



Visitatierapport
Stichting Pré Wonen
2010 - 2013



Utrecht, 31 december 2014

Colofon

Raeflex
Catharijnesingel 56
3511 GE Utrecht
E: w.dewater@raeflex.nl
W: www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer drs. H. van Santen (voorzitter)
Mevrouw T. Booi
De heer drs. R.C.E. Beltjens (secretaris)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex zo'n 260 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2007 is visitatie verplicht in de AedesCode; leden moeten zich iedere vier jaar laten visiteren door een geaccrediteerd visitatiebureau. In 2014 is de vijfde versie van de landelijk geldende visitatiemethodiek ingevoerd. Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bewaakt de kwaliteit van de visitaties en beheert de visitatiemethodiek. De nadruk in de methodiek verschoof door de jaren heen van leren en verbeteren naar verantwoording.

Wij zien visitatie als een belangrijk verantwoordingsinstrument voor corporaties. Daarnaast is het een leerinstrument. Een externe commissie beoordeelt de prestaties, het vermogensbeheer en de governance en geeft verbeterpunten mee. Wij zijn blij dat de nieuwe visitatiemethodiek meer aandacht vraagt voor reflectie op de prestaties en verbetermogelijkheden. Zo doet de commissie verbeter suggesties, maar krijgen ook belanghebbenden ruimte om tijdens de visitatiegesprekken adviezen mee te geven. Zo krijgen visitatierapporten een duidelijk toekomstgerichte functie. Ook juicht Raeflex de meer prominente rol van huurders (organisaties) tijdens de visitatiegesprekken toe. Zij moeten volgens de nieuwe visitatiemethodiek altijd face-to-face spreken met de commissie. Dit is een werkwijze die Raeflex al langer hanteerde en die nu formeel is voorgeschreven.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren Stichting Pré Wonen met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Stichting Pré Wonen zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

Vanuit Raeflex willen wij iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk danken!

Wilma de Water
directeur

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	9
A Recensie	9
B Scorekaart	13
C Samenvatting	15
D Reactie Stichting Pré Wonen	19
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	23
1 Visitatie bij Stichting Pré Wonen	23
1.1 Schets Stichting Pré Wonen	24
1.2 Werkgebied Stichting Pré Wonen	24
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	25
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	28
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	28
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	33
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	35
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	36
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	36
3 Presteren volgens Belanghebbenden	37
3.1 De belanghebbenden van Stichting Pré Wonen	37
3.2 Beoordeling belanghebbenden	38
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	39
3.4 Conclusies en motivatie	40
4 Presteren naar Vermogen	45
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	45
4.2 Conclusies en motivatie	45
5 Governance	49
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	49
5.2 Conclusies en motivatie	49
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	57
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	57
Bijlage 2 Curricula vitae	61
Bijlage 3 Bronnenlijst	67
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	69
Bijlage 5 Prestatietabel	71
Bijlage 6 Meetschaal	79
Bijlage 7 Checklist Governancecode	81
Bijlage 8 Position paper	95

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A Recensie

Terugblik op visitatie 2010

Eindoordeel

Pré Wonen is in 2010 gevisiteerd. Deze visitatie had betrekking op de periode 2006-2009 en is uitgevoerd volgens de visitatiemethodiek 3.0. Het gemiddelde eindoordeel dat uit deze visitatie naar voren kwam was een 7,4, waarbij de scores voor de verschillende perspectieven varieerden tussen de 7 en de 8.

Verbeterpunten

- In 2010 constateerde de commissie op het prestatieveld 'Presteren naar ambities en doelen' dat de relatie tussen de corporatie en de gemeente enigszins was verstoord. Dit was het gevolg van de manier waarop Pré Wonen met de gemeente Haarlem communiceerde over de beleidsvoornemens van de corporatie. Door transparanter te zijn over haar voornemens en de realisatie daarvan, zou Pré Wonen de relatie kunnen herstellen.
- De meeste belanghebbenden hadden volgens het visitatierapport in 2010 weinig zicht op de status van het op financiële gronden gewijzigde beleid c.q. de werkwijze. De commissie kwam tot een lagere waardering op dit punt.
- Er was op het vlak van transparantie en communicatie winst te boeken. Uit het gesprek met de huurdersvertegenwoordigers bleek dat de communicatie met de huurders nog niet naar tevredenheid verliep. Men was vooral kritisch over het centrale overleg, en ook de communicatie van de koepels met de bewonerscommissies was niet adequaat. Het ontbrak de koepelorganisaties aan inzicht in het functioneren van de bewonerscommissies.

Verbeteracties

In de visitatie van 2014 komt de commissie tot de conclusie dat Pré Wonen de bovenstaande verbeterpunten heeft opgepakt en de afgelopen vier jaar progressie heeft geboekt. De relatie met de gemeente Haarlem is beter geworden. De commissie ziet wel dat er nog verdere verbetering mogelijk en ook gewenst is. Een aandachtspunt is het bijsturen van verwachtingen: als afspraken (door omstandigheden) niet nagekomen kunnen worden, verwachten belanghebbenden nog tijdiger te worden ingelicht.

Resultaten visitatie 2014

Pré Wonen: op de goede weg met ruimte voor verbetering

De missie van Pré Wonen is op haar website als volgt omschreven: *Pré Wonen is een ondernemende, maatschappelijke organisatie. We bouwen en beheren goede woningen voor mensen die daar zelf niet voor kunnen zorgen. Samen met anderen werken we in onze regio aan vitale en gewilde wijken waar mensen graag en met plezier willen wonen.*

In haar position paper licht de corporatie deze visie toe. Pré Wonen ziet zichzelf als een maatschappelijke organisatie die zich inzet voor 'prettig wonen', vooral voor mensen voor wie dit niet vanzelfsprekend is. Zij wil zorgen voor huishoudens met een minimuminkomen. Daarnaast richt zij zich op huishoudens met een middeninkomen, vanwege hun moeilijke positie op de lokale woningmarkt, en huishoudens die specifieke zorg nodig hebben, maar wel zelfstandig kunnen wonen. Het hoofdthema is 'werken aan vitale en gewilde wijken', met 'oog voor de klant', 'energiewaardig bouwen en beheren' en 'solide organisatie' als overige thema's.

De visitatiecommissie herkent de missie en doelstellingen van Pré Wonen in haar beleid. Pré Wonen is een doe-corporatie die doet wat van haar verwacht wordt, die haar taken naar het oordeel van de commissie naar behoren uitvoert. Zij levert op het sociaal-maatschappelijk terrein en in de wijken een belangrijke bijdrage. Daarmee toont zij zich een taakbewuste corporatie. Dit beeld wordt ook door belanghebbenden herkend.

Een nuancering kan worden aangebracht bij het thema 'oog voor de klant'. Uit de gesprekken met de primaire belanghebbenden, de huurders, blijkt dat zij zich niet altijd even goed gehoord en geïnformeerd voelen door Pré Wonen. Hier ligt een uitdaging voor Pré Wonen, waarop zij zich de komende jaren kan verbeteren. Voor de organisatie zijn er nadrukkelijk kansen aanwezig die nu wellicht nog onderbelicht blijven. Als de corporatie klantgerichtheid door de medewerkers nog meer benadrukt en de interne communicatie verbetert, kan zij winst boeken. De uitdaging voor Pré Wonen is om tussen 'top' en 'werkvloer' de voor externen waarneembare 'ruis' weg te nemen.

Nadere verkenning van de toekomst

De corporatie is gedurende de visitatieperiode steeds beter gebruik gaan maken van scenario- en risicoanalyses, waarmee kan worden ingespeeld op veranderende omstandigheden zodra die zich aandienen. Zij weet dat ze de kennis en kunde die binnen de eigen organisatie aanwezig is, sterker kan benutten bij het formuleren van bijvoorbeeld de strategische koersbepaling. Om dit potentieel goed tot zijn recht te laten komen, heeft Pré Wonen een team van medewerkers geformeerd dat nadenkt over de nieuwe koers van de corporatie: het 'dreamteam'.

Hiermee toont de corporatie zich bewust van de impact van toekomstige politieke en maatschappelijke ontwikkelingen. De commissie heeft waardering voor de creativiteit van de corporatie rond het dreamteam.

Lokaal verankerd en persoonlijk betrokken

De corporatie is overwegend werkzaam in stedelijk gebied. Doordat het bezit over verschillende gemeenten is verspreid, heeft Pré Wonen te maken met een diversiteit aan vraagstukken en problematieken, waar zij gepast op moet anticiperen en reageren. Pré Wonen beschikt volgens de commissie over voldoende lokale verankering en acteert adequaat.

Pré Wonen trekt zich, tegen de landelijke trend in, niet terug op een smalle interpretatie van het sociaal-maatschappelijke domein. Een voorbeeld hiervan is dat zij gedegen is blijven investeren in leefbaarheid van de wijken. Belanghebbenden tonen vooral waardering voor de persoonlijke betrokkenheid van het bestuur van de corporatie bij activiteiten in de wijken. Ook op het terrein van zorg en welzijn is zij blijven investeren. Hiermee geeft Pré Wonen blijk van haar verantwoordelijkheidsgevoel.

Governance op orde

De visitatiecommissie constateert een adequate planning- en controlecyclus. De doelen uit het ondernemingsplan worden correct vertaald in de jaarplannen en worden consistent gemonitord in de tertiaalrapportages, die ook voor de raad van commissarissen (RvC) beschikbaar zijn. De afgelopen periode is stevig geïnvesteerd in het (rapportage)instrumentarium waarin prestaties met vooraf vastgestelde normen worden vergeleken. Hiermee stelt Pré Wonen zich in staat tijdig bij te sturen op afwijkingen. Hoewel het instrumentarium nog niet is uitontwikkeld, heeft de commissie er afdoende inzicht in kunnen krijgen. De commissie waardeert de wijze waarop Pré Wonen zich inzet om haar vermogensinzet te optimaliseren.

Pré Wonen onderschrijft de Governancecode Woningcorporaties en voldoet aan deze code. De RvC functioneert goed en is qua samenstelling goed afgestemd op de behoeften van de corporatie. De RvC vult zijn toezichthoudende rol adequaat in.

Financiële positie sterk verbeterd

Sinds het begin van de visitatieperiode zijn de netto bedrijfslasten gereduceerd. Dit was ook noodzakelijk. Aan het einde van de visitatieperiode zijn de bedrijfslasten nog steeds aan de hoge kant. Tegelijkertijd ziet de commissie dat ze al bijna op het niveau van de referentiecorporatie liggen en op het niveau van het landelijk gemiddelde. De commissie heeft waardering voor de bijsturing op dit vlak en de mate van doelmatigheid die Pré Wonen heeft bereikt.

Zodra de problemen in de corporatiesector duidelijk merkbaar werden, heeft Pré Wonen bijgestuurd op haar eerdere ambities. Doorzetten van bestaand beleid zou de corporatie in financiële problemen hebben gebracht. Ondanks dat is het Pré Wonen gelukt een hoog rendement te realiseren met het door haar ingezette vermogen. Zij heeft haar aandacht zo veel mogelijk gespreid over de verschillende facetten van het sociaal-maatschappelijke domein.

Sterke punten van Pré Wonen

Tijdens het visitatieproces is gebleken dat Pré Wonen over een flink aantal sterke punten beschikt:

- + Pré Wonen is een degelijke, betrouwbare corporatie.
- + Het bestuur is persoonlijk betrokken bij haar huurders en de activiteiten die zij ontplooien.
- + Pré Wonen heeft durf getoond met het oprichten van haar 'dreamteam'. Hoewel de effecten ervan nog niet zichtbaar zijn, zijn de voortekenen positief.
- + De besturing van Pré Wonen is goed op orde.
- + De financiële positie van Pré Wonen is solide, waardoor de corporatie kan blijven investeren.

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie geeft Pré Wonen de volgende verbeter suggesties mee:

- Zorg voor een duidelijkere koppeling tussen de eigen ambities en de maatschappelijke opgaven.
- Betrek de voornaamste belanghebbenden, zoals de huurdervertegenwoordigers en gemeenten, beter en eerder bij het maken en bijstellen van beleidskeuzes.
- Zet met collega-corporaties en de gemeente in op een coherente visie op het lokale woonbeleid. Werk dit verder uit in concrete prestatieafspraken, die beter zijn te herleiden tot de individuele corporaties.
- Geef de relatie met de huurdersvertegenwoordigers een extra impuls.
- Stroomlijn en professionaliseer de interne processen zodat deze, ook zichtbaar voor belanghebbenden, doelmatiger en efficiënter werken.
- Zorg dat de interne communicatie verbetert, zodat nieuw beleid en afspraken sneller herkenbaar voor belanghebbenden opgepakt worden door de organisatielagen onder het management.
- Het 'dreamteam' kan nog krachtiger zijn als ook externen (bij voorkeur huurders) een plaats in of rond dit team hadden kunnen krijgen. Als het Pré Wonen lukt deze ingezette lijn in de toekomst vast te houden, speelt zij steeds beter in op de wensen en verlangens van haar omgeving.
- Op het gebied van analyse, onderlinge samenhang en sturing kan het instrumentarium verder verbeterd worden. Door het nieuwe rapportage-instrumentarium (dat weliswaar nog in ontwikkeling is) kan Pré Wonen zowel haar financiële als haar inhoudelijke sturing in de toekomst nog verder professionaliseren.
- De huisvesting van de organisatie, de daarbij behorende mate van sober- en doelmatigheid en de actuele waardering verdienen de aandacht.

B Scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
Presteren naar Opgaven en Ambities									7,2
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	7,0	8,0	7,0	7,0		7,2	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							7,0	25%	
Presteren volgens Belanghebbenden									6,7
Prestaties	6,9	7,2	6,8	6,5	7,4		7,0	50%	
Relatie en communicatie							6,9	25%	
Invloed op beleid							5,9	25%	
Presteren naar Vermogen									7,1
Financiële continuïteit							7,0	30%	
Doelmatigheid							6,0	30%	
Vermogensinzet							8,0	40%	
Governance									7,2
Besturing	Plan					7,0	7,0	33%	
	Check					7,0			
	Act					7,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					8,0	7,7	33%	
	Toetsingskader					7,0			
	Toepassing Governancecode					8,0			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					7,0	7,0	33%	
	Openbare verantwoording					7,0			
1 Huisvesting van de primaire doelgroep						4 (Des)investeringen in vastgoed			
2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen						5 Kwaliteit van wijken en buurten			
3 Kwaliteit van de woningen en woningbeheer						6 Overige/andere prestaties			

*) Alleen in hele getallen

C Samenvatting

Visitatie Stichting Pré Wonen

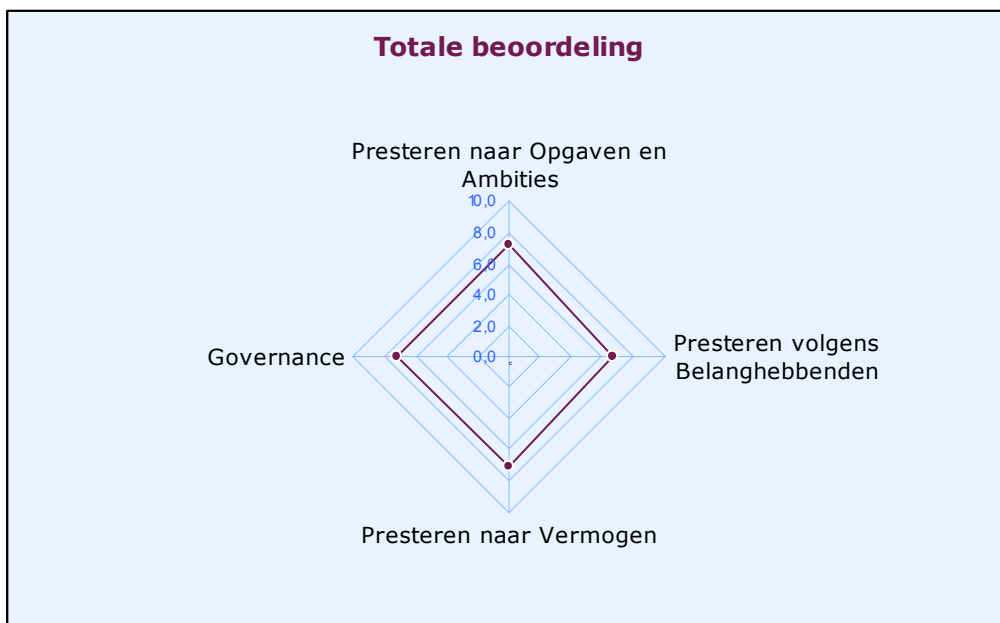
Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen oktober en december 2014.

Korte schets Stichting Pré Wonen

Stichting Pré Wonen (hierna ook Pré Wonen) is opgericht in 2002. Woningcorporatie Pré Wonen beheert ruim 13.000 huurwoningen in eigendom en werkt in vier gemeenten: Haarlem, Heemstede, Bloemendaal en Beverwijk. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders, de gemeenten Beverwijk, Haarlem en Bloemendaal en enkele zorg- en welzijnspartijen. Bij Pré Wonen werken 164 medewerkers; in totaal 150 fte. De leiding van de corporatie berust bij een tweehoofdig bestuur. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders en één lid op voordracht van de OR in de raad van commissarissen zitting hebben.

Raeflex stelt vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

Beoordelingen Stichting Pré Wonen



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,2
Presteren volgens Belanghebbenden	6,7
Presteren naar Vermogen	7,1
Governance	7,2

De commissie komt tot de conclusie dat Pré Wonen ruim voldoende presteert op alle prestatievelden.

Presteren naar Opgaven en Ambities

7,2

De commissie waardeert Presteren naar Opgaven en Ambities met een 7,2.

Voor de *huisvesting van de primaire doelgroep* hanteert Pré Wonen conform de regionale opgave een gematigd huurprijsbeleid. Bij woningtoewijzing presteert zij in lijn met de opgave. Op het prestatieveld *huisvesting van bijzondere doelgroepen* presteert Pré Wonen ruim voldoende. De corporatie is blijven investeren in de doelgroep met bijzondere behoeften, zelfs in een tijd dat de overheid wenst dat corporaties zich van dit terrein terugtrekken. Op het prestatieveld *kwaliteit van woningen en woningbeheer* presteert zij beter dan de prestatieafspraken en waar deze niet concreet uitgewerkt zijn, in de geest daarvan.

Pré Wonen presteert ruim voldoende op het prestatieveld *(des)investeren in vastgoed*. De commissie constateert dat de corporatie, hoewel de prestatieafspraken op bepaalde punten niet concreet geformuleerd zijn, aan de opgaven heeft voldaan. De corporatie is doorgestaan met het investeren en desinvesteren in vastgoed. Op het prestatieveld *kwaliteit van wijken en buurten* presteert zij ook ruim voldoende. De commissie concludeert dat Pré Wonen in de geest van de prestatieafspraken met de verschillende gemeenten presteert. De ambities van de corporatie passen goed bij de (regionale) opgaven. Realisme speelt hierbij een belangrijke rol.

Presteren volgens Belanghebbenden

6,7

De belanghebbenden beoordelen Pré Wonen met een 6,7.

De bewoners, gemeenten en collega-corporaties zijn over het algemeen tevreden over de *huisvesting van de primaire doelgroep*. Zij zijn van mening dat de corporatie doet wat ze moet doen. De cijfers voor de *huisvesting van bijzondere doelgroepen* lopen bij de diverse belanghebbenden om verschillende redenen uiteen. Er is waardering voor de herstructureringsaanpak van Pré Wonen. Als de corporatie in de toekomst meer aandacht besteedt aan het plaatsingsbeleid van bijzondere doelgroepen, zal dit door belanghebbenden gewaardeerd worden. De zorg- en welzijnsorganisaties zijn tevreden over de geleverde prestaties. De huurders en gemeenten zien verbeterpotentieel voor de *kwaliteit van de woningen en woningbeheer*. Zij zijn van mening dat er op het gebied van onderhoud een opgave ligt. De zorg- en welzijnsorganisaties geven aan dat de gebouwen die zij gebruiken overwegend oud zijn. Op het prestatieveld *(des)investeren in vastgoed* maken huurdersorganisaties zich zorgen over de grondposities van Pré Wonen.

De verschillende partijen zien dat Pré Wonen heeft bijgestuurd op dit prestatieveld, waardoor de corporatie minder gepresteerd heeft dan zij verwachtten. In het licht van de economische omstandigheden vinden zij dit begrijpelijk. Als de corporatie de verwachtingen in de toekomst beter bijstuurt, zal dit tot meer waardering leiden bij de belanghebbenden.

Presteren naar Vermogen

7,1

De commissie waardeert Presteren naar Vermogen met een 7,1.

De corporatie heeft van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) gedurende de visitatieperiode positieve oordelen ontvangen over de solvabiliteit en continuïteit. Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) oordeelt gedurende de gehele visitatieperiode dat Pré Wonen voldoende kredietwaardig is. Wat betreft de *doelmatigheid* constateert de commissie dat het beleid in de bedrijfsvoering wordt verankerd. De commissie constateert dat in de loop van de visitatieperiode de aandacht voor soberheid en doelmatigheid sterker centraal binnen de organisatie is komen te staan. Pré Wonen heeft behoorlijk bijgestuurd op de netto bedrijfslasten waardoor Pré Wonen aan de eisen van het ijkpunt voldoet. De corporatie zet haar vermogen goed beargumenteerd in. De *vermogensinzet* past in haar meerjarenvisie. In haar jaarverslagen en (meer)jarenplannen beschikt Pré Wonen over een stevig onderbouwde visie, gekoppeld aan helder geformuleerde doelen en duidelijke verantwoordingen over de inzet van haar middelen. Voor de organisatie is het duidelijk waar Pré Wonen haar vermogen wel en niet op inzet en wat de financiële doelen en kaders zijn.

