



## Stichting Pré Wonen

### Visitatierapport



*Utrecht, juli 2010*

#### **Colofon**

Raeflex  
Catharijnesingel 56  
3511 GE Utrecht  
E: [w.dewater@raeflex.nl](mailto:w.dewater@raeflex.nl)  
W: [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

#### **Visitatiecommissie**

De heer D. van Ginkel (voorzitter)  
De heer drs. J. la Croix  
De heer dr. E. Schalkwijk  
De heer drs. J.H. Boerke (secretaris)



## Voorwoord

Sinds 1 januari 2007 is in de AedesCode opgenomen dat alle leden zich verplichten zich eens in de vier jaar te laten visiteren. Visitaties geven inzicht in de prestaties van de corporaties. Behalve de prestaties geeft de visitatie ook inzicht in de checks en balances van de corporatie onder het hoofdstuk Governance. Met de visitatie legt de corporatie verantwoording af aan de omgeving. Visitatierapporten zijn openbaar.

Raeflex voert al sinds 2002 visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, én als instrument om de prestaties in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden uitgevoerd door onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die dus niet bij Raeflex in dienst zijn. Bij visitaties wordt gekeken naar de prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar en naar de plannen en ambities voor de komende vier jaar, voor zover dat relevant en beschreven is. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

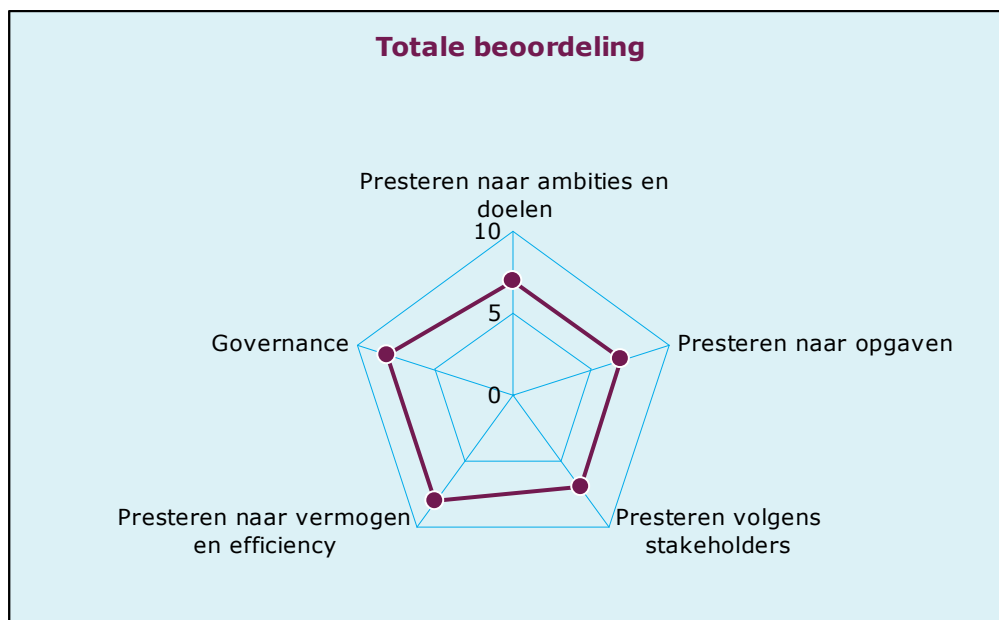


## Samenvatting en recensie

### Samenvatting

In december 2009 heeft Stichting Pré Wonen te Haarlem opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen februari 2010 waarin de startbijeenkomst plaatsvond en juli 2010 waarin de definitieve versie van het eindrapport werd opgeleverd. De visitatiegesprekken en een telefonisch gesprek hebben plaatsgevonden op respectievelijk 10 en 11 mei en 26 mei 2010.

**Woningcorporatie Stichting Pré Wonen wordt gewaardeerd met het eindcijfer 7.**



Totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar ambities en doelen	7
Presteren naar opgaven	7
Presteren volgens stakeholders	7
Presteren naar vermogen en efficiency	8
Governance	8
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

Op de perspectieven Presteren naar ambities en doelen, Presteren naar opgaven en Presteren volgens stakeholders scoort de corporatie ruim voldoende, op de perspectieven Presteren naar vermogen en efficiency en Governance een goed. De in de tabel gepresenteerde cijfers geven een redelijk gelijkmatige score. In deze samenvatting presenteren wij de prestatievelden in samenhang tot elkaar, in de navolgende hoofdstukken wordt op de afzonderlijke onderdelen dieper ingegaan.

De visitatiecommissie heeft een positief beeld van deze corporatie gekregen. Op onderdelen is er verbetering te behalen. Pré Wonen scoort over de hele linie gemiddeld ruim voldoende. De corporatie scoort uitgezonderd de bouwproductie overwegend goed als het gaat om de feitelijke uitvoering. De beoordeling wordt wat gerelativeerd door de scores op de standaarden betreffende kennis en inzicht, planning en monitoring.

Om haar ambities uit te dragen, werkt de corporatie met het motto 'mensen prettig laten wonen'. Om dat te realiseren, is de corporatie niet alleen gericht op bouwen, verhuren en verkopen van woningen, maar is er ook veel aandacht voor de leefbaarheid van de buurten en wijken. Ook bemiddelt ze bij dienstverlening door bijvoorbeeld instellingen voor zorg en welzijn. Bij de realisatie van de ambities en doelen werkt Pré Wonen samen met gemeenten, bewonersorganisaties, zorg –en welzijnsinstellingen en tal van andere instanties en bedrijven.

Om aan te sluiten bij de vraag van de verschillende klantgroepen, is het aanbod van de corporatie gedifferentieerd in prijs, soort woning, oppervlakte, kwaliteit en woonmilieu. Klanten kunnen kiezen tussen huur, koop en mengvormen daarvan. De corporatie streeft binnen de bestaande kaders naar een evenwichtige woonruimteverdeling. Daartoe maakt zij gebruik van de in 2006 gemaakte afspraak dat corporaties 30% van de vrijgekomen huurwoningen zelf mogen toewijzen. De uitvoering van de regeling werkt nog niet optimaal.

Daar huurders de belangrijkste klanten van de corporatie zijn, wil zij het overleg met deze groep versterken. In het beleidsplan *Het Profiel* stelt de corporatie dat zij in 2012 het KWH-participatielabel wil behalen. Zo is de corporatie in 2006 gestart met een project om bewoners meer te betrekken bij buurtbeheer en wijkversterking, een project dat in latere jaren is uitgebreid. Voor een betere communicatie is de website aangepast; in 2008 werd deze als beste corporatiewebsite bekroond. Vanaf 2009 wordt er gewerkt met klantenpanels. Ondanks deze goede initiatieven is gebleken dat de communicatie met de huurdersorganisaties nog niet tot volle tevredenheid verloopt.

Op het gebied van kwaliteit heeft Pré Wonen een viertal doelen gesteld. Om te voldoen aan de vraag naar kwalitatief goede woningen streeft ze naar goed onderhoud. De corporatie geeft daar veel aan uit en zit qua onderhoudskosten boven de benchmark. Als gevolg van een veranderde financiële positie wil de corporatie de onderhoudskosten door slimmere werkwijzen gaan beperken.

Pré Wonen geeft in de strategische nota's aan dat zowel bij bouw als transformatie het eerste accent de kwaliteit is. Daarbij gaat het niet alleen om vierkante meters en een hoogwaardige afwerking, maar ook om extra's als toezicht en service.

In het kader van verbetering van de kwaliteit streeft de corporatie ernaar de gemiddelde leeftijd van het bezit met twee jaar omlaag te brengen en de oppervlakte toe te laten nemen tot 70m<sup>2</sup>. Het aantal flats zonder lift moet met 10% dalen. Een belangrijk aspect van kwaliteit van woningen is duurzaamheid. Vanaf het begin van de hier beoordeelde beleidsperiode besteedt de corporatie daar aandacht aan. Het gaat dan om milieu, veiligheid en gezondheid. Zo is er in 2006 een saneringsplan asbest ingesteld en uitgevoerd en is er een gasveiligheidsprogramma gestart. Pré Wonen is medeondertekenaar van het *Klimaatconvenant Haarlem* van december 2009 en heeft zich in het *Antwoord aan Haarlem* verplicht om het gasverbruik in tien jaar tijd met 20% te reduceren. Met name het reduceren van het gasverbruik staat prominent op de agenda. Vanuit gemeentes is opgemerkt dat de corporatie op het terrein van duurzaamheid nog

wat meer ambitie zou kunnen tonen. Een belangrijk item voor de corporatie is de kwaliteit van de dienstverlening en zij scoort daar positief op. Een belangrijke activiteit daarbinnen is de verbetering van het klachtenmanagement. Ze borgt deze kwaliteit door het behaalde respectievelijk te behouden van het KWH-huurlabel.

