 één corporatie te zijn.

Eind 2018 is het Strategisch Beleidsplan 'Ruimte voor Mensen, 2019 en verder' vastgesteld. Dit plan is tot stand gekomen dankzij een groot aantal mensen en organisaties; onze eigen collega's, de Bewonersraad, de RvC, gemeenten en partners waarmee we samenwerken. In een zestal thema's beschrijven we de uitdagingen die we aangaan en de manieren waarop we dat doen. Hieronder wordt per thema de uitdaging en vervolgens de stand van zaken weergegeven.

1. Kansen op de woningmarkt

Ons doel is het bieden van kansen aan mensen die niet in staat zijn om zelfstandig in hun woonbehoefte te voorzien. De woningwet 2015 heeft ertoe geleid dat grenzen scherp zijn, bijvoorbeeld ten aanzien van mensen die we wel en niet mogen helpen (op basis van inkomen) en ten aanzien van onze eigen activiteiten en waar we ons werk mogen doen. Het effect is dat onze doelgroep verandert; daar waar we voorheen een mix van huishoudens bedienden, zien we nu met name 1- en 2-persoons huishoudens (zowel jong als oud), vaak met een laag inkomen en/of een behoefte aan ondersteuning. Tegelijkertijd zien we mensen die dreigen tussen de wal en het schip te belanden, bijvoorbeeld door een inkomen dat nét niet passend is of doordat ze niet kunnen doorstromen naar een beter geschikte woning.



We geven invulling aan dit thema op twee manieren. Op de eerste plaats door maatwerk te bieden om woonkansen te vergroten. We ontwikkelen (beleids)instrumenten om beter te kunnen voldoen aan de veranderende vraag van woningzoekenden. Onderstaande figuur toont dat aan.



Ook zetten we ons in om ons woningbezit blijvend goed te laten aansluiten op de vraag. Dat doen we door het Strategisch Voorraadbeleid (SVB) af te stemmen op de ontwikkeling van doelgroepen en door het woningbezit daar waar mogelijk flexibel in te zetten. Door de gewenste portefeuille te vergelijken met het huidig bezit weten we wat de (nieuwbouw)opgave is en waar die moet neerslaan.



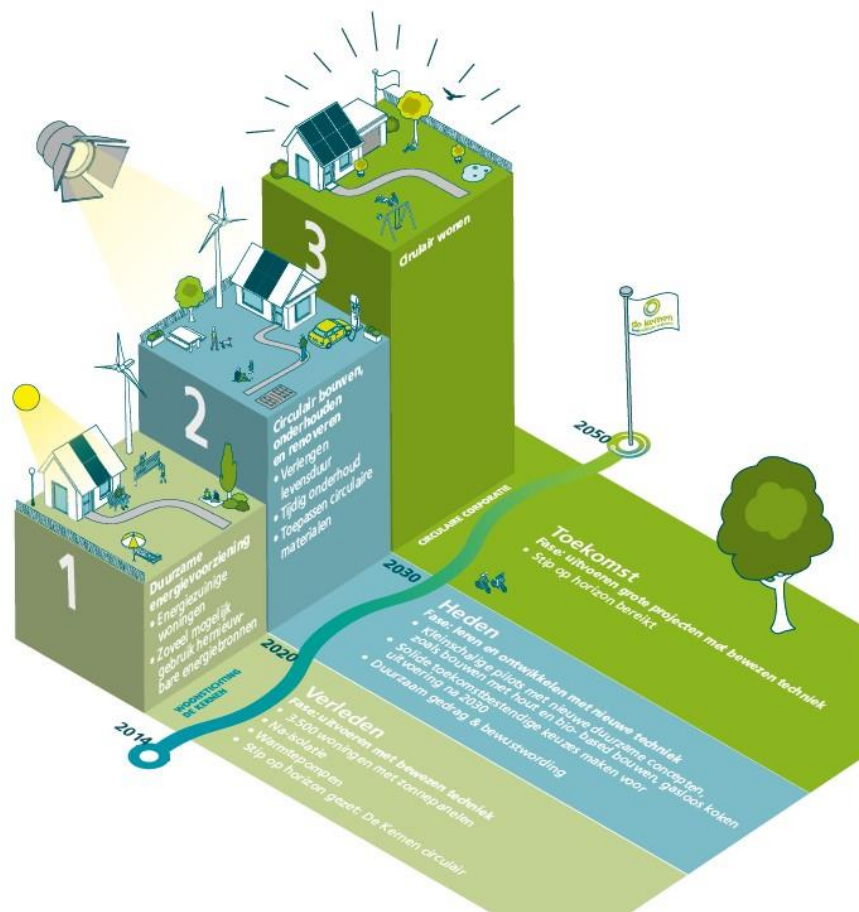
2. Een duurzame wereld

De Kernen heeft haar ambities op het gebied van duurzaamheid verankerd in een duurzaamheidsvisie: We zijn er voor onze bewoners, nu en in de toekomst. Daarom willen uiterlijk in 2050 een circulaire corporatie zijn. De komende jaren onderzoeken we wat ervoor nodig is om dat te bereiken.

Vrijwel het gehele woningbezit van De Kernen is voorzien van isolatie en het merendeel van de woningen beschikt over een zonnepaneleninstallatie. Het gemiddeld energielabel van het woningbezit is minimaal B en neigt naar A. We zijn daarmee relatief vrij ver op het gebied van duurzaamheid, en dat verantwoordt de keuze om een pas op de plaats te maken in afwachting van

technische ontwikkelingen. Samen met gemeenten en samenwerkingspartners onderzoeken we kansrijke mogelijkheden in pilotprojecten.

In 3 stappen naar een circulaire corporatie



Pijlers

Om circulair te worden, richten we ons op:

1. Duurzaam woning bezit
2. Nieuwe concepten
3. Duurzaam gedrag en bewustwording medewerkers en huurders

Mensen maken het grootste verschil in het verduurzamen.