Governance

7,2

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 7,2.

Wat betreft de *besturing* is er sprake van een professioneel planningsproces dat is verankerd in de organisatie. Pré Wonen vertaalt haar visie in concrete doelen, activiteiten en financiële sturing. Bij 'check' valt de compleetheid van het monitoring- en rapportagesysteem op, evenals de snelheid waarmee de nodige toetsinformatie beschikbaar is. Pré Wonen heeft aantoonbaar actief bijgestuurd indien dit noodzakelijk was. De pluspunten die hierbij naar voren komen zijn gebaseerd op de onderbouwing en verantwoording bij bijsturing, en op de mate waarin de bijsturing aansluit op actuele ontwikkelingen in de omgeving. Het *intern toezicht* is op orde: er zijn adequate profielschetsen voor RvC-leden aanwezig en nieuwe commissarissen worden op openbare en transparante wijze geworven. De RvC van Pré Wonen is zich voldoende bewust van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurders en klankbord. Zelfevaluatie van de RvC zijn van goede kwaliteit en diepgaand. De corporatie beschikt naar het oordeel van de visitatiecommissie over goede en expliciete toetsingskaders. Ten opzichte van het ijkpunt ziet de commissie bovendien het pluspunt dat uit verslagen van de RvC blijkt dat de toetsingskaders ook actief gebruikt worden. Pré Wonen onderschrijft de Governancecode en deze code wordt op de essentiële punten ook nageleefd. Wat betreft de *externe legitimering en verantwoording* constateert de commissie dat de belanghebbenden van Pré Wonen op voldoende wijze bij de beleidsvorming worden betrokken. De commissie stelt vast dat Pré Wonen op het punt van openbare verantwoording over het algemeen adequaat presteert.

D Reactie Stichting Pré Wonen



Reactie Stichting Pré Wonen op het visitatierapport

Pré Wonen wilde in dit visitatietraject voornamelijk het zelfbeeld van het functioneren van de organisatie en de resultaten laten toetsen. We constateren achteraf dat de commissie op een vlotte maar ook op plaatsen op een diepgravende manier erin is geslaagd dat beeld in het rapport herkenbaar terug te geven. We zijn dan ook content met de scores die op de vier prestatievelden zijn gegeven; een ruime voldoende! Met het oog op de strengere methodiek en de lastige tijden, een prestatie waar we trots op zijn.

Doen wat er van je verwacht wordt

De commissie schetst in het rapport, dat positief van toon is, Pré Wonen als een doe-corporatie die levert wat van haar verwacht mag worden. De zakelijke prestaties zijn zeker op orde en er is tijdig en effectief geanticipeerd op de veranderende omstandigheden. Ook zijn we tevreden over de bovengemiddelde waardering voor de governance van de organisatie. Deze waardering is conform de eigen ambities en biedt een goede basis voor het proces van bestuurlijke continuïteit waar de organisatie en de RvC voor staan. Belanghebbenden zijn van mening dat Pré Wonen meer aandacht zou kunnen besteden aan communicatie en relatiebeheer. In haar mondelinge toelichting heeft de commissie duidelijk gemaakt dat er sprake is van wisselende beelden van de organisatie. Er lijkt wel eens 'ruis' op de lijn te zitten; huurders en belanghebbenden ervaren soms de prestaties anders dan men op basis van uitgezette beleidslijnen had verwacht. Een constatering die herkend wordt en die we in het traject van strategische herpositionering zeker aanpakken. We vinden in het rapport aanknopingspunten om de samenwerking met externen te verbeteren. In het kader van vernieuwing van de huurdersparticipatie zijn we gestart om huurders zowel bij beleidsontwikkeling als in de uitvoering van projecten eerder en intensiever te betrekken. Wat betreft de samenwerking met de gemeentes in ons werkgebied willen we het initiatief nemen om, met de invoering van de Herzieningswet als concrete aanleiding, in gesprek te gaan over de inhoudelijke opgave en de manier waarop we in de toekomst een effectieve invulling geven aan de wederzijdse ambitie om tot co-productie te komen.

Kanttekening

De commissie constateert in haar rapport dat Pré Wonen adequaat heeft voorgesorteerd op de veranderende omstandigheden. Dit heeft onder meer geleid tot een daling van de netto bedrijfslasten met 23%. Pré Wonen bevindt zich nu op het gemiddelde benchmark niveau. De commissie is van mening dat dit nog lager zou kunnen hetgeen we herkennen en waar we ook op een passende manier naar streven. We willen er echter wel op wijzen dat de discussie over de hoogte van de bedrijfslasten nooit geïsoleerd over kosten mag gaan. Taakopvatting, ambities en resultaten verdienen volgens Pré Wonen een essentiële rol bij de bepaling van 'geaccepteerde' hoogte van de bedrijfslasten.

Next level

Pré Wonen bereidt zich op een verfrissende manier voor op de nieuwe werkelijkheid voor de corporatiesector. Door meer uit te gaan van eigen kracht en verantwoordelijkheid van huurders, medewerkers en samenwerkingspartners willen we met minder middelen prestaties leveren die nadrukkelijker op de wensen en belangen van onze huurders zijn gericht. Inbreng en ontwikkeling van talenten van medewerkers zijn in onze benadering belangrijke succesfactoren. Het is prettig om te lezen dat de commissie waardering heeft getoond voor deze aanpak.

En nu weer verder...

Pré Wonen heeft het visitatietraject ervaren als een soepel proces waaraan velen op een productieve en bereidwillige wijze hun bijdrage hebben geleverd. Daarvoor onze hartelijke dank, zowel aan de leden van de commissie als aan alle belanghebbenden die de commissie gevoed hebben met hun ervaringen en ideeën over het functioneren van Pré Wonen en haar resultaten. Prestaties waar we trots op kunnen zijn, die op onderdelen scherper kunnen en waarbij we de omgeving nog effectiever bij kunnen inschakelen. Die kansen die we daartoe zien, zullen we zeker benutten. Passie en gedrevenheid en de wil tot intensievere samenwerking zijn voor ons essentieel om in de nieuwe realiteit ook tot goede resultaten voor onze huurders te komen.

Velserbroek, 15 januari 2015



Ir. B.L. van Zijll
Directeur-bestuurder

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1 Visitatie bij Stichting Pré Wonen

In augustus 2014 heeft Stichting Pré Wonen te Velserbroek opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen oktober en december 2014. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 20 en 24 oktober 2014.

Om te reflecteren heeft de corporatie een position paper geschreven waarin zij ingaat op de eigen missie en doelstellingen. Het position paper heeft de commissie gebruikt ter voorbereiding op de visitatiegesprekken. Tijdens de startbijeenkomst zijn de doelstellingen en specifieke vragen van Pré Wonen voor de visitatie besproken. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van te voren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. H. van Santen (voorzitter), mevrouw T. Booi en de heer drs. R.C.E. Beltjens (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, wil Pré Wonen graag weten waar ze nu staat en hoe belanghebbenden naar de corporatie kijken. De visitatie betreft de periode 2010-2014.

Op basis van alle door Pré Wonen verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport dat in concept werd opgeleverd aan Stichting Pré Wonen, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport, ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd. De visitatie betreft de periode 2010-2014.

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de verschillende visitatierapporten uit 2010/2011 en nu niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er in de loop van deze periode verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd.

Raeflex stelt verder vast dat de eisen die aan corporaties worden gesteld in de afgelopen jaren hoger zijn geworden. Dat geldt zowel voor de maatschappelijke prestaties, de inzet van het vermogen en de eisen ten aanzien van governance. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die meer prestaties laat zien dan vier jaar geleden, geen hoger cijfer krijgt in de visitatie.

1.1 Schets Stichting Pré Wonen

Woningcorporatie Stichting Pré Wonen heeft ruim 13.000 huurwoningen. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders, de gemeenten Beverwijk, Haarlem en Bloemendaal en enkele zorg- en welzijnspartijen. In dit werkgebied zijn ook Ymere, Brederode Wonen, Elan Wonen en Woon op Maat actief. Bij Stichting Pré Wonen werken 164 medewerkers; in totaal 150 fte. De leiding van de corporatie berust bij een tweehoofdig bestuur. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders en één lid op voordracht van de OR in de raad van commissarissen zitting hebben.

1.2 Werkgebied Stichting Pré Wonen

Stichting Pré Wonen is werkzaam in de gemeenten Haarlem, Heemstede, Bloemendaal, Beverwijk en Heemskerk. Door de spreiding omvat haar werkgebied meerdere volkshuisvestingsregio's. De woningmarkt in dit gebied bestond in 2012 uit 47.110 huurwoningen, waarvan 39.900 woningen een huurprijs onder de liberalisatiegrens hadden. Daarnaast waren er 56.750 koopwoningen. Het aanbod koopwoningen onderverdeeld naar prijsklasse laat zien dat het aantal betaalbare koopwoningen (16.620) lager is dan het aantal middeldure (20.640) en dure koopwoningen (19.490). Het aanbod onzelfstandige woonruimten bestond uit 8.990 woningen.

De primaire doelgroep van Pré Wonen, huishoudens die in aanmerking komen voor huurtoeslag, omvat 26 procent van het aantal huishoudens in het werkgebied van Pré Wonen. De secundaire doelgroep, huishoudens met een inkomen tot 34.085,- euro maakt 14 procent van het totaal aantal huishoudens in het werkgebied uit. Daarnaast zijn er lagere middeninkomens (13 procent), hogere middeninkomens (9 procent) en hogere inkomens (38 procent).

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in de categorie 4 in, dat wil zeggen: middelgrote en kleine herstructureringscorporaties. De referentiegroep waarmee Stichting Pré Wonen wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Stichting Pré Wonen in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen. Anderzijds beoordeelt de commissie of Stichting Pré Wonen eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

2.1 Beschrijving van de opgaven

Onder opgaven worden verstaan alle formele en/of vastgestelde externe opgaven (zoals vastgelegd in prestatieafspraken met gemeente(n), zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, politie etc.) Deze zijn terug te vinden in:

- Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied;
- Prestatieafspraken met belanghebbenden;
- Relevante convenanten, contracten;
- Prestatieafspraken Beverwijk 2012;
- Prestatieafspraken Beverwijk 2013 – 2014;
- Prestatieafspraken gemeente Bloemendaal – Pré Wonen en Brederode Wonen;
- Prestatieafspraken Haarlem Lokaal Akkoord Haarlem 2013 – 2016.

Onderstaand volgt een korte weergave per onderwerp waarin de prestatieafspraken met de gemeenten zijn opgenomen. De prestatieafspraken zijn verdeeld naar de volgende onderwerpen: nieuwbouw, kernvoorraad, woningverkoop, woonruimteverdeling, leefbaarheid, wonen ouderen en zorg en duurzaamheid.

Nieuwbouw

De gemeente Beverwijk streeft ernaar minimaal 170 sociale huurwoningen en 30 betaalbare koopwoningen te realiseren in de periode 2011 tot 2015. Uit onderzoek in 2011 is gebleken dat er een grotere behoefte aan sociale huurwoningen en betaalbare koopwoningen bestaat.

Pré Wonen zal hiervan 114 woningen voor haar rekening nemen, in projecten Wijk aan Duinerweg en De Plantage. Tussen 2013 en 2015 worden 37 woningen opgeleverd binnen de projecten Oostertuinen Zuid, Wijk aan Duinerweg en De Plantage, waarvan 25 sociale huurwoningen en 12 vrije sector huurwoningen. Voor (nieuwbouw op) herstructureringsprojecten is het uitgangspunt 50 procent grondgebonden woningen en 50 procent meergezinswoningen. Tevens is het streven om 50 procent sociale huurwoningen en 50 procent koopwoningen te realiseren en bij convenantlocaties 75 procent sociale huurwoningen.

In Bloemendaal spannen de corporaties zich maximaal in om de locaties Oldehove, Marinehospitaal en Veen en Duin, te realiseren. Haalbare plannen zouden voor 1 mei 2014 bij de gemeente bekend zijn. Een derde van alle nieuwbouw wordt in principe in het sociale segment gerealiseerd. Sociale nieuwbouw bestaat in principe voor 90 procent uit kleine woningen, bestemd voor huishoudens met een inkomen tot 34.678 euro.

Kernvoorraad

De afspraken tussen woningcorporaties en de gemeente Haarlem zijn veelal kwalitatief van aard. Dit is een gevolg van de wisselende economische omstandigheden en de ontwikkelingen op de woningmarkt. De realisatie van de afspraken zal gedurende de looptijd van het akkoord worden gevolgd en bijgestuurd. Wel zijn enkele duidelijke uitgangspunten geformuleerd, bijvoorbeeld dat nieuwbouw en herstructureringsprojecten gemiddeld een aandeel van 30 procent sociale huurwoningen kennen. De woningcorporaties spreken in Haarlem een kernvoorraad af van minimaal 18.000 betaalbare huurwoningen, waarvan er 6.000 met een huur tot maximaal de aftoppingsgrens (564 euro). De voorraad sociale huurwoningen aan de westkant van de stad Haarlem mag eind 2016 niet meer dan 25 procent gedaald zijn ten opzichte van 1 januari 2013. Daarnaast is afgesproken dat men terughoudend omgaat met de verkoop van zorgwoningen, studentenwoningen en woningen voor grote gezinnen. Indien verkoopwoningen langer dan zes maanden leegstaan, worden verkoop bevorderende maatregelen genomen. Indien verkoopwoningen langer dan 12 maanden leegstaan worden deze in principe weer in de verhuur genomen.

Pré Wonen zal tot 2015 minimaal 3.100 sociale huurwoningen binnen Beverwijk in de kernvoorraad houden. In Beverwijk is de afspraak gemaakt dat sociale huurwoningen beschikbaar zijn voor huishoudens met een inkomen tot ca. 40.000 euro en dat de corporatie de gemeente inlicht over een toewijzingsstop als de 90 procent niet gehaald wordt. In Bloemendaal spraken de corporaties af alles in het werk te stellen om de bestaande kernvoorraad van 1.491 woningen, te handhaven. Of, als dat door omstandigheden niet haalbaar is, met niet meer dan met 100 woningen te laten dalen. Nader behoefte- en woonwensenonderzoek kan leiden tot aanscherping van de afspraken. Daarnaast onderzoekt men de mogelijkheden voor ouderenhuisvesting binnen de bestaande voorraad en de mogelijkheden tot doorstroming.

Woningverkoop

De verkoopvijver van Pré Wonen bestaat uit 360 woningen in Beverwijk, waarvan verwacht wordt dat er jaarlijks 35 verkocht worden. De gemeente heeft halverwege 2013 een starterslening geïntroduceerd en zal jaarlijks de doelgroepen met een huishoudinkomen tot 40.000 euro en 50.000 euro in kaart brengen. Pré Wonen zal het woningbezit onder en boven zowel de aftoppingsgrens als de sociale huurgrens jaarlijks in kaart brengen.

De corporaties zijn met de gemeente Bloemendaal overeengekomen dat corporaties zelf bepalen welke woningen zij voor verkoop bestemmen. De corporaties zullen de gemeente informeren over de verkoopvijver en de feitelijke verkopen. Bij verkopen hebben huidige corporatiehuurders voorrang en krijgen zij een korting. In 2014 zullen de woningcorporaties samen maximaal 30 woningen verkopen, geen van de verkopen zal een seniorenwoning betreffen.

Woonruimteverdeling

De woonruimteverdeling in Beverwijk wordt geregeld via een gezamenlijk geautomatiseerd woonruimteverdelingsmodel van de corporaties. Dit betreft een combinatiemodel van een directe huur en een optiemodule. Daarnaast kent het model een urgentieregeling. Met de corporaties is afgesproken dat men beschikt over een vrije toewijzingsruimte van vijf procent.

Leefbaarheid

De ambitie in Beverwijk is een schone en veilige omgeving te creëren waar bewoners zich thuis voelen. Pré Wonen zal zich naar eigen opvattingen en beleid inzetten voor wijkontwikkeling en het verbeteren van de aandachtswijken, o.a. de Indische buurt. Verder zal Pré Wonen huisuitzettingen en illegale verhuur zoveel mogelijk tegengaan en zet waar nodig complexbeheerders in.

Wonen, ouderen en zorg

In Beverwijk ligt de nadruk op de realisatie van senioren- en zorgwoningen in de wijk, nu en in de toekomst. Men wil nieuwbouwappartementen en grondgebonden woningen realiseren met drie sterren volgens het sterrenlabel Grijswijzer. De vijf procent vrije woningtoewijzingsruimte zal worden gebruikt voor doorstroming van senioren.

Duurzaamheid

Partijen in Beverwijk hebben het doel om woningen energiezuinig en duurzaam te bouwen op een effectieve manier. Afgesproken is dat de corporaties streven naar gemiddeld een C-label in 2020. Bij nieuwbouwprojecten van meer dan 30 woningen wordt de GPR gebouwnorm gebruikt en is de ambitie gemiddeld een 7, met de nadruk op energiebesparing en gezondheid. Tijdens de uitvoering van deze plannen zal Pré Wonen het EnergieActiePlan verder uitvoeren. Woningen worden in dit project energiezuiniger gemaakt.

De corporaties zullen huurders in Bloemendaal proactief informeren over duurzaamheidsmaatregelen. Daarnaast zal Pré Wonen 400.000 euro investeren in het verduurzamen van 77 woningen aan de Patrijzenlaan en het Beatrixplein. In 2014 overleggen gemeente en corporaties over welke plannen aanvullend uitgevoerd worden.

In Haarlem wordt een 20 procent energiereductie als doel gesteld. Deze wordt gemeten over de gehele sociale voorraad inclusief woningen in de verkoopvijver. Tot 2014 zullen in het Blok tot Blok programma minstens 1.500 woningen van corporaties met twee labelstappen verbeterd worden.

Landelijk Energieconvenant

Aedes heeft in het 'Antwoord aan de Samenleving' de ambitie uitgesproken om 20 procent te besparen op het totale gasverbruik in de bestaande sociale huurwoningenvoorraad in de periode 2008-2018.

Aedes en de Woonbond beogen met dit convenant in 2020 tenminste 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 energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33 procent in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw- en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

De prestaties, zoals door Stichting Pré Wonen geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,2	75%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	7,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,0		

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,2. Pré Wonen presteert ruim voldoende op alle prestatievelden.

Zoals in paragraaf 2.1 is beschreven waren de prestatieafspraken met de gemeenten Beverwijk, Haarlem en Bloemendaal algemeen beschreven, dus qua kwantificering en controle op voortgang niet optimaal. Voor de prestatieafspraken met de gemeente Haarlem geldt bovendien dat de gemeente afspraken maakt met de gezamenlijke corporaties, naast Pré Wonen ook Ymere en Elan Wonen. Hetzelfde geldt voor de gemeente Bloemendaal dat een overeenkomst sluit met Pré Wonen en Brederode Wonen. Alleen de gemeente Beverwijk maakt een-op-een afspraken met Pré Wonen, die overigens wel concreet zijn geformuleerd.

De commissie kan, ondanks de hiervoor gemaakte kanttekeningen, constateren dat Pré Wonen haar rol in het werkgebied actief heeft opgepakt en dat zij invulling heeft gegeven aan de opgaven, voor zover deze waren te bepalen op basis van de beschikbare informatie. De commissie heeft waardering voor de constructieve houding van Pré Wonen in de afgelopen jaren met betrekking tot haar inzet in het werkgebied en de inspanning die zij heeft geleverd. Pré Wonen gaat, tegen de landelijke trend in, door met het doen van investeringen ten behoeve van de zorg voor en het welzijn van bijzondere doelgroepen en de leefbaarheid in wijken en buurten.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Stichting Pré Wonen presteert ruim voldoende op het prestatieveld *huisvesting van de primaire doelgroep*. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Pré Wonen hanteert conform de regionale opgave een gematigd huurprijsbeleid. Zij heeft de gehele visitatieperiode de gemiddelde huurprijs rond het percentage van 65 tot 70 procent van het maximaal redelijke gehouden. Daarbij is, in termen van betaalbaarheid, een opbouw van de woningvoorraad gehandhaafd in lijn met de opgaven (zie ook bijlage 5). De commissie signaleert dat het onderwerp betaalbaarheid gedurende de afgelopen periode prominenter op de agenda van de corporatie is gezet. Om de inkomsten te vergroten heeft Pré Wonen haar huurbeleid in 2012 bijgesteld, waarbij de huurprijs van een woning wordt gebaseerd op een percentage van de WOZ-waarde. Het percentage tot en met 2015 is vastgesteld op 4,1 procent. Bij de jaarlijkse huuraanpassing volgt Pré Wonen het wettelijk kader en benut de geboden ruimte niet volledig. De voorraad goedkope en betaalbare woningen is in de visitatieperiode gedaald van 90 procent naar 73 procent van de totale voorraad (zie ook bijlage 5).

Pré Wonen heeft bij woningtoewijzing gepresteerd in lijn met de opgave. De norm van 90 procent toewijzing aan de doelgroep wordt ruimschoots gerealiseerd. In de jaren 2011, 2012 en 2013 wordt respectievelijk 92,4 procent, 91,9 procent en 93,2 procent van de woningen aan de doelgroep toegewezen (bron: jaarverslagen 2011, 2012 en 2013).