De commissie stelt vast dat Pré Wonen door de prestatiecontracten en convenanten met de verschillende gemeenten goed zicht heeft op de opgaven op de prestatievelden in het werkgebied. Deze opgaven betreffen niet alleen nieuwbouw, maar ook leefbaarheid en wonen en zorg. Waar het gaat om beschikbaarheid van betaalbare woningen, leefbaarheid, bijzondere doelgroepen en herstructurering presteert de corporatie goed. In de praktijk blijkt echter dat niet alles wat is afgesproken wordt waargemaakt. Met name waar het gaat om bouwproductie blijft deze achter bij afspraken en prognoses. Wel wordt er inmiddels een inhaalslag gemaakt. Door het voorraadbeleid is er goed zicht op de kwaliteit van de woningen. Uit gegevens van het CFV blijkt dat de corporatie goede woningen levert tegen een lage prijs. Bovendien zijn huurders overwegend tevreden, met name waar het gaat om nieuwbouw. Wat betreft de kwaliteit van diensten heeft Pré Wonen vanaf 2007 het KWH-huurlabel behaald. Pré Wonen zet zich zeer actief in voor de leefbaarheid in wijken. Leefbaarheid is een speerpunt in het beleid. Het gaat dan niet alleen om fysieke, maar ook om sociale aspecten. Vanaf 2007 is wijkversterking een wezenlijk thema in het beleid. Deze wijkversterking steunt op vier pijlers: een fysieke, een sociale, een economische en een cultureel/recreatieve. Samenwerking met buurtbewoners en verschillende partners in de wijken is voor Pré Wonen essentieel. De corporatie stelt niet alleen geld beschikbaar, maar voert ook vele projecten uit (zie Bijlage 4) en heeft bijvoorbeeld ook aanvullend drie wijkconsulenten aangesteld. Positief is de commissie over de wijze waarop de corporatie aandacht heeft voor bijzondere doelgroepen als senioren, statushouders, mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking en mensen uit de maatschappelijke opvang. Pré Wonen levert geen zorg op zich maar levert wel de technische infrastructuur die het mogelijk maakt dat zorginstellingen hun werk kunnen doen. In dat kader moet ook gewezen worden op wat de corporatie doet op het gebied van maatschappelijk vastgoed, bijvoorbeeld de bouw van wijkcentra en brede scholen.

De stakeholders die de commissie heeft gesproken, hebben een overwegend positief oordeel over de verrichtingen van Pré Wonen op de verschillende prestatievelden. Cijfers bevinden zich tussen de 7 en de 8.

Het overleg met de huurdersorganisaties loopt op zich goed, maar de organisatie ervan kan verbeterd worden. Zorg- en welzijnsinstellingen zijn positief over de samenwerking met Pré Wonen. De instellingen worden actief betrokken bij het beleid. Kritisch zijn de vertegenwoordigers van de zorginstellingen over projectplanning en procesbewaking. Andere stakeholders (welzijns/onderwijsinstellingen, gemeente en andere corporaties) noemen Pré Wonen een prettige organisatie met wie het goed zaken doen is. De corporatie is goed in samenwerken. Ze waarderen het dat de corporatie zakelijker geworden is. Wel wil men meer duidelijkheid van de corporatie waar zij met haar beleidswijzigingen als gevolg van de financiële situatie voor staat (zie volgende passage over de financiële positie). De communicatie over de beleidswijzigingen is voor het gemeentebestuur van Haarlem niet voldoende geweest, en heeft de relatie enigszins verstoord, waarbij de verwachting ten aanzien van het herstel hiervan aan gemeentekant positief is. Als sterke punten van Pré Wonen worden genoemd de interactiviteit, de wijkgerichtheid en de combinatie van zorg/welzijn/onderwijs. Door alle stakeholders wordt

aangeven dat wat Pré Wonen levert van goede kwaliteit is. De corporatie kent de stakeholders en hun verwachtingen.

Wat betreft haar financiële positie constateert de commissie dat Pré Wonen haar maatschappelijke verantwoordelijkheden neemt door haar vermogen aan te wenden ten behoeve van de huidige en potentiële huurders. De opgaven van Pré Wonen kunnen in de komende jaren gefinancierd worden. Dit blijkt uit de cijfers van het CFV (A-oordeel) en de borgingsfaciliteiten door het WSW. Uit de meerjarenprognose 2009 tot/met 2018 is duidelijk geworden dat niet alle eigen financiële uitgangspunten worden gehaald. De jaarresultaten zullen de komende paar jaar negatief zijn, waardoor de solvabiliteit af zal nemen. Er zijn maatregelen genomen om dit probleem het hoofd te bieden, onder meer door een strakke beheersing van de financiën, een verbeteringstraject voor de inkoop, de uitbreiding van het aantal te verkopen woningen, een aangescherpt programma van eisen voor de nieuwbouw en een onderzoek naar de onderhoudsuitgaven in relatie tot de benchmark. In 2009 is er een nieuw besturingsmodel geïntroduceerd. Dit gaat uit van operationele, investerings- en financieringskasstromen. Met name de verkoop van woningen is een cruciaal element in de investeringsmogelijkheden van de corporatie. De corporatie geeft goed inzicht in hoe het beschikbare vermogen maximaal wordt ingezet. Het financiële sturings- en toetsingssysteem vindt de commissie goed op orde.

De commissie beoordeelt het onderdeel governance met een goed. Naar het oordeel van de visitatiecommissie is de governance binnen Pré Wonen goed op orde. Er is een professionele raad van commissarissen (RvC), die haar handelen baseert op een duidelijk toezichtskader en verder op de Governancecode Woningcorporaties en de Aedescode. Aan alle formele eisen zoals geformuleerd in het beoordelingskader wordt voldaan.

De maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding worden ruim voldoende tot goed beoordeeld. Extern wordt verantwoording over prestaties afgelegd in het (volkshuisvestelijk) jaarverslag en de jaarrekening, die op de website worden gepubliceerd. Er vindt met regelmaat overleg plaats tussen leden van de RvC en directie, managementteam, OR en huurders.

De corporatie informeert de stakeholders voldoende, luistert naar hun wensen, onder meer in stakeholdersbijeenkomsten en verwerkt die input in het beleid. Een goed voorbeeld daarvan is de totstandkoming van het meerjarig beleidsplan *Het Profiel*. Wat betreft de in 2009 nieuw ingezette koers op grond van de begroting 2010 dient de communicatie naar de stakeholders te worden verbeterd. De verantwoording ten aanzien van de vermogenspositie is goed. Het jaarverslag geeft voldoende inzicht in de financiële positie van de corporatie.



## Recensie

### ***Presteren naar ambities en doelen (PnA/D)***

Pré Wonen is een corporatie die zich bewust is van haar rol in het werkgebied en die rol ook breed oppakt, in een open en constructieve relatie met stakeholders.

Ze denkt en handelt sterk vanuit de doelgroepen en heeft via de externe opgaven goed zicht op wat er van haar verwacht wordt.

De ondernemingsplannen van Pré Wonen zijn altijd tot stand gekomen in en na overleg met de stakeholders.

De corporatie is ambitieus en vooruitstrevend in het bijzonder waar het gaat om wijkversterking, maatschappelijk vastgoed en de aandacht voor duurzaamheid.

De economische veranderingen in 2008/2009 vormden voor Pré Wonen aanleiding om het toen ontwikkelde ambitieuze ondernemingsplan ten aanzien van beleid en prioriteiten nog beter beoordeelbaar te maken voor zowel externen als voor de interne planning- en controlcyclus. Pré Wonen heeft hiermee laten zien weloverwogen beleid te willen voeren, en een 'lerende organisatie' te zijn. De communicatie met de gemeente Haarlem over de beleidsvoornemens van Pré Wonen voor de komende jaren heeft de relatie enigszins verstoord, maar zal door de positieve ervaringen in het verleden en het bieden van transparantie in de voornemens en realisatie daarvan, hersteld kunnen worden

### ***Presteren naar opgaven (PnO)***

Pré Wonen zoekt actief naar de maatschappelijke opgaven in het werkgebied en heeft goede antennes om te weten wat in het werkgebied de opgaven zijn. De corporatie is duidelijk maatschappelijk gelegitimeerd. Aan haar beleid en de uitvoering ervan liggen regionale woonvisies en duidelijke prestatieafspraken met de gemeentes ten grondslag waarin de corporatie opereert. Het gaat haar in de eerste plaats om het goed uitvoeren van de opgaven zoals de kwaliteit van het woningbezit, de leefbaarheid in de wijken en de zorg voor bijzondere doelgroepen. Proactief wordt – samen met stakeholders - gestreefd naar een lokale invulling van het "antwoord aan de samenleving" zoals dat door de branche wordt nagestreefd. De impulsen om te komen tot wijkgericht beleid, de samenwerking met zorg- en welzijn, en maatschappelijke projecten als Brede School, vloeien voort uit de brede oriëntatie op wonen en een heldere eigen visie op volkshuisvestingsopgaven. Het aannemen van projecten en de uitvoering ervan gebeurt doordacht en planmatig. Opgaven worden door Pré Wonen in een lange termijn kader gezien en beoordeeld, mede vanuit de wens om doordacht beleid te kunnen voeren waarmee geen onterechte verwachtingen worden gewekt.