Wat zijn onze uitgangspunten?

- Stapsgewijs investeren en uitvoeren – 'no –regret maatregelen'
- Betaalbare woonlasten
- Betrekken huurders in circulair wonen door bewustwording gedrag
- Ruimte voor innovatie
- Leren van pilots
- Inzet duurzame materialen
- Steeds hogere duurzaamheidseisen stellen aan leveranciers en bouwers en meetbare doelen afspreken bij inkoop.

duurzaam op weg

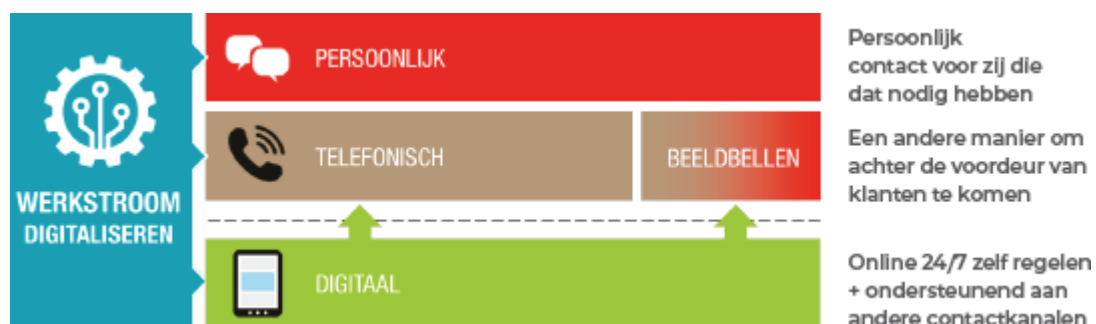
3. Samenredzaamheid

Als woningcorporatie hebben we steeds vaker van doen met mensen die op de één of andere manier kwetsbaar zijn en/of ondersteuning nodig hebben. De oorzaak kan bijvoorbeeld liggen in een laag inkomen, een hoge leeftijd, psycho-sociale problematiek of doordat mensen de taal niet machtig zijn. Wij zijn niet altijd de aangewezen partij om de oplossing te bieden, maar we voelen ons wel verantwoordelijk om de verbinding te leggen naar de juiste persoon of organisatie. Onder samenredzaamheid verstaan we het vermogen van de samenleving om er voor te zorgen dat iedereen volwaardig deel kan nemen aan de maatschappij. Onze aanpak richt zich op vijf bouwstenen:



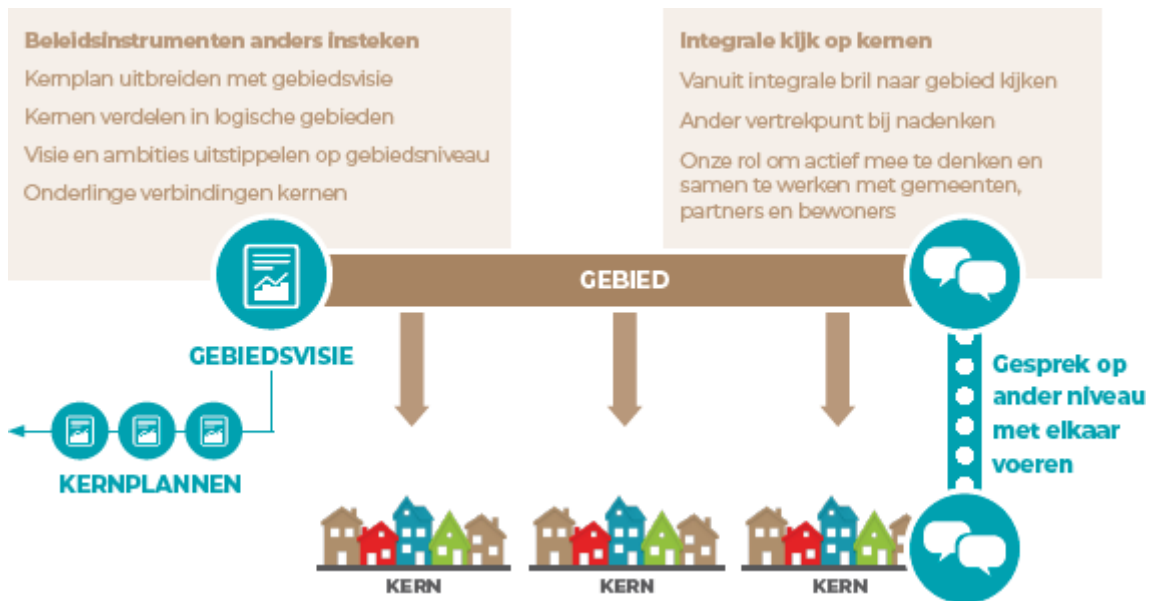
4. Passende dienstverlening

Terwijl de maatschappij verder digitaliseert en veel bedrijven volop inzetten op het online bedienen van hun klanten, merken we dat veel van onze klanten niet digitaal zijn. Daardoor blijft persoonlijk contact van groot belang. In plaats van ons hiertegen te verzetten, omarmen we dit juist als kans om nog beter in contact te komen met onze klanten. We proberen er telkens voor te zorgen dat zij zich persoonlijk door ons geholpen voelen. Persoonlijk contact vormt daarmee het hart van onze dienstverlening.



5. Leefbare kernen

We dragen bij 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 meer mogelijk om voorzieningen lokaal te bieden en/of vast te houden. Dit is niet eenvoudig te accepteren, maar het motiveert ons om door een andere bril naar dit vraagstuk te kijken. Door integraal naar de dorpen in een gebied te kijken, komen we samen met partners en bewoners tot nieuwe oplossingen en manieren om de leefbaarheid van dorpen te waarborgen.



