



Visitatierapport

Woningstichting Kennemer Wonen
2015-2018

**KENNEMER
WONEN**

19 februari 2020

Visitatiecommissie

Jan van der Moolen, voorzitter

Hans Schonfeld, visitator

Evelien van Kranenburg-Haagsma, secretaris

Antoinette Hommes, secretaris

Voorwoord

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties van woningcorporaties. Daarnaast biedt dit instrument een spiegeelfunctie voor bestuurders en toezichthouders, die de inzichten verkregen uit de visitatie kunnen gebruiken om daarvan te leren en verbeteringen aan te brengen. Dit alles in het kader van een verantwoord beheer en ontwikkeling van het woningbezit van woningcorporaties in Nederland. Met als duurzame ambitie: behoud van eigentijdse en betaalbare woon- en leefomgevingen.

Vanaf 1 juli 2015 geldt voor alle corporaties de verplichting zich tenminste één keer per vier jaar te laten visiteren. Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt dit al sinds januari 2007. Die visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectieerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities van de afgelopen vier jaar af te zetten tegen de opgaven in die periode, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie. De methodiek bevat tot slot ook een oordeel over de governance; de kwaliteit van de besturing en van het interne toezicht zijn immers belangrijke voorwaarden voor het leveren van duurzame, verankerde maatschappelijke prestaties in de toekomst.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland. Deze stichting, die op 1 juli 2009 is opgericht, heeft als doel een geobjectieerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. De visitatie is uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van SVWN. Dit is "Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties", versie 6.0. Door de ingrijpende wijzigingen ten opzichte van de methodiek 5.0 die bij de vorige visitatie is gebruikt, is een goede vergelijking van de cijfermatige beoordelingen niet mogelijk.

Dit rapport beschrijft de visitatie van Kennemer Wonen over de periode 2015 – 2018.

Inhoud

| | |
|---|-----------|
| Voorwoord | 2 |
| Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties | 5 |
| 1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties | 6 |
| 1.1 Terugblik op de vorige visitatie | 6 |
| 1.2 Recensie | 6 |
| 1.3 Integrale scorekaart | 11 |
| 1.4 Samenvatting | 12 |
| 1.5 SWOT | 13 |
| 2 Kennemer Wonen | 14 |
| Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief | 15 |
| 3 Presteren naar Opgaven en Ambities | 16 |
| 3.1 Beoordelingskader | 16 |
| 3.2 Beschrijving van de prestatieafspraken | 16 |
| 3.3 Relevante ontwikkelingen | 16 |
| 3.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces | 17 |
| 3.5 Beoordeling feitelijke prestaties | 20 |
| 3.6 Beoordeling van de ambities | 22 |
| 3.7 Bewonderpunten en verwonderpunten | 24 |
| 3.8 Totale beoordeling opgaven en prestaties | 24 |
| 4 Presteren volgens Belanghebbenden | 25 |
| 4.1 Beoordelingskader | 25 |
| 4.2 Werkwijze | 25 |
| 4.3 Belanghebbenden in het werkgebied | 25 |
| 4.4 Belanghebbenden over Kennemer Wonen | 26 |
| 4.5 De reputatie van Kennemer Wonen | 31 |
| 4.6 Bewonderpunten en verwonderpunten | 32 |
| 5 Presteren naar vermogen | 33 |
| 5.1 Beoordelingskader | 33 |
| 5.2 Relevante ontwikkelingen | 33 |
| 5.3 Basisinformatie | 33 |
| 5.4 Vermogensinzet | 34 |
| 5.5 Bewonder- en verwonderpunten | 35 |
| 6 Governance | 36 |
| 6.1 Beoordelingskader | 36 |
| 6.2 Korte beschrijving governance-structuur | 36 |
| 6.3 Relevante ontwikkelingen | 36 |
| 6.4 Strategievorming en sturing op prestaties | 37 |
| 6.5 Maatschappelijk rol raad van commissarissen | 39 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 6.6 | Externe legitimering en verantwoording | 41 |
| 6.7 | Bewonderpunten en verwonderpunten | 42 |
| 6.8 | Totale beoordeling Governance | 42 |
| 7 | Bijlagen | 43 |
| | Positionpaper | 44 |
| | Factsheet maatschappelijke prestaties | 48 |
| | Overzicht geïnterviewde personen | 54 |
| | Korte cv's visitatoren | 56 |
| | Onafhankelijkheidsverklaringen | 57 |
| | Meetschaal | 59 |
| | Werkwijze visitatiecommissie | 60 |
| | Bronnenoverzicht | 61 |
| | Beoordeling samenwerking tripartiteoverleg | 62 |
| | Reputatie-Quotient | 63 |
| | Uitgebreid overzicht prestaties | 64 |

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1 Terugblik op de vorige visitatie

Kennemer Wonen werd over de periode 2011 – 2014 gevisiteerd op basis van de toen geldende methodiek 5.0. De visitatiecommissie oordeelde dat Kennemer Wonen een overwegend sociale corporatie is die indien nodig, ook zakelijk handelt om haar maatschappelijke taak goed op te kunnen pakken. Kennemer Wonen gaf destijds zelf aan dat verbeteringen in de organisatie wenselijk waren. Men wilde verder digitaliseren om efficiënter te werken en de dienstverlening naar klanten verbeteren. De toenmalige visitatiecommissie kenschetste Kennemer Wonen als een gedegen en bescheiden corporatie die zich zelf richting de buitenwereld tekort deed, omdat stakeholders niet altijd goed op de hoogte waren van de inspanningen op o.a. het gebied van de verduurzaming. Communicatie en informatievoorziening waren ook in de periode vóór 2011 al aandachtspunten. Er werd geconstateerd dat Kennemer Wonen zich in de periode 2011 – 2014 goed inzette voor de primaire doelgroep wat onder meer bleek uit haar inzet op gebied van verduurzaming en leefbaarheid. Op het gebied van de governance bleken er in de ogen van de toenmalige commissie verbeteringen te zijn doorgevoerd. Kennemer Wonen kon de opgaven in de verschillende gemeenten goed aan. Er waren goede prestaties geleverd, maar er was ook ruimte voor verbeteringen.

Gesuggereerd werd om samen met de gemeente Bergen te kijken naar de problematiek van schief wonen en daar in de prestatieafspraken aandacht aan te besteden. Prestatieafspraken dienden tijdiger geëvalueerd te worden en op uniforme wijze te worden gemonitord, zodat het zicht op behaalde en te behalen prestaties nog beter zou worden. Aangeraden werd om in de verantwoording beter inzicht in het behaalde resultaat te geven, de koppeling van activiteiten naar geformuleerde strategische doelen te duiden en explicieter blijf te geven van de inzet van het vermogen voor de maatschappelijke doelstellingen. Kennemer Wonen werd geadviseerd om meer aandacht te besteden aan de stakeholders, die na een periode van reorganisatie zoekende waren geweest naar de juiste contactpersonen binnen de corporatie. De externe exposure was in de ogen van de vorige visitatiecommissie een aandachtspunt. Er kon breder uitgedragen worden wat er bereikt was. Tenslotte was de vorige visitatiecommissie van mening dat het professioneler handelen van de huurdersorganisatie een zetje moest krijgen door kennisverbreding, meer diversiteit, maar ook in attitude. Dit zou een basis kunnen vormen voor Kennemer Wonen om huurders meer ruimte aan de voorkant van de beleidsontwikkeling te bieden.

De huidige visitatiecommissie heeft tot haar genoegen enerzijds kunnen constateren dat Kennemer Wonen op alle bovenstaande punten heeft ingezet, maar anderzijds dat enkele daarvan ook in de actuele visitatieperiode punten van aandacht zijn gebleven en de komende periode aandacht zullen blijven vragen. Verschillende elementen komen dan ook terug in deze recensie en de beschouwingen in de verschillende hoofdstukken. Dit laat onverlet dat er vele goede en mooie stappen zijn gezet, bijvoorbeeld in het duiden van de visie en het beter communiceren en uitdragen wat er bereikt is. Ook op het punt van de verantwoording en sturing van bedrijfsprocessen is forse vooruitgang geboekt. Dat is ook terug te zien in de beoordeling en waardering van presteren naar vermogen en governance.

1.2 Recensie

Het waren de jaren wel

Kennemer Wonen was en is nog steeds een sociale woningcorporatie met een groot hart voor haar huurders. Die kwalificatie uit de vorige visitatieperiode is nog volop van toepassing en dat is mooi na een hectische periode voor volkshuisvesters in het algemeen en Kennemer Wonen in het bijzonder. Om in de termen van Gertjan Dröge te schrijven, 'waren het de jaren wel'. Naast de in 2015 afgeronde reorganisatie, wijzigingen ten gevolge van de

nieuwe Woningwet, het invoeren van het BTIV en de aanpassing van de Governance Code, moest het “gewone werk” doorgaan. Naast deze voor alle corporaties geldende hectiek, waren er tegelijkertijd nog een aantal specifieke omstandigheden die Kennemer Wonen hebben belast. Op de eerste plaats werd er een nieuw automatiseringssysteem ingevoerd, waarvan de leverancier de ondersteuning onverwacht heeft stopgezet, waardoor er opnieuw moest worden geïmplementeerd. Op de tweede plaats werd de coördinatie van het onderhoud uitbesteed aan een partij die niet bracht wat was overeengekomen. De coördinatie moest vervolgens weer intern worden georganiseerd. Op de derde plaats heeft een relatief hoog aantal wisselingen op managementniveau plaats gevonden en tenslotte werd er verhuisd naar een prachtig nieuw kantoor in Heiloo, hetgeen overigens een ‘bindende’ werking heeft op het personeel. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat deze externe en interne omstandigheden het nodige van de bestuurder, werknemers en raad van commissarissen hebben gevraagd, maar eveneens dat belangrijke horden zijn genomen.



Vanaf 2019 zetelen Kennemer Wonen en Landschap Noord-Holland in dit duurzame, energie neutrale kantoor.

De reguliere prestaties zijn ondanks deze hectiek op peil gebleven. Daarnaast zijn er bijzondere prestaties geleverd.

Bijvoorbeeld op het gebied van verduurzaming, waar succesvol is ingestapt op een vraag om slim en energiezuinig huurwoningen te renoveren via de zogeheten BIK Challenge. BIK staat voor Bouwen aan Integrale ketensamenwerking: een door de Kamer van Koophandel en de provincie Noord-Holland gefinancierd initiatief om met oplossingen te komen voor energiezuinige woningcomplexen. Kennemer Wonen speelde daarop in. Een eerste portiekflat met 28 woningen werd aangepakt en -na gebleken succes- is men inmiddels doorgegaan met de aanpak van nog 9 flats. De visitatiecommissie vindt dit een mooi voorbeeld dat past in de steeds breder waarneembare trend van klein experimenteren en na succes groter investeren.

Maar ook de samenwerking tussen Kennemer Wonen en Trefpunt Heiloo, waarbij een netwerk van vrijwilligers zelfstandig wonende ouderen op allerlei manieren helpt of ondersteuning biedt, is een mooi voorbeeld van inspelen op de wensen van haar huurders en innovatief bezig zijn. Samenwerking vormt immers, samen met het experimenteren, een basis voor betere resultaten.

Een derde punt dat het verdient te worden uitgelicht, zijn de strategische plannen, die in 2018 opnieuw zijn bekeken en hebben geleid tot een nieuwe strategie onder de noemer “de Thuisgever”. De algemene portefeuillestrategie en de strategie per gemeente is op basis daarvan herijkt voor alle vijf gemeenten waarin Kennemer Wonen werkt: Alkmaar, Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo. De drive van de bestuurder en de

houding van “doe maar gewoon, dan is het al gek genoeg”, hebben Kennemer Wonen daarbij goed geholpen. Bestuur en werkorganisatie verdienen daarvoor naar de mening van de visitatiecommissie een compliment.

Ambities daadwerkelijk invullen

In zijn position paper duidt de bestuurder nieuw benoemde thema's: betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid, wijkbeheer, dienstverlening en samenwerking.

Voor wat betreft de betaalbaarheid en de verduurzaming worden de doelen gehaald, maar op gebied van beschikbaarheid valt het niet mee om de ambities te halen. Kennemer Wonen heeft zelf geen grond en is daarmee afhankelijk van gemeenten en/of samenwerking met private partijen. Een mooi voorbeeld van het vernieuwend zoeken naar een oplossing voor (een deel van) dit probleem vind de visitatiecommissie de “Woningmakers”. Dit is een verband van ontwikkelaars, corporaties en makelaars die in de regio Alkmaar een rol spelen in het bouwen van woningen. Door een betere, gezamenlijke manier van werken met de gemeente probeert men een versnelling van (ook sociale) woningbouw te bereiken. Naar de mening van de visitatiecommissie mag op dit terrein ook van de gemeenten extra inspanningen worden gevraagd. Het opnemen van ambities op het gebied van nieuwbouw (incl. verbouwd van bestaande gebouwen) in de prestatieafspraken, is een belangrijk middel om het complexe probleem van de beschikbaarheid op te lossen. Juist vanwege deze complexiteit (waaronder de verschillende maatschappelijke belangen zoals huur vs. koop), is het uitermate belangrijk dat zowel gemeenten als Kennemer Wonen zich beide inspannen. Dit is naar de mening van de visitatiecommissie ook de bedoeling achter de nieuwe Woningwet. Alleen door wederzijdse, gemeenschappelijke inspanningen kan daadwerkelijk invulling worden gegeven aan de “Overeenstemming van Egmond” (in 2019 getekend), waarbij gemeenten in de regio Alkmaar, de provincie Noord-Holland en de “Woningmakers” aangeven gezamenlijk te willen staan voor een passende (ook sociale) woningproductie. Gedacht kan worden aan het maken van afspraken om van de 1/3 sociaal regel, die door veel gemeenten bij gronduitgifte wordt gehanteerd, een afspraak te maken dat tenminste 2/3 daarvan sociale huurwoningen dient te betreffen.

Voor wat betreft de ambitie op het gebied van verduurzaming, hetgeen ook rechtstreeks ten goede komt aan de betaalbaarheid omdat de investeringen niet in de huurprijs worden verrekend, verwacht Kennemer Wonen eind 2020 gemiddeld label A te halen en dat is een meer dan mooi resultaat vergeleken met het sectorgemiddelde.

Op het gebied van wonen, welzijn en zorg heeft Kennemer Wonen het initiatief genomen voor een inspiratiebijeenkomst “Zorg goed voor elkaar” wat het belang van het afgesloten “Pact Wonen met ondersteuning” heeft onderstreept en verstevigd. Daarin is afgesproken om woningen beschikbaar te stellen voor de uitstroom (en verminderde instroom) van cliënten uit opvanginstellingen in de regio Groot Alkmaar, zoals GGZ instellingen, jeugdopvang en maatschappelijke opvang. Daarnaast heeft Kennemer Wonen een adviseur Wonen en Zorg aangesteld om die samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties en gemeenten een verdere invulling te geven.

Stapelen van veiligheid is niet altijd nodig

Bovenstaande initiatieven zijn in de ogen van de visitatiecommissie zinvol in het licht van de gestelde ambities en de geherformuleerde visie. Uit de gesprekken die de commissie had met verschillende belanghebbenden, blijkt dat Kennemer Wonen door belanghebbers positief gekwalificeerd wordt als een traditionele woningcorporatie die bereid is mee te denken en haar afspraken na komt. Maar daarbij wordt door meerdere gesprekpartners als kanttekening geplaatst dat ze haar nek niet uitsteekt bij initiatieven of door partners geschetste mogelijkheden. Men verwacht meer anticiperend handelen en een meer actieve rol in het oppakken van (mogelijkheden tot) projecten. De kwalificatie uit de vorige visitatieperiode dat Kennemer Wonen zich beter en actiever op de kaart kan zetten, werd ook tijdens deze visitatie verwoord.

Een zekere neiging tot risicomijding is eveneens een thema dat naar voren komt uit de interviews binnen de corporatie. Er is veel overleg, het moet daarbij allemaal veilig en verantwoord; “we zijn goed in stapelen van veiligheid”, zoals een medewerker opmerkte. De visitatiecommissie kan zich niet aan de indruk onttrekken dat de top van de organisatie (in de termen van de Caluwé 's kleurentest) duidelijke “blauwe” elementen heeft. Dat blauwe betekent dat Kennemer Wonen gebaat zou kunnen zijn met iets meer ondernemingszin, iets meer initiatief en vindingrijkheid. Die transitie kan alleen slagen als medewerkers blijven doorgroeien in hun taakvolwassenheid. Meer ruimte om te kunnen ondernemen, vraagt ook meer ruimte om verantwoordelijkheid te willen dragen. Men heeft wat dit betreft een goed intern voorbeeld. Op gebied van de verduurzaming bleken deze eigenschappen tot een toppositie onder corporaties te leiden. Daarbij waren de financiën een randvoorwaarde en klant en procesgang leidend.

De visitatiecommissie is overigens onder de indruk van de drive en inzet van bestuurders en medewerkers betreffende het in 2018 in gang gezette proces om de kwaliteit van de dienstverlening omhoog te krijgen (“het huurdersoordeel zit al te lang op een 7”). Dat proces gaat nog het nodige vragen van de organisatie; maar dat wil men toch én op alle lagen van de organisatie.

De volgende logische stappen zetten

In de ogen van de visitatiecommissie is Kennemer Wonen klaar voor een volgende stap: de financiën zijn goed op orde, de ambities zijn helder neergezet, de organisatie staat en de professionaliseringsslag is gemaakt. Het uitbouwen van de resultaten die zijn neergezet, zal de taak zijn van de medio 2020 aan te trekken nieuwe bestuurder. Die zal een volgende stap kunnen maken in het nog meer naar binnen halen van de buitenwereld en het inspelen op en zoeken naar mogelijkheden (tot duurzame groei) waar deze zich voordoen.

Daarbij zal niet alleen op de inhoud gestuurd moeten worden, maar ook op strategische inzet van mensen en organisatie. Kunst wordt om het volkshuisvestelijke hart, wat echt een kwaliteit van de huidige organisatie is, daarbij een centrale plaats te laten behouden. Kennemer Wonen kan een prominentere rol in de regio krijgen als het stakeholdermanagement verdere invulling kan krijgen. Kennemer Wonen is gedegen en stap voor stap bezig om die rol op te eisen. Dat vindt de visitatiecommissie een goede zaak. Niet onbelangrijk daarbij is dat met de wisselingen in de raad van commissarissen (2 leden wisselden in 2018, 1 lid wisselde in 2019 en nog 2 leden wisselen in 2020), de samenwerking tussen bestuur en raad sowieso een nieuwe dynamiek kan en zal krijgen. De raad van commissarissen is zeer betrokken maar weet een goede distantie te behouden in de uitoefening van de verschillende rollen.

Huurdersbelangen overstijgen die van een individuele huurder

Van belang bij de uitbouw is ook een meer heldere positionering van de huurdersvertegenwoordiging. De oude “bloedgroepen” van voor 2009 met toen nog 6 corporaties en 6 huurdersorganisaties, zijn binnen de huurdersvertegenwoordiging nog te veel herkenbaar. Dit geeft te vaak emoties die de basis vinden in een particulier oogpunt (eigen woning, straat, wijk), maar niet altijd ten goede komen aan het belang van alle (toekomstige) huurders van de corporatie. Mede door deze interne perikelen komt de huurdersorganisatie, naar de mening van de visitatiecommissie, bij het maken en sluiten van prestatie afspraken nog te weinig toe aan meedenken en beslissen over strategische vraagstukken. Door het opzeggen van de samenwerking in 2016, is als het ware de Noordelijke helft van het woningbezit van Kennemer Wonen sindsdien niet goed vertegenwoordigd. Met de Woonbond en de huurdersorganisaties wordt gewerkt aan een oplossing voor dit vacuüm. De visitatiecommissie wenst Kennemer Wonen en de bestaande huurdersorganisaties toe, dat zij er in slagen dit proces goed en snel af te ronden.

Met iets meer lef de toekomst in

Het lijkt de visitatiecommissie van belang dat dit aspect wordt meegewogen worden in het vernieuwen van het managen en van het stakeholdermanagement. Door de gewijzigde actuele visie op de klant en de woonbehoefte

kan het stakeholdersmanagement met iets meer lef benaderd worden. De prestatieafspraken vereisen namelijk wederzijdse inspanningen. Kennemer Wonen wil een prominentere rol in de regio verwerven. Daarvoor is het natuurlijk nodig om open te staan voor kritiek en risico's goed te duiden, maar eveneens nodig om de partners op hun verantwoordelijkheden aan te spreken en in te springen op mogelijkheden die zich voordoen. Bestuurlijke lef is voor het halen van de groeiambitie door het verkrijgen van meer (ver)nieuwbouw zonder meer noodzakelijk. Zoals één van de gesprekspartners tegen de visitatiecommissie opmerkte: "Kennemer Wonen is misschien wel te braaf. Er wordt te weinig geklaagd over ons". Dat is inderdaad de keerzijde van de kwalificaties die veel gehoord werden; Kennemer Wonen is betrouwbaar, degelijk en behoudend. Betrouwbaar en degelijk zou Kennemer Wonen moeten blijven, maar iets minder behoudend en meer ondernemend zou in de ogen van de visitatiecommissie kunnen helpen om met name de toekomst ambities nog beter te realiseren. In de ogen van de visitatiecommissie kan de organisatie dat heel goed hebben gelet op de kwaliteit van bedrijfsvoering, financiën en governance die ondertussen is opgebouwd.

Aandachtspunten

1. De komende jaren zal veel energie gevraagd worden om het thema "beschikbaarheid" goede invulling te geven. Dat raakt niet alleen de wijze van opereren, maar ook de gemeentelijke invulling op dit beleidsonderdeel
2. De samenwerking tussen Kennemer Wonen en zorg- en welzijnspartijen kan een verdiepingsslag gebruiken, waarvoor de eerste bouwstenen zijn gelegd
3. Maak een transitie van (te) traditioneel naar meer ondernemingszin en een meer actieve rol die belanghebbenden verwachten bij een organisatie met de omvang en kwaliteit van Kennemer Wonen
4. Zet het in gang gezette proces om de dienstverlening aan de klant op een hoger niveau te tillen, onverwijld voort: de "8" is haalbaar
5. Haal meer dan tot nu toe het geval is, de buitenwereld naar binnen en benut daartoe de strategische inzet van mensen en de organisatie als geheel
6. Naast de prominentere rol behoeven ook de verbetering van het imago en een grotere zichtbaarheid grote aandacht op alle niveaus van de organisatie
7. De relatie tussen een grotendeels vernieuwde raad van commissarissen en een nieuw aan te trekken bestuurder zal in het licht van het vorenstaande aandacht behoeven
8. De organisatie van de huurdersvertegenwoordiging zal op een hoger niveau getild moeten worden (wat offers gaat vragen), wil men hen kunnen betrekken bij strategische vraagstukken
9. Het invullen van het stakeholdermanagement kan meer lef gebruiken

1.3 Integrale scorekaart

| Presteren naar opgaven en ambities | | | | | | | | |
|--|-------------------------|-----|-----|-----|-----|------------|--------|------------|
| | Thema | | | | | gemiddelde | weging | eindcijfer |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| Prestaties in het licht van de opgaven | 7 | 7 | 8 | 7 | 7 | 7,2 | 75% | 7,4 |
| Ambities in relatie tot de Opgaven | | | | | | 8 | 25% | |
| Presteren volgens belanghebbenden | | | | | | | | |
| | Thema | | | | | gemiddelde | weging | eindcijfer |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| Maatschappelijke prestaties | 7,4 | 6,6 | 7,7 | 7,5 | 7,4 | 7,3 | 50% | 7,1 |
| Relatie en communicatie | | | | | | 7,2 | 25% | |
| Invloed op beleid | | | | | | 6,6 | 25% | |
| Presteren naar vermogen | | | | | | | | |
| | | | | | | gemiddelde | weging | eindcijfer |
| Vermogensinzet | | | | | | | 100% | 8 |
| Governance | | | | | | | | |
| | | | | | | gemiddelde | weging | eindcijfer |
| Strategievorming en prestatiesturing | Strategievorming | | | | 8 | 8 | 33% | 7,7 |
| | Prestatiesturing | | | | 8 | | | |
| Maatschappelijke rol raad van commissarissen | | | | | 8 | 33% | | |
| Externe legitimering en verantwoording | Externe legitimatie | | | | 7 | 7 | 33% | |
| | Openbare verantwoording | | | | 7 | | | |

De nummers bij de thema's in de tabel verwijzen naar de thema's die zijn onderscheiden in paragraaf 3.2:

1. Betaalbaarheid
2. Beschikbaarheid
3. Woningkwaliteit en duurzaamheid
4. Wonen, welzijn en zorg
5. Leefbare buurten

In dit visitatierapport is een voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 6.0. Die meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen. Het ijkpunt (norm) voor Presteren in het licht van de Opgaven, de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance is een 6. Dit betekent dat alleen wanneer aan de ijkpunten is voldaan een score hoger dan een 6 kan worden toegekend.

1.4 Samenvatting

Deze visitatie van Kennemer Wonen over de periode 2015 tot en met 2018 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 6.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats in november 2019. In deze samenvatting worden per perspectief op hoofdlijnen de beoordelingen geschetst.

Presteren naar Opgaven en Ambities: 7,4

Kennemer Wonen scoort op alle onderdeel goed (een 7) en op terrein van de duurzaamheid een 8. Dat zijn in de ogen van de commissie mooie cijfers. De portefeuillestrategie 2017 – 2026 is concreet, helder en bondig en geeft echt alleen de globale strekking. De details zijn vervolgens per gemeente uitgewerkt in een lokale portefeuillestrategie, aangezien elke lokale situatie anders is en andere maatregelen behoeft. De prestatieafspraken zijn procesmatig redelijk ingeregeld, maar kennen op terrein van de wederkerigheid verbeteringsmogelijkheden. De druk op de woningmarkt is groot en er worden (te) weinig locaties voor sociale woningbouw beschikbaar gesteld. De gemeenten erkennen zelf dat met de wisseling van de politieke kleur van colleges en de raad het soms lastig plannen is, omdat de visie op wat te bouwen dan ook verschuift. Gevoegd bij de beperkte beschikbaarheid van eigen grond, maakt dit het realiseren van plannen lastiger. Op de thema's "betaalbaarheid", "wonen, welzijn en zorg" en "leefbare buurten" worden de prestatie afspraken geëvenaard en is soms sprake van mooie initiatieven.

Op gebied van ambities scoort Kennemer Wonen een 8: de wijze waarop zij de afgelopen jaren haarambitie heeft geformuleerd om betaalbare woningen te bouwen en beheren en de wijze waarop zij de afgelopen jaren het verduurzamingsbeleid helder heeft geformuleerd en vervolgens vorm gegeven, zijn mooi en goed te noemen. Daarnaast vormt het willen bijdragen aan leefbaarheid door ondersteuning van buurtinitiatieven en de aanpak van veiligheid in nauwe samenwerking met gemeenten en politie een mooi voorbeeld. Tenslotte is sprake van een consequente lijn om de eigen strategie te vertalen in de te sluiten prestatieafspraken en het koppelen van prestatie afspraken - activiteitenoverzicht en de begroting.

Presteren volgens Belanghebbenden: 7,1

De belanghebbenden typeren Kennemer Wonen als betrokken, sociaal, zakelijk, meedenkend, betrouwbaar en vriendelijk. Ook zijn de belanghebbenden over het algemeen tevreden over de maatschappelijke prestaties van Kennemer Wonen. De maatschappelijke prestaties op de vijf gestelde thema's: betaalbaarheid (7,4), beschikbaarheid (6,6), woningkwaliteit en duurzaamheid (7,7), wonen, welzijn en zorg (7,5) en leefbare buurten (7,4) worden door de belanghebbenden met een gemiddelde score van een 7,3 beoordeeld. Opvallend is dat het thema beschikbaarheid lager scoort. Dit voornamelijk omdat de gemeenten het betreuren dat Kennemer Wonen niet meer nieuwbouw realiseert en aangeven dat Kennemer Wonen niet erg initiatiefrijk en innovatief is in het bedenken van alternatieve bouwvormen.

De belanghebbenden zijn tevreden over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie, zij beoordelen dit onderdeel dan ook met een 7,2 gemiddeld. Over de invloed op het beleid zijn zij iets minder tevreden, dit onderdeel krijgt gemiddeld een 6,6 van de belanghebbenden. Vooral de leden van diverse bewonerscommissies en de diverse zorg- en welzijnsorganisaties geven aan het gevoel te hebben dat zij weinig tot geen invloed hebben op Kennemer Wonen.

Presteren naar Vermogen: 8

De focus in de strategie ligt op de betaal- en beschikbaarheid van de huurwoningen met een duurzame Kennemer Wonen kwaliteit in prettige wijken. Kennemer Wonen verantwoordt zich qua ambities, prestaties en vermogensinzet eveneens helder in haar jaarverslagen, op het internet én periodiek in de lokale dagbladen. In de portefeuillestrategie wordt uitgebreid, met digitale ondersteuning, ingegaan op de vragen naar de betekenis van de door Kennemer Wonen gekozen focuspunten. Dit is aangevuld met het weergeven hoe Kennemer Wonen dat wil bereiken in de verschillende gemeenten. Dit resulteert in een concrete maatregelenmix voor de verhuur, verkoop, de herstructurering en nieuwe markten/doelgroepen. De visitatiecommissie heeft door het geheel van

beleidsvorming en het verantwoorden daarover op welke wijze het vermogen wordt ingezet en de daarbij behaalde resultaten gemeend twee pluspunten toe te kennen.