Het regionale woonruimteverdelingsysteem Zuid-Kennemerland is aangepast. Deze aanpassing vloeit voort uit het 'Convenant inzake regionale woonruimteverdeling'. Hiervoor is in de regio Zuid-Kennemerland met gemeenten, corporaties en huurdersorganisaties gedurende de visitatieperiode aan gewerkt. Pré Wonen verhuurt alle woningen in die regio via dit verdeelsysteem.

Aandachtspunt is volgens de commissie de oplopende huurderving. In 2010 bedraagt deze 1,5 procent van de jaarhuur en loopt op tot 2,4 procent in 2013. Hiermee is Pré Wonen geen uitzondering in de regio. Hoewel er voldoende aanbod van woningen is, sluit de aangeboden woningkwaliteit niet aan bij de vraag.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Stichting Pré Wonen presteert ruim voldoende op het prestatieveld *huisvesting van bijzondere doelgroepen*. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Op het gebied van zorg vonden in 2013 meerdere overleggen plaats tussen de gemeenten Haarlem, Heemstede en Bloemendaal, de zorgsector en de corporatiesector. De zorgsector werd vertegenwoordigd door GGZ.

Pré Wonen vertegenwoordigde de woningcorporaties. Hoewel men gezamenlijk meer inzicht in knelpunten kreeg, heeft dit tijdens de visitatieperiode echter niet meer geleid tot concrete aanvullende acties. Aangepast beleid en bijbehorende acties zullen dan ook tijdens de volgende visitatieperiode beschouwd worden.

Op wijkniveau werkt Pré Wonen nauw samen met zorg- en welzijnsinstellingen. Een voorbeeld hiervan is het project Meerwijkcentrum in Haarlem dat in samenwerking met welzijnsorganisatie Dock tot een goed functionerend buurtcentrum opgebouwd is. Het wijkcentrum is primair bedoeld voor bewoners van de wijk. Zij kunnen deelnemen aan georganiseerde activiteiten met een sociaal-maatschappelijk karakter. Ook is in het wijkcentrum ruimte te huur voor onder andere vergaderingen.

In 2013 heeft Pré Wonen intern een 'Wonen en zorg team' samengesteld. Dit team brengt het huidige vastgoed in kaart voor speciale doelgroepen en senioren en zal zich richten op oplossingen van bestaande en nieuwe vraagstukken op het gebied van wonen en zorg. Nieuwe afspraken die in 2012 met de Lievegoed Zorggroep gemaakt zijn hebben geleid tot het beschikbaar stellen van twee woningen per jaar voor doorstroming uit het complex van Pré Wonen aan de Laan van Berlijn, waar 24 cliënten van Lievegoed wonen. Deze doorstroming heeft bovendien effect gehad voor meerdere doelgroepen.

Pré Wonen werkt structureel met het RIBW samen. Een aandachtspunt is de toekomstige scheiding van wonen en zorg als gevolg van nieuwe wet- en regelgeving. Pré Wonen realiseert zich dat het goed rekenschap zal moeten geven van de consequenties daarvan voor dit project en voor soortgelijke andere projecten.

In de eerste jaren van de visitatieperiode investeerde Pré Wonen nog stevig in vastgoed. Zo zijn er in Haarlem in 2010, 75 woningen voor senioren opgeleverd en werden er 12 appartementen voor het RIBW gerealiseerd. In 2011 zijn er 2 woningen in Beverwijk opgeleverd voor mindervalide bewoners in Beverwijk en heeft renovatie van locatie Kennemerhof geleid tot de oplevering van tien appartementen met een gemeenschappelijke ruimte bestemd voor begeleid wonen.

De commissie constateert dat Pré Wonen is blijven investeren in de doelgroep met bijzondere behoeften. De corporatie heeft, ondanks verslechterde economische omstandigheden, creatief met partners gezocht naar mogelijkheden en heeft verantwoord geïnvesteerd in aan zorg- en welzijn gerelateerde zaken. Op basis daarvan komt de commissie tot het oordeel 7.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Stichting Pré Wonen presteert goed op het prestatieveld *huisvesting van bijzondere doelgroepen*. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Met Beverwijk is overeengekomen dat woningen energiezuinig en duurzaam gebouwd worden. Afgesproken is dat Pré Wonen streeft naar gemiddeld een C-label in 2020. Bij nieuwbouwprojecten van meer dan 30 woningen wordt de GPR gebouwennorm gebruikt, met de nadruk op energiebesparing. Tijdens de uitvoering van deze plannen zal Pré Wonen het EnergieActiePlan verder uitvoeren. Woningen worden in dit project energiezuiniger gemaakt. Overige afspraken met gemeenten zijn niet zodanig concreet uitgewerkt of naar Pré Wonen herleidbaar dat deze direct te verbinden zijn aan de prestaties van Pré Wonen.

De corporatie heeft daarom in de geest van deze overeenkomsten invulling gegeven aan de opgaven in dit opzicht.

In 2011 is Pré Wonen begonnen met de uitvoering van het energieplan. Het doel hiervan is om 20 procent te besparen op het gasgebruik ten opzichte van 2008. In 2011 heeft Pré Wonen daarom energiebesparende maatregelen uitgevoerd in drie complexen, waarbij in totaal meer dan 500 labelstappen gemaakt zijn. Ten opzichte van 2008 is er een besparing in gasgebruik van 5,5 procent gerealiseerd.

In 2013 heeft Pré Wonen de laatste 10 procent van haar bezit voorzien van een energielabel.

De corporatie heeft in 2013 besloten te investeren in het project Green Deal, De Haarlemse Methode. Het doel hiervan is om voor 1.500 woningen ten minste twee labelstappen verbetering of ten minste label B te realiseren. Daarnaast is de corporatie tijdens de uitvoering van groot onderhoud alert geweest op het aanbrengen van extra energiebesparende maatregelen.

Voor nieuwe huurders heeft Pré Wonen een nieuw welkomstpakket samengesteld. Het is gericht op duurzaamheid. Om nieuwe huurders bewuster te maken van duurzaamheid krijgen zij een energiepakket met adviezen en spaarlampen.

Ten aanzien van de kwaliteit van haar dienstverlening heeft Pré Wonen geen concrete prestatieafspraken met de gemeenten gemaakt. Zij laat de kwaliteit van haar dienstverlening extern (KWH) toetsen op een groot aantal processen en diensten, zoals de telefonische bereikbaarheid, communicatie en informatie, huur opzeggen, onderhoud, woning zoeken, reparatie uitvoeren, woning onderhouden en klachten afhandelen. Uit de resultaten blijkt dat Pré Wonen gedurende de gehele visitatie ruim voldoende presteert over de gehele lijn. De scores per jaar zijn een 7,4 in 2013, een 7,5 in 2012, een 7,7 in 2011 en een 7,8 in 2010.

Naar het oordeel van de commissie presteert Pré Wonen beter dan de prestatieafspraken en waar deze niet concreet uitgewerkt zijn, in de geest daarvan.

(Des)investeren in vastgoed

Stichting Pré Wonen presteert ruim voldoende op het prestatieveld *(des)investeren in vastgoed*. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Gedurende de visitatieperiode heeft Pré Wonen 1.052 woningen opgeleverd in de verschillende kernen. Deze productie werd voornamelijk in 2011 (603) en 2012 (263) gerealiseerd. In 2013 viel de productie met de oplevering van één woning nagenoeg stil. Ondanks deze terugval heeft de corporatie, rekening houdende met de veranderende economische en politieke omstandigheden, in ruim voldoende mate aan de prestatieopgaven voldaan.

Dit geldt ook voor de woningverkoop. Tijdens de visitatieperiode zijn 355 woningen verkocht. Zelfs in 2012 en 2013, toen de woningmarkt zich in zwaar weer bevond en de landelijk verkoopvolumes een dieptepunt bereikten, verkocht Pré Wonen 103 (2013) en 114 (2012) woningen. Ten slotte werden er gedurende de visitatieperiode 169 woningen gesloopt.

Ook op het gebied van het verbeteren van haar bezit heeft Pré Wonen haar bijdrage geleverd. In 2011 heeft Pré Wonen een onderzoek naar het risico op branddoorslag uitgevoerd. Naar aanleiding van deze uitkomsten is er in 2012 begonnen met het implementeren van maatregelen en het opstellen van een nauwkeurige planning om het risico op branddoorslag te verkleinen. Daarnaast heeft Pré Wonen ieder jaar haar reguliere onderhoud uitgevoerd zoals uit de prestatietabel (zie bijlage 5) blijkt. De commissie constateert dat Pré Wonen aan de opgaven heeft voldaan. De corporatie is stevig doorgegaan met het investeren en desinvesteren in vastgoed. Hier scoort Pré Wonen aanmerkelijk beter dan de opgaven.

Kwaliteit van wijken en buurten

Stichting Pré Wonen presteert ruim voldoende op het prestatieveld *kwaliteit van wijken en buurten*. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Net als bij de eerdere prestatievelden zijn de met de gemeenten gemaakte prestatieafspraken met betrekking tot de kwaliteit van wijken en buurten algemeen beschrijvend geformuleerd. Hierdoor is het voor de commissie lastig om de prestaties van Pré Wonen tegen deze afspraken af te zetten. De commissie heeft dan ook de geleverde prestaties mede beoordeeld in de 'geest van de afspraken'. Over de gehele visitatieperiode is Pré Wonen actief geweest op het terrein van woonomgeving en leefbaarheid. Er is een norm vastgesteld samen met bewoners wat een schone en veilige wijk inhoudt. Deze normen worden opgenomen in de complexbeheerplannen.

Een leefbaarheidsbudget werd ingesteld en jaarlijks werden, in samenwerking met diverse partijen én bewoners, activiteiten bedacht en opgezet. Daarbij speelde Pré Wonen vaak een initiërende rol. De wijkconsulent nam het voortouw. Buurtteams werden opgezet en begeleiden de uitvoering.

Hierna volgt een overzicht van de belangrijkste activiteiten, waarbij we kunnen constateren dat deze gespreid over alle jaren hebben plaatsgevonden:

- Herstructurering van wijkcentrum Meerwijk. Eind 2012 is het eerste bedrijf hierin van start gegaan, het centrum is begin 2014 volledig in gebruik genomen;
- Het project buurtvaders, vooral gericht op overlast gevende jongeren;
- Buurtbedrijf Oost dat werk verschaft aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in de openbare ruimte van Parkwijk;
- Een maatschappelijke stage voor 120 leerlingen van het Kennemer College. Zij hebben onder professionele begeleiding groenonderhoud verricht in de wijk De Stek;
- Opleiden van kinderen tot Portiekportier. Zij komen in actie bij bijvoorbeeld zwerfafval of illegaal gestort vuil;
- Mobiele Moestuin waarbij zowel kinderen als ouderen worden ingeschakeld;
- Schalkwijk aan Zee, een festival samen met de gemeente georganiseerd;
- Normen en leefregels in complexen, gehandhaafd door de buurtbeheerders;
- Ontmoetings- en informatiecentrum De Stek;
- Inrichting natuurlijke ontmoetingsplek Zweedselaan, bestaande uit een ruïne, schooltuintjes en speelveldjes;
- De Kas, waarin wijkbewoners elkaar helpen verder te komen op het gebied van leren en ondernemen. Hier biedt men bijvoorbeeld cursussen en huiswerkbegeleiding aan;

- Buuv: een dienstenmarktplaats van de gemeente Haarlem in samenwerking met onder meer Pré Wonen;
- Ondersteuning bij de exploitatie van buurtcentrum De Hamelink en KwiQ-fit;
- In de Slachthuisbuurt kunstactiviteiten met kunstenaars en buurtbewoners samen;
- Herinrichting van de portieken in de Zuidstrook van de Slachthuisbuurt. Daarnaast spreken medewerkers vaker in grotere regelmaat mensen aan om te vragen hoe het wonen bevalt;
- Welzijnsorganisatie Dock Haarlem is ingehuurd om gesprekken te voeren met probleemgezinnen;
- Om hangjongeren aan te pakken is overleg gevoerd met justitie en de stadsdeelmanager. De raddraaiers worden geïsoleerd en men legt huisbezoeken af om de overlast in vertrouwen te inventariseren.

Uit het voorgaande overzicht blijkt dat Pré Wonen op verschillende manieren investeert in de leefbaarheid van wijken en buurten. Ze investeert niet alleen in maatschappelijk vastgoed, maar ondersteunt ook projecten met cofinanciering en personeel. Hiermee draagt zij bij aan de leefbaarheid en de sociale cohesie in het werkgebied. Daarbij stimuleert zij bewoners om zelf initiatieven te nemen in de buurt.

De diverse projecten lopen over de verschillende jaren door, hetgeen getuigt van een stabiel beleid.

De commissie concludeert dat Pré Wonen in de geest van de prestatieafspraken met de verschillende gemeenten gepresteerd heeft. Zij beoordeelt dit prestatievelid met een 7.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Beleidsplan Het Profiel 2009 – 2012

De doelgroepen van Pré Wonen zijn in de ondernemingsvisie duidelijk gedefinieerd als huishoudens met een inkomen tot maximaal anderhalf maal modaal, met een (tijdelijk) laag inkomen, een lichamelijke en/of verstandelijke beperking of aangewezen op maatschappelijke opvang. Het Profiel omvat drie kernthema's waar doelstellingen voor zijn geformuleerd, namelijk: 'Wonen en wijken', 'Ontwikkeling' en 'Klant en dienstverlening'.

Wonen en wijken

De ambitie van Pré Wonen is het scheppen van alle voorwaarden voor een prettige en levendige buurt. Binnen dit thema is een aantal doelstellingen geformuleerd, waar in 2012 aan voldoen dient te zijn, te weten:

- uit bewonersonderzoek blijkt een basisniveau van schoon, heel en veilig voor alle wijken;
- het KWH-Participatielabel toont aan dat er gewerkt wordt aan de vitaliteit van wijken;
- het realiseren van vijf maatschappelijke vastgoedprojecten;
- de doorstroming op de woningmarkt is bevorderd;
- de capaciteit voor maatschappelijke opvang is uitgebreid.

Ontwikkeling

Pré Wonen wil blijven voldoen aan de kwantitatieve en kwalitatieve vraag naar huurwoningen. Om deze doelstelling te bereiken zal het principe nieuw voor oud worden gehanteerd.

Uit deze visie komen de volgende doelstellingen voor 2012:

- de vastgoedportefeuille wordt met 2 procent per jaar vernieuwd;
- het bezit wordt per jaar uitgebreid met 120 woningen;
- het aandeel woningen in de vrije sector is uitgebreid tot 5 procent van het totale bezit;
- de marktpositie is uitgebreid door groei van het bezit binnen of aangrenzend aan het werkgebied.

Klant en dienstverlening

Pré Wonen zet zich in om de dienstverlening te verbeteren. Klanten moeten zich beter thuis voelen en gemakkelijker de weg kennen. De volgende doelstellingen zijn opgesteld voor 2012:

- klanten zijn tevreden over de dienstverlening en in het bijzonder over de afhandeling van reparatieverzoeken;
- jaarlijks wordt er een klanttevredenheidsonderzoek gehouden;
- alle verplichtingen uit het convenant 'Energiebesparing Corporatiesector' zijn omgezet in concrete plannen en de uitvoering is gestart.

Beleidsplan 'Werk aan de wijk' 2013 – 2016

Dit beleidsplan borduurt voort op het beleidsplan 'Het Profiel'. Op hoofdlijnen gaat Pré Wonen werken aan vitale en gewilde wijken, investeren in mindere wijken en inzetten op 'oog voor de klant' en 'energiebewust bouwen en beheren'.

De ambities van Pré Wonen in de beleidsperiode zijn onder meer:

- in aandachtswijken meer huishoudens met een middeninkomen plaatsen;
- deze wijken zijn over tien jaar aantoonbaar verbeterd, vitaal en gewild;
- de 'hotspots' worden snel en gericht aangepakt;
- meer senioren in een geschikte woning;
- middels activiteiten betrokkenheid en verantwoordelijkheid kweken bij bewoners;
- woningen beter isoleren en duurzame producten en technieken inzetten;
- een reductie in gasgebruik van 20 procent in 2018;
- communicatie via internet makkelijker maken;
- dienstverlening laten toetsen door een onafhankelijk instituut.

Jaarplan 2011

In het kader van wijkbeleid, goede woningen in vitale en gewilde buurten, heeft Pré Wonen voor 2011 prioriteit gesteld aan het ontwikkelen en implementeren van wijkvisies voor Beverwijk, Plantage/Kuenenplein en in Haarlem, Parkwijk en Meerwijk. In het jaarplan is het hierna volgende opgenomen:

- vitalisering van herstructureringswijken staat voorop. In Haarlem worden de Delftwijk, Slachthuisbuurt en Parkwijk aangepakt. In Schalkwijk de Boerhaavewijk;
- inzet op leefbaarheid in Beverwijk door middel van wijkcoördinatieteams;
- eigen medewerkers worden nadrukkelijker betrokken bij het buurt- en complexbeheer;
- in Haarlem is Pré Wonen van plan om het project Slauerhoff in 2011 op te leveren, met 210 woningen, 140 sociale en vrije sector huurappartementen, 20 koopappartementen en 50 vrije sector huurwoningen;
- de oplevering van de projecten in de Europawijk-Zuid in Haarlem. In totaal betreft dit 95 sociale huurappartementen, waarvan er 48 aangelegd zijn voor ouderen;
- oplevering van zes voor de verkoop bestemde appartementen in de Oude-Amsterdamse buurt;

- oplevering van het kerkje met een maatschappelijke bestemming aan de Richard Holkade;
- groot onderhoud verricht aan complex '320' in Heemskerk met nieuwe liften, verbeterde entrees en automatische deuren.

Jaarplan 2012

In 2012 zet Pré Wonen in op het doorgaan met de aanpak van het gebied Plantage/Kuenenplein in Beverwijk en met de wijkvisie aan de slag in Haarlem in de Parkwijk en Meerwijk. In het jaarplan is verder opgenomen:

- 90 procent van de sociale huurwoningen wordt toegewezen aan de doelgroep;
- voor mensen met een inkomen tot 40.000,- euro reserveert Pré Wonen 10 procent van de toewijzingsruimte;
- inkomens tot 49.500,- euro (anderhalf keer modaal) wil Pré Wonen door middel van de Pré Koopregeling een kans geven om sociaal te kopen;
- om een prettigere woonomgeving te creëren worden in 2012 meer buurtbeheerders ingezet;
- gedurende 2012 worden 530 woningen opgeleverd, waaronder minimaal 305 huurwoningen;
- 249 huurwoningen worden gerenoveerd;
- in 2011 en 2012 wil Pré Wonen 1.300 energielabelstappen realiseren in circa 600 woningen.

Jaarplan 2013

Centrale doelstelling: het realiseren van vitale en gewilde wijken met een sterke focus op duurzaamheid. In het jaarplan is opgenomen:

- alle wijken in Haarlem hebben een woonvisie;
- ook voor Beverwijk een aantal wijkvisies;
- een onderhoudsploeg voor Haarlem Oost;
- 1 miljoen euro voor duurzaamheid;
- aandacht voor veiligheid bij onderhoud en verbetering;
- 82 woningen slopen en starten met de start van een aantal herstructureringsprojecten;
- verbetering van de dienstverlening door uitbreiding van de mogelijkheden van de internetportal Mijn Pré Wonen.

Jaarplan 2014

In het jaarplan 2014 is opgenomen:

- de renovatie van 432 woningen, waarvan 16 samenvoegingen;
- inclusief de nodige energiestappen;
- 224 energiebewuste nieuwbouwwoningen;
- plaatsen van zonnepanelen op initiatief van bewoners.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de 'ambities in relatie tot de opgaven' met een 7.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Stichting Pré Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van Pré Wonen in relatie tot de opgaven met het cijfer 7.

De ambities zijn afgestemd op de woningbehoefte en de lokale opgaven. Ze zijn bovendien goed uitgewerkt. Vooral op het gebied van nieuwbouw- en onderhoudsprojecten. Voor de andere onderwerpen is er nog enige verbetering mogelijk door sterker te expliciteren. Hoewel het ondernemingsplan van Pré Wonen generiek van karakter is, focust de corporatie in jaarverslagen en managementrapportages op de lokale situatie. In de jaarverslagen en de managementrapportages gaat Pré Wonen namelijk uitgebreid in op de lokale situatie. Pré Wonen laat in deze stukken zien dat de ambities goed aansluiten op de lokale opgaven, zoals verwoord in woon- en structuurvisies. Dit resulteert in een relatief hoge waardering voor Pré Wonen bij 'Presteren naar Opgaven'. Concluderend kan worden gesteld dat de ambities van Pré Wonen in de praktijk goed aansluiten op de lokale opgaven.

Pré Wonen geeft blijk in haar daadwerkelijk handelen zich aan haar ambities aan te kunnen passen aan de veranderende omstandigheden. Zij heeft een 'dreamteam' van ambitieuze medewerkers ingesteld die samen met de leiding van Pré Wonen nadenkt over de te volgen koers. Dit is in de ogen van de visitatiecommissie belangrijk, omdat de corporatie hiermee vanuit een veel bredere oriëntatie sterk proactief vorm kan geven aan haar beleid. De commissie komt tot de conclusie dat de ambities van Pré Wonen goed passen bij de lokale en regionale opgaven en dat realisme hierbij een belangrijke rol speelt. De corporatie zal zich niet snel laten leiden door de waan van de dag, en stelt zich open voor nieuwe ontwikkelingen en bijbehorende uitdagingen. Zij heeft goed in beeld wat ze moet doen en slaagt er in ruim voldoende mate in dit beeld in haar ambities en handelen te vertalen.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,2. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75%) en Ambities in relatie tot de opgaven (25%).