Als betrokken, lokale speler vinden we het belangrijk dat we binnen ons werkgebied voldoende invloed en slagkracht hebben om volkshuisvestelijk het verschil te maken. Dat we in staat zijn om vanuit ons DNA die dingen te doen of te agenderen die volgens ons bijdragen aan een betere kwaliteit van wonen en leven in de dorpen. We realiseren ons dat we daarvoor slagkracht nodig hebben en zoeken daarom naar manieren om onze strategische positie in de regio te waarborgen en te versterken. Dat effectueert zich in de (voorgenomen) fusie met De Goede Woning Neerijnen per 2021.

6. Netwerken: de volgende stap

Samenwerken is de pijler onder ons bedrijf, ontstaan vanuit de overtuiging dat we samen meer bereiken dan alleen. Er komen immers steeds meer opgaven op ons af die we niet langer alleen kunnen invullen.

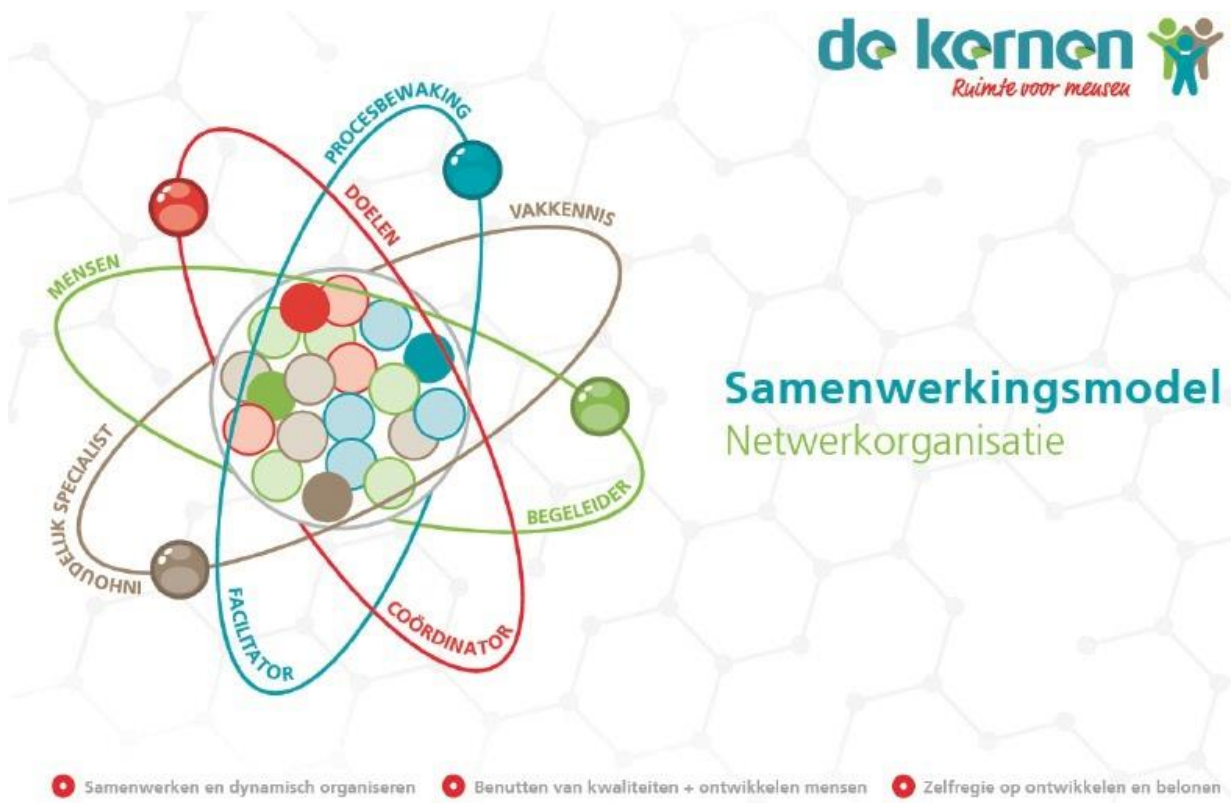
Netwerken bestaat voor ons uit samenwerken zonder grenzen, waarbij we met partners tot vernieuwende oplossingen en ideeën komen. We bereiken dit door te verbinden en knopen te leggen. Door problemen, kansen en wensen met elkaar te delen, zonder vooraf te weten of daar direct iets uitkomt. De intentie, richting en bedoeling staan centraal. Waarbij we vanuit een open houding zoeken naar manieren om met partners iets gedaan te krijgen. Dit geeft ruimte in het denken, zorgt voor extra ontwikkelkracht en leidt vaak tot onverwachte en verrassende resultaten. De relatie en het proces zijn daarmee even belangrijk als het concrete resultaat.

Vanuit deze overtuiging ontwikkelen we ons tot netwerkorganisatie. Want samenwerken zonder grenzen lukt pas als we eerst binnen de eigen organisatie het gevoel van grenzen wegnemen. De volgende principes helpen ons hierbij:

- Verantwoordelijkheden bij medewerkers: in plaats van taken op te leggen, geven we medewerkers de ruimte en bevoegdheden om van hun eigen werk een succes te maken. We geven coachend leiding, waarbij we sturen op de bedoeling maar de concrete invulling en uitvoering aan medewerkers overlaten.

- Stimuleren bewustzijn: we stimuleren het bewustzijn van onze medewerkers en reiken middelen aan waarmee zij binnen hun eigen werk risico's kunnen inventariseren en beheersmaatregelen treffen.
- Pilotaanpak: we beschikken over een veilige, vastomlijnde aanpak, die ons in staat stelt nieuwe dingen uit te proberen en over de grenzen van bestaande oplossingen heen te kijken. Alleen of samen met partners.

