

Kennemer Wonen presteert maatschappelijk 'ruim voldoende'

Onderzoeksrapportage van de maatschappelijke visitatie
van Kennemer Wonen

drs. W. van Olst
drs. M. Nieland
G.P. Zonneveld - Hoogland
E. Mujkanovic – Stocevic MSc
L.M. Klaassen MSc

Januari 2016

Inhoud

Recensie	4
Integrale scorekaart	8
Grafisch overzicht uitkomsten visitatie	10
Samenvatting: Kennemer Wonen presteert maatschappelijk 'ruim voldoende'	12
Oordeel over maatschappelijk presteren van Kennemer Wonen is 'ruim voldoende'	12
Inleiding	15
Vier perspectieven voor een objectief, onafhankelijk en deskundig oordeel	16
Aanpak	16
Opbouw van het rapport	17
1 Missie, visie en strategie van Kennemer Wonen	18
Visie en Missie	18
Speerpunten	18
Directie en toezicht	19
2 Kennemer Wonen presteert 'ruim voldoende' naar opgaven en ambities	20
Beschrijving van de opgaven	20
Toelichting methodiek en score toekenning	20
Eindoordeel presteren naar opgaven en ambities is 'ruim voldoende'	22
Huisvesting van de primaire doelgroep scoort 'ruim voldoende'	22
Huisvesting van bijzondere doelgroepen scoort 'ruim voldoende'	25
Kwaliteit van woningen en woningbeheer scoort 'goed'	27
(Des-)investeringen in vastgoed scoort 'ruim voldoende'	29
Kwaliteit van wijken en buurten scoort 'goed'	31
De ambities van Kennemer Wonen sluiten goed aan op de opgaven	32
3 Kennemer Wonen presteert volgens haar belanghebbenden maatschappelijk ruim voldoende	34
Aanpak oordeel belanghebbenden	34
Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden is 'ruim voldoende'	34
Prestaties volgens belanghebbenden scoren 'ruim voldoende'	35
Huisvesting van de primaire doelgroep scoort 'ruim voldoende'	36
Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort 'ruim voldoende'	37
Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort 'ruim voldoende'	39
(Des-)investeren in vastgoed scoort 'ruim voldoende'	40
Kwaliteit van wijken en buurten scoort 'ruim voldoende'	41
Relatie en communicatie scoort 'ruim voldoende'	42
Invloed op beleid scoort 'ruim voldoende'	43
Beoordeling samenwerking	46
4 Presteren naar vermogen scoort 'ruim voldoende'	48
Eindoordeel Presteren naar vermogen is 'ruim voldoende'	48

Financiële continuïteit scoort 'ruim voldoende'	48
Doelmatigheid scoort 'ruim voldoende'	51
Vermogensinzet scoort 'ruim voldoende'	53
5 Governance scoort 'ruim voldoende'	55
Eindoordeel Governance is 'ruim voldoende'	56
Besturing scoort 'ruim voldoende'	56
Intern toezicht scoort 'ruim voldoende'	60
Externe legitimering en verantwoording scoort 'ruim voldoende'	66
A: Onafhankelijkheidsverklaringen EY	69
B: Onafhankelijkheidsverklaringen visitatoren	70
C: CV's visitatoren	73
D: Overzicht gebruikte brondocumenten	78
E: Overzicht interne gesprekken	80
F: Overzicht externe gesprekken	81
G: Toetsing Opgaven.....	83
H: Position paper woningcorporatie Kennemer Wonen	88
I: Uitkomsten aanvullende vragen aan belanghebbenden over samenwerking	93
Uitdragen missie en visie scoort 'ruim voldoende'	94
Transparantie beleidskeuzes scoort 'ruim voldoende'	95
Maken van prestatieafspraken scoort 'ruim voldoende'	96
Bereidheid tot het voeren van projectoverleg scoort 'ruim voldoende'	97
J: Reactie Kennemer Wonen op uitkomsten visitatie	98

Recensie

Na afronding van de werkzaamheden geeft de visitatiecommissie een geheel overziende reflectie op het maatschappelijk presteren van Kennemer Wonen. De visitatiecommissie legt de verbinding tussen de verschillende onderdelen waar het maatschappelijk presteren op is beoordeeld. In de recensie worden middels de visie van de visitatiecommissie sterke en verbeterpunten van Kennemer Wonen weergegeven. Kennemer Wonen is dit keer gevisiteerd over de periode 2011 tot en met 2014.

Kennemer Wonen is een sociale huisvester in de gemeenten Alkmaar, Bergen, Castricum, Uitgeest en Heiloo. Het bezit omvat per einde 2015 ongeveer 10.000 verhuureenheden. Het thema van Kennemer Wonen luidt: "Beschikbaar en betaalbaar". De klanten van Kennemer Wonen zijn mensen met een laag inkomen en voor deze groep wil Kennemer Wonen dan ook haar thema waarmaken. De omgeving waarin Kennemer Wonen werkt, is voortdurend in beweging. Kennemer Wonen beweegt hierin soepel mee, zodat zij haar klanten kan blijven helpen. Zij doet dit zonder veel ophef en is gericht op een optimaal resultaat.

In de position paper, maar ook in andere stukken schetst Kennemer Wonen het beeld van een sociale corporatie die ook in staat is om zakelijk te handelen vanuit kostenbewustzijn. Kennemer Wonen kenmerkt zich verder als een financieel solide en gezonde corporatie. Daarbij staat voor Kennemer Wonen voorop dat zij zowel nu als in de toekomst wil zorgen voor betaalbare woningen voor mensen met een smalle beurs.

Wat Kennemer Wonen van zichzelf vindt herkent de visitatiecommissie. De visitatiecommissie ziet dan ook een overwegend sociale corporatie die indien nodig ook zakelijk handelt om haar maatschappelijke taak als corporatie goed op te kunnen pakken. Enkele voorbeelden van maatschappelijke taken die Kennemer Wonen goed oppakt zijn de investeringen in duurzaamheid en de investeringen in de kwaliteit van haar wijken en buurten. In de position paper geeft Kennemer Wonen aan dat zij enkele aandachtspunten voor de toekomst heeft. De corporatie geeft bijvoorbeeld aan dat op een aantal onderdelen verdere verbetering en ontwikkeling nodig is binnen de organisatie. Zo is Kennemer Wonen gestart met de verdere digitalisering, om efficiënter te werken en de dienstverlening naar haar klanten te verbeteren.

De visitatiecommissie ziet dit als een voorbeeld van een corporatie die continu bezig is zichzelf te verbeteren en vanuit daar efficiënter en effectiever te opereren, door bijvoorbeeld innovatie in haar beleid op te nemen. Tegelijkertijd ziet de visitatiecommissie een gedegen en bescheiden corporatie die niet in alle gremia uitdraagt op welke wijze ze in de praktijk innovatief bezig is. In de afgelopen jaren is Kennemer Wonen bezig geweest met duurzaamheid en heeft zonnepanelen geplaatst om energie op te wekken. Ook heeft Kennemer Wonen een deel van haar woningen op het warmtenet aangesloten. Hoewel zij dit wel in haar openbare stukken opneemt zijn de stakeholders niet altijd goed op de hoogte van de inspanningen op dit gebied. In de ogen van de visitatiecommissie doet Kennemer Wonen zich hiermee tekort richting de buitenwereld.

De aandachtspunten van de vorige visitatie zijn door Kennemer Wonen opgepakt

Tijdens de vorige visitatieperiode is geconstateerd dat de prestaties van Kennemer Wonen 'nogal magertjes' waren. De visitatiecommissie heeft aangegeven dat zij verwacht dat bij de volgende visitatieperiode, deze visitatie, de uitkomsten beter zullen zijn. Deze constatering van de vorige visitatiecommissie was juist. De prestaties van Kennemer Wonen zijn in de afgelopen jaren op verschillende onderdelen verbeterd. Onderstaand wordt dit toegelicht.

De vorige visitatiecommissie had opgemerkt dat de doelstellingen, zoals in de activiteitenplannen zijn opgenomen, niet altijd SMART zijn geformuleerd.

Ook was er opgemerkt dat Kennemer Wonen meer op de voorgrond mag treden met de goede prestaties. Verder waren communicatie en informatievoorziening nog de aandachtspunten voor Kennemer Wonen.

De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat de bovengenoemde punten door Kennemer Wonen goed zijn opgepakt. De vertaling van de strategie naar activiteiten is bijvoorbeeld nu veel beter gekoppeld aan de financiële effecten. De ambities en doelen zijn bovendien SMART-er geformuleerd dan voorheen. De visitatiecommissie vindt daarom dat er een duidelijke omslag te zien is na de vorige visitatieperiode. De inspanningen van Kennemer Wonen hebben geresulteerd in een betere beoordeling van de prestaties.

De prestaties van de huidige visitatieperiode

De prestaties op de onderwerpen 'Kwaliteit van woning en woningbeheer' en 'Kwaliteit van wijken en buurten' scoren heel goed. De visitatiecommissie ziet duidelijk dat Kennemer Wonen veel investeert in de kwaliteit en duurzaamheid van woningen, met name als het gaat om isolatie en de verbetering van de energielabels van de woningvoorraad. Ook is Kennemer Wonen zeer actief op het gebied van onderhoud- en isolatiewerkzaamheden. De visitatiecommissie waardeert het dat Kennemer Wonen huurders in de gelegenheid stelt gratis energiebesparende maatregelen te laten uitvoeren door Kennemer Wonen. De plannen die Kennemer Wonen op dit onderwerp heeft gehad waren niet goedkoop, maar hebben wel een groot maatschappelijk effect gehad waar vooral de huurders met een smalle beurs van hebben geprofiteerd. Daarnaast is ook het woongenot van huurders door deze actie vergroot.

De algehele houding van Kennemer Wonen laat zien dat zij zich goed inzet voor de primaire doelgroep. Ook haar inzet op het gebied van leefbaarheid is zeer goed. Voorbeelden hiervan worden in het hoofdstuk opgenomen en ambities uiteengezet.

Verder ziet de visitatiecommissie verbetering ten opzichte van de vorige visitatieperiode op het onderdeel governance. Kennemer Wonen heeft in de afgelopen jaren geïnvesteerd in de governance. Er is een goede basis aanwezig voor een corporatie die in control is. Ook het intern toezicht is goed. De visitatiecommissie waardeert de aandacht voor de samenstelling van de RvC vanwege een zeer breed pallet aan deskundigheid, uit zowel de corporatiebranche, de bredere volkshuisvesting als het bedrijfsleven.

Een bescheiden corporatie met een brede taakopvatting

De visitatiecommissie heeft Kennemer Wonen leren kennen als een bescheiden en sociale corporatie met een duidelijke visie op de toekomst. Kennemer Wonen is in de regio een belangrijke speler en dit zal in de toekomst ook zo blijven. De visitatiecommissie is van mening dat Kennemer Wonen de opgaven in de verschillende gemeenten goed aan kan. Specifiek wil de visitatiecommissie waardering uitspreken voor de wijze waarop de corporatie samen met de collega corporaties verantwoordelijkheid heeft genomen voor de invulling van de opgaven in Alkmaar. Ook waardeert de visitatiecommissie het dat tijdens de reorganisatie de uitvoering van volkshuisvestelijke opgaven overeind is gebleven en er goede prestaties zijn geleverd. *Op onderdelen kan Kennemer Wonen haar maatschappelijke prestaties verbeteren*

Alhoewel Kennemer Wonen over het algemeen goed heeft gepresteerd, is er uiteraard ruimte voor verbetering. Een voorbeeld is de beeldvorming over de beschikbaarheid van woningen binnen de gemeente Bergen. De gemeente Bergen vindt dat er in Bergen sprake is van veel scheefwoners, waardoor de doorstroming stopt en de werkelijke beschikbaarheid van sociale woningen onvoldoende is. Hierdoor is bijbouwen noodzakelijk. Kennemer Wonen ziet het bijbouwen van woningen als een mogelijkheid, maar niet de enige. Kennemer Wonen doet er daarom goed aan met de gemeente Bergen samen te kijken hoe dit opgelost kan worden en hierover in de prestatieafspraken duidelijke doelstellingen op te nemen.

Door de reorganisatie is er iets minder aandacht geweest voor de stakeholders. Voor de belanghebbenden is het daarom in een aantal gevallen zoeken geweest naar hun contactpersoon binnen Kennemer Wonen. De corporatie doet er goed aan hier aandacht aan te besteden en duidelijk te communiceren aan de stakeholders bij wie ze bij Kennemer Wonen terecht kunnen.

Ook externe exposure blijft een aandachtspunt voor Kennemer Wonen. Hoewel hier door Kennemer Wonen in de afgelopen jaren wel degelijk effort in is gestoken, is het nu zaak om dit te blijven continueren. Hierdoor wordt breder uitgedragen wat zij in de afgelopen jaren heeft bereikt. Daarnaast doet Kennemer Wonen er goed aan in de gesprekken met de stakeholders duidelijk aan te geven wat haar visie is en wat zij graag wil bereiken. Hiermee zorgt zij ervoor dat ze in haar voorkomen nog overtuigender overkomt.

Gelet op de toenemende invloed die de nieuwe woningwet aan huurders geeft, doet Kennemer Wonen er ook goed aan haar huurdersvertegenwoordiging te helpen nog professioneler te handelen. Dit geldt met name bij kennisverbreding, diversiteit, maar ook in de attitude. Ook zou het verstandig zijn dat Kennemer Wonen ervoor zorgt dat de huurdersvertegenwoordiging een goede vertegenwoordiging wordt van alle huurders.

Kennemer Wonen zou daarnaast meer ruimte kunnen bieden voor beïnvloeding van beleid en activiteiten aan de voorkant van een proces, door de huurdersvertegenwoordiging meer tijd te geven zodat zij met een gedegen advies kunnen komen. De indruk bestaat bij de huurders dat het beleid door Kennemer Wonen wordt medegedeeld, dat het besluit vooraf al vaststaat en dat inspraak daarom weinig zin heeft. De visitatiecommissie heeft echter gemerkt dat Kennemer Wonen wel

degelijk de huurders op een goede manier inspraak wil geven, maar dat het proces soms verzandt in goede bedoelingen en uiteenlopende verwachtingen.

Kennemer Wonen doet er goed aan in de verantwoording meer inzicht in het behaalde resultaat en de koppeling met het geformuleerde strategische doel te verschaffen en daarnaast explicieter blijk te geven van de inzet van het vermogen voor de maatschappelijke doelstelling. Met name de koppeling tussen de verschillende prestatieafspraken en prestaties kan beter.

De visitatiecommissie raadt daarom aan de prestatieafspraken tijdig te evalueren en ook wijzigingen goed vast te leggen. Ook is het verstandig prestatieafspraken zoveel mogelijk op uniforme wijze te monitoren, zodat het zicht op behaalde en nog te behalen prestaties beter wordt.

Ter afsluiting

Zoals eerder aangeven heeft Kennemer Wonen tijdens de visitatieperiode een reorganisatie doorgevoerd. Deze reorganisatie is in september afgerond. Kennemer Wonen heeft hierdoor de beschikking over een goede basis om met een vernieuwde organisatie uitvoering te geven aan de visie en de opgaven van de toekomst. De visitatiecommissie wenst haar daarbij veel succes.



Integrale scorekaart

Figuur 1 op de volgende pagina geeft een samenvattend overzicht van de scores van Kennemer Wonen. Figuur 2 toont een grafische samenvatting van de uitkomsten met een kleurcodering. Dit is een speciaal voor de visitatie door EY ontwikkeld model dat wij toevoegen aan het stelsel.



Figuur 1: integrale scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal						Cijfer	Gemiddelde	Gewicht	Gewogen cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	1	2	3	4	5	6				
Presteren in het licht van de opgaven	6,9	7,3	7,8	6,7	7,5		7,2		75%	7,4
Ambities in relatie tot de opgaven	8						8,0		25%	
Presteren volgens Belanghebbenden	1	2	3	4	5	6				
Prestaties	6,8	7,2	7,4	7,3	7,1		7,2		50%	7,0
Relatie en communicatie	6,9						6,9		25%	
Invloed op beleid	6,6						6,7		25%	
Presteren naar Vermogen										
Financiële Continuïteit							7		30%	7,0
Doelmatigheid							7		30%	
Vermogensinzet							7		40%	
Governance										
Besturing	Planning						7	7,0	33%	7,1
	Monitoring						7			
	Bijsturing						7			
Intern toezicht	Functioneren RvC						7,7	7,2	33%	
	Toetsingskader						7			
	Toepassing Governancecode						7			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						7	7,0	33%	
	Openbare verantwoording						7			

Ma

Grafisch overzicht uitkomsten visitatie

Het eindoordeel in figuur 1 is gevormd op basis van de meetschaal van de visitatiemethodiek 5.0. EY heeft als aanvulling op de methodiek een kleurcodering toegepast. Deze komt in het gehele rapport terug in de tabellen met oordelen. De kleurcode geeft middels de stoplichtmethode snel en direct inzicht in de goede en te verbeteren resultaten.

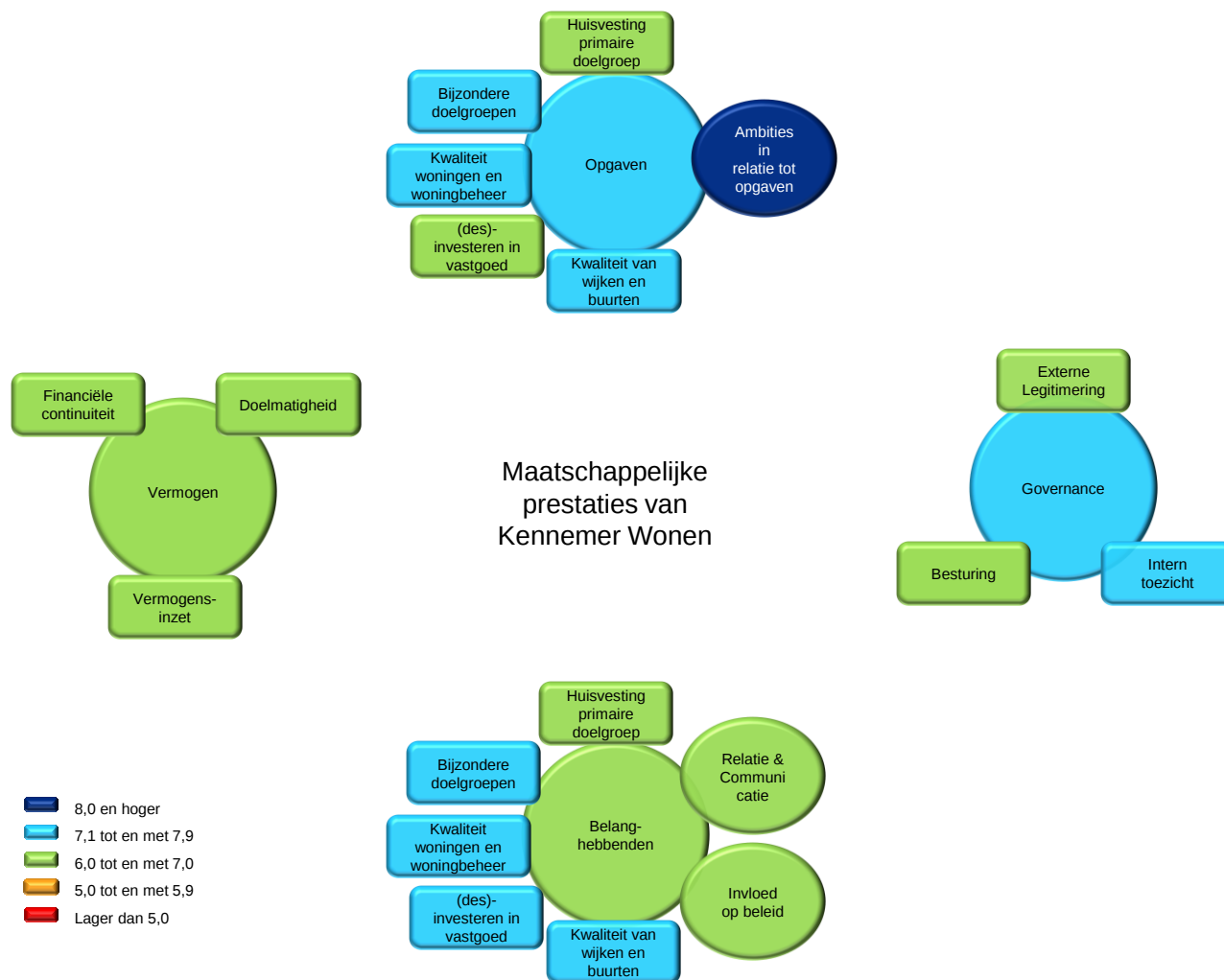
In tabel 1 is de relatie aangegeven tussen de kwalitatieve score, de kwantitatieve score (rapportcijfer) en de toegekende kleurcode. Rood wordt toegekend voor scores lager dan 5,0. Oranje wordt toegekend voor de scores van 5,0 tot en met 5,9. Groen wordt toegekend voor de scores vanaf 6,0 tot en met 7,0. Lichtblauw wordt toegekend bij scores van 7,1 tot en met 7,9. EY heeft er dus voor gekozen pas boven de 7,0 een afwijkende kleur te gebruiken. Hierdoor wordt makkelijk zichtbaar waar de corporatie boven de 7 scoort. De kleur donkerblauw wordt toegekend bij scores van 8,0 en hoger.

Tabel 1: toelichting gehanteerde oordelen en kleurcode

Kwantitatieve score (gelijk aan of hoger)	Score voor toekennen kleurcode
Lager dan 5,0	Rood
5,0 tot en met 5,9	Oranje
6,0 tot en met 7,0	Groen
7,1 tot en met 7,9	Lichtblauw
8,0 en hoger	Donkerblauw

Bron: EY, 2015

Figuur 2: grafisch overzicht uitkomsten visitatie





Samenvatting: Kennemer Wonen presteert maatschappelijk 'ruim voldoende'

EY Accountants LLP (hierna: EY) geeft vanuit een onafhankelijk en objectief perspectief een oordeel over de maatschappelijke prestaties van Kennemer Wonen over de periode 2011 tot en met 2014. In deze samenvatting presenteert EY haar belangrijkste conclusies.

Oordeel over maatschappelijk presteren van Kennemer Wonen is 'ruim voldoende'

De volgende tabel bevat het eindoordeel over het maatschappelijk presteren van Kennemer Wonen. Het oordeel is gebaseerd op zowel de toetsing van EY als de mening van de belanghebbenden. In het visitatiestelsel 5.0 wordt geen gemiddeld eindcijfer gegeven voor het maatschappelijk presteren. Dit is een verandering ten opzichte van de voorgaande stelsels.

Tabel S-1: oordelen maatschappelijk presteren Kennemer Wonen

Prestatievelden maatschappelijke visitatiestelsel	Eindcijfer
Presteren naar opgaven en ambities	7,4
Presteren volgens belanghebbenden	7,0
Presteren naar vermogen	7,0
Governance	7,1

Bron: EY, 2015

In de eerste kolom staan de prestatievelden van de maatschappelijke visitatie. Verticaal zijn de onderdelen weergegeven waarop EY het maatschappelijk presteren van de corporatie heeft getoetst.

De maatschappelijke visitatie geeft antwoord op de volgende vragen:

- Hoe presteert Kennemer Wonen in verhouding tot haar *opgaven en sluiten de ambities aan op de opgaven*?
- Hoe presteert Kennemer Wonen volgens de *belanghebbenden*?
- Hoe presteert Kennemer Wonen gelet op het beschikbare *vermogen*?
- Hoe presteert Kennemer Wonen op het gebied van *Governance*? In dit onderdeel wordt ook de besturing getoetst, waarbij planning, monitoring en bijsturing zijn onderzocht.

Hierna wordt per onderwerp ons oordeel kort toegelicht.



Presteren naar opgaven en ambities scoort 'ruim voldoende'

EY heeft getoetst of Kennemer Wonen haar opgaven heeft gerealiseerd en of haar geformuleerde ambities aansluiten bij de opgaven. De score is een 7,4 en het bijbehorende oordeel is 'ruim voldoende'.

Kennemer Wonen realiseert het merendeel van haar opgaven ruim voldoende. Op het gebied van 'Kwaliteit van woningen en woningbeheer' scoort de corporatie hoog met een 7,8. Een cijfer dat afgerond leidt tot het oordeel 'goed'. De visitatiecommissie heeft dit onderdeel als zeer positief beoordeeld. Zeker ook vanwege de substantiële uitgaven die Kennemer Wonen ten behoeve van de energiebesparing van huurders bereid is te maken.

Kennemer Wonen heeft ook ambities geformuleerd. De corporatie formuleert voor haar maatschappelijke omgeving belangrijke ambities op basis van haar eigen missie en visie. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat deze ambities goed aansluiten op de opgaven, en dat de corporatie goed zicht heeft op de wensen van de omgeving.

Presteren volgens belanghebbenden scoort 'ruim voldoende'

De belanghebbendengroepen waarderen de prestaties van Kennemer Wonen gemiddeld met een 7,2. De overige belanghebbenden zijn het meest tevreden over de prestaties van Kennemer Wonen. Zij waarderen de prestaties met een 7,5. De huurdersvertegenwoordiging waardeert de prestaties met een 6,7 en de gemeenten met een 7,3.

De corporatie wordt door haar belanghebbenden gezien als een financieel solide corporatie. Haar inzet op het gebied van kwaliteit van woningen en woningbeheer en (Des-) investeren wordt enorm gewaardeerd. De huurders waarderen de inzet van Kennemer Wonen vooral op de onderwerpen: huisvesting doelgroep met specifieke huisvestingsbehoefte. De gemeenten waarderen de inzet van Kennemer Wonen vooral op de onderwerpen: kwaliteit van woningen en woningbeheer en relatie en communicatie. De overige belanghebbenden spreken vooral uit waardering op de onderwerpen: huisvesting van de primaire doelgroep en (Des-) investeren in vastgoed. Op het gebied van relatie en communicatie en volkshuisvestelijke onderwerpen zijn kanttekeningen geplaatst door alle belanghebbenden.

Presteren naar vermogen scoort 'ruim voldoende'

EY concludeert dat het eindoordeel op het onderdeel presteren naar vermogen 'ruim voldoende' is. Het bijbehorende cijfer is 7,0.

Kennemer Wonen beschikt over een solide financiële positie. De corporatie is kredietwaardig en kan haar leningen laten borgen door het WSW. Het financieel beheer bij Kennemer Wonen is ook voldoende op orde. Kennemer maakt een transparante vertaling van haar ambities en opgaven naar een meerjarenraming. De corporatie heeft ook de beschikking over een treasury- en een investeringsstatuut.



Over het algemeen is Kennemer Wonen een efficiënt opererende corporatie. De netto-bedrijfslasten hebben in de afgelopen jaren wel een stijging doorgemaakt, maar liggen aan het einde van de referentieperiode nog op het niveau van de referentiecorporatie. Het gemiddelde aantal vhe per FTE laat zien dat Kennemer Wonen zelfs significant efficiënter is dan haar collega's in de referentiegroep op dit niveau.

Kennemer Wonen heeft haar vermogen ruim voldoende ingezet voor de sociale doelgroep. Wel kan zij nog explicieter blijk geven van de inzet van vermogen voor de maatschappelijke doelstelling.

Governance scoort 'ruim voldoende'

Op het onderdeel Governance scoort Kennemer Wonen 'ruim voldoende'. Het bijbehorende cijfer is 7,1. EY is van mening dat Kennemer Wonen goed Governance structuur heeft. De opzet is goed, en er is een goede basis aanwezig voor een goed functionerend toezicht.

Het interne toezicht is goed geregeld. Ook de kwaliteit van de RvC is goed, de raad heeft goed zicht op de corporatie. De relatie tussen de bestuurder en de raad is prima, er is dan ook sprake van een open cultuur waarbij ruimte is het gesprek aan te gaan.

De externe legitimatie van Kennemer Wonen is de afgelopen jaren ruim voldoende geweest. De betrokkenheid van belanghebbenden is sterk aanwezig. Uit de gesprekken met de belanghebbenden blijkt dat Kennemer Wonen gewaardeerd wordt voor haar maatschappelijke prestaties van de afgelopen jaren.

Kennemer Wonen heeft het prestatieniveau van de voorgaande visitatie op alle onderdelen verbeterd

Kennemer Wonen is voor de tweede maal gevisiteerd volgens het stelsel van de SVWN. Dit is in 2011 gebeurd. De vorige visitatieperiode besloeg de jaren 2007 tot en met 2010. Ditmaal heeft de visitatie de jaren 2011 tot en met 2014 beslagen. Bij de vorige visitatie was geconcludeerd dat Kennemer Wonen 'ruim voldoende' presteerde met een eindcijfer 6,7. In het huidige stelsel wordt geen gemiddeld eindcijfer toegekend, maar de onderdeel scores variëren van 7 tot en met 7,4. Bij de voorgaande visitatie was sprake van een andere visitatiesystematiek waarbij de aard en wijze van beoordelen op onderdelen anders was. Om deze reden is afgezien van een gedetailleerde vergelijking met cijfers.



Inleiding

Woningcorporaties hebben maatschappelijk draagvlak nodig om effectief te kunnen opereren. Daarbij staat openheid over het functioneren en presteren van de organisatie voorop. Openheid vergroot het leervermogen van de corporatie en bevordert een goede maatschappelijke discussie. Een maatschappelijke visitatie is een uitstekend middel om de maatschappelijke prestaties van Kennemer Wonen open en transparant te maken.

Sinds 2006 hebben diverse instanties gezamenlijk gewerkt aan het ontwikkelen van een onafhankelijk, extern en gezaghebbend visitatiestelsel. Per 1 juli 2015 is de maatschappelijke visitatie een wettelijke verplichting geworden.