Governance: 7,7

Kennemer Wonen heeft een duidelijke strategie en die is een startpunt om sturing te kunnen geven. Minstens zo belangrijk is het dat deze strategie herkenbaar is bij de stakeholders en bekend is bij de medewerkers. Er is sprake van een compleet monitorings-en rapportagesysteem waarmee de volkshuisvestelijke prestaties in relatie tot de gemaakte (prestatie) afspraken prima gevolgd kunnen worden via het 4-maandsrapportagesysteem. De maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen krijgt op diverse wijzen invulling en vorm. Zowel in de vergaderingen als in specifieke workshops komen maatschappelijke onderwerpen aan de orde. Er worden jaarlijks meerdere themadagen georganiseerd rondom maatschappelijke thema's. Structureel wordt de portefeuillestrategie geagendeerd, waarin de ontwikkelingen in het werkgebied gerelateerd worden aan bijstellingen in de strategie. Er is regelmatig overleg met de collega corporaties over totstandkoming van nieuwe gezamenlijke samenwerkingsverbanden. Mooi daarin is de actieve wijze waarop de raad van commissarissen zijn maatschappelijke rol neemt bij het volgen van de maatschappelijke prestaties: de raad heeft goed zicht heeft op wat er leeft en speelt bij externe belanghouders in de lokale context. Heel goed is ook de wijze waarop de raad van commissarissen zijn rol neemt bij de besluitvorming over de maatschappelijke prestaties, d.w.z. dat de raad inzicht en/of betrokkenheid heeft bij de voorbereiding en/of bij de goedkeuring van het bod en de prestatieafspraken. De verantwoording en externe legitimatie scoren goed.

1.5 SWOT

In onderstaande SWOT-matrix worden de sterktes en zwaktes en de kansen en bedreigingen die de visitatiecommissie heeft vastgesteld schematisch samengevat.

| Verbeterpunten | Sterkte punten |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Stakeholdermanagement • Pro-actiever handelen en meer zichtbaar zijn • Ruimte voor meer innovatie • Wonen – zorg en invulling daarvan | <ul style="list-style-type: none"> • Degelijk en betrouwbaar • Kwalitatief goed bezit • Verduurzaming • Betaalbaarheid |
| Kansen | Bedreigingen |
| <ul style="list-style-type: none"> • Positionering in de regio • Benutten van potenties in de organisatie • Transitie bestaande woningvoorraad | <ul style="list-style-type: none"> • Missen van nieuwbouwlocaties • Bewonersorganisatie moet op vernieuwde leest • Beklemmend provinciaal beleid |

2 Kennemer Wonen



Werkgebied

Kennemer Wonen is een woningcorporatie met ca. 10.000 verhuureenheden in de regio Noord-Kennemerland. Kennemer Wonen verhuurt, verbetert en bouwt betaalbare en energiezuinige huurwoningen in de gemeenten Alkmaar, Bergen, Castricum, Heiloo en Uitgeest. De gemeenten Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo werken ambtelijk samen en worden veelal geduid als de BUCH-gemeenten.

Missie

De missie Van Kennemer Wonen is om voldoende goede huurwoningen met passende woonlasten in gevarieerde wijken te hebben voor haar klanten van nu en in de toekomst. Kennemer Wonen beseft dat wonen niet stopt bij de voordeur, maar dat haar klanten ook graag in een prettige wijk wonen. Daaraan werkt ze samen met (toekomstige) bewoners, huurdersorganisaties, gemeenten, welzijns- en zorgorganisaties en marktpartijen.

Ontstaan geschiedenis

De wortels van Kennemer Wonen gaan helemaal terug naar 1912 met de oprichting van Woningbouwvereniging Goed Wonen te Castricum. De huidige stichting Kennemer Wonen is in drie fasen gevormd. Door fusie van de Woningstichting Heiloo en Willibrordus te Oudorp in 2005 is een organisatie ontstaan met de naam Kennemer Wonen. Deze organisatie fuseerde in 2007 met Woningstichting Duinstee. De in 2007 ontstane organisatie hield de naam Kennemer Wonen. In 2008 volgde een fusie met Woningstichting De Wonerij (de in 2006 gefuseerde vorm van woningbouworganisaties uit Castricum Akersloot en Limmen). De Wonerij ging als verdwijnende partij op in Kennemer Wonen. Kennemer Wonen in de huidige omvang en schaal bestaat sinds 2009.

Structuur

Kennemer Wonen kent een twee lagen structuur: een directeur-bestuurder met daarnaast een raad van commissarissen die uit 6 personen bestaat. Onder de directeur staat een managementteam dat uit 3 personen bestaat. Daarnaast functioneert een business controller.

Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

3.1 Beoordelingskader

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

In de bijlagen is het referentiekader voor plus- en minpunten uit de Methodiek maatschappelijke visitatie woningcorporaties 6.0 opgenomen. De opgaven en de geleverde prestatie zijn gedetailleerd weergegeven in de Prestatiemonitor, die als bijlage is bijgevoegd. De Prestatiemonitor bevat gedetailleerde informatie in aanvulling op de in onderstaande paragrafen beschreven beoordeling van de visitatiecommissie.

3.2 Beschrijving van de prestatieafspraken

Kennemer Wonen heeft prestatieafspraken met de:

- Gemeente Alkmaar
- Gemeente Bergen
- Gemeente Castricum
- Gemeente Heiloo
- Gemeente Uitgeest

Met deze gemeenten zijn prestatieafspraken gemaakt op de volgende thema's:

1. Betaalbaarheid
2. Beschikbaarheid
3. Woningkwaliteit en duurzaamheid
4. Wonen, welzijn en zorg
5. Leefbare buurten

Voor alle corporaties zijn rijksprioriteiten benoemd waarvan corporaties geacht worden deze in hun bod op de woonvisie (en dus in de prestatieafspraken) te betrekken. Een corporatie moet de rijksprioriteiten verplicht in overweging nemen, maar zij kan wel, mits goed onderbouwd en in overleg met gemeente en huurdersorganisatie, besluiten dat er voor een of meer rijksprioriteiten lokaal geen prestaties worden geleverd. De vier rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2019 zijn:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting.

De rijksprioriteiten zijn in de gemaakte prestatieafspraken opgenomen.

3.3 Relevante ontwikkelingen

In de regio Noord Kennemerland is onveranderd sprake van een grote druk op de woningmarkt. De vraag naar woningen is dan ook hoog en in delen van het gebied wordt de druk van de overloop uit de MRA regio (een

bestuurlijk samenwerkingsverband van de provincies Noord-Holland en Flevoland, 32 gemeenten en de Vervoerregio Amsterdam) gevoeld. De regionale Woonvisie Noord-Kennemerland 2005 – 2015 is opgevolgd door de Woonvisie Regio Alkmaar 2013 – 2020.

Daarnaast hebben de BUCH gemeenten eigen woonvisies: die van Bergen voor de periode 2015 – 2020, Castricum (2014 – 2030), de Woonvisie 2025 van Uitgeest en de in 2019 vastgestelde visie voor Heiloo. De doelen uit die vier visies zijn overigens redelijk overeenkomstig: betaalbaarheid, beschikbaarheid, verduurzaming en wonen -zorg. De beschikbaarheid van nieuwbouwlocaties is beperkt: gemeenten hebben zelf weinig grond en Kennemer Wonen zelf in het geheel niet. De BUCH gemeenten hadden vastgelegd dat bij de ontwikkeling van nieuwbouw er sprake moet zijn van 1/3 sociaal. In de praktijk betekende dit dat ontwikkelaars veelal kozen voor sociale koop. In de loop van 2019 is er een discussie ontstaan of toch niet helderder gekozen moest worden voor sociale huur. Het aanvullen van de afspraken met de verhouding dat van die 1/3 tenminste 2/3 sociale huur zou moeten zijn, is een instrument dat kan bijdragen aan het wegnemen van de toenemende druk op de huurmarkt en toenemen van de zoektijden.

De gemeente Alkmaar heeft met de voorgenomen ontwikkeling van de zogenaamde Kanaalzone een grote ambitie neergezet: 15.000 woningen in 20 jaar te bouwen. Daarnaast is in alle vijf de gemeenten sprake van bestaande bedrijfsgebouwen die interessant zijn voor verbouw tot onder meer (sociale huur) woningen. Bij het geheel van plannen speelt vanzelf naast de druk van nieuwkomers op de woningmarkt(en) ook de vergrijzing een belangrijke rol.

Er wordt al een aantal jaren gewerkt met prestatie afspraken die in de periode voorafgaand aan de visitatie meestal stilzwijgend werden verlengd. Actualisatie geschiedde aan de hand van bestuurlijke overleggen en werden vastgelegd in de verslagen daarvan. Daarnaast heeft Kennemer Wonen overeenkomsten over samenwerking bij de ontwikkeling van sociale en vrije sector huurwoningen (het Pact Wonen), met de BUCH gemeenten over buurtbemiddeling en is er sinds enige tijd de samenwerking tussen corporaties, gemeenten en marktpartijen onder de naam “ De Woningmakers” voor de ontwikkeling van nieuwbouwlocaties. Opvallend genoeg worden er geen afspraken gemaakt voor de hele regio Noord Kennemerland. De visitatiecommissie heeft begrepen dat dit niet wordt doorgevoerd om de bewonersorganisaties niet te veel te belasten.

Een apart discussiepunt (die de visitatiecommissie overigens ook bij andere visitaties in Noord-Holland voortdurend waarneemt) wordt gevormd door de planning en capaciteitsberekeningen van de provincie Noord-Holland, die niet aansluit bij de (ontwikkeling van) zoektijden en de druk op de woningmarkt vanuit de metropoolregio Amsterdam. Vanuit het provinciale beleid gaat volgens nagenoeg alle gesproken partijen een te grote beklemming uit, waardoor uitbreiding stelselmatig tot discussie en vertraging leidt (terwijl inbreiding doorgaans geen discussies opleveren).

3.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van tot stand komen daarvan worden aan de hand van diverse aandachtspunten besproken, daarna volgt de beschouwing door de visitatiecommissie.

Wederkerigheid van de prestatieafspraken

De prestatieafspraken kennen voldoende context en onderbouwing (de opgaven, de cijfers en de ambitie). De gemaakte afspraken vloeien hier logisch uit voort en de Rijksprioriteiten en andere relevante thema's zijn er in opgenomen. De afspraken zijn voornamelijk SMART geformuleerd. Waar mogelijk worden concrete doelstellingen genoemd in cijfers, zodat deze goed te meten zijn.

Kennemer Wonen en ook andere gesprekspartners van de visitatiecommissie hebben aangegeven dat de prestaties gebaat zouden zijn met een formulering die leidt tot meer wederkerigheid, met name waar het betreft de wijze waarop met gronduitgifte en verbouw van bedrijfsruimten tot woonruimte moet worden om gegaan. De visitatiecommissie deelt deze mening. Het omlaag brengen van de zoektijd en realiseren van uitbreiding van het

aantal sociale huurwoningen is hierbij gebaat. Dit is een leeraspect dat meegenomen zou moeten worden in de komende prestatie afspraken voor de periode 2020 – 2024.

Compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken

Met name de prestatieafspraken met de gemeenten Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo zijn redelijk compleet. Hier wordt doorgaans per thema per partij genoemd wat de taken en verantwoordelijkheden zijn zodat de bijdrage aan het realiseren van de afspraken ook duidelijk zijn. De huurdersvereniging heeft in deze prestatieafspraken ook een duidelijke rol gekregen.

De prestatieafspraken met de gemeente Alkmaar zijn minder specifiek en gaat het vooral om de gemeente en de woningcorporaties als collectief. Zoals eerder geschetst is de rol van de huurdersorganisatie problematischer door interne perikelen die leidden tot het opzeggen van de samenwerking. De prestatieafpraak met Alkmaar dateert uit 2017 en geldt voor 4 jaar. Voor de voorgaande periode waren er (niet gebundelde) afspraken gemaakt over diverse zaken. Voor eind 2020 staan nieuwe afspraken op de bestuurlijke agenda.

Inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen

Woningstichting Kennemer Wonen heeft bijgedragen aan de woonvisie door de gemeenten te adviseren en door het concept van de woonvisies te bekijken en van suggesties voor aanvullingen te voorzien.

Betrokkenheid van partijen

Afgezien van de drie wettelijk verplichte partijen (woningcorporatie, gemeente, en huurdersbelangenvereniging) zijn er geen andere partijen betrokken bij het maken van de afspraken. Bij het overleg van de prestatieafspraken met gemeenten Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo worden wel eenmaal per jaar marktpartijen betrokken.

De actualiteit van de prestatieafspraken

De prestatieafspraken met de gemeenten Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo worden elk halfjaar gemonitord. Daarnaast wordt er elk jaar meerdere malen met de partijen overlegd en geëvalueerd. Dit is minimaal zes maal per jaar (op verschillende niveaus en met verschillende partijen). Daarnaast wordt de reguliere overlegstructuur ook aangehouden. De prestatieafspraken en de bereikte resultaten met gemeente Alkmaar worden ook elk half jaar besproken. De prestatieafspraken worden elk jaar geconcretiseerd in een jaarschijf en ook jaarlijks gemonitord. Voor eind 2020 staan de afspraken voor de periode 2020 – 2024 op stapel. De gemeenten erkennen overigens zelf dat met de wisseling van de politieke kleur van colleges en de raad het soms lastig plannen is omdat de visie op wat te bouwen dan ook verschuift. Gevoegd bij de beperkte beschikbaarheid van eigen grond, maakt dit het realiseren van plannen lastiger.

Waardering door partijen van de samenwerking in het tripartite overleg

Kennemer Wonen is deelnemer in het driepartijenoverleg met de gemeenten en de huurdersvertegenwoordiging. Samen werken zij aan het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten die zijn vastgelegd in de prestatieafspraken. Aan de deelnemers van het driepartijenoverleg overleg is in de enquête gevraagd hun waardering te geven over deze samenwerking. Een waardering dus gericht op alle partijen, in plaats van alleen Kennemer Wonen. De cijfermatige waardering maakt geen deel uit van de methodiek 6.0, maar is door Cognitum toegevoegd. Het maakt de beoordeling minder eenrichtingsverkeer en geeft invulling aan de wederkerigheid als bedoeling van de Woningwet. Immers de resultaten zijn natuurlijk niet alleen afhankelijk van de corporatie, maar ook van de inbreng en bijdrage van de andere partners. Het bestuur en management van Kennemer Wonen heeft zelf ook de samenwerking beoordeeld. Zo ontstaat een evenwichtig beeld. In de enquête is hiervoor gebruik

gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar "Sterke Netwerken"¹. Hij benoemt in zijn proefschrift drie resultaatcondities voor het functioneren van sterke netwerken:

- *de initiële condities* (intentionele impuls) scheppen voorwaarden voor samenwerking;
- *de niveaubepalende condities* (activistische impuls) bepalen de praktische resultaten op korte termijn;
- *de effectuerende condities* (verbindende impuls) bepalen de duurzame resultaten op lange termijn.

Het gemiddelde oordeel over de samenwerking van de drie partijen op deze drie aspecten is een 7,5. Dat is een hoog cijfer. Het toont dat de partijen tevreden zijn met het tripartite overleg. De score per conditie is in onderstaande tabel weergegeven. In de bijlage treft u de scores per vraag aan, die resulteerden in onderstaande scores. De uitkomsten zijn door de visitatiecommissie gebruikt om in de gesprekken met de belanghebbenden te reflecteren en te verdiepen.

| Conditie | Score |
|---------------------------|-------|
| Initiële condities | 7,1 |
| Niveaubepalende condities | 7,5 |
| Effectuerende condities | 8,0 |

Zowel uit de gesprekken als uit de ingevulde enquêtes blijkt dat Kennemer Wonen zelf het meest kritisch is over het proces om tot de prestatieafspraken te komen. Ze merken op dat de visies van de gemeenten en Kennemer Wonen niet altijd overeenkomen. Dit komt onder andere door verschillen in urgentie van de aandachtsgebieden, zoals het uitbreiden van het aantal sociale vhe en terugbrengen van de zoektijden. Kennemer Wonen geeft aan dat ook op aandachtsgebieden die in de prestatieafspraken qua coördinatie zijn toegekend aan gemeenten, deze niet als vanzelfsprekend de regie nemen. Kennemer Wonen betreurt dit en duidt dit als een punt van verbetering.

Dit beeld wordt gedeeld door de huurdersvertegenwoordiging die over het algemeen tevreden is over de prestatieafspraken, maar eveneens vinden dat de gemeenten onvoldoende invulling geven aan hun verantwoordelijkheden. Kennemer Wonen en de huurdersvertegenwoordiging vinden hun onderlinge samenwerking goed en prettig.

Zowel de gemeente Alkmaar als de BUCH gemeenten geven aan tevreden te zijn over de prestatieafspraken. Daarbij geeft de gemeente Alkmaar aan dat de gemeente geen subsidie beschikbaar stelt om vraagstukken op te lossen of in kaart te brengen, terwijl dat voor een goede benadering van problematieken wellicht soms zou kunnen helpen.

Over de kwaliteit van de prestatieafspraken zijn de drie de partijen het met elkaar eens: de kwaliteit is goed. De BUCH gemeenten geven aan dat de afspraken wat beknopter zouden mogen zijn.

De partijen vinden het proces en de kwaliteit over het algemeen goed, maar benoemen ook verbeterpunten. Zo geeft Kennemer Wonen aan dat zij graag meer wederkerigheid en bondgenootschap willen zien. Ook een gedeelde visie, oprechte feedback en regie van de gemeenten waar overeengekomen, zou Kennemer Wonen op prijs stellen, evenals meer gemeentelijke aandacht voor het domein wonen, zorg en welzijn.

De huurdersvertegenwoordiging noemt vooral een meer actieve rol van de gemeenten als verbeterpunt. De gemeente Alkmaar zou graag zien dat de afspraken verder verfijnd worden naar concrete acties. De BUCH gemeenten pleiten voor minder wollige afspraken, beter meetbare afspraken en meer face-to-face contact tussen de betrokken partijen, in plaats van contact per mail of via de telefoon.

¹ Sterke Netwerken, Pieterjan van Delden, Uitgeverij Van Gennep BV, 2009, zie voor een nadere toelichting in de bijlagen.

Overige relevante zaken - verbeterpunten

Er zijn geen andere relevante zaken te melden anders dan het eerder gememoreerde verdeeld zijn van de huurdersvertegenwoordiging, waardoor de “noordflank” van het gebied waar Kennemer Wonen opereert, momenteel geen goed werkende huurdersorganisatie kent. Aan een oplossing wordt in samenwerking met de Woonbond gewerkt.

Waardering van de prestatieafspraken en het tripartite overleg door de visitatiecommissie

Hierboven zijn voor verschillende elementen de meningen van de partners op de inhoud en het proces van prestatieafspraken weergegeven.

De visitatiecommissie waardeert de inzet van Kennemer Wonen in het geheel van de prestatieafspraken; zowel waar het betreft het willen bereiken van een goede procesgang als de wijze waarop ze inhoudelijk de thema's benoemt waar het over moet gaan. Daarnaast heeft Kennemer Wonen een actieve houding richting de bewonersorganisaties om hen waar mogelijk te faciliteren (en het bestaande probleem in Noord op te lossen). Waar het betreft wederkerigheid kan en moet naar de mening van de visitatiecommissie verbetering worden bereikt. Voor de komende jaren is immers gemeenschappelijk een grote ambitie in de bouwopgave gedefinieerd. Dat behoort de nodige aandacht van alle partijen. Aandachtspunt zou moeten zijn op welke wijze men de sociale huur meer kans wil geven bij nieuw en verbouw. De opstelling om 1/3 van de plannen als sociaal te bestempelen, heeft vooral geleid tot de bouw van veel sociale koopwoningen, terwijl de wachttijden voor sociale huurwoningen lang zijn.

Binnen de BUCH gemeenten is sprake van ambtelijke samensmelting. Aandacht voor het behouden van kennis is volgens de visitatiecommissie van belang om, ook in de toekomst, een goed samenspel te kunnen blijven realiseren. De samensmelting kost tijd, terwijl de invoering van de Omgevingswet op stapel staat, hetgeen druk veroorzaakt en het gevaar dat dit ten koste gaat van de capaciteit die beschikbaar is voor het maken, uitvoeren en monitoren van volkshuisvestelijke prestatieafspraken. De gemeenten erkennen dit ook zelf.

De visitatiecommissie acht de ontwikkeling om te komen tot wederkerige 4 jarige afspraken die vervolgens in jaarschijven worden uitgewerkt een goede ontwikkeling maar adviseert deze aan te vullen met het maken van afspraken over bijsturing wanneer prestaties niet conform de prestatie afspraken blijken te lopen.

Tenslotte lijkt het de visitatiecommissie wenselijk om het onderdeel wonen en zorg meer integraal te betrekken in de prestatieafspraken.

3.5 Beoordeling feitelijke prestaties

De feitelijke prestaties worden per thema (zie paragraaf 3.2) beoordeeld. Daar waar de feitelijke prestaties de prestatie afspraken kwantitatief evenaren, heeft de commissie een 7 gegeven. Daar waar de prestatieafspraken net niet gehaald zijn, maar door Kennemer Wonen of veel extra inzet is gepleegd dan welvindig is geweest in het zoeken naar oplossingen, is ook een 7 gegeven. Op het thema woningkwaliteit en duurzaamheid is sprake geweest van bovengemiddeld presteren en is een 8 gegeven.

Thema 1: Betaalbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Binnen het thema betaalbaarheid zijn voornamelijk afspraken gemaakt over toewijzing van doelgroepen met bepaalde inkomens, over betaalachterstanden en ontruiming. Elke afspraak binnen dit thema is gerealiseerd. Kennemer Wonen spant zich extra in om ontruiming te voorkomen. In de gemeenten Castricum en Uitgeest krijgen huurders met betaalachterstanden eerst de mogelijkheid hun schulden in kaart te brengen en een oplossing voor hun financiële problemen te zoeken, voordat Kennemer Wonen een deurwaarder inschakelt. Kennemer Wonen komt al na een kleine betalingsachterstand in actie, omdat deze dan nog ingelopen kunnen

worden. Op deze manier probeert zij actief ontruiming te voorkomen. Kennemer Wonen had minder woningen tussen de 2^e aftoppingsgrens en de liberalisatiegrens dan de afspraak was, maar hierdoor waren er meer woningen beschikbaar voor de primaire doelgroep. De commissie is van mening dat de prestaties het ijkpunt evenaren en geeft daarom een 7.

Thema 2: Beschikbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Het thema beschikbaarheid gaat over afspraken met betrekking tot de beschikbaarheid van woningen voor bepaalde doelgroepen. Binnen dit thema zijn alle afspraken gerealiseerd. De visitatiecommissie waardeert dit omdat enkele afspraken heel ambitieus geformuleerd waren. Bijvoorbeeld de afspraak om 75% van de nieuwbouwwoningen levensloopbestendig te bouwen en de afspraak om minimaal 5% nieuwbouwwoningen per gemeente toe te voegen ten opzichte van de huidige voorraad. Twee afspraken zijn weliswaar officieel niet gehaald (men presteerde beter), maar het resultaat daarvan kwam ten goede van de maatschappelijke doelstelling. Zo heeft Kennemer Wonen de afspraak met de gemeenten Castricum en Uitgeest om jaarlijks 5% van de vrijkomende woningen beschikbaar te stellen voor huisvesting van bijzondere doelgroepen. Hier is zij in de twee jaar dat de afspraken golden, in beide gemeenten overheen gegaan (Castricum; 19% en 43% en Uitgeest; 21% en 51%) hetgeen deze bijzondere doelgroepen ten goede komt; helemaal omdat dit doelgroepen zijn die voornamelijk op woningcorporaties zijn aangewezen voor een woning. De commissie is daarom desondanks van mening dat de prestaties de afspraken ten minste evenaren en geeft daarom een 7.

Thema 3: Woningkwaliteit en duurzaamheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

Kennemer Wonen scoort erg goed op het thema woningkwaliteit en duurzaamheid. Zij had de ambitie om eind 2020 gemiddeld energielabel B te hebben en dit heeft zij al bereikt in 2018. Verder zet zij zich ook extra in om te verduurzamen zonder dat dit doorberekend wordt aan huurders. In 2017 en 2018 zijn in elk jaar rond de 6.500 zonnepanelen op ongeveer 1.000 woningen geplaatst. Hier zijn geen huurverhogingen of vergoedingen van de huurders voor gevraagd, terwijl dit wel wettelijk zou mogen. Hiermee toont Kennemer Wonen aan dat duurzaamheid én betaalbaarheid beide van belang zijn. De commissie is van mening dat de prestaties de afspraken ten minste evenaren en geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- Kennemer Wonen heeft haar ambities vroegtijdig gehaald door nu al te voldoen aan de sectordoelstellingen van gemiddeld energielabel B.
- Kennemer Wonen verduurzaamt een groot deel van haar bezit zonder dat de huurlasten van de huurder hierdoor verhoogd worden.
- De combinatie van maatregelen maakt dat Kennemer Wonen op zowel betaalbaarheid als verduurzaming bovengemiddeld presteert en dat wordt ook herkend en gewaardeerd.

Thema 4: Wonen, welzijn en zorg

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

Binnen het thema wonen, welzijn en zorg heeft Kennemer Wonen alle afspraken gehaald, maar niet overstegen. Kennemer Wonen overlegt met zorginstellingen, gemeenten en andere woningcorporaties over verschillende aspecten van wonen en zorg, van woningaanpassingen tot uitstroom van intramurale instellingen. Zij doet wat nodig is en overstijgt de vastgelegde ambities hierbij niet. Tegelijkertijd is sprake van mooie initiatieven. Zo is succesvol ingestapt op een vraag om slim en energiezuinig huurwoningen te renoveren via de zogeheten BIK Challenge. Een eerste portiekflat met 28 woningen aan de Rijnstraat werd aangepakt en inmiddels is men doorgeshaald met de aanpak van nog 9 flats. Het gaat in totaal om 280 woningen. Maar ook het voorbeeld van de samenwerking tussen Kennemer Wonen en Trefpunt Heiloo, waarbij een netwerk van vrijwilligers vervolgens zelfstandig wonende ouderen op allerlei manieren helpt of ondersteuning biedt, is een mooi voorbeeld van inspelen op de wensen van haar huurders en innovatief bezig zijn. De commissie is van mening dat de prestaties de afspraken evenaren en geeft daarom een 7.

Thema 5: Leefbare buurten

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

Het laatste thema gaat over leefbaarheid. Hier zijn nagenoeg alle afspraken gehaald. Afspraken zijn voornamelijk procesafspraken over overleg, doorverwijzen en het beschikbaar stellen van budgetten. Zo wordt overlegd met gemeenten om wijkvisies op te stellen, afspraken te maken over preventie en procedures bij woninguitzetting en om zorgelijke situaties rondom huurders te bespreken. Mooi voorbeeld vond de commissie om in het kader van het bevorderen van de leefbaarheid in een drietal portiekflats in Heiloo ook de jongere bewoners erbij te betrekken en vanuit hen te horen welke onderwerpen in hun ogen aandacht en/of aanpak behoeven. De commissie is van mening dat de prestaties de afspraken evenaren en geeft een 7.

3.6 Beoordeling van de ambities

3.6.1 Beschrijving van de ambities

Kennemer Wonen heeft in diverse beleidsstukken haar ambities geformuleerd. Zo zijn er de in 2014 en vervolgens in 2017 herijkte portefeuillestrategie, het strategieplan 2013 – 2017 en het in 2018 ontwikkelde plan voor de jaren daarna en waarbij het communicatieconcept “De Thuisgever” is vorm gegeven. Er zijn voor alle vijf de gemeenten lokale portefeuillestrategieën ontwikkeld en ten aanzien van de energie/verduurzaming, het verkoop- en het huurbeleid zijn er aparte documenten. Uit die verschillende documenten kan een groot aantal zaken/prioriteiten gehaald worden. Genoemd kunnen worden:

Energiezuinige woningen met passende woonlasten

Betaalbare huisvesting is en blijft een kerntaak. Dat gaat verder dan het bepalen van de huur. Betaalbaarheid is subjectief en persoonlijk. Met een energiezuinig woningaanbod in verschillende huurprijsklassen kan Kennemer Wonen haar klanten een woning bieden die bij hun inkomen past.

Beschikbaar woningaanbod, afgestemd op klantbehoefte

Beschikbaarheid is en blijft een kerntaak. Kennemer Wonen investeert in een gevarieerd woningaanbod dat in aantal en kwaliteit aansluit op de huidige en toekomstige vraag van haar klanten. Behoeftes van huurders veranderen de komende jaren flink. Met name het aantal kleine en 75+ huishoudens neemt steeds verder toe. Een gevarieerd aanbod alleen is niet voldoende. De woningmarkt in Noord-Kennemerland zit behoorlijk vast en er

komen weinig huurwoningen vrij. Kennemer Wonen investeert in nieuwbouw en renovatie en eveneens op het op gang brengen van de doorstroming.

CO2-neutrale woningen en duurzame bedrijfsvoering

Kennemer Wonen streeft naar een toekomst waarin zij zo min mogelijk afhankelijk is van fossiele brandstoffen. Het is de ambitie dat de woningen in 2020 gemiddeld energielabel B hebben en in 2050 CO2-neutraal zijn. Dat eerste wordt zeker gehaald. Duurzaamheid is méér dan energie. Een extra uitdaging voor de toekomst ligt in de verduurzaming van de gehele bedrijfsvoering. Het nieuwe kantoor in Heiloo is de eerste stap die Kennemer Wonen concreet in deze richting zet.

Leefbare buurten met goede voorzieningen

Voor Kennemer Wonen gaat prettig wonen over meer dan de woning. Het gaat ook over de buurt: een plek die veilig voelt, schoon is en waar je de burens kent. De komende jaren gaat de leefbaarheid van buurten en wijken steeds meer aandacht vragen. Bijvoorbeeld omdat mensen met een beperking langer zelfstandig blijven wonen.

Optimale klanttevredenheid

Kennemer Wonen doet er alles aan om haar klanten proactief en excellent van dienst te zijn. Zij zet veel in op digitale communicatie. Is dat niet mogelijk of geeft dit kans op onduidelijkheid, dan zijn maatwerk en persoonlijk contact cruciaal. Zij ontwikkelt zich, planmatig en momenteel topprioriteit, op het gebied van de klantprocessen en -communicatie.