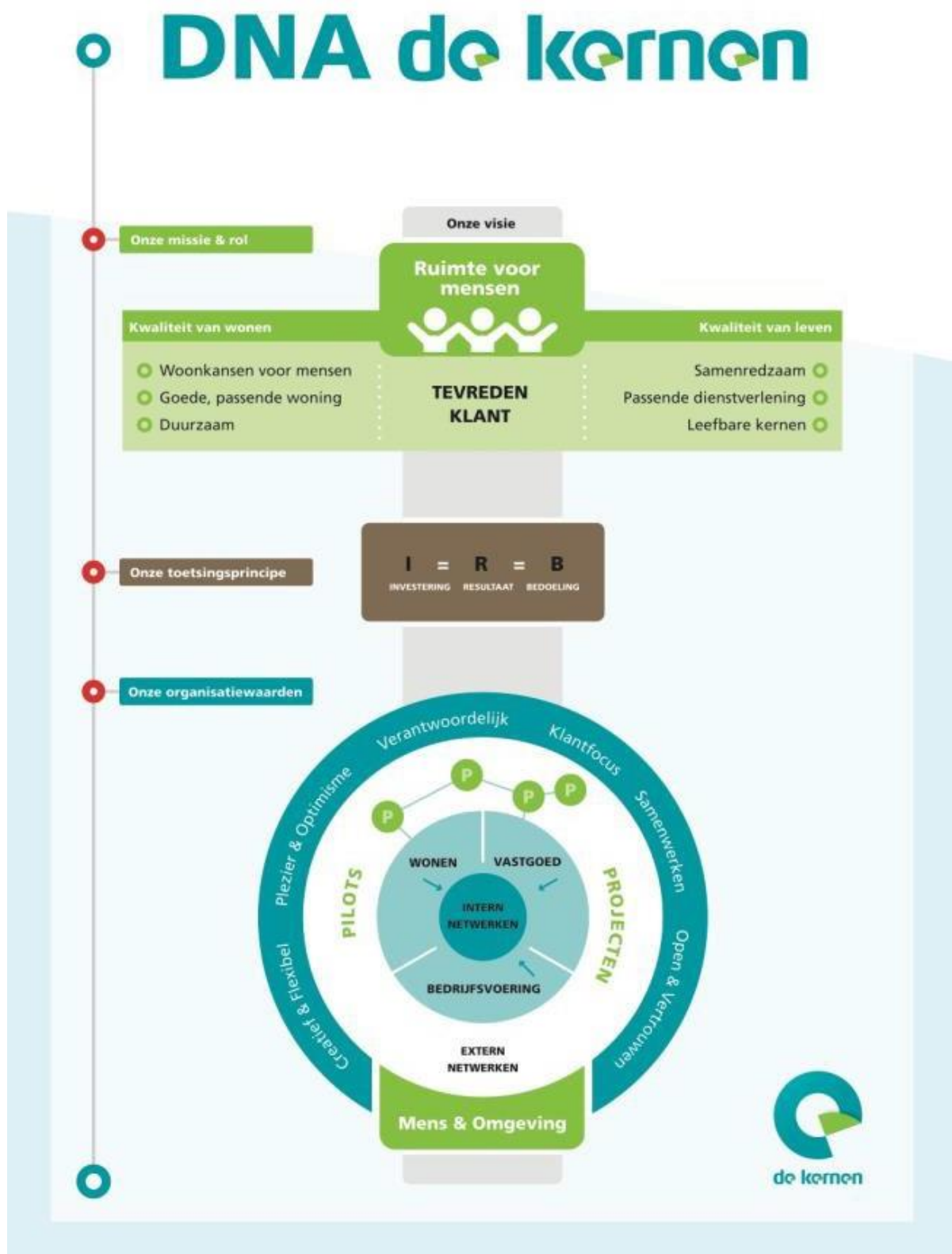
Het samenwerkingsmodel van De Kernen kent geen hiërarchische, statische opbouw maar is dynamisch: in steeds wisselende teamsamenstellingen werken we aan het realiseren van onze doelen. Daarbij is veel oog voor de juiste samenstelling van het team, waarin we rollen beleggen en uitgaan van kwaliteiten van mensen. Medewerkers krijgen de ruimte en het vertrouwen om hun werk invulling te geven en om te ontwikkelen, met als (enige) randvoorwaarde: we werken samen.



Tot slot

Anno 2020 is Woonstichting De Kernen een zelf- en omgevingsbewuste corporatie die tot de landelijke top behoort als het gaat om klantwaardering, die financieel gezond is en die klaar is om uitdagingen op het gebied van de volkshuisvesting aan te gaan. De manier waarop we georganiseerd zijn stelt ons in staat om optimaal invulling te geven aan onze visie 'Ruimte voor Mensen'. We zien de toekomst met vertrouwen tegemoet!

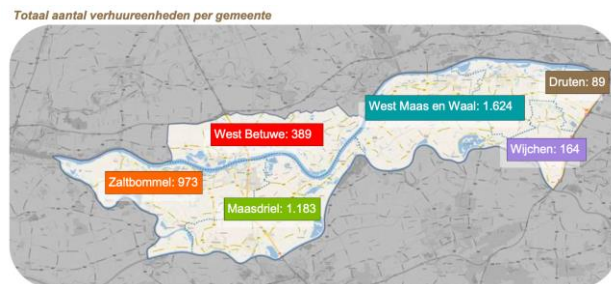
Bijlage: DNA-poster Woonstichting De Kernen



Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen

DE KERNEN

De Kernen is een plattelandscorporatie met een bijzonder werkgebied, dat zich kenmerkt door de ligging tussen de grote rivieren. De corporatie verhuurt 4.422 woningen, verdeeld over 35 dorpskernen in de Bommelerwaard, Land van Maas en Waal en Tielerwaard.