In 2009 is de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) opgericht. De SVWN heeft als doel een geobjectiverd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor Woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Onder toezicht van de SVWN wordt door het College van Deskundigen periodiek de actualiteit van het stelsel getoetst en bewaakt. Dit heeft de afgelopen jaren geleid tot een verdere aanscherping van de methodiek, resulterend in de Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 5.0 die per 1 april 2014 is ingevoerd.

De maatschappelijke visitatie bij Kennemer Wonen, die in deze rapportage wordt beschreven, geeft een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de woningcorporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat ook inzicht wordt gegeven in het presteren volgens hun maatstaven. Bovendien geeft de visitatie informatie en verantwoording aan de belanghebbenden over het presteren van de corporatie. Dit bevordert de gewenste openheid in de sector.

EY benadrukt dat voor de maatschappelijke visitatie weliswaar financiële analyses zijn uitgevoerd om tot een eindoordeel te kunnen komen, maar dat ze voor het oordeel presteren naar vermogen *geen* accountantscontrole heeft toegepast op de aangeleverde cijfers en documenten.

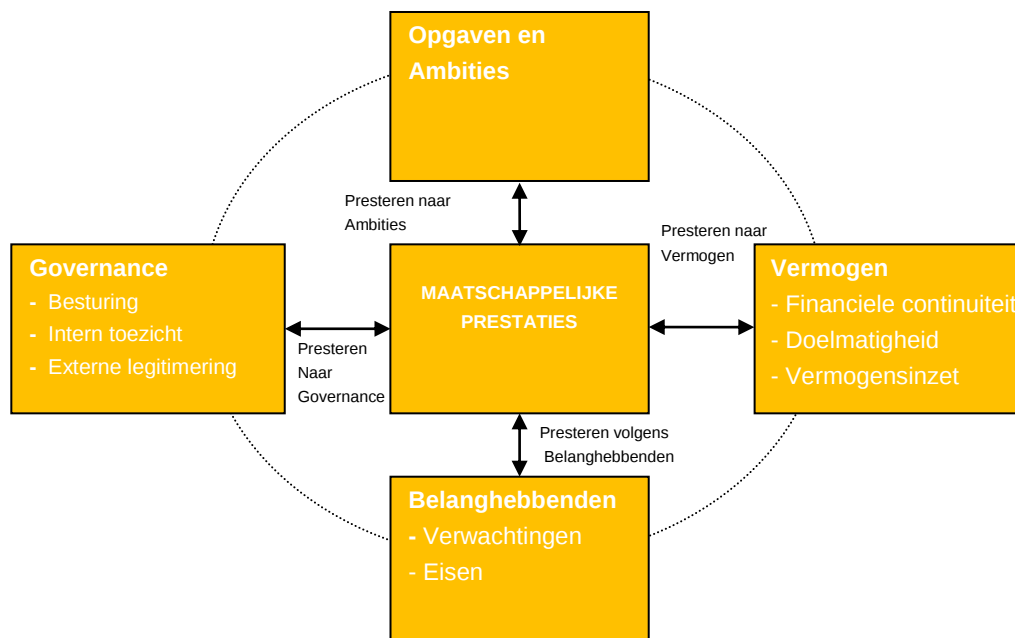
Vier perspectieven voor een objectief, onafhankelijk en deskundig oordeel

De onderwerpen van de visitatie zijn ingedeeld in vier perspectieven. Deze zijn:

- a presteren naar Opgaven en Ambities;
- b presteren volgens de Belanghebbenden;
- c presteren naar Vermogen;
- d presteren naar Governance.

De volgende figuur geeft dit weer.

Figuur I-1: conceptueel analysekader maatschappelijke visitatie



Bron: EY/ SVWN, 2014

Aanpak

EY heeft, op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en documenten die door EY zijn opgevraagd bij Kennemer Wonen, een eerste verkenning gemaakt van de corporatie. Op basis van deze verkenning zijn verdiepende gesprekken gevoerd met leden van het management team, RvC en de ondernemingsraad.

Vervolgens heeft EY externe belanghebbenden geraadpleegd om inzicht te krijgen in hun verwachtingen en hun beoordeling van het maatschappelijk presteren van Kennemer Wonen. EY heeft daartoe met deze belanghebbenden een gesprek gevoerd. In bijlage F is een overzicht opgenomen van de partijen waarmee EY heeft gesproken in het kader van de maatschappelijke visitatie.



EY heeft met alle beschikbare gegevens een toetsingskader ontwikkeld waarin de maatschappelijke activiteiten én prestaties van Kennemer Wonen zijn opgenomen. Het toetsingskader is ook gekoppeld aan onafhankelijke normen en externe referentiekaders. Daardoor kunnen de normen die Kennemer Wonen zelf heeft gesteld en de normen van externe bronnen met elkaar worden vergeleken.

Om een onafhankelijk, deskundig en objectief oordeel over het maatschappelijk presteren van Kennemer Wonen te geven zijn de volgende vragen beantwoord:

- a Hoe presteert Kennemer Wonen in verhouding tot haar opgaven en sluiten haar ambities aan op de opgaven?
- b Hoe presteert Kennemer Wonen volgens de belanghebbenden?
- c Hoe presteert Kennemer Wonen gelet op het beschikbare vermogen?
- d Hoe presteert Kennemer Wonen op het gebied van Governance?

EY heeft het visitatierapport eerst in concept opgeleverd en besproken met Kennemer Wonen. Daarna is het visitatierapport ter beoordeling voorgelegd aan de SVWN. De SVWN heeft getoetst of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen. Het rapport is vervolgens definitief opgeleverd.

Opbouw van het rapport

Dit rapport is als volgt opgebouwd. Hoofdstuk 1 beschrijft de missie, visie en strategie van Kennemer Wonen zodat de lezer een goed beeld krijgt van de corporatie en wat deze wil bereiken. Hoofdstuk 2 beschrijft de opgaven van Kennemer Wonen en de mate waarin Kennemer Wonen deze heeft gerealiseerd. In dit hoofdstuk wordt ook ingegaan op de zelfstandig door Kennemer Wonen geformuleerde ambities en in welke mate deze aansluiten op de opgaven. Hoofdstuk 3 vergelijkt enerzijds de prestaties en anderzijds de verwachtingen en oordelen van belanghebbenden. Hoofdstuk 4 geeft een oordeel over het presteren naar vermogen. Hoofdstuk 5 bevat het oordeel over Governance.

EY hecht zeer aan het onafhankelijkheidsbeginsel van de maatschappelijke visitatie. Daarom voert EY geen visitatie uit bij haar accountantsklanten of bij klanten waarmee in de afgelopen twee jaar door EY een zakelijke relatie heeft bestaan.

In bijlage A en B zijn onafhankelijkheidsverklaringen opgenomen. In bijlage C zijn de Cv's van de visitatoren opgenomen. Bijlage D bevat een overzicht van de brondocumenten die Kennemer Wonen ter beschikking heeft gesteld aan EY voor het vormen van een oordeel over het maatschappelijk presteren van Kennemer Wonen. Bijlage E bevat een overzicht van de interne vertegenwoordigers die ten behoeve van de maatschappelijke visitatie zijn geïnterviewd. In bijlage F is een overzicht opgenomen van de betrokken externe belanghebbenden en hun relatie met Kennemer Wonen. Bijlage G bevat de detailuitkomsten van de door EY uitgevoerde toetsing bij Presteren naar Opgaven. Bijlage H bevat de door Kennemer Wonen geschreven position paper. Bijlage I bevat de uitkomsten van de aanvullende vragen die EY aan de belanghebbenden heeft gesteld over de samenwerking met Kennemer Wonen.



1 Missie, visie en strategie van Kennemer Wonen

1.01 In dit hoofdstuk wordt kort ingegaan op de achtergrond van Kennemer Wonen. Waar is de corporatie actief en hoe is het bezit samengesteld? Verder wordt ingegaan op de missie en visie van de corporatie om vervolgens te kunnen beschrijven via welke weg men dit wil gaan realiseren. Ten slotte wordt in dit hoofdstuk in het kort de Governancestructuur van Kennemer Wonen belicht.

Visie en Missie

1.02 Kennemer Wonen staat voor beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen in prettige wijken in de gemeenten Alkmaar, Bergen, Castricum, Heiloo en Uitgeest. Kennemer Wonen wil er zijn voor de groep klanten die vanwege financiële redenen op haar is aangewezen. Kennemer Wonen vindt het belangrijk om voldoende goede woningen in prettige wijken te hebben, te houden of er voor te zorgen dat deze er komen. Dat doet zij niet alleen, maar in samenwerking met (toekomstige) bewoners en organisaties die een rol spelen bij wonen, welzijn en zorg. Ieder van de partners draagt hierbij zijn eigen verantwoordelijkheid. Voor Kennemer Wonen betekent dit investeren in een woning waarbij de kwaliteit past bij de huurprijs. De kernactiviteiten van Kennemer Wonen zijn: beheren, verhuren, bouwen en verkopen van woningen en de activiteiten die hier direct uit voortkomen. Andere activiteiten richten zich op behouden of verbeteren van de waarde van het bezit, zoals bij leefbaarheid en duurzaamheid.

Speerpunten

1.03 Om te bereiken dat Kennemer Wonen voldoende passende woningen beschikbaar heeft en houdt voor mensen met een laag inkomen, heeft zij een strategie geformuleerd op vier gebieden: wonen, wijk, wereld en 'wij'. Deze worden onderstaand verder toegelicht. De tekst is overgenomen uit de beleidsstukken van Kennemer Wonen en ingekort door EY.

1.04 De woningen van Kennemer Wonen moeten betaalbaar en beschikbaar zijn voor mensen met een laag inkomen. De (toekomstige) vraag van de klanten is bepalend voor het aantal en soort woningen. Omdat vastgoed zich niet eenvoudig laat veranderen, kiest Kennemer Wonen ervoor woningen te bouwen die voor meerdere groepen klanten geschikt zijn. Bestaande woningen onderhoudt en verbetert Kennemer Wonen, zodat zij ook later hun waarde behouden en aansluiten op de vraag van de klanten. De corporatie let hierbij op de kwaliteit van de woning. Daarom gaat Kennemer Wonen haar bestaande woningen energiezuiniger maken en goedkoper bouwen.

1.05 Kennemer Wonen beseft dat wonen niet stopt bij de voordeur, maar dat haar klanten ook graag in een prettige wijk wonen. Om dat te realiseren werkt zij samen met de wijkbewoners, de gemeente, welzijns- en zorgorganisaties en marktpartijen. De ervaring leert Kennemer Wonen dat het leefklimaat in een gemengde wijk langdurig prettig kan zijn. Waar mogelijk zorgt zij dus voor een



verschillend aanbod van woningen en stimuleert ze dat er voorzieningen zijn voor allerlei groepen mensen.

1.06 Voor het monitoren van de kwaliteit van de wijk maakt Kennemer Wonen gebruik van de Leefbaarometer. De Leefbaarometer meet de kwaliteit van de wijk periodiek en geeft dus ook inzicht in de verandering. Kennemer Wonen komt in actie als een wijk of buurt onvoldoende dreigt te gaan scoren en als er sprake is van een duidelijke daling. Als bewoners en andere partijen niet in staat zijn om hun eigen verantwoordelijkheid in te vullen, kan er een taak liggen voor Kennemer Wonen. Kennemer Wonen doet dit met wijkvisies die zij maakt voor de wijken waar zij relatief veel woningen heeft. De wijkvisie geeft richting aan de inzet en investeringen van Kennemer Wonen in die wijk.

1.07 Kennemer Wonen ziet zichzelf als een partij van betekenis die een bijdrage kan leveren aan een duurzame wereld. Zij zoekt daarbij voortdurend naar de optimale balans. Bij duurzaam denken en doen is sprake van een ideaal evenwicht tussen ecologische, economische en sociale belangen. Bij het handelen van Kennemer Wonen en haar beslissingen moet altijd gekeken worden naar de rol van duurzaamheid; of het nu gaat om gedrag, de woningen of de bedrijfsvoering. Bij duurzaamheid denkt Kennemer Wonen aan het milieu: energie, gebruik en toepassing van materialen. Maar zij denkt ook aan het handhaven van belangrijke (sociale) structuren, bijvoorbeeld bij de afweging om wel of niet te slopen. Kennemer Wonen richt zich vooral op haar huurders, gemeenten en welzijns- en zorgorganisaties. Zij is hierin transparant, eerlijk en gericht op resultaat. In de praktijk betekent dit dat Kennemer Wonen haar werk tegen zo laag mogelijke kosten doet: de woningen en de dienstverlening zijn gewoon goed, niet meer en niet minder. Kennemer Wonen is sociaal én zakelijk. Kennemer Wonen wil kunnen inspelen op de veranderende wereld waarin zij werkt. Dit betekent dat zij voortdurend de betekenis zoekt van ontwikkelingen die op haar af kunnen komen. Dit betekent ook dat de organisatie zo flexibel mogelijk ingericht wordt, zodat Kennemer Wonen mee kan bewegen met groei of krimp en met de kwaliteiten die van haar gevraagd worden.

Directie en toezicht

Kennemer Wonen is een stichting en is in 2005 vanuit een fusie tot stand gekomen. Kennemer Wonen is in drie fasen gevormd. Door fusie van de woningstichting Heiloo en Willibrordus te Oudorp in 2005 ontstaat een organisatie met de naam Kennemer Wonen. Deze organisatie fuseert in 2007 met woningstichting Duinstee nieuwe stijl. De nieuw ontstane organisatie krijgt de naam Kennemer Wonen nieuwe stijl. In 200 volgt een fusie met Woningbouwvereniging De Wonerij (de in 2006 gefuseerde vorm van woningbouworganisaties uit Castricum, Akersloot en Limmen). Hierbij ging de Wonerij als verdwijnende partij op in Kennemer Wonen.

Kennemer Wonen beschikt op dit moment over een formatie van 79 fte. De directie bestaat uit één directeur-bestuurder, de heer H.J. Tromp. De bevoegdheden van de directie staan vermeld in de statuten en bestuursreglement. De RvC bestaat uit zes leden. Deze leden oefenen toezicht uit op de directeur-bestuurder en op de algemene gang van zaken binnen Kennemer Wonen. De RvC werkt conform de Governancecode Woningcorporaties.



2 Kennemer Wonen presteert 'ruim voldoende' naar opgaven en ambities

2.01 Dit hoofdstuk beschrijft de opgaven en ambities van Kennemer Wonen. De opgaven worden vervolgens vergeleken met de feitelijke prestaties van de corporatie. De ambities worden beoordeeld in het licht van de opgaven. Hierdoor wordt duidelijk in hoeverre Kennemer Wonen bijdraagt aan de realisatie van de opgaven.

Beschrijving van de opgaven

2.02 De opgaven van Kennemer Wonen zijn uitvoerig beschreven in dit hoofdstuk. De prestatieafspraken van Kennemer Wonen zijn afzonderlijk met de gemeenten Alkmaar, Uitgeest, Castricum, Bergen en Heiloo gemaakt. De prestatieafspraken betreffen daarmee meerdere documenten die op verschillende momenten in de periode 2011-2014 zijn vastgesteld of geactualiseerd. De wijze waarop prestatieafspraken met de verschillende gemeenten worden gemaakt, is divers en daarbij worden verschillende uitgangspunten gehanteerd. Bijvoorbeeld inzake de afspraken met de gemeente Castricum is rekening gehouden met de regionale woonvisie van de regio Alkmaar. Inzake de afspraken met de gemeente Uitgeest is juist rekening gehouden met het Regionaal Actie Programma van de regio IJmond aangezien dit een andere woningmarkt betreft.

2.03 De opbouw van de prestatieafspraken is voor de gemeenten Castricum en Uitgeest wel gelijk. Daarbij wordt een onderverdeling gemaakt in afspraken op het gebied van: 'Huisvesting van doelgroepen', 'Kwaliteit van de woningvoorraad', 'Afstemmen van wonen en zorg' en 'Leefbaarheid van buurten en wijken. Betreffende onderverdeling is ook van toepassing op de afspraken met de overige gemeenten. De enige gemeente waarbij een afwijkende indeling is geconstateerd, is Alkmaar. De prestatieafspraken tussen Kennemer Wonen en Alkmaar zijn thematisch ingericht naar: 'Vraag en aanbod', 'Leefbaarheid' en 'Duurzaamheid'.

Toelichting methodiek en score toekenning

2.04 Bij het beoordelen van het presteren van Kennemer Wonen naar opgaven is EY uitgegaan van de volgende prestatievelden:

- a huisvesting van de primaire doelgroep;
- a huisvesting van bijzondere doelgroepen;
- b kwaliteit woningen en woningbeheer;
- c (des-)investeringen in vastgoed;
- d kwaliteit van wijken en buurten.
- e Overige/andere prestaties.

2.05 Het eindoordeel is gevormd op basis van de meetschaal van de visitatiemethodiek 5.0. In tabel 2-1 is de relatie aangegeven tussen de kwalitatieve score, de mate van afwijking van de norm en de kwantitatieve score (rapportcijfer).

Tabel 2-1: toelichting gehanteerde oordelen en kleurcode

Kwalitatieve Score	Toelichting	Kwantitatieve score (gelijk aan of hoger)
Zeer slecht	Afwijking meer dan 75 % negatief	1
Slecht	Afwijking van 60 % negatief tot 75 % negatief	2
Zeer onvoldoende	Afwijking van 45 % negatief tot 60 % negatief	3
Ruim onvoldoende	Afwijking van 30 % negatief tot 45 % negatief	4
Onvoldoende	Afwijking van 15 % negatief tot 30 % negatief	5
Voldoende	Afwijking van 5 % negatief tot 15 % negatief	6
Ruim voldoende	Afwijking van 5 % negatief tot 5 % positief	7
Goed	Afwijking van 5 % positief tot 20 % positief	8
Zeer goed	Afwijking van 20 % positief tot 35 % positief	9
Uitmundend	Afwijking meer dan 35 % positief	10

Bron: SVWN, EY, 2015

2.06 EY heeft als aanvulling op de methodiek een kleurcodering toegepast. Deze komt in het gehele rapport terug in de tabellen met oordelen. De kleurcode geeft middels de stoplichtmethode snel en direct inzicht in de goede en te verbeteren resultaten. Tabel 2-1.1 geeft een overzicht van de gehanteerde kleuren en de bijbehorende scores.

Tabel 2-1.1: toelichting cijfer en kleurcode

Kwantitatieve score (gelijk aan of hoger)	Score voor toekennen kleurcode
Lager dan 5,0	
5,0 tot en met 5,9	
6,0 tot en met 7,0	
7,1 tot en met 7,9	
8,0 en hoger	

Bron: EY, 2015

2.07 De kleur rood wordt toegekend voor scores lager dan 5,0. De kleur oranje wordt toegekend voor de scores van 5,0 tot en met 5,9. De kleur groen wordt toegekend voor de scores vanaf 6,0 tot en met 7,0.

2.08 De kleur lichtblauw wordt toegekend bij scores van 7,1 tot en met 7,9. EY heeft er dus voor gekozen pas boven de 7,0 een afwijkende kleur te gebruiken. Hierdoor wordt makkelijk zichtbaar waar de corporatie boven de 7 scoort.

2.09 De kleur donkerblauw wordt toegekend bij scores van 8,0 en hoger.

Eindoordeel presteren naar opgaven en ambities is 'ruim voldoende'

2.10 In de volgende tabel staat het eindoordeel voor het presteren naar opgaven en ambities weergegeven.

Tabel 2-2: eindoordeel presteren naar opgaven

Onderwerp	Weging	Score
Presteren naar opgaven	75%	7,2
Ambities in relatie tot de opgaven	25%	8,0
Eindoordeel: ruim voldoende		7,4

Bron: EY, 2015

2.11 De volgende tabel bevat de uitsplitsing van 'Presteren naar opgaven'.

Tabel 2-3: eindoordeel presteren naar opgaven

Onderwerp	Score
Huisvesting van de primaire doelgroep	6,9
Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,3
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,8
(Des-)investeringen in vastgoed	6,7
Kwaliteit van wijken en buurten	7,5
Eindoordeel: ruim voldoende	7,2

Bron: EY, 2015

2.12 Uit de tabel blijkt dat Kennemer Wonen voldoende presteert bij het realiseren van de opgaven. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer scoort het best.

Huisvesting van de primaire doelgroep scoort 'ruim voldoende'

2.13 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van Kennemer Wonen op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. Concreet gaat het om de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen, de wijze van woningtoewijzing en het bevorderen van doorstroming.

Tabel 2-4: eindoordeel presteren naar huisvesting van de primaire doelgroep

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2011-2014	In elk nieuwbouwproject in Alkmaar en Bergen moet een minimaal percentage in categorie 1 worden gerealiseerd. Voor de gemeente Bergen betreft het minimale percentage 30 procent. In de regionale woonvisie is vastgesteld de realisatie van 30 procent in categorie 1 en/of categorie 2 na te streven.	Ruim voldoende	7,0
2011-2014	Kennemer Wonen houdt het aandeel categorie 1 woningen in Heiloo en Bergen op minimaal 80% van de woningvoorraad.	Voldoende	6,0
2013-2014	Ter voorkoming van scheefwonen wordt bij woningtoewijzing een inkomensgrens gesteld en maakt Kennemer Wonen gebruik van de mogelijkheid om de huren voor scheefwoners extra te verhogen.	Ruim voldoende	7,0
2013-2014	Kennemer Wonen stelt jaarlijks een toereikend aantal woningen beschikbaar voor de huisvesting van statushouders.	Ruim voldoende	7,0
Opgaven die in de bijlage worden toegelicht			
2013-2014	Kennemer Wonen streeft naar een kernvoorraad van 1200 woningen in de gemeente Uitgeest. De minimale kernvoorraad is 1150 woningen. In Castricum is het uitgangspunt 2313 woningen als kernvoorraad.	Ruim voldoende	7,0
2011-2014	Kennemer Wonen en de gemeente Castricum willen de doorstroming bevorderen. In de gemeenten Bergen en Uitgeest worden via nieuwbouw duurdere huurwoningen en goedkope koopwoningen inclusief Koopgarant toegevoegd.	Ruim voldoende	7,0
2013-2014	Kennemer Wonen verricht geen huisuitzettingen zonder hulpaanbod vooraf. Partijen voeren overleg over de huisuitzetting in het noodteam.	Ruim voldoende	7,0
	Eindoordeel: ruim voldoende		6,9

Bron: EY, 2015

EY beoordeelt het presteren naar huisvesting primaire doelgroep als 'ruim voldoende'. Kennemer Wonen heeft bij dit prestatieveld zeven opgaven. In de bijlage zijn deze opgaven volledig opgenomen. Onderstaand volgt een toelichting op de realisatie van enkele van de belangrijkste opgaven.

Realisatie categorie 1 woningen in Alkmaar en Bergen

Door Kennemer Wonen moet in elk nieuwbouwproject in Alkmaar en Bergen een minimaal percentage woningen in categorie 1 worden gerealiseerd. Onder Categorie 1 woningen verstaan: goedkope en betaalbare huurwoningen met een huurprijs onder EUR 511, 50 en koopwoningen met een koopprijs



tussen EUR 163.625,- en EUR 214.500,- (prijsspeil juli 2009 - december 2010).” Daarvan moet een bepaald deel uit huurwoningen bestaan. Voor de nieuwbouwprojecten in de gemeente Bergen betreft het minimale percentage categorie 1 woningen 30 procent. In een later stadium is in de regionale woonvisie 2013-2020 opgenomen dat bij nieuwbouwprojecten wordt gestreefd naar een realisatie van 30 procent categorie 1 en/of categorie 2 woningen. In 2011 is het woondeel van het Wijkknoppunt Daalmeer te Alkmaar opgeleverd. Het betreft in totaal 52 sociale huurwoningen waarvan 14 woningen in de categorie 1 en/of categorie 2 vallen. Daarnaast zijn voor het project Nollen Oost zes vrije sector huurwoningen opgeleverd. Ten slotte zijn in 2011 in Bergen 22 sociale huurappartementen bij zwembad De Beeck in Bergen opgeleverd. Het betreffen allen categorie 1 woningen. In 2012 heeft Kennemer Wonen acht sociale huurwoningen binnen categorie 1 opgeleverd voor Stichting De Waerden te Alkmaar. Daarnaast heeft Kennemer Wonen in 2014 in Bergen 26 sociale categorie 1 en 2 huurwoningen aan de Boendermakerhof opgeleverd die passen binnen de portefeuillestrategie voor Bergen. Naast de 26 huurwoningen zijn nog zes woningen gebouwd voor de verkoop. De visitatiecommissie concludeert dat in beide gemeenten ‘ruim voldoende’ is voldaan aan de opgave om in categorie 1 en categorie 2 woningen te realiseren.

Woningvoorraad Heiloo en Bergen

2.14 Kennemer Wonen heeft als opgave het aandeel categorie 1 woningen in Heiloo en Bergen op minimaal 80% van de woningvoorraad te houden. De corporatie heeft deze opgave ‘voldoende’ gerealiseerd. Eind 2011 is het aandeel goedkope en betaalbare woningen, oftewel categorie 1 woningen, in Bergen 90% en in Heiloo 85% van de woningvoorraad. Eind 2012 en 2013 is het aandeel in Bergen respectievelijk 88% en 73% en in Heiloo respectievelijk 84% en 68%. Ten slotte is aan het einde van 2014 het aandeel categorie 1 woningen in Bergen 72% en in Heiloo 69% ten opzichte van de totale woningvoorraad van Kennemer Wonen. De opgave is in de jaren 2011 en 2012 in beide gemeenten ruimschoots gerealiseerd. Echter in de jaren 2013 en 2014 is dit niet het geval. Zowel in Heiloo en Bergen is het percentage categorie 1 woningen gezakt onder de minimale opgave van 80%. Uit de documentatie is niet te herleiden dat de opgave op dit punt is gewijzigd. In het verslag van het Bestuurlijk Overleg tussen de corporatie en de gemeente Bergen van 24 maart 2011 is wel de volgende passage opgenomen: "Afgesproken wordt dat categorie-1 en categorie-2 woningen gehandhaafd blijft bij projecten die afgerond of al opgestart zijn en dat bij toekomstige woningbouwprojecten alleen over aantallen gesproken wordt en niet over categorie-1 en categorie-2 woningen/sociale huurwoningen." Vanuit deze passage is niet te herleiden dat de opgave inzake het percentage goedkope en betaalbare woningen (80%) ten opzichte van de kernvoorraad in Bergen is gewijzigd. Ook ten aanzien van de gemeente Heiloo is niet vanuit de documentatie te herleiden dat de opgave gewijzigd is in de periode 2011-2014. Derhalve wordt de realisatie van de opgave beoordeeld met een ‘voldoende’.

Scheefwonen in Castricum en Uitgeest

2.15 Ter voorkoming van scheefwonen in Castricum en Uitgeest wordt bij woningtoewijzing een inkomensgrens gesteld en maakt Kennemer Wonen gebruik van de mogelijkheid om de huren voor

scheefwoners extra te verhogen. De corporatie heeft deze opgave, die van toepassing is op de jaren 2013 en 2014, 'ruim voldoende' gerealiseerd. In 2013 is 93% van de woningen toegewezen aan mensen met een inkomen tot aan de inkomensgrens conform de Europese norm. In 2014 is dit 93,6%. Daarnaast kregen huurders in 2014 met een inkomen boven € 43.602 een extra huurverhoging van 2,5%. Dit betrof ongeveer 1400 huurders. In 2013 heeft de corporatie deze mogelijkheid niet benut omdat de gegevens van de Belastingdienst niet compleet waren.

Huisvesting statushouders

2.16 Kennemer Wonen stelt jaarlijks een toereikend aantal woningen beschikbaar voor de huisvesting van statushouders. Deze opgave is door de corporatie 'ruim voldoende' gerealiseerd. Kennemer Wonen werkt samen met gemeenten en het Transferpunt Wonen van het SVNK om statushouders een woning aan te bieden. Het doel van het Transferpunt is om samen met de begeleidende instantie de cliënt te laten slagen in het zelfstandig wonen. In 2013 en 2014 zijn respectievelijk 73 en 75 statushouders door Kennemer Wonen gehuisvest. De totale taakstelling voor de gehele regio Alkmaar voor de jaren 2013 en 2014 is respectievelijk 149 en 272. Naast Kennemer Wonen zijn ook de andere corporaties die in de regio Alkmaar actief zijn verantwoordelijk, zoals Wbv Langedijk, Van Alckmaer, Mooiland, Woonwaard en Ymere. De visitatiecommissie is daarmee van mening dat Kennemer Wonen in 'ruim voldoende' mate bijdraagt aan de huisvesting van statushouders in de regio Alkmaar.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen scoort 'ruim voldoende'

2.17 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van Kennemer Wonen op het gebied van huisvesting van doelgroepen die behoefte hebben aan specifieke aanpassingen en voorzieningen. Het betreft zowel nieuwbouw als (aanpassingen aan) bestaand bezit.

Tabel 2-5: eindoordeel presteren naar huisvesting van bijzondere doelgroepen

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2011-2014	Kennemer Wonen stelt jaarlijks maximaal 5% van de vrijkomende woningen beschikbaar voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen.	Ruim voldoende	7,0
2013-2014	Kennemer Wonen zet zich in voor het bevorderen van wonen, welzijn en zorg op maat in de gemeente Castricum.	Goed	8,0
2013-2014	Kennemer Wonen start in 2013 met het opzetten van een registratiesysteem voor de bestaande voorraad aangepaste woningen in het kader van de Wmo. Jaarlijks wordt deze voorraad geactualiseerd.	Ruim voldoende	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende			7,3

Bron: EY, 2015



EY beoordeelt het presteren naar huisvesting bijzondere doelgroepen als 'ruim voldoende'. Kennemer Wonen heeft bij dit prestatieveld drie opgaven afgesproken en uitgevoerd. Onderstaand volgt een toelichting op de realisatie daarvan.