Samen optrekken voor de beste resultaten

Kennemer Wonen werkt samen met vele partners zoals gemeenten, zorg- en welzijnspartijen, politie, de provincie, collega-corporaties, Aedes, financiële- en overheidsinstanties, huurdersorganisaties en leveranciers. Alle hebben een rol en verantwoordelijkheid in de leefomgeving van de klanten en worden op een aantal punten vastgelegd in de prestatieafspraken.

3.6.2 Beoordeling van de ambities

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Kennemer Wonen met een 8.

Kennemer Wonen heeft haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en deze passen bij de opgaven in het werkgebied.

Kennemer Wonen is actief in vijf gemeenten, waar zij bezit heeft: het kleinste aantal woningen staat in Uitgeest (1224 vhe) en het grootste aantal in Bergen (2645 vhe). Het is passend om voor alle gemeenten ongeveer evenveel aandacht te besteden aan een strategie. Dit heeft Kennemer Wonen gedaan door voor elke gemeente een lokale portefeuillestrategie te schrijven. De algemene verandering in de demografie is in de gemeenten ongeveer hetzelfde; voornamelijk kleine huishoudens zonder kinderen waarvan een groot deel 65 jaar of ouder is. De mate waarin dit gebeurt, verschilt per gemeente en dit is terug te zien in de kleine verschillen tussen de lokale portefeuille strategieën.

Om een paar voorbeelden te noemen: In Heiloo zijn nog onvoldoende huurwoningen; het doel is dan ook dat de omvang van de woningvoorraad met 10% groeit in deze gemeente, terwijl de doelstelling in andere gemeenten met voldoende huurwoningen 5% groei is. In alle gemeenten wordt wel ingezet op het vergroten van het aantal woningen geschikt voor kleine huishoudens, aangezien dit past bij de veranderende doelgroep. Dit doet zij onder andere in alle gemeenten door zich meer te richten op kleinere woningen en nul-treden toegankelijke woningen.

Ook de sector brede doelstellingen worden meegenomen in de ambities. Zo heeft Kennemer Wonen een verbeteragenda energiezuinigheid opgesteld en komt duurzaamheid ook terug in de portefeuillestrategieën en het strategisch plan. Kennemer Wonen houdt rekening met de opgaven in haar werkgebied en heeft hier haar eigen ambities op toegespitst om te zorgen dat haar woningportefeuille ook in de toekomst aansluit op de vraag.

De commissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De wijze waarop zij de afgelopen jaren haar ambities heeft neergezet om invulling te geven aan de doelstelling om betaalbare woningen te bouwen en beheren;
- De wijze waarop zij de afgelopen jaren het verduurzamingsbeleid helder heeft vorm gegeven;
- De innovatieve wijze waarop op gebied van wonen en zorg met ketenpartners gekeken wordt naar maatoplossingen in de vijf gemeenten;
- De helder geformuleerde ambities om bij te dragen aan de leefbaarheid door ondersteuning van buurtinitiatieven en de aanpak van veiligheid in nauwe samenwerking met gemeenten en politie;
- De consequente lijn om de eigen strategie te vertalen in de te sluiten prestatieafspraken en de koppeling van prestatie afspraken - activiteitenoverzicht en begroting.

3.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De portefeuillestrategie 2017 – 2026 is concreet, helder en bondig en geeft echt alleen de globale strekking.
- De details zijn per gemeente uitgewerkt in een lokale portefeuillestrategie, aangezien elke lokale situatie anders is en andere maatregelen behoeft.

3.8 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 7,4 op presteren naar opgaven en ambities.

In onderstaande tabel ziet u hoe deze score tot stand is gekomen. Hierbij telt de score op de maatschappelijke prestaties voor 75% en de score op de ambities voor 25%.

| Presteren naar opgaven en ambities | Oordeel visitatiecommissie | |
|--|----------------------------|----------------------|
| | beoordeling prestaties | beoordeling ambities |
| Thema 1: Betaalbaarheid | 7 | |
| Thema 2: Beschikbaarheid | 7 | |
| Thema 3: Woningkwaliteit en duurzaamheid | 8 | |
| Thema 4: Wonen, welzijn en zorg | 7 | |
| Thema 5: Leefbare buurten | 7 | |
| Oordeel | 7,2 | 8 |
| Gewogen oordeel | 7,4 | |

4 Presteren volgens Belanghebbenden

4.1 Beoordelingskader

Bij presteren volgens belanghebbenden stelt de visitatiecommissie zich op de hoogte van de mening van belanghebbenden. Belanghebbenden geven hun oordelen in de vorm van rapportcijfers over:

- de mate waarin men tevreden is over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Hierbij wordt de indeling in thema's gevolgd van de prestatieafspraken;
- de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie;
- de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie.

Ook geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst van een beperkt aantal verbeterpunten per belanghebbendengroep. Daarnaast geven huurdersorganisatie(s) en gemeente(n) hun mening over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek met eventuele verbeterpunten. Dit laatste onderdeel van de methodiek is echter opgenomen in hoofdstuk 3, paragraaf 3.4.

4.2 Werkwijze

De visitatiemethodiek onderscheidt 3 categorieën van belanghebbenden voor de corporatie: de gemeente(n), de huurders en overige partijen (zoals zorg- en welzijnsinstellingen). De corporatie heeft de visitatiecommissie een overzicht aangereikt met haar belanghebbenden in het werkgebied. In goed overleg is tussen de corporatie en de visitatiecommissie afgesproken met welke partijen een gesprek zou plaatsvinden. Tevens is besproken welke partijen alleen door middel van een schriftelijke enquête bevestigd zouden gaan worden. In de bijlagen is een overzicht opgenomen van de partijen waarmee de visitatiecommissie 'face-to-face' heeft gesproken en welke partijen alleen de schriftelijke enquête hebben ingevuld.

Alle belanghebbenden hebben ter voorbereiding op het gesprek en/of de schriftelijke enquête, een factsheet ontvangen met daarin de belangrijkste prestaties van de corporatie in de visitatieperiode. Deze factsheet is toegevoegd aan de bijlagen.

De beoordeling van de prestaties van de corporaties door de belanghebbenden is zowel op de gesprekken als op de schriftelijke enquête gebaseerd en betreft uitsluitend de visie van de desbetreffende belanghebbende en dus niet van de visitatiecommissie.

In de schriftelijke enquête zijn extra vragen opgenomen die de mogelijkheid bieden de corporatie te scoren in het Reputation Quotiënt Model: de reputatie monitor. Alhoewel dit geen onderdeel uitmaakt van de voorgeschreven onderdelen van de visitatiemethodiek 6.0, geeft het de corporatie inzicht in hoe de belanghebbenden in het werkgebied naar de corporatie kijken.

4.3 Belanghebbenden in het werkgebied

Kennemer Wonen is werkzaam in de gemeenten Bergen, Castricum, Heiloo en Uitgeest (ook wel de BUCH gemeenten genoemd) en in de gemeente Alkmaar. De visitatiecommissie heeft met diverse belanghebbenden gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevestigd. Hieronder wordt een beeld van de gesprekpartners geschetst.

Gemeente Alkmaar

De gemeente Alkmaar is gelegen in de provincie Noord-Holland in de samenwerkingsregio Kennemerland en deels in West-Friesland. De gemeente bestaat uit de stad Alkmaar, Oudorp en een deel van Koedijk. Sinds 2015 behoren ook de voormalige gemeenten Schermer en Graft-De Rijk tot de gemeente Alkmaar. De gemeente heeft ruim 100.000 inwoners.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer F. van Vessem, beleidsmedewerker van de gemeente Alkmaar.

De BUCH gemeenten

De gemeenten Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo werken samen in werkorganisatie De BUCH. Het zijn vier zelfstandige gemeenten, met één gezamenlijke ambtelijke organisatie. Samen hebben de vier gemeenten ruim 100.000 inwoners.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer R. Opdam, wethouder bij de gemeente Heiloo, de heer A. Fictoor, wethouder bij de gemeente Heiloo, de heer J. Brouwer, wethouder bij de gemeente Uitgeest, mevrouw J. van der Weerd, beleidsmedewerker bij de gemeente Castricum.

College corporaties

- Van Alckmaer voor Wonen: Van Alckmaer is de oudste corporatie van Alkmaar, waar zij ruim 2.700 woningen verhuurd.
- Woonstichting Langedijk: woonstichting Langedijk heeft bijna 1.500 betaalbare woningen in de gemeente Langedijk.
- De Wooncompagnie: zij verhuurt 13.600 sociale huurwoningen in de gemeenten Hollands Kroon, Schagen, Opmeer, Medemblik, Hoorn, Alkmaar, Beemster, Purmerend, Edam-Volendam, Waterland en Oostzaan, waarvan 400 eenheden in Alkmaar.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer F. Köster, directeur-bestuurder bij Van Alckmaer voor wonen en de heer T. van Ruiten, directeur-bestuurder bij Woonstichting Langedijk en de heer S. van Schaik, directeur-bestuurder van de Wooncompagnie.

Huurderskoepel

De formele huurdersvertegenwoordiging van Kennemer Wonen was de afgelopen jaren georganiseerd in zes huurdersorganisaties, die zijn vertegenwoordigd in twee huurderskoepels: Huurderskoepel Noord en Huurderskoepel Zuid. Deze huurderskoepels worden betrokken bij de strategische keuzes, het beleid en de jaarplannen van Kennemer Wonen. Met beide koepels is meerdere keren per jaar overleg, zowel op bestuurlijk als operationeel niveau.

De visitatiecommissie heeft gesproken met mevrouw T. Rosier-Hagenbeek en mevrouw L. Dijkstra.

4.4 Belanghebbenden over Kennemer Wonen

4.4.1 Typering van Kennemer Wonen

Aan de belanghebbenden is gevraagd Kennemer Wonen in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven. Kennemer Wonen wordt door haar belanghebbenden getypeerd als sociaal, betrokken, zakelijk, meedenkend, betrouwbaar en vriendelijk.



4.4.2 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Kennemer Wonen

Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 7,3

De belanghebbenden zijn tevreden over de maatschappelijke prestaties van Kennemer Wonen. Zeker de huurders, zij beoordelen de maatschappelijke prestaties met een 7,9 gemiddeld, waarbij zij met name tevreden zijn over de woningkwaliteit en duurzaamheid (8,6), wonen, welzijn en zorg (8,3) en leefbare buurten (8,3). Iets minder tevreden zijn de huurders over de betaalbaarheid (7,2).

De overige belanghebbenden zijn ook tevreden, zij geven gemiddeld een 7,1 voor de maatschappelijke prestaties en zijn met name tevreden over de betaalbaarheid (7,3) en wonen, welzijn en zorg (7,3). Iets minder tevreden zijn zij over woningkwaliteit en duurzaamheid (6,8).

De gemeenten zijn van de drie categorieën belanghebbenden het minst tevreden, maar geven alsnog een mooi gemiddeld cijfer voor de maatschappelijke prestaties van Kennemer Wonen, namelijk een 6,9. Er zit hierbij niet veel verschil tussen de tevredenheid van de gemeente Alkmaar (6,8) en de BUCH gemeenten (7,0). De gemeenten zijn het meest tevreden over de betaalbaarheid (7,8) en de woningkwaliteit en duurzaamheid (7,8).

Opvallend is dat zowel de BUCH gemeenten als de gemeente Alkmaar niet tevreden zijn over de beschikbaarheid van het aantal sociale huurwoningen, dit thema krijgt gemiddeld een 5,3 van de gemeenten, terwijl de huurders een 7,4 geven en de overige belanghebbenden een 7,0.

Thema 1: Betaalbaarheid (7,4)

De belanghebbenden beoordelen het thema betaalbaarheid met een 7,4 gemiddeld. Het meest tevreden zijn de gemeenten, zij beoordelen dit thema met een 7,8. Hierbij geeft de gemeente Alkmaar een 8,0 en De BUCH een 7,5.

De overige belanghebbenden zijn iets minder tevreden, zij geven een 7,3 gemiddeld en geven aan dat de gemiddelde huur bij Kennemer Wonen iets hoger ligt dan in de rest van de sector. Wel herkennen zij betaalbaarheid als een speerpunt van Kennemer Wonen. De huurders beoordelen het thema betaalbaarheid als laagste, dit is ook direct het thema dat in zijn algemeenheid de laagste score krijgt bij de huurders, namelijk een 7,2 gemiddeld.

Bijzonder is dat de huurdersvertegenwoordiging in de zin van de Overlegwet een stuk hoger scoort (9,0) dan de leden van diverse bewonerscommissies (5,3). De huurdersvertegenwoordiging geeft aan het enorm te waarderen

dat Kennemer Wonen voor hun een van de weinige corporaties in ons land is die de huuropbrengst ten goede laat komen aan de huurders/woningen. De bewonerscommissies geven juist aan het te betreuren dat iets grotere woningen na het vertrek van de huurder vaak worden omgezet in vrije sector woningen, hierdoor lopen de huren voor dezelfde woning sterk uiteen in dezelfde wijk.

Thema 2: Beschikbaarheid (6,6)

Het thema beschikbaarheid scoort gemiddeld van de te beoordelen aspecten het laagst, namelijk een 6,6. Vooral de gemeenten geven een lage score op dit thema, namelijk een 5,3.

Zij willen graag dat Kennemer Wonen meer sociale huurwoningen bouwt en hier zoekt naar innovatieve oplossingen. Aangegeven wordt dat er locaties aangeboden zijn, maar Kennemer Wonen hier geen gebruik van heeft gemaakt omdat deze te duur zouden zijn om nieuwbouw te realiseren voor jongeren of senioren. De gemeenten betreuren dit.

Tegelijkertijd zien we juist bij de huurders en de overige belanghebbenden dat aan wordt gegeven dat nieuwbouw lastig is, omdat er (te) weinig locaties beschikbaar worden gesteld voor sociale nieuwbouw. Zij erkennen dat er te weinig woningen zijn voor diverse doelgroepen, maar kennen dit niet alleen toe aan de prestaties van Kennemer Wonen, maar kijken ook naar de opstelling van de gemeenten.

Thema 3: Woningkwaliteit en duurzaamheid (7,7)

De belanghebbenden beoordelen het thema woningkwaliteit en duurzaamheid gemiddeld genomen het hoogst, namelijk met een 7,7. Vooral de huurders zijn erg tevreden en geven gemiddeld een 8,6. Hierbij zit er wel weer verschil tussen de huurdersvertegenwoordiging die een 9,5 scoort en de leden van bewonerscommissies die een 7,7 scoren. Zij geven mee dat de woningen goed zijn geïsoleerd en Kennemer Wonen haar uiterste best doet om de woningen te verbeteren, dit waarderen zij zeer.

Ook beide gemeenten zijn tevreden over de woningkwaliteit en duurzaamheid, waarbij de BUCH gemeenten met een 8,5 wel aanzienlijk hoger scoort dan de gemeente Alkmaar die een 7,0 geeft.

De overige belanghebbenden scoren gemiddeld wat lager, namelijk een 6,8, maar geven aan wel tevreden te zijn. Ze vinden dat Kennemer Wonen een prachtige prestatie heeft geleverd op het gebied van duurzaamheid, niet alleen in de maatregelen (waarmee al in 2018 energielabel B is bereikt), maar ook in de wijze waarop daarover met huurders is gecommuniceerd.

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

Het thema wonen, welzijn en zorg wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 7,5 gemiddeld. Ook hier zien we weer dat de huurders erg tevreden zijn, zij geven gemiddeld een 8,3. Hierbij scoort de huurdersvertegenwoordiging (9,5) wederom hoger als de leden van de bewonerscommissies (7,0). Ze geven aan het prettig te vinden dat er steeds meer aandacht is vanuit Kennemer Wonen voor het realiseren van nultredenwoningen.

De gemeenten zijn met een gemiddelde score van een 6,8 minder tevreden. Zij hadden op gebied van (ver-)bouw en ontwikkeling van locaties meer initiatief verwacht van Kennemer Wonen.

De overige belanghebbenden geven gemiddeld een 7,3. Zij noemen de inspiratiesessie “Zorg goed voor elkaar” waarbij Kennemer Wonen de zorg- en welzijnspartijen, gemeenten en corporaties uit de regio bij elkaar heeft gebracht een mooi en waardevol initiatief.

Thema 5: Leefbare buurten (7,4)

Het vijfde thema: leefbare buurten, wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 7,4 gemiddeld.

Wederom zijn het de huurders die het meest tevreden zijn, zij geven een 8,3 gemiddeld. Ook hier is de score van de huurdersvertegenwoordiging (9,5) en stuk hoger als de score van de leden van de bewonerscommissies (7,0).

Aangegeven wordt dat de huurders het waarderen dat Kennemer Wonen in samenwerking met de gemeenten ook veel doet in de woonomgeving.

De gemeenten en overige partijen scoren met een 7,0 gemiddeld wat minder hoog.

De overige belanghebbenden geven aan dat zij vinden dat Kennemer Wonen de verantwoordelijkheid pakt die past bij hun ambitie en rolopvatting.

Tevredenheid over de relatie en communicatie: 7,2

De belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over de relatie en communicatie met en van Kennemer Wonen. Kennemer Wonen streeft er naar om haar huurders en belanghebbenden actief op te hoogte te houden van haar plannen.

Anderzijds geven de belanghebbenden aan dat vanwege de drukke periode die Kennemer Wonen achter de rug heeft, het soms lang duurde voor punten op werden gepakt en het soms moeilijk was om met ze in contact te komen.

Zorg- en welzijnsorganisaties zouden ook graag willen dat Kennemer Wonen wat meer openstaat voor samenwerking met deze organisaties.

De huurders, zeker de huurdersvertegenwoordiging geven aan tevreden te zijn, wel vinden zij dat de telefonistes niet altijd echt klantgericht zijn.

Tevredenheid over de invloed op beleid: 6,6

De belanghebbenden beoordelen hun tevredenheid over de invloed op het beleid met een 6,6 gemiddeld. De gemeenten geven aan over het algemeen tevreden te zijn. De gemeente Alkmaar beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 en de BUCH gemeenten met een 6,5. De gemeenten vinden de samenwerking met Kennemer Wonen over het algemeen goed en hebben ook het idee dat Kennemer Wonen wat doet met de door hen aangedragen punten. Bij de BUCH gemeenten was er een nuancering in de waardering vanwege de communicatie van Kennemer Wonen over een bepaald thema.

De huurdersvertegenwoordiging heeft ook het gevoel invloed te hebben op het beleid van de corporatie, er wordt goed naar ze geluisterd. Zij beoordelen dit onderdeel dan ook met een 8,5. Voor de leden van de bewonerscommissies ligt dit anders, zij hebben juist vaak niet het gevoel dat zij enige vorm van invloed hebben op Kennemer Wonen. Dit gevoel zien wij ook terug in hun score: een 4,7.

De overige belanghebbenden zijn met een gemiddelde score van een 5,9 ook niet heel tevreden over hun mate van invloed op het beleid van Kennemer Wonen. Zij zouden graag zien dat Kennemer Wonen zich meer openstelt, vooral voor zorg- en welzijnsinstanties. Deze laatste groep beoordeelt de mate van tevredenheid namelijk ook met een 4,7.

De collega corporaties zijn daarentegen wat meer tevreden, zij geven een 7,0 gemiddeld. Kennemer Wonen is open en bereid om zaken op te pakken. Wel mag Kennemer Wonen wat meer kleur krijgen en daardoor zichtbaarder worden.

4.4.3 Totaaloverzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

Hoe de huurders Kennemer Wonen beoordelen

| Thema's | | Huurders- vertegenwoordiging | Bewoners- commissies | gemiddelde cijfers |
|---|--|---------------------------------|-------------------------|--------------------|
| | <i>Aantal respondenten</i> | <i>N=3</i> | <i>N=3</i> | <i>N=6</i> |
| De tevredenheid over de maatschappelijke | Thema 1: Betaalbaarheid | 9,0 | 5,3 | 7,2 |
| | Thema 2: Beschikbaarheid | 7,5 | 7,3 | 7,4 |
| | Thema 3: Woningkwaliteit en duurzaamheid | 9,5 | 7,7 | 8,6 |
| | Thema 4: Wonen, welzijn en zorg | 9,5 | 7,0 | 8,3 |
| | Thema 5: Leefbare buurten | 9,5 | 7,0 | 8,3 |
| | Gemiddelde | 9,0 | 6,7 | 7,9 |
| De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie | | 9,0 | 6,3 | 7,7 |

| | | | |
|--|-----|-----|-----|
| De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie | 8,5 | 4,7 | 6,6 |
|--|-----|-----|-----|

Hoe de gemeenten Kennemer Wonen beoordelen

| Thema's | | De BUCH gemeenten | Gemeente Alkmaar | gemiddelde cijfers |
|---|--|-------------------|------------------|--------------------|
| | <i>Aantal respondenten</i> | <i>N=4</i> | <i>N=1</i> | <i>N=5</i> |
| De tevredenheid over de maatschappelijke | Thema 1: Betaalbaarheid | 7,5 | 8,0 | 7,8 |
| | Thema 2: Beschikbaarheid | 5,5 | 5,0 | 5,3 |
| | Thema 3: Woningkwaliteit en duurzaamheid | 8,5 | 7,0 | 7,8 |
| | Thema 4: Wonen, welzijn en zorg | 6,5 | 7,0 | 6,8 |
| | Thema 5: Leefbare buurten | 7,0 | 7,0 | 7,0 |
| | Gemiddelde | 7,0 | 6,8 | 6,9 |
| De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie | | 7,0 | 7,0 | 7,0 |
| De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie | | 6,5 | 8,0 | 7,3 |

Hoe overige belanghebbenden Kennemer Wonen beoordelen

| Thema's | | Collega-corporaties | Zorg- en welzijns partijen | gemiddelde cijfer |
|---|--|---------------------|----------------------------|-------------------|
| | <i>Aantal respondenten</i> | <i>N=3</i> | <i>N=3</i> | <i>N=7</i> |
| De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties | Thema 1: Betaalbaarheid | 7,5 | 7,0 | 7,3 |
| | Thema 2: Beschikbaarheid | 7,5 | 6,5 | 7,0 |
| | Thema 3: Woningkwaliteit en duurzaamheid | 8,0 | 5,5 | 6,8 |
| | Thema 4: Wonen, welzijn en zorg | 7,0 | 7,5 | 7,3 |
| | Thema 5: Leefbare buurten | 7,0 | 7,0 | 7,0 |
| | Gemiddelde | 7,4 | 6,7 | 7,1 |
| De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie | | 7,5 | 6,0 | 6,8 |
| De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie | | 7,0 | 4,7 | 5,9 |

Hoe alle belanghebbenden Kennemer Wonen beoordelen.

| Thema's | | huurders | gemeenten | overige belanghebbenden | gemiddelde cijfer |
|---|--|------------|------------|-------------------------|-------------------|
| | <i>Aantal respondenten</i> | <i>N=6</i> | <i>N=5</i> | <i>N=7</i> | <i>N=18</i> |
| De tevredenheid over de maatschappelijke | Thema 1: Betaalbaarheid | 7,2 | 7,8 | 7,3 | 7,4 |
| | Thema 2: Beschikbaarheid | 7,4 | 5,3 | 7,0 | 6,6 |
| | Thema 3: Woningkwaliteit en duurzaamheid | 8,6 | 7,8 | 6,8 | 7,7 |
| | Thema 4: Wonen, welzijn en zorg | 8,3 | 6,8 | 7,3 | 7,5 |
| | Thema 5: Leefbare buurten | 8,3 | 7,0 | 7,0 | 7,4 |
| | Gemiddelde | 7,9 | 6,9 | 7,1 | 7,3 |
| De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie | | 7,7 | 7,0 | 6,8 | 7,2 |
| De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie | | 6,6 | 7,3 | 5,9 | 6,6 |

N.B. De drie categorieën belanghebbenden scoren allen even zwaar in de eindscore per onderdeel, ondanks het verschillende aantal respondenten.

4.4.4 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden (individueel) waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor Kennemer Wonen. Deze punten zijn samengebundeld en worden per categorie belanghebbenden hieronder weergegeven:

Gemeenten

- Meer woningbouw
- Andere woonvormen realiseren
- Gemeente meer meenemen bij beleid en begroting
- Managementinformatie beschikbaar stellen
- Gegevens delen
- Innovatieve bouwmethoden toepassen: sneller bouwen

Huurders

- Alle afspraken hard maken
- Stoppen met de organisatiestructuur van de huurdersvertegenwoordiging te wijzigen
- Verbetering van de schoonmakers
- Verbetering van alle vloeren
- Alle ramen buiten beter schoonmaken
- Meer meedenken en meewerken

Overige belanghebbenden

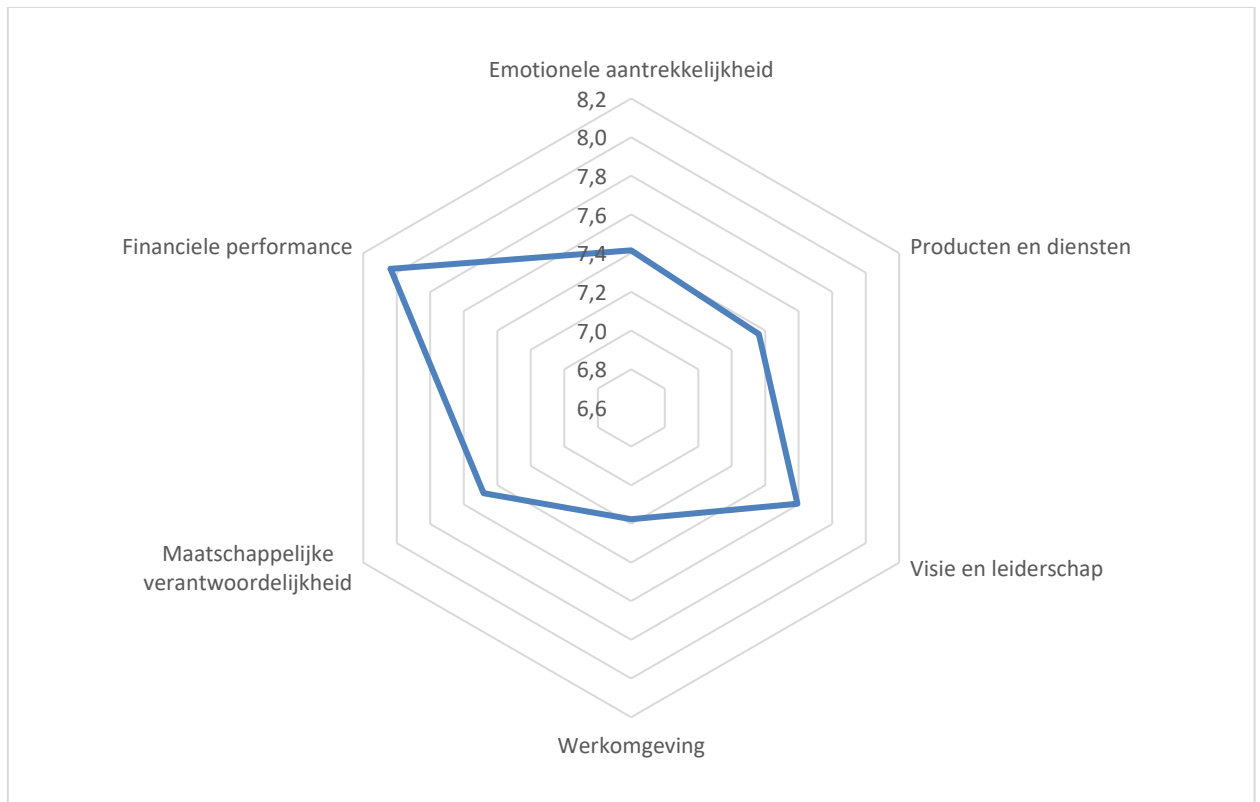
- Meer contact zoeken
- Sneller cliënten doorverwijzen naar Socius als er sprake is van een betalingsachterstand
- In situaties met problematische schulden waar een SHV of WSNP moet worden uitgesproken is het niet handig om preferentie af te dwingen gedurende de aanloopfase naar een definitieve SHV regeling
- Laagdrempeliger zijn voor vrijwilligersorganisaties die kwetsbare mensen ondersteunt
- Meer aandacht voor leefbaarheid en cohesie
- Meer samenwerking
- Beleidsvoornemens vooraf delen en regionaal bediscussiëren
- Vaker een gemeenschappelijk standpunt formuleren waardoor de regionale corporaties krachtiger tot resultaat kunnen komen
- Leerervaringen beter delen
- Sentiment in de regio ten aanzien van de sociale huur bijstellen.

4.5 De reputatie van Kennemer Wonen

In de voorgaande paragraaf staan drie thema's centraal, namelijk de prestaties, de mate van invloed van de belanghebbenden op de corporatie en relatie en wijze van communicatie. Er zijn natuurlijk meer elementen die het algemene oordeel van de belanghebbenden over de corporatie bepalen. Daarom heeft de visitatiecommissie, naast het gesprek met diverse belanghebbenden en de cijfermatige oordelen die de visitatiemethodiek vereist, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over Kennemer Wonen. Dit beeld is opgebouwd uit de 19 elementen van het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. Deze aanvullende informatie heeft geen invloed op de scores die volgens de visitatiemethodiek zijn toegekend, maar geven de corporatie aanvullend inzicht.

Kennemer Wonen scoort een 7,5 voor haar reputatie. Dat is een mooi cijfer. De dimensies visie en leiderschap (7,6) en financiële performance (8,0) scoren hoger dan gemiddeld. Lager dan gemiddeld scoren de dimensies werkomgeving (7,2), emotionele aantrekkelijkheid (7,4) en producten en diensten (7,4). Dit sluit aan bij het beeld dat uit de visitatie naar voren komt.

In onderstaand plaatje is te zien hoe de score is opgebouwd op de zes dimensies van het Reputatie Quotiënt Model:



In de bijlagen is het overzicht opgenomen van alle scores op de 19 elementen waaruit het Reputatie Quotiënt Model is opgebouwd.