In de gemeenten West Maas en Waal en Maasdriel heeft De Kernen het meeste bezit. De maatschappelijke thema's uit deze prestatieafspraken zijn als leidraad gekozen om de prestaties te toetsen.

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 het woningbezit, verdeeld over vier gemeenten (Maasdriel, West Betuwe, West Maas en Waal en Zaltbommel). Een deel van het woningbezit ligt in de aangrenzende woningmarktregio Arnhem-Nijmegen, te weten in gemeente Druten (89 woningen in Horssen) en gemeente Wijchen (164 woningen in Batenburg, Bergharen en Hernen). De woningwet stelt dat corporaties niet buiten de eigen kernregio mogen uitbreiden met nieuwbouw en/of aankoop van woningen.

In deze prestatietabel zijn de maatschappelijke prestaties die voortkomen uit de prestatieafspraken en de eigen ambities van De Kernen samengevat onder de volgende thema's:

7. Kwaliteit en duurzaamheid
8. Passende woningvoorraad en nieuwbouw
9. Voldoende betaalbare woningen beschikbaar
10. Wonen, welzijn en zorg
11. Leefbaarheid en sociaal beleid

Als zesde thema is toegevoegd de eigen ambitie:

12. Passende dienstverlening

Over deze maatschappelijke prestaties zal de visitatiecommissie aan de belanghouders van De Kernen een oordeel vragen.



Kwaliteit & duurzaamheid

Prestatieafspraken 1: Verduurzamen bestaande voorraad

- De Kernen rond in 2019 het zonnepanelenproject af en beoogt hiermee op 80 procent van haar woningen een zonnepanelen-installatie te hebben. Met de gemeente West Maas en Waal is ook afgesproken om op 80 procent van de woningen van De Kernen zonnepanelen te hebben/ te plaatsen. Met de gemeente Zaltbommel is afgesproken dat eind 2018 67 procent van het woningbezit van De Kernen beschikt over zonnepanelen (vermoedelijk een woningbezit met gemiddeld label A).
- Alle woningen met een restexploitatie van ten minste 15 jaar worden door De Kernen voorzien van isolerende maatregelen.
- Zichtbare of bereikbare asbest uit de woningen verwijderen.

Geleverde prestaties zonnepanelenproject

Het project zonnepanelen is afgerond. In 2019 zijn de laatste woningen van zonnepanelen voorzien waardoor in totaal circa 3.200 woningen een duurzame energiebron hebben. Dit is circa 70 procent van de woningvoorraad. Het grootste deel van de zonnepanelen is gedurende de visitatieperiode 2016 t/m 2019 geplaatst (in totaal bij 2.571 woningen). 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.

Het zonnepanelenproject is in 2019 uitgebreid geëvalueerd. In een grootschalig en onafhankelijk klantpanel onderzoek 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. *Bron: Jaarverslag 2019.*

	2016	2017	2018	2019
Woningen voorzien van zonnepanelen	614	957	822	178
Woningen geïsoleerd/ energiezuinig gemaakt	233	353	429	53
Asbest verwijderd	257	146	67	130

Bron: Jaarverslagen

Geleverde prestaties voor isolatie en energielabels

Gedurende de visitatieperiode 2016 t/m 2019 zijn bij 1.068 huurwoningen, afhankelijk van de technische mogelijkheden, onder andere vloer-, spouw-, dak- en glisolatie aangebracht. In totaal heeft De Kernen 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. In 2020 gaat De Kernen de energielabels actualiseren van een groot deel van haar woningen. De Kernen verwacht dat haar woningen gemiddeld (bijna) een A-label hebben.

Energie-Index en CO2-uitstoot Aedes Benchmark	2016	2017	2018	2019	2019 Sector
Letter duurzaamheid	*	B	A	B	B
Gemiddelde Energie-index (EI)	*	1,51 (A)	1,48 (A)	1,39 (A)	1,57
CO2-uitstoot warmtevraag per m2	*	22,8 (C)	21,9 (C)	22,4 (C)	21,2

Bron: Landelijke Aedes Benchmark 2017 t/m 2019. * In 2016 maakte het prestatieveld duurzaamheid nog geen onderdeel uit van de Aedes Benchmark. **Energieletter A komt overeen met een EI van < 1,20 en letter B met een EI van 1,21 – 1,40. De letter A tussen haakjes doelt op de bovengemiddelde score ten opzichte van de sector en is dus niet het energielabel.

Als gevolg van het grote aantal woningen dat de afgelopen jaren energetisch verbeterd is, loopt de labelling van de woningen volgens de corporatie achter op de werkelijke situatie. Eind 2020 zijn de energielabels wel bijgewerkt en verwacht de corporatie (aantoonbaar) gemiddeld label A.

Geleverde prestaties asbest uit woningen verwijderen

Zoals in bovenstaande tabel is aangegeven heeft De Kernen gedurende de visitatieperiode 2016 t/m 2019 bij 600 woningen asbest gesaneerd.

Prestatieafspraken 2: Starten met maken gezamenlijke aanpak energietransitie DK en gemeente West Maas en Waal

De Kernen actualiseert haar energiebeleidsplan in 2019, met als doel een energieneutrale woningvoorraad in 2050. Ook het gasloos bouwen en gasloos maken van bestaande woningvoorraad wordt meegenomen bij het gesprek.

Geleverde prestaties

Over de volgende acht punten heeft De Kernen in 2019 een standpunt ingenomen (Bron: Jaarverslag 2019):

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.



Passende woningvoorraad en nieuwbouw

Prestatieafspraken 3: Maximaal 30 procent woningtoewijzingen aan bijzondere doelgroepen

Deze afspraak geldt voor de gemeente Zaltbommel. Bijzondere doelgroepen betreffen statushouders, uitstroom maatschappelijke opvang/beschermd wonen, urgenten en dergelijke. De Kernen draagt bij aan taakstelling huisvesting statushouders.