Toewijzing aan bijzondere doelgroepen

2.18 Kennemer Wonen stelt jaarlijks maximaal vijf procent van de vrijkomende woningen beschikbaar voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen zoals verslaafden en psychiatrische patiënten. De toewijzing hiervan verloopt via het Transferpunt. Het Transferpunt biedt zorginstanties die deelnemen aan het convenant 'Onder de Pannen' de mogelijkheid om cliënten, met voorrang op de woningmarkt, uit te laten stromen uit een zorginstelling. In 2011 zijn op die manier negen woningen van Kennemer Wonen aan een zorginstelling toegewezen. Daarnaast zijn in de jaren 2011 tot en met 2014 respectievelijk 38, 33, 34 en 20 woningen toegewezen aan bijzondere doelgroepen, zoals huurders met zorgbemiddeling, huurders met een urgentieverklaring en huurders met verdiencontracten. In betreffende jaren zijn respectievelijk in totaal 665, 670, 721 en 619 vrijkomende woningen opnieuw toegewezen. Concluderend kan worden vastgesteld dat Kennemer Wonen vrijkomende woningen beschikbaar stelt voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen zonder daarbij het maximale percentage van vijf procent te overtreffen. De opgave is daarmee 'ruim voldoende' gerealiseerd.

Voorzien in woonbehoeften van kwetsbare mensen

2.19 Kennemer Wonen heeft de opgave zich in te zetten voor het bevorderen van wonen, welzijn en zorg op maat in de gemeente Castricum via het voorzien in de woonbehoeften van kwetsbare mensen. De corporatie heeft deze opgave 'goed' gerealiseerd. In 2013 heeft Kennemer Wonen haar visie op wonen, zorg en welzijn ontwikkeld. Kennemer Wonen wil bijdragen aan het kunnen blijven leven in eigen omgeving. Bestaande woningen worden op verzoek aangepast als dat nodig en verantwoord is. Daarnaast is in 2014 de tweede fase van het project inzake De Boogaert opgeleverd. De ViVa! Zorggroep huurt 43 wooneenheden en 44 zorgwoningen van Kennemer Wonen. Achttien appartementen zijn verhuurd aan Stichting Odion. De visitatiecommissie concludeert dat de corporatie naast het ontwikkelen van een visie op het voorzien in de woonbehoefte van kwetsbaren ook concreet werk heeft gemaakt van die visie via het nieuwbouwproject in Castricum. Derhalve wordt de realisatie van de opgave met 'goed' beoordeeld.

Registratie woningaanpassingen

2.20 Kennemer Wonen is bereid Minder Validen (MiVa) woningen direct toe te wijzen. Daartoe wordt in 2013 gestart met het opzetten van een registratiesysteem voor de bestaande voorraad aangepaste woningen. Jaarlijks wordt deze voorraad geactualiseerd. De realisatie van deze opgave is 'ruim voldoende' gerealiseerd. Ten eerste draagt het door de SVNK-corporaties opgezette Transferpunt zorg voor de verdeling van huisvesting van minder validen over de deelnemende corporaties. Daarnaast is het registratiesysteem voor het aanpassen van woningen ingevoerd. De mogelijke aanpassingen van complexen is door Kennemer Wonen via een sterrensysteem per

gemeente in kaart gebracht. Enerzijds wordt in kaart gebracht hoeveel sterren een complex heeft en daarnaast wordt een indicatie gegeven naar hoeveel sterren het complex is op te plussen en tegen welke kosten. Aan de hand van het toegankelijkheidsonderzoek en de portefeuillestrategie wordt door Kennemer Wonen per complex een plan opgesteld voor eventuele aanpassingen. De komende 6 jaar (2015-2020) worden de plannen uitgevoerd. Concluderend kan worden vastgesteld dat Kennemer Wonen deze opgave 'ruim voldoende' heeft gerealiseerd.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer scoort 'goed'

2.21 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van Kennemer Wonen op het gebied van de kwaliteit van nieuwbouwwoningen en kwaliteitsverbetering van bestaande woningen. Daarnaast omvat dit prestatieveld de inspanningen van de corporatie op het gebied van energie en duurzaamheid. Het oordeel is 'goed'.

Tabel 2-6: eindoordeel presteren naar kwaliteit van woningen en woningbeheer

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2013-2014	Kennemer Wonen, gemeenten en andere corporaties initiëren acties om grotere bewustwording over duurzaamheid en energiebesparing onder huurders te bewerkstelligen. Deze acties worden mede gericht op eigenaren van koopwoningen.	Ruim voldoende	7,0
2011-2014	Bij nieuwbouw wordt ingezet op WoonKeur en wordt het Politiekeurmerk Veilig Wonen toegepast.	Ruim voldoende	7,0
2013-2014	Kennemer Wonen voorziet vrijkomende woningen van een energielabel. In 2022 is het gemiddelde energielabel van label D naar label B gebracht.	Goed	8,0
2013-2014	Bij groot onderhoud en vernieuwing investeert de corporatie in maatregelen die het energieverbruik en daarmee de woonlasten voor huurders reduceren.	Zeet goed	9,0
	Eindoordeel: goed		7,8

Bron: EY, 2015

EY beoordeelt het presteren naar kwaliteit woningen en woningbeheer als 'goed'. Bij dit prestatieveld zijn vier opgaven afgesproken en uitgevoerd. Onderstaand volgt een toelichting op de realisatie daarvan.

Bewustwording duurzaamheid

2.22 Kennemer Wonen, gemeenten en andere corporaties hebben de opgave om acties te initiëren ten behoeve van grotere bewustwording onder huurders als het gaat om duurzaamheid en



energiebesparing. Deze acties worden mede gericht op eigenaren van koopwoningen. De corporaties zijn daarbij bereid hun kennis en ervaring over isolatie van woningen beschikbaar te stellen. Kennemer Wonen heeft via de informatiepagina van het wekelijkse huis-aan-huisblad regelmatig aandacht aan het thema duurzaamheid en energiebesparing besteed. Tevens heeft de corporatie een brief naar alle huurders verstuurd om hen op de mogelijkheid te wijzen aan te sluiten bij Woonenergie, een collectief van woningcorporaties voor de inkoop van energie. Ten slotte is op de website van Kennemer Wonen een portal geplaatst waarmee relatief eenvoudig een verzoek tot gratis isolatie van de huurwoning gedaan kan worden. Derhalve is de realisatie van de opgave met een 'ruim voldoende' beoordeeld.

Woonkeur en Politiekeurmerk Veilig Wonen

2.23 Bij nieuwbouw heeft Kennemer Wonen de opgave in te zetten op WoonKeur en Politiekeurmerk Veilig Wonen toe te passen. De realisatie van deze opgave is 'ruim voldoende'. Bij nieuwbouw realiseert de corporatie geen 100% WoonKeur, maar onderzoekt per nieuwbouwlocatie wat mogelijk is met doelmatige inzet van middelen. In 2011 zijn 52 woningen van het Wijkknoppunt Daalmeer te Alkmaar opgeleverd, waarbij WoonKeur is toegepast. De in 2011 opgeleverde 22 woningen inzake het project De Beeck in Bergen voldoen aan het Politiekeurmerk Veilig Wonen. Vanaf 2011 is het Politiekeurmerk opgegaan in het WoonKeur certificaat. In 2013 zijn in Uitgeest 19 appartementen opgeleverd inzake project De Brug die zoveel mogelijk gebouwd volgens de uitgangspunten van WoonKeur. In Heiloo zijn in de wijk Zuiderloo 32 appartementen en 39 eengezinswoningen opgeleverd die voldoen aan het WoonKeurlabel. Concluderend is een substantieel deel van nieuw gebouwde woningen voorzien van het certificaat WoonKeur. De realisatie van de opgave is dan ook met een 'ruime voldoende' beoordeeld.

Energielabel van D naar B

2.24 Kennemer Wonen voorziet vrijkomende woningen van een energielabel. In 2022 is het gemiddelde energielabel van label D naar label B gebracht. De realisatie van deze opgave is beoordeeld als 'goed'. In 2013 is van 550 woningen het energielabel verbeterd. Daarnaast is in het vastgestelde portefeuillemanagement het uitgangspunt dat de woningen van Kennemer Wonen gemiddeld energielabel B en minimaal energielabel C hebben. Het label B staat gelijk aan een Energie-Index tussen de 1,2 en 1,4. Eind 2014 was de Energie-Index bij Kennemer Wonen 1,53. Hierin zijn nog niet alle uitgevoerde werkzaamheden verwerkt. Gezien de doorlooptijd van deze opgave tot 2022 is de conclusie dat de opgave eind 2014 proportioneel 'goed' gerealiseerd is.

Investeren in verlaging energieverbruik en woonlasten

2.25 Bij groot onderhoud en vernieuwing investeert de corporatie in maatregelen die het energieverbruik en daarmee de woonlasten voor huurders reduceren. Zo heeft Kennemer Wonen in 2013 bij ruim 500 eengezinswoningen isolatiemaatregelen uitgevoerd. Dat varieerde van het isoleren van alleen de vloer van de woning tot en met de hele woning. In 2014 is de corporatie doorgegaan met het isoleren van eengezinswoningen. Dit kan ook op verzoek van de huurder, waarbij Kennemer

Wonen de investeringen niet doorberekent aan huurders. In 2014 is op verzoek van de huurder 4,2 miljoen euro geïnvesteerd in energiebesparende maatregelen voor 237 eengezinswoningen. Ter vergelijking is in hetzelfde jaar 8,8 miljoen aan geplande onderhoudskosten gemaakt. De visitatiecommissie heeft de realisatie van deze opgave met 'zeer goed' beoordeeld. Dit vanwege de mogelijkheid voor huurders om gratis energiebesparende maatregelen te laten uitvoeren door Kennemer Wonen. Maar ook vanwege de substantiële kosten die Kennemer Wonen daartoe bereid is te maken.

(Des-)investeringen in vastgoed scoort 'ruim voldoende'

2.26 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van Kennemer Wonen op het gebied van nieuwbouw, sloop, verkoop en verbetering van bestaand bezit. Het betreft sociaal en maatschappelijk vastgoed. EY beoordeelt het presteren naar (Des-)investeren in vastgoed als 'ruim voldoende'. 'Kennemer Wonen heeft bij dit prestatieveld drie opgaven afgesproken. Onderstaand volgt een toelichting op de realisatie daarvan.

Tabel 2-7: eindoordeel presteren naar (des-)investeringen in vastgoed

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2011-2014	Kennemer Wonen bouwt in de gemeenten Castricum, Uitgeest en Bergen minimaal 75% van de nieuwbouwwoningen levensloopbestendig en zet zoveel mogelijk in op realisatie van nultredenwoningen.	Goed	8,0
2011-2014	Kennemer Wonen realiseert in Heiloo 820 woningen in de periode 2007-2016. In de jaren 2011-2014 betreft de verwachte realisatie 108 woningen.	Voldoende	6,0
2011-2014	Kennemer Wonen verkoopt per jaar gemiddeld 15 huurwoningen in Heiloo en heeft daarnaast de intentie om per jaar circa 15 huurwoningen in Uitgeest te verkopen.	Voldoende	6,0
Eindoordeel: ruim voldoende			6,7

Bron: EY, 2015

Realisatie levensloopbestendige en 0-treden woningen

2.27 Kennemer Wonen heeft de opgave om in de gemeenten Castricum, Uitgeest en Bergen minimaal 75% van de nieuwbouwwoningen levensloopbestendig te bouwen en zoveel mogelijk in te zetten op realisatie van nultredenwoningen. Deze opgave is goed uitgevoerd. In 2011 is project De Beeck in Bergen met honderd procent levensloopbestendige en 0-treden woningen opgeleverd. Het betrof 22 woningen. Daarnaast is in 2011 project Boendemakerhof te Bergen opgeleverd, waarbij 18 van de 26 woningen levensloopgeschikt en 0-treden woningen zijn. In 2012 en 2014 zijn beide fases van het project De Boogaert in Castricum opgeleverd. Daarbij zijn alle 142 woningen levensloopgeschikt en 0-treden woningen. Ook het project Villa Rotonda is in 2012 opgeleverd met



achtenveertig 0-tredenwoningen. In 2012 is project HMS te Uitgeest opgeleverd met 43 levensloopgeschikte en 0-treden woningen. In 2013 zijn in Uitgeest alle 19 nieuwbouw woningen inzake het project Bandoneon levensloopgeschikt opgeleverd. Ook de 19 woningen die inzake project De Brug zijn opgeleverd betroffen levensloopgeschikte woningen. Gezien het hoge aantal levensloopgeschikte en 0-treden nieuwbouw woningen ten opzichte van het totaal aantal opgeleverde woningen beoordeelt de visitatiecommissie de realisatie van deze opgave als 'goed'.

Bouwopgave Heiloo

2.28 Kennemer Wonen heeft in de meerjarenbegroting opgenomen om in de periode 2007-2016 820 woningen in Heiloo te realiseren. In de jaren 2011-2014 betreft de bijdrage van Kennemer Wonen de oplevering van 108 woningen inzake het project Zuiderloo 1e fase. Deze opgave is 'voldoende' gerealiseerd. In 2013 zijn inzake het project Zuiderloo in Heiloo 32 appartementen en 39 eengezinswoningen opgeleverd. De bouwopgave voor de jaren 2011-2014 is daarmee niet behaald.

2.29 Uit de beschikbare documenten is niet gebleken dat de prestatieafspraken ten aanzien van de bouwopgave in Heiloo zijn geactualiseerd. Wel is in de prestatieafspraken van 2009 een opmerking gemaakt over het verslechterde economische tij en de veranderende financiële context waarin corporaties opereren. Echter dit heeft niet zichtbaar op papier geleid tot een bijstelling van de bouwopgave van 108 woningen. De visitatiecommissie heeft met de gemeente over dit onderwerp gesproken, de gemeente heeft te kennen gegeven dat zij wel op de hoogte is van gewijzigde afspraken en beoordelen het onderwerp (Des-) investeren in vastgoed juist met een 'goed'. Derhalve wordt de realisatie van deze opgave alsnog beoordeeld met 'voldoende'.

Verkoop vanuit de woningvoorraad

2.30 Kennemer Wonen verkoopt per jaar gemiddeld 15 huurwoningen in Heiloo met als doel om investeringen in nieuwe projecten mogelijk te maken. De corporatie heeft daarnaast de intentie per jaar circa 15 huurwoningen in Uitgeest te verkopen. De uitvoering van deze opgave wordt beoordeeld met 'onvoldoende'. Zo komt in de periode 2011-2014 het gemiddeld aantal verkochte woningen uit op 10,5 verkochte woningen per jaar in Uitgeest en 8,3 in Heiloo. In de met de gemeenten gedeelde activiteitenplannen van Kennemer Wonen is wel opgenomen dat de verkoopdoelstellingen voor de drie jaren 2012 t/m 2014 in Uitgeest en Heiloo zijn gedaald naar respectievelijk 25 en 26 woningen. De richtlijn om gemiddeld 15 woningen per jaar te verkopen is daarmee losgelaten. Uiteindelijk zijn in de jaren 2012 tot en met 2014 in totaal in Uitgeest 22 woningen verkocht en in Heiloo 15 woningen. Uit de prestatieafspraken blijkt dat het inzake de gemeente Uitgeest het een intentioneel verkoopaantal betreft. Inzake de gemeente Heiloo heeft de verkoop als doel om investeringen mogelijk te maken en zijn de 15 verkopen niet als maximaal kader beschreven.

2.31 Daaruit voortvloeiend is de conclusie dat de opgave voor de gemeente Uitgeest ruim voldoende behaald is. Ten aanzien van de gemeente Heiloo beoordeelt de visitatiecommissie de realisatie van de opgave als ruim onvoldoende. Gemiddeld is de realisatie van de opgave toch met een voldoende beoordeeld, omdat gemeenten via de activiteitenplannen wel op de hoogte waren van

de aangepaste verkoopdoelstellingen. De visitatiecommissie heeft bij beide gemeenten nagevraagd of dit inderdaad het geval is, beide gemeenten hebben te kennen gegeven dat zij hier inderdaad van op de hoogte zijn gesteld en akkoord hiermee zijn gegaan. Derhalve wordt de realisatie van deze opgave door de visitatiecommissie beoordeeld met een voldoende.

Kwaliteit van wijken en buurten scoort 'goed'

2.32 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van Kennemer Wonen op onder andere het gebied van leefbaarheid, wijk- en buurtbeheer en de aanpak van overlast.

Tabel 2-8: eindoordeel presteren naar kwaliteit van wijken en buurten

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2011-2014	Kennemer Wonen geeft in Alkmaar uitvoering aan specifieke leefbaarheidsprojecten in kwetsbare buurten en vernieuwende pilots zoals samenleven in de buurt, wijk- en buurtgerichte zorg.	Goed	8,0
2011-2014	Als indicatie voor waardering van de leefbaarheid wordt de Leefbaarometer van het ministerie van BZK gebruikt.	Ruim voldoende	7,0
Opgaven die in de bijlage worden toegelicht			
2013-2014	Kennemer Wonen is bereid (financieel) te participeren in wijkgericht werken.	Goed	8,0
2011-2014	Kennemer Wonen start indien sprake is van een hennepkwekerij bij een huurder een procedure tot ontruiming zonodig inclusief verhaal van de schade. Via het bewonersblad wordt preventief aandacht besteed aan de consequenties van het kweken van hennep in een huurwoning.	Ruim voldoende	7,0
	Eindoordeel: goed		7,5

Bron: EY, 2015

2.33 EY beoordeelt het presteren naar Kwaliteit van wijken en buurten als 'goed'. Kennemer Wonen heeft bij dit prestatieveld vier opgaven afgesproken en uitgevoerd. In de bijlage zijn deze volledig opgenomen. Onderstaand volgt een toelichting op de realisatie van de twee belangrijkste opgaven.

Bevorderen leefbaarheid en voorkomen van overlast

2.34 Kennemer Wonen geeft in Alkmaar uitvoering aan specifieke leefbaarheidsprojecten in kwetsbare buurten en vernieuwende pilots zoals samenleven in de buurt, wijk- en buurtgerichte zorg. De uitvoering van deze opgave is als 'goed' beoordeeld. In de Alkmaarse Rivierenbuurt houdt



Kennemer Wonen de leefbaarheid nauwlettend in de gaten. In 2012 is een actieplan opgesteld en een grote schoonmaakactie gehouden. In 2013 is de corporatie betrokken bij het wijkteam en het ondersteunen van bewonerscommissies bij activiteiten die zij (willen) organiseren. Verder kunnen huurders voor het project 'Buurtgericht samenwerken' geld krijgen vanuit een leefbaarheidsbudget. In 2014 is € 149.000 van dit budget gebruikt. Voorbeelden zijn het kinderkunstproject in de Rivierenbuurt in Alkmaar en het verwijderen van bomen en opnieuw bestraten van stegen. De Franse Buurt is de tweede prioriteitsbuurt in Alkmaar. In 2012 zijn daar drie acties georganiseerd en zijn bijvoorbeeld bij een galerijflat acht extra fietsenrekken geplaatst in samenwerking met de gemeente.

2.35 Daarnaast geeft WonenPlus in Heiloo, Alkmaar en Bergen praktische ondersteuning via vrijwilligers die helpen met het uitvoeren van kleine klusjes, een luisterend oor bieden of meegaan met een bezoek aan de specialist. WonenPlus versterkt het netwerk om mensen heen om te voorkomen dat mensen eenzaam worden of verwaarloosd raken. Kennemer Wonen steunt WonenPlus financieel. In ruil daarvoor krijgen huurders korting op het abonnement. Ten slotte betaalt Kennemer Wonen voor de gemeenten Bergen en Alkmaar circa € 4.500 mee aan buurtbemiddeling. Vanwege de hoeveelheid en diversiteit aan leefbaarheidsprojecten is de realisatie van de opgave als goed beoordeeld.

Wijkgericht werken

2.36 Kennemer Wonen is bereid (financieel) te participeren in wijkgericht werken. Aan deze opgave is door de corporatie op 'goede' wijze invulling gegeven. In alle wijken waar Kennemer Wonen woningen heeft, zijn medewerkers actief op het gebied van leefbaarheid. De medewerkers Leefbaarheid houden toezicht op de schoonmaak van gebouwen, controleren tuinen, achterpaden en stegen en spreken bewoners aan op hun gedrag. Daarnaast onderhouden zij contacten met de woonconsulenten. In 2011 heeft Kennemer Wonen voor 27 wijken een wijkanalyse gemaakt. Daarna is per gemeente een prioriteitswijk gekozen. Voor de prioriteitswijk is in 2012 een wijkactieplan opgesteld. Deze wijkactieplannen lopen vooruit op de wijkvisies die Kennemer Wonen voor haar bezit wil opstellen in 2015. Met wijkvisies kan doelgerichter worden gewerkt. De realisatie van de opgave wordt als goed beoordeeld vanwege de bovenstaande prestaties die Kennemer Wonen, bovenop het volgens de opgave tonen van bereidheid, heeft geleverd inzake wijkgericht werken.

De ambities van Kennemer Wonen sluiten goed aan op de opgaven

2.37 In deze paragraaf wordt getoetst in welke mate de ambities en doelstellingen die Kennemer Wonen zelf heeft geformuleerd, passen bij de opgaven die gezamenlijk met de gemeenten in het werkgebied zijn geformuleerd. De ambities die door de corporatie in het Strategisch Plan 2013-2017 zijn opgenomen, sluiten goed aan bij de opgaven. De visitatiecommissie is van mening dat de ambities van Kennemer Wonen goed passen bij de opgaven en hiermee voldaan aan het ijkpunt voor een voldoende. Een voorbeeld daarvan is de ambities om 'scheefwonen' tegen te gaan via het heffen van marktconforme huren op het moment dat een bestaande bewoner meer verdient dan de maximale inkomensgrens. Maar ook de ambitie om nieuwbouw woningen geschikt te maken voor meerdere klantgroepen sluit bijzonder goed aan bij de opgave om levensloopbestendig dan wel 0-treden woningen te bouwen en de opgave om in te zetten op WoonKeur. Daarnaast zijn er enkele



pluspunten geconstateerd zoals geformuleerd in het referentiekader. De visitatiecommissie beoordeelt het aansluiten van de ambities op de opgaven daarom als 'goed'. De totstandkoming van dit oordeel wordt hieronder toegelicht. Een pluspunt ten aanzien van het referentiekader is de mate waarin de ambities van de corporatie aansluiten op de eigen missie en visie. Kennemer Wonen staat voor beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen in prettige wijken in de gemeenten Alkmaar, Bergen, Castricum, Heiloo en Uitgeest. De corporatie wil er zijn voor de groep klanten die vanwege financiële redenen op haar is aangewezen. Voor Kennemer Wonen betekent dit investeren in een woning waarbij de kwaliteit past bij de huurprijs. Het vanuit de missie en visie inzetten op betaalbaarheid en tegelijkertijd op de kwaliteit van woningen en wijken is duidelijk door vertaald in de ambities van Kennemer Wonen.

2.38 Ten tweede wordt per vier maanden gerapporteerd over de in het Strategisch Plan gestelde doelen. Daarbovenop wordt maandelijks via een dashboard rapportage inzicht gegeven in de stand van zaken als het gaat om enkele kritieke prestatie-indicatoren zoals financiële kasstromen, huurachterstanden, ziekteverzuim maar bijvoorbeeld ook de verkoop vanuit de woningvoorraad van Kennemer Wonen. Ten slotte is geconstateerd dat relevante op het Strategisch Plan aanvullende en aansluitende documenten zoals Treasurybeleid en HR-beleid in 2014 tijdig geactualiseerd zijn. Samenvattend komt de visitatiecommissie tot het oordeel dat de ambities van Kennemer Wonen op een goede wijze aansluiten op de opgaven.

2.39 Ter aanvulling volgt onderstaand een viertal voorbeelden van ambities en doelen van Kennemer Wonen. Voor een volledig overzicht wordt verwezen naar het Strategisch Plan 2013-2017, maar ook naar de jaarlijkse activiteitenplannen van Kennemer Wonen, uitgesplitst naar activiteiten per gemeente.

2.40 Ten eerste wil Kennemer Wonen de betaalbaarheid van huurwoningen verbeteren door te investeren in het energiezuiniger maken van de woningvoorraad. Ten tweede maakt de corporatie gebruik van de Leefbaarometer voor het monitoren van de kwaliteit van de wijk en komt zij in actie op het moment dat een wijk onvoldoende dreigt te scoren of te maken heeft met een duidelijke daling. Ten derde wil Kennemer Wonen in iedere kern voldoende passende woningen beschikbaar hebben. Dat betekent dat zodra de vraag verandert Kennemer Wonen daarop inspeelt. Ten slotte wil Kennemer Wonen haar dienstverlening vernieuwen om haar klanten goed te bedienen. Dit wil zij doen door optimaal gebruik te maken van digitale mogelijkheden en door processen aan te passen aan klanten die zelfredzaam zijn. Dat geeft Kennemer Wonen tijd om zich vaker en duidelijker te richten op de groep klanten die meer ondersteuning nodig heeft.



3 Kennemer Wonen presteert volgens haar belanghebbenden maatschappelijk ruim voldoende

3.01 Dit hoofdstuk beschrijft het maatschappelijk presteren volgens een selectie van belangrijke belanghebbenden van Kennemer Wonen. De verwachtingen en de oordelen van de belanghebbenden nemen een prominente plaats in bij de uiteindelijke oordeelsvorming van de maatschappelijke visitatie.

3.02 Allereerst wordt in dit hoofdstuk de aanpak toegelicht die is gehanteerd om het oordeel van de belanghebbenden in kaart te brengen. Vervolgens wordt het eindoordeel van de belanghebbenden van Kennemer Wonen toegelicht. Als aanvulling op het visitatiestelsel is ook gevraagd naar de wijze waarop de samenwerking is ervaren. Dit wordt aan het eind van het hoofdstuk besproken.

Aanpak oordeel belanghebbenden

3.03 In totaal hebben wij 16 belanghebbende partijen van Kennemer Wonen geïnterviewd. Er is gesproken met twee huurderskoepels die zes huurdersorganisaties vertegenwoordigen,, vijf verschillende gemeenten en negen overige belanghebbenden waaronder zorg- en welzijnsinstellingen en collega-corporaties. Het overzicht van de belanghebbenden die aan de visitatie hebben meegewerkt is weergegeven in bijlage F. Bij het beoordelen van het presteren van Kennemer Wonen volgens de belanghebbenden is EY uitgegaan van de volgende prestatievelden:

- a huisvesting van de primaire doelgroep;
- b huisvesting bijzondere doelgroepen;
- c kwaliteit woningen en woningbeheer;
- d (des-)investeren in vastgoed;
- e kwaliteit van wijken en buurten.

3.04 Daarnaast is ingegaan op de ervaringen ten aanzien van de relatie en de communicatie en de invloed op het beleid. De oordelen van de belanghebbenden ten aanzien van de prestatievelden worden achtereenvolgens in dit hoofdstuk besproken.

Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden is ‘ruim voldoende’

3.05 De belanghebbenden beschrijven Kennemer Wonen aan de hand van de volgende kenmerken:

- a degelijk en betrouwbaar;
- b sociaal;
- c financieel gezond;
- d minder uitgesproken;
- e bescheiden.

3.06 Uit de omschrijvingen blijkt dat de belanghebbenden voornamelijk woorden met een positieve ondertoon gebruiken. De belanghebbenden zijn dan ook over het algemeen tevreden over de maatschappelijke prestaties van Kennemer Wonen. Het gemiddelde cijfer is een 7,0 Het bijbehorende kwalitatieve oordeel is 'ruim voldoende'. Tabel 3-1 bevat een overzicht van de gegeven scores.

Tabel 3-1: eindoordeel Presteren volgens Belanghebbenden

Prestatie	Huurders	Gemeenten	Overig	Cijfer	Weging	Eind-cijfer
Maatschappelijke prestaties						
huisvesting van de primaire doelgroep	5,5	7,2	7,7	6,8	50%	7,2
huisvesting bijzondere doelgroepen	7,0	7,0	7,5	7,2		
kwaliteit woningen en woningbeheer	7,0	7,9	7,4	7,4		
(des-)investeren in vastgoed	6,8	7,3	8,0	7,3		
kwaliteit van wijken en buurten	7,0	7,3	7,0	7,1		
Relatie en communicatie	6,0	7,8	6,9	6,9	25%	6,9
Invloed op beleid	6,5	6,6	7,0	6,7	25%	6,7
Eindoordeel: ruim voldoende						7,0

Bron: EY, 2015

3.07 Uit de tabel blijkt dat Kennemer Wonen in de ogen van de belanghebbenden op vele onderdelen ruim voldoende of zelfs goed scoort. In de volgende paragrafen worden de scores toegelicht.

Prestaties volgens belanghebbenden scoren 'ruim voldoende'

3.08 In deze paragrafen wordt ingegaan op de scores op het onderdeel Prestaties. Tabel 3-2 bevat het oordeel van de belanghebbenden per prestatieveld.

Tabel 3-2: eindoordeel Presteren volgens Belanghebbenden onderdeel Prestaties

Prestatie	Score
Huisvesting van de primaire doelgroep	6,8
Huisvesting bijzondere doelgroepen	7,2
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,4
(Des-)investeren in vastgoed	7,3
Kwaliteit van wijken en buurten	7,1
Eindoordeel: ruim voldoende	7,2

Bron: EY, 2015

3.09 Uit de tabel blijkt dat op alle onderwerpen een 'ruim voldoende' of 'goed' is gescoord, maar dat de onderwerpen 'Kwaliteit woningen en woningbeheer' en (Des-)investeren in vastgoed het hoogste scoren. Het eindoordeel van de belanghebbenden is 'ruim voldoende'.