Presteren naar Opgaven en Ambities			
		Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		7,2	75%
Ambities in relatie tot de opgaven		7,0	25%
Gemiddelde score		7,2	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kan er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Stichting Pré Wonen. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal elf face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Stichting Pré Wonen.

3.1 De belanghebbenden van Stichting Pré Wonen

Huurdersorganisatie

De visitatiecommissie heeft een gesprek gehad met de vertegenwoordigers van huurdersorganisaties, als ook een gesprek met vertegenwoordigers van een aantal herstructureringsprojecten en complexcommissies, onder andere uit de Groene Linten. Op deze wijze ontstond een breed beeld vanuit een divers belang.

Gemeente(n)

De visitatiecommissie heeft gesproken met wethouders en ambtenaren van de gemeenten Beverwijk, Bloemendaal en Haarlem.

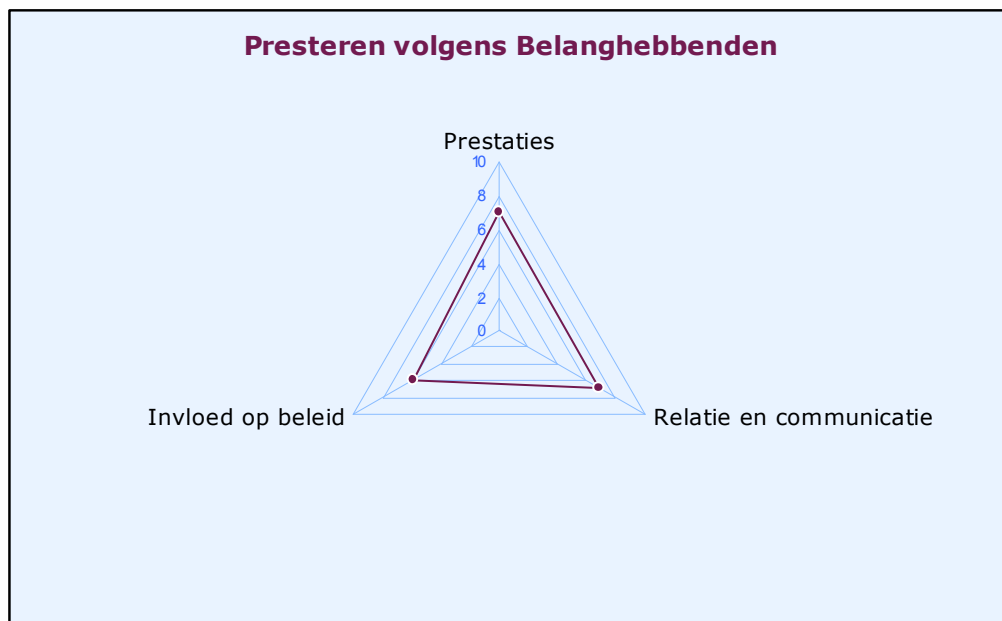
Zorg- en Welzijnspartijen

De visitatiecommissie heeft gesproken met de Lievegoed Zorggroep, het RIBW en Dock Welzijn. De Lievegoed Zorggroep is een organisatie die werkt met cliënten in de psychiatrie, verslavingszorg en met een verstandelijke beperking. Het RIBW is gespecialiseerd in het begeleiden en ondersteunen van kwetsbare mensen door psychiatrische of psychosociale problemen. Dock Welzijn Haarlem houdt zich bezig met het versterken van individuele vaardigheden en sociale netwerken van jong tot oud.

Collega-corporaties

De commissie heeft met de collega-corporaties Woon op Maat, Brederode Wonen, Ymere en Elan Wonen gesproken. Woon op Maat en Elan Wonen hebben ongeveer 7.000 verhuureenheden, Brederode Wonen zo'n 1.700 en Ymere heeft ongeveer 78.000 verhuureenheden.

3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		7,0	50%
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	6,9		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,2		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6,8		
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,5		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,4		
Relatie en communicatie		6,9	25%
Invloed op beleid		5,9	25%
Gemiddelde score		6,7	

Detailbeoordeling belanghebbenden	Huurders	Gemeenten	Overige belanghebbenden	Gemiddelde cijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	5,9	7,3	7,5	6,9
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,2	7,5	6,9	7,2
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	5,8	7,3	7,3	6,8
4. (Des)investeringen in vastgoed	5,3	6,5	7,6	6,5
5. Kwaliteit van wijken en buurten	6,6	8,0	7,6	7,4
Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie	6,4	7,2	7,1	6,9
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie	4,7	6,7	6,2	5,9

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

De huurdersorganisatie wil graag tijdiger en beter op de hoogte gehouden worden door Pré Wonen. Ze wil dat Pré Wonen luistert, beter aangeeft wat zij met de adviezen doet en ook daadwerkelijk met deze adviezen aan de slag gaat. De huurdersorganisatie vindt dat zij beter betrokken dient te zijn bij het voorbereiden van beleidsmatige dilemma's, bijvoorbeeld investeringen in nieuwbouw, verbetering en onderhoud versus huur- en woonlastenbeleid.

De bewonerscommissies valt het op dat men weliswaar goed betrokken is bij de planontwikkeling voor de herstructurering, maar dat er in de uitvoeringsfase nauwelijks wordt overlegd, dat kan efficiënter. Bovendien worden besluiten tussentijds bijgesteld zonder daarover goed te communiceren.

Beide partijen signaleren dat er ten aanzien van groot onderhoud plannen gemaakt worden en er vervolgens weinig of niets gebeurt. Men is van mening dat juiste en volledige informatievoorziening over planning en status van werkzaamheden verbetering verdient. Beide partijen constateren dat de interne communicatie bij Pré Wonen voor verbetering vatbaar is. Men signaleert dat afspraken met de bestuurders of MT niet altijd op tijd, juist en volledig zijn doorvertaald naar de uitvoerende organisatie. Hierdoor voelt men zich gedwongen Pré Wonen aan te sporen tot actie.

De gemeente Haarlem wil meer als partner gezien worden, waarmee men samen ontwikkelingen in gaat en risico's gedeeld worden. De relatie die men voor ogen heeft in de huidige maatschappelijke context, is er meer een van co-productie dan van meepraten, meedenken en beïnvloeden. Pas dan kan men krachtig - want gezamenlijk en vanuit eigen mogelijkheden en instrumentarium - en lenig inspelen op tussentijdse ontwikkelingen of gekeerde kansen. Als voorbeeld noemt de gemeente de grondposities van de corporatie. Door onduidelijke communicatie over het corporatiebeleid en tussentijds wijzigende prioriteiten is gezamenlijk optrekken en mogelijkheden verkennen onhaalbaar. Volgens de gemeente Haarlem houdt Pré Wonen haar kaarten soms te veel tegen de borst en wil ze daarmee alle opties open houden.

De gemeente Beverwijk geeft aan dat, mede als gevolg van inschattingfouten door zichzelf en door Pré Wonen, niet alle prestatieafspraken gerealiseerd zijn. De gemaakte afspraken zijn niet afdoende ingevuld en de monitoring ervan is voor verbetering vatbaar. Beverwijk geeft verder aan dat er vaker overleg plaats zou mogen vinden tussen de corporaties die in de gemeente actief zijn. Dit gebeurt naar de mening van de gemeente te weinig.

De zorg- en welzijnsorganisaties zien een aandachtspunt in de beschikbaarheid van sociale huurwoningen. Hoewel men Pré Wonen op dit punt actief acht, blijft dit een aandachtspunt. Een ander aandachtspunt is het groot onderhoud aan de bestaande gebouwen. Ten aanzien van bijvoorbeeld liften, cv's en asbestverwijdering zijn verbeteringen mogelijk. Dagelijks onderhoud wordt doorgaans goed opgepakt.

De collega-corporaties vinden de plannen van Pré Wonen momenteel vaak nog te onduidelijk. Pré Wonen zou haar ambities volgens hen meer SMART moeten formuleren en haar keuzes richting de buitenwacht duidelijker moeten legitimeren. Het is voor belanghebbenden lastig te bepalen wat de primaire aandachtspunten van Pré Wonen zijn. Zij merken op dat Pré Wonen zich de laatste jaren steeds meer terugtrekt van grote bouwprojecten, waar ze in het verleden vooraan stonden.

3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Pré Wonen een 6,7 op het Presteren volgens Belanghebbenden.

a. Maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de vijf prestatievelden. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,9.

De cijfers die de belanghebbenden toekennen voor de prestaties op dit gebied lopen uiteen van een 5,8 tot een 8. De bewoners zijn in het algemeen tevreden op dit punt. Zij zijn van mening dat de corporatie doet wat ze moet doen; een kwalitatief goed aanbod van woningen tegen een redelijke huur. Volgens de huurders is echter het totaalaanbod van sociale huurwoningen te klein en de wachttijd te hoog. Pré Wonen zou dus terughoudend moeten zijn met huurverhogingen, ook na renovatie of verbetering, omdat daarmee het aantal goedkope huurwoningen daalt.

De gemeenten en de collega-corporaties zijn van mening dat Pré Wonen voldoet aan de gemaakte afspraken en zijn daarom positief.

De gemeenten geven mee dat de wachtlijsten voor sociale huurwoningen aandacht verdienen. Dit is geen probleem van Pré Wonen alleen; het is een regionaal probleem. De gemeente Beverwijk ziet een verbeterpunt in de snelheid waarmee leeggekomen woningen toegewezen worden en mutatieleegstand wordt teruggedrongen. Ook meer aandacht gewenst voor de doorstroming.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,2.

De cijfers voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen lopen bij de diverse belanghebbenden om verschillende redenen uiteen.

Zo is er waardering voor de herstructureringsaanpak van Pré Wonen. Voor de leefbaarheid na herstructurering zou Pré Wonen volgens belanghebbenden meer oog moeten hebben. Belangrijk element daarbij is de 'passendheid' qua woon- en leefstijlen binnen een complex of buurt als ook de sociale draagkracht van een portiek of buurt. Positief waardeert men het feit dat Pré Wonen tegemoet komt aan de vraag naar specifieke woonvormen, zoals het wonen in de woongroep.

De gemeente Bloemendaal geeft aan dat de opgaven in haar gemeente beperkt zijn. Pré Wonen voldoet aan de afspraken. De gemeente Beverwijk waardeert het dat mensen met een verstandelijke beperking bij het project Grote Hout/Heemskerkerweg in de wijk geplaatst zijn. Ook ten aanzien van statushouders ziet de gemeente Beverwijk dat Pré Wonen haar verplichtingen nakomt.

De zorg- en welzijnsorganisaties zijn tevreden over de geleverde prestaties. Pré Wonen denkt met hen mee en is bereid te investeren in het sociale domein. Waar anderen zich terugtrekken, blijft Pré Wonen zich loyaal inzetten door het ontplooiën van initiatieven. Daarmee is Pré Wonen in staat ook anderen te enthousiasmeren.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,8.

De huurders komen tot relatief lage waarderingen. Zij zijn van mening dat er op het gebied van onderhoud veel meer kan gebeuren. Dagelijks- en klachtenonderhoud is over het algemeen goed. Periodiek onderhoud wordt naar de mening van belanghebbenden te vaak uitgesteld. Aan complexen die op de rol staan om geherstructureerd te worden, gebeurt weinig qua onderhoud. Dit is vanuit het standpunt van de corporatie te rechtvaardigen, maar voor bewoners vaak een crime. De uitvoering van de herstructurering laat soms lang op zich wachten. Hierdoor blijven problemen, zoals lekkages, te lang bestaan zonder dat Pré Wonen voor een oplossing zorgt. En als men dan onderhoud pleegt, gebeurt dat vaak provisorisch.

Volgens Bloemendaal zijn huurders over het algemeen tevreden over het bezit van Pré Wonen dat weliswaar overwegend uit oudere woningen bestaat. De gemeenten Haarlem en Beverwijk zijn kritischer. Zij zien dat, hoewel het bezit er niet slecht bij staat en er geen sprake is van verloederde wijken, er toch een opgave op het gebied van het onderhoud ligt. Er wordt wat te weinig geïnvesteerd, waardoor de kwaliteit net niet is wat het zou moeten zijn.

De zorg- en welzijnsorganisaties geven aan dat de gebouwen die zij gebruiken overwegend oud zijn en er vaak problemen zijn met liften en CV-ketels. Zij ervaren dat groot onderhoud voor verbetering vatbaar is en dat klachtenonderhoud over het algemeen goed wordt afgehandeld.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,5. De prestaties op dit gebied worden door de belanghebbenden uiteenlopend beoordeeld. De huurdersorganisaties beoordelen de prestaties met gemiddeld een 6-, terwijl de zorg- en welzijnsorganisaties een 8 geven.

De kritische houding van de huurdersorganisaties komt voort uit de grondposities van Pré Wonen waar niets mee gebeurt. Ook worden investeringen in het energiezuinig maken van woningen te lang uitgesteld volgens de bewoners. Een nieuwe wijk die in 1994 gebouwd zou worden, is nooit gebouwd terwijl de verwachtingen wel gewekt waren. De corporatie investeert volgens de huurders in koopwoningen en dit gaat in hun ogen ten koste van de huursector.

De gemeenten zijn van mening dat Pré Wonen in dezen soms niet handig communiceert. De gemeenten zijn daardoor niet tijdig van ontwikkelingen rondom het voorgenomen beleid en de plannen op de hoogte. Ze hadden liever gezien dat je als partners optrekt en met elkaar mogelijkheden en problemen bespreekt. Vooral in Haarlem speelt dit. De gemeente Beverwijk is bezorgd dat Pré Wonen haar tafelzilver verkoopt. Juist naar de woningen die verkocht worden is de grootste vraag vanuit de huurders. De nieuwbouwproductie loopt volgens de gemeente achter bij de opgaven in het werkgebied. Ook wat en waar de corporatie bouwt lijkt soms op gespannen voet te staan met wat bewoners willen.

De gemeente Bloemendaal vindt dat er meer aandacht voor nieuwbouw zou moeten zijn. Dat de nieuwbouw achterblijft, komt volgens de gemeente doordat Pré Wonen haar focus op andere beleidsterreinen heeft liggen dan nieuwbouw in Bloemendaal.

De collega-corporaties zien dat Pré Wonen op het gebied van investeren de handrem heeft aangetrokken. Pré Wonen focust zich volgens hen vooral op de gemeente Haarlem wat betreft investeren in renovaties en onderhoud. Waar een grote opgave ligt neemt Pré Wonen doorgaans wel haar verantwoordelijkheid.

De zorg- en welzijnsorganisaties geven aan dat bepaalde locaties voor renovatie vatbaar zijn. Zij geven wel een pluim aan Pré Wonen voor de bereidheid om te investeren waar anderen op dit moment achterblijven.

De zorg- en welzijnsorganisaties zouden graag meer inzicht willen in het investeringsprogramma van Pré Wonen en zouden daarover graag willen overleggen. Ook bij hen leeft het idee om meer gezamenlijk op te trekken en te ontwikkelen.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,4.

De scores op dit gebied lopen uiteen van een 7- tot een 8+. De bandbreedte in de scores is beperkt, hoewel achterliggende redenen uiteenlopen. De gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen geven aan dat Pré Wonen op dit gebied veel doet en goed presteert op de kwaliteit van wijken en buurten. De gemeente Bloemendaal is van mening dat het bezit in hun gemeente te versnipperd is en dat Pré Wonen daardoor een minder belangrijke rol speelt. Zij verwacht daarom minder van Pré Wonen op dit prestatieveld.

De huurdersorganisaties zien dat de kwaliteit verschilt per kern. In Haarlem is dit beter dan in Beverwijk. Over het algemeen vinden zij dat in wijken waar de kwaliteit van het onderhoud achterloopt, ook de leefbaarheid minder is. Ook zou Pré Wonen volgens hen meer oog moeten hebben voor de sociale samenhang in een buurt en de sociale draagkracht in relatie tot de opvang/omgang met huurders die 'een tweede kans' gekregen hebben.

De collega-corporaties zien dat Pré Wonen veel ambities heeft. De corporatie heeft een onderzoek laten uitvoeren naar de kwaliteit van wijken en buurten. Dit heeft echter nog niet geleid tot specifieke acties. Op dit moment volgt Pré Wonen te veel en neemt op dit vlak niet altijd de voortrekkersrol die zij, gezien haar omvang, status en verleden wel zou moeten nemen. De corporatie is echter wel erg coöperatief.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 6,9.

De bewonersorganisaties zien mogelijkheden tot verbetering van de communicatie door Pré Wonen. De nieuwsbrieven van Pré Wonen vinden zij wel in orde.

De zorg- en welzijnsorganisaties hebben hoofdzakelijk goede ervaringen met de communicatie van Pré Wonen. Zij waarderen de korte lijn met het bestuur. De uitvoering van werkzaamheden in de lagen onder het bestuur verloopt wat stroperig. Zo is het vaak lastig bepaalde medewerkers te bereiken en komt het voor dat met het bestuur gemaakte afspraken niet bekend zijn op de werkvloer.

Met name de gemeente Haarlem ziet een verbeterpunt in de communicatie van Pré Wonen. Zij vindt dat Pré Wonen vrij laat beleidsmatig communiceert. Dit haakt aan het eerder gemaakte punt dat de gemeente kiest voor de rol van partner en co-producent waarbij een goede onderlinge communicatie vanzelfsprekend en onmisbaar is. Wel is zij tevreden over de werkrelatie met de corporatie.

De gemeente Beverwijk merkt op dat de effectiviteit in de communicatie op ambtelijk niveau verschilt met die op bestuurlijk niveau.

De gemeente Bloemendaal prijst de communicatie met bewoners en de heldere presentatie van Pré Wonen op bijeenkomsten. Zij vindt de corporatie benaderbaar en betrokken.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 5,9.

De tevredenheid van de belanghebbenden over de invloed op het beleid van de corporatie loopt erg uiteen. De huurdersorganisaties geven gemiddeld een 5- en de gemeenten een 7-.

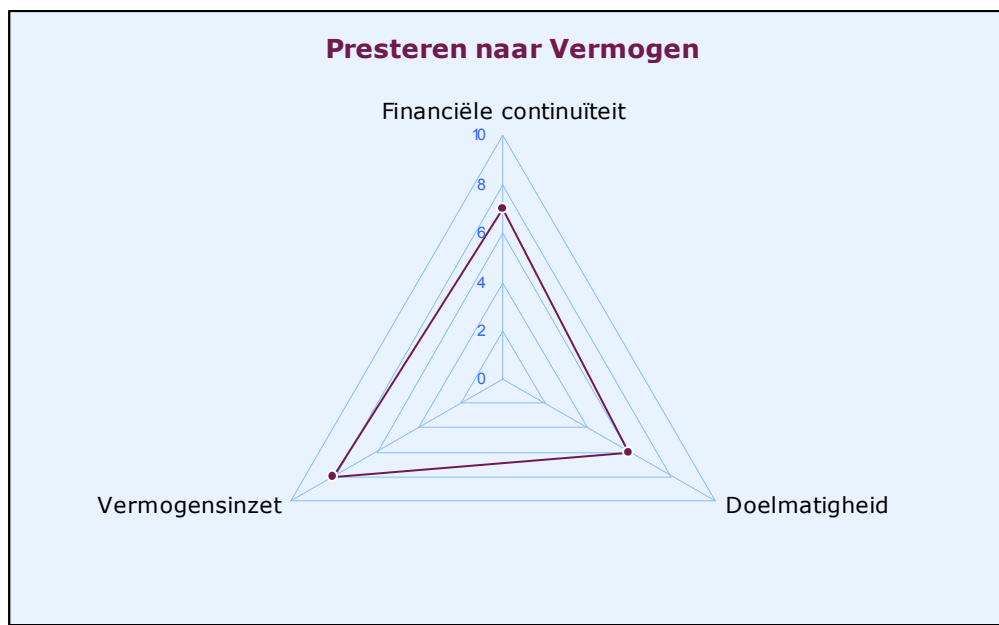
De huurdersorganisaties zouden het waarderen als Pré Wonen vaker wat zou doen met de adviezen die zij geven. Dit gebeurt volgens hen momenteel te weinig.

De zorg- en welzijnsorganisaties geven aan invloed te hebben op de plannen van de corporatie. Zij willen dit in de toekomst graag in de rol van co-producent in plaats van als afnemer doen. Zij willen meer dan nu betrokken worden bij de totstandkoming en uitvoering van beleidsplannen. Nu gebeurt dit vooral nog bij de totstandkoming van individuele projecten. De gemeenten zijn van mening dat ze de kans krijgen om het gesprek over het beleid met Pré Wonen aan te gaan; zij het vaak als dat beleid al is geformuleerd. Bloemendaal geeft wel aan dat de gemeente klein is en ook het bezit van Pré Wonen beperkt is in de gemeente. De mogelijkheden worden daardoor beperkt. De collega-corporaties missen terugkoppeling op de sessies die Pré Wonen houdt.

4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Stichting Pré Wonen, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en de vermogensinzet.

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		7	30%
Doelmatigheid		6	30%
Vermogensinzet		8	40%
Gemiddelde score		7,1	

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt.