Geleverde prestaties

In 2016, 2017 en 2018 heeft De Kernen aan minder statushouders huisvesting toegewezen dan de taakstelling/ norm van de gemeenten. In 2019 heeft De Kernen aan meer statushouders woningen toegewezen dan de norm.

Aantal statushouders gehuisvest (taakstelling)	2016	2017	2018	2019
Aantal statushouders gehuisvest	110 (116)	56 (70)	53 (62)	41 (36)
Gemeente Maasdriel	27 (40)	27 (31)	16 (16)	10 (10)
Gemeente West Betuwe	13 (14)	1 (7)	8 (6)	3 (4)
Gemeente West Maas en Waal	48 (44)	21 (22)	27 (29)	20 (14)
Gemeente Zaltbommel	21 (18)	7 (10)	2 (11)	8 (8)
Gemeente Wijchen	1 (0)			
Aantal overige bijzondere doelgroepen gehuisvest	*	*	*	30
% van woningen toegewezen aan bijzondere doelgroepen	*	*	*	12%

Bron: jaarverslagen

* Toewijzingen aan bijzondere doelgroepen per gemeente in 2019 (eerdere jaren is de toewijzing aan deze doelgroepen niet eenduidig bijgehouden):

Verhuringen aan speciale doelgroepen (zorg/urgent/statushouder) 2019	Maasdriel	Zaltbommel	West Betuwe	WMW
	16%	32%	20%	4%

Door veranderingen in de woningmarkt, regelgeving en op het gebied van zorg krijgt De Kernen steeds vaker te maken met mensen met een specifieke vraag en woonbehoefte. Dit vormt ook een deels nieuwe, doelgroep, die qua omvang toeneemt. De corporatie bekijkt 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.

Prestatieafspraken 4: Voor middeninkomens wordt maximaal 10 procent ruimte van de woningtoewijzing ingezet en woningen verkocht voor deze doelgroep

Geleverde prestaties toewijzing van maximaal 10 procent aan middeninkomens

Woningcorporaties mogen aan middeninkomens met een inkomen tussen € 38.035 en 42.436 wettelijk per jaar maximaal 10 procent van de beschikbare woningen toewijzen. De Kernen blijft ruim onder deze norm en benut de vrije ruimte slechts ten dele. Daarom start De Kernen de pilot 'passende huurprijzen'.

	2016	2017	2018	2019
Percentage van beschikbare huurwoningen toegewezen aan middeninkomens* (< 10%)	6%	4%	4%	2%

Bron: Jaarverslagen *Middeninkomens hebben in 2019 een inkomen van € 38.035 - € 42.436

Geleverde prestaties verkoop van woningen betaalbaar voor middeninkomens

Op basis van de kernplannen heeft De Kernen 839 huurwoningen een verkooplabel gegeven (Bron: Jaarverslag 2018). In de gemeenten Wijchen en Druten, die buiten de woningmarktregio Woongaard liggen, heeft de corporatie de feitelijke verkoop opgeschort. Hier mag De Kernen er (wettelijk) niet investeren in nieuwbouw of aankoop.

	2016	2017	2018	2019
Verkoop van woningen betaalbaar voor starters en middeninkomens	59	46	42	37
Gemiddelde verkoopprijs	€ 145.000	€ 150.000	€ 162.000	€ 181.000

Bron: Jaarverslagen

Prestatieafspraken 5: Onderzoek/ monitoring ontwikkeling aandachtsgroep

Gemeente West Maas en Waal en De Kernen doen dit samen in 2017 en stemmen hierop vervolgens het woningbouwprogramma (gezamenlijk) af, waarbij ook gekeken wordt naar oplossingen zoals flexibele, tijdelijke woonvormen. In 2018/2019 hebben partijen afgesproken te bepalen hoe het Woningbehoefteonderzoek (WBO) en de aanvullende informatie amendement prestatieafspraken ingezet wordt bij woningbouwplanning, zowel in aantallen als in kwaliteit.

Geleverde prestaties woningbehoefteonderzoek

In 2017/2018 heeft RIGO een woningmarktonderzoek uitgevoerd in gezamenlijke opdracht van de gemeente en De Kernen.

Geleverde prestaties tijdelijke verhuur voor starters en passende huurprijzen

In Wamel (gemeente West Maas en Waal) verhuurt De Kernen leegkomende woningen in het herstructureringsplan De Wamelse Poort via antikraak organisatie Ad Hoc. In Varik (gemeente West Betuwe) heeft De Kernen zes tiny houses geplaatst voor tijdelijke verhuur aan jongeren. Er is meer woningnood: als gevolg hiervan heeft De Kernen in Zuilichem vier personen kunnen huisvesten op basis van een tijdelijk huurcontract.

In een pilotproject (bron: Jaarverslag 2019) wil De Kernen het 'standaard' huurbeleid van 67,5 procent 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). De Kernen beoogt 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.