3.10 De volgende tabel geeft het oordeel weer over het maatschappelijk presteren van Kennemer Wonen per belanghebbendengroep.

Tabel 3-3: oordeel per belanghebbendengroep prestaties

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	6,7
Gemeente	7,3
Overige belanghebbenden	7,5
Eindoordeel: ruim voldoende	7,2

Bron: EY, 2015

3.11 De belanghebbendengroepen waarderen de prestaties van Kennemer Wonen gemiddeld met een 7,2. In het vervolg van dit hoofdstuk wordt gedetailleerder ingegaan op de prestaties per prestatieveld van Kennemer Wonen volgens haar belanghebbenden. Indien een belanghebbende onvoldoende zicht heeft op de betreffende prestatie, is logischerwijs geen cijfer gegeven.

Huisvesting van de primaire doelgroep scoort 'ruim voldoende'

3.12 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Kennemer Wonen op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. Concreet gaat het om de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen, de wijze van woningtoewijzing en het bevorderen van doorstroming. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-4: eindoordeel presteren naar Huisvesting primaire doelgroep

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	5,5
Gemeente	7,2
Overige belanghebbenden	7,7
Eindoordeel: ruim voldoende	6,8

Bron: EY, 2015

3.13 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar huisvesting primaire doelgroep als 'ruim voldoende'. De overige belanghebbenden zijn het meest tevreden op dit onderdeel.



3.14 De huurdersvertegenwoordiging is het minst tevreden op dit onderdeel. De huurdersvertegenwoordiging geeft aan dat zij zich zorgen maakt over de betaalbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep en ook over de wachttijden. Met name de wachttijden in de gemeenten Bergen en Schoorl baart de huurdersvertegenwoordiging zorgen. Als voorbeeld geeft de huurdersvertegenwoordiging mee dat er gemiddeld 129 reacties op één woning zijn. De huurdersvertegenwoordiging geeft aan dat Kennemer Wonen een huurprijs hanteert die jaarlijks binnen de wettelijk grenzen wordt verhoogd. Dit leidt tot grote huurverhogingen voor een deel van de huurders. De huurdersvertegenwoordiging geeft daarom aan dat Kennemer Wonen deze wettelijke bepaling niet hoeft op te volgen. De corporatie kan er immers voor kiezen om helemaal geen of minder huurverhogingen door te voeren. De huurdersvertegenwoordiging maakt zich daarom zorgen over de betaalbaarheid, deze komt hierdoor onder druk te staan. Ten aanzien van de beschikbaarheid maakt men zich zorgen over het feit dat Kennemer Wonen vaak het goedkopere deel van de sociale huurwoningen verkoopt en dan duurdere woningen daar voor in de plaats bouwt.

3.15 De gemeenten zijn over het algemeen van mening dat Kennemer Wonen over voldoende goedkope woningen beschikt en het huidige bezit goed is toegesneden op de doelgroep. De gemeente Uitgeest geeft aan dat in deze gemeente in de afgelopen jaren behoefte is geweest aan goedkope huurwoningen en woningen voor starters. Volgens de gemeente Uitgeest heeft Kennemer Wonen inspanningen verricht om woningen aan haar voorraad toe te voegen en woningen voor starters beschikbaar te stellen. Dat er nog steeds niet voldoende woningen beschikbaar zijn, is niet aan de corporatie te wijten. De gemeente Bergen is minder tevreden over de beschikbaarheid van goedkope woningen. De gemeente Bergen geeft aan dat er op zich voldoende sociale woningen zijn, maar dat deze nog onvoldoende beschikbaar zijn. Dit heeft te maken met het feit dat de wachtlijsten te lang zijn. Volgens de gemeente is de prijs van huurwoningen gemaximeerd door regelgeving. Kennemer Wonen zet zich in de ogen van de gemeente onvoldoende in om de problematiek op te lossen.

3.16 De overige belanghebbenden geven aan dat Kennemer Wonen over voldoende goedkope woningen voor de sociale doelgroep beschikt.

Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort 'ruim voldoende'

3.17 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Kennemer Wonen op het gebied van huisvesting van doelgroepen die behoefte hebben aan specifiek aanpassingen en voorzieningen. Het betreft zowel nieuwbouw als (aanpassingen aan) bestaand bezit. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-5: eindoordeel Huisvesting bijzondere doelgroepen

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	7,0
Gemeente	7,0
Overige belanghebbenden	7,5
Eindoordeel: ruim voldoende	7,2

Bron: EY, 2015

3.18 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar huisvesten bijzondere doelgroepen als 'ruim voldoende'.

3.19 De huurdersvertegenwoordiging geeft aan dat Kennemer Wonen in de gemeente Alkmaar veel aandacht heeft voor bijzondere doelgroepen. Ook geeft de huurdersvertegenwoordiging aan dat indien een woning aangepast moet worden op basis van de WMO dat Kennemer Wonen dit goed oppakt. Als voorbeeld wordt ook meegegeven dat Kennemer Wonen in het verleden specifiek voor de bijzondere doelgroep in Uitgeest nieuwbouw heeft gerealiseerd. De huurdersvertegenwoordiging waardeert deze inspanning van Kennemer Wonen. Hoewel de huurdersvertegenwoordiging tevreden is op dit onderwerp, maakt zij zich wel zorgen over de gemeente Bergen. Volgens de huurdersvertegenwoordiging is de inzet voor bijzondere doelgroepen binnen deze gemeente niet zichtbaar. In de gemeente Bergen worden relatief veel woningen verhuurd aan de zorg instellingen. Dit vindt de huurdersvertegenwoordiging een goede zaak, Kennemer Wonen mag echter wel meer balans brengen in verhouding tot de beschikbaarheid van huisvesting die bestemd is voor de primaire sociale doelgroep. Het zou beter zijn wanneer meer geschikte woningen voor de primaire doelgroep worden gebouwd.

3.20 De gemeenten vinden over het algemeen dat Kennemer Wonen ruim voldoende woningen beschikbaar heeft voor bijzondere doelgroepen. Kennemer Wonen zet zich goed in voor deze doelgroep. Bij de Brug is bijvoorbeeld een klein complex voor de autistische jongeren gerealiseerd. De gemeente Bergen heeft het beeld dat Kennemer Wonen voor bijzondere doelgroepen zich minder goed inzet binnen deze gemeente. Kennemer Wonen past in het kader van de WMO op het verzoek van de gemeente woningen aan. De gemeente geeft aan de woningaanpassingen een goede zaak zijn, maar dat zij meer behoefte heeft aan woningen die specifiek gebouwd worden voor bijzondere doelgroepen.

3.21 Bij de overige belanghebbenden is het beeld positief. Kennemer Wonen heeft voldoende woningen voor doelgroepen die specifieke aanpassingen of voorzieningen nodig hebben. In dit kader heeft Kennemer Wonen een aantal projecten gerealiseerd. Er is bijvoorbeeld een wijkcentrum voor gedementeerde ouderen gerealiseerd. Ook voor mensen met een beperking zijn woningen gerealiseerd.



Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort 'ruim voldoende'

3.22 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Kennemer Wonen op het gebied van de kwaliteit van nieuwbouwwoningen en kwaliteitsverbetering van bestaande woningen. Daarnaast omvat dit prestatieveld de kwaliteit van de dienstverlening van Kennemer Wonen en haar inspanningen op het gebied van energie en duurzaamheid. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-6: eindoordeel Kwaliteit woningen en woningbeheer

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	7,0
Gemeente	7,9
Overige belanghebbenden	7,4
Eindoordeel: ruim voldoende	7,4

Bron: EY, 2015

3.23 De belanghebbenden zijn tevreden over het presteren naar kwaliteit woningen en woningbeheer. Zij beoordelen dit als 'ruim voldoende'.

3.24 De huurdersvertegenwoordiging vindt dat de woningen van Kennemer Wonen er goed bij staan. Kennemer Wonen onderhoudt haar woningen goed en de dienstverlening richting huurders is goed te noemen. Kennemer Wonen is verder goed bezig met het verduurzamen van haar woningen. Dat de woningen van Kennemer Woningen een goede kwaliteit hebben, blijkt met name uit het hoge percentage lang zittende huurders.

3.25 De gemeenten vinden dat Kennemer Wonen zeer actief bezig is met het onderhoud van de woningen. De kwaliteit van woningen en woningbeheer is prima op orde. Op het gebied van energie en duurzaamheid wordt door Kennemer Wonen voldoende geïnvesteerd. De gemeente Castricum vindt het wel van belang dat Kennemer Wonen het onderhouden van woningen nog meer afstemt op de behoefte / klacht van de huurder. Daarnaast vindt de gemeente Alkmaar dat Kennemer Wonen zich meer kan inzetten om de woonlasten terug te dringen. De gemeente vraagt zich af of Kennemer Wonen zich kan aansluiten bij initiatieven als 'nul op de meter woningen', zoals de collega corporatie al doet.

3.26 De overige belanghebbenden geven aan dat de kwaliteit van de woningen van Kennemer Wonen gemiddeld beter is dan die van andere corporaties. Kennemer Wonen investeert bijvoorbeeld op het gebied van verduurzaming. Het warmtenet is dan ook door Kennemer Wonen omarmd.

(Des-)investeren in vastgoed scoort 'ruim voldoende'

3.27 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Kennemer Wonen op het gebied van nieuwbouw, sloop, verkoop en verbetering van bestaand bezit. Het betreft sociaal en maatschappelijk vastgoed. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-7: eindoordeel (Des-)investeren in vastgoed

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	6,8
Gemeente	7,3
Overige belanghebbenden	8,0
Eindoordeel: ruim voldoende	7,3

Bron: EY, 2015

3.28 De belanghebbendengroepen beoordelen het presteren naar (Des-)investeren in vastgoed als 'ruim voldoende'.

3.29 De huurdersvertegenwoordigers geven aan dat Kennemer Wonen meer dan voldoende in haar vastgoed investeert. Vooral in sloop en renovatie van woningen wordt geïnvesteerd. Het resultaat is dat er woningen met slechte kwaliteit worden vervangen door woningen met een goede kwaliteit. De huurdersvertegenwoordiging is van mening dat Kennemer Wonen in haar plannen voldoende nieuwbouw heeft opgenomen, echter door de financiële crisis zijn veel plannen vertraagd of uitgesteld. Volgens de huurders kan dit niet Kennemer Wonen verweten worden. In Alkmaar, Bergen, Groet, Heiloo en Schoorl wordt namelijk iedere mogelijkheid door Kennemer Wonen benut om woningen bij te bouwen. De huurdersvertegenwoordiging maakt zich wel zorgen over de toekomstige huurprijzen. Kennemer Wonen gaat namelijk in Bergen waarschijnlijk veel woningen slopen of verkopen. In de ogen van de huurdersvertegenwoordiging betekent nieuwbouw vaak ook hogere huurprijzen. De huurdersvertegenwoordiging is van mening dat deze hogere huurprijzen niet helemaal worden gecompenseerd door lagere energiekosten. Ook gezien het tekort aan sociale woningen vindt men het slopen van woningen geen begrijpelijke keuze van Kennemer Wonen.

3.30 Gemeenten zijn over het algemeen tevreden over de mate waarin Kennemer Wonen in vastgoed investeert. Kennemer Wonen neemt hierbij ook voldoende initiatief om te bouwen. Ook zijn de gemeenten te spreken over de woningen die middels de koopgarantconstructie door Kennemer Wonen zijn verkocht. Volgens de gemeente Bergen heeft Kennemer Wonen voldoende plannen in Bergen op stapel staan, maar ziet de gemeente hier weinig in de vorm van concrete resultaten van terug. De gemeente heeft daarom de indruk dat de urgentie om daadwerkelijk bij te bouwen in Bergen door Kennemer Wonen niet wordt gevoeld en begrijpt daarom ook niet wat de achterliggende keuzes zijn van Kennemer Wonen. Het beeld bij de overige belanghebbenden is zeer positief. In de afgelopen jaar heeft Kennemer Wonen meer dan voldoende geïnvesteerd in haar bezit door middel van



nieuwbouw, renovatie en slooprojecten. De overige belanghebbenden geven aan dat Kennemer Wonen bereid is te investeren daar waar het echt nodig is.

3.31 Eén overige belanghebbenden, een collega corporatie plaats bij dit onderwerp een kanttekening. Deze geeft aan dat het voor deze belanghebbende niet duidelijk is waarop Kennemer Wonen stuur. Volgens deze belanghebbende doet Kennemer Wonen er goed aan nog meer aan te geven wat haar plannen zijn op het gebied van nieuwbouw, sloop en renovatie.

Kwaliteit van wijken en buurten scoort 'ruim voldoende'

3.32 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Kennemer Wonen op het gebied van emancipatie, leefbaarheid en de inzet voor het behouden dan wel creëren van vitale wijken en buurten. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-8: eindoordeel Kwaliteit van wijken en buurten

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	7,0
Gemeente	7,3
Overige belanghebbenden	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende	7,1

Bron: EY, 2015

3.33 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar Kwaliteit van wijken en buurten als 'ruim voldoende'.

3.34 De huurdersvertegenwoordiging is tevreden op dit punt. In de afgelopen jaren heeft Kennemer Wonen veel inspanningen verricht op het onderwerp kwaliteit van wijken en buurten. Zo draagt Kennemer Wonen waar nodig haar eigen steentje bij door te zorgen dat er geen verloedering ontstaat. Er is ook verder veel aandacht voor de leefbaarheid. Als voorbeeld wordt meegegeven dat er goed meegewerkt wordt wanneer de bewoners in het kader van saamhorigheid buurtfeesten willen organiseren. Daarnaast heeft Kennemer Wonen leefbaarheidsmedewerkers in dienst. Dit vindt de huurdersvertegenwoordiging een goede zaak.

3.35 De gemeenten zijn zeer tevreden over de inspanningen van Kennemer Wonen op dit onderwerp. Kennemer Wonen investeert veel op het gebied van leefbaarheid en voelt zich dan ook verantwoordelijk voor. De corporatie heeft een goede focus op de leefbaarheidsvraagstukken die binnen de gemeenten spelen. Als voorbeeld wordt meegegeven dat Kennemer Wonen conciërges en huismeesters inzet en dat de corporatie actief is, bij het voorkomen van huurschulden. Kennemer Wonen doet ook mee aan Buurt8.

3.36 De overige belanghebbenden zijn ook tevreden op dit onderwerp. Kennemer Wonen is zich goed bewust van haar verantwoordelijkheid en de taak die zij heeft als corporatie. Kennemer Wonen heeft daarom veel aandacht voor de leefbaarheid. De overige belanghebbenden waarderen de wijze waarop Kennemer Wonen een aantal projecten in de Vogelaarwijken heeft opgepakt, met het resultaat dat wijken en buurten hierdoor leefbaarder zijn geworden. Ook de inzet van de huismeesters wordt door de overige belanghebbenden gewaardeerd.

Relatie en communicatie scoort 'ruim voldoende'

3.37 Het onderdeel relatie en communicatie gaat in op de wijze waarop Kennemer Wonen samenwerkt met andere partijen en de mate en effectiviteit van de communicatie. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep ten aanzien van het onderdeel relatie en communicatie.

Tabel 3-9: oordeel per belanghebbendengroep Relatie en communicatie

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	6,0
Gemeente	7,8
Overige belanghebbenden	6,9
Oordeel: ruim voldoende	6,9

Bron: EY, 2015

3.38 De huurdersvertegenwoordiging Zuid is over het algemeen te spreken over de relatie en communicatie met bestuur en management van Kennemer Wonen. Er is sprake van een open relatie.

3.39 De huurdersvertegenwoordiging Noord geeft aan dat zij minder tevreden is over de communicatie met Kennemer Wonen. Als voorbeeld geeft de huurdersvertegenwoordiging aan dat zij de ervaring heeft dat Kennemer Wonen niet altijd snel genoeg reageert op de brieven die aan Kennemer Wonen worden verstuurd. Met als gevolg dat de huurdersvertegenwoordiging bepaalde informatie van Kennemer Wonen niet tijdig ontvangt. De huurdersvertegenwoordiging krijgt deze informatie dan via andere kanalen, zoals de krant. Dit vindt zij een kwalijke zaak, omdat de informatieverstrekking via Kennemer Wonen moet verlopen. De huurdersvertegenwoordiging geeft ook aan dat zij de ervaring heeft dat de medewerkers van Kennemer Wonen niet in alle gevallen bekend zijn met de kenmerken van het bezit van Kennemer Wonen met als gevolg dat zij geen antwoord kan krijgen op de gestelde vragen. Daarom vraagt de huurdersvertegenwoordiging aandacht voor het zorgen dat de medewerkers goed op de hoogte zijn van wat er speelt.

3.40 De gemeenten zijn van mening dat de relatie en communicatie over het algemeen goed is. Kennemer Wonen wordt als een betrouwbare partner gezien die goed en helder communiceert. De relatie wordt zowel op bestuurlijk als op ambtelijk niveau als prettig ervaren. De bestuurder is bovendien goed toegankelijk. De gemeente Castricum geeft wel aan dat de communicatie vaak op het

initiatief van de gemeente plaats vindt. De gemeente Alkmaar spreekt de wens uit om vaker informatie onderling te delen. De gemeente Uitgeest is tevreden en vindt de wijze waarop Kennemer Wonen met de extra opvang van de statushouders is omgegaan knap. Dit proces is in goed overleg en harmonie verlopen, en er is daarom in de gemeente Uitgeest geen weerstand geweest tegen de komst van statushouders. De gemeente Bergen geeft aan dat het sinds kort voor deze gemeente lastig is direct de juiste persoon binnen Kennemer Wonen te vinden. De gemeente is daarom minder tevreden over de wijze waarop de communicatie en contacten lopen. De gemeente ziet graag dat Kennemer Wonen tijdig doorgeeft wie de gemeente kan benaderen.

3.41 De overige belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over de relatie en communicatie met Kennemer Wonen. Er is sprake van een (warme) zakelijke relatie gebaseerd op vertrouwen, met een open en transparante communicatie. Wel plaatsen enkele overige belanghebbenden een aantal kanttekeningen bij relatie en communicatie. Een welzijnsinstelling geeft aan dat deze momenteel ervaart dat een wisseling van woonconsulenten bij Kennemer Wonen heeft plaatsgevonden. Door de wisseling is deze belanghebbenden op dit moment op zoek naar een nieuwe contactpersoon bij de corporatie. Kennemer Wonen heeft tot op heden nog niet op eigen initiatief gecommuniceerd wie deze contactpersoon is. Hierdoor is ook het eens per kwartaal doorspreken van schuldhulp casussen tussen belanghebbende en de corporatie stilgevallen. De collega corporatie geeft aan dat tussen de medewerkers onderling veel informatie wordt uitgewisseld. Hier is men dan ook tevreden over. De collega corporatie geeft ook aan dat Kennemer Wonen er goed aan doet op hoog niveau meer visie uit te wisselen en kennis aan elkaar over te dragen. Eén overige belanghebbende geeft aan dat deze een aanspreekpunt binnen de organisatie mist. Er was bijvoorbeeld een probleem met legionella in één van de complexen die belanghebbende huurt. Uiteindelijk is door Kennemer Wonen besloten om de technische installatie aan te passen, maar de communicatie hierover heeft lang geduurd terwijl het besluit al langere tijd genomen was.

Invloed op beleid scoort 'ruim voldoende'

3.42 Bij dit onderdeel wordt vastgesteld of de belanghebbenden tevreden zijn over de invloed die zij hebben op het beleid.

Tabel 3-10: oordeel per belanghebbendengroep Invloed op beleid

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	6,5
Gemeente	6,6
Overige belanghebbenden	7,0
Oordeel: ruim voldoende	6,7

Bron: EY, 2015

3.43 De huurdersvertegenwoordiging Zuid is tevreden over de mate van inspraak die Kennemer Wonen hen biedt. In een vroegtijdig stadium worden zij bij het besluitvormingsproces betrokken en



wordt inzicht geboden in de mogelijkheden die Kennemer Wonen heeft. Wel ervaart men dat Kennemer Wonen niet in alle gevallen voldoende tijd geeft aan de huurdersvertegenwoordiging om een gedegen advies uit te brengen.

3.44 De huurdersvertegenwoordiging Noord geeft aan dat zij weinig invloed op het beleid van Kennemer Wonen ervaart. De indruk bestaat bij de huurdersvertegenwoordiging dat het beleid door Kennemer Wonen wordt medegedeeld en dat het besluit vooraf al vaststaat en dat inspraak weinig zin heeft.

3.45 De gemeenten zijn over het algemeen eveneens van mening dat Kennemer Wonen goed ruimte biedt voor inspraak. De gemeente Castricum geeft wel aan dat Kennemer Wonen er goed aan doet zelf meer initiatief te nemen. De gemeente Bergen ervaart dat zij onvoldoende invloed heeft op het beleid van Kennemer Wonen. De gemeente moet ook vaak zelf het initiatief nemen om tot een gesprek over het beleid te komen. Kennemer Wonen kan zich hierin ook verbeteren door proactief het gesprek aan te gaan. De gemeente Alkmaar geeft aan dat Kennemer Wonen prestatieafspraken heeft gemaakt met verschillende corporaties en de gemeente over deze afspraken heeft geïnformeerd en gevraagd mee te werken aan de verdere uitwerking. De gemeente had eerder bij dit traject betrokken willen worden.

3.46 De overige belanghebbenden zijn over het algemeen ook tevreden over de invloed die zij op het beleid van Kennemer Wonen kunnen uitoefenen. De overige belanghebbenden worden uitgenodigd voor de sessies die door Kennemer Wonen worden georganiseerd. Deze belanghebbenden vinden het prettig dat zij makkelijk aan de tafel kunnen komen bij Kennemer Wonen. Kennemer Wonen luistert goed naar haar belanghebbenden en zij doet voldoende met de gegeven informatie. Enkele belanghebbenden ervaren dat zij minder invloed hebben op het beleid van Kennemer Wonen. Zij zouden graag meer invloed willen uitoefenen op het beleid van Kennemer Wonen en willen ook meer samenwerken. Dit geldt met name voor een zorg- en welzijnsinstelling, maar ook voor een andere maatschappelijke partner. De belanghebbende ervaren dat bij andere corporaties meer mogelijkheden worden geboden om invloed uit te oefenen. Het zou de relatie en ook de maatschappelijke prestaties ten goede komen, als meer invloed op het beleid mogelijk wordt gemaakt. Het aandachtspunt voor Kennemer Wonen is meer te kijken vanuit een gemeenschappelijk doel, dan vanuit eigen doelstellingen. Met name geldt dit voor het onderwerp: ouderen.

Goede en te verbeteren punten

3.47 De belanghebbenden is ook specifiek gevraagd goede en te verbeteren punten aan te dragen.

Goede punten

3.48 De belanghebbenden noemen onder meer de volgende goede punten:

- a sociale corporatie;
- b betrokken;



- c betrouwbaar;
- d degelijk;
- e behoudend;
- f pragmatisch.

Te verbeteren punten

- 3.49 De belanghebbenden willen graag dat Kennemer Wonen de onderstaande punten verbetert:
- a De huurdersvertegenwoordiging eerder informeren en deze serieus nemen.
 - b Klantvriendelijkheid verbeteren.
 - c Controle op werkzaamheden uitvoeren.
 - d Zakelijker opereren.
 - e Proactiever uit dragen wat het beleid kan betekenen voor de samenleving.
 - f Meer en vaker communiceren.
 - g Meer experimenteren om de wachtlijsten/ doorstroming aan te pakken.
 - h Meer inzetten op duurzaamheid.
 - i Samen met de gemeente na gaan op welke wijze goedkope woningen gerealiseerd kunnen worden.
 - j Aandacht wordt gevraagd voor voorzieningen voor ouderen.
 - k Meer informatie en ontwikkelingen delen.
 - l Eén contactpersoon aan stellen voor de grotere samenwerkingsrelaties.
 - m Kennemer Wonen mag meer laten zien waar ze voor staat en wat ze maatschappelijk gepresteerd heeft. Naar de huurders toe, pakt Kennemer Wonen dit goed op. Het zou goed zijn als Kennemer Wonen dit breder trekt. Kennemer Wonen is in verschillende debatten aanwezig. Kennemer Wonen mag ook laten zien wat ze hiermee doet. Voorbeeld hiervan zijn de asielzoekers.
 - n Laat zien dat men bedrijfseconomische logica en denkvermogen heeft, men mag hier trots op zijn.
 - o Maak bekend welke keuzen men wil maken. Financiële mogelijkheden zijn er aanwezig, geef daarom goed aan welke keuzes maak je en waar wil je gaan.
 - p Daag jezelf uit.

Wensen van de belanghebbenden

3.50 De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden ook gevraagd naar een wens. Wat willen de belanghebbenden Kennemer Wonen meegeven om nog beter samen te werken?

3.51 De huurdersvertegenwoordigers willen graag dat Kennemer Wonen zich inzet voor huurders die meer verdienen dan €43.000. Daarbij spreekt de huurdersvertegenwoordiging dat de groep ook ontzien dient te worden bij het vaststellen van de huurverhoging. Voor deze groep is een huurverhoging vaak een aanzienlijke verzwaring van de woonlasten. .

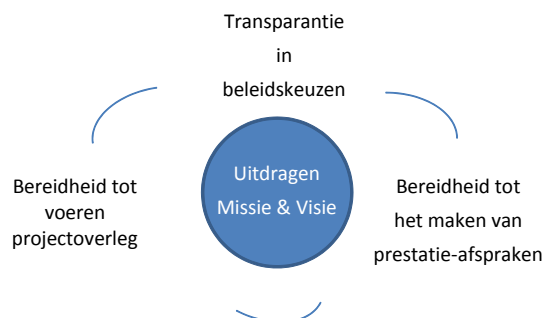


- 3.52 De gemeenten spreken de wens uit dat Kennemer Wonen doorgaat met de taken die zij uitvoert. Verder hebben de gemeenten de volgende wensen:
- a Zorg dat de dienstverlening naar huurders op orde blijft. Er zijn namelijk geluiden dat huurders af en toe niet goed te woord worden gestaan.
 - b Behoud de degelijkheid, maar probeer toch ook actief de dialoog aan te gaan over nieuwe ontwikkelingen.
 - c Zorg voor continuïteit op lange termijn. Veel van de zichtbaarheid hangt aan de bestuurder.
 - d Kennemer Wonen doet er goed aan samen met de gemeente na te gaan op welke wijze goedkope woningen gerealiseerd kunnen worden.
 - e Ga meer met de gemeente optrekken zodat wellicht de urgentie om bij te bouwen wordt gevoeld. Kennemer Wonen is de enige sociale huisvester in Bergen en zou vanuit die rol deze urgentie ook meer moeten voelen.
- 3.53 De volgende wensen worden geuit door de overige belanghebbenden:
- a Pas op dat je de wijken minder aandacht geeft als gevolg van de inzet voor de (regelgeving van de) nieuwe woningwet.
 - b Ga nog meer maatschappelijk ondernemen, dit in een positieve zin van het woord. De vergrijzing nadert, het is daarom belangrijk om te bepalen hoe men dit met elkaar gaat oplossen. Er zijn bijvoorbeeld aangepaste huizen, voorzieningen en gemeenschapshuizen nodig.
 - c Kennemer Wonen doet vanwege de verhoudingen er goed aan om meer onderscheid te maken in de samenwerking tussen de klant- en de leveranciersrelatie, en een zuivere samenwerkingsrelatie bij het opzetten van wonen en zorg in de thuissituatie. Op deze wijze zorgt men ervoor dat met de juiste bril naar elkaar wordt gekeken.
 - d Aan RvC en directie: wat is het profiel van Kennemer Wonen en hoe zorgen we ervoor dat het profiel zichtbaar wordt.
 - e Kennemer Wonen doet er goed aan niet veel goedkope woningen in de verkoop aan te bieden.

Beoordeling samenwerking

3.54 Het oordeel op het perspectief Prestaties volgens Belanghebbenden is, conform de vereisten van het visitatiestelsel, gebaseerd op de cijfers die de belanghebbenden in het voorgaande deel toekennen voor de prestatievelden. EY heeft er voor gekozen om in de gesprekken met de belanghebbenden ook gedetailleerder de samenwerking tussen de belanghebbende en medewerkers van Kennemer Wonen te bespreken. Op deze wijze hoopt EY een bijdrage te leveren aan het verbeteren van de samenwerking. Hierbij is een verkorte versie van de beleidscyclus van woningcorporaties gehanteerd. Figuur 3-1 toont deze onderdelen van de cyclus.

Figuur 3-1: beleidscyclus woningcorporaties



Bron: SEV, 2007

3.55 De belanghebbenden is in de gesprekken ook gevraagd naar:

- a uitdragen missie en visie;
- b helderheid en transparantie van beleidskeuzes en afwegingen;
- c de bereidheid tot het maken van prestatieafspraken;
- d het bereid zijn tot het voeren van projectoverleg tijdens de samenwerking.

3.56 In de volgende tabel wordt het oordeel van de belanghebbenden op de verschillende onderdelen van de beleidscyclus weergegeven. In bijlage I is een uitgebreide weergave opgenomen van de uitkomsten per onderwerp. Wij benadrukken dat de scores op de bovenstaande onderwerpen geen onderdeel vormen van de formele visitatie.

Tabel 3-11: eindoordeel Presteren volgens belanghebbenden per beleidsveld

Onderwerp	Oordeel
Uitdragen missie en visie	7,3
Beleidskeuzes en afwegingen	7,1
Bereidheid tot het maken van prestatieafspraken	7,3
Bereidheid tot voeren projectoverleg	7,4
Eindoordeel: ruim voldoende	7,3

Bron: EY, 2015

4 Presteren naar vermogen scoort 'ruim voldoende'

4.01 Dit hoofdstuk geeft de resultaten weer van de beoordeling van het presteren naar vermogen. Hiermee kan worden geoordeeld over de mate waarin Kennemer Wonen presteert, afgemeten aan de daarvoor aanwezige financiële middelen en de duurzaamheid van deze prestatie.