### ***Presteren naar vermogen en efficiency (PnV/E)***

Pré Wonen hanteert intern consistente financiële kaders om de ruimte voor (maatschappelijke) investeringen te kunnen bepalen. Binnen het kader van lange termijn financiële continuïteit is Pré Wonen bereid maximaal te investeren en worden stakeholders geïnformeerd over de armslag en de onderbouwing van prioriteiten. Pré Wonen streeft ernaar de bedrijfsvoering zo efficiënt mogelijk te laten verlopen. Daarbij gaat het zowel om de inzet van het vermogen als om een efficiënte uitvoering ervan door middel van een efficiënte organisatie. Intern wordt adequaat aandacht gegeven aan efficiency en kostenbewustzijn en worden externe benchmarks gehanteerd om tot verbeteringen te komen. Door te werken met een planning- en controlcyclus wordt regelmatig de stand van zaken van projecten en activiteiten gerapporteerd en verbetermaatregelen benoemd.

De organisatie van Pré Wonen laat zien dat de Plan-Do-Check-Act (PDCA) cyclus voldoende is geïmplementeerd en daarmee continuïteit van beleid en uitvoering geborgd is.

### ***Presteren volgens stakeholders (PvS)***

Pré Wonen staat bekend als een corporatie die een luisterend oor heeft voor de verwachtingen en opvattingen van stakeholders. Communicatie met stakeholders krijgt veel aandacht, het stellen van prioriteiten wordt zoveel mogelijk in overleg met stakeholders gedaan. Gezien het feit dat de meeste stakeholders weinig zicht hadden op de status van het onlangs op financiële gronden gewijzigde beleid c.q. werkwijze, is er op het vlak van transparantie en communicatie nog winst te boeken.

Pré Wonen wordt gezien als een organisatie die kwaliteit van dienstverlening hoog in het vaandel heeft staan, doet wat zij zegt, en open en benaderbaar is voor stakeholders en bewoners.

### ***Governance***

Pré Wonen onderschrijft voluit de uitgangspunten van de Governancecode en werkt conform die code op de meeste punten. Waar zij afwijkt wordt dat expliciet, onder meer in de jaarverslagen, gemeld. Het interne toezicht is professioneel ingericht, en de kwaliteiten van de raad van commissarissen zijn in overeenstemming met de omvang en positie van de organisatie. De oriëntatie van het interne toezicht is erop gericht om met kennis van de belangen van stakeholders en volkshuisvestelijke opgaven de maatschappelijke legitimatie van Pré Wonen te bewaken.

# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Samenvatting en recensie</b>	<b>5</b>
<b>Inhoud</b>	<b>11</b>
<b>1 Corporatie Stichting Pré Wonen en het werkgebied</b>	<b>13</b>
1.1 De visitatie	13
1.2 Stichting Pré Wonen	13
1.3 Het werkgebied	13
1.4 Leeswijzer	14
<b>2 Presteren naar ambities en doelen</b>	<b>15</b>
2.1 Missie en ambities	15
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen	16
2.3 Conclusies en motivatie	16
<b>3 Presteren naar opgaven</b>	<b>23</b>
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	23
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven	25
3.3 Conclusies en motivatie	25
<b>4 Presteren volgens stakeholders</b>	<b>31</b>
4.1 De stakeholders van Stichting Pré Wonen	31
4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders	31
4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders	35
4.4 Conclusies en motivatie	35
<b>5 Presteren naar vermogen en efficiency</b>	<b>39</b>
5.1 Kerngegevens	39
5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling	39
5.3 Efficiency	40
5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency	42
5.5 Conclusies en motivatie	42
<b>6 Governance</b>	<b>45</b>
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance	45
6.2 Conclusies en motivatie	45
<b>7 Scorekaarten</b>	<b>49</b>
<b>Bijlage 1 Verantwoording visitatie</b>	<b>55</b>
<b>Bijlage 2 Visitatiecommissie</b>	<b>61</b>
<b>Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie</b>	<b>67</b>
<b>Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties</b>	<b>71</b>
<b>Bijlage 5 Definities</b>	<b>85</b>



# 1 Corporatie Stichting Pré Wonen en het werkgebied

## 1.1 De visitatie

In december 2009 heeft Stichting Pré Wonen te Haarlem opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008 en vond plaats tussen februari 2009 waarin de startbijeenkomst plaatsvond en juni 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 10, 11 en (telefonisch met de bouwregisseur van Haarlem) op 26 mei.

De visitatiecommissie bestond uit de heer D. van Ginkel (voorzitter), de heer J. la Croix, de heer E. Schalkwijk en de heer J.H.Boerke (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 was voor woningcorporatie Stichting Pré Wonen de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren dat de corporatie duidelijk krijgt welke prestaties de stakeholders in de toekomst van Stichting Pré Wonen verwachten. Doel was ook om te zien hoe *Het Profiel* intern en extern is geland en waar in de uitwerking nog verscherping nodig is. Zo wil de corporatie dat de visitatie bijdraagt aan het lerend vermogen van Pré Wonen. De visitatie betreft de periode 4 jaar terug en 4 jaar vooruit.

Voor de beoordelingen hanteert Raeflex een 10-puntsschaal. De wijze van beoordeling wordt toegelicht in bijlage 3.

## 1.2 Stichting Pré Wonen

Woningcorporatie Stichting Pré Wonen (hierna Pré Wonen) is opgericht op 15 mei 2002. Pré Wonen beheert zo'n 15.000 woningen (beheer/eigendom) en werkt in zes gemeenten. Deze gemeenten samen tellen ca. 234.000 inwoners. Belangrijkste stakeholders zijn de huurders, gemeenten, andere corporaties en een aantal zorg-en welzijnsinstellingen. In dit werkgebied zijn ook de corporaties Elan Wonen, WOON op MAAT, Ymere, Brederode en Woningbedrijf Velsen actief. Bij Pré Wonen werken 173 medewerkers; in totaal 153,97 fte. De leiding van de corporatie berust bij een tweehoofdig(e) directie-bestuur. Het interne toezicht bestaat uit zes leden, waarvan één lid op voordracht van de huurders en één op voordracht van de OR in de raad van toezicht zitting hebben.

## 1.3 Het werkgebied

Pré Wonen is werkzaam in Haarlem, Beverwijk, Heemskerk, Velsen, Heemstede en Bloemendaal in Noord-Holland. Dit werkgebied kenmerkt zich door een stedelijke omgeving en verstedelijkt platteland. De woningmarkt in dit gebied: vraag aantal huurwoningen: 9.700; aanbod: 6.600. Vraag aantal koopwoningen 9.200; aanbod: 6.600. Het grootste deel van het woningbestand stamt uit de periode 1945-1969.

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in, in de categorie RF04, dat wil zeggen 'Middelgrote en kleinere herstructureringscorporaties'. Van de 430 corporaties behoren

er 49 tot deze groep. Wanneer Stichting Pré Wonen wordt vergeleken met de referentie groep zijn dit corporaties uit deze categorie.

*(Bron: Website Centraal Fonds Volkshuisvesting, verslagjaar 2008)*

## **1.4 Leeswijzer**

Dit rapport is ingedeeld naar de onderdelen waarop de woningcorporatie is beoordeeld. Daarbij zijn de vastgestelde onderdelen:

- Presteren naar ambities en doelen (hoofdstuk 2)
- Presteren naar opgaven (hoofdstuk 3)
- Presteren volgens stakeholders (hoofdstuk 4)
- Presteren naar vermogen en efficiency (hoofdstuk 5)
- Governance (hoofdstuk 6).

Ieder hoofdstuk geeft de beoordeling weer waarna de motivatie van het cijfer wordt gegeven.

Voor de leesbaarheid van het rapport is ervoor gekozen om in hoofdstuk 7, tot slot, een cijfermatig overzicht te geven van alle beoordelingen. In bijlage 4 worden alle beschrijvingen van de doelstellingen, opgaven en de gegevens over de prestaties in tabelvorm weergegeven. Deze tabel vormt de onderlegger voor de beoordelingen.

## 2 Presteren naar ambities en doelen

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Stichting Pré Wonen in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld.