Pré Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De commissie ziet pluspunten in het financieel beleid en handelen van Pré Wonen om de hierna volgende redenen.

- Afgezet tegen de eerste jaren van de visitatieperiode heeft Pré Wonen in de tweede helft van de visitatieperiode daadkracht getoond door adequaat bij te sturen.

- Pré Wonen verantwoordt zich correct en helder leesbaar over haar vermogenspositie en haar financieel beleid. Zij rekent haar beleid transparant door, waarbij nadrukkelijk gestuurd wordt op kasstromen.
- Risico's zijn in kaart gebracht en worden in diverse scenario's uitgewerkt. De corporatie speelt actief in op ontwikkelingen en sluit daarop met haar financiële mogelijkheden aan.
- Pré Wonen heeft in 2013 de effecten van het regeerakkoord doorgerekend. In het beleid zijn de effecten van de inkomensafhankelijke huurverhoging in relatie tot de verhuurdersheffing verankerd.
- De corporatie verantwoordt in haar jaarverslagen haar vermogenspositie. Er wordt goed inzicht gegeven in de ontwikkeling van de financiële kengetallen; ook in meerjarenperspectief. De berekeningen zijn herleidbaar.

De commissie heeft beoordeeld of Pré Wonen voldoet aan de vereisten van het ijkpunt. De commissie constateert dat aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen is voldaan. Verder heeft de corporatie van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) gedurende de visitatieperiode positieve oordelen ontvangen ten aanzien van solvabiliteit en continuïteit.

Dit houdt in dat de voorgenomen activiteiten van Pré Wonen passen bij de financiële positie van de corporatie. Ook is Pré Wonen ieder jaar voldoende kredietwaardig bevonden door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (hierna: WSW).

De commissie heeft geconstateerd dat gedurende de visitatieperiode er regelmatig discussie plaatsvond tussen het CFV en Pré Wonen, bijvoorbeeld inzake de verkoop van woningen, de verbindingsstructuur en de risicobeheersing. Het CFV komt echter gedurende de hele periode steeds weer tot het oordeel dat Pré Wonen haar zaken op orde heeft en voldoende solvabel is.

Het WSW beoordeelt de kredietwaardigheid van Pré Wonen en borgt de aan te trekken leningen. Het WSW oordeelt gedurende de gehele visitatieperiode dat Pré Wonen voldoende kredietwaardig is. Het vrijgegeven faciliteringsvolume is dan ook telkens voldoende voor de activiteiten die de corporatie wenst te ontplooiën.

Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen.

Pré Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

De redenen waarom Pré Wonen voldoet aan het ijkpunt zijn:

- de wijze waarop het beleid in de bedrijfsvoering wordt verankerd. De corporatie brengt de diverse beleidselementen integraal in beeld. Er is een efficiënt Management Informatie Systeem (MIS), dat Pré Wonen gebruikt om inzicht in haar bedrijfsprocessen te krijgen en tijdig bij te kunnen sturen;
- Pré Wonen heeft de netto bedrijfslasten per verhuureenheid aanzienlijk meer gereduceerd dan het referentiekader;
- soberheid en doelmatigheid zijn sterker centraal komen te staan binnen de organisatie.

Aan de hand van onderstaande tabel kunnen parameters in het kader van doelmatigheid worden vergeleken met de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De tabel geeft alleen de parameters van het laatst beschikbare jaar weer. Pré Wonen heeft de netto bedrijfslasten per verhuureenheid aanzienlijk meer gereduceerd dan het referentiekader. Er lag dan ook een behoorlijke opgave voor de corporatie.

Ten aanzien van de netto bedrijfslasten en het aantal vhe per fte ziet de corporatie nog verdere ruimte voor verbetering. In de meerjarenbegroting van Pré Wonen wordt hier aandacht aan geschonken. De commissie constateert dat de aandacht voor doelmatigheid in de loop van de visitatieperiode steeds sterker is geworden. Er zijn lange termijn doelstellingen geformuleerd om de doelmatigheid van de organisatie verder te vergroten. Naast de door Pré Wonen geformuleerde nadruk op efficiency heeft Pré Wonen ook de ambitie uitgesproken haar dienstverlening verder te verbeteren en de klant centraal te stellen. De commissie constateert dat met de uitwerking van deze doelstellingen zorgvuldig wordt omgegaan. Er ontstaat een integraal beeld met betrekking tot het nieuwe verdienmodel van Pré Wonen.

Momenteel is Pré Wonen bezig met een strategische heroriëntatie. Een van de beoogde doelstellingen is beter in te kunnen spelen op de klantvraag en uiteindelijk ook om een nieuw verdienmodel in te richten dat aansluit bij de continuïteitsdoelstellingen van Pré Wonen. De resultaten hiervan zullen naar verwachting de volgende visitatieperiode zichtbaar zijn.

Uit de cijfers in onderstaande tabel komt naar voren dat binnen Pré Wonen de aandacht voor soberheid en doelmatigheid sterker centraal binnen de organisatie is komen te staan. Tevens blijkt uit de tabel dat Pré Wonen behoorlijk heeft bijgestuurd op de netto bedrijfslasten. Deze zijn, blijkens de CiP analyse van het CFV uit 2013, met 23 procent gedaald ten opzichte van 2009. De verbetering van de doelmatigheid van de corporatie is daarmee beter dan die van de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde. Pré Wonen heeft nog aanvullende inspanningen te leveren voordat het bedrijfslastenniveau van de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde wordt bereikt. De commissie constateert dat Pré Wonen gedurende de visitatieperiode sterk is blijven inzetten op het handhaven van haar maatschappelijke positie op de breedte van de prestatievelden. Deze handelwijze impliceert namelijk een kostenstructuur die ligt boven de referentie, daar waar de referentiegroep zich in het algemeen sterk op de breedte terug trekt.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	1.448	1.415	1.396
Toename netto bedrijfslasten	-23,2%	-6,4%	-0,5%
Aantal vhe per fte	98	87	89
Personeelskosten per fte	72.563	68.586	66.128

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief 2013*

Vermogensinzet

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en/of zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties.

Pré Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De commissie ziet een aantal pluspunten:

- + Pré Wonen zet haar vermogen goed beargumenteerd in. De vermogensinzet past in de meerjarenvisie van de corporatie. In haar jaarverslagen en (meer)jarenplannen beschikt zij over een stevig onderbouwde visie, gekoppeld aan helder geformuleerde doelen en een duidelijke verantwoording van de inzet van haar middelen.
- + De corporatie zet in op verbetering van haar vermogenspositie om ook in de toekomst, naast de reguliere verhuurtaken, ook haar maatschappelijke taken te kunnen vervullen. Dit maken we op uit interne verslagen en rapportages.
- + Financiële doelen en kaders zijn goed vertaald naar afdelingsniveau. Voor de organisatie is het duidelijk waar Pré Wonen haar vermogen wel en niet op inzet.
- + Pré Wonen kent een heldere beleidscyclus waarbij monitoring plaatsvindt door middel van gedegen en gefocuste kwartaalrapportages en (vanaf 2013) tertiaalrapportages.
- + Bovendien is in de afgelopen periode geïnvesteerd in het (rapportage-)instrumentarium waarin prestaties met vooraf vastgestelde normen worden vergeleken. Hierdoor stelt Pré Wonen zichzelf in staat tijdig te kunnen bijsturen op afwijkingen.

De commissie waardeert de wijze waarop Pré Wonen focust op optimalisatie van haar vermogensinzet. Qua analyse, onderlinge samenhang en sturing kan het instrumentarium nog verder verbeterd worden.

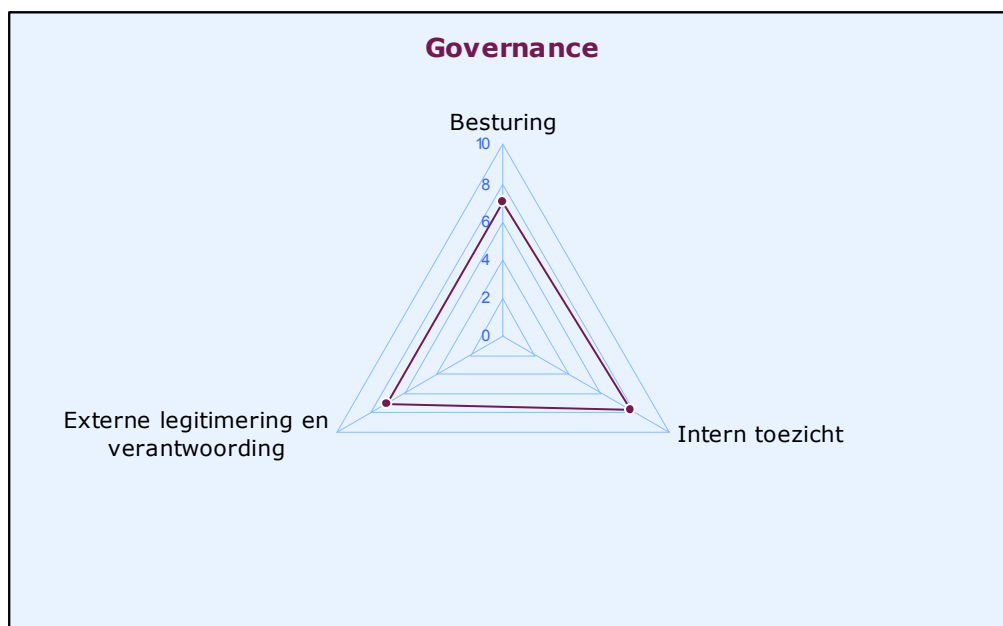
Om te voorkomen dat grote nieuwbouwprojecten of andere uitgaven te zwaar drukken op de corporatie, maakt zij gebruik van integrale risicoanalyses. Vooraf bepaalde prestatie-indicatoren worden in een meerjarenperspectief afgezet tegen vooraf vastgestelde normen. Zo wordt er in kwartaal- en (vanaf 2013) tertiaalrapportages aandacht besteed aan vergelijking van de realisatie op enig moment in vergelijking met de begroting en de vorige rapportage en ratio's als de efficiëntieratio, de interest dekkingsratio, de investeringsfinancieringsratio en de loan-to-value ratio. De prognose wordt telkens tien jaar vooruit gemaakt. Indien een parameter op enig moment een ondergrens nadert, kleurt het betreffende veld oranje om het gevaar te duiden. Indien niet aan de norm wordt voldaan, kleurt het veld rood. Dit stelt de corporatie en haar toezichthouder in staat tijdig te kunnen bijsturen of daarop te kunnen aansturen.

Pré Wonen houdt sterk vast aan haar beleidsvisie en haar maatschappelijke opgave. In hoeverre deze taakopvatting, met het oog op de maatschappelijke ontwikkelingen, in de toekomst handhaafbaar is, is momenteel nog niet duidelijk. Dit is volgens de commissie een aandachtspunt voor de corporatie en wordt door de commissie niet in haar oordeel meegenomen.

5 Governance

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

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			7,0
- Plan		7	
- Check		7	
- Act		7	
Intern toezicht			7,7
- Functioneren RvC		8	
- Toetsingskader		7	
- Toepassing Governancecode		8	
Externe legitimering en verantwoording			7,0
- Externe legitimatie		7	
- Openbare verantwoording		7	
Gemiddelde score			7,2

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

De commissie constateert dat Pré Wonen deze PDCA-cyclus momenteel zorgvuldig inzet en dat aan deze elementen in het kader van het veranderproces heel bewust aandacht is geschonken. De commissie komt tot een ruim voldoende oordeel door de ontwikkeling van Pré Wonen gedurende de visitatieperiode te wegen. Aan het begin van de visitatieperiode werd nog niet altijd even kritisch gestuurd op plannen en prestaties. In de loop van de visitatieperiode is dit sterk verbeterd. Dit heeft bijgedragen aan de versterking van de besturing, de interne beheersing en het toezicht van de corporatie.

Plan

Pré Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Deze twee onderdelen worden hieronder toegelicht.

De pluspunten die de commissie heeft gewaardeerd zijn:

- + er is sprake van een professioneel planningsproces dat is verankerd in de organisatie. Dit proces begint bij de visie die Pré Wonen in beleidsplannen heeft verankerd. Tijdens de visitatieperiode zijn er twee beleidsplannen van kracht geweest waarin Pré Wonen haar visie formuleert;
- + Pré Wonen vertaalt haar visie in concrete doelen, activiteiten en financiële sturing;
- + de corporatie is gedurende de visitatieperiode steeds beter gebruik gaan maken van scenario- en risicoanalyses.

In een kaderbrief wordt vastgelegd wat de speerpunten voor het komend jaar zijn. Deze speerpunten zijn afgeleid van het (meerjaren) ondernemingsplan. De Kaderbrief beschrijft de organisatorische sturing op basis van haar centrale doelstelling en de externe ontwikkelingen. Tevens geeft het de financiële randvoorwaarden aan voor het opstellen van de begroting. Een kaderbrief is in combinatie met de begroting taakstellend en richtinggevend voor het jaarplan. Op basis van een jaarplan worden afdelingsplannen geformuleerd. De directeur-bestuurder committeert zich door middel van een aantal bestuursprioriteiten aan het jaarplan en de realisatie van de voornaamste speerpunten van het beleid. Door deze manier van werken kan Pré Wonen, indien een nieuwe realiteit daar aanleiding toe geeft, snel bijsturen. De commissie heeft waardering voor de professionele wijze waarop Pré Wonen vormgeeft aan haar planningsproces, inclusief de compleetheid en duidelijke samenhang van de beleidsdocumenten.

Met de scenario- en risicoanalyses was Pré Wonen gedurende de visitatieperiode steeds beter in staat om in te spelen op veranderde omstandigheden als die zich aandienen. Teneinde deze potentie goed tot zijn recht te laten komen is er een team geformeerd van gemotiveerde medewerkers die nadenken over en een bijdrage leveren aan de nieuwe strategie van Pré Wonen; het zogenaamde 'dreamteam'.

Check

Stichting Pré Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Pré Wonen bewaakt of zij doet wat zij zich voorneemt en beschikt daarvoor over een passend monitoring- en rapportagesysteem. De commissie beoordeelt het onderdeel 'check' met een 7, omdat er sprake is van pluspunten.

De pluspunten die de commissie heeft gewaardeerd zijn:

- + de compleetheid van het monitoring- en rapportagesysteem;
- + de snelheid waarmee de nodige toetsinformatie beschikbaar is.

Vooraf bepaalde prestatie-indicatoren worden door Pré Wonen in meerjarenperspectief afgezet tegen vooraf vastgestelde normen. Zo wordt er in tertiaalrapportages aandacht besteed aan de vergelijking van de realisatie op enig moment in relatie tot de begroting en de vorige rapportage. Ook ratio's met betrekking tot efficiëntie, de interestdekking, investeringsfinanciering en loan-to-value worden expliciet behandeld. De prognose wordt telkens 10 jaar vooruit gemaakt. Indien een parameter op enig moment een ondergrens nadert kleurt het betreffende veld oranje om het gevaar te duiden. Indien niet aan de norm wordt voldaan kleurt het veld rood. Dit stelt de corporatie en haar toezichthouder in staat tijdig te kunnen aan- en bijsturen.

Pré Wonen heeft met de tertiaalrapportages iedere vier maanden inzicht in de ontwikkelingen, geleverde prestaties en risico's op het gebied van volkshuisvesting, financiën en bedrijfsvoering. De relevante onderwerpen worden hierin gerapporteerd en gemonitord. Op inzichtelijke wijze wordt de voortgang ten opzichte van de ambities en opgaven weergegeven. De kleurindices vereenvoudigen dit proces. Het managementsysteem is in de loop der jaren verder uitgebouwd, geprofessionaliseerd, besproken en geëvalueerd met de raad van commissarissen.

Act

Pré Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende op het gebied van 'act'. Pré Wonen heeft aantoonbaar actief bijgestuurd indien dit noodzakelijk was. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. De pluspunten die hierbij naar voren komen zijn gebaseerd op:

- + de onderbouwing en verantwoording bij de bijsturing;
- + de mate waarin de bijsturing aansluit op actuele ontwikkelingen in de omgeving van Pré Wonen.

Het systeem van rapportages en analyses stelt Pré Wonen in staat bij te sturen indien daar een aanleiding toe is. Het gebruikte systeem werkt hierbij uitstekend. De corporatie stuurt hier momenteel al goed op bij en verdere professionalisering in de toekomst is nog steeds mogelijk. Door een nog actievere en nog scherpere reactie op signalen kan nog beter bijgestuurd worden, met een verankering in de vigerende procedures, bevoegd- en verantwoordelijkheden. Het signaleringssysteem is echter nog in ontwikkeling.

Intern toezicht

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 7,7.

Functioneren RvC

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

Samenstelling van de RvC

Volgens de commissie voldoet Pré Wonen aan het ijkpunt voor een voldoende. Er zijn adequate profielschetsen voor RvC-leden aanwezig en nieuwe commissarissen worden op openbare en transparante wijze geworven. Naast het algemene reglement voor de raad van commissarissen, zijn er reglementen voor de remuneratiecommissie en de auditcommissie. Tijdens de visitatieperiode is de RvC van Pré Wonen vernieuwd. Drie van de vijf commissarissen zijn niet herbenoemd. Pré Wonen heeft nieuwe RvC-leden met een bij de functie passend profiel kunnen aantrekken. Er is bij de werving en selectie gelet op een goede spreiding in competenties en profielen. In de profielschetsen is hierop expliciet gestuurd. De samenstelling van de RvC is passend voor Pré Wonen. In de RvC wordt voldoende aandacht besteed aan deskundigheidsbevordering. Punt van aandacht is de senioriteit en ervaringen van de voorzitter van de RvC. Mogelijk risico hiervan is dat de onderlinge balans tussen de RvC-leden wordt verstoord. Ten opzichte van het ijkpunt ziet de commissie de hierna volgende pluspunten:

- + de wijze waarop Pré Wonen de profielschetsen heeft gebruikt bij het benoemen van nieuwe RvC-leden, waarbij actief en buiten de eigen kring naar competente personen is gezocht. De profielschets is per vacature herijkt;
- + de wijze waarop de vacatures ingevuld zijn met betrekking tot expertisegebieden.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

Pré Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De RvC van Pré Wonen is zich voldoende bewust van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurders en klankbord. Er is sprake van een open en zakelijke relatie met de directeur-bestuurders. De commissie heeft de indruk dat de RvC soms erg dicht bij het bestuur staat. Dit wordt onder andere ingegeven door de hoge frequentie waarmee leden van de RvC bij Pré Wonen aanwezig zijn. Rolvastheid is een punt van aandacht. Ten opzichte van het ijkpunt ziet de commissie de hierna volgende pluspunten:

- + uit de verslagen van de RvC-vergaderingen blijkt dat de RvC haar toezichthoudende rol adequaat invult. De RvC zit er 'dicht bovenop', maar vooralsnog niet te dicht. Zij houdt zich aan de expliciete bepalingen in het Directiestatuut waarin de verhouding tussen de RvC en het bestuur van Pré Wonen geregeld wordt. Er wordt afdoende aandacht besteed aan de verhouding tussen de directieleden onderling en specificeert de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de beide directieleden gezamenlijk en afzonderlijk.
- + haar werkgeversrol vult de RvC gedegen in. Jaarlijks wordt een functionerings- en beoordelingsgesprek met de directeur-bestuurders gehouden. In dat gesprek komen alle relevante onderwerpen expliciet aan de orde.

Zelfreflectie

Pré Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende conform de Governancecode. Er zijn een aantal pluspunten op dit onderdeel:

- + de zelfevaluaties van de RvC (als geheel en individueel) vinden jaarlijks plaats;
- + het bestuur is niet bij de zelfevaluaties van de RvC aanwezig, maar levert hiervoor wel input;
- + voor de zelfevaluaties maakt men gebruik van een onafhankelijk extern adviseur.
- + verbeterpunten worden door de RvC actief opgepakt;
- + de zelfevaluatie betreft de volledige breedte van het functioneren van de raad van commissarissen.

Toetsingskader

Pré Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7. De corporatie beschikt naar het oordeel van de visitatiecommissie over ruim voldoende en expliciete toezichtkaders en toetsingskaders. Beleidsmatige stukken, zoals ondernemings(jaar)plannen, kaderbrieven, strategisch voorraadbeleid, een actueel treasurystatuut, een investeringsstatuut en een verbindingsstatuut, zijn aanwezig. De beleidsregels ten aanzien van derivaten zijn expliciet vastgelegd.

Ten opzichte van het ijkpunt ziet de commissie bovendien het pluspunt dat uit verslagen van de RvC blijkt dat de toetsingskaders ook actief gebruikt worden. Periodieke voortgangsrapportages zijn benoemd en worden consequent geleverd en besproken. Er wordt uitgebreid en diepgaand gediscussieerd over diverse onderwerpen, alvorens besluitvorming plaats vindt.

Toepassing Governancecode

Pré Wonen voldoet aan het ijkpunt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8. Zij onderschrijft de Governancecode en deze code wordt op de essentiële punten ook nageleefd. Eventuele (kleine) afwijkingen van de Governancecode worden door de corporatie toegelicht in het jaarverslag. Zie bijlage 7 voor de 'Checklist Governancecode'. Een punt(je), waarop de code niet wordt nageleefd, is dat de RvC-leden elkaars opleidingsbehoeften expliciet toetsbaar inventariseren. Ten opzichte van het ijkpunt ziet de commissie de hierna volgende pluspunten.