4.6 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Kennemer Wonen heeft een goede reputatie bij haar belanghebbenden
- De belanghebbenden zijn tevreden over de maatschappelijke prestaties van Kennemer Wonen

Verwonderpunten

- Het contact met zorg- en welzijnspartijen kan beter

5 Presteren naar vermogen

5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of Kennemer Wonen voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

5.2 Relevante ontwikkelingen

De wereld waarin corporaties opereren, is gedurende de visitatieperiode volop in beweging geweest. Het beleid tot garantiestelling door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) werd al voor de Parlementaire enquête woningcorporaties in 2014/2015 aangescherpt, evenals het toezicht door het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) en vanaf medio 2015 de Autoriteit woningcorporaties (Aw). Met de invoering van de Woningwet en het Besluit toegelaten instellingen, medio 2015, werden nieuwe financieel-administratieve opdrachten vastgelegd (zoals de scheiding DAEB en niet-DAEB en de waardering op marktwaarde) en vond aanscherping van het in- en externe toezicht plaats. Tenslotte werd de Governance Code vernieuwd. De visitatieperiode werd eveneens gekenmerkt door een aanslag op de liquiditeiten van corporaties door heffingen en wijzigingen in het belastingregime, naast een toename van de regeldruk voor de gehele corporatiesector. In 2018 werd de beleidswaarde ingevoerd; de marktwaarde met afslagen.

Kennemer Wonen heeft goed geopereerd in dit dynamische krachtenveld. Deze constatering van de visitatiecommissie wordt ook verwoord door externe toezichthouders. De Aw heeft geen opmerkingen en/of interventies. Het WSW concludeert dat Kennemer Wonen hard gewerkt heeft aan de duurzaamheid en een heldere financieringsstrategie heeft.

5.3 Basisinformatie

In het overzicht met de financiële ratio's is (ten opzichte van de vorige visitaties) de zogenaamde buffer opgenomen. Dat is het verschil van de solvabiliteit en de totale risicoscore en daarmee een indicatie voor eventuele overmaat in het vermogen, die beschikbaar is voor additionele investeringen. Voor het totale risico in de buffer is 14,8% en 15,6% gehanteerd op basis van de CIP 2015. De buffer is trendmatig geschat. Uit een sectoranalyse van de Aw en het WSW komt naar voren dat de gemiddelde beleidswaarde voor de sector 5% hoger ligt dan de bedrijfswaarde. Voor Kennemer Wonen ligt dit op + 15%.

| Prestatievelden | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|--------|------|------|--------|
| Solvabiliteit (norm WSW > 20) in % | 44/68% | 74% | 73% | 44/74% |
| Buffer (norm >0) in % | 29% | 34% | 33% | 34% |
| Interest Coverage Rate (norm WSW > 1,4) | 3,0 | 2,1 | 2,5 | 2,8 |
| Loan to value (norm WSW < 75) in % | 49% | 55% | 61% | 28% |

Bron: Oordeelsbrieven '16 en '17/'18, CIP'15 en JV'16 t/m '18. De ratio's op basis van de bedrijfs-, markt- en/of beleidswaardering.

Alhoewel het door de waarderingsverschillen lastig is te vergelijken, durft de visitatiecommissie de stelling aan dat de financiële ratio's sterk zijn met een verdere verbetering van de schuldpositie en een zekere mate van vermogensovermaat.

De commissie heeft geconstateerd dat Kennemer Wonen grote aandacht heeft voor het risicomanagement. De portefeuillestrategie van Kennemer Wonen wordt daarnaast voortdurend actueel gehouden.

Kennemer Wonen scoort een grote, stapsgewijze verbetering in de netto bedrijfslasten/vhe: van de score C naar B in de Aedes Benchmark, met een afname in de lasten van 24% tegenover circa 20% landelijk. De score voor Onderhoud en Verbetering uit de benchmark is een A.

In de onderstaande tabel is de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties, de IBW 2017 en 2018, weer gegeven. Doel ervan is de investeringscapaciteit van de corporatie transparant te maken voor het overleg met gemeenten en huurderorganisaties. De IBW bestaat uit drie componenten die indicatief de extra bestedingsruimte aangeven ten opzichte van de beleidsvoornemens uit de dPi voor de jaren 2017/2021 en 2018/2022.

| Kennemer Wonen: Voornemens in dPi/IBW | | | |
|--|------------------|--------------------|---------------------------------|
| Periode | Nieuwbouw | Verbetering | Gemiddelde huurverhoging |
| 2017-2021 | 395 vhe | € 52 mln. | 1,4 % |
| 2018-2022 | 377 vhe | € 79 mln. | 1,74 % |

In de onderstaande tabel zijn de voornemens opgenomen die in de dPi 2017 en 2018 zijn verwoord.

| IBW Kennemer Wonen in miljoenen €, gemeenten Alkmaar, Bergen, Castricum, Heiloo en Uitgeest | | | |
|--|------------------|--------------------|---------------------|
| Periode | Nieuwbouw | Verbetering | Huurmatiging |
| 2017-2021 | € 133 | € 105 | € 5,8 |
| 2018-2022 | € 25 | € 23 | € 1,0 |

Uit de IBW-tabel komt naar voren, dat de extra beschikbare investeringscapaciteit van een hoog niveau naar verwachting de komende jaren sterk afneemt. In combinatie met de sterke buffer was er aanvankelijk sprake van vermogensovermaat. Deze loopt volgens prognose terug. Uit de hoofdstukken hiervoor (en dus eveneens uit de dPi) blijkt dat Kennemer Wonen met haar ruim 10.000 vhe fors inzet op nieuwbouw en van duurzaamheid een speerpunt heeft gemaakt, met een keuze voor enige verhoging van de gemiddelde huurverhoging. Omdat het verwerven van grond voor nieuwbouw en/of panden voor verbouw in het verleden vaak problematisch is verlopen, lijkt het de visitatiecommissie verstandig dat Kennemer Wonen deze kengetallen aan de hand van de feitelijke situatie scherp volgt.

Gegeven de investeringen die zijn gedaan, levert de benchmark Duurzaamheid een score A op, beter dan het gemiddelde van de referentiegroep.

5.4 Vermogensinzet

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie motiveert en verantwoordt.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Kennemer Wonen verantwoordt en motiveert de inzet van haar beschikbare vermogen voor de maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie in meer dan voldoende mate. Hiermee voldoet Kennemer Wonen aan het ijkpunt voor een 6.

De "Strategie Kennemer Wonen de Thuisgever van Noord-Kennemerland" geeft op een beknopte wijze een uitermate helder beeld van de ondernemingsstrategie. De strategie is opgesteld in 2017 voor de periode 2018+. De focus in de strategie ligt op de betaal- en beschikbaarheid van de huurwoningen met een duurzame Kennemer

Wonen kwaliteit in prettige wijken. Kennemer Wonen verantwoordt zich qua ambities, prestaties en vermogensinzet eveneens helder in haar jaarverslagen, op het internet én periodiek in infotenties in de lokale dagbladen.

De portefeuillestrategie is opgesteld voor de periode 2014/2025 en gebaseerd op het strategisch plan 2013/2017. In de portefeuillestrategie wordt uitgebreid, met digitale ondersteuning, ingegaan op de vragen naar de betekenis van de door Kennemer Wonen gekozen focuspunten. Dit is aangevuld met het weergeven hoe Kennemer Wonen dat wil bereiken in de verschillende gemeenten. Dit resulteert in een concrete maatregelenmix voor de verhuur, verkoop, de herstructurering en nieuwe markten/doelgroepen.

In 2016 heeft Kennemer Wonen circa 300 woningen gelabeld voor de verkoop, waarvan er bijvoorbeeld in 2018 10 woningen zijn verkocht, naast de 20 woningen uit de terugkoopverplichting Koop Garant. De financiële uitwerking van zowel de portefeuillestrategie 2014/2025 als de latere 2017/2027 is opgenomen in heldere jaarlijkse (meerjaren-)begrotingen.

In het jaarverslag 2018 wordt de stand van zaken uitgebreid verantwoord, zoals het realiseren van gemiddeld label B in 2018 en waarschijnlijk label A in 2020, waarmee Kennemer Wonen enkele jaren vooruitloopt op de doelstelling voor de sector. Men presteert op dit gebied bovenmatig en mag daar naar de mening van de visitatiecommissie trots op zijn. De investeringen in duurzaamheid betreffen met name zonnepanelen, isolatie op verzoek en dubbele beglazing, geheel voor rekening van Kennemer Wonen en ten bate van de betaalbaarheid van de huurders.

Het realiseren van volledige CO₂-neutraliteit wordt door Kennemer Wonen becijferd op € 500 miljoen. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat Kennemer Wonen dit wel uit zou willen voeren, maar dat dit de financiële slagkracht, gezien de huidige heffingen, te boven gaat. Gegeven de actuele discussie over klimaatdoelstellingen proeft de visitatiecommissie daarbij enige frustratie, waarvoor ze overigens begrip heeft. Uit de raming komt naar voren dat op basis van de beleidswaarde de LtV oploopt naar 75% in 2023. Kennemer Wonen heeft hierop snel gereageerd en in 2019 besloten de snelheid in duurzaamheid en groei te vertragen om ook op termijn aan de LtV normen te blijven voldoen. Verder is en wordt fors ingezet op de nieuwbouw: sinds 2014 zijn er per saldo bijna 300 woningen bijgekomen om invulling te geven aan het voornemen de voorraad te laten groeien gezien het grote aantal woningzoekenden.

De commissie geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De actieve en heldere wijze waarop de inzet van het vermogen is ontwikkeld, uitgewerkt in beleidsplannen en (meerjaren-)begrotingen, met jaarlijkse evaluaties en scenario-analyses en een goede blik op de inherente risico's;
- De steeds actueel gehouden portefeuillestrategie
- De grote inzet op duurzaamheid zonder een bijdrage te vragen aan de huurders;
- De inzet op groei gegeven de zoektijd van woningzoekenden in het werkgebied;
- De mate waarin het beschikbare vermogen wordt verhoogd door de aandacht voor de doelmatiger organisatie en de verkoop van woningen;

5.5 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De financiële gezondheid, het lage risicoprofiel en de inzet op duurzaamheid en nieuwbouw;
- Het realiseren van gemiddeld label B met uitzicht op A in 2020 en de voorbereiding op CO₂-neutraal in 2050;

6 Governance

6.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

- Strategievorming en sturing op prestaties
- Maatschappelijke rol van de raad van commissarissen
- Externe legitimatie en verantwoording.

In de bijlagen is het referentiekader voor plus- en minpunten uit de Methodiek maatschappelijke visitatie woningcorporaties 6.0 opgenomen.

6.2 Korte beschrijving governance-structuur

Kennemer Wonen was een stichting met twee werk BV's. Deze zijn in de visitatieperiode opgeheven. Vanuit de Woningwet geldt dat woningcorporaties een scheiding moeten aanbrenge tussen werkzaamheden die mogen worden uitgevoerd met ondersteuning van de overheid (Diensten van Algemeen Economische Belang) en werkzaamheden die in concurrentie met de markt moeten worden uitgevoerd. Kennemer Wonen heeft ervoor gekozen om deze scheiding administratief aan te brengen. Overigens is het niet-Daeb bezit van Kennemer Wonen zeer beperkt van omvang; minder dan 5%. De keuze voor een administratieve scheiding was de belangrijkste reden om de twee (lege) BV's te liquideren.

Het toezichtkader van de raad van commissarissen van Kennemer Wonen, bestaande uit zes commissarissen, geldt zowel voor het sociale vastgoed als het commerciële vastgoed. Er is door de raad van commissarissen een remuneratie- en een auditcommissie ingesteld.

6.3 Relevante ontwikkelingen

Gedurende de visitatieperiode zijn 3 leden van de raad afgetreden en 3 nieuwe leden benoemd. Medio 2019 is opnieuw een lid afgetreden en een nieuw lid benoemd. Twee leden zijn benoemd op voordracht van de huurdersorganisatie.

Naast de voor alle corporaties geldende hectiek waren er specifieke omstandigheden die Kennemer Wonen hebben belast. Op de eerste plaats werd er een nieuw automatiseringssysteem ingevoerd, waarvan de leverancier de ondersteuning onverwacht had stopgezet, waardoor er opnieuw moest worden geïmplementeerd. Op de tweede plaats werd de coördinatie van het onderhoud uitbesteed aan een partij die niet bracht wat was overeengekomen. De coördinatie moest vervolgens weer intern worden georganiseerd. Op de derde plaats heeft een relatief hoog aantal wisselingen op managementniveau plaats gevonden en tenslotte werd er ook nog eens verhuisd naar een prachtig nieuw kantoor in Heiloo, hetgeen een 'bindende' werking heeft gehad op het personeel.

De bestuurder heeft aangegeven in de loop van 2020 te vertrekken. De opvolgingskwestie is vroegtijdig onderwerp van aandacht van de raad van commissarissen.

Daarnaast is nog van belang dat in de huurderskoepel er sprake is van een probleem door het niet goed functioneren van de huurdersorganisatie aan de noordkant van het woningmarktgebied van Kennemer Wonen: dat raakt Bergen en Alkmaar. De "zuidkant" (Castricum, Uitgeest en Heiloo) wordt wel goed vertegenwoordigd. De raad houdt elk jaar zelfevaluaties met behulp van een externe deskundige. Aan alle punten van de in 2015 geactualiseerde regelgeving en Code wordt voldaan.

6.4 Strategievorming en sturing op prestaties

6.4.1 Strategievorming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

Kennemer Wonen heeft een actuele lange termijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en deze is zodanig vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze prima te monitoren zijn. Die visie wordt regelmatig herijkt en is vastgelegd in de Strategische Beleidsplannen Kennemer Wonen 2013-2016 en vervolgens herijkt voor de jaren 2017-2020.

De langetermijnvisie is door vertaald in de Portefeuillestrategie, de Meerjaren strategie, de Meerjaren Begroting, Jaarplannen, Afdelingsplannen, en maand- en 4-maandsrapportages.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft daarboven twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De schets van relevante ontwikkelingen en betekenis voor de eigen positie en/of het toekomstig functioneren in het lokale netwerk in beide meerjaren strategische beleidsplannen zijn gevormd op basis van gesprekken met de huurderkoepel, de OR, collega-corporaties, directeuren van zorg- en welzijnsinstellingen en andere partners uit het maatschappelijk middenveld alsmede met de teams binnen Kennemer Wonen. Bij de totstandkoming zijn meerdere relevante scenario's en maatschappelijk rendementsmodellen gebruikt/uitgewerkt.
- Kennemer Wonen werkt structureel aan het borgen en verbeteren van een duurzame bedrijfs- en procesvoering. Men werkt bijvoorbeeld in een klimaatneutraal kantoorgebouw. Gezocht wordt naar een gezonde balans tussen investeren in vastgoed, verkopen en het halen van financiële ratio's (naar een balans tussen maatschappelijk en financieel rendement). Kennemer Wonen brengt de financieringsstrategie verder in lijn met de ondernemingsdoelstellingen en zoekt naar mogelijkheden om meer te kunnen investeren met eventuele alternatieve bouwbestemmingen.
- Succes hierin wordt door Kennemer Wonen gemeten aan de financiële ratio's, zoals de solvabiliteit en dekkingsratio's en de algemene bedrijfslasten per vhe, afgezet tegen de bedrijfslasten van vergelijkbare corporaties in het streven naar verbetering in de benchmark van Aedes. Het streven is "A"-scores.
- Zowel bij het opstellen van de strategie, maar ook bij de herijking ervan, is er steeds van buiten naar binnen gewerkt. Maatschappelijke ontwikkelingen en veranderingen binnen de doelgroep zijn daardoor sterk verankerd in de strategie. Deze extra verdieping is mede tot stand gekomen door het gebruik van doelscenario's.
- Het hebben van een duidelijke strategie is voor Kennemer Wonen een startpunt om sturing te kunnen geven. Minstens zo belangrijk is het dat deze strategie herkenbaar is bij de stakeholders en bekend is bij de medewerkers. Een positieve klantwaardering wordt met name op de werkvloer gerealiseerd. Het consequent hanteren van vier vaste kernwaarden en zes thema's helpen om focus te houden op de maatschappelijke opgave. De strategie is uitgewerkt in een portefeuillestrategie; zowel op regionaal niveau als per gemeente. Dit kader wordt van raad van commissarissen tot medewerker gebruikt.
- In de gemeente Alkmaar heeft naast Kennemer Wonen ook collega corporatie Woonwaard en Van Alckmaer bezit. In de opgave om vraag en aanbod op elkaar te laten aansluiten, zoeken deze corporaties elkaar actief op. Dat doen zij bij de prestatieafspraken met gemeenten, bij de aanbidding van het bezit door Mooiland en bij de ontwikkeling van de Kanaalzone als mogelijk grootschalige nieuwbouw locatie.

6.4.2 Prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

Kennemer Wonen volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd. In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing) en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing).

De 4-maandsrapportages met smartproof geformuleerde normen en een kleurensysteem helpen het management en de raad van commissarissen om afwijkingen snel te signaleren. De 4-maandsrapportages worden door de auditcommissie primair besproken op de punten “bedrijfsvoering” & “financieel” en daarna integraal op “highlights” door de raad van commissarissen. Waar nodig worden zaken uitgebreid en gedetailleerd besproken. De Meerjaren Prestatieafspraken worden gebruikt in het opstellen van Jaarplannen en voor beleid en participatie van huurders. In de rapportages wordt gebruik gemaakt van een systeem/dashboard, zodat de realisatie van doelen scherp bewaakt wordt. Gedurende de visitatieperiode stuurt de raad van commissarissen in toenemende mate naar behoefte bij op het gebruikte format en het toetsingskader.

In vergaderingen van de raad van commissarissen wordt tijdens overleg en de daarin besproken strategie actief opgetreden en waar nodig bijgestuurd om gestelde doelen te behalen. Portefeuillestrategie is een vast agendapunt van de raad van commissarissen. Binnen de veranderde context wordt het optimale resultaat gezocht. Tevens wordt tijdens Themadagen alle actuele problematiek besproken en vooruitgekeken. Deze Themadagen vinden 2x per jaar plaats. De raad nodigt daarbij naast de bestuurder ook medewerkers van Kennemer Wonen en relevante externen uit.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- Het complete monitorings- en rapportagesysteem waarmee de volkshuisvestelijke prestaties in relatie tot de gemaakte (prestatie) afspraken prima gevolgd kunnen worden via het 4-maandsrapportagesysteem. Er is geen afzonderlijke rapportage voor de raad van commissarissen, zodat de bedrijfsvoering, besluitvorming en stuurcyclus in lijn liggen met elkaar. De rapportages volgen de lijn van de prestatieafspraken, jaarplannen en begrotingen.
- De heldere en beknopte notulen waardoor een levendig beeld wordt vastgelegd van discussies in de raad van commissarissen. De gebruiksmogelijkheden daarvan voor zowel de organisatie als de raad van commissarissen zijn goed. Er is sprake van het in samenhang kunnen volgen van de sturing bij afwijkingen in relatie tot de visie en doelen. Er is sprake van een actieve wijze van sturing bij afwijkingen, verankerd in de bestuurlijke cyclus, procesmatig door het jaar heen, met een voortgangsbewaking door interne controller, MT en Raad van Commissarissen.
- De 4-maandsrapportages worden binnen twee maanden ter hand gesteld aan de raad van commissarissen, in toenemende mate in kortere termijnen en in betere formats, hetgeen ook de wens van de raad is.
- De inzet op risicomanagement is te volgen in de begroting en rapportages. De mate waarin er bij onvoldoende presteren een verbeterprogramma /-voorstellen opgesteld worden, is goed te zien.
- Kennemer Wonen beschikt dus over een volledig uitgewerkte P&C-cyclus van planning tot en met rapportage, bijsturing en verantwoording. Maar minstens zo belangrijk is de positieve context waarbinnen deze informatie kan worden besproken. Deze context laat zich kenmerken door een betrouwbare en open houding. Afwijkingen worden nadrukkelijk ingebracht en besproken, zowel binnen het MT als de raad van commissarissen. Deze positieve context helpt hen om snel tot de essentie te komen voor wat belangrijk is voor huurder en stakeholder.
- Voor Kennemer Wonen is de begroting een middel en geen doel op zich. Zo worden jaarlijks budgetten aangemaakt voor het op verzoek van huurders vervangen van keukens en badkamers of isoleren van de

woning. Indien op enig moment het jaarbudget is besteed, terwijl er nog meer aanvragen zijn, worden deze aanvragen niet afgewezen, maar wordt bekeken of een budgetoverschrijding past binnen de financiële kaders. Kenmerkend voor Kennemer Wonen hierin is dat primair sturen op de maatschappelijke opgave en secundaire op financiën vormgegeven wordt.

- Naast de hiervoor beschreven algemene P&C-cyclus, komt de Deming-cirkel van Plan, Do, Check en Act op meerdere plaatsen binnen de organisatie voor. Kennemer Wonen hanteert een personeelscyclus van plannings-, functionerings- en beoordelingsgesprekken. Naast onderwerpen als opleiding en persoonlijke ontwikkeling worden er SMART afspraken gemaakt over onderwerpen vanuit de strategie. Ook wordt de Deming-cirkel gebruikt bij de besluitvorming over investeringsprojecten.

6.4.3 Totaal oordeel Strategievorming en sturing op prestaties

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel Strategievorming en sturing op prestaties met een 8,0

| Strategievorming en sturing op prestaties | Oordeel visitatiecommissie |
|--|----------------------------|
| Strategievorming | 8 |
| Sturing op prestaties | 8 |
| Totaaloordeel Strategievorming en sturing op prestaties | 8,0 |

6.5 Maatschappelijk rol raad van commissarissen

6.5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen vorm geeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Met andere woorden hoe vervult de raad van commissarissen zijn maatschappelijke rol? Heeft de raad van commissarissen een visie op zijn maatschappelijke rol en hoe betreft de raad van commissarissen het maatschappelijk perspectief bij zijn toezicht op de strategievorming, positionering, besluitvorming, monitoring en verantwoording van de maatschappelijke prestaties door de corporatie in het lokale netwerk?

De aspecten van Governance die door de Aw worden getoetst, worden hierbij buiten beschouwing gelaten.

6.5.2 Maatschappelijke rol raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de raad van commissarissen zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en dat de raad deze rol professioneel vorm geeft. Deze toezichtrol van de raad van commissarissen wordt duidelijk omschreven in het Reglement raad van commissarissen en de profielschets raad van commissarissen. Deze documenten worden regelmatig geactualiseerd. Sterk punt is de wens van de raad van commissarissen om verduurzaming tot speerpunt van beleid te benoemen (al in 2016). De bestuurder oriënteert zich regelmatig over wat er bij de gemeenten, huurderskoepel en andere belanghebbenden leeft en legt aan belanghebbenden periodiek verantwoording af over de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht heeft gehouden. In de verslagen van de raad van commissarissen wordt hiervan melding gemaakt. Waargenomen is dat de raad van commissarissen gedurende de visitatieperiode in toenemende mate zelf externe contacten zoekt en structureel overleg voert met stakeholders, OR en Huurders.

In de Jaarverslagen en notulen van de raad van commissarissen is een ontwikkeling te zien in de relatie met de huurderskoepel en de kwaliteit van het overleg. Tijdens Themadagen wordt actuele problematiek besproken en

voortuitgekeken. Deze Themadagen vinden 2x per jaar plaats. De raad nodigt daarbij naast de bestuurder ook medewerkers van Kennemer Wonen en relevante externen uit.

In de visitatieperiode zijn er structureel jaarlijks zelfevaluaties met externe begeleiding georganiseerd. Deze bijeenkomsten kenmerken zich door bijzonder kritisch naar elkaar kijken. Zowel in de vergaderingen als in specifieke workshops komen maatschappelijke onderwerpen aan de orde. Structureel wordt de portefeuillestrategie geagendeerd, waarin de ontwikkelingen in het werkgebied gerelateerd worden aan bijstellingen in de strategie. Er is regelmatig overleg met de collega corporaties over totstandkoming van nieuwe gezamenlijke samenwerkingsverbanden. Regelmatig is er overleg met de interne controller en de externe accountant. Daarnaast is er structureel overleg met belanghebbenden zoals huurderskoepel, OR, met AW en WSW en gemeenten.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De raad van commissarissen heeft in de visitatieperiode een gedeelde visie op zijn rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in lokale netwerken, waarbij de raad die rol in activiteiten laat uitmonden. Bij de reflecties in themadagen en zelfevaluaties wordt de visie besproken op uitvoerbaarheid in relatie tot de financiële mogelijkheden van de corporatie. Samenwerking (of afstemming) met andere corporaties om de visie te realiseren, wordt niet uitgesloten, maar Kennemer Wonen is zelf financieel zeer gezond, waardoor die noodzaak er niet direct is.
- Bijzonder is de wijze waarop de raad van commissarissen toeziet op de borging van de maatschappelijke doelen in het strategisch beleid. De raad en de bestuurder vervullen een actieve, kritisch stimulerende en sturende rol bij de strategievorming in relatie tot de omgeving. De relatie met de 5 gemeenten is redelijk goed. De raad van commissarissen bewaakt deze rol ook en springt op aangeven van de bestuurder in. De raad van commissarissen heeft een duidelijk eigen beeld van welke informatie (intern en extern) hierbij noodzakelijk is en hij genereert die ook, zoals in een benchmark met andere corporaties over bijvoorbeeld woonfraude in Alkmaar. Waar nodig vraagt de raad om een plan van aanpak, bijvoorbeeld bij de uitbesteding van het onderhoud en de risico's in de samenwerking met een bedrijf over die uitbesteding en het mislukken daarvan.
- De raad van commissarissen toont alertheid m.b.t. de balans tussen de maatschappelijke doelen en de randvoorwaarden van de corporatie, waarbij de financiële mogelijkheden in relatie tot beschikbare grondposities een belangrijk kader vormen. Mooi daarin is de actieve wijze waarop de raad van commissarissen zijn maatschappelijke rol neemt bij het volgen van de maatschappelijke prestaties, d.w.z. dat de raad van commissarissen goed zicht heeft op wat er leeft en speelt bij externe belanghouders in de lokale context. De corporatie is goed verbonden met lokale besturen en lokale partners en stakeholders.
- Heel goed is de wijze waarop de raad van commissarissen zijn rol neemt bij de besluitvorming over de maatschappelijke prestaties, d.w.z. dat de raad van commissarissen inzicht en/of betrokkenheid heeft bij de voorbereiding en/of bij de goedkeuring van het bod en de prestatieafspraken. De prestatieafspraken zijn de basis voor de jaarplannen en de verdere stuurcyclus en aandacht heeft voor de lokale maatschappelijke consequenties bij besluiten over nieuw beleid (bijv. m.b.t. incasso, zorg, betaalbaarheid en leefbaarheid in de wijk) of bij de goedkeuring van afgeleide plannen zoals investeringen in nieuwbouw en duurzaamheid. De raad heeft het samenspel met stakeholders actief op de agenda staan en schuwt daarbij mogelijke innovaties niet.
- De raad van commissarissen van Kennemer Wonen beschikt over een separaat Toezichtkader. In dit kader is de visie opgetekend en zijn de belangrijkste aandachtspunten vanuit de toezichthoudende rol benoemd. In de bijlage is een 'governance' agenda opgenomen. Niet alleen Kennemer Wonen als organisatie is de laatste jaren meer zichtbaar geworden voor stakeholders en maatschappij, ook de raad van commissarissen is meer naar buiten getreden.

6.6 Externe legitimering en verantwoording

Bij dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie belanghebbenden bij beleidsvorming betreft en met hen een dialoog voert over de uitvoering van het beleid. Tevens wordt beoordeeld of de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

6.6.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

Kennemer Wonen zorgt dat zij zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt.

De corporatie, raad van commissarissen en bestuur hebben structureel overleg met externe accountant, huurderskoepel, OR, Aw, WSW en gemeenten. Op deze wijze wordt vooraf geborgd dat externe partijen het beleid van de corporatie mede beïnvloeden. Dit wordt ook voorgeschreven in diverse documenten zoals bijvoorbeeld in het Reglement raad van commissarissen. Daarnaast zorgen de themadagen voor commissarissen en bestuurder voor input en een beeld waarmee het beleid van de corporatie wordt beïnvloed. Voor externe verantwoording gebruikt de corporatie mededelingen en nieuws-info's op de eigen website en uiteraard wordt externe verantwoording afgelegd in het overleg met belanghebbenden en in de gepubliceerde jaarverslagen.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft een pluspunt op grond van de volgende overwegingen.

- Als eerste de actieve en passende manier waarop de corporatie de belanghebbenden betreft. De corporatie heeft zowel bij de input voor het beleid als in de terugkoppeling van de realisatie van plannen een netwerk van belanghebbenden dat ingeschakeld wordt. In ieder geval worden de huurderskoepel, OR en de gemeenten gekend in de ontwikkelingen. Bij eventuele bijstelling van plannen wordt daarover actief gecommuniceerd via de website. De portefeuillestrategie wordt regelmatig aangepast. De raad van commissarissen heeft contact met belanghebbenden en de behoeften en wensen van belanghebbenden worden meegenomen in het beoordelen van strategisch beleid en de risico's. De raad van commissarissen stuurt op onderbouwing van de risico's voordat besluiten worden genomen. De verantwoording van het belanghebbendenmanagement is terug te vinden in heldere jaarverslagen die een terugkoppeling geven op het vooraf geformuleerde beleid. De jaarverslagen zijn het sluitstuk van de stuurcyclus die redelijk smartproof doorlopen wordt en die in 4-maandsrapportages wordt verantwoord.
- Als tweede de mate van toespitsing op de doelgroepen en belanghebbenden. De website van de corporatie is zeer toegankelijk, uitnodigend en voorziet tegelijkertijd in een nieuwsoverzicht. Op de nieuwspagina wordt op thema's toegespitste informatie verstrekt over actualiteit en beleid. De vertaling van visie en doelen voor de doelgroepen wordt in begrijpelijke publicaties aan gebruikers en belanghebbenden duidelijk gemaakt. Kennemer Wonen beschikt over een (digitaal) Klantenpanel bestaande uit actieve huurders. Jaarlijks worden circa 3 enquêtes over uiteenlopende onderwerpen (duurzaamheid, leefbaarheid, huurverhoging etc.) gehouden. De uitkomst van iedere enquête is input voor beleid. Op de website staat uitgeschreven wie de stakeholders zijn en op welke wijze contact wordt onderhouden.