### 2.1 Missie en ambities

Pré Wonen heeft in twee strategische nota's haar ambities, uitgangspunten en doelen beschreven voor de periode 2005-2012. Deze nota's omvatten steeds een periode van vier jaar. Het gaat om de nota's *Betrouwbaar & Betrokken. De plannen tot 2008* en *Het profiel Beleidsplan Pré Wonen 2009-2012*. Pré Wonen wil een betrokken, duidelijke, inventieve en toonaangevende corporatie zijn. Ze is er als maatschappelijke onderneming met name op gericht om mensen die niet op eigen kracht in hun woonbehoefte kunnen voorzien een woonruimte te verzorgen. Daarnaast is zij er echter ook voor middeninkomens en zelfs voor mensen met een hoger inkomen. Daarmee wil de corporatie een betere doorstroming bevorderen en een gedifferentieerd woonmilieu behouden of versterken. Pré Wonen wil dat haar huizenaanbod goed aansluit bij de vraag van de verschillende doelgroepen. Er dient dus voldoende variatie te zijn in het aanbod aan woningen. Om deze ambities uit te dragen, werkt de corporatie met het motto 'mensen prettig laten wonen'.

Naast haar ambities heeft de corporatie een missie geformuleerd: "Pré Wonen is een maatschappelijke ondernemer die woningen en ander onroerende goed beheert en ontwikkelt om resultaatgericht en in goede samenwerking met anderen haar klanten de mogelijkheid te bieden prettig te wonen."

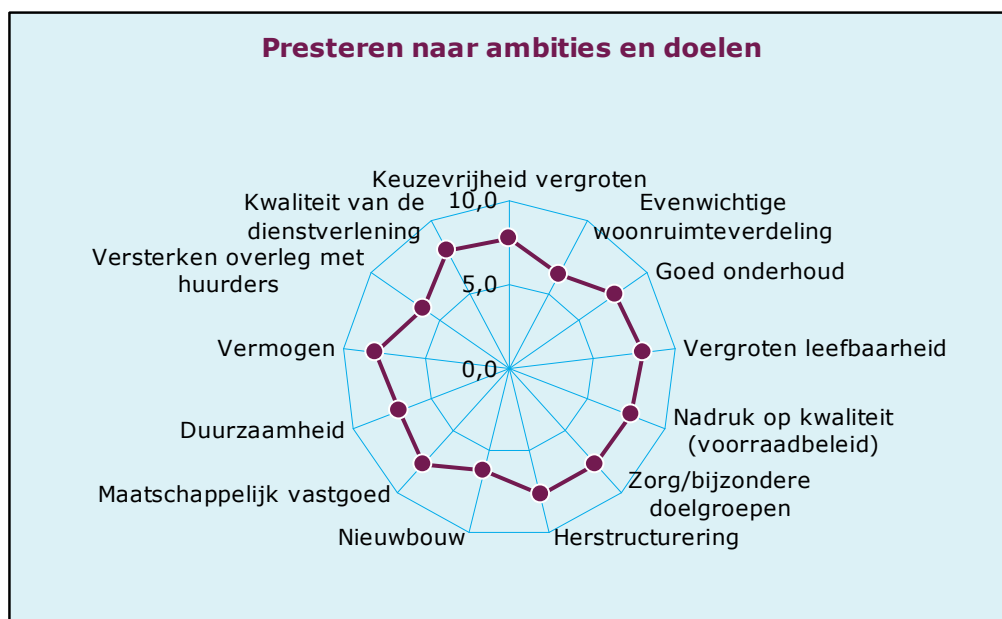
Om de missie en ambitie te realiseren, is de corporatie niet alleen gericht op bouwen, verhuren en verkopen van woningen. Vanuit een sterke maatschappelijke betrokkenheid is er ook veel aandacht voor de leefbaarheid van de buurten en wijken. Ook bemiddelt ze bij dienstverlening door bijvoorbeeld instellingen voor zorg en welzijn. Werken aan prettig wonen kan Pré Wonen niet alleen. Daarom is samenwerking nodig met gemeenten, bewonersorganisaties, zorg- en welzijnsinstellingen en tal van andere instanties en bedrijven.

Om haar missie te bereiken, heeft de corporatie in de strategische nota's zes kernambities/thema's geformuleerd:

- Betrouwbaar en betrokken
- Betrouwbaar en betrokken
  - Beheer en leefbaarheid
  - Zakelijk en betrouwbaar

- Het profiel
- Wonen en wijken
  - Ontwikkeling
  - Klant en dienstverlening

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen



Presteren naar ambities en doelen	
Prestatievelden	Cijfer
Keuzevrijheid vergroten	7,7
Evenwichtige woonruimteverdeling	6,3
Goed onderhoud	7,7
Vergroten leefbaarheid	8,0
Nadruk op kwaliteit (voorraadbeleid)	7,7
Zorg/bijzondere doelgroepen	7,7
Herstructurering	7,7
Nieuwbouw	6,3
Maatschappelijk vastgoed	7,7
Duurzaamheid	7,0
Vermogen	8,0
Versterken overleg met huurders	6,3
Kwaliteit van de dienstverlening	8,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

## 2.3 Conclusies en motivatie

### **Keuzevrijheid vergroten**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,7.

Om aan te sluiten bij de vraag van de verschillende klantgroepen, dient het aanbod gedifferentieerd te zijn in prijs, soort woning, oppervlakte, kwaliteit en woonmilieu. De corporatie realiseert dat ook. Het huizenbezit is verdeeld over meerdere gemeentes met heel verschillende wijken en buurten en dus verschillende woonmilieus. Het type woning varieert van eengezinswoningen tot torenflats. Het woningbestand loopt van



woningen van voor 1940 tot nieuwbouw uit 2009. De gemiddelde leeftijd van het bezit is 46 jaar; de corporatie streeft ernaar dit terug te brengen tot 44 jaar. De oppervlakte van de woningen varieert van 30 tot > 90m<sup>2</sup>. De corporatie wil de gemiddelde oppervlakte toe laten nemen tot 70m<sup>2</sup>.

Klanten kunnen kiezen tussen huur en koop en tussenvormen. De keuzemogelijkheden beperken zich niet tot de woning als zodanig, maar hebben ook betrekking op de binnenkant. Zo is er een ruime keuze in badkamer- en keukenarrangementen en zijn de vestigingskantoren uitgerust met showrooms voor sanitair, keukens en tegels.

### ***Evenwichtige woonruimteverdeling***

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,3.

Pré Wonen streeft naar een evenwichtige woonruimteverdeling. Deze woonruimteverdeling is geregeld in het Convenant inzake woonruimteverdeling tussen de gemeenten Bennebroek, Bloemendaal, Haarlemmerliede Spaarnwoude, Haarlem, Heemstede en Zandvoort en de corporaties (2007-2012). In Zuid-Kennemerland worden woningen centraal via de Woonservice verdeeld. In de IJmond (onder meer Beverwijk en Heemskerk) wordt gewerkt via het Optiemodel of 'Direct te huur'. Op basis van een mutatiegraad van zo'n 7,5% biedt de corporatie ongeveer 1000 woningen ter verhuur aan. In 2009 is gewerkt aan een verbetering van het Optiemodel. Activiteiten van Pré Wonen zijn met name gericht op het bevorderen van een betere doorstroming. Daartoe wil zij gebruik maken van de in 2006 gemaakte afspraak dat de corporaties 30% van de vrijgekomen huurwoningen buiten het verdeelsysteem om zelf mogen toewijzen.

In 2006 is Pré Wonen in de gemeente Beverwijk gestart met twee projecten met gerichte doorstroming buiten de woonruimteverdeling om. Pré Wonen wil deze mogelijkheid in eerste instantie vooral gebruiken voor de doorstroom van senioren. Uit gesprekken met stakeholders is gebleken dat de uitvoering van de regeling nog niet optimaal werkt. Ook de corporatie zelf geeft in het (concept)-Jaarverslag 2009 aan dat ze in 2010 gaat onderzoeken hoe de 30%-regeling toegankelijker kan worden gemaakt, zodat meer huurders er gebruik van gaan maken.

### ***Goed onderhoud***

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,7.

Ten einde te kunnen voldoen aan de vraag naar kwalitatief goede woningen is onderhoud van groot belang. Pré Wonen streeft dan ook naar goed onderhoud van de huizen die niet onder de stedelijke vernieuwing vallen. Als de kwaliteit van de wijk in gevaar komt, wil Pré Wonen liever goede dan goedkope woningen bouwen. Onderhoud kan onderscheiden worden in klachten-, mutatie-, planmatig en groot onderhoud. In Bijlage 4 is aangegeven wat de corporatie daar de laatste jaren voor heeft uitgetrokken. In 2006 waren er 498 woningen betrokken bij groot onderhoud; in 2008 618. Qua onderhoudskosten zit de corporatie boven de benchmark (CiP-gegevens CFV).