4.02 Achtereenvolgens wordt ingegaan op de volgende onderwerpen:

- a Financiële continuïteit;
- b Doelmatigheid;
- c Vermogensinzet.

4.03 Wij merken op dat wij geen accountantscontrole hebben uitgevoerd op de aangereikte financiële- en niet-financiële informatie.

Eindoordeel Presteren naar vermogen is 'ruim voldoende'

4.04 De volgende tabel geeft de opbouw van de eindscore van presteren naar vermogen.

Tabel 4-1: eindoordeel Presteren naar vermogen

Onderwerp	Bevinding	Oordeel	Weging
Financiële continuïteit	Ruim voldoende	7,0	30 %
Doelmatigheid	Ruim voldoende	7,0	30 %
Vermogensinzet	Ruim voldoende	7,0	40 %
Eindoordeel: ruim voldoende		7,0	100%

Bron: EY, 2015

4.05 EY concludeert dat het eindoordeel op het onderdeel presteren naar vermogen ruim voldoende is. Kennemer Wonen beschikt over een gezonde financiële positie en denkt actief na over de juiste wijze om het vermogen maatschappelijk in te zetten. Zij heeft daarbij niet alleen oog voor de wijze waarop zij zelf haar vermogen in haar werkgebied kan inzetten, maar kijkt daarbij ook goed wat de betekenis van haar vermogensinzet is voor collega corporatie Woonwaard. Kennemer Wonen gaat doelmatig met haar vermogen om. In de navolgende paragrafen volgt een toelichting per onderdeel.

Financiële continuïteit scoort 'ruim voldoende'

4.06 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of Kennemer Wonen haar financiële continuïteit als maatschappelijke onderneming in voldoende mate duurzaam borgt. Dit stelt Kennemer Wonen in staat haar maatschappelijke functie in continuïteit uit te voeren. Onderzocht wordt of de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen.



4.07 Woningcorporatie Kennemer Wonen voldoet aan de eisen voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd waardoor het eindcijfer een 7,0 wordt. Tabel 4-2 bevat een samenvatting van de uitkomsten. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven.

Tabel 4-2: onderwerpen beoordeling financiële continuïteit

Onderwerpen financiële continuïteit
Solvabiliteitsoordeel (oordeel CFV/Autoriteit Woningcorporaties)
Continuïteit (oordeel CFV/Autoriteit Woningcorporaties)
Interest Coverage Ratio (oordeel WSW)
Loan to Value (oordeel WSW)
Debt Service Coverage Ratio (DSCR)

Bron: EY, 2015

Solvabiliteitsoordeel

4.08 Het CFV/Autoriteit Woningcorporaties heeft een oordeel gegeven over de solvabiliteit van Kennemer Wonen. Over de jaren 2011 – 2014 was deze voor de jaren 2011 en 2012 ‘voldoende’, voor de jaren 2013 en 2014 ‘waren er geen redenen tot het plegen van interventies’. Dit laatste oordeel is in de bewoordingen die de laatste jaren wordt toegepast.

Continuïteitsoordeel

4.09 Het continuïteitsoordeel over de jaren 2011 tot en met 2014 is A1 tot en met 2012 en ‘geen redenen tot het plegen van interventies’ voor de jaren 2013 en 2014. Het CFV/Autoriteit Woningcorporaties geeft met deze hoogst mogelijke kwalificatie aan dat Kennemer Wonen in staat is haar werkzaamheden en ambities in continuïteit uit te voeren.

Interest dekkingsratio

4.10 De interest dekkingsratio (ICR) geeft aan in hoeverre Kennemer Wonen in staat is om vanuit de exploitatie van het bestaande bezit haar verschuldigde interest te betalen. Kennemer Wonen monitort de ontwikkeling van de kasstromen in de tertiaalrapportage. De monitoring geschiedt onder andere aan de hand van het voorspellen van de kasstromen in de meerjarenprognose. Voor het onderhavige jaar zelf wordt een gedetailleerde kasstroomprognose op maandbasis opgesteld. Kennemer Wonen heeft daarbij de voorspelbaarheid van de kasstroom als Kritische Prestatie Indicator (KPI) aangemerkt en stuurt daar ook op.



4.11 Als norm voor de interest dekkingsratio wordt in het visitatiestelsel de norm van het WSW gehanteerd. Deze bedraagt een ICR van minimaal 1,3. De interest dekkingsratio van Kennemer Wonen ligt eind 2014 met 2,2 ruim boven de 1,3 die het stelsel hanteert. In de afgelopen vijf jaar bedroeg de ICR gemiddeld 2,0. Voor de komende jaren wordt een gemiddelde ICR van 1,7 begroot.

Loan to value

4.12 Een kengetal dat de relatie legt tussen de beleidswaarde en het aandeel externe financiering wordt 'Loan to Value' genoemd. Dit betreft de verhouding tussen de leningen en de waarde van het vastgoed, ofwel de mate waarin het vastgoed extern is gefinancierd.

4.13 Op basis van de rapportage Corporatie in Perspectief bedraagt eind 2014 de loan to value op basis van de bedrijfswaarde 58%. Als norm geldt binnen het visitatiestelsel de WSW-norm van maximaal 75% op basis van bedrijfswaarde. Lager is in dit geval beter. Over de jaren 2011 en 2012 bedroeg de loan to value respectievelijk 58% en 72%.

Debt Service Coverage Ratio

4.14 De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) geeft aan in welke mate Kennemer Wonen de rente én aflossing uit haar operationele kasstroom kan voldoen. Ten opzichte van de Interest Coverage Ratio die alleen de rente in de berekening betreft zal daarom per definitie een lagere waarde optreden. In het visitatiestelsel wordt ook bij dit kengetal aangesloten bij de norm van het WSW. Deze bedraagt 1,5 (ultimo 2013).

Pluspunten leiden tot een hoger cijfer

4.15 In het voorgaande is vastgesteld of Kennemer Wonen heeft voldaan aan de minimale eisen voor een voldoende. De visitatiecommissie heeft ook een aantal pluspunten geconstateerd. Hierdoor wordt het eindcijfer positief beïnvloed. Deze worden in de volgende paragrafen toegelicht.

4.16 Zoals in het voorgaande beschreven wijken de kengetallen van Kennemer Wonen in positieve zin af van de door CFV en WSW gestelde normen. Dit is voor de visitatiecommissie reden een pluspunt toe te kennen omdat dit het gevolg is van een actief beleid waarbij voldoen aan de normen ook actief wordt bewaakt en tijdig wordt bijgestuurd indien nodig. De grondige sturing op kasstromen is hier bijvoorbeeld een onderdeel van. Uit de managementrapportages en de jaarrekening blijkt dat Kennemer Wonen haar vermogenspositie goed aansluit op integrale kasstromen, risicoanalyses en strategisch voorraadbeleid door zichtbare sturing op kasstromen als basis voor de aansturing van de corporatie te nemen. Uit gesprekken met de manager bedrijfsvoering, de jaarrekening en de interne rapportages blijkt dat Kennemer Wonen goed stuurt op een voldoende vrije kasstroom en daar ook een kritische prestatie indicator voor aanhoudt.

4.17 Kennemer Wonen is transparant in de verantwoording van haar vermogenspositie. In haar jaarverslagen wordt aandacht gegeven aan de kengetallen en de normen ten aanzien van kasstromen



en vermogen. Wij merken daarbij op dat het verslag verder gecompleteerd kan worden door ook de DSCR hierin op te nemen. Kennemer Wonen hanteert een actief vermogensbeleid. De corporatie beschikt over een investeringsstatuut waarin haar visie is vastgelegd.

Doelmatigheid scoort 'ruim voldoende'

4.18 Het doel van de visitatie op dit onderdeel is het vormen van een oordeel over de verhouding tussen de prestaties en de daarvoor gemaakte kosten (efficiëntie). De beoordeling kent dus een financiële en operationele kant. Er wordt beoordeeld of de corporatie efficiënt werkt en actief bijstuurt indien er afwijkingen ten opzichte van het plan worden geconstateerd. Ook wordt beoordeeld of de corporatie een visie en criteria heeft voor de doelmatigheid in haar organisatie.

4.19 Kennemer Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Het eindoordeel op het onderdeel presteren naar doelmatigheid wordt door pluspunten 'ruim voldoende'. In de volgende tabel is de opbouw van de eindscore weergegeven. In de daaropvolgende paragrafen worden de scores en de pluspunten toegelicht.

Tabel 4-3: eindoordeel Presteren naar doelmatigheid

Onderwerp	Bevinding
Doelmatigheid	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende	7,0

Bron: EY, 2015

Score op Cip-indicatoren

4.20 Bij dit onderdeel wordt een vergelijking gemaakt tussen de kengetallen in de -publicatie Corporatie in Perspectief (CiP) van Kennemer Wonen en van de referentiegroep. De referentiegroep voor Kennemer Wonen is 'gemiddeld profiel'.

Netto bedrijfslasten per VHE gemiddeld

4.21 De netto bedrijfslasten per VHE van Kennemer Wonen bedragen ultimo 2013 € 1.340. De referentie bedraagt € 1.337. Corporatie zit hiermee nagenoeg op het gemiddelde van de referentiecorporaties. Overigens moet worden opgemerkt dat de bruto bedrijfslasten bij Kennemer Wonen lager zijn dan bij de referentiecorporaties. Dit wordt met name veroorzaakt omdat de totale personeelskosten en de totale onderhoudskosten in 2013 lager liggen dan de referentiecorporatie.

Ontwikkeling netto bedrijfslasten per VHE hoger dan gemiddeld

4.22 De netto bedrijfslasten per VHE nemen bij Kennemer Wonen in de periode 2011 – 2013 toe met 12,1%. De referentie kent een toename van slechts 6,8%. Daarbij dient te worden opgemerkt dat Kennemer Wonen in de periode 2011-2013 nog gemiddeld lagere netto bedrijfslasten had dan de

referentiecorporatie. De schommelingen in de bedrijfskosten treden op na een periode van fusie en er is een redelijke fluctuatie zichtbaar in de ontwikkeling van de netto bedrijfslasten in de jaren 2011 - 2012. Daarbij zijn de netto bedrijfslasten voor 2013 per VHE in lijn met de referentiecorporatie.

Aantal VHE per fte hoger dan gemiddeld

4.23 Efficiëntie komt ook tot uitdrukking in de omvang van de formatie. Hoe borgt de organisatie dat men qua formatie 'niet te ruim in het jasje zit'? Een goede graadmeter voor de efficiëntie van de corporatie is het aantal VHE per fte. Dit kengetal ligt voor Kennemer Wonen op 122, hetgeen boven het gemiddelde ligt van 97 VHE per fte. Een hogere score is bij dit kengetal gunstig. Dit betekent namelijk dat Kennemer Wonen meer woningen beheert per fte dan de referentie.

Personeelskosten per fte lager dan gemiddeld

4.24 De gemiddelde brutoloonkosten per fte in loondienst zijn tevens beoordeeld. De gemiddelde loonkosten van Kennemer Wonen per fte bedragen € 67.831 en zijn daarmee 5% lager dan de gemiddelde waarde van € 71.600 bij de referentiecorporaties.

Pluspunten leiden tot een hoger cijfer

4.25 Uit het voorgaande is gebleken dat Kennemer wonen op bijna alle onderdelen in positieve zin afwijkt van de referentie. Daarnaast constateert de visitatiecommissie dat Kennemer Wonen verschillende maatregelen heeft getroffen om de bedrijfslasten te verlagen. Het resultaat hiervan zal zichtbaar worden na de visitatieperiode, aangezien de herinrichting van de organisatie voltooid is. Tijdens de visitatieperiode hebben de bedrijfslasten een enigszins afwijkende ontwikkeling laten zien. Dit had te maken met de eenmalige kosten van de herinrichting van de organisatie. In de herinrichting van de organisatie verdwijnen een aantal taken waardoor een efficiëncyslag mogelijk wordt gemaakt.

Tabel 4.4: bevindingen kengetal beoordeling Presteren naar doelmatigheid

Kengetal	Bevinding
• Netto bedrijfslasten per vhe 2013	€ 1.340, referentie € 1.337. Dit ligt in lijn met de referentie.
• Ontwikkeling netto bedrijfslasten 2011-2013	12,1% toename, referentie 6,8% toename.
• Aantal VHE per fte 2013	122, referentie 97. Dit is 25,8% beter.
• Personeelskosten per fte 2013	€ 67,831, referentie € 71.600. Dit is 5% lager.
Eindoordeel: ruim voldoende	7,0

Bron: EY, 2015; Corporatie in Perspectief, april 2015, verslagjaar 2013

Vermogensinzet scoort 'ruim voldoende'

4.26 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie de inzet van haar vermogen voor het leveren van maatschappelijke prestaties verantwoordt. Kennemer Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie enkele pluspunten geconstateerd. In de volgende tabel wordt het eindoordeel gegeven op het onderdeel presteren naar vermogensinzet. Het oordeel wordt daarna toegelicht.

Tabel 4-5: oordeel Presteren naar vermogensinzet

Onderwerp	Bevinding
Presteren naar vermogensinzet	7,0
Oordeel: ruim voldoende	7,0

Bron: EY, 2015

4.27 Kennemer Wonen verantwoordt haar vermogensinzet. Dit blijkt onder meer uit de jaarverslagen. Zij voldoet hierdoor aan het ijkpunt voor een voldoende. De visitatiecommissie constateert enkele positieve punten. Kennemer Wonen zet haar vermogen actief in voor de maatschappelijke ambities in het werkgebied, maar betracht ook voorzichtigheid ten aanzien van financiële risico's. Dit doet Kennemer Wonen door het uitgangspunt te hanteren dat de marktwaarde groter dient te zijn dan de investering en dat een positieve kasstroom moet worden gerealiseerd. Dit is vertaald in het investeringsstatuut.

Pluspunten leiden tot een hoger cijfer

4.28 Het investeringsprogramma wordt getoetst op financiële en maatschappelijke criteria. Financiële criteria in dat kader zijn het rendement en de beoordeling of de investering past binnen het uitgangspunt dat een positieve kasstroom moet worden gerealiseerd en een positief oordeel van de toezichthouder behouden blijft.

4.29 Om een beeld te krijgen van de maatschappelijke bijdrage van Kennemer Wonen in financiële zin zijn alle investeringsprojecten die in 2014 in haar RvC zijn behandeld door de visitatiecommissie beoordeeld. Het noodzakelijke rendement van 3,1% is vergeleken met het gerealiseerde of verwachte rendement. Het noodzakelijke rendement is vastgesteld in het investeringsstatuut van Kennemer Wonen. Een noodzakelijk rendement van 3,1% betekent dat het vermogen van Kennemer Wonen op basis van een investering niet afneemt, maar ook niet toeneemt. De conclusie is dat alle projecten in 2014 een lager rendement hebben dan de norm van 3,1%.

4.30 Dit betekent niet alleen dat Kennemer Wonen een groot deel van het commerciële rendement laat liggen door maatschappelijk te investeren, maar zij heeft daarnaast ook nog eens een extra inspanning geleverd door ruim onder het noodzakelijke rendement te investeren. Dit was een bewuste keuze van Kennemer Wonen. Het maatschappelijke belang weegt bij Kennemer Wonen zwaarder dan het financiële belang, zolang dit de financiële continuïteit niet in gevaar brengt. Gezien de reserves en liquiditeitspositie van Kennemer Wonen is daar geen sprake van.



4.31 De visitatiecommissie heeft echter ook geconstateerd dat de inzet van vermogen voor de doelgroepen explicieter kan worden gemaakt en dat Kennemer Wonen in haar verslaggeving hier ook meer de nadruk op kan leggen. Onder andere het investeren in het verduurzamen van het bezit en daarmee verlagen van de woonlasten, is een maatregel die kan worden vertaald als inzet van vermogen ten behoeve van de doelgroep. EY kent het oordeel 'ruim voldoende' toe.



5 Governance scoort 'ruim voldoende'

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de wijze waarop Kennemer Wonen de interne besturing, het interne toezicht op haar functioneren en de externe legitimiteit heeft geborgd.

5.01 De toetsing is in drie onderdelen verdeeld:

- a Besturing:
 - i. planning (plan);
 - ii. monitoring (check);
 - iii. bijsturing (act).
- b Intern toezicht:
 - i. het functioneren van de RvC;
 - ii. het gebruik van een toetsingskader;
 - iii. toepassing Governancecode.
- c Externe legitimering en externe verantwoording.

5.02 De interne besturing wordt onderzocht aan de hand van de 'Plan-Do-Check-Act'-cyclus. Hierbij wordt opgemerkt dat het onderdeel 'Do' in de hoofdstukken Ambities en Opgaven aan de orde is geweest. Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de criteria van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) en de Governancecode. De externe legitimiteit wordt getoetst door te toetsen hoe Kennemer Wonen zich naar de samenleving verantwoordt en legitimeert.

5.03 EY heeft zich bij het vormen van haar oordeel gebaseerd op de volgende bronnen:

- a de Governancecode;
- b toepassing Governancecode (VTW-checklist);
- c Strategische plannen;
- d Klokkenluidersregeling;
- e Profielschets RvC;
- f Integriteitscode;
- g Reglement voor het bestuur;
- h Reglement voor de RvC;
- i Reglement voor de Audit Commissie;
- j statuten en andere reglementen;
- k de agenda's en verslagen (met bijlagen) van de RvC-bijeenkomsten van 2011 tot en met december 2014 (inclusief bijeenkomst auditcommissie);
- l een interview met de bestuurder;
- m een interview met de RvC-leden;
- n bevindingen uit relevante andere onderdelen van deze visitatie;
- o documenten van de internetsite van Kennemer Wonen;
- p managementletters van de accountant.



5.04 Wij merken nadrukkelijk op dat wij geen werkzaamheden hebben verricht om de door de RvC genomen beslissingen te toetsen.

Eindoordeel Governance is 'ruim voldoende'

5.05 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven ten aanzien van het presteren op het onderdeel Governance. De onderdelen worden verder uitgewerkt in dit hoofdstuk.

Tabel 5-1: eindoordeel Presteren naar Governance

Onderwerp	Oordeel
Besturing	7,0
Intern toezicht	7,2
Externe legitimering en externe verantwoording	7,0
Oordeel: ruim voldoende	7,1

Bron: EY, 2015

Besturing scoort 'ruim voldoende'

5.06 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie professioneel plant, monitort en actief bijstuurt bij afwijkingen. Kennemer Wonen voldoet aan de eisen voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 'ruim voldoende' op dit onderdeel. In de volgende tabel worden de oordelen en pluspunten nader toegelicht.

Tabel 5-2: oordeel Presteren naar besturing

Onderwerp	Oordeel
Planning 'plan'	7,0
Monitoring 'check'	7,0
Bijsturing 'act'	7,0
Oordeel: ruim voldoende	7,0

Bron: EY, 2015

Planning scoort 'ruim voldoende'

5.07 Bij het onderdeel 'planning' wordt getoetst of Kennemer Wonen een goed in de organisatie en omgeving verankerd professioneel planningsproces heeft. Getoetst wordt voor het ijkpunt voor een voldoende of Kennemer Wonen een actuele visie heeft vastgelegd op haar positie en toekomstig functioneren. Kennemer Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de



visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd waardoor het eindcijfer 7,0 wordt toegekend. Onderstaand wordt het oordeel toegelicht.

5.08 Kennemer Wonen heeft haar actuele visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren vastgelegd in haar ondernemingsplannen 2010-2013 en 2013 - 2017. In het ondernemingsplan 2013-2017 zijn de doelen van Kennemer Wonen vertaald in vier hoofddoelstellingen:

- a Wonen: een woning die passend is;
- b Wijk: een wijk waarin het fijn wonen is;
- c Wereld: een wereld waarin onze achterkleinkinderen kunnen wonen;
- d Wij: die als organisatie zorgen voor een “gewoon goed” resultaat.

5.09 Per hoofddoelstelling is vastgelegd wat Kennemer Wonen wil bereiken. Daarnaast heeft de corporatie concrete en meetbare resultaten geformuleerd.

5.10 Elke jaar stelt Kennemer Wonen per bezitsgemeenten gedetailleerdere activiteitenplannen op, deze plannen sluiten goed aan op het strategisch plan. Deze plannen worden met de betrokken wethouders en ambtenaren doorgenomen en afgestemd. Nadere uitwerking van financiën vindt plaats in de begroting.

5.11 In de activiteitenplannen wordt een stand van zaken gegeven met betrekking tot de in het bedrijfsplan 2013-2017 geformuleerde ambities.

- a De activiteiten zelf, wat wil Kennemer Wonen bereiken;
- b In de strategische doelstellingen wordt weergegeven wat de ontwikkelrichting is. Wat gaat Kennemer Wonen doen om een bijdrage te leveren aan de ambitie. Deze doelstellingen zijn de ‘kapstokken’ voor het uitwerken van de activiteiten van de organisatie;
- c Acties per jaarlaag en per gemeente: hier wordt een beeld gegeven van de activiteiten in een bepaalde gemeente op het detailniveau.

5.12 De vertaling van de strategie naar activiteiten is goed gekoppeld aan de financiële effecten. De ambities en doelen zijn voldoende SMART geformuleerd. In de beleidsdocumenten wordt goed uitgewerkt wat de plannen zijn van algemeen naar specifiek.

5.13 De overige (formele) documenten uit de P&C cyclus die intern bij Kennemer Wonen worden gehanteerd, zoals kwartaal, maandrapportages, jaarverslagen en de jaarstukken sluiten goed aan op de activiteiten en de begroting.

5.14 Het proces van planvorming is niet gescheiden van financiën. Bij elke ambitie of ontwikkeling wordt een koppeling gemaakt met het financiële aspect, zodat er samenhang ontstaat.

5.15 Ieder jaar onderzoekt Kennemer Wonen of haar plannen voldoende aansluiten bij datgene wat van haar verwacht wordt. De plannen worden indien nodig bijgesteld. Goede voorbeelden zijn de actualisatie van het huurbeleid en bijstelling van de portefeuillestrategie. Uit de aan ons beschikbaar



gestelde informatie blijkt dat periodiek actualisatie plaatsvindt van de gestelde doelen en plannen. Dit blijkt uit de opgestelde ondernemingsplannen.

5.16 EY beoordeelt op basis van bovenstaande het presteren naar planning als 'ruim voldoende'.

Monitoring scoort 'ruim voldoende'

5.17 Bij het onderdeel 'Monitoring' wordt getoetst of Kennemer Wonen over een monitoring- en rapportage systeem beschikt waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen volkshuisvestelijke-, financiële- en bedrijfsvoering-prestaties vorderen.

5.18 Kennemer Wonen voldoet aan de ijkpunten voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Pluspunten zijn toegekend voor de flexibele wijze waarop ingespeeld wordt op wijzigende omstandigheden en voor de wijze waarop Kennemer Wonen in is staat om op detailniveau te monitoren. Dit gebeurt zowel op de uitvoering als op de financiële kaders. Onderstaand wordt het oordeel toegelicht.

5.19 De bewaking van de voortgang van de gewenste resultaten vindt plaats door een gestructureerd en helder rapportageproces. Zo worden door middel van kwartaal en maandrapportages management, de bestuurder en de RvC uitgebreid geïnformeerd over de realisatie van de jaaractiviteiten per gemeente en begroting. De rapportages bevatten een stoplichtmethodiek en sluiten goed aan op speerpunten in de jaaractiviteiten en de begroting.

5.20 Onder meer aan de hand van de datering van de documentatie, de bespreking van de documenten in de RvC (notulen) en het gesprek met de RvC hebben wij vastgesteld dat de rapportages tijdig beschikbaar zijn. De raad geeft aan dat deze rapportages zeer uitgebreid zijn en dat hierdoor periodiek de voortgang gemeten en gevolgd kan worden. Ook geeft de raad aan uitermate tevreden te zijn over de kwaliteit van deze rapportages.

5.21 De verschillende monitorsystemen die Kennemer Wonen hanteert geven een actueel, volledig en kwalitatief beeld van de ontwikkelingen. Bijvoorbeeld de dashboards die goed zicht geven op de financiën, daarin zijn op de volgende financiële gegevens beschikbaar: begroting, prognose en realisatie. Ook worden de relevante ontwikkelingen in de gaten gehouden. Zoals de Woningwet en overige ontwikkelingen in de sector die gevolgen hebben voor de corporatie en haar bedrijfsvoering.

5.22 De vertaling van de visie en ambities in het (jaarlijks geactualiseerde) activiteitenplannen is zodanig dat monitoring van de realisatie goed mogelijk is. Voor elke bezitsgemeente is een activiteitenplan opgesteld. Op deze wijze heeft Kennemer Wonen goed zicht op wat in elke bezitsgemeente de ambities zijn, wat de stand van zaken is, en wat haar portefeuillestrategie is. In de activiteitenplannen, kwartaalrapportages en maandrapportages wordt gerapporteerd over de voortgang en realisatie van de per ambitie gestelde doelen op complex niveau en de financiële resultaten ervan.



5.23 Uit de vastlegging van de notulen van de vergadering van de RvC blijkt dat met voldoende inhoud wordt gesproken over de voortgang van de jaaractiviteiten en de realisatie van de financiële begroting.

5.24 Werkzaamheden op het gebied van de administratieve organisatie en interne controle vinden structureel plaats. Ook worden er periodieke audits uitgevoerd die moeten borgen dat de informatievoorziening juist, volledig en tijdig is. Diverse processen passeren hierbij de revue. De rapportage wordt besproken met het bestuur en de auditcommissie. De eventuele verbeteringsvoorstellen worden overgenomen en uitgevoerd. Over de voortgang wordt gerapporteerd.

5.25 In de afgelopen jaren is risicomanagement een onderdeel geweest van de bedrijfsvoering. Risicomanagement past Kennemer Wonen toe door een verzameling van acties, systemen en gedragingen. Op deze wijze kan de corporatie mogelijke risico's beheersen. Deze beheersing maakt het mogelijk dat Kennemer Wonen haar strategische doel van beschikbare en betaalbare woningen kan blijven realiseren. Kennemer Wonen weegt voortdurend zowel risico en rendement af ten opzichte van zakelijk en sociaal handelen.

5.26 Voorts zijn de jaarlijkse managementletter en het jaarlijkse accountantsverslag belangrijke externe bronnen om de voortgang te beoordelen van de interne beheersing. Naast deze meer financieel gerichte rapportages gebruiken bestuur, management en RvC ook rapportages van de externe toezichthouders (CFV en WSW), incidentele rapportages over bijvoorbeeld de tevredenheid met de woning, personeelstevredenheid of verslagen van besprekingen met belanghouders en informatie van externe bronnen.

5.27 In de kwartaalrapportages en in het jaarverslag wordt gerapporteerd over de voortgang in het bewaken van risico's en te nemen en genomen beheersmaatregelen. De informatievoorziening is zeer uitgebreid.

5.28 EY stelt vast dat Kennemer Wonen haar prestaties adequaat monitort. Het oordeel op presteren naar monitoring is daarom 'ruim voldoende'.

Bijsturing scoort 'ruim voldoende'

5.29 Bij het onderdeel 'bijsturing' wordt getoetst of Kennemer Wonen actief bijstuurt indien er afwijkingen ten opzichte van de gestelde doelen worden gerealiseerd. Kennemer Wonen voldoet aan de ijkpunten voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd waardoor het eindcijfer 7 wordt toegekend. Onderstaand wordt het oordeel toegelicht.

5.30 Bijsturing door de corporatie vindt plaats bij afwijkingen. Dit blijkt onder meer uit:

- a Actualisatie van haar strategie;
- b Aanpassingen naar aanleiding van hiervoor genoemde actualisatie worden weer doorgerekend naar de activiteiten.

5.31 De commissie heeft besloten pluspunten toe te kennen omdat Kennemer Wonen bij haar bijsturing grondig te werk gaat en een goede koppeling maakt bij de aanpassingen die als gevolg van

de bijsturing nodig zijn in bijvoorbeeld prognoses, kasstroomoverzichten en de portefeuillestrategie. De bijsturing én bij te sturen richting, wordt bovendien ook gebaseerd op de signalen uit de samenleving die per bezitsgemeente worden bijgehouden.

5.32 Op een hoger strategisch niveau vindt ook aanpassing van de strategische visie en doelstellingen plaats naar aanleiding van de consultatie van belanghouders. Voorbeelden zijn de actualisatie van de strategische visie en de portefeuillestrategie.

5.33 Uit bovenstaande blijkt dat ruim voldoende en tijdig bijsturing plaats vindt. Alles overwegende kent EY daarom het oordeel 'ruim voldoende' toe.

Intern toezicht scoort 'ruim voldoende'

5.34 Bij dit onderdeel worden de uitgangspunten van het functioneren van de RvC, het gehanteerde toetsingskader van de RvC en de mate waarin de Governancecode wordt toegepast, getoetst. In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op bovenstaande onderdelen. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 5-3: eindoordeel Presteren intern toezicht

Onderwerp	Oordeel
Functioneren RvC	7,7
(Actueel) toetsingskader	7,0
Toepassen/naleven Governancecode	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende	7,2

Bron: EY, 2015

Functioneren RvC scoort 'goed'

5.35 Bij dit onderdeel wordt de samenstelling van de RvC, de rolopvatting als toezichthouder en de mate en wijze van zelfreflectie onder de loep genomen.

Tabel 5-4: eindoordeel Functioneren RvC

Onderwerp	Oordeel
Samenstelling	8,0
Rolopvatting	8,0
Zelfreflectie	7,0
Eindoordeel: goed	7,7

Bron: EY, 2015



Samenstelling scoort 'goed'

5.36 Kennemer Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 8. Het oordeel en de pluspunten worden onderstaand toegelicht.