- + het thema governance krijgt veel aandacht binnen Pré Wonen. Zo wordt er op de website uitgebreid aandacht besteed aan de governancestructuur van de corporatie, het beleggingsbeleid van onder andere het bestuur, het integriteitsbeleid en de gedragsregels;
- + het op de governance betrekking hebbende deel van het jaarverslag is van hoge kwaliteit. In dit deel van het jaarverslag wordt transparant en open uitgelegd hoe Pré Wonen de code toepast en legt hier verantwoording over af.

Externe legitimering en verantwoording

Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten: Externe legitimatie en Openbare verantwoording.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Externe legitimatie

Pré Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De commissie constateert dat de belanghebbenden van Pré Wonen op voldoende wijze bij de beleidsvorming worden betrokken. Er is echter nog ruimte voor enige verbetering. Pré Wonen heeft contact met verschillende bewonerscommissies. Er is sprake van regelmatig (informeel) overleg. Als pluspunten gelden:

- + de aanspreekbaarheid van de RvC
- + de steeds actiever wordende wijze van communicatie bij bijstelling van beleid en plannen.

De relatie tussen Pré Wonen en de huurderscommissies voldoet aan de eisen van de Overlegwet.

Openbare verantwoording

De commissie stelt vast dat Pré Wonen op dit punt over het algemeen ruim voldoende presteert en beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Het jaarverslag van Pré Wonen is compleet en actueel en licht toe waarom bepaalde (belangrijke) voorgenomen prestaties niet zijn gerealiseerd. Als pluspunten gelden:

- + de transparantie, goede leesbaarheid en afstemming van openbare verantwoordingen op de doelgroep;
- + naast het jaarverslag geldt de website als een belangrijke bron van informatie.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport



Deel 3 Bijlagen bij het rapport

Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



Catharijnesingel 56
3511 GE UTRECHT
Postbus 8068
3503 RB UTRECHT
Tel. (030) 230 31 50
www.raeflex.nl
secretariaat@raeflex.nl

ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Stichting Pré Wonen

Jaar visitatie : 2014

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden.

Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Stichting Pré Wonen hebben.

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 12 november 2014

Handtekening

A handwritten signature in blue ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke.

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Pré Wonen te Velsersbroek

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer drs. H. van Santen

Geboortedatum :

29-07-1952

Handtekening :

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'H. van Santen', written over a horizontal dotted line.

Datum :

22082014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Pré Wonen te Velsbroek

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : Mevrouw T. Booi

Geboortedatum

23-07-1955

Handtekening



Datum

21-08-2014

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Pré Wonen te Velsersbroek

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer drs. R.C.E. Beltjens

Geboortedatum : 24 maart 1979

Handtekening : 

Datum : 21/08/2014

Bijlage 2 Curricula vitae

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

Voorzitter

Drs. H. van Santen (Herman)



Korte kennismaking

Mijn ervaring is vooral bestuurlijk van aard. Vanuit mijn achtergrond als wethouder van Gorinchem, breng ik kennis en ervaring mee over het werken van corporaties. Als wethouder heb ik onder meer volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en grondzaken in mijn portefeuille gehad. Vanaf 2011 ben ik lid van de provinciale staten van Zuid-Holland. Als Statenlid ben ik woordvoerder op het terrein van wonen en ruimtelijke ordening. Afgezien van de inhoudelijke kennis van het werkterrein, kan ik vanuit mijn ervaring goed het lokale krachtenveld inschatten, waarbinnen een corporatie opereert. Ik heb diverse bestuurlijke en toezichthoudende functies uitgevoerd bij organisaties, met activiteiten op het snijvlak van corporaties en lokale overheid. Daarin ben ik nog steeds actief.

Visitatie

Vanaf de start van Raeflex ben ik als visitor actief, als algemeen commissielid en voorzitter. Ik heb veel verschillende corporaties in verschillende werkgebieden gevisiteerd. Een belangrijke functie van een visitatie, is voor mij de mogelijkheid die het corporaties biedt om de kwaliteit van hun werk te verbeteren. De maatschappelijke omstandigheden waarbinnen een corporatie opereert, blijven veranderen. Corporaties zullen hun prestaties en hun besturing daarop moeten blijven aanpassen. Een visitatie kan daarbij behulpzaam zijn. Het lerende element van visitaties vind ik daarom belangrijk, naast het afleggen van verantwoording over de maatschappelijke prestaties. Als visitor kijk ik goed naar de governance en het presteren naar vermogen, in samenhang met de maatschappelijke prestaties van corporaties. Van huis uit ben ik fiscaal bedrijfseconoom, waardoor ik de financiële bedrijfsvoering van een corporatie goed kan doorgronden.

Reeds gevisiteerd

- 2003 Woningstichting Hellendoorn, Nijverdal
- 2004 Stichting Waterweg Wonen (preview), Vlaardingen
- 2005 Heuvelrug Wonen, Driebergen
- 2005 Wonen West Brabant, Bergen op Zoom
- 2006 Woningstichting Samenwerking Vlaardingen, Vlaardingen
- 2007 Destion, Nieuw-Bergen
- 2007 Woonmij Dinkelborgh, Denekamp
- 2008 Stichting R&B Wonen, Heinkenszand
- 2008 Welkom Bolsward, Bolsward
- 2009 Vieya, Dongen
- 2010 Ressort Wonen, Rozenburg
- 2010 SSH Utrecht, Utrecht
- 2010 Standvast Wonen, Nijmegen
- 2010 Woonborg, Vries
- 2011 AlleeWonen, Roosendaal/Breda

2011 De Zes Kernen, Abbenbroek
 2011 Destion, Gennep
 2011 Lek en Waard Wonen, Nieuwpoort
 2011 PeelrandWonen, Boekel
 2011 Stichting Huisvesting Bejaarden Oosterhout, Dongen/Oosterhout
 2011 Vieya (Midterm Review), Dongen
 2011 Woningstichting Wierden en Borgen, Bedum
 2012 Elkien, Heerenveen
 2012 Staedion, Den Haag
 2012 Woningstichting Heteren, Heteren
 2012 Woningstichting Kockengen, Kockengen
 2012 Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland, Ballum
 2013 Woningbouwstichting Cothen, Cothen
 2013 Idealis, Wageningen
 2013 WoonFriesland, Grou
 2014 woCom, Someren
 2014 Woonstad Rotterdam, Rotterdam
 2014 Stichting Woningbeheer De Vooruitgang, Volendam
 2014 Pré Wonen, Velserbroek

Specifieke deskundigheid

- Kennis van het lokale en regionale openbaar bestuur
- Uitgebreide ervaring als commissaris en bestuurslid in diverse, meest maatschappelijke, organisaties, waaronder corporaties
- Inhoudelijke kennis van de volkshuisvesting en ruimtelijke ordening

Kort CV

- Geboren in 1952
- Opleiding: propedeuse Nederlands Recht, Doctoraal fiscale bedrijfseconomie
- 1980-heden Diverse bestuurslidmaatschappen, binnen en buiten de volkshuisvesting
- 1980-heden Diverse commissariaten binnen en buiten de volkshuisvesting
- 1985-1998 Conrector en (sector)directeur voortgezet onderwijs
- 1994-1998 Raadslid gemeente Gorinchem
- 1998-2010 Wethouder gemeente Gorinchem, ondermeer ruimtelijke ordening, grondzaken en volkshuisvesting
- 2011-heden Statenlid provinciale staten Zuid-Holland

Nevenfuncties

- 2008-heden Voorzitter van de rekenkamercommissie van de gemeente Echt-Susteren
- 2010-heden Voorzitter Van Andel-Spruijt Natuurcentrum Gorinchem
- 2011-heden Lid Provinciale Staten van Zuid-Holland (VVD); lid van de commissie Ruimte en Leefomgeving en Groen en Water; 1^e woordvoerder RO

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/herman-van-santen/9/288/336>

Algemeen commissielid

T. Booi (Tineke)



Korte kennismaking

In mijn werkzame leven heb ik veel voor en met corporaties gewerkt. Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met beleidsmatige vraagstukken, zoals woonmarketing, het opstellen van woonvisies, het ontwikkelen van prestatieafspraken en het vormen van samenwerkingsverbanden tussen corporaties en andere partijen. Ook ben ik actief op het gebied van governancevraagstukken en ontwikkeling van 'moresprudentie'. Daarnaast vervul ik diverse toezichthoudende functies bij corporaties, het merendeel op voordracht van huurdersorganisaties. De affiniteit met huurdersbelangengroepen stamt uit het begin van mijn loopbaan. Ik ben na mijn studie begonnen als consulent bij het LOBH, een van de voorlopers van de Woonbond. Vervolgens ben ik overgestapt naar het NCIV, koepelorganisatie voor corporaties, die later samen met de NWR op is gegaan in Aedes. Daarna heb ik gewerkt als directeur bij de Werkgroep '2Duizend en Laagland'Advies. Door mijn werk heb ik een brede kennis van de volkshuisvesting en het werken van corporaties in verschillende omstandigheden. Mijn huidige functie is zelfstandig adviseur binnen het netwerk ORKA-advies, werkzaam op het gebied van stedelijke ontwikkeling en wonen.

Visitaties

Bij visitaties kijk ik met een generalistische blik naar de prestaties van corporaties. Ik kijk naar het integrale functioneren en ga op zoek naar het verhaal achter de documentatie en cijfers. Ik vind het belangrijk om door te vragen bij de gesprekspartners om een goed inzicht te krijgen in de gevisiteerde corporatie en de wijze waarop de belanghebbenden de prestaties waarderen. Daar ligt voor mij de basis van de beoordeling en de uiteindelijke rapportage. Een goede visitatie biedt een corporatie leerpunten waarmee zij verder stappen kan zetten in haar ontwikkeling. Ook hebben belanghebbenden uiteindelijk een rapport in handen, waarmee zij verder in gesprek kunnen gaan met hun corporatie. Zo kan de verantwoording van corporaties meer inhoud krijgen.

Reeds gevisiteerd

- 2002 Huis & Erf, Schijndel
- 2005 Stichting Tablis Wonen, Sliedrecht
- 2005 Stichting Wooncom, Emmen
- 2007 Hengelose Bouwstichting Ons Belang (Midterm Review), Hengelo
- 2010 De Vooruitgang, Volendam
- 2011 Stichting Zaandamse Volkshuisvesting, Zaandam
- 2011 Welbions, Hengelo
- 2013 Bernardus Wonen, Oudenbosch
- 2014 Woonstichting Vooruitgang, Sassenheim
- 2014 Woonstichting SSW, De Bilt
- 2014 Pré Wonen, Velserbroek

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de corporatiesector
- Uitgebreide kennis en ervaring met toezichthoudende functies

Kort CV

- Geboren in 1955
- Opleiding: Sociale academie (Arbeidsverhoudingen)
- 1979-1981 Consulent bij LOBH (nu Woonbond)
- 1981-1989 Adviseur bij NCIV (huidige Aedes)
- 1989-2001 Coördinator Wonen, na 1991 directeur, bij Werkgroep '2Duizend (het latere Laagland'Advies, overgegaan in Atrivé)
- 2001-heden Senior Consultant bij ORKA-advies

Nevenfuncties

- 1999-2007 Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Dudok en Dudok Wonen te Hilversum
- 2006-heden Bestuurslid stichting Standplaats Driebergen
- 2009-2010 Lid raad van commissarissen bij Poort6 te Gorinchem
- 2010-heden Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Viveste te Houten
- 2011-heden Bestuurslid 100% Heuvelrug
- 2012-heden Vicevoorzitter raad van commissarissen bij WSG te Geertruidenberg

Meer informatie: <http://www.linkedin.com/pub/tineke-booi/3/104/742>

Secretaris

Drs. R.C.E. Beltjens (Rob)



Korte kennismaking

Na mijn studie bedrijfseconomie ben ik, via het werken in de accountancy, terecht gekomen in de corporatiebranche. Inmiddels beweeg ik me op een breder terrein dan alleen de accountancy. Ik ben consultant bij BDO en doe verschillende adviestrajecten gericht op risicobeheersing en financiële vraagstukken. Ik kijk onder meer naar de toegevoegde waarde van investeringen en de wijze waarop corporaties invulling geven aan hun beleid. Ik ben bij verschillende corporaties actief geweest en ben daarom goed op de hoogte van wat er speelt aan vraagstukken in deze branche met name op financieel gebied.

Visitaties

Als secretaris richt ik me in principe op alle prestatievelden van de methodiek. Juist de brede insteek van visitaties maakt dit instrument waardevol. Mijn meeste kennis en ervaring ligt bij het presteren naar vermogen en de interne besturing, de invulling van de beleids- en planningscycli. Corporaties worden geacht hun middelen optimaal in te zetten voor maatschappelijke doeleinden en visitaties zijn een manier om dat zichtbaar te maken. Visitaties hebben daarom een belangrijke verantwoordingsfunctie naar de buitenwereld en kunnen zo tevens een verbeteringstraject op gang brengen.

Reeds gevisiteerd

2011 Lek & Waard Wonen, Nieuwpoort
2013 WoonFriesland, Grou
2014 Elan Wonen, Haarlem
2014 Woonstichting Vooruitgang, Sassenheim
2014 Pré Wonen, Velserbroek

Specifieke deskundigheid

- Kennis van financiële vraagstukken en risicobeheersing

Kort CV

- Geboren in 1979
- Opleiding: Financieel Management Hogeschool, doctoraal Bedrijfseconomie en postdoctorale opleiding tot registeraccountant
- 2005-2008 Werkzaam in de internationale controlepraktijk bij Ernst & Young
- 2008-heden Werkzaam in de controlepraktijk en als consultant bij BDO

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/in/robbeltjens>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten 2010-2011-2012-2013
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	• Position paper • Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen • Plannen: beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan • Jaarverslagen • Volkshuisvestingsverslagen • Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid, et cetera) • Documenten met en over doelstellingen (op allerlei terreinen) • Eigen wijkvisies • Strategisch voorraadbeleid (SVB) • Verkoopbeleid bezit • Eigen woningmarktgegevens • Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal) • Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied • Prestatieafspraken met belanghebbenden • Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten • Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	• Documenten met opvattingen van belanghebbenden • Verslagen van overleg met belanghebbenden • Onderzoeken naar klanttevredenheid • Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden
Presteren naar Vermogen (PnV)	• Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief • De Oordeelsbrief van de minister van BZK • Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin • Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief • Jaarrekeningen en jaarverslag • Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen • Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen • Managementdocumenten m.b.t. financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet • Van accountant: Managementletters, verslagen en brieven
Governance	• Documenten over alle opgaven • Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties • Position paper • Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties) • Documenten over toezicht incl. agenda en relevante notulen vergaderingen RvC • Documenten met betrekking tot het profiel van de RvC, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC • Toepassing Governancecode (zie voor checklist ook www.visitaties.nl) • Toepassing overlegwet (zie voor wettekst: www.visitaties.nl)

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal elf face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Stichting Pré Wonen.

Raad van commissarissen

- Mevrouw A. Rietdijk (voorzitter RvC)
- Mevrouw C. Schilte (vicevoorzitter RvC)
- De heer drs. M. Zonneveld RA (Lid RvC)
- De heer J. de Kort (Lid RvC)
- De heer Ir. F. van Beek (Lid RvC)

Directeur-bestuurder

- De heer ir. B. van Zijll

Managementteam

- Mevrouw S. Roozen (Manager Strategie en Communicatie)
- De heer J. Dekker (Manager Wonen)
- De heer M. West (Manager Interne Organisatie)
- Mevrouw G. Reijniers (Manager Controlling)
- De heer N. Broers (Manager Vastgoed)
- De heer F. ten Dam (Programmamanager Wijkontwikkeling)

'Dreamteam'

- Mevrouw J. Jacobsen (Teammanager KCC)
- Mevrouw I. Mudde (Verhuurmakelaar)
- Mevrouw N. Lambilion (Medewerker Bewonerszaken)
- De heer S. Leuring (Verkoopmakelaar)
- Mevrouw N. Witteveen (Wijkregisseur)
- De heer D. Hooft (Ontwikkelmanager)
- De heer D. van Schie (Opzichter)
- Mevrouw M. Bijlsma (Personeelsadviseur)
- Mevrouw E. van der Knaap (Beleidsadviseur)
- De heer S. Vogt (Medewerker Interne Controle)

Gemeenten

- Mevrouw J. Dorenbos - de Hen (Wethouder Gemeente Beverwijk)
- De heer R. Peek (Ambtenaar Gemeente Beverwijk)
- De heer J. Botter (Wethouder Gemeente Bloemendaal)
- De heer J. Rozema (Ambtenaar Gemeente Bloemendaal)
- Mevrouw J. Langenacker (Wethouder Gemeente Haarlem)
- De heer E. Cassee (Wethouder Gemeente Haarlem)
- Mevrouw P. Hillege (Ambtenaar Gemeente Haarlem)

Zorg- en welzijnsinstellingen

- Mevrouw I. ter Haar (RIBW)
- De heer D. Jansen (Dock)
- Mevrouw J. Nijssen (Lievegoed Zorggroep)

Collega-corporaties

- Mevrouw G. Blok (Regiomanager Ymere)
- De heer G. Lowinsky (Directeur-bestuurder Elan Wonen)
- De heer A. Leek (Directeur-bestuurder WoonopMaat)
- De heer P. Vreke (Directeur-bestuurder Brederode Wonen)

Bewoners

- De heer T. van der Voort (Voorzitter Bewonerskern Zuid-Kennemerland)
- Mevrouw J. Hulsebosch (Secretaris Bewonerskern Zuid-Kennemerland)
- De heer J. Stad (Voorzitter Bewonerskern IJmond)
- Mevrouw K. Lucci (secretaris Bewonerskern IJmond)
- Bewonerscommissie Groene Linten
- Bewonerscommissie Dunklerstraat
- Bewonerscommissie Drielandenhoek

Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013					Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep					7,0
Woningtoewijzing en doorstroming					
• Beschikbaarheid woningen					
Aantal verhuureenheden naar huurklasse:					
	2013	2012	2011	2010	
Goedkoop*	2.627	3.023	3.262	3.488	
Betaalbaar*	7.121	8.389	8.466	8.451	
Duur*	3.586	2.098	1.736	1.270	
Totaal	13.334	13.510	13.464	13.209	
Bron: Jaarverslagen					
* Definitie netto huurklasse 2013					
Goedkoop: € < 374,44					
Betaalbaar: € 374,44 - 574,35					
Duur: € > 574,35					
Samenstelling van het bezit:					
	2012	2011	2010		
Eengezinswoningen	41,80%	42,50%	43,10%		
Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	29,30%	29,10%	30%		
Meergezinsetagebouw met lift	9,40%	8,80%	8,80%		
Hoogbouw	14,50%	14,50%	13,00%		
Onzelfstandige overige wooneenheden	5,00%	5,00%	5,10%		
Onbekend	0%	0%	0%		
Bron: CiP Analyse 2011 - 2013					
• Passend toewijzen					
Het percentage toewijzingen van sociale huurwoningen huurgrens aan inkomens boven de inkomensgrens voor sociale is als volgt (in 2010 was dit nog niet van toepassing):					
	Toewijzingen				
2013	6,81%				
2012	8,15%				
2011	7,60%				
Bron: jaarverslagen					
• Tegengaan woonfraude					
Er is in 2010 een convenant afgesloten met de gemeente Haarlem om onrechtmatige bewoning tegen te gaan.					
• Mutatiegraad					
	Mutatiegraad				
2013	6,10%				
2012	6,10%				
2011	6,10%				
2010	7,50%				
Bron: Jaarverslagen					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013	Cijfer																				
Leegstand Huurderving in % van jaarhuur <table> <tr> <th></th><th>Huurderving</th></tr> <tr> <td>2013</td><td>2,40%</td></tr> <tr> <td>2012</td><td>2,60%</td></tr> <tr> <td>2011</td><td>1,70%</td></tr> <tr> <td>2010</td><td>1,50%</td></tr> </table> Bron: Jaarverslagen Maatregelen voor specifieke doelgroepen als starters, statushouders of jongeren In november 2011 zijn er acht koopwoningen voor starters opgeleverd in de gemeente Heemskerk. Statushouders 2012: In overleg met de gemeente Beverwijk heeft Pré Wonen een bijdrage geleverd aan het plaatsen van statushouders. 2013: In 2013 hebben wij in totaal 18 woningen aan statushouders toegewezen, waarbij 38 personen zijn gehuisvest. Bron: Jaarverslagen		Huurderving	2013	2,40%	2012	2,60%	2011	1,70%	2010	1,50%											
	Huurderving																				
2013	2,40%																				
2012	2,60%																				
2011	1,70%																				
2010	1,50%																				
Betaalbaarheid Huurprijsbeleid Het huurprijsbeleid is samen te vatten in 5 punten: 1. De huurprijsbepaling is gebaseerd op een percentage van de WOZ-waarde. Tot en met 2015 is dit 4,1%. Dit percentage is tot stand gekomen na doorrekeningen waarbij het uitgangspunt is dat Pré Wonen het marktaandeel wil handhaven. Alleen in uitzonderlijke situaties zal, uiteraard na uitgebreid overleg, eerder overgaan tot aanpassing van het percentage. 2. Om voldoende woningen voor de doelgroep te behouden zijn er extra woningen afgetopt. Deze kernvoorraad is gebaseerd op de omvang van de doelgroep en het marktaandeel. De kernvoorraad is als zodanig gelabeld in het primaire systeem: ook bij een stijgende WOZ-waarde blijven deze woningen binnen de kernvoorraad. 3. Elke drie jaar vindt er een evaluatie plaats van de huurprijs-systematiek. 4. De financiële continuïteit van Pré Wonen wordt mede geborgd door sturing op een nominale huursom in plaats een percentage van de maximaal redelijke huurprijs. 5. Bij de jaarlijkse huurverhoging gebruikt Pré Wonen de door de Rijksoverheid geboden ruimte maximaal. Bron: Huurbeleid 2012 <table> <tr> <th></th><th>% van max redelijk</th></tr> <tr> <td>2013</td><td>65,73%</td></tr> <tr> <td>2012</td><td>66,35%</td></tr> <tr> <td>2011</td><td>70,71%</td></tr> <tr> <td>2010</td><td>69,60%</td></tr> </table> Bron: Jaarverslagen Kernvoorraadbeleid Pré Wonen heeft in 2010 haar strategisch voorraadbeleid (SVB) herijkt voor de periode 2010-2019. Hierin wordt op basis van de begroting 2010 een gedetailleerde prognose gemaakt van de mutaties in het bezit gedurende de beleidsperiode. Aanpak huurachterstanden <table> <tr> <th></th><th>Huurachterstand in % van de jaarhuur</th></tr> <tr> <td>2013</td><td>1,90%</td></tr> <tr> <td>2012</td><td>1,80%</td></tr> <tr> <td>2011</td><td>1,70%</td></tr> <tr> <td>2010</td><td>1,90%</td></tr> </table> Bron: Jaarverslagen		% van max redelijk	2013	65,73%	2012	66,35%	2011	70,71%	2010	69,60%		Huurachterstand in % van de jaarhuur	2013	1,90%	2012	1,80%	2011	1,70%	2010	1,90%	
	% van max redelijk																				
2013	65,73%																				
2012	66,35%																				
2011	70,71%																				
2010	69,60%																				
	Huurachterstand in % van de jaarhuur																				
2013	1,90%																				
2012	1,80%																				
2011	1,70%																				
2010	1,90%																				