### ***Vergroten leefbaarheid***

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Leefbaarheid is voor Pré Wonen een speerpunt in haar beleid. Hoewel er voor leefbaarheid externe opgaven gelden, heeft de corporatie op dit punt duidelijk een eigen visie en beleidsdoelen die verder gaan dan wat in de externe opgaven is vastgelegd. In de strategische plannen zijn de uitgangspunten aangegeven, in de Jaarplannen wordt beschreven wat op het gebied van leefbaarheid wordt respectievelijk moet worden gedaan. Basisuitgangspunt voor bevordering van de

leefbaarheid is de realisatie en bevordering van gedifferentieerde woonmilieus. In 2006 is er een leefbaarheidsproject gestart in Parkwijk (Haarlem) en in 2007 een project interim-beheer om de leefbaarheid in herstructureringswijken in Haarlem te verbeteren. In Beverwijk werd het project Zomeractie uitgevoerd en werden problemen met onderhuur geïnventariseerd (voor verdere concrete activiteiten zie Presteren naar opgaven en Bijlage 4). Vanaf 2007 is wijkversterking een wezenlijk thema in het beleid van Pré Wonen. Het beleid is vastgelegd in de documenten: *Wijkversterking Pré Wonen pakt nu door* (maart 2007) en in een memo van de werkgroep wijkversterking. Deze wijkversterking steunt op vier pijlers: een fysieke, een sociale, een economische en een cultureel/recreatieve. Samenwerking met buurtbewoners en verschillende partners in de wijken is essentieel. In 2007 heeft de corporatie in dit kader drie woonconsultanten aangesteld in drie pilotwijken: Meerwijk en Parkwijk en Haarlem en Kuenenplein-Plantage in Beverwijk. Inmiddels is er een monitorsysteem op wijkniveau en er worden wijkschouwen gehouden. Voor Beverwijk is er een wijksignalement met verbeterpunten samengesteld. Voor Parkwijk is er inmiddels een wijkanalyse en een wijkvisie opgesteld. In Haarlem wordt er gewerkt met zogenoemde wijkcontracten. In die contracten staat beschreven hoe organisaties en bewoners gezamenlijk concrete onderwerpen in de wijk op het gebied van leefbaarheid en veiligheid zullen aanpakken. Voor de pilotwijken zijn dergelijke contacten afgesloten waarvoor Pré Wonen geheel of gedeeltelijk de trekker is.

### **Nadruk op kwaliteit**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,7.

Pré Wonen geeft in de strategische nota's aan dat zowel bij bouw als transformatie het eerste accent de kwaliteit is. Daarbij gaat het niet alleen om vierkante meters en een hoogwaardige afwerking, maar ook om extra's als toezicht en service. In de praktijk houdt de zorg voor kwaliteit in dat:

- Er nauwkeurig wordt gekeken naar de doelgroep waarvoor gebouwd wordt. Daartoe worden waar nodig externe bureaus ingehuurd.
- Locaties worden met zorg gekozen; aankopen moeten in de buurt van Pré Wonen-wijken liggen.
- Er wordt gewerkt met vooraanstaande architecten.
- Voor de selectie van aannemers zijn er twee procedures: aanbesteden of in bouwteam werken.
- Tijdens de bouw is er kwaliteitscontrole aan de hand van het woontechnisch programma van eisen en de materialenlijst van Pré Wonen.

In het kader van verbetering van de kwaliteit streeft de corporatie ernaar de gemiddelde leeftijd van het bezit met twee jaar omlaag te brengen en de gemiddelde oppervlakte toe te laten nemen tot 70m<sup>2</sup>. Het aantal flats zonder lift daalt met 10%. De doelen hebben een langlopend karakter en zouden in elk geval in 2012 moeten zijn gerealiseerd. Zie in dit kader ook het gestelde over duurzaamheid.

### **Zorg/bijzondere doelgroepen**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,7.

Onder de thema's Bouwen en transformeren, Beheer en leefbaarheid en Wonen en wijken besteedt Pré Wonen in de beleidsplannen aandacht aan zorg en bijzondere doelgroepen. In het strategisch plan wordt gesteld dat naast kwaliteit bij bouwen en transformeren zorg het tweede accent is. Waar het gaat om de zorg in bijvoorbeeld seniorenwoningen en complexen voor mensen met lichamelijke of psychische beperkingen maakt de corporatie afspraken met zorginstellingen. Zorg leveren op zich is voor Pré Wonen geen kerntaak. Wel levert ze de technische infrastructuur die het mogelijk maakt dat zorginstellingen hun werk kunnen doen. Wat betreft bijzondere

doelgroepen gaat Pré Wonen niet (alleen) uit van de formele opgaven op dat gebied, maar baseert zich op de eigen analyse van de wijken zoals neergelegd in de wijksignaleringen en de wijkanalyses. Onder bijzondere doelgroepen wordt verstaan senioren, mensen met een lichamelijk of verstandelijke beperking en mensen uit de maatschappelijke opvang. De corporatie legt de nadruk op de huisvesting van mensen van die laatste groep. In elk jaarverslag wordt aangegeven wat de corporatie op het gebied van zorg en bijzondere doelgroepen heeft gepresteerd. In Bijlage 4 zijn meerdere voorbeelden beschreven waaruit de activiteiten van Pré Wonen op dit aandachtsveld blijken.

### **Herstructurering**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,7.

In *Betrouwbaar & Betrokken* geeft Pré Wonen aan dat ze vanuit haar eigen koers, dat wil zeggen de accenten op kwaliteit en zorg actief meewerkt aan de Stedelijke Vernieuwing. Voorwaarden daarbij zijn dat er voldoende plekken zijn om nieuwe woningen te bouwen en de financiële risico's van bouwen en transformeren aanvaardbaar blijven. In de Jaarplannen (2006 tot en met 2009) wordt aangegeven waar herstructurering plaatsvindt en wat het aandeel van Pré Wonen is. In Haarlem is er sprake van herstructurering in de prioritaire wijken Delftwijk en Europawijk-Zuid en in de wijken Parkwijk en Slachthuisbuurt. In Beverwijk gaat het om de wijk Kuenenplein-Plantage. In 2009 zijn er in Europawijk Zuid vier projecten in uitvoering. In Delftwijk is het project Slauerhoff gestart. In Beverwijk wordt gewerkt in de genoemde wijk.

In het strategisch beleidsplan wordt gesteld dat Pré Wonen tot en met 2008 ongeveer 1000 woningen vervangt. Uit Bijlage 4 wordt duidelijk dat die opgave ook gehaald wordt. In het (concept) Jaarverslag 2009 is aangegeven met welke partners Pré Wonen samenwerkt om (her)ontwikkeling te realiseren.

### **Nieuwbouw**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,3.

Ook hier geldt dat de corporatie vanuit haar eigen koers, dat wil zeggen de accenten op kwaliteit en zorg, actief een bijdrage wil leveren aan de nieuwbouw in haar werkgebied. Belangrijk uitgangspunt is dat Pré Wonen in de nieuwbouw voldoende woningen met een relatief lage huur (circa € 450) realiseert. Om dergelijke betaalbare nieuwbouw te kunnen realiseren, wil Pré Wonen een deel van haar bestaande bezit verkopen.

In het rapport *Voorraadbeleid (2005)* wordt aangegeven dat Pré Wonen in Beverwijk 1100 en in Haarlem 1400 woningen wil realiseren. Uit de cijfers in Bijlage 4, gebaseerd op de jaarplannen 2006 tot en met 2009, wordt duidelijk dat dit aantal niet gehaald is. De commissie stelt vast dat de ambitie ten aanzien van nieuwbouw er wel is, maar dat door meerdere oorzaken, deels buiten Pré Wonen gelegen, de gestelde doelen op dit onderdeel tot 2009 niet worden gehaald. Inmiddels is de corporatie met een inhaalslag bezig (zie Bijlage 4).

In *Het Profiel* wordt aangegeven dat de corporatie ook in het duurdere huursegment wil bouwen. Om een breder publiek te bedienen en de doorstroming te bevorderen, wil de corporatie het aandeel woningen in de vrije sector uitbreiden tot 5%. In de planperiode 2009-2012 wordt ervan uitgegaan dat er ongeveer 1000 woningen worden gebouwd. Voor 2011 moet daarbij minstens 1 nieuwbouwproject gestart worden waarin kostenbesparende systeembouw wordt toegepast.