5.37 De samenstelling van de RvC is evenwichtig, gelet op de volkshuisvestelijke taak van Kennemer Wonen en de verschillende expertises die nodig zijn om toezicht te kunnen uitoefenen. Dit wordt jaarlijks getoetst bij de zelfevaluatie. De RvC bestaat momenteel uit zes personen. In de RvC hebben twee leden zitting op voordracht van de huurdersorganisaties.

5.38 Er is binnen de RvC zeer ruime bestuurlijke en volkshuisvestelijke ervaring aanwezig in de raad. De RvC heeft daarnaast de volgende kennis en ervaringsgebieden in haar midden, leefbaarheid, en ruimtelijke ordening, financiële- en economische ontwikkelingen, marketing en communicatie, zorg-, management personeel en organisatie en marketing en communicatie. De deskundigheid is bij meerdere gebieden bovendien over meerdere personen gespreid. Bijvoorbeeld op financieel en volkshuisvestelijk gebied is dit het geval. Uit gesprekken en notulen blijkt dat de raad een gedegen gesprekspartner is en daarbij ook regelmatig een kritische rol inneemt, bijvoorbeeld over het investeringsstatuut en treasury.

5.39 De informatie over de RvC is op heldere wijze opgenomen bij de andere informatie over commissarissen op de website. Er is een rooster van optreden opgenomen op de website welke ook helder toegelicht wordt in de personalia in het jaarverslag. Wijzigingen in de samenstelling worden tijdig aangekondigd en toegelicht op de website. Kennemer Wonen rapporteert transparant en uitgebreid over de rol van de RvC. Zo wordt in de jaarverslagen uitgebreid weergegeven wat de agendapunten van de RvC zijn geweest in het afgelopen jaar.

5.40 De profielschets voor leden van de RvC is duidelijk, zeer uitgebreid en beschikbaar op de website en in de jaarverslagen. De profielschets wordt jaarlijks als onderdeel van de zelfevaluatie geactualiseerd. In de profielschets van Kennemer Wonen is opgenomen wat de algemene eisen zijn, maar ook wat specifieke eisen zijn op de genoemde expertisegebieden van de RvC. Behalve kennis en ervaring op een bepaald werkterrein vindt de RvC het van belang dat de leden een goed functionerend team vormen. Daarom wordt ook gekeken of de RvC over zachtere competenties beschikt. Ook op het gebied van diversiteit heeft de RvC verschillende uitgangspunten benoemd die zij in een ideale situatie vorm wil geven. Zo streeft de RvC bijvoorbeeld ernaar het aantal vrouwen in de RvC gelijk te laten zijn aan het aantal mannen.

5.41 De werving en selectie tijdens de visitatieperiode heeft plaatsgevonden middels verschillende kanalen en met ondersteuning van een extern bureau. Er is nadrukkelijk buiten de eigen kring gezocht naar kandidaten. Van te voren zijn verschillende profielschetsen en competenties bij verschillende profielen horen opgesteld die aansluit bij de toekomst van Kennemer Wonen. Ook met



de huurders worden de profielschetsen en bijbehorende competenties besproken. De profielschetsen worden geüpdatet op het moment dat een commissaris weggaat.

5.42 De raad heeft een uitgebreid inwerk-/ introductieprogramma voor nieuwe leden. Nieuwe leden gaan samen met het MT, de bestuurder, en de medewerkers het gesprek aan over verschillende thema's. De raad heeft weliswaar geen vastgelegd formeel opleidingsprogramma, maar uit de notulen en stukken blijkt dat ruim aandacht wordt besteed aan educatie en deskundigheidsbevordering.

5.43 De leden van de Raad zijn ook lid van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW). De bijeenkomsten van de vereniging worden regelmatig bijgewoond. Ook wordt gebruik gemaakt van door de VTW aangeboden scholingsactiviteiten. Op deze wijze wordt de deskundigheid op peil gehouden.

5.44 De raad laat zich ook voorlichten door het MT. Zo worden bijvoorbeeld verschillende themadagen georganiseerd. Deze themadagen vinden plaats naast de reguliere overleggen. Op deze wijze krijgt de raad nog beter zicht op bepaalde onderwerpen en kan er verdieping worden gezocht. Bovendien speelt men hiermee ook goed in op de gewijzigde eisen ten aanzien van zelfeducatie. Vaak ook sluiten verschillende medewerkers uit de organisatie aan in vergaderingen van de raad voor toelichting op verschillende onderwerpen. Ook bij de evaluatie wordt aandacht besteedt aan deskundigheidsbevordering. De raad volgt één keer per jaar een wisselende opleiding.

5.45 De raad geeft aan dat zij gebruik maakt ook van de benchmarkgegevens, daarbij neemt de raad altijd voldoende tijd om de wijzigingen in de wet te volgen door op bepaalde thema's diepgaander in te zoomen. Daar waar nodig wordt ook een extern bureau uitgenodigd. Zo is bijvoorbeeld aan Deloitte gevraagd de wijzigingen in de woningwet met de raad door te nemen.

5.46 Op basis van bovenstaande stelt EY vast dat sprake is van een adequate samenstelling, waarbij voldoende gespreide en elkaar aanvullende expertise voorhanden is. EY kent daarom het oordeel 'goed' toe.

Rolopvatting scoort 'goed'

5.47 Kennemer Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 'goed'. Het oordeel en de pluspunten worden onderstaand toegelicht.

5.48 Uit de beoordeling van de notulen en het interview met de bestuurder en de RvC komt duidelijk naar voren dat de RvC zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever van het bestuur en klankbord, haar rollen goed invult en de juiste balans tussen afstand en betrokkenheid bewaart. De relatie tussen de RvC en de bestuurders is voldoende open, zakelijk en professioneel om elkaar kritisch aan te spreken. Daar waar nodig vervult de raad een sterk adviserende rol richting de



bestuurder, wel houdt zij er rekening mee dat zij niet op de stoel van de bestuurder gaat zitten door continue kritisch te zijn naar zichzelf en ook naar elkaar.

5.49 Naast de formele overlegmomenten die worden gevormd door de reguliere vergaderingen, organiseert Kennemer Wonen ook themabijeenkomsten voor commissarissen, bestuur, management en stakeholders. Deze bijeenkomsten zijn specifiek gericht op projecten en plannen van Kennemer Wonen. Op deze wijze krijgen met name de commissarissen expliciet kennis van achtergronden en onderbouwingen van plannen. Ook is er hierdoor gelegenheid rechtstreeks te spreken met direct betrokkenen en/of ervaringsdeskundigen. Naast de thema bijeenkomsten worden ook extra vergaderingen georganiseerd. Zo is bijvoorbeeld een bijeenkomst gehouden met betrekking tot de uitgangspunten van de organisatie-ontwikkeling.

5.50 De RvC laat in haar functioneren zoals blijkt uit de notulen en de overige documentatie zien op actieve en gedegen wijze de toezichtrol in te vullen. De RvC komt zonodig ook met eigen wensen / eisen ten aanzien van doelstellingen. Zo heeft de RvC bijvoorbeeld haar zorgen geuit over de in haar ogen trage voortgang van het proces van de reorganisatie. Men heeft hierbij goed afstand bewaard, maar toch ook betrokkenheid betoond zonder op de stoel van de bestuurder te gaan zitten.

5.51 De RvC geeft zelf mede structuur aan de informatie die ze wenst voor het eigen functioneren (plenair en in de auditcommissie) en zoekt daarbij een goede balans tussen interne en externe informatie. Zoals ook op andere plaatsen in dit hoofdstuk weergegeven is er periodiek contact met de stakeholders het management, de externe accountant en indien nodig ook aan andere medewerkers. Met de huurders wordt bijvoorbeeld gesproken over zorg en wonen, gebruik na verkoop van huurwoningen en de samenwerking tussen de huurdersorganisaties.

5.52 Uit de stukken van de jaarlijkse beoordeling en de verslaglegging in de RvC-notulen blijkt een 'goede' invulling van de werkgeversrol. Uit de bespreking met de bestuurder, de RvC en de notulen van de RvC vergaderingen blijkt een actieve rol van de RvC met oog voor een goede klankbordfunctie.

5.53 Uit het geheel van de indrukken tijdens de visitatie komt de conclusie naar voren dat de RvC cultuur en omgangsvormen heeft gerealiseerd waardoor een open, goede en zakelijke sfeer bestaat met veel aandacht voor inhoud met daarbij de juiste aandacht voor de Governance.

5.54 In het interview met de RvC wordt aangegeven dat de ondersteuning vanuit de organisatie bijzonder goed is, met name gaat het hier om de manager financiën en de controller. Hierdoor kan de RvC de verschillende rollen adequaat uitvoeren.

5.55 Op basis van vorenstaande komt EY tot de conclusie dat sprake is van een adequate rolopvatting. EY kent daarom het oordeel 'goed' toe.



Zelfreflectie scoort 'ruim voldoende'

5.56 Kennemer Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een pluspunt geconstateerd. Het oordeel wordt onderstaand toegelicht.

5.57 In de visitatieperiode is de zelfevaluatie uitgebreid aan de orde geweest. Door de wisselingen in de RvC heeft over het jaar 2014 geen formele zelfevaluatie plaatsgevonden. Voor alle andere jaren gedurende de visitatieperiode is wel een formele zelfevaluatie uitgevoerd. In een aparte vergadering wordt stil gestaan bij het functioneren van de raad als collectief en haar individuele leden. In deze visitatieperiode is daarbij éénmalig een externe begeleider betrokken. Buiten de periodieke zelfevaluatie is de RvC continu kritisch op haar eigen functioneren, dit is volgens de stukken ook in het jaar 2014 gedaan.

5.58 Op basis van de agenda en notulen hebben wij vastgesteld dat de zelfevaluatie met voldoende intensiteit en een actieve houding heeft plaatsgevonden. Naar aanleiding van de zelfevaluatie zijn aandachts- en discussiepunten benoemd. De zelfevaluatie omvat de relevante onderdelen van inhoud tot cultuur en gedrag en de harde en zachte aspecten.

5.59 Uit de notulen blijkt dat de zelfevaluatie ook zelf wordt beoordeeld op passendheid en mogelijkheden tot verbetering. Hierdoor krijgt het proces meer toegevoegde waarde. Van de zelfevaluatie wordt een verslag gemaakt. De punten die verbeterd moeten worden, worden opgenomen in de jaarverslagen en notulen. Het oppakken van de verbeterpunten wordt bewaakt. Een voorbeeld van een verbeterpunt betrof het zicht hebben op niet financiële onderwerpen zoals de dienstverleningscriteria.

5.60 De visitatiecommissie heeft uit de verslagen van de RvC, en het interview met de RvC opgemaakt dat er sprake is van een open cultuur waarin afwijkende meningen gehoord worden en kritische vragen kunnen worden gesteld. Uit de verslagen (en bijlagen) blijkt ook dat er voldoende met elkaar de discussie wordt aangegaan. Een specifiek positief punt betreft de verslaglegging van de inhoudelijke beraadslagingen in de notulen, maar ook in de jaarverslagen.

5.61 Op basis van bovenstaande gegevens kent de visitatiecommissie het oordeel 'ruim voldoende' toe.

(Actueel) toetsingskader scoort 'ruim voldoende'

5.62 Kennemer Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast is een pluspunt geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 'ruim voldoende'.

5.63 De RvC houdt intern toezicht door te handelen binnen de kaders van de Governancecode en heeft daarnaast beschikking over een uitgebreid toetsingskader.



5.64 Uit de notulen en besluitvorming van de RvC blijkt dat dat het toetsingskader actief actueel gehouden wordt. Ook is te lezen dat de managementrapportages worden besproken. De kwaliteit van deze rapportages is goed. De RVC heeft continue aandacht voor zowel financiële als niet financiële zaken.

5.65 In de jaarverslagen en reglementen wordt het toetsingskader van Kennemer Wonen beschreven. De jaarverslagen laten zien dat de RvC diverse documenten vanuit het toetsingskader gebruikt om inzicht te krijgen in de prestaties. Het gaat hier onder andere om de volgende documenten: prestatieafspraken met de gemeenten, investeringsbeleid, missie en visie, doelstellingen en BBSH. De RvC toets op realisatie van doelstellingen, realisering van de opgaven, maatschappelijke verantwoording, opzet en werking van interne risicobeheersing en controlesystemen, naleving wetten, en verslaggevingsproces. Ook de notulen van de RvC laten zien dat vooral de begrotingen, de managementrapportages en de oordeel brieven van het CFV en het WSW worden gebruikt als informatiebronnen.

5.66 De leden van de RvC houden het toetsingskader onder meer actueel door het bijwonen van de eerder genoemde bijeenkomsten met belanghebbenden, het volgen van opleidingen en het aangaan van gesprekken met belanghebbenden.

5.67 Het toetsingskader wordt door de RvC met ondersteuning vanuit het management van Kennemer Wonen periodiek getoetst op actualiteit. Hieruit blijkt dat Kennemer Wonen veel waarde hecht aan een actueel toetsingskader en ook hier op stuur. Als gevolg van deze werkwijze heeft Kennemer Wonen de belangrijkste ontwikkelingen voor de sector in het algemeen en specifiek voor Kennemer Wonen tijdig en goed in haar toetsingskader weten te verwerken.

5.68 Uit bovenstaande blijkt dat er sprake is van een actueel toetsingskader dat actief wordt gehanteerd en actueel wordt gehouden. EY kent daarom het oordeel 'ruim voldoende' toe.

Toepassing/naleving Governancecode scoort 'ruim voldoende'

5.69 In deze paragraaf wordt beoordeeld of Kennemer Wonen de Governancecode juist toepast en worden eventuele afwijkingen daarop getoetst. Op basis van de toetsing voldoet Kennemer Wonen aan het jijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 'ruim voldoende'. Het oordeel wordt onderstaand toegelicht.

5.70 De RvC van Kennemer Wonen onderschrijft de landelijk gehanteerde Governancecode, de integriteitscode van Kennemer Wonen en de klokkenluidersregeling.

5.71 Bestuur en RvC gaan op een duidelijke actieve wijze om met de Governancecode. Men omarmt de code. Deze betrokkenheid blijkt bijvoorbeeld uit het feit dat bij Kennemer Wonen de controller zich op verzoek van de RvC bezighoudt met het bijhouden en volgen van de governance ontwikkelingen in de sector. Deze heeft de plicht om de raad te informeren. Op basis hiervan wordt de agenda van de RvC bepaald op het onderdeel governancevoorschriften.



5.72 Kennemer Wonen beoordeelt vervolgens periodiek of de voorschriften van de code worden nageleefd. Indien daar aanleiding toe is, bijvoorbeeld bij een nieuw of aangescherpt voorschrift, worden maatregelen getroffen om de naleving op korte termijn na te komen. In dit kader heeft tevens een herijking en actualisatie plaatsgevonden van de reglementen. De geactualiseerde reglementen alsmede de beschrijving van de Governancecode, de integriteitscode, de klokkenluidersregeling, samenstelling RvC, schema van aftreden en het jaarverslag zijn gepubliceerd op de website van de corporatie.

5.73 In de jaarverslaggeving geeft Kennemer Wonen aan dat de Governancecode wordt nageleefd. De onderstaande afwijkingen die ook in de jaarverslagen worden toegelicht zijn hieronder opgenomen.

5.74 De eerste betreft het feit dat in de Governance Code is opgenomen dat het bestuur een toetsingskader voor verbindingen alsmede voor investeringen vaststelt. De Raad keurt deze toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving van de uitgangspunten die hierin staan vernoemd. Het toetsingskader voor investeringen is sinds 2009 aanwezig. Een separaat toetsingskader voor verbindingen heeft Kennemer Wonen niet; de Raad hanteert voor verbindingen eenzelfde toetsingskader als bij de stichting.

5.75 Een ander punt betreft het feit dat de opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet controlewerkzaamheden door de externe accountant niet vooraf worden goedgekeurd door de raad van commissarissen. Bij deze opdrachten wordt de RvC achteraf geïnformeerd. De begroting is hierbij taakstellend. Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks niet afzonderlijk, maar gezamenlijk aan de raad over de ontwikkeling in de relatie met de externe accountant.

5.76 De derde afwijking betreft het feit dat de RvC besloten heeft zijn eigen functioneren te evalueren in het voorjaar van 2013 in plaats van 2012. De wisseling van de samenstelling is conform de Governancecode uitgevoerd.

5.77 EY kent het oordeel 'ruim voldoende' toe.

Externe legitimering en verantwoording scoort 'ruim voldoende'

5.78 Bij dit onderdeel wordt getoetst of Kennemer Wonen voldoet aan de vereisten die de Governancecode en de Overlegwet stellen aan de wijze waarop belanghebbenden het beleid van de corporatie kunnen beïnvloeden.

5.79 Kennemer Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 'ruim voldoende'. Het oordeel en de pluspunten worden onderstaand toegelicht.

Tabel 5-5: oordeel Externe legitimatie

Onderwerp	Oordeel
Externe legitimering	7,0
Openbare verantwoording	7,0
Eindoordeel: ruim voldoende	7,0

Bron: EY, 2015

Externe legitimering scoort 'ruim voldoende'

5.80 Ten aanzien van de toetsingsonderdelen 'Externe legitimering' voldoet Kennemer Wonen aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast vindt EY dat Kennemer Wonen 'ruim voldoende' presteert om de volgende redenen.

5.81 Kennemer Wonen heeft een actuele visie op wie haar belanghebbenden zijn. Elk jaar gaat Kennemer Wonen het gesprek aan met haar huurders en partners om te horen wat men vindt van Kennemer Wonen. Kennemer Wonen is bovendien een actieve samenwerkingspartner binnen de regio. Kennemer Wonen is ook een corporatie die zich richting de maatschappij wil en durft vast te leggen. Dit blijkt ook uit de hoge scores die de belanghebbenden toekennen.

5.82 Daarnaast willen de belanghebbenden vooral dat Kennemer Wonen haar maatschappelijke taak blijft oppakken. Dit duidt op een stevige legitimering van de positie en rol van Kennemer Wonen in haar bezitsgemeenten.

Openbare verantwoording scoort 'ruim voldoende'

5.83 Kennemer Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een pluspunt vastgesteld. Het oordeel wordt hierdoor 'ruim voldoende'. Onderstaand wordt het oordeel toegelicht.

5.84 Kennemer Wonen publiceert haar doelstellingen en prestaties als afzonderlijke documenten op haar website. Zo is het strategisch plan op de website te vinden en worden per ambitie belangrijke ontwikkelingen geschetst. De informatie op de website is geactualiseerd. Daarnaast zijn de jaarverslagen beschikbaar op de website.

5.85 De uiteindelijke gerealiseerde prestaties worden vervolgens door Kennemer Wonen door middel van haar jaarverslagen op haar website gepubliceerd. Ook in de regionale kranten geeft Kennemer Wonen aan wat zij in de afgelopen jaren bereikt heeft.

5.86 Uit bovenstaande blijkt dat er sprake is van ruim voldoende openbare verantwoording. Kennemer Wonen geeft hierdoor duidelijk blijk van het doorgronden van het belang van openbare



verantwoording richting de samenleving. Kennemer Wonen handelt hierbij ook transparant. De uitleg over bijvoorbeeld het standpunt en de prestaties ten aanzien van betaalbaarheid en bereikbaarheid is helder en begrijpelijk verwoord. Uit de gesprekken met de belanghebbenden blijkt bovendien dat Kennemer Wonen ook in het samenwerkingsverband én in de individuele contacten met de belanghebbenden over het algemeen goed verantwoording aflegt over het gevoerde beleid en de gerealiseerde prestaties. Als er onverhoopt zaken niet goed lopen, dan stuurt Kennemer Wonen in overleg met de belanghebbenden tijdig bij en communiceert dit transparant.



A: Onafhankelijkheidsverklaringen EY

Onafhankelijkheidsverklaring bureau

EY Accountants LLP verklaart hierbij dat de visitatie van Kennemer Wonen in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. EY Accountants LLP heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft EY Accountants LLP geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd bij de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal EY Accountants LLP geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Kennemer Wonen.

Drs. W. van Olst
Partner

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'W. van Olst', written over a light blue horizontal line.

Arnhem, november 2015



B: Onafhankelijkheidsverklaringen visitatoren

Onafhankelijkheidsverklaring van de heer drs W. van Olst

Wichert van Olst verklaart hierbij dat de visitatie van Kennemer Wonen in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Wichert van Olst heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Wichert van Olst geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd bij de betreffende corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Wichert van Olst geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Kennemer Wonen.

Drs W. van Olst
Partner

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'W. van Olst', written over a light blue horizontal line.

Arnhem, november 2015

Onafhankelijkheidsverklaring van de heer drs M. Nieland

Maarten Nieland verklaart hierbij dat de visitatie van Kennemer Wonen in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Maarten Nieland heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Maarten Nieland geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd bij de betreffende corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Maarten Nieland geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Kennemer Wonen.

Drs M. Nieland
Senior manager

A handwritten signature in grey ink, appearing to be 'M. Nieland', written over a light grey horizontal line.

Rotterdam, november 2015



Onafhankelijkheidsverklaring van mevrouw G.P. (Margriet) Zonneveld-Hoogland

Margriet Zonneveld-Hoogland verklaart hierbij dat de visitatie van Kennemer Wonen in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Margriet Zonneveld-Hoogland heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Margriet Zonneveld-Hoogland geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd bij de betreffende corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Margriet Zonneveld-Hoogland geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Kennemer Wonen.

G.P. Zonneveld-Hoogland
Senior Manager

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'G.P. Zonneveld-Hoogland', with a stylized flourish at the end.

Den Haag, november 2015

Onafhankelijkheidsverklaring van mevrouw E. Mujkanovic-Stocevic MSc

Edna Mujkanovic-Stocevic verklaart hierbij dat de visitatie van Kennemer Wonen in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Edna Mujkanovic-Stocevic heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Edna Mujkanovic-Stocevic geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd bij de betreffende corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Edna Mujkanovic-Stocevic geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Kennemer Wonen.

E. Mujkanovic-Stocevic MSc
Manager

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'E. Mujkanovic-Stocevic', with a long horizontal flourish extending to the right.

Den Haag, november 2015



Onafhankelijkheidsverklaring van de heer L.M. Klaassen MSc

Leon Klaassen verklaart hierbij dat de visitatie van Kennemer Wonen in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Leon Klaassen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Leon Klaassen geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd bij de betreffende corporatie. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Leon Klaassen geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Kennemer Wonen.

L.M. Klaassen MSc
Senior Advisor

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'L.M. Klaassen', written over a horizontal line.

Den Haag, november 2015



C: CV's visitatoren

Personalia

drs. W. van Olst RA (1966)

Opleiding

- Vrije Universiteit, Post Doctoraal Accountancy
- Universiteit van Amsterdam, Bedrijfseconomie

Ervaring

September 2009 - heden	EY , Voorzitter branchegroep Woningcorporaties
Januari 2000 - heden	EY , Partner in auditpraktijk
September 1989 – December 2010	EY , Van assistent tot senior manager

Selectie referenties sector Woningcorporaties

Voorzitter branchegroep Woningcorporaties

- Eindverantwoordelijk voor strategie en beleid van EY in woningcorporatiesector
- Vertegenwoordiger van EY in de woningcorporatiesector en bij de brancheorganisaties
- Auteur van visiedocument woningcorporaties 2020

Partner in de auditpraktijk

- Eindverantwoordelijk voor vele jaarrekeningcontroles van woningcorporaties
- Eindverantwoordelijk voor vele adviesopdrachten bij woningcorporaties



Personalia

drs. M. Nieland RA (1968)

Opleiding

- Vrije Universiteit, Post Doctoraal Accountancy
- Vrije Universiteit Bedrijfseconomie

Ervaring

September 2012 - heden	EY , Senior Manager
April 2011 – maart 2012	Deloitte Real Estate Advisory , Senior Manager
Juni 1998 – maart 2011	PricewaterhouseCoopers, Advisory N.V. , Principal Manager

Selectie referenties sector Woningcorporaties

Maatschappelijke Visitaties Woningcorporaties (2005 – heden)

- Namens PwC vanaf 2005 tot april 2011 en namens EY sinds 2012 betrokken en verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het visitatiestelsel (in samenwerking met SEV, Aedes en vanaf 2009 de SVWN)
- Projectleider bij alle door EY uitgevoerde visitaties
- Projectleider bij alle door PwC tot maart 2011 uitgevoerde visitaties
- Meer dan 350 gesprekken gevoerd met belanghebbenden (gemeenten, huurders, zorg- en welzijn, onderwijs)

WoonBench (2005 – 2011)

- Programmamanager WoonBench (2008 – maart 2011)
- Deelprojectleider Financiële bouwsteen (2005 – 2009)

Strategie en organisatieontwikkeling

- Mede-auteur 'Visiedocument woningcorporaties 2020'
- Diverse corporaties

Doelmatigheid / formatiebenchmarking

- Diverse corporaties

Fusiebegeleiding en haalbaarheidsonderzoeken fusie

- Diverse corporaties



Personalia

G.P. Zonneveld – Hoogland (1979)

Opleiding

- NivRA Nijenrode, praktijkopleiding Registeraccountant
- Vrije Universiteit Amsterdam, post doctoraal Accountancy
- HEAO Alkmaar, Bachelor Accountancy

Ervaring

Oktober 2010 - heden	EY, Senior Manager Audit
January 2006 – September 2010	EY , Manager Audit
September 2001 – December 2005	EY, Assistant accountant

Selectie referenties sector Woningcorporaties

- Jaarrekeningcontrole bij diverse corporaties
- Jaarrekeningcontrole bij diverse familiebedrijven in de bouw- en onroerend goed sector
- Due diligence onderzoeken bij zowel woningcorporaties als profit instellingen
- Advisering over inrichting financiële functie
- Beoordelen meerjarenramingen en de financiële vertaling van beleidsplannen



Personalia

E. Mujkanovic – Stocevic MSc (1982)

Opleiding

- Universiteit Leiden, Master of Science en Management publieke sector

Ervaring

April 2012 – heden	EY , Manager
September 2007 – April 2012	Haute Equipe , Financieel Adviseur
Januari 2009 – April 2012	Rijksgebouwendienst , Senior audit & procesoptimalisatie

Selectie referenties

- Procesoptimalisatie bij diverse corporaties
- Risicomanagement bij diverse corporaties
- Financiële en niet-financiële audits bij woningcorporaties en andere publieke instellingen
- Inrichting financiële en operationele besturing bij diverse corporaties
- Inrichting Planning- en Controlfunctie bij diverse corporaties



Personalia

L.M. Klaassen MSc (1985)

Opleiding

- Universiteit Leiden, Master of Science, Management van de publieke sector
- Universiteit Leiden, Bachelor of Science, Bestuurskunde / Economie

Ervaring

September 2013 - heden	EY , Senior Adviseur
Januari 2009 - Augustus 2013	Haute Equipe , Medior Financieel Adviseur
Oktober 2012 - augustus 2013	Gemeente Rotterdam , Interne Auditor

Selectie referenties sector Woningcorporaties

- Fusiebegeleiding bij woningcorporaties
- Procesmanagement bij diverse corporaties en andere publieke instellingen
- Subsidie- en project management bij diverse corporaties en andere publieke instellingen
- Financiële en niet-financiële audits bij woningcorporaties en andere publieke instellingen
- Financiële en operationele besturing bij diverse corporaties en andere publieke instellingen
- Planning- en Control functie bij diverse corporaties en andere publieke instellingen

D: Overzicht gebruikte brondocumenten

Onderstaand is een overzicht opgenomen van de belangrijkste tijdens de visitatie gebruikte documenten.

Presteren naar Opgaven en Ambities
Jaarverslag 2011
Jaarverslag 2012
Jaarverslag 2013
Jaarverslag 2014
Prestatieafspraken gemeente Alkmaar en corporaties 2010
Evaluatie prestatieafspraken gemeente Bergen 2008-2010
Prestatieafspraken gemeente Heiloo 2009
Prestatieafspraken gemeente Uitgeest 2013-2015
Prestatieafspraken gemeente Castricum 2013-2017
Strategisch Vastgoedbeleid 2011-2020
Activiteitenplannen Kennemer Wonen 2011-2014
Regionale woonvisie regio Alkmaar 2013-2020
Afspraken bestuurlijk overleg Alkmaar en corporaties 31 oktober 2012
Jaarverslagen Transferpunt
Rapportage taakstelling huisvesting vergunninghouders
Notitie Wonen en Zorg (Kennemer Wonen, 2015)
Strategisch Plan 2013-2017
Kwartaalrapportages: 2011, 2012, 2013 en 2014
Convenant hennepkwekerijen regio Noord-Holland-Noord

Presteren volgens Belanghebbenden
Belanghoudersregister en verslagen stakeholders

Presteren naar Vermogen
Jaarverslagen 2011 tot en met 2014
Kwartaalrapportages 2011-2014
Continuïteitsoordeel CFV 2011, 2012
Solvabiliteitsoordeel CFV 2011, 2012
Toezietsbrief CFV 2013, 2014
WSW Faciliteringsvolume 2011-2014
WSW Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume 2013
WSW vaststelling borgingsplafond en borgbaarheidsverklaring (brief 2014)
Ministeriële oordeelsbrieven 2010, 2011, 2012
Corporatie in Perspectief (Aedes) 2014 (boekjaar 2013)
Corporatie in Perspectief (CFV) 2013 (boekjaar 2012) en 2012 (boekjaar 2011)
Investeringsstatuut, versie laatst aangepast 27 maart 2015



Position Paper bestuur

Presteren naar Governance
de Governancecode
toepassing Governancecode (VTW-checklist)
Strategische plannen
Klokkenluidersregeling
Profielschets RvC
Integriteitscode
Reglement voor het bestuur
Reglement voor de RvC
Reglement voor de Audit Commissie
statuten en andere reglementen
de agenda's en verslagen (met bijlagen) van de RvC-bijeenkomsten van 2011 tot en met december 2014
managementletters van de accountant
Jaarverslagen 2011 -2014
Position Paper bestuur
Kwartaalrapportages 2011, 2012, 2013 en 2014, Tertiaalrapportages
Ondernemingsplannen
Regelementen



E: Overzicht interne gesprekken

Met de volgende functionarissen van Kennemer Wonen en de RvC is in het kader van de visitatie een gesprek gehouden.