6.6.2 Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

De gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. Diverse documenten, waaronder de jaarverslagen uit voorgaande jaren, zijn op de website van de

corporatie te vinden. Nieuwsitems worden dikwijls samengevat in artikelen die eenvoudig te vinden zijn. Periodiek plaats Kennemer Wonen een advertentie in de lokale dagbladen om de lezers te informeren over plannen en resultaten.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft een pluspunt op grond van de volgende overwegingen.

- In de jaarverslagen worden de voorgenomen en gerealiseerde doelen aangegeven. Tevens zijn er zijn info's op de website geplaatst en er worden intern themadagen, conferenties en bijeenkomsten met belanghebbers georganiseerd. Ieder jaar wordt kort na afloop een krantenpagina uitgebracht waarin kort, beeldend en in eenvoudig taalgebruik de resultaten kenbaar worden gemaakt aan huurders en alle bewoners van de regio.
- Daarnaast is er een kort filmpje gemaakt over de behaalde resultaten. Dit wordt verspreid via social media kanalen (w.o. YouTube).
- Over 2016 is het Jaarverslag van de raad van commissarissen van Kennemer Wonen verkozen tot het beste jaarverslag van alle corporaties in Nederland. Volgens de jury sprong dit verslag er positief uit omdat heel zichtbaar wordt welke maatschappelijke afwegingen de raad heeft gemaakt. De genoemde prijs werd georganiseerd door de VTW en Berenschot. Om commissarissen bij woningcorporaties te ondersteunen bij het opstellen van het jaarverslag, heeft de VTW een handreiking opgesteld. Kennemer Wonen wordt in deze handleiding meerdere malen genoemd als best practice m.b.t. Good Governance.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording met een 7,0

| Prestatieveld externe legitimering en verantwoording | Oordeel visitatiecommissie |
|--|----------------------------|
| Externe legitimering | 7 |
| Openbare verantwoording | 7 |
| Oordeel | 7,0 |

6.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Er zijn geen bewonder of verwonderpunten.

6.8 Totale beoordeling Governance

De commissie beoordeelt het perspectief Governance in totaliteit met een 7,7:

| Governance | Oordeel visitatiecommissie |
|--|----------------------------|
| Strategievorming en sturing op prestaties | 8 |
| Maatschappelijke rol raad van commissarissen | 8 |
| Externe legitimatie en verantwoording | 7 |
| Oordeel Governance | 7,7 |

7 Bijlagen

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's van de visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Referentiekader voor plus- en minpunten
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Reputatie-Quotiënt
- Waardering netwerk
- Prestatiemonitor

Positionpaper

POSITION PAPER – KENNEMER WONEN

Deze position paper maakt onderdeel uit van onze visitatie over de jaren 2015-2018. Het geeft kort weer wie wij zijn en waar wij voor staan, wat wij willen bereiken, waar wij nu staan en of wij tevreden zijn over onze inzet met behulp van een terugblik op de vorige visitatie en tot slot een vooruitblik op de nabije toekomst.

Wie zijn wij en waar staan wij voor?

Kennemer Wonen is een woningcorporatie in de regio Noord-Kennemerland. Ons bezit bestaat uit iets meer dan 11.000 verhuurbare eenheden, waaronder 10.400 woningen in de gemeenten Alkmaar, Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo. Wij zorgen voor voldoende betaalbare en beschikbare huurwoningen, speciaal voor mensen met een kleinere beurs. Onze missie is het verhuren, beheren en bouwen van betaalbare huurwoningen met een duurzame kwaliteit en passende woonlasten in prettige wijken. Dit doen wij voor onze huidige en toekomstige klanten.

In 2018 hebben wij onze [strategische plannen](#) opnieuw onder de loep genomen en vorm gegeven met behulp van het communicatieconcept 'de Thuisgever'. De nieuwe ondernemingsstrategie hangt als een kader boven onze algemene portefeuillestrategie en de strategie per gemeente en geeft richting aan onze doelen. Wat ons drijft, is dat wij echt iets kunnen betekenen in het leven van onze huurders en de gemeenschap. Wij geven onze klanten letterlijk een thuis. Maar ook figuurlijk geven wij thuis. Bij vragen, ideeën en problemen zijn wij er voor onze huurders, partners en collega's.



Wat willen wij bereiken?

In de nieuwe strategie hebben wij zes thema's benoemd, die volgens ons de komende jaren aandacht behoeven en waar wij concrete doelen voor hebben geformuleerd. De thema's zijn betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid, wijkbeheer, dienstverlening en samenwerking. Deze zijn terug te herleiden in de prestatieafspraken die zijn vastgelegd met de gemeenten en onze huurdersorganisaties. De volgende thema's uit de prestatieafspraken willen wij hier extra toelichten.

Beschikbaarheid

Dit thema is en blijft onze kerntaak. Wij hebben een flinke opgave in het geschikt maken van de huidige woningvoorraad voor de nabije toekomst. Wij kunnen dit niet alleen en hebben hierbij de medewerking nodig van de gemeenten, huurdersorganisaties en omwonenden. In de prestatieafspraken bepalen wij samen wat er de komende jaren moet gebeuren, waarbij op dit moment het vergroten van onze woningvoorraad (nieuwbouw) het belangrijkste onderwerp is gezien onder andere de toename van de actief woningzoekenden. Wij hebben geen grondposities in ons bezit en zijn voor het realiseren van de nieuwbouw afhankelijk van de gemeenten.

Leefbaarheid en Wonen, Welzijn & Zorg

Wij hebben als woningcorporatie geen regie op deze twee thema's, maar zijn wel actief bezig en hebben hierover meerdere (prestatie)afspraken gemaakt. In 2018 hebben wij tijdens een door ons georganiseerde netwerkbijeenkomst in Castricum samen met andere partijen het 'Pact Wonen met ondersteuning'¹ ondertekend, waarin wij hebben afgesproken om woningen beschikbaar te stellen voor de uitstroom (en verminderde instroom) van cliënten van de GGZ. Voor deze opgave hebben wij vorig jaar een adviseur Wonen en Zorg aangesteld, die in samenwerking met gemeenten en zorg- en welzijnsorganisaties ook voor kwetsbare bewoners een plek kan vinden om te wonen. Daarnaast is zij betrokken bij het maken van afspraken om de leefbaarheid beter te borgen in de wijken.

Waar staan wij nu?

Met onze portefeuillestrategie (algemeen en op gemeenteniveau) hebben wij een visie op ons woningbezit geformuleerd voor de komende jaren (periode 2017-2026) en met elf concrete doelen sluit deze aan op de prestatieafspraken die in 2016 zijn gemaakt met de gemeente Alkmaar en de BUCH gemeenten. Op dit moment zijn wij op de goede weg om onze doelen voor wat betreft betaalbaarheid en het energiezuinig maken van onze woningvoorraad te halen, maar zoals in de vorige alinea is aangegeven wordt het doel voor wat betreft beschikbaarheid (vergroten van de woningvoorraad) op de korte termijn niet gehaald. Wij zetten ons in om dit doel op de langere termijn wel te halen, mede doordat wij één van de initiatiefnemers zijn van de Woningmakers². De Woningmakers zijn private partijen (ontwikkelaars, corporaties en makelaars) die in de regio Alkmaar een rol spelen in het bouwen van woningen.

¹ <https://www.castricummer.nl/aandacht-wonen-ondersteuning-tijdens-inspiratiebijeenkomst/>

² www.woningmakers.nl

Wij werken op deze manier beter samen met de gemeente om de versnelling van de woningbouw aan te jagen. In 2018 is er veel werk verzet om begin 2019 de 'Overeenstemming van Egmond' te kunnen ondertekenen: *"De gemeenten in de regio Alkmaar, de Provincie Noord-Holland en de Woningmakers staan gezamenlijk voor een passende woningproductie: voor iedere woningzoeker een passende woning."*

Wat waren de aandachtspunten van de visitatie in 2015 en wat was onze reactie?

De visitatiecommissie zag 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. Er gaat veel goed, maar de visitatiecommissie geeft ook aan dat wij op onderdelen onze maatschappelijke prestaties kunnen verbeteren. Samengevat komen ze voornamelijk neer op onze relatie met de belanghouders:

- 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 zij zich hiermee tekort.
- 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. Zij zou daarbij meer ruimte kunnen bieden voor beïnvloeding van beleid en activiteiten aan de voorkant van het beleidsproces. Tevens is het verstandig dat zij ondersteuning biedt bij de professionalisering van de huurdersvertegenwoordiging en zorg draagt dat alle huurders goed zijn vertegenwoordigd.

Onze reactie direct na de visitatie

Het zijn herkenbare punten en wij zijn direct gestart met de verbeteringen. Stakeholdersmanagement krijgt in 2016 hoge prioriteit. Met een gerichte aanpak gaan wij intern de kennis en het bewustzijn vergroten, om uiteindelijk ons profiel eenduidig te positioneren. De tendens om iedere dag te werken vanuit het perspectief van belanghebbenden is niet nieuw. Dit zien wij bij meerdere sectoren terug en heeft inmiddels ook een plaats gekregen in de Woningwet 2015. Vanuit deze ontwikkeling zijn wij in 2015 gestart met de opzet van een ander proces om te komen tot prestatieafspraken met onze belanghebbenden. Nieuw aan dit proces is dat niet alleen de gemeenten, maar ook de huurdersvertegenwoordiging nadrukkelijk betrokken wordt bij de prestatieafspraken (conform de Woningwet). En dat de belanghebbenden nog voor het opstellen van de begroting worden betrokken bij de volkshuisvestelijke opgave voor de komende periode.

Terugblik maatschappelijke prestaties

Om onze inspanningen meer zichtbaar te laten zijn voor onze belangrijkste belanghebbenden, de huurders, plaatsen wij tweemaandelijks een nieuwsbrief en jaarlijks een terugblikpagina in de lokale kranten. Daarnaast zijn wij in de afgelopen visitatieperiode ons steeds actiever gaan inzetten op social media (Twitter, LinkedIn en Facebook). Ook de medewerkers hebben zich daar via Project Loopbaan³ verder in kunnen verdiepen en er wordt een beroep gedaan op de medewerkers om onze berichten via hun eigen netwerk te verspreiden.

Naast de reguliere gesprekken met de huurders (reparatie, woning verlaten of woning betrekken), gaan mijn collega's van het MT en ik een aantal keer per jaar op de koffie bij onze huurders. Tijdens zo'n bezoek vragen wij hoe de huurder het wonen in zijn woning en buurt ervaart en wat de mogelijke verbeterpunten zijn.

Alle maatschappelijke prestaties en belangrijke thema's zijn opgenomen in de prestatieafspraken, die wij hebben gemaakt met de gemeente Alkmaar en de BUCH gemeenten. Zoals eerder is aangegeven sluiten die aan op onze (portefeuille)strategie en vormen zij de basis voor onze begroting. De prestatieafspraken zijn door middel van een raamovereenkomst voor de periode 2017-2020 afgesproken en elk jaar wordt er een activiteitenoverzicht gemaakt (het zogenaamde bod), waar de huurdersorganisaties een advies en inhoudelijke reactie op geven. Zij worden daarin ondersteund door een medewerker van de Woonbond. Door deze werkwijze hebben onze huurdersorganisaties en gemeenten aan de voorkant meer ruimte gekregen om invloed te kunnen uitoefenen op onze activiteiten voor de komende periode.

³ Project Loopbaan is een initiatief van de HR-adviseurs van de deelnemende corporaties. In diverse werkgroepen zitten medewerkers van de corporaties. FLOW ondersteunt Project Loopbaan financieel. www.projectloopbaan.nl

In de afgelopen jaren zijn er veel gesprekken gevoerd met onze huurderskoepel en hun vertegenwoordiging vanuit de verschillende huurdersorganisaties in ons werkgebied. Wij hechten er belang aan om een kwalitatief goed overleg te hebben met onze huurdersorganisaties. Dit komt goed tot uiting met de huurdersorganisaties die actief zijn in Castricum, Uitgeest en de Egmond. Helaas is er geen actuele huurdersvertegenwoordiging in het Noorden van ons werkgebied (Bergen, Schoorl, Groet, Alkmaar en Heiloo). Dat baart ons zorgen. Wij zijn in gesprek met de huurderskoepel en de Woonbond om te komen tot één centrale huurderskoepel, die de belangen van alle huurders behartigen. Dit moet leiden naar meer professionalisering van de huurdersvertegenwoordiging.

Eind 2018 heeft het RIGO in opdracht van Aedes het rapport 'Veerkracht in het corporatiebezit, kwetsbare bewoners en leefbaarheid'⁴ gepubliceerd. Er wordt ingegaan op de instroom van kwetsbare groepen en de ontwikkeling van de leefbaarheid in wijken met onder andere veel corporatiebezit, waardoor er sprake kan zijn van overlast van burens (en buurtgenoten). Problemen met schulden, verslaving en agressief gedrag komen vaker voor, terwijl de sociale cohesie afneemt. Oorzaken hiervan zijn onder meer eenzijdigheid van het bezit en een lage huurprijs (ook door passend toewijzen) en een terugtrekkende overheid. Wij herkennen deze problematiek in onze dagelijkse werkzaamheden. Onze wijkconsulenten merken dat voornamelijk aan de toename van overlastmeldingen, meldingen van zorginstellingen en hulpverleningsinstanties, toename van het aantal verdiencontracten en onze medewerkers wijkbeheer zijn dagelijks zelf in de buurten en wijken aanwezig. Daarnaast hebben wij in 2018 veel voorwerk verricht om in 2019 het convenant 'Preventie huisuitzetting' voor de gemeente Heiloo en Bergen te kunnen ondertekenen.

Wij hebben vorig jaar besloten het onderhoudsproces uit te besteden aan een derde, die samen met ons de dienstverlening hoog in het vaandel heeft staan. Een verbetering van de dienstverlening leidt volgens ons tot een hogere klanttevredenheid (zie daarvoor ook de volgende alinea). Helaas door het uitblijven van resultaten die de dienstverlening moeten verbeteren, hebben wij het onderhoudsproces weer in eigen handen genomen.

Tot slot

In de afgelopen vier jaar hebben wij stappen gezet in ons maatschappelijk functioneren, daar ben ik tevreden over. De vele prettige en constructieve overleggen met de gemeenten en onze huurdersorganisaties hebben eind 2016 tot prestatieafspraken geleid en zijn de basis geweest om te komen tot onze nieuwe portefeuillestrategie en stakeholdersmanagement heeft daar een prominente plaats ingenomen. Daarnaast is in deze periode de strategie herijkt wat heeft geresulteerd in het communicatieconcept de Thuisgever. In 2018 zijn wij gestart met onze visie op dienstverlening en op dit moment wordt dat verder uitgewerkt, daar krijgt de Thuisgever een prominentere plek, dat heeft onze volle aandacht.


Vooruitblik nabije toekomst

Het doel van de voorliggende visitatie is om onze maatschappelijke inzet en ambities te toetsen aan de ervaringen van onze stakeholders. Ik wil graag dat Kennemer Wonen een lerende organisatie is en deze visitatie is volgens mij een goed moment om opnieuw aandachtspunten over onze samenwerking met de stakeholders op te halen, wat kan leiden tot verbetering. Het is dan ook belangrijk om hier aan te geven, dat ik mij inzet om de relaties met de gemeenten op bestuurlijk niveau te optimaliseren. De inhoud en het proces van de prestatieafspraken zijn in theorie in overeenstemming met de gestelde doelen van de partijen in de lokale driehoek, de praktijk is helaas weerbarstiger. Prestatieafspraken zijn tenslotte wederkerig.

Dick Tromp
1 oktober 2019

⁴ https://www.rigo.nl/wp-content/uploads/2018/11/RIGO_Research_en_Advies_Veerkracht_in_het_corporatiebezit_Kwetsbare_bewoners_en_leefbaarheid-november-2018.pdf

Factsheet maatschappelijke prestaties



Mevrouw De Koning, Alkmaar

Monica en Anniek, Bergen

Familie Van der Aa, Heiloo

Gerben en Alice, Castricum

Nico van der Graft, Uitgeest

Goed wonen achter de duinen

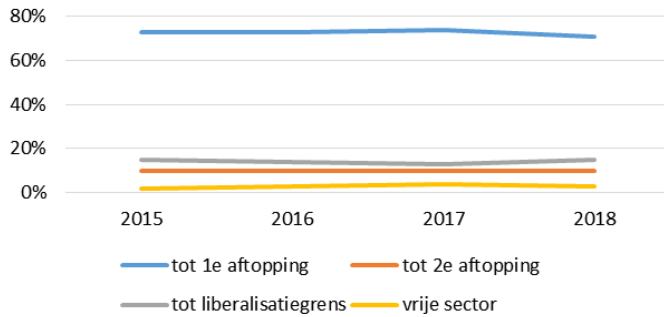
FACTSHEET - KENNEMER WONEN
VISITATIE 2015-2018

KENNEMER
wonen

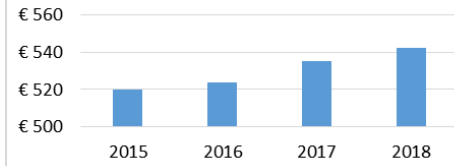
BETAALBAARHEID EN BESCHIKBAARHEID

In de afgelopen jaren heeft Kennemer Wonen samen met de gemeenten Alkmaar, Bergen, Uitgeest, Heiloo en Castricum en haar huurdersorganisaties (prestatie)afspraken gemaakt over het betaalbaar houden van onze woningen. Wij vinden dat iedereen passend moet kunnen wonen, ongeacht inkomen, afkomst of leeftijd. Wij hebben afgesproken om minimaal 95% van onze woningen in de sociale voorraad te houden. Minimaal 80% valt onder de 2^e aftoppingsgrens en minimaal 65% valt onder de 1^e aftoppingsgrens.

Ontwikkeling differentiatie huren



Gemiddelde netto huurprijs



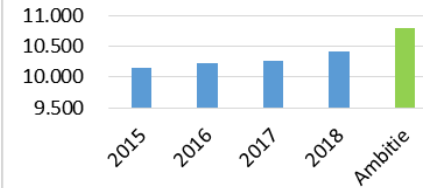
In 2017 is de website voor de regionale woonruimtebemiddeling (www.svnk.nl) vernieuwd. Alle woningzoekenden in de woonregio Alkmaar kunnen het aanbodproces online volgen en zijn/haar correspondentie inzien via de persoonlijke pagina. Het aantal actief woningzoekenden is de afgelopen jaren toegenomen, terwijl de slagingskansen achterblijven. Wij hebben daarom actief ingezet om de doorstroming te bevorderen met een pilot in de gemeente Bergen. Bij de nieuwbouw van Alta Mira hebben woningzoekenden die een grote eengezinswoning achterlieten voorrang gekregen bij de eerste verhuring.



Nieuwbouw Alta Mira, Schoorl

Aantal: 20 3k-appartementen
7 2k-appartementen
Energie-index: circa 0,60
Huurprijs: 20 x € 592, 7 x € 550
Samenwerking: Bot Bouw
Zonnepanelen: 4 per woning

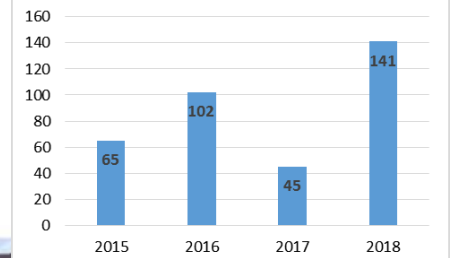
Aantal woningen



Onze ambitie is om de woningvoorraad met ongeveer 500 woningen (5%) te laten groeien in de periode 2017-2020, de looptijd van de huidige prestatieafspraken. Op dit moment worden deze afspraken op de korte termijn niet gehaald. Wij zijn met de gemeenten continu in gesprek over het beschikbaar stellen van locaties en helpen hen daarbij waar nodig.

In vier jaar tijd voegden we 350 woningen toe. Onze woningvoorraad is met bijna 250 woningen gestegen. Ongeveer 100 woningen zijn uit exploitatie gegaan door verkoop (90) of hebben een andere bestemming gekregen (intramuraal).

Aantal nieuwbouw



Veneetse Kade, Alkmaar



Zusters Ursulinen, Bergen



Heer Derckplantsoen, Akersloot

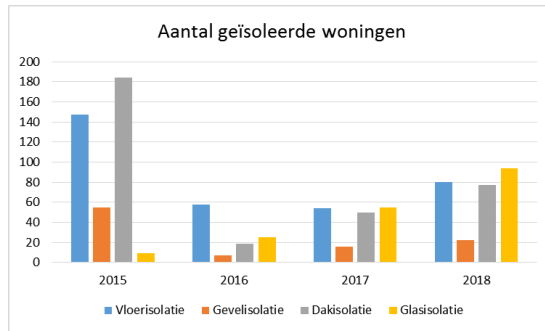


Nieuw Varne, Heiloo

De afgelopen jaren hebben we steeds minder woningen verkocht vanwege afspraken die wij hebben gemaakt met de gemeenten Heiloo en Uitgeest. De krapte op de woningmarkt is daar debet aan. We blijven wel woningen verkopen die niet qua grootte in onze sociale woningvoorraad passen.

KWALITEIT WONINGEN EN DUURZAAMHEID

Wij verbeteren de energiezuinigheid van onze bestaande woningvoorraad met een meerjaren investeringsprogramma. Ons doel is om in 2020 een gemiddelde Energie Index van 1,25 te realiseren. Daarmee wordt meer dan voldaan aan de doelstellingen van Aedes (label B in 2021, oftewel Energie Index 1,40). Op basis van de huidige inspanningen lijkt zelfs een energielabel A (Energie Index 1,20) in 2020 mogelijk. In 2017 heeft Kennemer Wonen geparticipeerd in de Aedes kopgroep die een routekaart ontwikkelt voor een CO₂-neutraal woningbezit in 2050. Met de volgende investeringen in duurzaamheid wordt naast het energiezuiniger maken van de woning, ook de betaalbaarheid van de huurders vergroot.



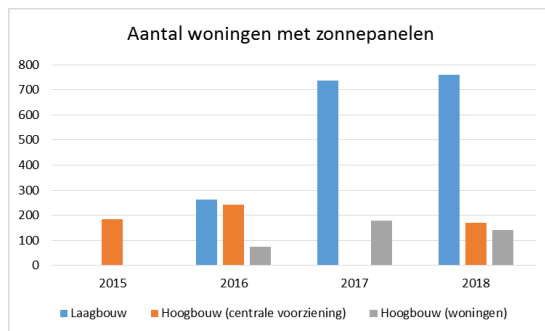
Isolatie

De huurders van Kennemer Wonen kunnen via onze website een aanvraag doen voor het isoleren van de woning. Deze werkzaamheden worden door Kennemer Wonen uitgevoerd. Hiervoor rekenen wij aan de huidige huurders geen huurverhoging. De energiebesparing komt direct ten goede aan de huurder.



Zonnepanelen

In 2015 zijn we gestart met het plaatsen van zonnepanelen bij eengezinswoningen en op appartementsgebouwen. Bij de complexen waar niet genoeg panelen op konden om alle appartementen individueel te voorzien, is gekozen om deze alleen op de centrale voorzieningenmeter aan te sluiten.



Praktijk
Huurders Kennemer Wonen profiteren van zonne-energie zonder huurverhoging

Effecten duurzaamheidsinvesteringen

De duurzaamheidsinvesteringen hebben als doel om het milieu en de energiezuinigheid van de woningen te verbeteren en daardoor de betaalbaarheid voor onze huurders te vergroten. In 2018 heeft dit geleid tot de volgende verdeling in ons totale woningbezit. De totale gemiddelde Energie Index is gedaald van 1,57 in 2015 naar 1,38 eind 2018.

Renovatie

Ook voor het verbeteren van de geschiktheid en de kwaliteit van onze bestaande woningvoorraad hebben wij een meerjaren investeringsprogramma. Wij investeren in betaalbare, voor ouderen geschikte en duurzame woningen. Voorbeelden daarvan zijn:

Complex Eisenhouwerstraat in Egmond aan Zee wordt straks weer een plaatje

Toan Harry Harms tien jaar geleden in zijn appartement aan de Eisenhouwerstraat in Egmond aan Zee ging wonen, wist hij dat het complex uit 1963 op de nominatie stond voor sloop. Vooral de buitenkant heeft zijn beste tijd gehad. Na grondig onderzoek en goed overleg met alle bewoners is recent besloten het pand in plaats daarvan volledig te renoveren.



De heer Harms is voorzitter van de bewonerscommissie Eisenhouwerstraat, die de huurders van alle 72 woningen vertegenwoordigt. "We wonen op 200 meter van de kust. Hier krijgt alles veel meer op zijn donder. De buitenkant ziet er armoedig uit. Daar is al jaren niets aan gedaan. Maar de indeling van de woningen en de ruimte binnen is nog helemaal van deze tijd. Het complex slopen zou kapitaalvernietiging zijn."

De keuze tussen slopen of renoveren heeft Kennemer Wonen gemaakt in nauw overleg met de bewoners. "Het contact is heel prettig en constructief.

Er wordt niets besloten vanachter een bureau. Er zijn vier bewonersvergaderingen geweest en Kennemer Wonen informeert iedereen via een bulletin dat we samen maken. We voelen ons als bewoners zeer betrokken." In het complex woont een mix van de samenleving: ouderen, jonge gezinnen, vergunninghouders. Toch was het aanvankelijk om beslissingen te nemen. "Het viel erg mee om ieders smaak en wensen op één lijn te krijgen. Iedereen was heel eensgezind."

Begin volgend jaar starten de werkzaamheden. Het complex gaat flink op de schop. "De gevel wordt volledig vernieuwd, we krijgen nieuwe kunststof kozijnen, de inpandige balkons in de slaapkamer worden vergroot zodat we straks acht buiten zitten, het trappenhuis wordt aangepakt, de veiligheid verbeterd en uiteraard wordt het hele complex geïsoleerd. Ook komen er twee extra appartementen bij en kunnen bewoners ervoor kiezen tegelijkertijd hun keuken en badkamer te laten vernieuwen of de indeling van hun woning te veranderen. Het pand wordt straks weer een plaatje. Het wordt hier nog prattiger wonen. We kijken er naar uit!"

Energie-index totaal

| Index | Voorheen energielabel | Percentage woningen |
|-------------|-----------------------|---------------------|
| 0-0,6 | A | 1,6% |
| 0,61 - 0,8 | A | 2,9% |
| 0,81 - 1,2 | A | 15,8% |
| 1,21 - 1,4 | B | 23,8% |
| 1,41 - 1,8 | C | 40,2% |
| 1,81 - 2,1 | D | 10,9% |
| 2,11 - 2,4 | E | 3,5% |
| 2,41 - 2,69 | F | 1,0% |
| >= 2,7 | G | 0,3% |

BIK Challenge

Het project is voor ons een bijzonder project. Het is ontstaan vanuit een initiatief van de Kamer van Koophandel. BIK staat voor Bouwen aan Integrale Ketensamenwerking. Wij hebben in 2016 meegedaan aan een duurzaamheid project, georganiseerd door de KvK. Tijdens dit project werden partijen uitgedaagd om met dé beste oplossing te komen om de woningen Rijnstraat 44 t/m 96 in Alkmaar energiezuinig en toegankelijk te maken met als doel de woonlasten van de huurders te verlagen. Elke partij bestond uit een samenwerking tussen bedrijven met een verschillende achtergrond. Met elkaar moesten zij het beste plan bedenken. Bewoners hebben konden kiezen uit de twee plannen. Het plan van Hecon duurSaam heeft "gewonnen".



LEEFBAARHEID EN WONEN, WELZIJN & ZORG

Wij vinden het belangrijk dat onze huurders prettig wonen. Samen met huurders, bewoners en andere netwerkpartners kijken we wat nodig is om de leefbaarheid in buurten en wijken op peil te houden. Wij hebben ook te maken met de trend dat mensen met ondersteuning langer zelfstandig thuis blijven wonen. Dit vraagt van ons extra aandacht. Wij zetten ons actief in op de volgende onderwerpen:



Camera's plaatsen in complexen om leefbaarheid te bevorderen.

Actief Wijk- en Buurtbeheer

Dagelijks zijn onze buurtbeheerders in de buurten en wijken. Zij gaan in gesprek met huurders over het schoon, heel en veilig houden van de buurt en woongebouwen. Ook wordt het groenonderhoud en het tuinonderhoud beoordeeld. Als dat nodig is, worden er individuele afspraken met huurders gemaakt. Daarnaast pakken zij meldingen over overlast op. Wij proberen bewoners met elkaar in gesprek te laten gaan om samen tot een oplossing te komen. Mocht dat niet lukken, dan wordt de Bemiddelingskamer ingeschakeld.

Buurtbemiddeling

Sinds 2018 is de Bemiddelingskamer actief in alle gemeenten waar wij bezit hebben (eerder waren dat alleen de gemeenten Alkmaar en Bergen). Ervaren mediators worden ingezet om te bemiddelen tussen de huurders van Kennemer Wonen als de communicatie onderling verstoord is.

Buurtbemiddeling

| Gemeente | Totaal aantal meldingen | Meldingen huurders Kennemer Wonen | Percentage opgelost |
|---------------|-------------------------|-----------------------------------|---------------------|
| Alkmaar | 172 | 33 | 68% |
| Bergen | 50 | 18 | 81% |
| Uitgeest | 18 | 6 | 63% |
| Castriicum | 34 | 21 | 63% |
| Heiloo | 48 | 29 | 70% |
| Totaal | 322 | 107 | |

Overlast

Regelmatig overleggen we met politie, GGZ, gemeente en maatschappelijk werk over het voorkomen van overlast. We bespreken situaties van mensen die zorg en aandacht nodig hebben. Omwonenden die overlast ervaren van die mensen zijn voor ons soms een eerste signaal om die situaties in een breed overleg te bespreken. Het gaat dan meestal om meervoudige problemen, zoals een combinatie van verslaving, verwaarlozing en psychische ziektebeelden.