### **Maatschappelijk vastgoed**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,7.

In het beleidsplan *Het Profiel* wordt expliciet een doelstelling met betrekking tot maatschappelijk vastgoed opgenomen. Doel is dat er in de planperiode tenminste vijf maatschappelijke vastgoedprojecten zoals scholen, winkels, bedrijfsgebouwen of buurtcentra in het werkgebied worden gerealiseerd. In het Ondernemingsplan 2009-2012 staat als activiteit opgenomen dat er een inventarisatie van behoeften aan maatschappelijk vastgoed moet plaatsvinden. Op grond daarvan wordt actief gezocht naar mogelijkheden om maatschappelijk vastgoed te verwerven. Voor 2009 staan er al twee projecten op het programma: de herbesteding van de aangekochte Zuidoosterkerk en de ontwikkeling van een Brede School in Parkwijk. Onderhandelingen zijn daar gaande, maar verlopen moeizaam zoals de commissie uit een gesprek met een der stakeholders heeft begrepen. Dat er voor 2009 geen expliciete doelen op dit onderdeel werden geformuleerd, houdt niet in dat er daarvoor niets zou zijn gedaan. Zo is in 2008 in Haarlem-Oost de nieuwe brede basisschool Parkrijk in gebruik genomen en is in de Haarlemse Slachthuisbuurt De Hamelink een brede basisschool met een aantal maatschappelijke voorzieningen als het moedercentrum Doenja, het dagcentrum voor ouderen en het buurtcentrum. Daarnaast kan ook gewezen worden op de bouw van meerdere wijkcentra in Beverwijk en Haarlem. Uit het gesprek met de directie is duidelijk geworden dat men als gevolg van de veranderde economische omstandigheden wat voorzichtiger zal zijn met het acquireren van maatschappelijk vastgoed.

### **Duurzaamheid**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Hoewel duurzaamheid niet expliciet als doel in de beleidsplannen is opgenomen, is het in de daarop gebaseerde jaarplannen onder het kopje Beheer en leefbaarheid een vast thema. Steeds wordt aandacht besteed aan milieu, veiligheid en gezondheid, later samengevat onder duurzaamheid. Pré Wonen wil zo inspelen op de maatschappelijke discussie op dit punt. Ze neemt "van harte de bestaande wettelijke eisen op dit punt in acht en staat positief ten opzichte van verdergaande eisen". Verder committeert de corporatie zich aan bestaande en komende eisen in convenanten of andere afspraken. Zo is Pré Wonen medeondertekenaar van het *Klimaatconvenant Haarlem* van december 2009 en heeft ze zich in het *Antwoord aan Haarlem* verplicht om het gasverbruik in tien jaar tijd met 20% te reduceren. Met name het reduceren van het gasverbruik staat prominent op de agenda. Dat gebeurt door het uitvoeren van energiebesparende maatregelen bij het mutatie-planmatig en groot onderhoud en door huurders bewust te maken van hun energiegebruik. Zo is er in 2009 gestart met het gratis aanbieden van de bespaarcoach Beter Peter waarmee de huurder zo'n 150 euro per jaar kan besparen. Maar ook daarvoor zijn er maatregelen op dit gebied genomen. Zo is er in 2006 een Beheer- en saneringsplan asbest opgesteld en uitgevoerd, is er een gasveiligheidsprogramma 2006-2010 voor 1 miljoen gestart en is er gestart met het inventariseren en opstellen van EPA's t.b.v. het energiecertificaat. In 2009 was de labeling van het totale woningbezit voltooid. Ook zijn er extra voorzieningen getroffen voor veiligheid op daken (€ 1.3 miljoen voor de periode 2007-2009). Uit het gesprek met vertegenwoordigers van de gemeenten werd duidelijk dat men daar vindt dat de corporatie t.a.v. duurzaam werken toch wel wat terughoudend is, niet altijd kiest voor duurzame oplossingen. Kortom, dat Pré Wonen op dat terrein wat meer ambitie zou kunnen tonen.

## **Vermogen**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

In *Betrouwbaar & Betrokken* stelt Pré Wonen als expliciet doel dat ze een substantieel deel van bouw en transformatie met eigen vermogen wil financieren wat zoals de corporatie zelf opmerkt positieve jaarresultaten vereist. Tot 2008 was daar ook sprake van. Daarna is er sprake van een negatief jaarresultaat (zie Bijlage 4). Blijkens de *Begroting 2010 en de Meerjarenprognose 2010 t/m 2019* wordt vanaf 2010 in elk geval tot 2012 weer een positief resultaat verwacht. De corporatie kan dus in potentie haar doelstelling verwezenlijken. Mede gezien de uitgebreide aandacht voor risicomangement en financiële kaders komt de commissie tot haar oordeel goed. Zie ook Presteren naar vermogen en efficiency.

## **Versterken overleg met huurders**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,3.

In *Betrouwbaar & Betrokken* zegt de corporatie dat zij optimaal zeggenschap en keuzemogelijkheden biedt aan haar klanten over woning en woonomgeving. Dat houdt in een zorgvuldige begeleiding van bewoners (kopers en huurders) in wijken waar wordt vernieuwd en vergroting van het aantal communicatiekanalen onder andere door een interactieve website. In *Het Profiel* gaat de corporatie nog een stapje verder waar zij stelt dat ze in 2012 het KWH-participatielabel wil halen.

Het overleg met de huurders is georganiseerd in drie koepelorganisaties. Zij adviseren over voorgenomen beleid. Vijf maal per jaar overleggen ze met de betrokken vestigingsmanagers. Met twee vertegenwoordigers van de koepel is vijf maal per jaar een overleg met een der directeuren van Pré Wonen. Daarnaast zijn er 89 bewonerscommissies. Pré Wonen streeft ernaar dat er bij elke belangrijke ingreep groot onderhoud, vervanging van woningen, een bewonerscommissie als gesprekspartner dient. Alle bewonerscommissies hebben een gekwalificeerd adviesrecht op een duidelijk benoemd aantal onderwerpen. In 2006 is er in de Professorenbuurt (Haarlem) met gemeente en PRIMO/Radius een project opgestart om bewoners meer te betrekken bij buurtbeheer en wijkversterking.

In 2006-2008 is dit initiatief uitgebreid naar andere wijken in Haarlem en Beverwijk. In 2009 wordt naast het hierboven beschreven reguliere overleg met de verschillende geledingen in de bewonersvertegenwoordiging voor specifieke onderwerpen gebruik gemaakt van klantenpanels. Om de participatie van allochtone bewoners te vergroten, worden in Haarlem in samenwerking met Multicultureel Schalkwijk en de Stedelijke Adviesraad Multiculturele stad allochtone klantenpanels georganiseerd.

Verder wordt gestreefd naar vergroting van het aantal communicatiekanalen (interactieve website). In 2008 is de website van Pré Wonen bekroond als beste corporatiewebsite. Ondanks deze goede initiatieven komt de commissie toch tot een wat lagere waardering. Dat heeft ermee te maken dat uit het gesprek met de huurdersvertegenwoordigers is gebleken dat de communicatie met de huurders nog niet naar tevredenheid verloopt (zie pagina 33). Met name was men kritisch over het centrale overleg en ook de communicatie van de koepels met de bewonerscommissies is niet echt adequaat. Het ontbrak de koepelorganisaties aan inzicht in het functioneren van de bewonerscommissies en hun relatie met de vestigingen. Meer algemeen is er nog een slag te maken waar het gaat om de communicatie over de inmiddels ingezette nieuwe koers.

### ***Kwaliteit van de dienstverlening***

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8.

Een van de laatste doelen in *Betrouwbaar & Betrokken* is dat Pré Wonen gestructureerd wil werken aan verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening. Daartoe is in 2006 een traject gestart om het KWH-huurlabel te behalen. Eind 2007 is dit label behaald evenals in de daarop volgende jaren: in 2008 met een gemiddelde van 7,9 in 2009 met een 7,4. In 2006 is een geactualiseerd ZAV-beleid (Zelf Aangebrachte Voorzieningen) vastgesteld en geïmplementeerd. In 2007 is een project gestart om de dienstverlening aan de besturen van veertig Verenigingen van Eigenaren te verbeteren. Er is een uitvoeringsplan vastgesteld dat in 2008 is geïmplementeerd.

In 2008 is er ook een begin gemaakt met verbetering van het klachtenmanagement. Het gaat daarbij om het gestructureerd registeren van klachten, ze op te lossen en het leren van verbeterpunten om herhaling te voorkomen. In dat kader hebben medewerkers die met klachten te maken hebben speciale trainingen gevolgd en is er een folder *Vertel ons uw klachten* ontwikkeld. In 2009 was er voor het eerst een volledig overzicht van het aantal geregistreerde klachten beschikbaar.

### ***Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties***

Pré Wonen heeft goed inzicht in haar eigen doelen en ambities. De corporatie heeft haar ambities en strategische hoofddoelen vastgelegd in opeenvolgende beleidsplannen. Deze plannen worden doorvertaald/geoperationaliseerd naar concrete activiteiten in een ondernemingsplan en de daarop gebaseerde jaarplannen. In de begroting zijn de activiteiten financieel vertaald.