Naam	Functie
D. Tromp	Bestuurder
M. Boots	Controller
E. Weel	Manager Klanten en Markt
H. Koomen	Manager Financiën
AJ. de Ruiter	Manager Vastgoed
R. Westra	Teammanager Wonen
G. Erents	Voorzitter RvC
W.J. Schotten	Vice-voorzitter RvC
S. Pauw	Lid RvC
M. Pennink	Lid RvC
S.J. Koning	Lid RvC
F. Verkerk	Lid RvC

F: Overzicht externe gesprekken

Met de volgende belanghebbenden is in het kader van de visitatie een gesprek gehouden.

Belanghebbendengroep	Organisatie	Gesprekspartner	Functie
Huurders	Huurdersvertegenwoordiging Noord	Mevrouw R. Hof	Voorzitter
	Huurdersvertegenwoordiging Zuid	Mevrouw G. Kuyper-Bruschke	Voorzitter
Gemeenten	Gemeente Alkmaar	De heer F. van Vessem	Senior beleidsmedewerker wonen
	Gemeente Bergen	De heer P. Van Huissteden Mevrouw J. Arjaans	Wethouder Wonen Beleidsadviseur Wonen
	Gemeente Castricum	Mevrouw E. Hollenberg Mevrouw M. Van der Horst Jansen	Wethouder Wonen Beleidsadviseur Wonen
	Gemeente Heiloo	De heer Opdam De heer A. Fictoor	Wethouder Wonen Beleidsadviseur Wonen
	Gemeente Uitgeest	De heer W. Spaanderman	Wethouder Wonen
Overige belanghebbenden	Van Alckmaer	De heer A. Köster	Bestuurder
	ViVa! Zorggroep	De heer L. van Ruth	Voorzitter raad van bestuur
	Magentazorg	De heer M. Rosendaal	Manager Vastgoed
	Woonwaard	De heer P. Sponselee	Directeur-Bestuurder
	Esdégé	De heer A. Dekker	Directiesecretaris
	WonenPlus Noord Holland	De heer W. van Veen	Directeur
	WonenPlus Alkmaar	Mevrouw M. Schipper	Coördinator



Belanghebbendengroep	Organisatie	Gesprekspartner	Functie
	Schuldhelpverlening Haltewerk	Mevrouw M. Kaptijn	Coördinator
	Wooncompagnie	De heer J. Hendriks	Directeur-Bestuurder
	Socius	De heer B. van Leeuwen	Locatiemanager

G: Toetsing Opgaven

Prestatieveld	Opgave	Jaar	Brondocument	Toetsingsdocument	Resultaat	Score
Huisvesting primaire doelgroep	In elk nieuwbouwproject in Alkmaar en Bergen moet een minimaal percentage in categorie 1 worden gerealiseerd waarvan een bepaald deel uit huurwoningen moet bestaan. Voor de nieuwbouwprojecten in de gemeente Bergen betreft het minimale percentage categorie 1 woningen 30 procent. In de regionale woonvisie 2013-2020 is vastgesteld dat bij nieuwbouwprojecten wordt nagestreefd om 30 procent in categorie 1 en/of categorie 2 te realiseren.	2011-2014	Prestatieafspraken (PA) gemeente Alkmaar en corporaties 2010, Evaluatie PA 2008-2010 gemeente Bergen , Regionale Woonvisie Regio Alkmaar 2013-2020	Jaarverslagen 2011 t/m 2014	In 2011 is het woondeel van het Wijkknoppunt Daalmeer te Alkmaar opgeleverd. Het betreft in totaal 52 sociale huurwoningen waarvan 14 woningen in de categorie 1 en/of 2 vallen. Daarnaast zijn voor het project Nollen Oost zes vrije sector huurwoningen opgeleverd. In Bergen zijn in 2011 22 sociale huurappartementen bij zwembad De Beeck in Bergen opgeleverd. Het betreffen 22 categorie 1 woningen. In 2012 heeft Kennemer Wonen acht sociale huurwoningen binnen categorie 1 opgeleverd voor Stichting De Waerden te Alkmaar. Kennemer Wonen heeft in 2014 in Bergen 26 sociale categorie 1 en 2 huurwoningen aan de Boendermakerhof opgeleverd die passen binnen de portefeuillestrategie voor Bergen. Naast de 26 huurwoningen zijn nog zes woningen gebouwd voor de verkoop. De conclusie is dat in beide gemeenten voldaan is aan de opgave om in voldoende mate categorie 1 en categorie 2 woningen te realiseren. Door de visitatiecommissie is de opgave dan ook met ruim voldoende beoordeeld.	7
Huisvesting primaire doelgroep	Kennemer Wonen houdt het aandeel categorie 1 woningen in Heiloo en Bergen op minimaal 80% van de woningvoorraad.	2011-2014	PA 2009 gemeente Heiloo en Evaluatie PA 2008-2010 gemeente Bergen	Jaarverslagen 2011 t/m 2014	Eind 2011 is het aandeel goedkope en betaalbare woningen (categorie 1) in Bergen 90% en in Heiloo 85% van de woningvoorraad. Eind 2012 is het aandeel in Bergen 88% en in Heiloo 84%. Eind 2013 is het aandeel in Bergen 73% en in Heiloo 68%. Eind 2014 is het aandeel in Bergen 72% en in Heiloo 69%. De opgave is in de jaren 2011 en 2012 in beide gemeenten ruimschoots gerealiseerd. Echter in de jaren 2013 en 2014 is dit niet het geval. Zowel in Heiloo en Bergen is het percentage categorie 1 woningen gezakt onder de minimale opgave van 80%. Uit de documentatie is niet te herleiden dat de opgave op dit punt is gewijzigd. In het verslag van het Bestuurlijk Overleg tussen de corporatie en de gemeente Bergen van 24 maart 2011 is wel de volgende passage opgenomen: "Afgesproken wordt dat categorie-1 en categorie-2 woningen gehandhaafd blijft bij projecten die afgerond of al opgestart zijn en dat bij toekomstige woningbouwprojecten alleen over aantallen gesproken wordt en niet over categorie-1 en categorie-2 woningen/sociale huurwoningen." Vanuit deze passage is niet te herleiden dat de opgave inzake het percentage goedkope en betaalbare woningen (80%) ten opzichte van de kernvoorraad in Bergen is gewijzigd. Ook ten aanzien van de gemeente Heiloo is niet vanuit de documentatie te herleiden dat de opgave gewijzigd is in de periode 2011-2014. Derhalve wordt de realisatie van de opgave beoordeeld met een voldoende.	6
Huivering primaire doelgroep	Kennemer Wonen streeft naar een kernvoorraad van 1200 woningen in de gemeente Uitgeest. De minimale kernvoorraad is 1150 woningen. In Castricum is het uitgangspunt 2313 woningen als kernvoorraad.	2013-2014	PA 2013-2015 gemeente Uitgeest en PA 2013-2017 gemeente Castricum	Jaarverslagen 2013 en 2014	Eind 2013 is de kernvoorraad in Uitgeest 1219 woningen en in Castricum 2272 woningen. Eind 2014 is dit in Uitgeest 1207 woningen en in Castricum 2275 woningen.	7
Huisvesting primaire doelgroep	Ter voorkoming van scheefwonen wordt bij woningtoewijzing een inkomensgrens gesteld en maakt Kennemer Wonen gebruik van de mogelijkheid om de huren voor scheefwoners extra te verhogen.	2013-2014	PA 2013-2017 gemeente Castricum en PA 2013-2015 gemeente Uitgeest	Jaarverslagen 2013 en 2014	In 2013 is 93% van de woningen toegewezen aan mensen met een inkomen tot aan de inkomensgrens conform de Europese norm. In 2014 is dit 93,6%. Daarnaast kregen huurders in 2014 met een inkomen boven € 43.602 een extra huurverhoging van 2,5%. Dit betrof ongeveer 1400 huurders. In 2013 heeft de corporatie deze mogelijkheid niet benut omdat de gegevens van de Belastingdienst niet compleet waren.	7

Prestatieveld	Opgave	Jaar	Brondocument	Toetsingsdocument	Resultaat	Score
Huisvesting primaire doelgroep	Kennemer Wonen en de gemeente Castricum willen de doorstroming bevorderen ten behoeve van personen die op de huurvoorraad zijn aangewezen, waaronder starters. Om doorstroming te bevorderen worden door Kennemer Wonen in de gemeenten Bergen en Uitgeest via nieuwbouw duurdere huurwoningen en goedkope koopwoningen inclusief Koopgarant toegevoegd.	2011-2014	PA gemeenten Castricum (2013-2017), Uitgeest (2013-2015) en Evaluatie PA 2008-2010 gemeente Bergen	Jaarverslagen 2011 t/m 2014	In 2012 zijn op het HMS-terrein in Uitgeest 14 vrije huursector appartementen opgeleverd. Aanvankelijk zouden zeven van de 14 appartementen verkocht worden via Koopgarant. Vanwege het dieptepunt van de koopmarkt is besloten de woningen te gaan verhuren. Verder is in 2012 gestart met de bouw van twaalf vrije sector appartementen in De Boogaert in Castricum en één appartement in Uitgeest. In 2013 heeft Kennemer Wonen 48 nieuwbouw appartementen Villa Rotonda verkocht en in 2014 opgeleverd in Castricum. Van deze 48 zijn 43 appartementen verkocht via Koopgarant. In 2014 zijn in Bergen aan de Boendermakerhof zes koopwoningen opgeleverd.	7
Huisvesting primaire doelgroep	Kennemer Wonen verricht geen huisuitzettingen zonder hulpaanbod vooraf. Partijen voeren overleg over de huisuitzetting in het noodteam.	2013-2014	PA 2013-2017 gemeente Castricum en PA 2013-2015 gemeente Uitgeest	Jaarverslagen 2013 en 2014	In Castricum en Uitgeest krijgen huurders, voordat huisuitzetting plaatsvindt, schuldhelpverlening aangeboden via Socius. In 2013 heeft Kennemer Wonen in Castricum zeven en in Uitgeest vier huurders aangemeld. In 2014 zijn in Castricum tien huurders aangemeld en in Uitgeest vier.	7
Huisvesting primaire doelgroep	Kennemer Wonen stelt jaarlijks een toereikend aantal woningen beschikbaar voor de huisvesting van statushouders.	2013-2014	PA gemeenten Castricum (2013-2017) en Evaluatie PA 2008-2010 gemeente Bergen	Jaarverslagen 2013 en 2014, Rapportages taakstelling huisvesting vergunning-houders 2013 en 2014	Kennemer Wonen werkt samen met gemeenten en het Transferpunt Wonen van het SVNK om statushouders een woning aan te bieden. Het doel van het Transferpunt is om samen met de begeleidende instantie de cliënt te laten slagen in het zelfstandig wonen. In 2013 en 2014 zijn respectievelijk 73 en 75 statushouders door Kennemer Wonen gehuisvest. De totale taakstelling voor de gehele regio Alkmaar voor de jaren 2013 en 2014 is respectievelijk 149 en 272. Naast Kennemer Wonen zijn ook de andere corporaties die in de regio Alkmaar actief zijn verantwoordelijk, zoals Wbv Langedijk, Van Alckmaer, Mooiland, Woonwaard en Ymere. De visitatiecommissie is daarmee van mening dat Kennemer Wonen in ruim voldoende mate bijdraagt aan de huisvesting van statushouders in de regio Alkmaar.	7
Huisvesting bijzondere doelgroepen	Kennemer Wonen stelt jaarlijks maximaal 5% van de vrijkomende woningen beschikbaar voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen zoals verslaafden en psychiatrische patiënten. De toewijzing hiervan verloopt via het Transferpunt.	2011-2014	PA gemeenten Castricum (2013-2017), Uitgeest (2013-2015) en Evaluatie PA 2008-2010 gemeente Bergen	Jaarverslag Transferpunt 2011 en Jaarverslagen 2011 t/m 2014	Het Transferpunt biedt zorginstanties die deelnemen aan het Convenant Onder de Pannen de mogelijkheid om cliënten, met voorrang op de woningmarkt, uit te laten stromen uit de zorginstelling. In 2011 zijn op die manier negen woningen van Kennemer Wonen aan een zorginstelling toegewezen. Daarnaast zijn in 2011 t/m 2014 respectievelijk 38, 33, 34 en 20 woningen toegewezen aan de bijzondere doelgroep (zorgbemiddeling, urgenten en verdiencontracten). In die jaren zijn respectievelijk in totaal 665, 670, 721 en 619 vrijkomende woningen opnieuw toegewezen. Concluderend stelt Kennemer Wonen vrijkomende beschikbaar voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen zonder daarbij het maximale percentage van 5 procent te overtreffen.	7
Huisvesting bijzondere doelgroepen	Kennemer Wonen zet zich in voor het bevorderen van wonen, welzijn en zorg op maat in de gemeente Castricum via het voorzien in de woonbehoeften van kwetsbare mensen.	2013-2014	PA 2013-2017 gemeente Castricum	Jaarverslagen 2013 en 2014	In 2013 heeft Kennemer Wonen haar visie op wonen, zorg en welzijn ontwikkeld. Kennemer Wonen wil bijdragen aan het kunnen blijven leven in eigen omgeving. Bestaande woningen worden op verzoek aangepast als dat nodig en verantwoord is. In 2014 is de tweede fase van de Boogaert opgeleverd. De ViVa! Zorggroep huurt 43 wooneenheden en 44 zorgwoningen van Kennemer Wonen. Achttien appartementen zijn verhuurd aan Stichting Odion.	8

Prestatieveld	Opgave	Jaar	Brondocument	Toetsingsdocument	Resultaat	Score
Huisvesting bijzondere doelgroepen	Kennemer Wonen is bereid Minder Validen (MiVa) Woningen direct toe te wijzen. In 2013 wordt gestart met het opzetten van een registratiesysteem voor de bestaande voorraad aangepaste woningen in het kader van de Wmo. Jaarlijks wordt deze voorraad geactualiseerd.	2013-2014	PA 2013-2017 gemeente Castricum en PA 2013-2015 gemeente Uitgeest	Notitie Wonen en Zorg (Kennemer Wonen, april 2015)	Het door de SVNK corporaties opgezette Transferpunt draagt zorg voor de verdeling over de deelnemende corporaties. Het registratiesysteem voor het aanpassen van woningen is ingevoerd. De mogelijke aanpassingen van complexen is door Kennemer Wonen via een sterrensysteem per gemeente in kaart gebracht. Enerzijds wordt in kaart gebracht hoeveel sterren een complex heeft en daarnaast wordt een indicatie gegeven naar hoeveel sterren het complex is op te plussen is en tegen welke kosten. Aan de hand van het toegankelijkheidsonderzoek en de portefeuillestrategie wordt door Kennemer Wonen per complex een plan opgesteld voor eventuele aanpassingen. De komende 6 jaar (2015-2020) worden de plannen uitgevoerd.	7
Kwaliteit woningen en woningbeheer	Kennemer Wonen, gemeenten en andere corporaties initiëren acties om grotere bewustwording over duurzaamheid en energiebesparing onder huurders te bewerkstelligen. Deze acties worden mede gericht op eigenaren van koopwoningen. De corporaties zijn daarbij bereid hun kennis en ervaring over isolatie van woningen beschikbaar te stellen.	2013-2014	Afspraken bestuurlijk overleg Alkmaar en corporaties 31/10/2012 en PA 2013-2015 gemeente Uitgeest	Informatiepagina's website KW	Kennemer Wonen heeft via de informatiepagina van het wekelijkse huis-aan-huisblad regelmatig aandacht aan het thema duurzaamheid en energiebesparing besteed. Tevens heeft de corporatie een brief naar alle huurders verstuurd om hen op de mogelijkheid te wijzen aan te sluiten bij Woonenergie, een collectief van woningcorporaties voor de inkoop van energie. Ten slotte is op de website van Kennemer Wonen een portal geplaatst waarmee relatief eenvoudig een verzoek tot gratis isolatie van de huurwoning gedaan kan worden.	7
Kwaliteit woningen en woningbeheer	Bij nieuwbouw wordt ingezet op WoonKeur en wordt het Politiekeurmerk Veilig Wonen toegepast.	2011-2014	PA 2013-2015 gemeente Uitgeest , PA 2009 gemeente Heiloo en Evaluatie PA 2008-2010 gemeente Bergen	Jaarverslagen 2011, 2012 en 2013	Bij nieuwbouw realiseert de corporatie geen 100% Woonkeur, maar onderzoekt per nieuwbouwlocatie wat mogelijk is met doelmatige inzet van middelen. In 2011 zijn 52 woningen van het Wijkknoppunt Daalmeer te Alkmaar opgeleverd, waarbij Woonkeur is toegepast. De 22 opgeleverde woningen inzake het project De Beeck in Bergen voldoen aan het Politiekeurmerk Veilig Wonen. Vanaf 2011 is het Politiekeurmerk opgegaan in het Woonkeur certificaat. In 2013 zijn in Uitgeest 19 appartementen opgeleverd inzake project De Brug die zoveel mogelijk gebouwd volgens de uitgangspunten van WoonKeur. In Heiloo zijn in de wijk Zuiderloo 32 appartementen en 39 eengezinswoningen opgeleverd die voldoen aan het Woonkeurlabel. Concluderend is een substantieel deel van nieuw gebouwde woningen voorzien van het certificaat Woonkeur. De realisatie van de opgave is dan ook met een ruime voldoende beoordeeld.	7
Kwaliteit woningen en woningbeheer	Kennemer Wonen voorziet vrijkomende woningen van een energielabel. In 2022 is het gemiddelde energielabel van label D naar label B gebracht.	2013-2014	PA 2013-2017 gemeente Castricum en PA 2013-2015 gemeente Uitgeest	Jaarverslagen 2013 en 2014	In 2013 is van 550 woningen het energielabel verbeterd. Daarnaast is in het vastgestelde portefeuillemanagement het uitgangspunt dat de woningen van Kennemer Wonen gemiddeld energielabel B en minimaal energielabel C hebben. Het label B staat gelijk aan een Energie-Index tussen de 1,2 en 1,4. Eind 2014 was de Energie-Index bij Kennemer Wonen 1,53. Hierin zijn nog niet alle uitgevoerde werkzaamheden verwerkt. Gezien de doorlooptijd van deze opgave tot 2022 is de conclusie dat de opgave eind 2014 proportioneel goed gerealiseerd is.	8

Prestatieveld	Opgave	Jaar	Brondocument	Toetsingsdocument	Resultaat	Score
Kwaliteit woningen en woningbeheer	Bij groot onderhoud en vernieuwing investeert de corporatie in maatregelen die het energieverbruik en daarmee de woonlasten voor huurders reduceren.	2013-2014	PA 2013-2015 gemeente Uitgeest	Jaarverslagen 2013 en 2014	In 2013 heeft Kennemer Wonen bij ruim 500 eengezinswoningen isolatiemaatregelen uitgevoerd. Dat varieerde van het isoleren van alleen de vloer van de woning tot en met de hele woning. In 2014 is de corporatie doorgegaan met het isoleren van eengezinswoningen. Dit kan ook op verzoek van de huurder, waarbij Kennemer Wonen de investeringen niet doorberekent aan huurders. In 2014 is op verzoek van de huurder 4,2 miljoen euro geïnvesteerd in energiebesparende maatregelen voor 237 eengezinswoningen. Ter vergelijking is in hetzelfde jaar 8,8 miljoen aan geplande onderhoudskosten gemaakt. De visitatiecommissie heeft de realisatie van deze opgave met zeer goed beoordeeld. Dit vanwege de mogelijkheid voor huurders om gratis energiebesparende maatregelen te laten uitvoeren door Kennemer Wonen. Maar ook vanwege de substantiele kosten die Kennemer Wonen daartoe bereid is te maken.	9
(Des-)investerings in vastgoed	Kennemer Wonen bouwt in de gemeenten Castricum, Uitgeest en Bergen minimaal 75% van de nieuwbouwwoningen levensloopbestendig en zet zoveel mogelijk in op realisatie van nultredenwoningen.	2011-2014	PA gemeenten Castricum (2013-2017), Uitgeest (2013-2015) en Evaluatie PA 2008-2010 gemeente Bergen	Jaarverslagen 2012 en 2013, Excelfile KW 2011-2014	In 2011 is project De Beeck in Bergen met honderd procent levensloopbestendige en 0-treden woningen opgeleverd. Het betrof 22 woningen. Daarnaast is in 2011 project Boendemakerhof te Bergen opgeleverd, waarbij 18 van de 26 woningen levensloopgeschikt en 0-treden woningen zijn. In 2012 en 2014 zijn beide fases van het project De Boogaert in Castricum opgeleverd. Daarbij zijn alle 142 woningen levensloopgeschikt en 0-treden woningen. Ook het project Villa Rotonda is in 2012 opgeleverd met achtenveertig 0-tredenwoningen. In 2012 is project HMS te Uitgeest opgeleverd met 43 levensloopgeschikte en 0-treden woningen. In 2013 zijn in Uitgeest alle 19 nieuwbouw woningen inzake het project Bandoneon levensloopgeschikt opgeleverd. Ook de 19 woningen die inzake project De Brug zijn opgeleverd betroffen levensloopgeschikte woningen. Gezien het hoge aantal levensloopgeschikte en 0-treden nieuwbouw woningen ten opzichte van het totaal aantal opgeleverde woningen beoordeelt de visitatiecommissie de realisatie van deze opgave als 'goed'.	8
(Des-)investerings in vastgoed	Kennemer Wonen heeft in de meerjarenbegroting opgenomen om in de periode 2007-2016 820 woningen in Heiloo te realiseren. In de jaren 2011-2014 betreft de bijdrage van Kennemer Wonen de oplevering van 108 woningen inzake het project Zuiderloo 1e fase.	2011-2014	A 2009 gemeente Heiloo	Jaarverslagen 2011, 2012 en 2013	In 2013 zijn inzake het project Zuiderloo in Heiloo 32 appartementen en 39 eengezinswoningen opgeleverd. De bouwopgave voor de jaren 2011-2014 is daarmee niet behaald. Uit de beschikbare documenten is niet gebleken dat de prestatieafspraken ten aanzien van de bouwopgave in Heiloo zijn geactualiseerd. Wel is in de prestatieafspraken van 2009 een opmerking gemaakt over het verslechterde economische tij en de veranderende financiële context waarin corporaties opereren. Echter dit heeft niet zichtbaar geleid tot een bijstelling van de bouwopgave van 108 woningen. De visitatiecommissie heeft met beide gemeenten over dit onderwerp gesproken, beide gemeenten hebben te kennen gegeven dat zij hiervan op de hoogte zijn van de gewijzigde afspraken en beoordelen het onderwerp met een 'goed'. Derhalve wordt de realisatie van deze opgave door de visitatiecommissie beoordeeld met een voldoende.	6
(Des-)investerings in vastgoed	Kennemer Wonen verkoopt per jaar gemiddeld 15 huurwoningen in Heiloo met als doel om investeringen in nieuwe projecten mogelijk te maken. De corporatie heeft daarnaast de intentie per jaar circa 15 huurwoningen in Uitgeest te verkopen.	2011-2014	PA 2013-2015 gemeente Uitgeest en PA 2009 gemeente Heiloo	Jaarverslagen 2011 t/m 2014 en Activiteitenplannen 2011 t/m 2014 gemeenten Heiloo en Uitgeest	In de periode 2011-2014 komt het gemiddeld aantal verkochte woningen uit op 10,5 verkochte woningen per jaar in Uitgeest en 8,3 in Heiloo. In de met de gemeenten gedeelde activiteitenplannen van Kennemer Wonen is opgenomen dat de verkoopdoelstellingen voor de drie jaren 2012 t/m 2014 in Uitgeest en Heiloo zijn gedaald naar respectievelijk 25 en 26 woningen. De richtlijn om gemiddeld 15 woningen per jaar te verkopen is daarmee losgelaten. Uiteindelijk zijn in de jaren 2012 tot en met 2014 in totaal in Uitgeest 22 woningen verkocht en in Heiloo 15 woningen. Uit de prestatieafspraken blijkt dat het inzake de gemeente Uitgeest het een intentioneel verkoopaantal betreft. Inzake de gemeente Heiloo heeft de verkoop als doel om investeringen mogelijk te maken en zijn de 15 verkopen niet als maximaal kader beschreven. De conclusie is dan ook dat de opgave voor de gemeente Uitgeest ruim voldoende behaald is. Ten aanzien van de gemeente Heiloo beoordeelt de visitatiecommissie de realisatie van de opgave als ruim onvoldoende. Gemiddeld is de realisatie van de opgave toch met een voldoende beoordeeld, omdat gemeenten via de activiteitenplannen wel op de hoogte waren van de aangepaste verkoopdoelstellingen. De visitatiecommissie heeft bij beide gemeenten nagevraagd of dit inderdaad het geval is, beide gemeenten hebben te kennen gegeven dat zij hier inderdaad van op de hoogte zijn gesteld en akkoord hiermee zijn gegaan. Derhalve wordt de realisatie van deze opgave door de visitatiecommissie beoordeeld met een voldoende.	6

Prestatieveld	Opgave	Jaar	Brondocument	Toetsingsdocument	Resultaat	Score
Kwaliteit van wijken en buurten	Kennemer Wonen geeft in Alkmaar uitvoering aan specifieke leefbaarheidsprojecten in kwetsbare buurten en vernieuwende pilots zoals samenleven in de buurt, wijk- en buurtgerichte zorg.	2011-2014	PA gemeente Alkmaar en corporaties 2010	Jaarverslagen 2011 t/m 2014	In de Alkmaarse Rivierenbuurt houdt Kennemer Wonen de leefbaarheid nauwlettend in de gaten. In 2012 is een actieplan opgesteld en een grote schoonmaakactie gehouden. In 2013 is de corporatie betrokken bij het wijkteam en het ondersteunen van bewonerscommissies bij activiteiten die zij (willen) organiseren. Verder kunnen huurders voor het project 'Buurtgericht samenwerken' geld krijgen vanuit een leefbaarheidsbudget. In 2014 is € 149.000 van dit budget gebruikt. Voorbeelden zijn het kinderkunstproject in de Rivierenbuurt in Alkmaar het verwijderen van bomen en opnieuw bestraten van stegen. De Franse Buurt is de tweede prioriteitsbuurt in Alkmaar. In 2012 zijn daar drie acties georganiseerd en zijn bijvoorbeeld bij een galerijflat acht extra fietsenrekken geplaatst in samenwerking met de gemeente. Daarnaast geeft WonenPlus in Heiloo, Alkmaar en Bergen praktische ondersteuning via vrijwilligers die helpen met het uitvoeren van kleine klusjes, een luisterend oor bieden of meegaan met een bezoek aan de specialist. WonenPlus versterkt het netwerk om mensen heen om te voorkomen dat mensen eenzaam worden of verwaarloosd raken. Kennemer Wonen steunt WonenPlus financieel. In ruil daarvoor krijgen huurders korting op het abonnement. Ten slotte betaalt Kennemer Wonen voor de gemeenten Bergen en Alkmaar circa € 4.500 mee aan buurtbemiddeling. Vanwege de hoeveelheid en diversiteit aan leefbaarheidsprojecten is de realisatie van de opgave als goed beoordeeld.	8
Kwaliteit van wijken en buurten	Als indicatie voor waardering van de leefbaarheid wordt de Leefbarometer van het ministerie van BZK gebruikt.	2013-2014	PA 2013-2017 gemeente Castricum en PA 2013-2015 gemeente Uitgeest	Jaarverslagen 2013 en 2014	In het in 2013 vastgestelde portefeuillemanagement is het uitgangspunt van Kennemer Wonen dat de wijken een positieve, groene score op de Leefbaarometer hebben. De corporatie volgt de kwaliteit van de leefbaarheid via de Leefbaarometer. Alle wijken scoren goed, van positief in Alkmaar tot uiterst positief in Bergen en Heiloo. Op buurtniveau is er hier en daar extra aandacht nodig om de woonkwaliteit en de leefbaarheid op een gewenst niveau te houden of te krijgen.	7
Kwaliteit van wijken en buurten	Kennemer Wonen is bereid (financieel) te participeren in wijkgericht werken.	2011-2014	PA 2009 gemeente Heiloo en Evaluatie PA 2008-2010 gemeente Bergen	Jaarverslagen 2012, 2013 en 2014	In alle wijken waar Kennemer Wonen woningen heeft, zijn medewerkers actief op het gebied van leefbaarheid. De medewerkers Leefbaarheid houden toezicht op de schoonmaak van gebouwen, controleren tuinen, achterpaden en stegen en spreken bewoners aan op hun gedrag. Daarnaast onderhouden zij contacten met de woonconsulenten. In 2011 heeft Kennemer Wonen voor 27 wijken een wijkanalyse gemaakt. Daarna is per gemeente een prioriteitswijk gekozen. Voor de prioriteitswijk is in 2012 een wijkactieplan opgesteld. Deze wijkactieplannen lopen vooruit op de wijkvisies die Kennemer Wonen voor haar bezit wil opstellen in 2015. Met wijkvisies kan doelgerichter worden gewerkt. De realisatie van de opgave wordt als goed beoordeeld vanwege de inspanningen die Kennemer Wonen, bovenop het volgens de opgave tonen van bereidheid, heeft geleverd inzake wijkgericht werken.	8
Kwaliteit van wijken en buurten	Kennemer Wonen start indien sprake is van een hennepkwekerij bij een huurder een procedure tot ontruiming zonodig inclusief verhaal van de schade. Via het bewonersblad wordt preventief aandacht besteed aan de consequenties van het kweken van hennep in een huurwoning.	2011-2014	Convenant hennepkwekerijen regio Noord Holland Noord 2009 en 2014	Website 2011-2014	In de periode 2011-2014 is de aanwezigheid van twee hennepkwekerijen geconstateerd: één in Alkmaar en één in Castricum. Via een procedure bij de kantonrechter is de huur van betreffende bewoner opgezegd en is de woning ontruimd. De procedure is conform het convenant. Via het bewonersblad is preventief aandacht besteed aan de consequenties van hennep kweken in een huurwoning. Derhalve wordt de realisatie van de opgave wordt ruim voldoende beoordeeld.	7

H: Position paper woningcorporatie Kennemer Wonen

Kennemer Wonen is een woningcorporatie met bezit in de gemeenten Alkmaar, Bergen, Castricum, Uitgeest en Heiloo. Onze klanten zijn mensen met een laag inkomen. Wij hebben ruim 10.000 huurwoningen. Onze kernactiviteiten bestaan uit het beheren, verhuren, bouwen en verkopen van sociale huurwoningen. Wij doen dat vanuit een strategisch beleidskader, en in samenwerking met onze klanten en overige stakeholders.