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010–2013	Cijfer																														
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0																														
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte Wonen, welzijn en zorg Op het gebied van zorg hebben in 2013 drie overleggen plaatsgevonden met de gemeenten Haarlem, Heemstede en Bloemendaal. De zorgsector werd vertegenwoordigd door de GGZ en Pré Wonen vertegenwoordigde de woningcorporaties. Het resultaat is dat er een meer gezamenlijk zicht is gekomen op knelpunten. Op wijkniveau werkt Pré Wonen nauw samen met zorg- en welzijnsinstellingen. Bijvoorbeeld het Meerwijkcentrum in Haarlem wordt in samenspraak met een welzijnsorganisatie open gehouden en tot goed buurtcentrum gevormd. In 2013 is er een intern wonen en zorg team samengesteld. Dit team heeft zich vooralsnog vooral gericht op het in kaart brengen van het huidige vastgoed voor speciale doelgroepen en senioren. Naar de toekomst moet dit team zich ook bezig houden met het realiseren van nieuwe oplossingen. Nieuwe afspraken gemaakt in 2012 met de Lievegoed zorggroep hebben geleid tot het beschikbaar stellen van twee woningen per jaar voor doorstroming uit het complex van Pré Wonen aan de Laan van Berlijn, waar 24 cliënten van Lievegoed wonen. Er is overleg geweest met de Blijfgroep om vrouwen met kinderen die te maken hebben met huiselijk geweld te huisvesten. Hiervoor wil de Blijfgroep één gebouw realiseren voor de gehele zorgregio Haarlem. Pré Wonen denkt hierover mee maar een oplossing is vooralsnog niet gevonden. In 2010 zijn aan de Laan van Berlijn (48) en de Laan van Parijs (27) woningen voor senioren opgeleverd. Daarnaast werden aan de Brusselstraat 12 appartementen voor RIBW opgeleverd. <i>Bron: Jaarverslagen</i>																															
Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking In 2011 zijn er 2 woningen in Beverwijk opgeleverd voor minder valide bewoners in Beverwijk (jaarverslag 2012). In 2012 is een startconvenant getekend waarin de ambities en intenties zijn vastgelegd voor de realisatie van een woonvorm voor een groep kinderen met een lichte verstandelijke handicap. Daarnaast is het in de Stresemannlaan gelukt om ruimte te creëren voor het plaatsen van cliënten van RIBW. Na enkele kleine aanpassingen zijn de eersten in oktober ingetrokken.																															
Overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen In 2011 heeft renovatie van locatie Kennemerhof geleid tot de oplevering van tien appartementen met een gemeenschappelijke ruimte bestemd voor begeleid wonen (jaarverslag 2011).																															
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	8,0																														
Woningkwaliteit <i>Prijs-kwaliteitverhouding</i> <table><tr><th></th><th>2013</th><th>2012</th><th>2011</th><th>2010</th></tr><tr><td>Gemiddeld aantal punten</td><td>148</td><td>143</td><td>129</td><td>133</td></tr><tr><td>Gemiddelde netto huur</td><td>478</td><td>455</td><td>425</td><td>421</td></tr><tr><td>Gemiddelde puntprijs</td><td>3,23</td><td>3,18</td><td>3,29</td><td>3,18</td></tr></table> <i>Bron: Jaarverslagen</i> <i>Conditie en onderhoudstoestand</i> Aantal reparatieverzoeken per woningen <table><tr><th></th><th>Aantal reparatieverzoeken per woning</th></tr><tr><td>2013</td><td>1,009</td></tr><tr><td>2012</td><td>0,956</td></tr><tr><td>2011</td><td>1,000</td></tr><tr><td>2010</td><td>1,000</td></tr></table> <i>Bron: Jaarverslagen</i>		2013	2012	2011	2010	Gemiddeld aantal punten	148	143	129	133	Gemiddelde netto huur	478	455	425	421	Gemiddelde puntprijs	3,23	3,18	3,29	3,18		Aantal reparatieverzoeken per woning	2013	1,009	2012	0,956	2011	1,000	2010	1,000	
	2013	2012	2011	2010																											
Gemiddeld aantal punten	148	143	129	133																											
Gemiddelde netto huur	478	455	425	421																											
Gemiddelde puntprijs	3,23	3,18	3,29	3,18																											
	Aantal reparatieverzoeken per woning																														
2013	1,009																														
2012	0,956																														
2011	1,000																														
2010	1,000																														

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2010-2013					Cijfer
Energie en duurzaamheid					
Energielabels & Beleid en uitvoering duurzaamheidsmaatregelen Om nieuwe bewoners bewust te maken van energie heeft Pré Wonen een energiepakket geïntroduceerd. Tevens is een start gemaakt met het werken aan een nieuw energiebeleid. In 2011 is gestart met de uitvoering van het energieplan. Het doel is 20% te besparen op gasgebruik ten opzichte van 2008. In 2011 zijn er energiebesparende maatregelen uitgevoerd in een drietal complexen, waarbij in totaal meer dan 500 labelstappen gemaakt zijn. Ten opzichte van 2008 is er een besparing in gasgebruik van 5,5% gerealiseerd. Eind 2012 was 90% van de woningen van Pré Wonen voorzien van een energielabel. Gedurende 2012 zou gestart worden met isolatie van een aantal geselecteerde complexen, maar door een faillissement van de geselecteerde partner kon hier geen gevolg aan worden gegeven. De aanbesteding heeft opnieuw plaatsgevonden en de werkzaamheden zijn gestart of starten binnen afzienbare tijd. Eind 2013 is het gehele bezit van Pré Wonen voorzien van een energielabel. Daarnaast is in 2013 de handtekening gezet onder het project <i>Green deal, de Haarlemse methode</i>. Doel hiervan is om voor 1.500 woningen ten minste 2 labelstappen of ten minste label B te realiseren. In 2013 is tijdens groot onderhoud aandacht geweest om extra energiebesparende maatregelen te realiseren.					
Kwaliteit dienstverlening					
	2013	2012	2011	2010	
Bereikbaarheid	7,1	7,2			
Communicatie en informatie	6,7	7,6			
Huur opzeggen	8	7,8			
Onderhoud	7,8	8			
Corporatie bezoeken				7,8	
Corporatie bellen			6,9	0	
Woning zoeken	7,4	7,4		7,8	
Woning betrekken	7,6	7,5		7,7	
Huur betalen				8,1	
Reparatie uitvoeren	7,9	8,2		8	
Woning onderhouden			7,3		
Klachten afhandelen	6,6	6,8	6,7		
Woning verlaten			8,5	8,1	
Totaalscore	7,4	7,5	7,7	7,8	
Bron: KWH Resultaten					
In 2010 ontving Pré Wonen 114 klachten. De gemiddelde afhandelingstermijn van een klacht was 23 dagen in 2010. In verhouding bleef het aantal huurders dat (zeer) ontevreden was met de afhandeling van de klacht gelijk ten opzichte van 2009. In absolute zin groeide het aantal huurders dat ontevreden was met de afhandeling van een klacht. In 2011 ontving Pré Wonen 127 klachten. Dit zijn er 13 meer dan in 2010 (114 klachten). De gemiddelde afhandelingsduur van de klachten is ongeveer 13 dagen, dit bedraagt 3 dagen meer dan de norm die Pré Wonen voor zichzelf gesteld heeft. Uit telefonische aftersales bleek dat 28,3% van de klagers ontevreden is met de afhandeling van de klacht. (jaarverslag 2011) In 2012 ontving Pré Wonen 222 klachten, dit zijn er 95 meer dan in 2011. De afhandelingsperiode van een klacht is ongeveer 23 dagen, wat 13 dagen boven de norm van 10 dagen is die Pré Wonen zichzelf gesteld heeft. Na afhandeling van de klacht blijkt dat 23% van de klagers ontevreden is over de manier waarop de klacht is afgehandeld. In 2013 werden er 145 klachten ontvangen, dit zijn er 77 minder als in 2012. Het afhandelen van een klacht duurde ongeveer 16 dagen. De norm die Pré Wonen hanteert is 14 dagen.					
Bron: Jaarverslagen					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013					Cijfer
4. (Des)investeringen in vastgoed					7,0
Nieuwbouw, Sloop, Samenvoeging, Verkoop					
	2013	2012	2011	2010	
Aantal opgeleverd	1	263	603	185	
Aantal aangekocht	1	6	10	-	
Aantal Verkocht	-103	-114	-71	-67	
Aantal samengevoegd	-3	-3	-7	-2	
Aantal gesplitst	-	2	17	2	
Aantal gesloopt	-108	-	-36	-25	
In exploitatie genomen bedrijfspanden	-	2	-		
Overige mutaties/Administratief	-	15	-	1	
Totaal	- 212	171	516	94	
<i>Bron: Jaarverslagen</i>					
2010 In regio IJmond heeft Pré Wonen in Beverwijk 24 eengezinswoningen opgeleverd. In Heemskerk is sociaal medisch centrum De Citadel opgeleverd, naast ruimte voor huisartsen en andere medici werden in dit project zeventien appartementen opgeleverd. In Haarlem is het restant van het sloop/nieuwbouwproject dr. Schaepmanstraat opgeleverd, in totaal werden tijdens dit project 81 huur- en koopwoningen opgeleverd. Het complex de Laan van Berlijn werd opgeleverd en bestaat uit 48 woningen voor senioren en een kantoorlaag op de begane grond. Specifiek voor Indische ouderen werden aan de Laan van Parijs 27 woningen opgeleverd. Aan de Brusselstraat en de Romestraat/Warschastraat zijn in totaal 38 huurwoningen en veertien koopwoningen opgeleverd.					
2011 In heeft Pré Wonen in totaal 118 woningen opgeleverd in de regio IJmond. Ruim de helft van deze woningen, 66 stuks, zijn bestemd voor sociale verhuur. In de regio Zuid-Kennemerland Is begonnen met de oplevering van Slauerhoff, waar in totaal 210 woningen worden opgeleverd (waarvan 190 huursector). Daarnaast zijn er zes appartementen en zes koopwoningen opgeleverd, die op één na allemaal zijn verkocht in de A.L. Dyserinkstraat. Buiten deze opleveringen wordt er doorgewerkt en gestart aan een aantal andere projecten waarvan oplevering in 2012 en later plaats vindt.					
2012 In 2012 zijn voor een aantal projecten in regio IJmond voorbereidingen getroffen of vastgesteld dat de projecten zoals eerder voorgenomen door omstandigheden niet plaats kunnen vinden. In regio Zuid-Kennemerland zijn de laatste woningen van het project Slauerhoff opgeleverd. Ook is het project Haarlemse school afgerond. Dit project omvat 44 koopwoningen en 115 huurwoningen in de sociale en vrije sector. Daarnaast zijn er binnen enkele projecten voorderingen gemaakt, maar zijn deze niet afgerond in 2012. In Bloemendaal zijn samen met Brederode Wonen drie woongebouwen opgeleverd. Zij bevatten in totaal 83 appartementen.					
2013 In 2013 zijn geen nieuwe projecten opgeleverd. Wel is er verder gegaan met het plannen, realiseren en aanpassen van de plannen van toekomstige projecten. <i>Bron: jaarverslagen</i>					
Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud)					
De onderhoudslasten in 2010 bedroegen in totaal 15.246.000 euro. In 2010 was 0,9% van de woningen in bezit van Pré Wonen in groot onderhoud. In 2011 is een onderzoek naar het risico op branddoorslag uitgevoerd. Naar aanleiding van de uitkomsten is in 2012 begonnen met het implementeren van maatregelen en het opstellen van een nauwkeurige planning om het risico op branddoorslag te verkleinen. In 2011 is er in totaal 19.260.000 euro uitgegeven aan onderhoud. In 2012 zijn de volgende prestaties geleverd: - Reparatieonderhoud: 300 euro per woning, gemiddeld één reparatie per woning - Mutatieonderhoud: 825 mutaties, waarbij het mutatieonderhoud per woning 2.900 euro kostte. - De totale kosten voor planmatig onderhoud waren ongeveer 7.500.000 euro.					

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013	Cijfer										
In 2013 zijn de volgende prestaties geleverd: - Reparatieonderhoud: 321 euro per woning, gemiddeld één reparatie per woning - Mutatieonderhoud: 2.632 euro per mutatie, met een totaal van 810 mutaties - De totale kosten voor planmatig onderhoud (inclusief esthetica en onderhoud tijdens renovatiewerkzaamheden) kwam uit op 8.491.000 euro. Bron: jaarverslagen											
Maatschappelijk vastgoed Pré Wonen heeft in 2011 de restauratie van de Zuid-Oosterkerk afgerond. De kerk wordt verhuurd aan een commercieel bedrijf en het karakteristieke kerkje is behouden voor de wijk. Ook de vestiging van het bedrijf geeft een impuls voor de leefbaarheid in de wijk. Bron: Jaarverslag 2011											
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,0										
Leefbaarheid en Wijk- en buurtbeheer <table border="1" data-bbox="204 779 742 958"> <thead> <tr> <th></th><th>Leefbaarheidsuitgaven in euro's</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2013</td><td>1.124.000</td></tr> <tr> <td>2012</td><td>898.000</td></tr> <tr> <td>2011</td><td>1.356.000</td></tr> <tr> <td>2010</td><td>1.916.000</td></tr> </tbody> </table> Bron: jaarrekeningen In 2013 zijn de volgende prestaties geleverd met betrekking tot de leefbaarheid: • Het nieuw leven inblazen van wijkcentrum Meerwijk. Eind 2012 is het eerste bedrijf hierin van start gegaan, het centrum zal begin 2014 volledig in gebruik worden genomen. • Het voortzetten van het project buurtvaders. Overlast gevende jongeren worden in dit project aangesproken door de vaders. • Er is gestart met het oprichten van een buurtteam in de Indische buurt. Een aantal bewoners heeft zich inmiddels aangemeld, het project wordt in 2014 voortgezet. • Het project mobiele moestuin is voortgezet • Buurtbedrijf Oost, wat werkt verschaft aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in de openbare ruimte van Parkwijk. In 2012 heeft Pré Wonen de volgende prestaties geleverd op het gebied van leefbaarheid en wijkgericht werken: • Het handhaven van leefregels in complexen blijkt lastig. Buurtbeheerders hebben zich niet op het volledige takenpakket kunnen toeleggen in 2012 en zich met name gericht op het schoonhouden en aanpakken van onveilige situaties. • Een maatschappelijke stage opgezet voor 120 leerlingen van het Kennemer College. Zij hebben onder professionele begeleiding groenonderhoud verricht in de wijk De Stek. • Het project Portiekportiers geïntroduceerd in meer wijken. De animo was minder groot, maar het project wordt wel doorgezet. • Mobiele Moestuin is van start gegaan, hier worden kinderen zich bewust dat groente en fruit in de moestuin groeien. Ook zijn ouderen betrokken bij dit project. • In Schalkwijk aan Zee is samen met de gemeente een festival georganiseerd. Ten gunste van de leefbaarheid heeft Pré Wonen in 2011 samengewerkt met een groot aantal partners, waaronder onder andere bewoners en politie. De wijkconsulenten van Pré Wonen nemen hierin het voortouw, daarnaast wordt ook het leefbaarheidsbudget ingezet om maatschappelijke doelen te realiseren. Dit omvat onder andere: • Het opstellen van normen en leefregels in complexen. Vanaf 2012 zullen buurtbeheerders hierin een sleutelrol spelen. • Opening van ontmoetings- en informatiecentrum De Stek. • Opleiden van kinderen tot Portiekportier. Zij komen in actie bij bijvoorbeeld zwerfafval of illegaal gestort vuil. • Inrichting natuurlijke ontmoetingsplek Zweedselaan, bestaande uit een ruïne, schooltuintjes en speelveldjes. • De Kas, waarin wijkbewoners elkaar helpen verder te komen op het gebied van leren en ondernemen. Hier gaan bijvoorbeeld cursussen aangeboden worden en huiswerkbegeleiding plaatsvinden. • Buuv: een dienstenmarktplaats van de gemeente Haarlem in samenwerking met onder meer Pré Wonen. • Ondersteuning aanbieden in de exploitatie van buurtcentrum De Hamelink en KwiQ-fit.		Leefbaarheidsuitgaven in euro's	2013	1.124.000	2012	898.000	2011	1.356.000	2010	1.916.000	
	Leefbaarheidsuitgaven in euro's										
2013	1.124.000										
2012	898.000										
2011	1.356.000										
2010	1.916.000										

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2010-2013	Cijfer
Tenslotte staan hieronder de belangrijkste prestaties ten aanzien van de leefbaarheid in 2010: • Het plaatsen van een grote kleurrijke social sofa in de Parkwijk. Deze sofa dient als ontmoetingsplek voor bewoners. • In de Slachthuisbuurt is gestart met kunstactiviteiten met kunstenaars en buurtbewoners. • Medewerkers van Pré Wonen hebben de portieken in de Zuidstrook van de Slachthuisbuurt voorzien van nieuwe verf en sjablonen. Daarnaast spreken medewerkers vaker in grotere regelmaat mensen aan om te vragen hoe het wonen bevalt. • Er is een norm vastgesteld samen met bewoners wat een schone en veilige wijk inhoudt. Deze normen worden opgenomen in de complexbeheerplannen. Deze normen omvatten onder meer de aanpak van achterpaden. • Welzijnsorganisatie DOCK Haarlem is ingehuurd om gesprekken te voeren met probleemgezinnen. • Om hangjongeren aan te pakken is overleg gevoerd met justitie en de stadsdeelmanager. De raddraaiers zullen worden geïsoleerd van de groep die erin mee gaat en er zullen huisbezoeken worden afgelegd om de overlast in vertrouwen te inventariseren. • Een convenant afgesloten met de gemeente Haarlem om onrechtmatige bewoning tegen te gaan.	

Bijlage 6 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 5.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier prestatievelen te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities;
2. Presteren volgens Belanghebbenden;
3. Presteren naar Vermogen;
4. Governance.

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

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruik gemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10. 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 eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten).

Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt ook bovengenoemde meetschaal gehanteerd, waarbij in het beoordelingskader aan de cijfers als volgt een kwantificering van de mogelijk marges is gekoppeld:

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	er is geen prestatie geleverd	> -75%
2	slecht	er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	de prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	de prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
5	onvoldoende	de prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
6	voldoende	de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven	-5% tot -15%
7	ruim voldoende	de prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
8	goed	de prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
9	zeer goed	de prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	> +35%

Bijlage 7 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door de raad van commissarissen van Pré Wonen d.d. 15 oktober 2014.

HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (juli 2011)

Toegepast:	●
Actiepunt:	●
Uit te leggen:	●
Bespreekpunt RvC:	●
Niet van toepassing:	○

In de Governancecode Woningcorporaties staan de basisregels voor goed bestuur en goed toezicht beschreven. Het Hulpinstrument Evaluatie Governancecode Woningcorporaties is gebaseerd op de geactualiseerde en aangescherpte Governancecode Woningcorporaties die in juli 2011 voor leden van Aedes en de VTW van kracht is geworden.

Ook al heeft het hulpinstrument de vorm van een checklist, de VTW wil hiermee nadrukkelijk niet de indruk wekken dat raden van commissarissen de Governancecode Woningcorporaties kunnen hanteren als een afvinklijst. Het alleen mechanisch correct toepassen en uitleggen van afwijkingen door raden van commissarissen is niet voldoende om good governance te bereiken. Het gaat vooral ook om de verantwoordelijkheid van commissarissen voor hun eigen houding en gedrag, als individu binnen de raad en als collectief. Good governance moet 'tussen de oren' zitten; als de cultuur en het gedrag niet op orde zijn, dan hebben codes weinig waarde.