Pré Wonen heeft met het oude beleidsplan de conclusie getrokken dat ambities en intenties nadrukkelijker geformuleerd en gepland moeten worden (PDCA) om daarmee de eigen prestaties en de verwachtingen van stakeholders explicieter te maken en effectiever te kunnen plannen en bijstellen. Met het nieuwe beleidsplan *Het Profiel* en het daarop gebaseerde ondernemingsplan zijn beoordeelbare doelen geformuleerd en in de beleidsplanperiode gepland. De commissie verwacht dat door de gedegen wijze waarop hier intern en extern draagvlak voor is ontwikkeld, dat de beoordeelbaarheid, planbaarheid en reflectie/leervermogen de komende jaren sterk zal worden verbeterd. In de kwartaalrapportages wordt gemeten in hoeverre geplande prestaties worden gerealiseerd. De commissie heeft op basis van gesprekken met het managementteam en het personeel vast kunnen stellen dat de voortgang van projecten en andere activiteiten regelmatig worden besproken. Bij de prestatievelden Vermogen en Kwaliteit van de dienstverlening is de commissie tot een hogere waardering gekomen, omdat daar de monitoring sterker is. In haar financieel beleid rekent Pré Wonen consistent met verschillende scenario's, waarin de financiële consequenties en daaraan gekoppelde risico's van het te voeren beleid in beeld worden gebracht. Hierbij wordt rekening gehouden met economische en maatschappelijke veranderingen. Bij de kwaliteit van de dienstverlening gaat het om een externe beoordeling: het KWH-huurlabel.

## 3 Presteren naar opgaven

Dit hoofdstuk gaat 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.

### 3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

De opgaven voor het werkgebied van Pré Wonen zijn vastgelegd in woonvisies, convenanten en prestatiecontracten. Zo is er een woonvisie voor 2006-2008 voor de gemeente Haarlem waarin wordt aangegeven dat er in de periode 2005-2009 5000 nieuwbouwwoningen moeten worden gerealiseerd. In de periode 2006-2014 moeten ongeveer 3500 woningen worden vervangen en 1600 geherpositioneerd. Voor Haarlem is er bovendien vanaf 2002 (herzien in 2007) een *Transformatieovereenkomst* die betrekking heeft op de transformatie van voor- en naoorlogse woongebieden. Voor Pré Wonen bedroeg de opgave over de hele periode 1079 eenheden. De woonvisie voor Beverwijk en Heemskerk *Samen werken aan wonen* (2005-2010) spreekt van een bouwopgave voor de hele IJmond van 5000 woningen tot 2010. De netto toename van het aantal woningen in Beverwijk bedraagt 2180 woningen. Van die woningen zijn er 790 nulredenwoningen waarvan 500 met een zorgcomponent. Inmiddels is er ook een Woonvisie Beverwijk-Heemskerk 2015+. Daarin wordt duidelijk dat er tussen 2008 en 2015 5286 huizen gebouwd zouden moeten worden en 1970 gesloopt, zodat er netto 3316 woningen zouden moeten worden gerealiseerd. Ook is er aandacht voor wonen en zorg en leefbaarheid, maar met name op dat laatste punt worden er weinig concrete opgaven benoemd.

Naast de woonvisies spelen convenanten een belangrijke rol in de opgaven. Nadeel van de convenanten is dat ze vaak weinig concrete afspraken formuleren en ze steeds gelden voor meerdere partners waardoor niet altijd duidelijk is wat het aandeel van Pré Wonen moet zijn. Een belangrijk convenant voor Haarlem is *Verleiden tot verhuizen* waarin wordt gesteld dat in 2008 de gewenste voorraad betaalbare woningen 18.000 woningen zou moeten bedragen. Andere afspraken:

- tot 2010 worden er buiten de Transformatieovereenkomst 750 nieuwe woningen gebouwd;
- op convenantslocaties worden 630 nieuwe woningen gebouwd;
- tussen 2010 en 2012 worden nog eens 750 nieuwe woningen buiten de convenantslocaties gebouwd;
- minimaal een derde van het totale programma betreft sociale woningbouw.

Voor Beverwijk is er het *Convenant ontwikkellocaties corporaties Beverwijk*. Daarin wordt afgesproken dat er in de periode 2009-2011 228 woningen worden gebouwd verdeeld over 9 locaties. 75% ervan moet ontwikkeld worden in de sociale sector. Met name opgaven ten aanzien van leefbaarheid zijn vastgelegd in meerdere convenanten:

- Gezamenlijke aanpak van thuisteelt van hennep in de gemeenten Haarlem, Haarlemmerliede-Spaarnwoude;
- Convenant Preventie Huisuitzettingen Haarlem 2010-2012;
- Preventie Huisuitzettingen gemeente Beverwijk (2005);
- Klimaatconvenant Haarlem (december 2008);

- 10 Wijkcontracten in Haarlem; de meest recente zijn het Meerwijkcontract en het Wijkcontract Parkwijk;
- Wijkuitvoeringsprogramma Beverwijk;
- Convenant 'Marktplaats hulp bij het huishouden, zorgruil en buurtdiensten' (Haarlem 2010).

Tenslotte zijn er de prestatiecontracten. Deze zijn er in feite alleen voor Beverwijk. In de Jaarverslagen van 2008 en 2009 wordt aangegeven dat het proces om tot prestatieafspraken te komen met respectievelijk Heemstede en Bloemendaal nog gaande zijn. Met Beverwijk worden er jaarlijks prestatieafspraken gemaakt. De overeenkomsten betreffen: bouwen en transformeren, beheer en leefbaarheid, huisvesting primaire doelgroep, huisvesting speciale aandachtsgroepen, wonen en zorg en duurzaam en energiezuinig bouwen. Er zijn vrij veel afspraken per onderdeel en de afspraken zijn in meerderheid redelijk SMART<sup>1</sup> geformuleerd. Zo zijn er in de overeenkomst voor 2009 13 afspraken vastgelegd voor bouw en transformatie (bijvoorbeeld: in 2009 is de bouw van 55 appartementen in het deelproject De Ladder in de Broekpolder in uitvoering) en 18 voor leefbaarheid. Bijvoorbeeld: Pré Wonen heeft naast de formatieplaatsen in de begroting van 2009 € 45.000 opgenomen voor sociale activiteiten, woonomgeving en veiligheid. Voor het realiseren van verbeteringen in de wijk op het gebied van voorzieningen en projecten wordt door Pré Wonen een budget van € 40.000 beschikbaar gesteld.

In het *Antwoord aan Haarlem* geven de corporaties Pré Wonen, Elan Wonen en Woonmaatschappij aan de gemeente Haarlem aan wat zij als opgaven voor de komende jaren zien. In dit document worden op een aantal terreinen ambities uitgesproken over de periode 2007-2018: aanbod betaalbaarheid, aanbod woningen, aanbod duurzaamheid, aanbod leefbaarheid. Het gaat dan om de volgende investeringen:

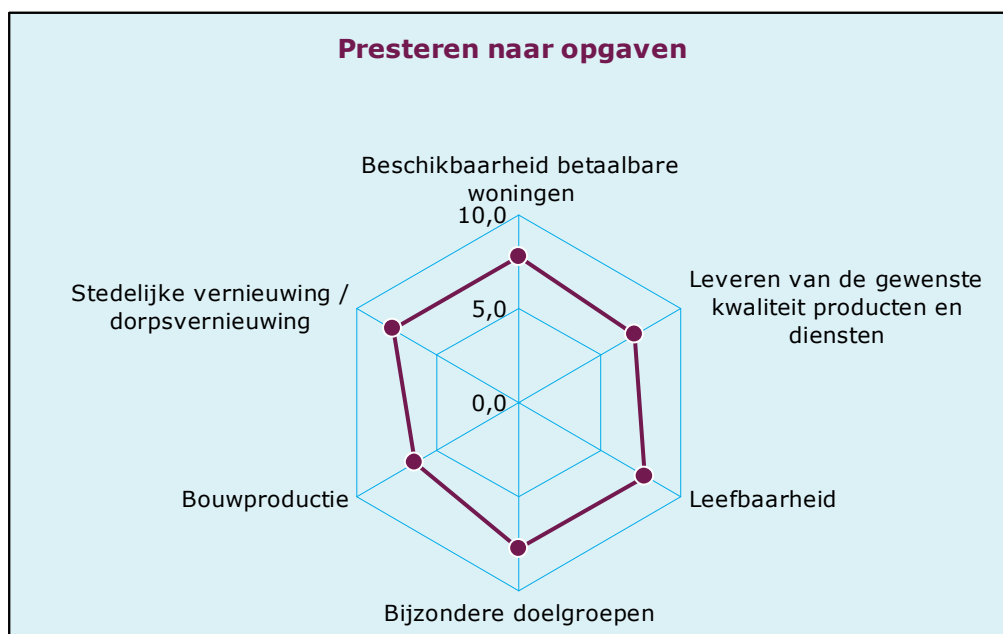
<b>Omschrijving</b>	<b>Investering (bedrag x miljoen euro)</b>
Betaalbaarheid	12
Nieuwbouw (inclusief onrendabel)	1.480
Bestaande voorraad	100
Energie	70
Maatschappelijk vastgoed	60
Openbare ruimte	20
<b>Totaal</b>	<b>1.742</b>

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting brengt voor corporaties de waardering van het woningbezit in kaart door de wijken waarin het bezit gelegen is indicatief te classificeren naar de mate waarin fysieke ingrepen (herstructurering, sloop, ingrijpende verbetering) nodig zijn. Volgens de gegevens van het CFV staat het bezit van Pré Wonen voor een deel in zwak gewaardeerde wijken (18%). De waardering is voor het grootste deel gemiddeld (49%) tot sterk (32%), waaruit geconcludeerd kan worden dat voor een deel van het bezit van Pré Wonen een herstructureringsopgave geldt.