Woonfraude

Wij vinden dat een sociale huurwoning is om in te wonen, om er jouw thuis van te maken. Een woning onderverhuren of een woning gebruiken voor bijvoorbeeld hennepcultuur tolereren wij niet. Dit komt niet ten goede aan de leefbaarheid in de buurt. Daarom pakken wij woonfraude aan.

Wonen, Welzijn & Zorg

In elke gemeente zetten wij ons in om een omgeving te creëren waarin huurders en hun omgeving zich bij elkaar betrokken voelen. Er is een grotere groep huurders waar wij een verminderde zelfredzaamheid zien op psychisch, fysiek en sociaal vlak. Een inclusieve gemeenschap die betrokken is bij elkaar en een goede samenwerking met gemeente en zorginstellingen, draagt bij aan het zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen. Wij ondersteunen de WonenPlus organisaties die zich richten op het ondersteunen van deze kwetsbare mensen.

Toegankelijkheid

In de prestatieafspraken hebben wij opgenomen dat wij de komende jaren het woningbezit geschikter maken voor onder andere senioren huishoudens met een lichte zorgvraag. Wij investeren daarom in het verbeteren van de toegankelijkheid van complexen en waar mogelijk in de doorgankelijkheid (rollatorgeschikt maken). Dat doen wij bijvoorbeeld door het plaatsen van liften, het ophogen van galerijen en het aanbrengen van deurdrangers.



Bankje plaatsen, waar bewoners van een zorgcomplex even rustig kunnen zitten.

Huisvesting speciale doelgroepen

In februari 2018 hebben wij een inspiratiesessie "Zorg goed voor elkaar" georganiseerd. De zorg- en welzijnsorganisaties, gemeenten en corporaties uit de regio kwamen bijeen om te bespreken wat er nodig is om cliënten uit zorg- en opvanginstellingen te huisvesten en de zorg in de wijken goed te organiseren.



Hiertoe werd het "Pact Wonen met ondersteuning" ondertekend. De afspraken uit het Pact zijn gericht op het stroomlijnen van de uitstroom van cliënten uit zorginstellingen en hen goed huisvesten. Daarnaast wordt nadrukkelijk aandacht gevraagd voor de leefomgeving en de buurt. In 2018 zijn hierover eerste werkafspraken gemaakt.

SAMENVATTING

2016

Verhuur en beheer



Betaalbaarheid



Wijken



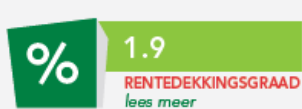
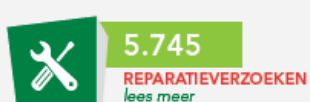
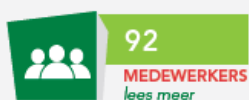
Samenwerking



Beschikbaarheid

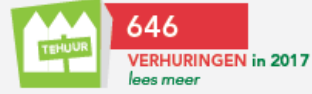


organisatie



2017

Verhuur en beheer



Betaalbaarheid



Wijken



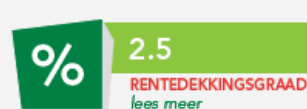
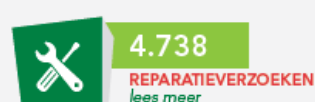
Samenwerking



Beschikbaarheid

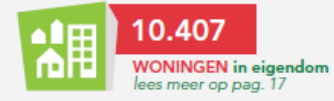


organisatie



2018

Verhuur en beheer



Duurzaamheid



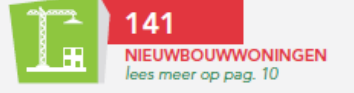
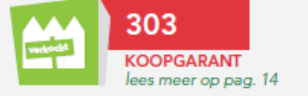
Wijken



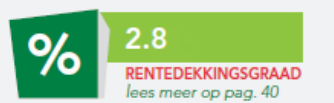
Samenwerking



Beschikbaarheid



organisatie



Overzicht geïnterviewde personen

Raad van commissarissen Kennemer Wonen

De heer H. Koning, voorzitter
 Mevrouw C. Heemskerk
 De heer F. Verkerk
 De heer F. de Zeeuw

directeur-bestuurder Kennemer Wonen

de heer D. Tromp

managementteam Kennemer Wonen

de heer M. Boots, business controller
 Mevrouw S. Radema, manager klant & markt
 De heer M. van Baarsen, manager vastgoed

Ondernemingsraad Kennemer Wonen

Mevrouw B. Barendrecht, medewerker informatiebeheer
 Mevrouw D. de Weerd, administratief medewerker
 De heer M. Jupijn, ontwikkelingsmanager (voorzitter OR)
 Mevrouw N. van Duren, wijkconsulent

gemeente Alkmaar

De heer F. van Vessem, beleidsmedewerker van de gemeente Alkmaar

De BUCH

De heer R. Opdam, wethouder bij de gemeente Heiloo
 De heer A. Fictoor, wethouder bij de gemeente Heiloo
 De heer J. Brouwer, wethouder bij de gemeente Uitgeest
 Mevrouw J. van der Weerd, beleidsmedewerker bij de gemeente Castricum.

Huurdersbelangenvereniging/ Huurdersvertegenwoordiging

mevrouw T. Rosier-Hagenbeek
 Mevrouw L. Dijkstra

collega-corporaties

De heer F. Köster, directeur-bestuurder bij Van Alckmaer voor wonen
 De heer T. van Ruiten, directeur-bestuurder bij Woonstichting Langedijk.

Alleen een digitale enquête is ontvangen van:

Collega corporaties

Mevrouw J. van den Berg, directeur-bestuurder bij Woonwaard

Zorg- en welzijnsorganisaties

De heer J. Algera, clustermanager bij Esdege-Reigersdaal
 De heer B. Walter, gebiedsmanager bij Socius
 De heer A. Schipper, coördinator bij Stichting WonenPlus Alkmaar

Bewonerscommissies

Mevrouw H. Bergen, penningmeester bij bewonersvereniging De Maasvallei

De heer D. E. van Willigen, secretaris van bewonerscommissie Maalwater

De heer A. Piersma, voorzitter bewonerscommissie

Huurdersbelangenvereniging/ Huurdersvertegenwoordiging

De heer G. Hendriks, bestuurslid bij huurdersvereniging Uitgeest

Korte cv's visitatoren

Jan van der Moolen (voorzitter) is sinds 1 maart 2013 zelfstandig adviseur op het gebied van volkshuisvesting, woningcorporaties, toezicht- en governance vraagstukken, voorzitter van de RvC van SSH, coördinator van de Erasmus/ESAA opleiding "Besturen met een kernopdracht" en voorzitter van visitatiecommissies bij Cognitum. Daarvoor was hij ruim 15 jaar directeur van het Centraal Fonds Volkshuisvesting, een zelfstandig bestuursorgaan dat belast was met het financiële toezicht op en het saneren van financieel in problemen geraakte woningcorporaties. In zijn carrière daarvoor was hij onder meer werkzaam bij de gemeente Leeuwarden (beleidsmedewerker en hoofd afdeling Volkshuisvesting), bij de Nationale Woningraad (beleidsadviseur, hoofd staf Onderzoek en Ontwikkeling en districtsdirecteur Oost-Nederland), bij het adviesbureau Andersson Elffers Felix en directeur van de corporatie Achtgoed Wonen. Jan van der Moolen heeft na zijn HBS de HEAO gevolgd en daarna rechten en planologie aan de Universiteit van Groningen. Met nevenactiviteiten heeft hij bestuurlijke en toezichthoudende rollen vervuld in diverse sectoren als onderwijs, kinderopvang, cultuur en zorg. Daarnaast was hij bestuurlijk actief in een politieke partij, een omroepvereniging en het Habitat Platform Midden en Oost Europa. Hij was één van de oprichters van het Tijdschrift voor de Volkshuisvesting en jarenlang hoofdredacteur. Ook was en is hij betrokken bij diverse opleidingen en cursussen, zowel inhoudelijk als bij het opzetten daarvan, is een veel gevraagd inleider en dagvoorzitter en geeft hij jarenlang al gastcolleges aan diverse onderwijs- en opleidingsinstituten. Zijn hobby's zijn muziek, squash en judo.

Hans Schönfeld (visitor) is persoonlijk strategisch adviseur van de korpschef van de nationale politie. Hij is tevens Research Fellow aan de TU Delft en Principal Consultant National Safety & Security bij TNO. Innovatie, co-creatie en leiderschap evenals exponentiële sociaal maatschappelijke en technologische ontwikkelingen zijn expertisegebieden van hem. Daarnaast schrijft hij gedichten, essays en werkt hij enkele tientallen dagen per jaar als adviseur, docent, examinator en visitor voor bedrijven en universiteiten. De corporatiewereld heeft hij leren kennen als lid van de raad van toezicht (en steunfonds) van de woningbouwvereniging Smalingerland en als visitor en voorzitter van visitatiecommissies. Na de politieacademie heeft Hans diverse studies afgerond, waaronder bestuurs-, organisatie- en veranderkunde.

Evelien van Kranenburg-Haagsma (secretaris) heeft de researchmaster cultuursociologie afgerond aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Gedurende haar studie is zij als student-assistent betrokken geweest bij de kwantitatieve meting van onderzoekprestaties. Sinds 2011 is zij werkzaam als manager van de backoffice bij Cognitum, een van de door de Stichting VWN geaccrediteerde bureaus voor het uitvoeren van visitaties bij woningcorporaties. Daarnaast vervult zij zeer regelmatig de rol van secretaris in diverse visitatiecommissies.

Onafhankelijkheidsverklaringen

Cognitum BV verklaart hierbij dat de visitatie van **Kennemer Wonen** in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Cognitum BV heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de corporatie hebben.

Plaats: Strijen

Datum: 24 september 2019

Naam, functie, handtekening:

Jan Haagsma, directeur-bestuurder Cognitum



Jan van der Moolen verklaart hierbij dat de visitatie van **Kennemer Wonen** in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Jan van der Moolen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Jan van der Moolen** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Jan van der Moolen** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Gooise Meren

Datum: 24 september 2019

Naam, handtekening:

Jan van der Moolen



Hans Schönfeld verklaart hierbij dat de visitatie van **Kennemer Wonen** in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Hans Schönfeld heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Hans Schönfeld** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Hans Schönfeld** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Amsterdam

Datum: 24 september 2019

Naam, handtekening:

Hans Schönfeld



Evelien van Kranenburg - Haagsma verklaart hierbij dat de visitatie van **Kennemer Wonen** in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Evelien van Kranenburg - Haagsma heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Evelien van Kranenburg - Haagsma** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

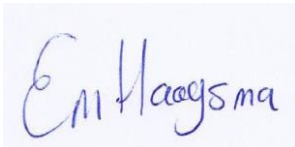
In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Evelien van Kranenburg - Haagsma** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Strijen

Datum: 16 september 2019

Naam, handtekening:

Evelien van Kranenburg - Haagsma



Antoinette Hommes verklaart hierbij dat de visitatie van **Kennemer Wonen** in 2019 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Antoinette Hommes heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Antoinette Hommes** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Antoinette Hommes** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Strijen

Datum: 17 september 2019

Naam, handtekening:

Antoinette Hommes



Meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1-10. De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hieronder aangegeven.

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

Deze uniforme meetschaal wordt door de visitatiecommissie gehanteerd bij de beoordeling. Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

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

Pluspunten

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

Minpunten

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader.

De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeven niet allemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.

Werkwijze visitatiecommissie

De visitatie begint op het moment dat de eerste contacten plaatsvinden. Vanaf dat moment worden indrukken en informatie verzameld die mede een rol spelen bij de beoordeling van de corporatie.

De corporatie start met het invullen van de prestatie-monitor op alle prestatievelden (opgaven, ambities, vermogen en governance), inclusief de checklist op het terrein van governance van de VTW. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie reflecteert zelf ook op de afgelopen 4 jaar door middel van een position paper. Tegelijkertijd worden door de corporatie de documenten verzameld die voor de visitatiecommissie relevant kunnen zijn bij hun beoordeling van de verschillende prestatievelden.

Met de corporatie wordt het veld van belanghebbenden door gesproken en wordt afgesproken welke belanghebbenden uitgenodigd worden voor een interview. De interviews van de visitatiecommissie kunnen individueel zijn (face tot face) of collectief (aan de hand van thema's). Ook kunnen er schriftelijke enquêtes worden uitgevoerd. Cognitum BV hecht er belang aan de belanghebbenden in een individueel interview te spreken en daar ruim tijd voor te nemen. Dit levert voor beide partijen meerwaarde op. Waar nodig of wenselijk vinden groepsgesprekken plaats. Het beoordelen van de prestaties van de corporatie door middel van cijfers vindt gedurende het interview plaats (hetzij mondeling of schriftelijk).

Door deze werkwijze worden niet alle belanghebbenden in beeld gebracht. Door de intensieve bevraging van een beperkt aantal relevante belanghebbenden wordt meer diepgang gebracht in het gesprek over het presteren van de corporatie en de relatie tussen de corporatie en de desbetreffende belanghebbende. Dat levert voor zowel de belanghebbende als voor de corporatie de meeste toegevoegde waarde op. Eventueel wordt dit beeld verbreed door het uitgeven van schriftelijke enquêtes.

De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn. Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de ingevulde prestatie-monitor, de formele visitatiegesprekken en de indrukken en informatie uit de contacten rondom de visitatie (zoals de intake, tussentijdse voorbereidende gesprekken en dergelijke).

De interviews vinden niet eerder plaats dan nadat de visitatiecommissie alle relevante documenten en informatie heeft ontvangen. Een overzicht van de schriftelijke bronnen van de visitatiecommissie, de prestatie-monitor en de position paper zijn als bijlagen bij het rapport gevoegd.

Na de interviews stelt de visitatiecommissie haar rapport op. Het concept rapport wordt met de corporatie besproken (in ieder geval met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen (of toezicht)). Deze bespreking kan leiden tot aanpassingen in het rapport als de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Cognitum BV een interne kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen / verduidelijkingen leiden. Het aldus verkregen eindrapport wordt ter publicatie aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

Presteren naar opgaven en ambities

- Woonvisie diverse gemeenten
- Diverse woningmarktonderzoeken regio/gemeente Alkmaar
- Prestatieafspraken met gemeente, corporatie en andere belanghebbenden
- Verslagen van overleg tussen gemeente en de corporatie over de totstandkoming van de prestatieafspraken
- Rapportages / besprekingsverslagen en dergelijke over het uitvoeren van prestatieafspraken
- Convenanten / afspraken met lokale, regionale en/of landelijke partijen
- Rapportage woonruimteverdeling
- Jaarverslag 2015 t/m 2018
- Jaarplannen 2015 t/m 2018
- Strategisch voorraadbeleid
- Specifieke beleidsplannen (zoals verkoop, inkoopbeleid, duurzaamheidsvisie, huurbeleid)
- Overzicht indeling bezit in energielabels en EI 2015, 2016, 2017 en 2018

Presteren volgens belanghebbenden

- Samenwerkingsovereenkomst diverse huurdersverenigingen
- Agenda's en notulen van overleg tussen corporatie en huurdersvertegenwoordiging 2015, 2016, 2017 en 2018
- Aantal adviezen van de huurdersverenigingen
- Agenda's en notulen van het overleg tussen de gemeenten en Kennemer Wonen 2015, 2016, 2017 en 2018
- Agenda's en notulen van het overleg tussen de bestuurder van de corporatie en de ondernemingsraad / personeelsvertegenwoordiging 2015, 2016, 2017 en 2018
- Bewonersinformatiebladen "Kennemer Wonen Informatiepagina"

Presteren naar vermogen

- Jaarrekening 2015 t/m 2018
- Begroting 2015 t/m 2018
- Meerjarenbegroting 2015 t/m 2018
- dVi 2015, 2016 en 2017 (alle hoofdstukken)
- Toezichtbrief Aw 2015, 2016 en 2017
- Brief Aw oordeel staatssteun passendheid 2017
- Oordeelsbrief Aw 2018
- Maand-, kwartaal-, trimester-, halfjaarsrapportages / dashboards en dergelijke 2015 t/m 2018
- Documenten over risicomangement
- WSW jaarlijkse beoordelingen en borgbaarheid

Governance

- Vorige visitatierapport + bestuurlijke reactie
- Reglement raad van commissarissen
- Visie op bestuur en toezicht / Toezichtkader
- Profielschets raad van commissarissen
- Resultaten Governance-inspectie Aw
- Agenda's en notulen van de vergaderingen van de raad van commissarissen 2015, 2016, 2017 en 2018
- Agenda's en notulen van overleggen van de raad van commissarissen met externe belanghebbenden

Beoordeling samenwerking tripartiteoverleg

| | | | |
|---------------------------|---|-----|------------|
| Initiële condities | Er is voldoende visie om tot samenwerking te komen | 7,6 | 7,1 |
| | Bij alle partijen in het netwerk is een groot urgentiebesef om de vraagstukken die spelen op te lossen | 7,4 | |
| | De gemeente neemt het initiatief en voert de regie | 5,8 | |
| | Er worden -indien nodig- extra middelen (subsidie) beschikbaar gesteld om vraagstukken op te lossen of in kaart te brengen. | 5,4 | |
| | Er is duidelijk sprake van een gezamenlijke voorbereiding en draagvlak bij alle partners. | 7,0 | |
| | De samenwerkingsdoelen zijn gezamenlijk bepaald. | 8,3 | |
| | Indien nodig wordt de aanpak en werkwijze gezamenlijk uitgewerkt. | 7,6 | |
| | De deelnemers aan het overleg beschikken over voldoende kwaliteiten. | 7,8 | |
| Niveaubepalende condities | Er is constant aandacht voor het verder ontwikkelen van de samenwerking tussen de partners. | 7,4 | 7,5 |
| | De voortgang van de afspraken wordt kritisch bewaakt. | 8,0 | |
| | Er is een effectieve structuur van verantwoordelijkheden en overleg | 7,8 | |
| | Bij de gemeente is er bestuurlijke bereidheid en bestuurskracht om knopen door te hakken. | 6,2 | |
| | Bij de corporatie is er bestuurlijke bereidheid en bestuurskracht om knopen door te hakken. | 8,0 | |
| | In het samenwerkingsverband wordt effectief feedback gegeven en op de feedback wordt geacteerd. | 7,7 | |
| Effectuerende condities | In de samenwerking zijn alle relevante partners betrokken. | 8,1 | 8,0 |
| | De deelnemers aan het overleg weten -indien nodig- elkaar ook buiten het overleg te vinden. | 8,2 | |
| | Het samenwerkingsverband is vervlochten in de organisatie en de bedrijfsprocessen van de organisaties | 7,8 | |
| Gemiddeld score | | | 7,5 |

Reputatie-Quotient

| | | | |
|--|---|-----|------------|
| Emotionele aantrekkelijkheid | | | 7,4 |
| | Sympathie | 7,5 | |
| | Waardering en respect | 7,2 | |
| | Vertrouwen | 7,5 | |
| Producten en diensten | | | 7,4 |
| | Staat garant voor haar producten en diensten | 7,6 | |
| | Kwaliteit | 7,4 | |
| | Innovatief | 6,8 | |
| | Prijs / waardeverhouding | 7,7 | |
| Visie en leiderschap | | | 7,6 |
| | Sterk leiderschap | 7,8 | |
| | Inspirerende visie | 8,0 | |
| | Herkent en benut marktkansen | 7,0 | |
| Werkomgeving | | | 7,2 |
| | Goed georganiseerd | 7,2 | |
| | Aantrekkelijke werkgever | 6,3 | |
| | Goed gekwalificeerd personeel | 8,1 | |
| Maatschappelijke verantwoordelijkheid | | | 7,5 |
| | Steunt waardevolle maatschappelijke projecten | 6,7 | |
| | Milieubewust | 8,4 | |
| | Hoge standaard voor omgang met personeel | 7,3 | |
| Financiële performance | | | 8,0 |
| | Financiën op orde | 8,0 | |
| | Presteert beter dan collega corporaties | 7,8 | |
| | Goede vooruitzichten voor de toekomst | 8,3 | |

Uitgebreid overzicht prestaties

Hierna wordt de prestatie-monitor weergegeven zoals deze door de visitatiecommissie in samenwerking met Kennemer Wonen is opgesteld voor het onderdeel presteren naar opgaven en ambities.

De cijfers in de tabellen zijn de cijfers zoals deze door de visitatiecommissie zijn gegeven (en in het rapport per prestatieveld zijn opgenomen en beargumenteerd).

Prestatiemonitor opgaven & ambities

Deze prestatie-monitor is samengesteld in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2015-2018.



Woningstichting Kennemer Wonen

L0583

Woningmarktregio Noord-Holland Noord

Rf05: Gemiddeld profiel

Aedes Benchmark grootteklasse L: 10.001-25.000 vhe

Inleiding

In de prestatie-monitor van Woningstichting Kennemer Wonen wordt een overzicht gegeven van de afspraken tussen de corporatie en andere partijen, de eigen ambities en de prestaties van Woningstichting Kennemer Wonen.

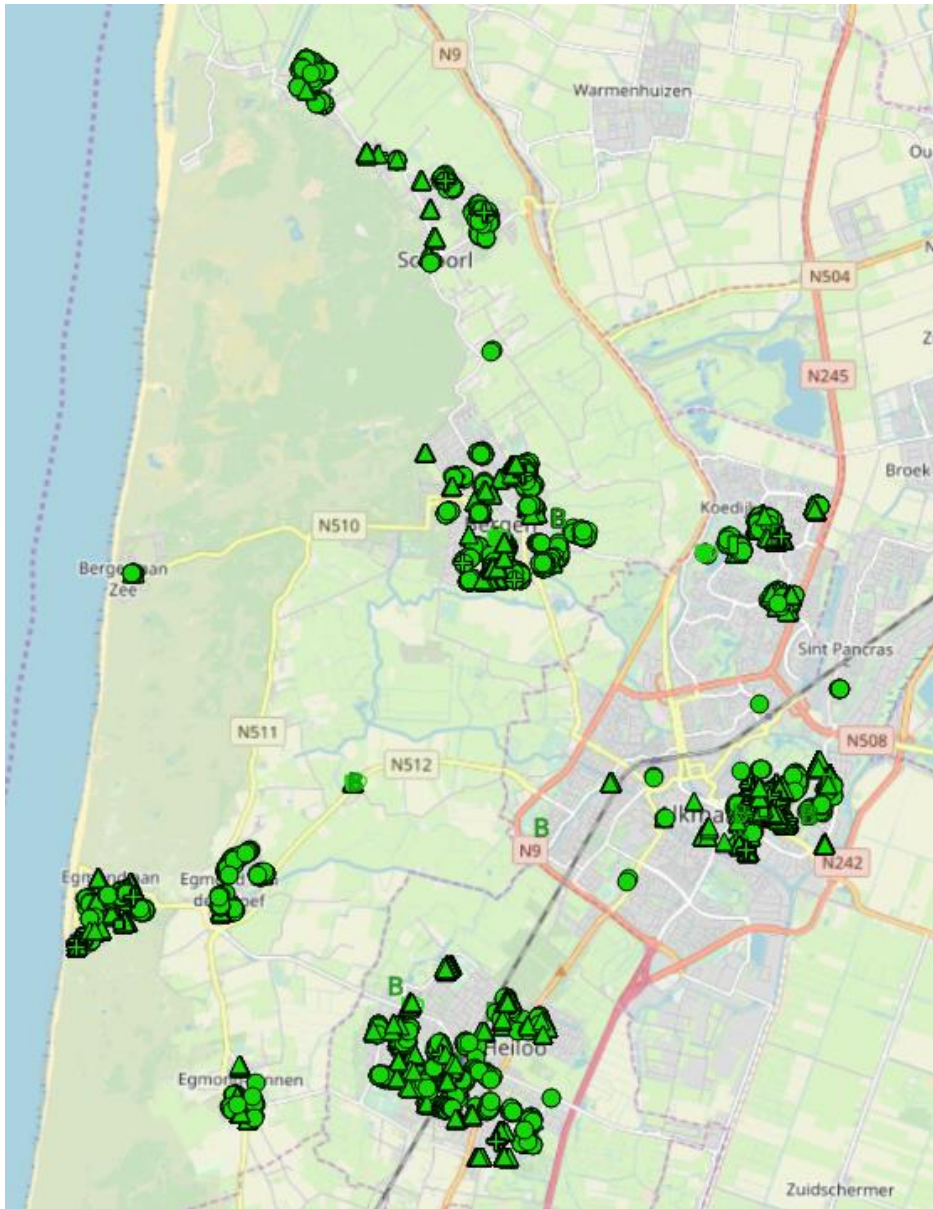
De prestatie-monitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van Woningstichting Kennemer Wonen de basis voor de visitatiecommissie voor de beoordeling van het onderdeel '*presteren naar opgaven en ambities*', in de visitatiemethodiek 6.0.

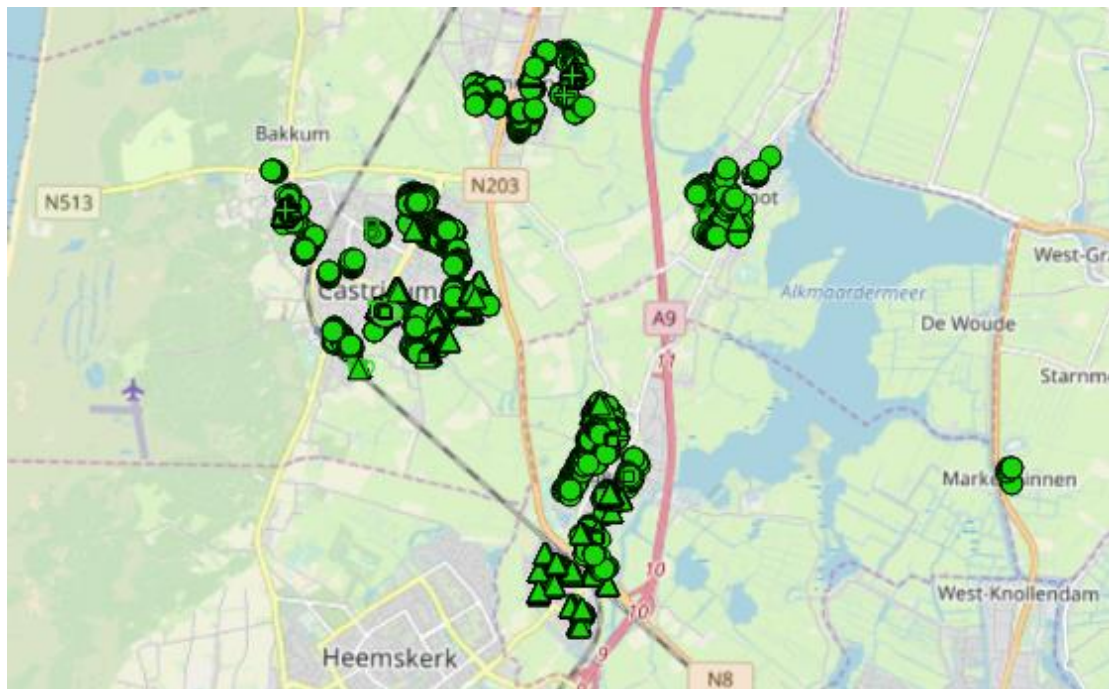
De ingevulde prestatie-monitor wordt als bijlage bij het visitatierapport gevoegd. Daarmee zijn de maatschappelijke prestaties van Woningstichting Kennemer Wonen ook voor anderen te zien en te interpreteren. Hierdoor biedt de visitatiecommissie volledige transparantie in haar oordeelsvorming.

De prestatie-monitor volgt de indeling van '*presteren naar opgaven en ambities*' in de visitatiemethodiek 6.0:

- 1 Beschrijving van de prestatieafspraken
- 2 Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces
- 3 Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken
- 4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

Het werkgebied van Woningstichting Kennemer Wonen





[kaart wordt gemaakt als de meest recente gegevens er zijn]

| Woningen ultimo 2018 | DAEB | Niet-DAEB | Totaal |
|----------------------|--------------|------------|---------------|
| Gemeente Alkmaar | 2.261 | 68 | 2.329 |
| Gemeente Bergen | 2.649 | 88 | 2.737 |
| Gemeente Castricum | 2.228 | 110 | 2.338 |
| Gemeente Heiloo | 1.685 | 92 | 1.777 |
| Gemeente Uitgeest | 1.163 | 63 | 1.226 |
| Totaal | 9.986 | 421 | 10.407 |

Bron: Jaarverslag 2018

1 Prestatieafspraken

1.1 Landelijke afspraken

Rijksprioriteiten

De vier Rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2019 zijn:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting

Sectorafspraken (landelijk)

Energieakkoord

Energiebesparing en duurzaamheid staan hoog op de agenda van de woningcorporaties. Minister Spies, Aedes, de Woonbond en Vastgoed Belang legden hun gezamenlijke ambities en doelstellingen vast in het geactualiseerde Koepelconvenant Energiebesparing Gebouwde Omgeving dat ze op 28 juni

2012 ondertekenden. Aedes tekende ook twee deelconvenanten: het Convenant Energiebesparing Corporatiesector en het Lenteakkoord Energiezuinige Nieuwbouw. Als de convenanten zijn uitgevoerd, hebben de 2,4 miljoen corporatiewoningen in 2021 gemiddeld energielabel B. Dat komt neer op een energiebesparing tussen 2008 en 2021 van 33%.