Prestatieafspraken 6: nieuwbouw sociale huurwoningen in de gemeente Zaltbommel en gemeente Druten

Geleverde prestaties bij nieuwbouw

De Kernen heeft de volgende nieuwbouwprojecten opgeleverd gedurende de visitatieperiode (bron: jaarverslagen):

- Hof van Gameren (gemeente Zaltbommel, 2016): 16 woningen (waarvan 9 multifunctioneel)
- Varikse3hoek in Heerwaarden (2016/2017, gemeente Maasdriel): 35 woningen (waarvan 13 multifunctioneel)
- Pastoor Zijlmanstraat (2017, gemeente West Maas en Waal): 12 (zorg)appartementen
- Varik -tijdelijke woningen (2018): 6 woningen
- Aalst (2018, gemeente Zaltbommel): 6 woningen
- Zuilichem (2018, gemeente Zaltbommel): 6 woningen
- Het Leeuwse Veld in Beneden-Leeuwen (2019, gemeente West Maas en Waal): 19 woningen (waarvan 7 starterswoningen)

	2016	2017	2018	2019	Afspraak
Nieuwbouw huurwoningen	36	29	37	19	
% huurwoningen < 1^e aftoppingsgrens*	84%	75%	73%	73%	>60%
% huurwoningen < 2^e aftoppingsgrens*	95%	86%	84%	85%	>80%

Per 1 januari 2019 bedraagt de 1^e aftoppingsgrens € 607,46 en de 2^e € 651,03.



Voldoende betaalbare woningen beschikbaar

Prestatieafspraken 7: gematigd huurbeleid in gemeente Zaltbommel en nieuwbouw sociale huurwoningen in de gemeente Zaltbommel en gemeente Druten

- Minimaal 60 procent van de nieuw te verhuren woningen heeft een huur onder de eerste aftoppingsgrens.
- Minimaal 80 procent van de nieuw te verhuren woningen heeft een huur onder de 2^e aftoppingsgrens.

Geleverde prestaties bij (gematigd) huurbeleid

Gedurende de visitatieperiode heeft De Kernen ervoor gekozen om de huurverhoging lager te laten zijn dan wettelijk toegestaan. In 2017 was deze zelfs 0 procent. In 2018 en 2019 was deze inflatievolgend.

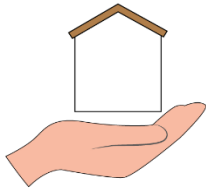
	2016	2017	2018	2019
Huurverhoging	1%	0%	1,4%	1,3%

Prestatieafspraken 8: Evaluatie woonwagengebeleid - gemeente West Maas Waal

Aandacht voor rol en positie De Kernen in het woonwagengebeleid.

Geleverde prestaties

De Kernen heeft eigen standplaatsen en woonwagens in de gemeenten Zaltbommel en Maasdriel. De Kernen beheert de standplaatsen en woonwagens in de gemeenten Maasdriel en West Maas en Waal in opdracht van de gemeenten.



Wonen, welzijn en zorg

Prestatieafspraken 9: Stimuleren bewustwording langer thuis wonen door mogelijkheid te bieden van het opplussen en/of levensloopgeschikt maken van de woning

De Kernen biedt een Oppluspakket voor mensen met een (fysieke) beperking voor haar huurders tegen een sterk gereduceerd tarief.

Geleverde prestaties pluspakketten

De Kernen biedt huurders al jaren Oppluspakketten aan. Zo kunnen oudere huurders zo lang mogelijk veilig en met plezier blijven wonen in hun woning. Denk aan bijvoorbeeld een handige hendelkraan voor keuken en wastafel, een tweede trapleuning of een wandbeugel in douche of toilet. De klant betaalt de helft van de materiaalkosten. Het aanbrengen doet De Kernen zonder arbeidskosten in rekening te brengen. Het aantal aanvragen voor het opplussen van de woning blijft al jaren vrijwel gelijk. In 2019 waren het er 137. Sinds de introductie van het Oppluspakket heeft De Kernen 700 aanvragen verwerkt. Daarmee blijkt het een succesvolle dienst die mensen de ruimte geeft om langer of zo lang mogelijk zelfstandig te blijven wonen. De Kernen blijft onderzoeken waar ze deze dienstverlening kan aanvullen en verruimen. Mogelijk volgt een uitbreiding op het huidige pluspakket met betrekking tot dementie. De Kernen ziet 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.

Prestatieafspraken 10: Lokale invulling beschermd wonen oppakken plus aanpak verwarde personen opstellen

Geleverde prestaties

De Kernen heeft over de taakstelling uit de centrumgemeente Den Bosch of Nijmegen afspraken gemaakt met de regio. Er zijn korte lijnen met zorg en welzijn. In gemeenten, zoals de Bommelerwaard, vindt uitvoeringsoverleg plaats op dit gebied.

Prestatieafspraken 11: Pilotproject voor spoedzoekers

Geleverde prestaties

In de gemeente Zaltbommel is een pilotproject met spoedzoekers gestart. Twee woningen zijn aangewezen en worden op basis van tijdelijkheid te huur aangeboden aan mensen die met spoed op zoek zijn naar woonruimte. Daarnaast is in de gemeente Zaltbommel een project in ontwikkeling met 24 semipermanente woningen (locatie 'Mottekasteel'). Deze woningen zullen deels aan spoedzoekers worden toegewezen.

In de gemeente Maasdriel onderzoekt de corporatie de aankoop van een locatie waar mogelijk spoedzoekers gehuisvest worden.



Leefbaarheid en sociaal beleid

Prestatieafspraken 12: Vroeg-signalering (preventie) en update afspraken schuldhulpverlening

Werkwijze vroeg-erop-af implementeren in 2019. Zowel in gemeente West Maas en Waal als Zaltbommel.

Geleverde prestaties

De Kernen heeft haar incassoprocedure verder geoptimaliseerd in de communicatie met de klant. Ze hanteert direct een persoonlijk contact in combinatie met maatwerk. Samenwerking is het sleutelwoord met de sociale teams van de gemeenten waarin De Kernen werkzaam zijn. Steeds meer gemeenten werken met Vroegsignalering waardoor snel hulp mogelijk is. De 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 (Bron: Jaarverslag 2019).

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. De Kernen werkt ook in de gemeenten Bommelerwaard en West Betuwe aan vroegsignalering en vroeg-erop-af.