KENNEMER WONEN IN HET KORT

Wij:

- ❖ zijn een middelgrote corporatie, met circa 10.000 huurwoningen
- ❖ zijn ontstaan uit een fusie van 3 corporaties in 2009
- ❖ zijn een regionale speler op de verhuurmarkt in vijf gemeentes in Noord-Kennemerland
- ❖ hebben woningen in zowel stedelijke als dorpse woonmilieus
- ❖ zijn in vier van de vijf gemeentes de enige woningcorporatie
- ❖ hebben een woningaanbod voor klanten met een laag inkomen
- ❖ gaan uit van de kracht van onze huurders, en zijn er ook voor kwetsbare bewoners
- ❖ gaan voor betaalbaarheid en beschikbaarheid van woningen
- ❖ willen bijdragen aan prettig wonen in leefbare wijken en buurten
- ❖ hebben een strategisch kader als kapstok voor al onze beslissingen en beleidskeuzes
- ❖ passen onze keuzes aan wanneer veranderende omstandigheden zich voordoen
- ❖ hebben een portefeuille die voor minimaal 98% bestaat uit sociale huurwoningen
- ❖ hebben voldoende sociale huurwoningen als aanbod voor de doelgroep
- ❖ verleggen onze aandacht van nieuwbouw naar de kwaliteit van de bestaande voorraad
- ❖ investeren in de energiezuinigheid van woningen
- ❖ investeren in de levensloopgeschiktheid van woningen
- ❖ werken aan de bevordering van de doorstroming op de woningmarkt
- ❖ verkopen woningen die niet passend zijn binnen onze gewenste portefeuille
- ❖ herstructureren woningen die niet passend zijn binnen onze gewenste portefeuille
- ❖ zijn betrokken, betrouwbaar en kostenbewust
- ❖ zijn sociaal waar het kan, en zakelijk waar het moet
- ❖ zoeken samenwerking met andere partijen vanuit ieders eigen verantwoordelijkheid
- ❖ communiceren transparant en integer met onze huurders(vertegenwoordigers)
- ❖ zijn financieel solide en gezond
- ❖ werken met circa 70 mensen aan het realiseren van onze missie en doelstellingen
- ❖ zijn pas gereorganiseerd en hebben onze organisatie efficiënter gemaakt
- ❖ werken in een open cultuur waarin medewerkers sociale betrokkenheid tonen

MISSIE EN VISIE

Ons [Strategisch Plan 2013-2017](#) geeft aan waar wij als organisatie voor staan en hoe we daar de komende jaren invulling aan geven. Onze maatschappelijke opgave start bij onze missie.

Onze missie (waar staan we voor?)

Kennemer Wonen staat voor beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen in prettige wijken in de gemeenten Alkmaar, Bergen, Castricum, Heiloo en Uitgeest. We zijn er voor de groep klanten die vanwege financiële redenen op ons is aangewezen.

Onze visie is gericht op onze klanten en de vraag hoe wij zowel nu als in de toekomst kunnen zorgen voor betaalbare woningen voor mensen met een smalle beurs. We hebben drie kernopgaven geformuleerd, die aangeven hoe wij nu en in de toekomst invulling geven aan onze missie.

Onze visie (waar gaan we voor?)

- ❖ Beschikbaarheid betekent voor ons dat wij een zo goed mogelijk woningaanbod willen hebben voor onze huidige en toekomstige klanten. Wij sturen op een woningaanbod van zowel voldoende als ook passende woningen voor huishoudens met een smalle beurs.
- ❖ Betaalbaarheid betekent voor ons dat mensen met een smalle beurs bij ons terecht kunnen voor een huurwoning. Wij sturen op een gedifferentieerd woningaanbodwoningen in verschillende huurprijsklassen, met name in de sociale huur. Daarnaast investeren we in de energiezuinigheid van woningen om de woonlasten te verlagen voor onze klanten.
- ❖ Prettige wijken betekent voor ons dat mensen zich in onze wijken thuis moeten voelen en naar tevredenheid wonen. Wij sturen op bezit in wijken met voldoende basiskwaliteit (objectief) en die een goede bewonerswaardering krijgen (subjectief).

Wij vinden het belangrijk om bij de uitvoering van ons werk midden in de samenleving te staan. Wij laten ons in gedrag en beleid beïnvloeden en inspireren door klanten, onze stakeholders en de ontwikkelingen in ons werkgebied. Wij voeren daarom jaarlijks gesprekken over diverse thema's met de huurders(-vertegenwoordigers) en overige belanghebbende partijen zoals gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen. Om ons extern te positioneren hebben wij 2 kernwaarden benoemd.

Onze kernwaarden (wat willen we uitstralen?)

- ❖ *Sociaal:* Wij zijn betrokken bij onze maatschappelijke opgave. We luisteren naar onze klant en zijn integer, betrouwbaar en transparant.
- ❖ *Zakelijk:* In ons denken en doen zijn wij gericht op een optimaal gebruik van tijd, geld en overige middelen. We zijn kostenbewust en wegen risico en rendement af.

STRATEGISCHE DOELEN EN BELEIDSKEUZES

We geven invulling aan onze missie en visie vanuit ons portefeuillemanagement. Dit is de kapstok waar we de strategische, tactische en operationele keuzes over onze portefeuille op baseren. De basis voor ons portefeuillemanagement ligt bij onze klant en bij de verwachte trends en ontwikkelingen op lokaal, regionaal en landelijk niveau. We laten ons leiden door de woningbehoefte, de vraag- en aanbodsituatie op de woningmarkt, de verhuurbaarheid, de ontwikkelingen van huidige en toekomstige doelgroepen. Ook de (nieuwe) wet- en regelgeving is een belangrijke input. Ons portefeuillemanagement kent op de verschillende schaalniveaus een cyclus van 4 tot 1 jaar, waarbinnen de strategische en beleidskaders constant worden herijkt. Alle documenten hierover staan in de beveiligde cloudomgeving.

Onze portefeuillestrategie (wat willen we bereiken?)

- ❖ *We hebben een Portefeuillestrategie waarin staat wat we binnen 10 jaar willen bereiken op basis van zeven kritische prestatie indicatoren.*
- ❖ *Deze KPI's hebben we vertaald naar negen algemene, volkshuisvestelijke doelstellingen voor onze woningportefeuille op lange termijn.*
- ❖ *Deze doelstellingen gelden voor de gehele woningportefeuille. Iedere gemeente in ons werkgebied kent wel andere accenten. Daarom zijn voor iedere gemeente de doelstellingen SMART gemaakt.*
- ❖ *Iedere keuze die wij maken wordt afgewogen aan onze portefeuillestrategie en de bij onze organisatie gestelde financiële kaders.*
- ❖ *Iedere doelstelling is van belang voor onze toekomstige portefeuille. Voor ons ligt de komende tijd echter een sterke focus op enerzijds de betaalbaarheid en anderzijds het verbeteren van de kwalitatieve match tussen vraag en aanbod.*
- ❖ *Waarvoor wij en beleidskeuzes moeten prioriteren, zijn dit onze voorkeuren.*

RESULTATEN

De afgelopen twee jaar werken we vanuit de gestelde strategische kaders. De doorlooptijd van onze doelstellingen is tot 2025, en we zijn al goed op weg om onze doelen te halen. Wij hebben dan ook nog steeds het volste vertrouwen in de haalbaarheid van onze doelstellingen.

MISSIE	KRITISCHE PRESTATIE INDICATOR (2015-2025)	HUIDIGE SCORE	BEOORDELING
Beschikbaarheid	1. Iedere woningzoekende kan binnen twee jaar een woning vinden.	* 20% van onze klanten vindt binnen 2 jaar wachttijd een woning	+/-
	2. Vraag en aanbod zijn met elkaar in evenwicht, zowel kwantitatief als kwalitatief	* Kwantitatief: 10.000 woningen voldoende voor huidige en toekomstige doelgroep	+
		* Kwalitatief: 20% verandering door vergrijzing, verdunning en verandering taakveld	+/-
	3. Minimaal 98% van onze portefeuille bestaat uit sociale huurwoningen	* 98% van onze totale woningportefeuille heeft een netto huur in de sociale huur	+
Betaalbaarheid	4. Onze woningen hebben gemiddeld energielabel B en minimaal label C	* Gemiddeld: Label C	+/-
		* Minimaal C: 65%	+/-
	5. Onze portefeuille is gedifferentieerd qua huurprijsklassen	* 75% van onze woningen heeft een streefhuurprijs lager dan de 2e aftoppingsgrens	+
		* 23% heeft een streefhuurprijs tussen de 2e aftoppingsgrens en de liberalisatiegrens	+
Prettige wijken	6. Onze wijken hebben een positieve, groene score in de Leefbaarometer	* Gemiddeld Donkergroen (=zeer positief)	+
	7. Onze klanten waarderen onze woningen en wijken met minimaal een 6	* Dit onderzoek wordt vanaf 2016 opgestart in de nieuwe digitale klantenomgeving	-

TERUG- EN VOORUITBLIK BESTUURDER

De afgelopen vier jaar zijn voor Kennemer Wonen een periode geweest van herziening van het beleid en nieuwe keuzes in kerntaken en doelen. Ook voor ons hebben de recente ontwikkelingen in de sector, de parlementaire enquête, de herziening van de woningwet, de vraagstukken over het toezicht en het trage economische herstel gevolgen. Het is onze opdracht om aan al deze uitdagingen het hoofd te bieden en ons te concentreren op de kernambities van betaalbaarheid en beschikbaarheid, en daarbij onze financiële continuïteit te waarborgen. Met het Strategisch Plan 2013-2017 en onze Portefeuillestrategie hebben wij een stevige strategische basis gelegd waarmee we sturen op de realisatie van onze missie. De gevolgen en risico's van deze keuzes zijn aan de hand van diverse scenario's geanalyseerd. Deze analyse toont aan dat het voorgenomen beleid leidt tot een gezonde financiële situatie voor Kennemer Wonen. Zowel nu als in de toekomst.

Het zorgen voor voldoende betaalbare, kwalitatief passende en energiezuinige sociale huurwoningen zijn en blijven speerpunten. Onze strategische keuzes zijn doorvertaald naar een nieuw huurbeleid, een herziene verkoopportefeuille en een kritische analyse van onze nieuwbouw- en verbeterportefeuille. Om slimmer en efficiënter te gaan werken is de organisatie met ingang van 1 september 2015 gereorganiseerd en geoptimaliseerd met als belangrijk bijkomstig voordeel een kostenreductie op de beheerkosten van minimaal 10%. Allemaal resultaten waar wij trots op kunnen zijn. De toekomst ziet er voor ons relatief stabiel uit. Nu de kaders staan richten wij ons op een aantal belangrijke aandachtspunten voor de verdere verbetering en ontwikkeling van onze organisatie.

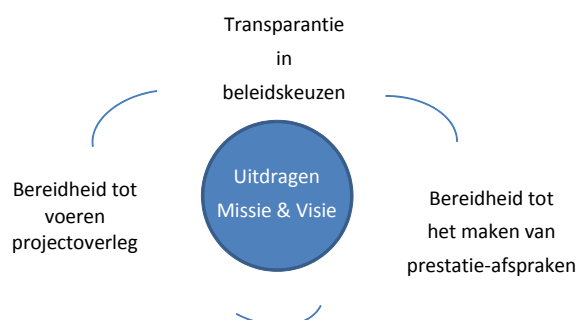
Aandachtspunten voor de toekomst

- ❖ *Per 1 september 2015 zijn we gestart met de nieuwe organisatiestructuur. De reorganisatie en de constante evaluatie van processen draagt bij aan de extra opgaven vanuit de politiek en de maatschappij om kosten te verlagen, het takenpakket af te bakenen en de uitvoering sober en doelmatig te doen.*
- ❖ *We willen door digitalisering de mogelijkheden benutten om efficiënter te werken en de dienstverlening naar onze klanten te verbeteren. Eind 2015 draait een nieuwe digitale omgeving.*
- ❖ *Veranderingen in de samenstelling van de doelgroep zoals de vergrijzing en de toename van het aantal een- en tweepersoonshuishoudens, vragen om andere producten en een dienstverlening die snel inspeelt op de veranderende vraag. Nu onze strategische kaders hiervoor bepaald zijn, moeten we ook operationeel ervoor zorgen dat dit verankerd wordt in de organisatie.*
- ❖ *Veranderingen in rollen van burgers en maatschappelijke organisaties door de verschuiving van de verzorgingsmaatschappij naar de participatiemaatschappij betekenen dat wij in onze dienstverlening onderscheid maken tussen de zelfredzame klanten en de kwetsbare klant.*

I: Uitkomsten aanvullende vragen aan belanghebbenden over samenwerking

Het oordeel op het perspectief Prestaties volgens Belanghebbenden is, conform de vereisten van het visitatiestelsel, gebaseerd op de cijfers die de belanghebbenden toekennen voor de prestatievelden. EY heeft er voor gekozen om in de gesprekken met de belanghebbenden gedetailleerder de samenwerking tussen de belanghebbende en medewerkers van Kennemer Wonen te bespreken. Hierbij is een verkorte versie van de beleidscyclus van woningcorporaties gehanteerd. Figuur I-1 toont deze onderdelen van de cyclus.

Figuur I-1: beleidscyclus woningcorporaties



Bron: SEV, 2007

De belanghebbenden is in de gesprekken ook gevraagd naar:

- a uitdragen missie en visie;
- b helderheid en transparantie van beleidskeuzes en afwegingen;
- c de bereidheid tot het maken van prestatieafspraken;
- d het bereid zijn tot het voeren van projectoverleg tijdens de samenwerking.

In de volgende tabel wordt het oordeel van de belanghebbenden op de verschillende onderdelen van de beleidscyclus weergegeven.

Tabel I-1: eindoordeel Presteren volgens belanghebbenden per beleidsveld

Onderwerp	Oordeel
Uitdragen missie en visie	7,3
Beleidskeuzes en afwegingen	7,1
Bereidheid tot het maken van prestatieafspraken	7,3
Bereidheid tot voeren projectoverleg	7,4
Eindoordeel: ruim voldoende	7,3

Bron: EY, 2015

Uitdragen missie en visie scoort 'ruim voldoende'

Dit onderdeel gaat in op de mate waarin de missie en visie van Kennemer Wonen overeenstemmen met de verwachtingen van belanghebbenden. Er is ook gevraagd naar de wijze waarop Kennemer Wonen deze missie en visie uitdraagt. Als Kennemer Wonen immers duidelijke keuzen heeft gemaakt in wat zij wil bereiken, voor wie zij er wil zijn en dit ook goed uitdraagt, bevordert dit de samenwerking met de belanghebbenden.

Het gemiddelde rapportcijfer voor het uitdragen van de missie en visie van Kennemer Wonen is een 7,4. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep ten aanzien van het onderdeel missie en visie.

Tabel I-2: oordeel per belanghebbendengroep onderdeel Missie en visie

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	7,3
Gemeente	7,7
Overige belanghebbenden	6,9
Oordeel: ruim voldoende	7,3

Bron: EY, 2015

De huurdersvertegenwoordiging is van mening dat Kennemer Wonen haar missie en visie naar haar belanghebbenden goed uitdraagt. Onderwerpen zoals betaalbaarheid en beschikbaarheid zijn bij Kennemer Wonen in beeld.

De gemeenten zijn over het algemeen van mening dat Kennemer Wonen duidelijk uitstraalt wat zij wil bereiken. Een kanttekening die de gemeenten plaatsen, is dat Kennemer Wonen wel zelf meer het initiatief kan nemen om de missie en visie uit te dragen. Ook doet Kennemer Wonen er goed aan zichzelf sterker te profileren richting de gemeente maar ook andere stakeholders.

Kennemer Wonen doet er ook goed aan in de nieuwsbrieven aan te geven dat men op de hoogte is van het feit dat de woonlasten toenemen en de huren omhoog gaan door onder andere allerlei maatregelen van het Rijk en dat zij hier begrip voor heeft dat dit voor huurders ingrijpend kan zijn en daarom ook verschillende maatregelen treft om de woonlasten te verlagen. Volgens de gemeente doet Kennemer Wonen dit al, het kan soms wat sterker.

De overige belanghebbenden geven aan dat Kennemer Wonen over het algemeen goed uitdraagt wat zij wil bereiken en wat zij van de samenwerking met andere partijen verwacht. Wel wordt de kanttekening geplaatst dat men niets over de reorganisatie communiceert, met name gaat het om de plannen van Kennemer Wonen.

Transparantie beleidskeuzes scoort 'ruim voldoende'

Het onderdeel beleidskeuzes gaat in op de wijze waarop Kennemer Wonen een gedegen afweging maakt bij het stellen van prioriteiten op haar prestatievelden en de mate waarin Kennemer Wonen erin slaagt de uitgedragen prioritering uit te dragen. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbende ten aanzien van het onderdeel beleidskeuzes.

Tabel I-3: oordeel per belanghebbendengroep Beleidskeuzes

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	7,5
Gemeente	7,0
Overige belanghebbenden	6,8
Oordeel: ruim voldoende	7,1

Bron: EY, 2015

De huurdersvertegenwoordiging geeft aan dat Kennemer Wonen transparant is bij de uitleg van haar projectkeuzen en deze ook goed uitlegt. De corporatie is daarbij heel open en toegankelijk. Beslissingen worden dan ook open en transparant besproken.

De gemeenten geven aan dat Kennemer Wonen over haar beleidskeuzes voldoende transparant is. Kennemer Wonen legt namelijk altijd transparant de keuzen die zij wil maken uit. De gemeenten zijn hierdoor goed op de hoogte van de achtergronden van beleids- en praktische keuzen van Kennemer Wonen. De gemeente Bergen plaats een kanttekening, zij wil dat Kennemer Wonen aansluit op de informatiebehoefte van de gemeente. De vraag of er in Bergen bijvoorbeeld wel of niet moet worden gebouwd, wordt vooral met cijfers beantwoord. De gemeente wil dit in een breder beleidskader bespreken. De gemeente Alkmaar geeft aan dat in de hoofdlijnen plannen van Kennemer Wonen duidelijk zijn. De gemeente spreekt de wens uit deze in de uitwerking concreet te maken.

De overige belanghebbenden zijn over het algemeen te spreken over de mate van transparantie in beleidskeuzes door Kennemer Wonen. De beleidskeuzes zijn gebaseerd op een goede argumentatie, waardoor de belanghebbenden begrijpen waarom Kennemer Wonen een project wel of niet gaat uitvoeren. Enkele overige belanghebbenden plaatsen wel kanttekeningen dat Kennemer Wonen in de toekomst met name vooraf in het traject nog transparanter in de keuzes dient te zijn.

De collega corporaties geven dat het voor hen niet altijd duidelijk is wat de plannen van Kennemer Wonen zijn. De keuzes kunnen daarom beter uitgelegd worden. Volgens een collega corporatie laat Kennemer Wonen cijfers zien, maar het verhaal achter de cijfer wordt niet verteld. Een andere collega corporatie geeft aan dat Kennemer Wonen in twee gevallen niet transparant in haar keuzes is geweest. In de samenwerking tussen Van Alckmaer, Woonwaard en Kennemer Wonen is bijvoorbeeld afgesproken dat ieder onderzoekt welke huisvestingsmogelijkheden er zijn. Bij de inventarisatie heeft Kennemer Wonen aangegeven nog geen onderzoek gedaan te hebben. Als reden wordt door Kennemer Wonen meegegeven dat de gemeente tot nu toe nog onvoldoende initiatieven heeft ondernomen en dat daarom Kennemer Wonen geen onderzoek heeft gedaan.

In een bijeenkomst van de drie corporaties geeft Woonwaard aan besloten te hebben te stoppen met de verkoop van sociale huurwoningen om de druk op de woningmarkt te verminderen. Kennemer Wonen geeft aan die keuze niet te maken. Na een discussie over de inhoud van een persbericht blijkt later dat Kennemer Wonen wel de keuze maakt om te stoppen met de verkoop. De collega corporatie geeft aan dat het wenselijk is aan te geven wat de achterliggende redenen hiervoor zijn.

Maken van prestatieafspraken scoort 'ruim voldoende'

Dit onderdeel gaat in op het oordeel van de belanghebbenden over de wijze waarop Kennemer Wonen zich inspant om prestatieafspraken te maken en in welke mate Kennemer Wonen de gemaakte afspraken naleeft. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbende ten aanzien van de onderdelen van prestatieafspraken.

Tabel I-4: oordeel per belanghebbendengroep Prestatieafspraken

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	7,5
Gemeente	7,2
Overige belanghebbenden	7,3
Oordeel: ruim voldoende	7,3

Bron: EY, 2015

Kennemer Wonen is bereid om afspraken te maken met de huurdersvertegenwoordiging, de gemeenten en overige partijen. Kennemer Wonen committeert zich en is een betrouwbare partij die

haar afspraken nakomt. Wel kan Kennemer Wonen meer initiatieven tonen om afspraken tot stand te brengen en kan zij sneller afspraken tot stand brengen. Het beeld bij de overige belanghebbenden leeft dat Kennemer Wonen erg voorzichtig opereert en dat de besluitvorming erg lang duurt.

Bereidheid tot het voeren van projectoverleg scoort 'ruim voldoende'

Dit onderdeel gaat in op de mate waarin Kennemer Wonen bereid is op alle relevante aspecten van de samenwerking te overleggen tijdens de samenwerking.

Tabel I-5: oordeel belanghebbendengroep bereidheid voeren projectoverleg

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	7,0
Gemeente	8,0
Overige belanghebbenden	7,1
Oordeel: ruim voldoende	7,4

Bron: EY, 2015

De huurdersvertegenwoordiging en gemeenten zijn tevreden over de bereidheid van Kennemer Wonen om tijdens projectoverleg de projecten gedetailleerd te bespreken. De corporatie legt voldoende verantwoording af door wederzijdse evaluatie van de afspraken.

De gemeenten geven wel aan dat het initiatief tot prestatieafspraken wel van de gemeente moet komen. Kennemer Wonen doet er goed aan het voortouw zelf te nemen bij totstandkoming van prestatieafspraken.

De overige belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over het overleg dat met Kennemer Wonen wordt gevoerd. Kennemer Wonen geeft breeduit en op een proactieve wijze inzicht in de projectvoortgang. Kennemer Wonen legt daarom meestal zeer goed verantwoording af tijdens de samenwerking.

De overige belanghebbenden plaats ook kanttekeningen. Kennemer Wonen doet er goed aan meer initiatief te nemen, meer mee te bewegen en meer te zoeken naar gezamenlijke doelstellingen. Om vervolgens vanuit deze doelstellingen samen te werken.

De overige belanghebbenden geven ook aan dat het goed zou zijn voor de relatie als de formele vastlegging in het gesprek door Kennemer Wonen iets meer losgelaten wordt. Hierdoor ontstaat meer ruimte dicht bij elkaar te komen. De belanghebbende merkt op dat Kennemer Wonen hierin goede stappen heeft gezet en bezig is de relatie op nog een hoger niveau te tillen.

J: Reactie Kennemer Wonen op uitkomsten visitatie

Kennemer Wonen heeft in 2015 aan EY gevraagd om een visitatie uit te voeren. In deze notitie gaan wij in op de bevindingen en aandachtspunten zoals deze in het visitatierapport zijn opgenomen.

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties. Daarnaast brengt het instrument aandachtspunten in beeld die het maatschappelijk presteren en/of de bedrijfsvoering kunnen verbeteren. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste visitatiemethodiek. De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland draagt zorg voor de objectiviteit en onafhankelijkheid van de onderzoeken.

Kennemer Wonen is een woningcorporatie met een gerichte missie; wij verhuren woningen aan mensen met een laag inkomen. *Betaalbaarheid & Beschikbaarheid* zijn daarbij onze strategische speerpunten en *Sociaal & Zakelijk* zijn onze kernwaarden. Zo willen wij graag herkend worden en daarop zijn wij aanspreekbaar bij onze dagelijkse werkzaamheden en bij deze visitatie.

Wat zijn de bevindingen?

Het onderzoek bestaat uit vier hoofdonderdelen. Hoe presteert Kennemer Wonen ten opzichte van haar opgaven en ambitie? Wat vinden de belanghebbenden van de prestaties? In welke mate zet Kennemer Wonen haar financiële middelen in? En wat is kwaliteit van de besturing en het toezicht van de organisatie?

Presteren naar opgaven en ambities	7,4
Presteren volgens belanghebbenden	7,0
Presteren naar vermogen	7,0
Kwaliteit van Governance	7,1

Bron: Visitatierapport 2015 EY

In bovenstaande tabel is voor ieder onderdeel een eindcijfer opgenomen. De ruime voldoendes op alle onderdelen is iets waar Kennemer Wonen trots op is. Temeer omdat de prestaties op alle onderdelen ten opzichte van de vorige visitatie zijn verbeterd.

Het rapport van EY bevat een uitgebreide toelichting en onderbouwing van deze beoordeling. Hierin worden onze sterke punten benoemd, maar ook onze aandachtspunten.

Het beeld dat daaruit naar voren komt is herkenbaar en vormt een bevestiging van de gewenste koers die wij willen varen.

De visitatiecommissie ziet een overwegend sociale corporatie die indien nodig ook zakelijk handelt om haar maatschappelijke taak als corporatie goed op te kunnen pakken. De algehele houding van Kennemer Wonen laat zien dat zij zich goed inzet voor de primaire doelgroep.¹

Wat doen wij met de aandachtspunten?

Er gaat veel goed, maar de visitatiecommissie geeft ook aan dat op onderdelen Kennemer Wonen haar maatschappelijke prestaties kan verbeteren. Samengevat zijn dit de volgende items:

1. Communicatie met belanghouders

In de afgelopen jaren heeft Kennemer Wonen veel volkshuisvestelijke doelstellingen bereikt. Hoewel zij dit wel in haar openbare stukken opneemt zijn de stakeholders niet altijd goed op de hoogte van de inspanningen op dit gebied. In de ogen van de visitatiecommissie doet Kennemer Wonen zich hiermee tekort.

2. Verbinding met belanghouders

Kennemer Wonen doet er goed aan in de gesprekken met de belanghebbenden duidelijk aan te geven wat haar visie is en wat zij graag wil bereiken. Kennemer Wonen zou daarbij meer ruimte kunnen bieden voor beïnvloeding van beleid en activiteiten aan de voorkant van het beleidsproces. Tevens is het verstandig dat de Kennemer Wonen ondersteuning biedt bij de professionalisering van de huurdersvertegenwoordiging en zorg draagt dat alle huurders goed zijn vertegenwoordigd.

Deze punten zijn herkenbaar en ook wij zijn van mening dat Kennemer Wonen hierop kan verbeteren. We hebben daarom al een start gemaakt met de verbeterpunten.

Stakeholdermanagement krijgt in 2016 hoge prioriteit. Met een gerichte aanpak gaan wij intern de kennis en het bewustzijn vergroten, om uiteindelijk het profiel van Kennemer Wonen eenduidig te positioneren. De tendens om iedere dag te werken vanuit het perspectief van belanghebbenden is niet nieuw. Dit zien we bij meerdere sectoren terug en heeft inmiddels ook een plaats gekregen in de nieuwe Woningwet. Vanuit deze ontwikkeling is Kennemer Wonen in 2015 gestart met de opzet van een ander proces om te komen tot prestatieafspraken met belanghebbenden. Nieuw aan dit proces is dat niet alleen de gemeenten, maar ook de huurders-vertegenwoordiging nadrukkelijk betrokken wordt bij de prestatieafspraken. En dat deze belanghebbenden nog voor het opstellen van de begroting worden betrokken bij de volkshuisvestelijke opgave voor de komende periode.

¹ Bron: Visitatierapport EY



Tot slot

Tot slot staan wij graag stil bij alle betrokkenen van dit onderzoek. De onderzoekscommissie van EY danken wij voor de kwaliteit van het onderzoek en de gepleegde inspanning om een reëel beeld te verkrijgen van Kennemer Wonen. Wij danken alle belanghebbenden dat zij de tijd hebben genomen voor dit onderzoek en dat zij bereid waren om hun complimenten, maar ook hun aandachtspunten met ons te delen.

In zijn geheel een mooi resultaat dat ook de komende jaren aandacht en inzet zal vergen om de goede onderdelen te behouden en om tegelijkertijd de aandachtspunten te verbeteren. Een opgave die wij overigens graag aangaan met alle medewerkers, maar ook met u als belanghouder.

Alkmaar, januari 2016

Namens bestuur en de raad van commissarissen

H.J. Tromp
Directeur-bestuurder

G. Erents
Voorzitter RvC