Besparingsdoelstellingen: Op basis van de doelstellingen zoals geformuleerd in het Koepelconvenant beogen Aedes en Woonbond met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie Index van

1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33% in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

1.2 Regionale afspraken

Woningstichting Kennemer Wonen heeft de volgende prestatieafspraken op regionaal niveau:

| Prestatieafspraken met: | Betreft de jaren: | | | |
|--|-------------------|------|------|------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Gemeenten Bergen, Castricum, Heiloo en Uitgeest 2017 – 2020 | | | | |

Woningstichting Kennemer Wonen is deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op regionaal niveau:

| | Betreft de jaren: | | | |
|---|-------------------|------|------|------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Intentieovereenkomst voor samenwerking bij de ontwikkeling van sociale en vrije sector huurwoningen | | | | |
| Pact Wonen met ondersteuning | | | | |

1.3 Lokale afspraken

In onderstaande tabel is te zien in welke gemeenten Woningstichting Kennemer Wonen bezit heeft en of zij met deze gemeenten prestatieafspraken heeft.

| Prestatieafspraken van Woningstichting Kennemer Wonen met: | Betreft de jaren: | | | |
|--|-------------------|------|------|------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Gemeente Heiloo 2009 – 2016 | | | | |
| Gemeente Bergen 2010 – 2016 | | | | |
| Gemeente Alkmaar 2013 – 2016 | | | | |
| Gemeente Castricum 2013 – 2016 | | | | |
| Gemeente Uitgeest 2013 – 2016 | | | | |
| Gemeente Alkmaar 2017 – 2020 | | | | |

De lokale prestatieafspraken voor 2016 en eerder voor Heiloo en Bergen zijn zo oud dat deze geen goede basis zijn voor de prestaties van 2015 en 2016 volgens de corporaties. Deze worden dan ook niet zoals de andere prestatieafspraken getoetst.

Woningstichting Kennemer Wonen is ook deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op lokaal niveau:

| | Betreft de jaren: | | | |
|----------------------------|-------------------|------|------|------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Buurtbemiddeling Bergen | | | | |
| Buurtbemiddeling Castricum | | | | |
| Buurtbemiddeling Heiloo | | | | |
| Buurtbemiddeling Uitgeest | | | | |

2. Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

2.1 De compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken: zijn alle lokaal relevante onderwerpen opgenomen, met inachtneming van het regionale en landelijke beleid of ontbreken er essentiële onderwerpen? Zijn de afspraken “SMART”?

De prestatieafspraken bieden meer dan voldoende context en onderbouwing, zoals de opgaven, de cijfers, en de ambitie. Hier vloeien de gemaakte afspraken logisch uit voort en hierbij zijn de Rijksprioriteiten en andere relevante thema's bij opgenomen. De afspraken zijn ook voornamelijk SMART; waar mogelijk wordt een concrete doelstelling genoemd in cijfers, zodat deze goed te meten is.

2.2 De wederkerigheid in de prestatieafspraken: hebben alle betrokken partijen afspraken gemaakt over hun bijdrage aan het realiseren van de afspraken?

Met name de prestatieafspraken met de gemeenten Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo zijn wederkerig. Hier wordt per thema per partij genoemd wat de taken en verantwoordelijkheden zijn zodat de bijdrage aan het realiseren van de afspraken ook duidelijk zijn. De huurdersvereniging krijgt in deze prestatieafspraken ook een duidelijke rol. In de prestatieafspraken met de gemeente Alkmaar zijn minder specifiek, en gaat het vooral om de gemeente en de woningcorporaties als collectief.

2.3 De inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen: Welke initiatieven heeft de corporatie genomen bij bijvoorbeeld de vorming van de woonvisie of om partijen tot elkaar te brengen?

Woningstichting Kennemer Wonen heeft bijgedragen aan de woonvisie door de gemeente te adviseren en door het concept woonvisie te bekijken en van suggesties voor aanvullingen te voorzien.

2.4 De betrokkenheid van partijen: zijn andere partijen dan huurders en gemeenten ook betrokken bij het maken van afspraken, zoals zorgpartijen, welzijnswerk?

Afgezien van de drie wettelijk verplichte partijen (woningcorporatie, gemeente, en huurdersbelangenvereniging) zijn er geen andere partijen betrokken bij het maken van de afspraken. Bij het overleg van de prestatieafspraken met gemeenten Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo worden wel eenmaal per jaar marktpartijen betrokken.

2.5 De actualiteit van de prestatieafspraken: zijn de prestatieafspraken actueel en worden ze tijdig geëvalueerd en zo nodig tussentijds geactualiseerd? Sluiten ze (nog) aan bij de uitdagingen of realisatiemogelijkheden?

De prestatieafspraken met de gemeenten Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo worden elk halfjaar gemonitord. Daarnaast wordt er elk jaar meerdere malen met de partijen overlegd en geëvalueerd. Dit is minimaal zes maal per jaar (op verschillende niveaus en met verschillende partijen). Daarnaast wordt de reguliere overlegstructuur ook aangehouden. De prestatieafspraken en de bereikte resultaten met gemeente Alkmaar worden elk half jaar besproken. De prestatieafspraken worden elk jaar geconcretiseerd in een jaarschijf, en ook jaarlijks gemonitord.

2.6 De Andere relevante zaken die inzicht geven in bijvoorbeeld het lokale proces van totstandkoming of de creativiteit van partijen om maatschappelijke doelen te realiseren.

-

3. Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

3.1 Indeling van de maatschappelijke prestaties

De afspraken m.b.t. de gemeenten zijn in de verschillende jaren als volgt ingedeeld:

| Indeling / thema's gemeente Castricum |
|--|
| 2013 – 2016 |
| Huisvesten van doelgroepen Kwaliteit van de woningvoorraad Afstemmen wonen en zorg Leefbaarheid |

| Indeling / thema's gemeente Uitgeest |
|--|
| 2013 – 2016 |
| Huisvesten van doelgroepen Kwaliteit van de woningvoorraad Afstemmen wonen en zorg Leefbaarheid |

| Indeling / thema's gemeenten Bergen, Castricum, Heiloo en Uitgeest |
|---|
| 2017-2020 |
| Betaalbaarheid Beschikbaarheid Duurzaamheid Wonen, welzijn en zorg Leefbare buurten |

| Indeling / thema's gemeente Alkmaar | |
|---|--|
| 2013 – 2016 | 2017-2020 |
| Wonen Buurtgericht samenwerken Duurzaamheid | Betaalbaarheid sociale huurwoningen Betaalbaarheid Woningkwaliteit en duurzaamheid Sociaal-maatschappelijke opgaven Samenwerking |

Voor de jaren 2015 en 2016 waren er stilzwijgend verlengde prestatieafspraken met de gemeenten Bergen en Heiloo. Deze gaven volgens de corporatie zelf geen goed beeld meer, aangezien deze uit 2009 en 2010 kwamen. Deze zijn dus niet getoetst. De (stilzwijgend) verlengde prestatieafspraken met de gemeenten Castricum, Uitgeest, en Alkmaar uit 2013 zijn wel allemaal meegenomen en getoetst voor zover dit mogelijk is. De meerderheid van de gemeenten had prestatieafspraken over

de relevante onderwerpen waardoor deze als voldoende worden geacht om een beeld te vormen over de prestaties.

In samenwerking met Woningstichting Kennemer Wonen is afgesproken om de volgende indeling van de thema's voor de visitatie aan te houden:

1. Betaalbaarheid
2. Beschikbaarheid
3. Woningkwaliteit en duurzaamheid
4. Wonen, welzijn en zorg
5. Leefbare buurten

3.2 Realisatie van de afspraken

Per afspraak wordt verwezen naar een tabel in hoofdstuk 5 of wordt in de desbetreffende cel aangegeven hoe met de prestatieafspraken is omgegaan.

| Afspraken m.b.t. betaalbaarheid | | |
|---|--|---|
| Prestatieafspraken gemeente Castricum 2013 – 2016 | Prestatie | |
| Er worden geen huisuitzettingen gedaan zonder hulpaanbod vooraf. | In Castricum heeft Kennemer Wonen afspraken met de gemeente over het voorkomen van huisuitzettingen voor huurders die we door hun bijzondere omstandigheden niet naar de deurwaarder laten gaan. Zij krijgen de mogelijkheid om hun schulden in kaart te brengen en een oplossing voor hun financiële problemen te zoeken. | ✓ |
| Indien de corporatie signaleert dat een huishouden niet of slechts na sterk aandringen (bijvoorbeeld regelmatige incasso) aan de maandelijkse huurverplichtingen voldoet, neemt Kennemer Wonen contact op met het Noodteam van de gemeente en verzoekt om een actieve benadering van het zorgnetwerk. | Standaard beleid. | ✓ |
| De corporatie verschaft aan het begin van ieder jaar de gemeente een overzicht van de aantallen nieuwbouwwoningen, met onder meer een indeling in (huur)prijsklasse. | | ✓ |
| Prestatieafspraken gemeente Uitgeest 2013 – 2016 | Prestatie | |
| Er worden geen huisuitzettingen gedaan zonder hulpaanbod vooraf. | In Uitgeest heeft Kennemer Wonen afspraken met de gemeente over het voorkomen van huisuitzettingen voor huurders die we door hun bijzondere omstandigheden niet naar de | ✓ |

| | | |
|--|---|---|
| | deurwaarder laten gaan. Zij krijgen de mogelijkheid om hun schulden in kaart te brengen en een oplossing voor hun financiële problemen te zoeken. | |
| Partijen voeren jaarlijks in april overleg over de huisuitzettingen in het voorafgaande jaar, knelpunten die zich voordoen bij het voorkomen van huisuitzettingen en mogelijke oplossingen voor die knelpunten. De gemeente neemt hiertoe initiatief. | | ✓ |
| De corporatie informeert de gemeente voordat het incassobureau wordt ingeschakeld. | | ✓ |
| De corporatie verschaft aan het begin van ieder jaar de gemeente een overzicht van de aantallen nieuwbouwwoningen, met onder meer een indeling in (huur)prijssklasse. | | ✓ |
| Prestatieafspraken gemeente Bergen, Castricum, Heiloo en Uitgeest 2017 – 2020 | Prestatie | |
| Kennemer Wonen wijst jaarlijks minimaal 95% van alle verhuringen aan huishoudens met een huurtoeslaginkomen, passend toe op basis van de Woningwet 2015. | Zie tabel 5. | ✓ |
| Kennemer Wonen wijst jaarlijks minimaal 80% van alle verhuringen toe aan huishoudens met een inkomen binnen de sociale doelgroep op basis van de Woningwet 2015. | Zie tabel 4. | ✓ |
| Kennemer Wonen voert een gematigd en inkomensafhankelijk huuraanpassingsbeleid dat voldoet aan de wettelijke huursombenadering op basis van de Wet Doorstroming Huurmarkt. Dit beleid wordt jaarlijks bepaald en wordt ter advies voorgelegd aan de huurdersorganisaties. | Zie tabel 6. Staand beleid. | ✓ |
| Kennemer Wonen stemt de huurprijssamenstelling van de woningvoorraad af op de huidige en toekomstige vraag van de sociale doelgroep: <ul style="list-style-type: none"> a. Minimaal 80% van de totale woningvoorraad heeft een streefhuur onder de 2^e aftoppingsgrens, waarvan minimaal 65% onder de 1^e aftoppingsgrens. b. Minimaal 15% van de totale woningvoorraad heeft een streefhuur tussen de 2^e aftoppingsgrens en de liberalisatiegrens. c. Maximaal 5% van de totale woningvoorraad heeft een streefhuur boven de liberalisatiegrens. Huidige huurders uit de eigen gemeente met een middeninkomen hebben voorrang op de toewijzing van deze woningen. | In 2016 en 2017 lag het aandeel woningen tussen de 2 ^e aftoppingsgrens en de liberalisatiegrens onder de 15%. | ✗ |

| Prestatieafspraken gemeente Alkmaar 2017 – 2020 | Prestatie | |
|---|--|---|
| De woningcorporaties geven uitvoering aan het landelijk beleid voor passend toewijzen. Hiermee worden aan mensen met de laagste inkomens de woningen verhuurd met een voor hen betaalbare huur. Dit is een huurprijs tot en met de voor een huishouden toepasselijke aftoppingsgrens. Hierbij gaat het om huishoudens met een inkomen tot aan de maximuminkomensgrenzen voor de huurtoeslag. | Zie tabel 5. | ✓ |
| Woningcorporaties verhuren per 1 januari 2016 aan ten minste 95% van de huishoudens met potentieel recht op huurtoeslag, woningen met een huurprijs tot en met de aftoppingsgrens. Deze verplichting geldt voor nieuw te verhuren woningen per jaar. | Zie tabel 5. | ✓ |
| Minimaal 90% van alle verhuringen wordt toegewezen aan huishoudens binnen de sociale doelgroep. Voor 10% van de verhuringen geldt een beleidsvrijheid voor de corporaties. Voor de jaren 2016-2020 geldt tijdelijk nog 10% extra beleidsvrijheid, waardoor een 80-10-10 verhouding ontstaat. | Zie tabel 4. | ✓ |
| <p>Jaarlijks worden de effecten van het huurprijsbeleid getoetst aan de ambities en afspraken zoals benoemd in de prestatieafspraken. De woningcorporaties hanteren de volgende huurprijsstelling van de woningvoorraad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Minimaal 75% van de totale woningvoorraad heeft een huurprijs onder de 2^e aftoppingsgrens (€628, prijspeil 2016) • Minimaal 60% van de totale woningvoorraad heeft een huurprijs onder de 1^e aftoppingsgrens (€586, prijspeil 2016) • Maximaal 5% van de totale woningvoorraad heeft een huurprijs boven de sociale huurgrens (€710, prijspeil 2016) Indien noodzakelijk maken partijen in de jaarschijf aanvullende afspraken om de doelstellingen te realiseren. | Zie tabel 3. | ✓ |
| De gemeente en woningcorporaties zetten preventief in op het voorkomen van betalingsachterstanden bij huurders. Onze inzet is erop gericht dat er in principe geen huisuitzettingen op grond van alleen huurbetalingsachterstanden plaatsvinden. De gemeente en woningcorporaties werken samen bij de aanpak van betalingsachterstanden van huurders. | Staand beleid. | ✓ |
| De gemeenten en woningcorporaties gaan een gezamenlijk opvolgtraject voor betalingsachterstanden afspreken, om tot een integrale oplossing te komen, indien deze situaties zich voordoen. | In principe wordt alles in het werk gesteld om uitzetting te voorkomen. Ook omdat de maatschappelijke kosten van uitzetting hoog zijn. Basisafpraak is dat er niet wordt | ✓ |

| | | |
|--|---|---|
| | uitgezet als de huurder alleen huurschulden heeft. Dat neemt niet weg dat uitzetting toch soms de enige uitweg is. De corporaties hebben in beeld gebracht welke aanpak zij hanteren. | |
| De woningcorporaties hanteren een zodanig incassobeleid dat huurachterstanden snel gesignaleerd worden en actie kan worden ondernomen. | Kennemer Wonen heeft als doel om de huurachterstanden zo laag mogelijk te houden. Dit bereikt zij door tijdig in contact te treden met onze huurders bij dreigende betalingsproblemen. Tijdens deze contactmomenten bespreken we hoe we samen met de huurder tot een oplossing kunnen komen. Dit doen we bijvoorbeeld door het treffen van een betalingsregeling of door de huurder in contact te brengen met een derde partij die begeleiding kan bieden bij het oplossen van de betalingsproblemen. | ✓ |

| Afspraken m.b.t. beschikbaarheid | | |
|---|--|---|
| Prestatieafspraken gemeente Castricum 2013 – 2016 | Prestatie | |
| De corporatie stelt jaarlijks de kernvoorraad vast met een prognose voor de ontwikkeling van de kernvoorraad voor de twee opvolgende jaren. De resultaten hiervan worden in het eerste kwartaal van ieder jaar ter beschikking van de gemeente gesteld. | | ✓ |
| De corporatie bezit in de gemeente een kernvoorraad van 2313 woningen (1-1-2013) Uitgangspunt is dat er in de gemeente voldoende woningen zijn voor de vraag. | | ✓ |
| De corporatie stelt jaarlijks een toereikend aantal woningen beschikbaar voor de huisvesting van statushouders. | Kennemer Wonen heeft in Castricum: 2015: 27 woningen verhuurd aan statushouders. 2016: 43 woningen verhuurd aan statushouders. | ✓ |
| De corporatie stelt jaarlijks 5% van de vrijkomende woningen beschikbaar voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen. | In 2015 zijn 34 woningen verhuurd aan bijzondere doelgroepen van de 175 gemuteerde woningen in Castricum (19%). In 2016 zijn 59 woningen verhuurd aan bijzondere doelgroepen van de | ✗ |

| | | |
|--|--|---|
| | 138 gemuteerde woningen in Castricum (43%). | |
| De corporatie informeert vooraf de gemeente bij het voornemen tot verkoop van bestaande huurwoningen. | Standaard beleid. | ✓ |
| De corporatie stelt de gemeente op de hoogte van voornemens tot sloop van de woningen. | Standaard beleid. | ✓ |
| Prestatieafspraken gemeente Uitgeest 2013 – 2016 | Prestatie | |
| De corporatie bezit in de gemeente een kernvoorraad van 1168 woningen (1-1-2012). Uitgangspunt is dat er in de gemeente voldoende woningen zijn voor de vraag. Gezien de huidige vraag zal de corporatie ervoor zorgen dat de kernvoorraad niet onder de 1150 woningen komt. Bij de jaarlijkse evaluatie wordt bekeken of dit aantal moet worden bijgesteld. | Standaard beleid. | ✓ |
| De corporatie streeft naar een kernvoorraad van 1200 woningen. | Standaard beleid. | ✓ |
| De corporatie stelt jaarlijkse de kernvoorraad voor de twee opvolgende jaren. De resultaten hiervan worden in het eerste kwartaal van ieder jaar ter beschikking van de gemeente gesteld. | | ✓ |
| De corporatie verkoopt een deel van haar woningen als Koopgarant woning. | In 2015 zijn 11 woningen doorverkocht in koopgarant, en in 2016 zijn drie woningen doorverkocht als koopgarantwoning. | ✓ |
| De corporatie stelt jaarlijks een toereikend aantal woningen beschikbaar voor de huisvesting van statushouders. | Kennemer Wonen heeft in Uitgeest: 2015: 8 woningen verhuurd aan statushouders. 2016: 10 woningen verhuurd aan statushouders. | ✓ |
| De corporatie is bereid MIVA woningen direct toe te wijzen. De corporatie stelt jaarlijks 5% van de vrijkomende woningen beschikbaar voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen. | In 2015 zijn 22 woningen verhuurd aan bijzondere doelgroepen van de 105 gemuteerde woningen in Uitgeest (21%). In 2016 zijn 70 woningen verhuurd aan bijzondere doelgroepen van de 138 gemuteerde woningen in Uitgeest (51%). | ✗ |
| Minimaal 75% van de nieuwbouwwoningen wordt levensloopbestendig gebouwd. | | ✗ |
| Naast levensloopbestendig bouwen, dient er ook aandacht te zijn voor de realisatie van nultredenwoningen. Daarom wordt bij nieuwbouw zoveel mogelijk ingezet op de realisatie van nultredenwoningen. | Standaard beleid. | ✓ |

| | | |
|---|--|---|
| De corporatie heeft de intentie om in de gemeente circa 15 woningen per jaar te verkopen. | In 2015 zijn 6 woningen verkocht in Uitgeest. In 2016 zijn 0 woningen verkocht in Uitgeest. | X |
| Prestatieafspraken gemeente Bergen, Castricum, Heiloo en Uitgeest 2017 – 2020 | Prestatie | |
| Kennemer Wonen wijst maximaal 10% van de jaarlijks vrijkomende woningen toe aan urgente huishoudens. Dit is exclusief vergunninghouders. Met de verantwoordelijke instanties zijn convenanten afgesloten over begeleiding en evaluatie. | In 2017 hebben 26 huishoudens een urgentieverklaring gekregen, dit is minder dan 10% van het vrijkomende aanbod. In 2018 hebben 34 woningzoekenden een woning gekregen met urgentie (5%). | X |
| Kennemer Wonen stelt woningen beschikbaar als bijdrage aan de gemeentelijke taakstelling voor de huisvesting van vergunninghouders. | In 2017 zijn 41 woningen beschikbaar gesteld voor 191 vergunninghouders. In 2018 zijn 41 woningen (6% van het totaal verhuurde woningen) beschikbaar gesteld voor 168 vergunninghouders. | ✓ |
| Kennemer Wonen verbetert de geschiktheid van het bestaande woningaanbod door de inzet van renovatie, herstructurering en verkoop. Dit leidt ertoe dat in 2020: <ul style="list-style-type: none"> • minimaal 40% van de woningen is nultredentoegankelijk.. • bij sloop/nieuwbouw en verkoop (grote eengezinswoningen vanaf 85 m2) is de voorwaarde dat de totale netto woningvoorraad per gemeente met maximaal 5% groeit. In de jaarplannen wordt het maximum aantal te verkopen en slopen woningen afgezet tegen de minimale toevoeging van nieuwbouw. | Staan beleid. | ✓ |
| Kennemer Wonen zet actief in op de doorstroming van verhuisgeneigde middeninkomens en ouderen. Dit leidt tot minimaal 250 extra verhuringen in de bestaande woningvoorraad. Er wordt overlegd met huurdersorganisaties en de gemeente over het in 2017 op te stellen beleid en de mogelijkheden van samenwerking | Begin 2017 is het doorstroombelief vastgesteld. Hiermee willen we doorstroming van huurders stimuleren. Over dit beleid is contact geweest met de gemeenten. Voorgesteld is om een experiment met woningtoewijzing te doen. Dit experiment voeren wij uit in 2018 bij de toewijzing van de nieuwbouwwoningen van Alta Mira in Schoorl. Doel is een verhuisketen te realiseren waarbij voor verschillende groepen geschikte woningen beschikbaar komen. Naast contact met ambtenaren, is er contact geweest met de sociale teams en welzijnsorganisaties. | ✓ |

| Prestatieafspraken gemeente Alkmaar 2013 – 2016 | Prestatie | |
|--|--|---|
| Er komt geen specifiek doelgroepenbeleid. | Standaard beleid. | ✓ |
| Prestatieafspraken gemeente Alkmaar 2017 – 2020 | Prestatie | |
| Conform de Huisvestingsverordening wordt maximaal 10% van de vrijkomende sociale huurwoningen toegewezen aan de bijzondere doelgroep. Dit is exclusief vergunninghouders. | In 2017 hebben 26 huishoudens een urgentieverklaring gekregen, dit is minder dan 10% van het vrijkomende aanbod. In 2018 hebben 34 woningzoekenden een woning gekregen met urgentie (5%). | ✓ |
| Gemeente en woningcorporaties pakken de mismatch aan door te sturen op de huidige en gewenste kwaliteiten van de nieuwbouwplannen van sociale huurwoningen. Gemeente en woningcorporaties stellen met elkaar een ontwikkelagenda op (ten behoeve van de markt- en de sociale sector) om te komen tot een aanbod in de nieuwbouw dat beter aansluit bij de veranderende samenstelling van de doelgroep. Deze ontwikkelagenda leidt tot concrete stappen in de jaarschijf voor opvolgende jaren. | De ontwikkelagenda is opgesteld en kwam al aan bod in het voorjaarsoverleg 2017. | ✓ |
| De partijen spreken af dat de totale woningvoorraad van de woningcorporaties de komende jaren aansluitend op de woningbehoefte groeit. De verwachte groei is maximaal 5% in 10 jaar. | Standaard beleid. | ✓ |
| De partijen inventariseren bij de jaarlijkse evaluatie welke barrières er zijn die de doorstroming beperken en maken een afspraak om te bepalen op welke wijze deze barrières kunnen worden opgeheven om de doorstroming te bevorderen. | In 2017 is deze geïnventariseerd in het voorjaarsoverleg. | ✓ |
| De gemeente krijgt een jaarlijkse taakstelling van het Rijk voor de huisvesting van statushouders. Woningcorporaties geven mede uitvoering aan de huisvesting door woningen beschikbaar te stellen. In de regio is afgesproken dat statushouders wonen als iedereen. Mocht er bijgebouwd moeten worden, dan gebeurt dat voor de algemene doelgroep en niet specifiek voor statushouders. | Standaard beleid. | ✓ |
| Corporaties signaleren dat er bij de lagere middeninkomens problemen ontstaan bij het vinden van passende woningen. Gemeente en corporaties spreken af deze problematiek actief in 2017 verder te verkennen en zo nodig na deze verkenning met elkaar te bepalen welke noodzakelijke stappen ondernomen moeten worden. | Dit is in 2016 genoemd in het verslag van het overleg met huurdersorganisaties, maar later niet meer. Wel wijst Kennemer Wonen een beperkt aantal woningen toe aan middeninkomens. | ✗ |

| | | |
|--|-------------------|---|
| Bij sociale woningbouw is het grond(prijs)beleid van de gemeente Alkmaar van toepassing. Dit betekent dat daar waar sprake is van sociale woningbouw, sociale grondprijzen worden gehanteerd, zoals vermeld in de 'Nota grondprijzen' die jaarlijks wordt geactualiseerd | Standaard beleid. | ✓ |
|--|-------------------|---|

| Afspraken m.b.t. woningkwaliteit en duurzaamheid | | |
|--|---|---|
| Prestatieafspraken gemeente Castricum 2013 – 2016 | Prestatie | |
| De meerjarenplanningen voor onderhoud en beheer van de woningen (verantwoordelijkheid corporatie) en voor herinrichting van de openbare ruimte (voor zover in eigendom van de gemeente) worden jaarlijks doorgesproken en op elkaar afgestemd (voor die gebieden waar de corporatie bezit heeft). | Hier is niets over teruggevonden in de verslagen. | ✗ |
| Prestatieafspraken gemeente Uitgeest 2013 – 2016 | Prestatie | |
| De corporatie streeft de kwalificaties van WoonKeur na. Wanneer deze regels te ver gaan zijn voor het doel, wordt er niet aan deze kwalificaties voldaan. De corporatie informeert de gemeente hieromtrent. | Standaard beleid. | ✓ |
| De corporatie wil in 2022 het gemiddelde energielabel van haar bezit van label D naar label B hebben gebracht. | Standaard beleid. | ✓ |
| Voor energiebesparing is de grootste winst te behalen in de bestaande voorraad. Bij groot onderhoud en vernieuwing zal de corporatie investeren in maatregelen die het energieverbruik (en daarmee ook de woonlasten voor de huurders) reduceren. Per complex verschillen de mogelijkheden voor energiebesparing, samenhangend met de kenmerken van het complex. | Standaard beleid. | ✓ |
| De corporatie maakt een bedrijfsbreed meerjarenplan waarin tot uiting komt wanneer en bij welke woningen welke energiebesparende maatregelen worden getroffen. De gemeente wordt hierover geïnformeerd. | Er is een verbeteragenda energiezuinigheid. | ✓ |
| De gemeente en de corporatie werken samen om bewoners te informeren over de mogelijkheden om op energielasten te besparen. | Standaard beleid. | ✓ |
| De corporatie informeert de gemeente over haar voornemens ten aanzien van het verbeteren van de kwaliteit van bestaande huurwoningen en herstructurering van haar bezit. | Standaard beleid. | ✓ |
| Prestatieafspraken gemeente Bergen, Castricum, Heiloo en Uitgeest 2017 - 2020 | Prestatie | |

| | | |
|---|---|---|
| Kennemer Wonen verbetert de energiezuinigheid van de totale woningvoorraad. Eind 2020 heeft de woningvoorraad gemiddeld een maximale energie-index van 1,25, oftewel het 'oude' label B (de energie-index van B ligt tussen 1,20 en 1,40). | Standaard beleid. Kennemer Wonen heeft al gemiddeld energielabel B bereikt in 2018. | ✓ |
| Kennemer Wonen verbetert de energiezuinigheid van de woningen met de slechtste energielabels. Eind 2020 heeft maximaal 5% van de woningvoorraad een energie-index van 1,81 of hoger (het 'oude' label D of slechter). | Standaard beleid. | ✓ |
| Kennemer Wonen investeert op diverse manieren om bij te dragen aan de realisatie van bovenstaande doelen. In de jaarplannen wordt gespecificeerd wat de evenredig verdeelde inzet per gemeente is, voor de komende jaren gaat dit met name over: a. plaatsing van zonnepanelen op circa 3200 woningen (grondgebonden en in appartementsgebouwen) om bij te dragen aan de opwekking van energie. b. realisatie van nieuwbouwwoningen met een energie-index van maximaal 0,6, oftewel label A++. In nieuwe projecten (eigen ontwikkeling en aankoop van ontwikkelaars) wordt gestreefd naar energieneutrale en gasloze woningen. c. (na-)isolatie van grondgebonden woningen, met name bij woningen die een laag energielabel hebben. Dit gebeurt vraaggericht (de huidige huurder dient een aanvraag in bij Kennemer Wonen) of wanneer de huidige huurder verhuist. d. (na-)isolatie van (woningen in) appartementsgebouwen door middel van een projectmatige verbeteraanpak. e. informeren van huurders en bewonerscommissies over de voordelen van de na-isolatie van de eigen woning voor wooncomfort en de energierekening. | In 2017 zijn 6.427 zonnepanelen geplaatst op de daken van 915 woningen. Ook is er bij tientallen woningen vloer-, gevel-, dak-, en/of glisolatie aangebracht. Hier is geen huurverhoging of vergoeding voor gevraagd. In 2018 zijn 6.598 zonnepanelen geplaatst op de daken van 1.072 woningen. Ook is er bij bijna honderd woningen vloer-, gevel-, dak-, en/of glisolatie aangebracht. Hier is geen huurverhoging of vergoeding voor gevraagd. | ✓ |
| Kennemer Wonen onderzoekt de mogelijke samenwerking met lokale energiecorporaties om middelen effectiever in te zetten. Dat kan bijvoorbeeld via gezamenlijke daken of toerekening naar woningen. | | ✓ |
| Prestatieafspraken gemeente Alkmaar 2013 – 2016 | Prestatie | |
| Corporaties zijn bereid om mee te denken over de mogelijkheden voor herinzet/verbouw van leegstaande kantoren maar zij zien daar weinig kansen. | Standaard beleid. | ✓ |
| Doel van partijen is te komen tot een CO2 reductie door reducering van het gebruik van fossiele brandstoffen door huishoudens. | Standaard beleid. | ✓ |
| Partijen initiëren acties om een grotere bewustwording over duurzaamheid en energiebesparing onder huurders te bewerkstelligen. De gemeente en de corporaties | | ✗ |