Uitgave: Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW)

Ontwerp: Coers en Roest ontwerpers bno/drukkers BV, Arnhem

I Naleving en handhaving van de code

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Hoofdpijnen governance structuur worden in apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet.	●
De actuele volledige governancestructuur wordt op de website geplaatst.	●
2. Opvolging en uitwerking Governancecode is aangegeven (principe 'pas toe' voor toepassing van de Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties, de Honoreringscode Commissarissen en de zittingstermijnen van commissarissen en 'pas toe of leg uit' voor de overige bepalingen).	●
3. Elke verandering in de governancestructuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.	●

II. Het bestuur

II.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	
a) de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen;	●
b) de operationele en financiële doelstellingen;	●
c) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;	●
d) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd;	●
e) wijze van vormgeving principes horizontale verantwoording;	O
f) indien aanwezig het bestuursreglement.	●
De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.	●
2. Het bestuur legt ter goedkeuring aan de RvC voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen.	●
3. Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	
a) het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon;	●
b) een voorstel tot wijziging van de statuten;	●
c) een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie;	●
d) aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling;	●
e) beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek;	●
f) ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie;	●
g) de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie;	●
h) vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen.	●
4. Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem is aanwezig (in ieder geval):	
a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen;	●
b) een integriteitcode, geplaatst op de website;	●
c) kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie;	●
d) handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures;	●
e) een systeem van periodieke monitoring en rapportering;	●
f) een toetsingskader (in geval van verbindingen) waarin wordt vastgelegd welke criteria er worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen;	●
g) een toetsingskader waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het doen van investeringen.	●

5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan.
Specifiek gaat het daarbij in op de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen, inclusief het aangaan van majeure transacties daarbinnen, is geregeld.
6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden.
Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC.
Dit wordt geregeld in een klokkenluisregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst.
7. Het bestuur stelt een toetsingskader voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen vast.
De raad van commissarissen keurt deze toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving van uitgangspunten hierin.
8. Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag).



II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

Principe

Het bezoldigingsbeleid is vastgesteld met inachtneming van de Sectorbrede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties, en met inachtneming van de toepasselijke wet- en regelgeving.

Status



Uitwerking

1. Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk).
De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder.
2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.
3. Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht.
Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht.
Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien.



4. Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen. ●
5. De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst. ●

II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Een bestuurder zal:	
a) niet in concurrentie treden met de woningcorporatie;	●
b) geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (voor zichzelf inclusief partner, familie);	●
c) ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen;	●
d) geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (voor zichzelf inclusief partner, familie).	●
2. Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie.	●
De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang.	●
3. Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.	●
4. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring RvC en worden gepubliceerd in het jaarverslag.	○
Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.	○
5. Een lid van het bestuur is niet in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder lid geweest van de RvC van de woningcorporatie.	●

Status

- A**

- De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders. ●
8. De RvC en de individuele leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. ●

III.2 Onafhankelijkheid

Uitwerking

Status

1. De RvC waakt ervoor dat de van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk zijn. ●
De RvC maakt hiervan melding in het jaarverslag. ●
2. De RvC stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de RvC ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de RvC rust ook op commissarissen waarvan de RvC vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de RvC, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:
 - a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest; ●
 - b) een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan de vergoeding voor de als lid van de RvC verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf; ●
 - c) bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de RvC is; ●
 - d) in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt; ●
 - e) lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden; ●

- f) werkzaam is bij het ministerie waaronder de zorg voor de volkshuisvesting ressorteert, of bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw of voor de volkshuisvesting relevante belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingaangelegenheden; ●
- g) lid is van het management, het bestuur of de RvC van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is; ●
- h) aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is; ●
- i) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders. ●

III.3 Deskundigheid en samenstelling

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De RvC stelt een profielschets op voor zijn omvang en samenstelling. De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst. In de profielschets wordt ingegaan op de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en wordt vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC ten aanzien van diversiteit hanteert. Voor zover de bestaande situatie afwijkt van de doelstelling legt de RvC hierover verantwoording af in het jaarverslag en geeft hij tevens aan op welke termijn hij verwacht de doelstelling te realiseren. De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven.	● ● ● ● ● ●
2. Minimaal één lid RvC heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden.	●
3. Minimaal één lid RvC is een zogenoemde financieel expert.	●
4. Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris. De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding.	● ●
5. Een lid van de RvC kan maximaal twee maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC.	●
6. De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden. Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	● ●

III.4 Rol van de voorzitter van de raad van commissarissen

Uitwerking

Status

1. De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat:
 - a) de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak;
 - b) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC;
 - c) de commissies van de RvC naar behoren functioneren;
 - d) de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren;
 - e) de contacten van de RvC met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen;
 - f) de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen;
2. De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie.



III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de raad van commissarissen

Uitwerking

Status

1. De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent.
2. De RvC vermeldt in het jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.
3. De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.



Auditcommissie

4. De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:
 - a) de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode;
 - b) de financiële informatieverstopping (keuze van accountingpolities, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.);
 - c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;
 - d) de voorgeschreven financiële informatieverstopping aan de externe toezichthouder.



5. De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving. ●
6. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie. ●
7. Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit. ●
8. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn. ●
9. De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant. ●

Selectie- en remuneratiecommissie

10. De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
 - a) het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur; ●
 - b) het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC; ●
 - c) het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC; ●
 - d) het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid; ●
 - e) het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC; ●
 - f) het opmaken van het remuneratierapport. ●
11. Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur. ●

III.6 Tegenstrijdige belangen

Uitwerking

Status

1. Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter en aan de overige leden van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang. ●
2. Een lid van de RvC neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft. ●
3. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de RvC spelen behoeven goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting. ○

4. Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de RvC en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de RvC nodig is. ●
5. Een gedelegeerd lid van de RvC is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur. De delegatie is slechts van tijdelijke aard. ○
○
6. Het lid van de RvC dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de RvC om de bestuurstaak op zich te nemen. ○

III.7 Bezoldiging raad van commissarissen

Principe

De RvC stelt de bezoldiging van de leden van de RvC vast met inachtneming van de Honoreringscode Commissarissen van de VTW. ●

De bezoldiging van een lid van de RvC is niet afhankelijk van de resultaten van de woningcorporatie. ●

De toelichting op de jaarrekening bevat in ieder geval informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele leden van de RvC. ●

Uitwerking

1. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de RvC geen persoonlijke leningen of garanties. ●

IV. De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne control functie en van de externe accountant

IV.1 Financiële verslaggeving

Uitwerking

1. Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures. De RvC houdt toezicht op het volgen van deze procedures. ●
2. De RvC beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening. ●
3. Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen). ●

Status

Status

De RvC houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.



IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant.

Uitwerking

Status

1. De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de RvC.
2. Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de RvC zijn benoeming van een externe accountant.
3. De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan plaatsvinden.
Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert.
De beoordeling wordt besproken in de RvC.
De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.
4. De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC



IV.3 Interne controle functie

Uitwerking

Status

1. De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De RvC beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de RvC te rapporteren.



IV.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de woningcorporatie

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen. Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:	●
A Met betrekking tot de accountantscontrole:	
• Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant;	●
• Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc.	●
B Met betrekking tot de financiële cijfers:	
• Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie;	●
• Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accountingpolities wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan;	●
• Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.	●
C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:	
• Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen;	●
• Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden;	●
• Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc.	●

V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

V.1 Belanghebbenden bij visie, beleid, missie en doelstellingen

Uitwerking

1. Het bestuur betreft de in zijn ogen relevante belanghebbenden bij het beleid en onderzoekt periodiek of zij nog wel met de meest relevante belanghebbenden in gesprek is.
2. Het bestuur maakt in zijn verantwoording zichtbaar met wie en hoe de belanghebbendendialoog is gevoerd en tot welke aanpassingen in het beleid de dialoog aanleiding heeft gegeven.
3. Het bestuur verantwoordt zich hierover aan de RvC.

Status



V.2 Visitatie

Principe

De woningcorporatie laat zich eens per vier jaar visiteren.

Status



Uitwerking

1. Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance.
2. Het visitatierapport, alsmede het standpunt terzake van bestuur en RvC, worden op de website van de woningcorporatie geplaatst.
3. Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de RvC.



Bijlage 8 Position paper

Position Paper Pré Wonen 2014

In het kader van de maatschappelijke visitatie heeft Pré Wonen dit document opgesteld. U leest in de position paper op beknopte wijze waar we momenteel staan en waar we naar toe willen.

Dit is Pré Wonen

Pré Wonen is een maatschappelijke organisatie die zich inzet voor "prettig wonen" vooral voor mensen voor wie dit niet vanzelfsprekend is. Een thuis, een goede woning is voor iedereen een belangrijk goed. Wij zijn er vooral voor huishoudens met een minimum inkomen. Daarnaast zien we als onze doelgroepen: huishoudens met een middeninkomen, vanwege hun moeilijke positie op de lokale woningmarkt en huishoudens die specifieke zorg nodig hebben, maar wel zelfstandig kunnen wonen.

Kenmerkend voor Pré Wonen is het werken aan vitale en gewilde wijken. Dat is dan ook onze centrale doelstelling (beleidsplan Werk aan de wijk! 2013-2016). Het gaat daarbij om het ontwikkelen van de wijk als geheel. We kunnen dit niet alleen. Meerdere organisaties delen dit belang, daarom zoekt Pré Wonen de samenwerking met hen op. Elke organisatie werkt met ons samen vanuit haar eigen specifieke deskundigheid en verantwoordelijkheid maar wel in onderlinge afstemming.

We zijn een solide organisatie met een degelijke financiële grondslag en kwalitatief, gemotiveerd personeel. Dit is een belangrijke randvoorwaarde om ons werk goed te kunnen doen. Het werkgebied van Pré Wonen omvat verschillende gemeenten in Zuid-Kennemerland (Haarlem, Heemstede en Bloemendaal) en IJmond (Beverwijk en Heemskerk). In totaal heeft Pré Wonen bijna 14.000 woningen en ca. 2.000 overige eenheden (garages, winkels e.d.). Ruim 29.000 mensen bieden wij een (t)huis!

Visie

De behoeften van de klant zijn ons uitgangspunt. Wij proberen daar, binnen de (in- en extern) gestelde kaders, zo goed mogelijk aan tegemoet te komen. Onze medewerkers doen dit met vakmanschap en passie en tonen zo hun betrokkenheid bij de klant. Zeggenschap van klanten staat bij ons hoog in het vaandel. Daarom betrekken we hen bij de keuzes die hen aangaan. Dat doen we op individueel niveau, en ook bij keuzes die Pré Wonen maakt op bedrijfsniveau. We laten huurders steeds meer meedenken en meepraten, zodat we als organisatie daadwerkelijk handelen met oog voor de klant.

Werk aan de wijk en contacten met de klant

De afgelopen jaren heeft Pré Wonen nadrukkelijker keuzes moeten maken in haar beleid. Externe ontwikkelingen, maar ook de eigen financiële positie waren hier debet aan. De tijd van alles kan, is voorbij. Onze maatschappelijke doelstellingen staan nu nog meer dan voorheen voorop. Dat blijkt ook uit ons beleidsplan "Werk aan de wijk! 2013-2016". Hierin staan 4 thema's waaraan we onze activiteiten verbinden. De komende jaren werken we vooral aan Het werken aan vitale en gewilde wijken. Dat is het hoofdthema. Oog voor de klant, Energiebewust bouwen en beheren en een Solide organisatie zijn de overige drie thema's.

Het werken aan vitale en gewilde wijken

Pré Wonen heeft woningen in wijken die vitaal en gewild zijn, en in wijken waar dat op dit moment minder het geval is. Onze hoogste prioriteit de komende jaren is: werken aan vitale en gewilde wijken. Deze wijken hebben voldoende voorzieningen en bestaan uit een goede mix van woningen: duur/goedkoop, koop/huur. Bovendien hebben deze wijken een aangenaam sociaal karakter en scoren voldoende in leefbaarheid. Wijken die vitaal en gewild zijn, blijven we goed beheren, met aandacht voor onderhoud en leefbaarheid.

Voor wijken die minder gewild en vitaal zijn, hebben we plannen om dit op termijn wel te realiseren. Met wijkontwikkeling zetten we ons de komende jaar extra sterk in voor verbetering in de wijk. We doen dit altijd in samenwerking met partners, zoals gemeenten, collega-corporaties en instellingen voor zorg en welzijn. We gaan flink aan de slag in deze wijken en maken ze weer aantrekkelijk om in te wonen en te leven. Zowel voor de huidige als voor nieuwe bewoners. Pré Wonen heeft drie aandachtswijken: Plantage/Kueneplein in Beverwijk, Parkwijk en Meerwijk in Haarlem.

Oog voor de klant

Met Oog voor de klant willen we vooral de "eigen" kracht van bewoners ondersteunen. Binnen dit thema zijn zeggenschap van bewoners over de woning en meedenken over beleid de twee peilers waar Pré Wonen op inzet. We gebruiken hiervoor nieuwe participatievormen zoals (digitale) klantenpanels en houden rekening met de wensen van de bewoners. We denken en doen steeds minder voor de klant en steeds meer met de klant.

Energiebewust bouwen en beheren

Duurzaamheid vertalen wij in Energiebewust bouwen en beheren waarbij de nadruk ligt op het beperken van de woonlasten. Pré Wonen heeft een Greenteam, een interne denktank ingesteld. Dit team doet ondermeer voorstellen om kansen voor duurzaamheid te onderzoeken en het energiebewust bouwen en beheren te stimuleren. Beperking van woonlasten is in dit thema een belangrijke drijfveer.

Solide organisatie

Financiële continuïteit en een effectieve inzet van middelen zorgen voor een solide basis van onze organisatie. Duidelijke kaders, heldere processen en risicobewustheid zijn bepalend voor het behalen van resultaten. Medewerkers bepalen het succes van de organisatie. Het is dus van belang om omstandigheden te creëren zodat medewerkers optimaal kunnen presteren, voldoening uit het werk halen en zich kunnen ontplooiën. Zowel Pré Wonen als de medewerker zijn verantwoordelijk voor het welbevinden en het leveren van goede prestaties voor de organisatie.

De manier van werken is de afgelopen jaren veranderd. We formuleren tegenwoordig vooraf kaders en doelen, benoemen risico's en bedenken alternatieve scenario's. Dit heeft geleid tot een organisatie die naar haar huurders, stakeholders en medewerkers duidelijk is. We zijn ondernemend, maar met realiteitszin én creativiteit. Onze financiële basis is solide, maar blijft aandacht vragen. Maatschappelijke legitimiteit komt meer op de voorgrond. Pré Wonen wil daarom niet alleen achteraf verantwoording afleggen, maar wil haar huurders vooraf betrekken bij haar keuzes, zodat we scherp blijven op onze doelstellingen en de uitvoering daarvan.

Inzet voor doelgroep en maatschappij

Beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van woningen vinden wij essentieel om onze doelstellingen te realiseren. Vanuit de wensportefeuille, wijkvisies, assetmanagement en complexbeheerplannen geven wij hieraan invulling. We vinden het belangrijk dat er voldoende betaalbare woningen zijn voor mensen met een minimum inkomen. Net als we de betaalbaarheid van die woningen belangrijk vinden. Beschikbaarheid/betaalbaarheid is echter lokaal een probleem: mensen die niet afhankelijk zijn van een sociale huurwoning bewonen namelijk een substantieel deel van deze woningen. Het vraagt aandacht en creativiteit van ons deze groep te bewegen naar een andere woning, maar ook rekening houden met differentiatie in buurten is dan

de opgave. Nieuwbouw, zonder huurkorting realiseren voor de primaire doelgroep vinden we niet realistisch. Betaalbaarheid voor individuele huishoudens heeft ook onze nadrukkelijke aandacht. Om de doorstroming uit de sociale voorraad te stimuleren zet Pré Wonen binnen haar mogelijkheden ook in op woningen voor de middeninkomens tot anderhalf modaal. Dit doet ze in de huurvoorraad (duurdere of vrije sectorhuur), maar ook door het aanbieden van woningen met de Pré-koopregeling.

Pré Wonen is er ook voor bijzondere doelgroepen, zoals huishoudens die begeleiding nodig hebben om zelfstandig te wonen. Met zorgorganisaties (bv. RIBW, SIG) maakt Pré Wonen afspraken voor het realiseren van aangepaste verbouw, nieuwbouw en reguliere verhuur. Het realiseren van vitale en gewilde wijken heeft ook een maatschappelijke bijdrage; niet alleen huurders maar ook andere wijkbewoners hebben hier immers profijt van. Met collega-corporaties en/of gemeenten (Haarlem, Beverwijk en Bloemendaal) zijn Prestatieafspraken gemaakt om gezamenlijk te zorgen voor voldoende aanbod voor doelgroepen van beleid. Ook onderwerpen als inzet voor duurzaamheid, voorkomen huisuitzetting, verkoop, inzet in wijken zijn opgenomen.

Lokale, regionale en landelijke context

Pré Wonen is werkzaam in verschillende gemeenten en regio's. Dat betekent dat zowel de lokale als regionale context ons beïnvloeden. Dit komt bv. tot uiting in woningmarkt en woonruimteverdeelssystemen. Het is een uitdaging rekening te houden met lokale verschillen en eenduidig beleid te voeren zoals het huurbeleid. Met lokale bestuurders is periodiek overleg over lokale aangelegenheden. Met de regionale stakeholders op bijvoorbeeld het gebied van welzijn en zorg vindt ook regelmatig overleg plaats. Samenwerking met betrokken organisaties zit in onze genen. Pré Wonen heeft te maken met 2 overkoepelende huurdersorganisaties. In het gezamenlijk overleg komt tot uiting dat beide organisaties vanuit hun eigen gebied redeneren. De landelijke ontwikkelingen zijn mede bepalend voor onze mogelijkheden. De interpretatie van de regels leidt soms tot discussies. Ook de samenloop van regels (bv. Herzieningswet en Huisvestingsverordening) vraagt om scherpe analyse om er mee om te gaan.

Organisatiewaarden

Pré Wonen wil resultaten behalen door de goede dingen te doen, maar ook door de dingen goed te doen. Houding en gedrag van medewerkers zijn daarom essentieel. We hebben 4 organisatiewaarden benoemd om houding en gedrag te sturen verantwoordelijk, proactief, zakelijk en flexibel. In het Pré Wonen Waardevol-traject besteden we hier aandacht met als uiteindelijk doel dat deze waarden geïnternaliseerd zijn. Onze stakeholders en klanten ervaren het dan als "typisch Pré Wonen" en dat willen we bereiken. Bestuur, managers en teammanagers zijn de eerst verantwoordelijken om deze waarden toe te passen en uit te dragen.

Ambities

In 2012 is de reorganisatie in het kader van het project Doelmatigheid afgerond. Het doel van dit project was dat Pré Wonen op een ondernemende en doelmatige manier kan werken om de ambities zoveel mogelijk te blijven waarmaken en financieel gezond te blijven. Het blijft echter niet bij deze reorganisatie. De huidige maatschappelijke en politieke context waarmee corporaties te maken hebben, zorgt voor ingrijpende wijzigingen van positie en functioneren en vraagt om nieuwe dynamiek. Om hier tijdig op in te kunnen spelen, is Pré Wonen in 2014 gestart met een traject Strategische Herpositionering, waarin de wezensvraag wordt gesteld en beantwoord; waar wil Pré Wonen in de toekomst staan, wat willen we ten diepste betekenen? In de aanpak van de herpositionering wordt op een verfrissende en vernieuwende manier uitgegaan van de "eigen" kracht binnen de organisatie; medewerkers krijgen de ruimte om



invulling te geven aan deze herpositionering. Het Dreamteam heeft een visie geformuleerd, het Strategieteam gaat verder met de uitwerking van de leidende principes. Pré Wonen wil onderscheidend zijn in de zin dat wij een meerwaarde bieden en dat we 'ertoe doen' voor onze bewoners en onze wijken. We willen ons inleven in wat bewoners nodig hebben en van ons verwachten. Tegelijk stimuleren we hen om eigen ideeën en mogelijkheden te benutten om de woon- en wijkbeleving te verbeteren.

Zodoende anticiperen we op thema's als maatschappelijke legitimiteit, inperking van werkdomein en financiële mogelijkheden, noodzakelijke vermindering van bedrijfskosten en verdergaande digitalisering. Wij willen onze klanten een goed (t)huis bieden, dat is onze drijfveer en daar stemmen we onze inzet op af. Naast deze betrokkenheid bij klanten blijven we actief de samenwerking aangaan met onze partners. We willen daarom een organisatie zijn die wendbaar is en waar passie en inspiratie de wezenlijke drijfveren zijn. Voor zowel de klanten als voor de medewerkers in de organisatie.

Vanuit de principes van 'Good Governance' ziet de RvC alert toe op de ambities en koers maar ook de resultaten. De strategische herpositionering is in helder samenspel tussen RvC en bestuur opgezet en gestart. De RvC vervult hierin voor het bestuur een duidelijke klankbordrol. Als bestuurders van Pré Wonen hebben wij er alle vertrouwen in dat we als organisatie invulling kunnen geven aan deze ambities en de behoeften van klanten en maatschappij.

Velserbroek, 2 oktober 2014

Bob van Zijll & Victor Verhoeven