Huurderachterstanden	2016	2017	2018	2019
Huurachterstanden	1,57%	1,43%	1,22%	0,68%

Bron: Jaarverslagen

Prestatieafspraken 13: Kernbranding samen met dorpsplatforms Altforst, Maasbommel en Wamel

Eind 2019 hebben alle dorpen een eigen logo en slogan

Geleverde prestaties

Drie dorpsplatforms uit Altforst, Wamel en Maasbommel ronden eind 2018 hun plannen rond kernbranding af. Twee nieuwe dorpen, Beneden- Leeuwen en Dreumel zijn in 2018 gestart. De Kernen neemt kernbranding op in haar kernplannen en vormt voor zowel het beheer als nieuwbouw en herstructureringsprojecten zoals de Wamelse Poort, een leidraad.

Prestatieafspraken 14: Inzet om leefbaarheid te bevorderen

- Zachte landing in de gemeente Zaltbommel voor bijzondere doelgroepen
- Minimaal een ontmoetingsevent voor huurders (Zaltbommel0)
- De Kernen kent haar maatschappelijke netwerkpartners en betreft deze in de contacten met huurders (Zaltbommel)
- Deelname aan dorpschouwing in Zaltbommel en partner bij het ontwikkelen van dorpsplannen in Zaltbommel.

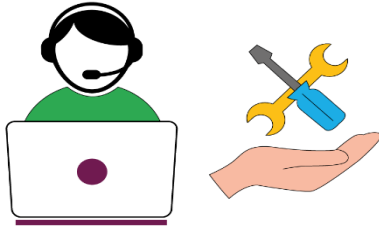
Geleverde prestaties

In 2018 is De Kernen gestart met het actualiseren van de kernplannen. Dit loopt samen met het actualiseren van het strategisch voorraadbeleid. In kernplannen omschrijft de corporatie haar plannen en ambities per dorp. De Kernen heeft hierin haar strategische visie per dorp uitgewerkt. Dit doet ze samen met collega's. Voorbeelden van vragen waarop met behulp van het kernplan een antwoord geformuleerd kan worden:

- Wat is de vraag en de behoefte?
- Hoe kijkt De Kernen naar lange en korte termijn ontwikkelingen?
- Wat zijn kansen en bedreigingen en hoe kan De Kernen daarop inspelen?
- Wat zijn de thema's op leefbaarheid en wie moet De Kernen betrekken?

De corporatie heeft gemerkt dat, hoewel de kernplan-methode haar veel brengt, ontwikkelingen steeds sneller gaan en vaak overstijgend aan een dorp zijn. Daarom kiest ze nu voor een meer gebiedsgerichte, integrale benadering van dorpen. Bijvoorbeeld door kernplannen te bundelen en samen te vatten in een gebied- of gemeentevisie.

In de prestatieafspraken met gemeenten en Bewonersraden stemt De Kernen af dat zij een bijdrage levert aan de leefbaarheid in dorpen en wijken. De corporatie heeft uitgaven gedaan op het gebied van leefbaarheid die voldoen aan de criteria van de wet- en regelgeving. Daarnaast maakt zij gebruik van buurtbemiddeling en levert daar een bijdrage aan. De corporatie heeft woonconsulenten in dienst welke onder andere zorgdragen voor sociaal beheer en leefbaarheid. Ook deze kosten worden deels doorberekend in de leefbaarheid.



Passende Dienstverlening

Eigen ambitie De Kernen: Passende dienstverlening

Geleverde prestaties

Terwijl de maatschappij verder digitaliseert en veel dienstverleners volop inzetten op het online bedienen van hun klanten, blijft persoonlijk contact van groot belang voor de huurders. De Kernen omarmt dit als kans om nog beter in contact te komen met haar klanten. Het maakt daarbij niet uit op welke manier huurders en woningzoekenden contact met de corporatie opnemen. Online, telefonisch, aan de balie of in de buurt: De corporatie zorgt ervoor dat haar huurders zich persoonlijk door haar geholpen voelt. Persoonlijk contact vormt daarmee het hart van haar dienstverlening. (Bron: Jaarverslag 2019)

Er is een landelijke benchmark (Aedes-benchmark) die de huurderstevredenheid onderzoekt. De Kernen doet hier ook aan mee. In vergelijking met het sectorgemiddelde zijn de huurders van De Kernen bovengemiddeld tevreden. Dit geldt met name voor de huurders die reparatieverzoeken doen. De score hiervoor laat de afgelopen jaren een stijgende lijn zien.

Huurdersoordeel	2016	2017	2018	2019	2019 sector
Totaal Huurders	A	A	A	A	B
Nieuwe huurders	7,8 (B)	7,7 (B)	7,9 (A)	7,8 (B)	7,7
Reparatieverzoeken	8,1 (A)	7,9 (A)	8,2 (A)	8,4 (A)	7,6
Vertrekkende huurders	8,0 (A)	7,6 (B)	7,9 (A)	8,0 (A)	7,5

Bron: Aedes-benchmark

Bijlage 7 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 6.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier perspectieven te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities
2. Presteren volgens Belanghebbenden
3. Presteren naar Vermogen
4. Governance van maatschappelijk presteren

Cijfer	Score benaming
1	Zeer slecht
2	Slecht
3	Zeer onvoldoende
4	Ruim onvoldoende
5	Onvoldoende
6	Voldoende
7	Ruim voldoende
8	Goed
9	Zeer goed
10	Uitmuntend

In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt dus in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het referentiekader handvatten/criteria voor plus- en minpunten aangegeven.

Pluspunten

Indien de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien aantoonbaar in meerdere of mindere mate te voldoen aan een of meer criteria voor pluspunten, kan de visitatiecommissie komen tot een beoordeling die hoger is dan een 6: van ruim voldoende (7), tot goed (8), zeer goed (9) of uitmuntend (10).

Minpunten

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader. De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als *hulpmiddel* en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeft niet helemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.