| | | |
|---|-----------------------------------|---|
| Kennemer Wonen, Van Alckmaer, Woonwaard en Ymere zullen deze acties mede richting op eigenaren van koopwoningen. Deze corporaties zijn bereid daarbij hun kennis en ervaring over isolatie van woningen beschikbaar te stellen voor deze eigenaren. | | |
| Overleg over energiebeperking/duurzaamheid dat niet meer nodig is of dubbelingen heeft met andere overleggen wordt vanzelfsprekend geschrapt. | Standaard beleid. | ✓ |
| Prestatieafspraken gemeente Alkmaar 2017 – 2020 | Prestatie | |
| De kwaliteit van het woningbezit van de woningcorporaties en de ingrepen worden per corporatie ingevuld. De woningcorporaties zullen in de jaarschijf aangeven welke ingrepen in de bestaande voorraad bijdragen (en op welke wijze) aan de ambitie en de afspraken. | Er worden jaarschijven opgesteld. | ✓ |
| De woningcorporaties maken hun eigen beleidskeuzes voor de inzet van maatregelen in de bestaande woningvoorraad en de nieuwbouwportefeuille. Deze worden per woningcorporatie in de jaarschijven vastgelegd. Daarbij geven de woningcorporaties aan wat de vertreksituatie is qua opbouw van de woningvoorraad naar energiezuinigheid en wat de ontwikkeling daarin is. | Er worden jaarschijven opgesteld. | ✓ |
| Het reduceren van woonlasten door verduurzaming is alleen mogelijk als bewoners ook hun stookgedrag aanpassen. De partijen zetten ons gezamenlijk in om het gedrag van bewoners in het kader van energiegebruik positief te beïnvloeden. De woningcorporaties informeren bewoners bij de uitvoering van maatregelen in de sociale voorraad. De gemeente zet zich in om brede bewustwording van stookgedrag en energiegebruik onder bewoners te bevorderen. De huurdersorganisaties zetten zich waar mogelijk in om bij te dragen aan de bewustwording onder huurders. De partijen leggen onze gezamenlijke en individuele acties vast in de jaarschijf. | Er worden jaarschijven opgesteld. | ✓ |
| Woningcorporaties streven ernaar om waar mogelijk bij nieuwbouwprojecten extra kwaliteit ten aanzien van energieprestaties te realiseren, indachtig de eisen van het Bouwbesluit 2020. Woningcorporaties bezien per project wat de mogelijkheden zijn voor deze extra kwaliteit bij nieuwbouw in afweging met de haalbaarheid in relatie tot overige afspraken, zoals betaalbaarheid. Woningcorporaties geven in de jaarschijf aan of en waar zij deze extra kwaliteit in nieuwbouw verwachten te realiseren. Dit kan uiteenlopende maatregelen betreffen, zoals gasloze | Standaard beleid. | ✓ |

| | | |
|--|--|---|
| woningen, aansluiting op het warmtenet van de HVC, Stroomversnelling, windenergie etc. | | |
| De gezamenlijke woningvoorraad van de woningcorporaties (met uitzondering van monumenten) heeft eind 2020 gemiddeld een label B (ofwel een energie-index van maximaal 1,4). Voor de komende jaren maken de woningcorporaties een beoordelingsmethodiek die de investering afzet tegen de CO2-reductie, de verbetering van het wooncomfort (binnenklimaat) en de woonlasten. Partijen benutten deze methodiek om te komen tot een zo efficiënt mogelijke inzet van de mogelijkheden en middelen. In nieuwbouw is het streven om energieneutraal te bouwen, zodat de woningen voldoen aan de doelstelling. | Standaard beleid. Kennemer Wonen heeft al gemiddeld label B bereikt in 2018. | ✓ |
| De woningcorporaties zullen bij ingrepen gericht op verduurzaming van woningen op basis van rekenmodellen (laten) vaststellen of ingrepen minimaal gelijk of minder woonlasten met zich meebrengen. Ingrepen gericht op verduurzaming mogen volgens de rekenmodellen nooit leiden tot hogere woonlasten. | Bij de duurzaamheidsingrepen zijn geen huurverhogingen of vergoedingen gevraagd. | ✓ |
| De partijen stellen onze kennis en ervaring rond duurzaamheid aan elkaar ter beschikking om uitwisseling van informatie te bevorderen, evenals het benutten van kansen en mogelijkheden die zich voordoen. Zij organiseren minimaal één maal per jaar een gezamenlijk overleg over duurzaamheid met als doel om kennisuitwisseling te bevorderen en kansen en ontwikkelingen rond duurzaamheid te benutten. | Er is een werkgroep Duurzaamheid opgericht en deze heeft een inventarisatie van de energielabels van corporatiewoningen gemaakt. | ✓ |

| Afspraken m.b.t. wonen, welzijn en zorg | | |
|---|-------------------|---|
| Prestatieafspraken gemeente Castricum 2013 - 2016 | Prestatie | |
| De corporatie is bereid MiVa (Minder Validen) woningen direct toe te wijzen. MiVa woningen zijn woningen die volledig zijn aangepast aan de eisen van een individuele bewoner. | Standaard beleid. | ✓ |
| De gemeente en corporatie zetten zich, zowel individueel als gezamenlijk in, voor het bevorderen van wonen, welzijn en zorg op maat in de gemeente Castricum door middel van het voorzien in de woonbehoeften van kwetsbare mensen. | Standaard beleid. | ✓ |

| | | |
|---|--|---|
| De gemeente en corporatie onderschrijven het belang van lokale en regionale afstemming op het gebied van wonen, welzijn en zorg. | Standaard beleid. | ✓ |
| Prestatieafspraken gemeente Uitgeest 2013 – 2016 | Prestatie | |
| In het periodieke overleg vindt afstemming plaats over de te hanteren indicatiestelling voor zorg. | Standaard beleid. | ✓ |
| Indien de corporatie signaleert dat een huishouden niet of slechts na sterk aandringen (bijvoorbeeld regelmatig incasso) aan de maandelijkse huurverplichtingen voldoet, neemt Kennemer Wonen contact op met het WMO-loket van de gemeente en verzoekt om actieve benadering van het zorgnetwerk. | Standaard beleid. | ✓ |
| Partijen maken afspraken over de afstemming van inzet van middelen voor woningaanpassing in nieuwbouw en bestaande bouw. | Kennemer Wonen werkt samen met de gemeente om kennis en taken te (ver)delen. | ✓ |
| Prestatieafspraken gemeente Bergen, Castricum, Heiloo en Uitgeest 2017 - 2020 | Prestatie | |
| Kennemer Wonen onderzoekt (in SVNK verband) de mogelijke verbeteringen in de woningtoewijzing voor ouderen. Huurdersorganisaties en gemeenten worden hierbij betrokken. | Met de woningcorporaties die aangesloten zijn bij het SVNK (de regio Heerhugowaard, Langedijk, Alkmaar, Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo) onderzoekt Kennemer Wonen of er mogelijke verbeteringen zijn in de woningtoewijzing. Na gesprekken met de gemeenten is in 2018 een regionale werkgroep gevormd die zich heeft bezighoudt om de doorstroming (waar dit onderwerp onder andere toe behoort) te bevorderen. Dit is inmiddels geland in de nieuwe huisvestingsverordening per 1 juli 2019, waarin het onderwerp doorstroming een plek heeft gevonden. | ✓ |
| Prestatieafspraken gemeente Alkmaar 2017 – 2020 | Prestatie | |
| Op dit moment is er geen zicht op of de huidige instrumenten, waaronder de huisvestingsverordening en het Transferpunt, volstaan om verschillende specifieke doelgroepen te huisvesten. De partijen spreken af dat wij in 2017 de huisvestingsopgave van specifieke doelgroepen in kaart brengen, waaronder in ieder geval de mensen die uit intramurale instellingen komen, in relatie tot de beschikbare instrumenten. Zij maken, afhankelijk van de uitkomst, vervolgspraken | De gemeente regelt overleg met corporaties en zorginstellingen om te inventariseren of vraag en aanbod aansluiten. Indien nodig worden vervolgspraken gemaakt. | ✓ |

| | | |
|---|--|---|
| over de huisvesting van deze doelgroepen. De gemeente neemt het initiatief hiervoor en voert dit samen met de woningcorporaties en zorginstellingen uit. | | |
| Woningcorporaties vergroten het aandeel woningen binnen de sociale woningvoorraad dat ook geschikt is voor ouderen, om zo in te spelen op de veranderende samenstelling van de sociale doelgroep. De woningcorporaties realiseren dit door de nieuwbouw van nultridentoegankelijke woningen en door aanpassing van de bestaande voorraad. De woningcorporaties geven in de jaarschijf aan welke aantallen woningen gerealiseerd worden en met welke maatregelen. | Kennemer Wonen heeft 27 nultridentwoningen toegevoegd, en bij 280 appartementen worden liften toegevoegd. Dit wordt elk jaar in de jaarschijf weergegeven. | ✓ |
| Bij individuele woningaanpassingen kan onder bepaalde voorwaarden aanspraak worden gemaakt op de middelen vanuit de Wmo. Daar waar ten behoeve van een individuele bewoner ook collectieve ingrepen moeten plaatsvinden, bijvoorbeeld in een complex ten behoeve van toegankelijkheid, maken gemeente Alkmaar en de betreffende woningcorporatie afspraken over de verdeling van kosten. Corporaties en gemeente zullen in voorkomende gevallen met elkaar in overleg treden. | Kennemer Wonen is bezig met een toegankelijkheidsbeleid. | ✓ |
| Om de woon-zorgopgave te kunnen bepalen is een kwalitatieve en kwantitatieve verkenning nodig. De gemeente voert deze verkenning met de partners op dit terrein uit. Deze verkenning resulteert in een Programmaplan, waarin antwoord wordt gegeven op de vragen: Hoe ziet de kwalitatieve en kwantitatieve woon-zorgopgave onderscheiden naar doelgroepen eruit? Hoe en op welke locaties kan op deze opgave ingespeeld worden? | Er is een programmaplan. | ✓ |

| Afspraken m.b.t. leefbare buurten | | |
|---|-------------------------------|---|
| Prestatieafspraken gemeente Castricum 2013 – 2016 | Prestatie | |
| Als indicatie voor waardering van de leefbaarheid wordt de Leefbarometer van het ministerie BZK (Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties) gebruikt. | Staan beleid. | ✓ |
| De corporatie en de gemeente trekken gezamenlijk op bij het maken van wijkvisies. | De wijkvisies zijn opgesteld. | ✓ |
| Prestatieafspraken gemeente Uitgeest 2013 – 2016 | Prestatie | |

| | | |
|---|---|---|
| Als indicatie voor waardering van de leefbaarheid wordt de Leefbarometer van het ministerie BZK (Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties) gebruikt. | Standaard beleid. | ✓ |
| De corporatie en de gemeente trekken gezamenlijk op bij het maken van wijkvisies. | De wijkvisies zijn opgesteld. | ✓ |
| Prestatieafspraken gemeente Bergen, Castricum, Heiloo en Uitgeest 2017 - 2020 | Prestatie | |
| Kennemer Wonen sluit 2x per jaar aan bij het overleg van de sociale wijkteams in de gemeenten en sluit standaard aan bij de case-overleggen. | In elke gemeente hebben we casuïstiek overleg. Tijdens dit overleg worden zorgelijke situaties rondom huurders besproken. De frequentie van dit overleg verschilt, maar is minstens eenmaal per 6 weken. We nemen altijd deel aan deze overleggen en brengen geregeld zelf casussen in. | ✓ |
| Kennemer Wonen bespreekt persoonsgebonden overlast in het case-overleg met gemeenten. | In elke gemeente hebben we casuïstiek overleg. Tijdens dit overleg worden zorgelijke situaties rondom huurders besproken. De frequentie van dit overleg verschilt, maar is minstens eenmaal per 6 weken. We nemen altijd deel aan deze overleggen en brengen geregeld zelf casussen in. | ✓ |
| Kennemer Wonen verwijst huurders bij kleine overlastgevallen door naar de Bemiddelingskamer. De gegevens van overlastmelders worden vertrouwelijk behandeld. | In 2018 zijn 107 meldingen van huurders van Kennemer Wonen binnengekomen bij de Bemiddelingskamer. In 2017 is de bemiddelingskamer ook gebruikt. | ✓ |
| Kennemer Wonen stelt een budget beschikbaar voor bewonersinitiatieven, gekoppeld aan de noodzaak tot verbetering van de leefbaarheid in een complex, buurt of wijk. | | ✗ |
| Kennemer Wonen heeft afspraken met alle gemeenten over de preventie van en de procedures bij woninguitzetting. | Deze afspraken zijn gemaakt met alle gemeenten. | ✓ |
| Prestatieafspraken gemeente Alkmaar 2013 – 2016 | Prestatie | |
| Gemeente en corporaties spreken met elkaar af op welke buurten zij hun aandacht richten. | | ✓ |
| Partijen informeren elkaar over ieders plannen met de wijken en over probleemsituaties en zij stemmen hun aanpak onderling af. | De gemeente en Kennemer Wonen hebben ambtelijke overleggen gehad waarin onder andere overlast in wijken werd besproken. | ✓ |
| Prestatieafspraken gemeente Alkmaar 2017 – 2020 | Prestatie | |

| | | |
|--|-------------------|---|
| Wij juichen particuliere buurtinitiatieven toe. Wij spreken af dat verzoeken tot financiële bijdragen aan buurtinitiatieven worden beoordeeld vanuit de aanwezige opgave en de bijdrage aan de leefbaarheid van bewoners zelf. Eventuele bijdragen door de woningcorporaties kunnen alleen aan de orde zijn als deze passen binnen de Woningwet. | Standaard beleid. | ✓ |
| De woningcorporaties, politie en gemeente Alkmaar werken nauw samen in de aanpak tegen woninginbraken en stimuleren een veilige woonomgeving bij sociale huurwoningen. De inbraakwerendheid van de sociale huurwoningen en de omgeving wordt vergroot door aandacht en maatregelen voor inbraakpreventie in het hotspotgebied, bij regulier onderhoud, renovatie, reparatie en mutatie en door gezamenlijke communicatie richting bewoners. De woningcorporaties hebben in hun werkprocessen en beleid continue aandacht voor het thema 'veiligheid' door bij natuurlijke momenten meteen de inbraakwerendheid van de sociale huurwoningen op het hedendaagse niveau te brengen. De natuurlijke momenten zijn: planmatig onderhoud, renovatie en duurzaamheidsplannen, mutatie/reparatie en nieuwbouw. | Standaard beleid. | ✓ |

4. Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

4.1 Ambities

De ambities van Woningstichting Kennemer Wonen zijn in de volgende documenten weergegeven:

| Ambitiedocument | Betreft de jaren: | | | |
|--|-------------------|------|------|------|
| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Portefeuillestrategie 2014 - 2025 | | | | |
| Portefeuillestrategie 2017 - 2026 | | | | |
| Strategisch plan 2013 – 2017 | | | | |
| Strategisch plan 2018+ | | | | |
| Lokale portefeuillestrategie Alkmaar 2017 - 2026 | | | | |
| Lokale portefeuillestrategie Bergen 2017 - 2026 | | | | |
| Lokale portefeuillestrategie Castricum 2017 - 2026 | | | | |
| Lokale portefeuillestrategie Heiloo 2017 - 2026 | | | | |
| Lokale portefeuillestrategie Uitgeest 2017 - 2026 | | | | |
| Aanbestedingsprotocol | | | | |

| | | | | |
|----------------------------------|--|--|--|--|
| Inkoopbeleid | | | | |
| Huurbeleid | | | | |
| Verbeteragenda energiezuinigheid | | | | |
| Verkoopbeleid | | | | |

De hoofdlijnen van de ambities van Woningstichting Kennemer Wonen zijn opgenomen in Strategisch plan 2018+:

Prioriteiten

Energiezuinige woningen met passende woonlasten

Betaalbare huisvesting is en blijft onze kerntaak. Dat gaat verder dan het bepalen van de huur. Betaalbaarheid is subjectief en persoonlijk. Met een energiezuinig woningaanbod in verschillende huurprijsklassen kunnen wij onze klanten een woning bieden die bij hun inkomen past.

Beschikbaar woningaanbod, afgestemd op klantbehoefte

Beschikbaarheid is en blijft onze kerntaak. Wij investeren in een gevarieerd woningaanbod dat in aantal en kwaliteit aansluit op de huidige en toekomstige vraag van onze klanten. Behoeftes van huurders veranderen de komende jaren flink. Met name het aantal kleine en 75+ huishoudens neemt steeds verder toe. Een gevarieerd aanbod alleen is niet voldoende. De woningmarkt in Noord-Kennemerland zit behoorlijk vast en er komen weinig huurwoningen vrij. Wij willen graag dat onze klanten betere mogelijkheden krijgen om een woning te vinden die goed bij hun situatie past. Daarom investeren wij in nieuwbouw en renovatie en het op gang brengen van de doorstroming.

CO2-neutrale woningen en duurzame bedrijfsvoering

Wij streven naar een toekomst waarin we zo min mogelijk afhankelijk zijn van fossiele brandstoffen. Dat leidt tot klimaatwinst en lagere energielasten voor de huurders. Het is onze ambitie dat onze woningen in 2020 gemiddeld energielabel B hebben en in 2050 CO2-neutraal zijn. Aedes heeft hierover namens alle corporaties bindende afspraken gemaakt met de overheid. Dat eerste halen we zeker. Daarin zijn we behoorlijk uniek. Of CO2 neutraal in 2050 lukt, hangt ook af van onze partners. Hierover moeten we goede prestatie afspraken (blijven) maken met gemeenten en huurdersorganisaties.

Duurzaamheid is méér dan energie. Een extra uitdaging voor de toekomst ligt in de verduurzaming van onze gehele bedrijfsvoering. Ons nieuwe kantoor in Heiloo is de eerste stap die we concreet in deze richting zetten. In 2018 bepalen we wat we nog meer gaan doen om onze bedrijfsvoering te verduurzamen.

Leefbare buurten met goede voorzieningen

Voor ons gaat prettig wonen over meer dan de woning. Het gaat ook over de buurt: een plek die veilig voelt, schoon is en waar je de buren kent. De komende jaren gaat de leefbaarheid van buurten en wijken steeds meer aandacht vragen. Bijvoorbeeld omdat mensen met een beperking langer zelfstandig blijven wonen.

Optimale klanttevredenheid

We doen er alles aan om onze klanten – proactief – excellent van dienst te zijn. Maar soms is een klant toch niet tevreden. Kennemer Wonen heeft dan de taak om hier adequaat mee om te gaan. We luisteren, komen met oplossingen en zijn eerlijk over wat wel en niet mogelijk is.

We zetten zoveel mogelijk in op digitale communicatie. Is dat niet mogelijk? Of geeft dit kans op onduidelijkheid? Dan zijn maatwerk en persoonlijk contact cruciaal. We ontwikkelen ons op het gebied van onze klantprocessen en -communicatie. Het doel? Tevreden klanten. Méér dan tevreden klanten.

Samen optrekken voor de beste resultaten

Kennemer Wonen werkt samen met vele partners zoals gemeenten, zorg- en welzijnspartijen, politie, de provincie, collega-corporaties, Aedes, financiële- en overheidsinstanties, huurdersorganisaties en leveranciers. Allen hebben een rol en verantwoordelijkheid in de leefomgeving van onze klanten – op een aantal punten vastgelegd in de prestatieafspraken.

4.2 Pluspunten ambities

A. Pluspunten die de methodiek 6.0 benoemd

Hieronder worden diverse punten weergegeven die de visitatiemethodiek als pluspunten beschouwd:

- compleetheid en onderbouwing van de ambities in relatie tot o.a. de lokale volkshuisvesting, DAEB/niet-DAEB scheiding, portefeuillestrategie, convenanten.
- de hoogte van de ambities in relatie tot de gesignaleerde lokale problematiek en de eigen mogelijkheden. De corporatie zoekt, ook bij beperkte eigen mogelijkheden, bijvoorbeeld toch zeer creatief naar verantwoorde oplossingen voor lokale opgaven.
- het actualiseren
Ambities en doelstellingen zijn regelmatig geactualiseerd.

5.

Prestaties Woningstichting Kennemer Wonen

TABEL 1: Het bezit van Woningstichting Kennemer Wonen

Het bezit van Woningstichting Kennemer Wonen

| # = aantal woningen | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|--------|--------|--------|--------|
| # Huurwoningen | 10.156 | 10.008 | 10.032 | 10.168 |
| # Onzelfstandige wooneenheden | 43 | 8 | 15 | 8 |
| # Intramuraal (zorgvastgoed) | - | 278 | 295 | 297 |
| # Totaal woongelegenheden | 10.199 | 10.294 | 10.342 | 10.473 |
| % Eengezinswoningen | 46% | 46% | 45% | 46% |
| % Meergezinswoningbouw zonder lift t/m 4 lagen | 29% | 28% | 28% | 26% |
| % Meergezinswoningbouw met lift | 21% | 20% | 15% | 21% |
| % Hoogbouw | 4% | 4% | 9% | 4% |
| % Onzelfstandig | 0% | 3% | 3% | 3% |
| # Garages | 507 | 507 | 508 | 508 |
| # Maatschappelijk vastgoed | - | 45 | 47 | 55 |
| # Bedrijfsruimten / winkels DAEB | 30 | 27 | 22 | 21 |
| # Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB | 63 | - | 577 | 584 |
| # Overig bezit | 63 | - | 577 | 584 |
| # Verhuureenheden ongewogen | 10.799 | 10.873 | 10.919 | 11.057 |

Bronnen: dVi 2015, dVi 2016, dVi 2017, gegevens corporatie

TABEL 2: Mutaties in het bezit van Woningstichting Kennemer Wonen

| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|----------------------|------|------|------|------|
| Individueel verkocht | 67 | 16 | 17 | 21 |
| Collectief verkocht | 0 | 0 | 2 | 0 |
| Gesloopt | 6 | 24 | 0 | 0 |
| Nieuwbouw | 66 | 102 | 52 | 141 |
| Aankoop | 14 | 7 | 15 | 5 |

Bronnen:
dVi 2015 t/m 2017, jv 2018, gegevens corporatie

TABEL 2.5: Nieuwbouw per gemeente

| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|--------------------|------|------|------|------|
| Gemeente Alkmaar | 65 | 14 | 14 | 24 |
| Gemeente Bergen | 0 | 3 | 17 | 81 |
| Gemeente Castricum | 0 | 48 | 0 | 0 |
| Gemeente Heiloo | 0 | 37 | 14 | 36 |
| Gemeente Uitgeest | 0 | 0 | 0 | 0 |

Bronnen:
Jaarverslag 2015, 2016, 2017, 2018

TABEL 3: Huurklassen in het bezit van Woningstichting Kennemer Wonen

| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|----------------------|--------|--------|--------|--------|
| Goedkoop | 1.339 | 1.378 | 1.362 | 1.286 |
| Betaalbaar laag | 7.024 | 6.971 | 7.034 | 7.276 |
| Duur t/m lib.grens | 1.572 | 1.399 | 1.282 | 1.523 |
| Duur boven lib.grens | 221 | 260 | 354 | 322 |
| Totaal | 10.199 | 10.008 | 10.032 | 10.407 |

Bronnen: dvl 2015, dVi 2016, dVi 2017, jaarverslag 2018

TABEL 4: Uitvoering Staatssteunregeling door Woningstichting Kennemer Wonen**Staatssteunnorm (EU-toewijzingsnorm)**

Woningcorporaties moeten per 1 januari 2016 minstens 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot xx. Ten minste 80% moet gaan naar huishoudens met een inkomen tot xx. De liberalisatiegrens (de grens die bepaalt of een woning in de sociale of vrije sector valt) is tot en met 2018 € 710,68.

| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|--------------|--------------|---------------------|---------------------|
| Aantal aangegane huurovereenkomsten | 731 | 645 | 568 | 668 |
| Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80%) | 700 (96%) | 583 (90%) | 519 (91%) | 623 (93%) |
| Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80-90%) | 30 (4%) | 53 (8%) | 37 (7%) | 45 (7%) |
| Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 90-100%) | 1 (0%) | 9 (1%) | 12 (2%) | 0 (0%) |
| Oordeel Aw | - | - | Voldoet aan de norm | Voldoet aan de norm |

Bronnen: dvl 2015, dVi 2016, dVi 2017, jaarverslag 2018, Oordeelsbrief Aw staatssteun 2017

TABEL 5: Uitvoering Passend toewijzen door Woningstichting Kennemer Wonen**Passend toewijzen**

Vanaf 2016 geldt het passend toewijzen aan huishoudens met recht op huurtoeslag. Deze huishoudens moeten een woning toegewezen krijgen met een huur onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag. In 5% van de toewijzingen mag de corporatie hiervan afwijken.

| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|--------|--------|---------------------|---------------------|
| Aantal toewijzingen | n.v.t. | n.v.t. | 353 | 421 |
| Passend toegewezen (absoluut # en in % van aantal toewijzingen) | n.v.t. | n.v.t. | 2 (99%) | 418 (99%) |
| Oordeel Aw | n.v.t. | n.v.t. | Voldoet aan de norm | Voldoet aan de norm |

Bronnen: jaarverslag 2017 en 2018, Oordeelsbrief Aw staatssteun 2017, gegevens corporatie

TABEL 6: Huurverhoging door Woningstichting Kennemer Wonen

| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|--------|--------|-------|--------|
| Rijksbeleid: maximale huursomstijging (exclusief huurharmonisatie in 2014, 2015 en 2016, inclusief huurharmonisatie in 2017) | 4,0% | 1,9% | 1,0% | 1,3% |
| Gemiddelde huurverhoging corporatie | 2,35% | 0,47% | 0,85% | 1,4% |
| Gemiddelde huurprijs per huurwoning (DAEB) | €520 | €520 | €535 | €542 |
| Gemiddelde huurprijs in verhouding tot de maximaal redelijke huurprijs | 69,55% | 69,49% | 70,4% | 71,55% |

Bronnen: jaarverslag 2015, 2016, 2017, 2018, Aedes Benchmark 2017, gegevens corporatie

TABEL 7: Huurachterstand en ontruiming door Woningstichting Kennemer Wonen

| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|-----------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| Norm huurachterstand (%) | - | - | - | - |
| Huurachterstand in % | 0,54% | 0,56% | 0,72% | 0,69% |
| Ontruiming n.a.v. huurachterstand | 3 | 10 | 6 | 2 |

Bronnen: dVi 2015, dVi 2016, jaarverslag 2018

TABEL 8: Leeftijd van het bezit

| Per categorie in % van totaal | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|-------------------------------|------|------|------|------|
| Vooroorlogse woningen | 1% | 1% | 2% | 1% |
| Jaren 45-59 | 9% | 8% | 10% | 8% |
| Jaren 60-69 | 11% | 11% | 12% | 12% |
| Jaren 70-79 | 22% | 22% | 24% | 22% |
| Jaren 80-89 | 26% | 26% | 22% | 24% |
| Jaren 90-99 | 18% | 18% | 17% | 17% |
| Jaren 00-09 | 8% | 8% | 7% | 8% |
| Jaren 10-19 | 5% | 6% | 8% | 7% |

Bronnen: dVi 2015, dVi 2016, Aedes benchmark 2017, gegevens corporatie

TABEL 9: Conditie score van het bezit

| NEN-2767 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|----------|------|------|------|------|
| 1 | 41% | 41% | 42% | 44% |
| 2 | 36% | 37% | 42% | 40% |
| 3 | 15% | 15% | 10% | 9% |
| 4 | 1% | 0% | 1% | 1% |
| 5 | 0% | 0% | 6% | 0% |
| 6 | 0% | 0% | 0% | 0% |
| Onbekend | 7% | 7% | 0% | 5% |

Bronnen: dVi 2015, dVi 2016, Aedes Benchmark 2017

TABEL 10: Onderhoud & verbetering Aedes Benchmark

| | 2017 | 2018 |
|--------------------------------|------|------|
| Letter Onderhoud & verbetering | A | - |
| Instandhoudingsindex | 86 | - |
| Technische woningkwaliteit | 94 | 91 |
| Ervaren woningkwaliteit | 95 | 107 |

Bronnen: Aedes Benchmark 2017 en 2018

TABEL 11: Huurdersoordeel Aedes Benchmark

| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|------|------|------|------|
| Letter Huurdersoordeel | B | B | B | B |
| Deelscore nieuwe huurders | 7,2 | 7,1 | 7,3 | 7,2 |
| Deelscore huurders met een reparatieverzoek | 7,6 | 7,6 | 7,5 | 7,8 |
| Deelscore vertrokken huurders | 7,8 | 7,3 | 7,2 | 7,3 |

Bronnen: Aedes Benchmark 2015-2018

TABEL 12: Energie-index bezit Woningstichting Kennemer Wonen

| Energieprestatie (woningen) | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|-----------------------------|------|------|------|------|
| Label A (EI= 0,8-1,2) | 7% | 13% | 20% | 20% |
| Label B (EI= 1,2-1,4) | 18% | 23% | 24% | 24% |
| Label C (EI= 1,4-1,8) | 34% | 42% | 40% | 40% |
| Label D (EI= 1,8-2,1) | 22% | 13% | 11% | 11% |
| Label E (EI= 2,1-2,4) | 11% | 4% | 4% | 4% |
| Label F (EI= 2,4-2,7) | 4% | 2% | 1% | 1% |
| Label G (EI > 2,7) | 1% | 2% | 0% | % |
| Onbekend | 4% | 1% | 0% | % |
| Gemiddelde EI | 1,57 | 1,60 | 1,47 | 1,38 |

Bronnen: dVi 2015, dVi 2016, jv 2015, 2016, jv 2017, jv 2018

TABEL 13: Duurzaamheid Aedes Benchmark

| | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Letter Duurzaamheid | - | - | A | A |
| Deelletter energetische prestatie | - | - | A | A |
| Deelletter CO 2 uitstoot | A | A | - | - |

Bronnen: Aedes Benchmark 2017 en 2018