<sup>1</sup> SMART= Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden



## 3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven



Presteren naar opgaven	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	7,8
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7,1
Leefbaarheid	7,8
Bijzondere doelgroepen	7,8
Bouwproductie	6,4
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	7,8
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

## 3.3 Conclusies en motivatie

### **Beschikbaarheid betaalbare woningen**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,8.

De corporatie biedt volgens het CFV anno 2008 13.539 woningen aan. Daarvan zijn 3734 woningen goedkoop en 8183 betaalbaar. Dat wil zeggen dat er sprake is van 93% betaalbare huurwoningen. In Bijlage 4 wordt een vergelijking gemaakt tussen de opgaven en de feitelijke prestaties. Uit de analyse blijkt dat aan de opgave met betrekking tot het aantal beschikbare betaalbare woningen ruimschoots is voldaan (kwantitatief voldoende). In de prestatieafspraken met Beverwijk wordt jaarlijks expliciet aangegeven dat Pré Wonen met de aanwezige voorraad voldoende bijdraagt aan de huisvesting van de primaire doelgroep. In *Het Profiel* geeft de corporatie aan dat ze beschikt over voldoende betaalbare huurwoningen, maar dat die niet allemaal bewoond worden door mensen voor wie ze bedoeld zijn. Om die situatie te veranderen en doorstroom te bevorderen, zet ze in op nieuwbouw, ondersteuning van bewoners die willen verhuizen en bestrijding van illegale onderhuur. Bij Presteren naar ambities

en doelen is al gewezen op de mogelijkheden van het gebruik van de 30%-regeling voor eigen woningtoewijzing in Haarlem. De huur in % van maximaal toegestane huur bedraagt 68,6%. Daarmee scoort Pré Wonen lager dan de referentiegroep en landelijk.

### **Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten**

De commissie waardeert dit prestatieveld met een 7,1.

Het (strategisch) voorraadbeleid van Pré Wonen is vastgelegd in het document *Voorraadbeleid Kiezen voor de toekomst (2005)*. Inmiddels is een herijking van dat beleid vergaand in ontwikkeling. Het voorraadbeleid van Pré Wonen wordt door een aantal factoren beïnvloed: het beleidsplan, de wijkvisies, woningmarktonderzoeken (bijvoorbeeld in 2008 in Haarlem en Beverwijk verricht) en de gemeentelijke woonvisies. Deze factoren leiden tot complexstrategieën die na een financiële toets worden omgezet in complexbeleidsplannen. De staat van de woningen wordt regelmatig gecheckt op kwaliteit. In *Voorraadbeleid* wordt per complex de strategie aangegeven: doorexploiteren, verkopen, sloopnieuwbouw et cetera. In het Jaarverslag 2008 geeft de corporatie aan dat ze door nieuwbouw en verkoop hard werkt aan verbetering van de te eenzijdige voorraad. Er is een overmaat aan oudere kleine eengezinswoningen en verouderde portieketagewoningen.

Uit de gegevens van het CFV blijkt dat Pré Wonen waar het gaat om klachten- en mutatieonderhoud aanzienlijk meer investeert dan de referentiecorporaties en het landelijke gemiddelde. In planmatig onderhoud investeert zij wat minder. In Bijlage 4 is bij 'Goed onderhoud' aangegeven wat de corporatie zoal uitgeeft aan onderhoud. Op grond van de financiële ontwikkelingen wil ze tot een reductie van de onderhoudskosten komen. Uit gegevens van het CFV blijkt dat de corporatie goede woningen aanbiedt tegen een redelijke prijs. De kwaliteitseisen die de corporatie voor nieuwbouw stelt, zijn reeds bij Presteren naar ambities en doelen beschreven. De kwaliteit van haar dienstverlening beoordeelt de corporatie door middel van een kwaliteitsmeting door het KWH. Pré Wonen is vanaf 2007 houder van dat label. Daarnaast doet de corporatie regelmatig eigen onderzoek via klantenpanels en after-salesenquêtes.

Uit de gesprekken met stakeholders blijkt overwegend tevredenheid over de door Pré Wonen geleverde woningen en diensten. Wel heeft men twijfels of keuzes voor leefbaarheidsprojecten op het gebied van kunst bijvoorbeeld niet ten koste gaan van wonen. Eigenlijk vinden de huurders dat er teveel aan leefbaarheid wordt gedaan. Ook signaleert men dat als gevolg van bezuinigingen er nu gerepareerd wordt wat eerder werd vervangen. Daarover is niet helder genoeg gecommuniceerd.

### **Leefbaarheid**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,8.

In het perspectief Presteren naar ambities en doelen is reeds beschreven welk belang Pré Wonen aan leefbaarheid hecht en welke beleidsuitgangspunten ze hanteert en wat ze zoal doet. Aan leefbaarheid wordt niet alleen in fysiek maar ook in sociaal opzicht vorm gegeven. Voor wat betreft Haarlem zijn er, afgezien een aantal deelaspecten geen specifieke opgaven. Voor Beverwijk zijn die neergelegd in de prestatieafspraken. In jaarplannen geeft Pré Wonen aan wat ze aan leefbaarheidsactiviteiten/projecten wil doen, in de Jaarverslagen geeft ze aan wat ze het afgelopen jaar zoal gedaan heeft. Het *Jaarverslag 2006* geeft een overzicht van 25 activiteiten, waarvan 8 op het gebied

van de wijkversterking. In Bijlage 4 is een overzicht van de ontplooidde activiteiten te vinden.

Uit de CiP-gegevens van het Centraal Fonds van 2009 blijkt dat de uitgaven van de corporatie laag zijn in relatie tot de referentiegroep en landelijk. Desgevraagd laat de corporatie zien dat een deel van de leefbaarheidsuitgaven elders worden geboekt en dan niet als leefbaarheidsuitgaven worden 'herkend'.

De commissie stelt vast dat de corporatie veel doet op het gebied van leefbaarheid, volgens sommige stakeholders zelfs teveel en dat dit gebaseerd is op een duidelijke eigen visie. Ook is ze zich naar de mening van de commissie voldoende bewust van de bredere externe opgave op langere termijn (zoals bijvoorbeeld sociale stijging, economische dynamiek). De commissie constateert ook dat er weliswaar geëvalueerd wordt via de gemeentelijke leefbaarheidsmonitoren, maar dat niet de vele eigen activiteiten en voornemens systematisch op effectiviteit en uitvoering beoordeeld worden.

### **Bijzondere doelgroepen**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,8.

De externe opgaven op dit prestatieveld zijn niet altijd even duidelijk. Voor Haarlem zijn er, voorzover de commissie heeft kunnen nagaan, geen specifieke opgaven. Alleen het Convenant 'Marktplaats hulp bij het huishoudens, zorgruil en buurtdiensten' behelst een opgave t.a.v. de bevordering van de zelfredzaamheid van burgers. De inbreng van de corporatie is gericht op het beschikbaar stellen van huisvesting en het promoten van het initiatief onder huurders/organisaties. Pré Wonen heeft inzet op menskracht en netwerk ingebracht. Voor Beverwijk worden de bijzondere doelgroepen wel benoemd in de prestatiecontracten. Zo worden er in de afspraken voor 2009 activiteiten benoemd voor senioren, starters, statushouders, allochtone ouderen en woonwagengedwongen. Daarnaast zijn er afspraken in het kader van wonen en zorg. Zo realiseert Pré Wonen samen met de Stichting Samen Wonen Samen Sterk in het project Grote Houtweg/Galgenweg huisvesting voor ongeveer tien verstandelijk gehandicapte volwassenen en in het project Wijkcentrum Citadel in de Broekpolder realiseert Pré Wonen behalve een wijkcentrum ook woonruimte voor zes cliënten van De Hartekampgroep en tien woningen voor de categorie 65 +. In het perspectief Presteren naar ambities en doelen is reeds beschreven wat voor Pré Wonen de visie en beleidsmatige uitgangspunten zijn als het gaat om bijzondere doelgroepen en wonen en zorg. In jaarplannen geeft Pré Wonen aan wat ze voor bijzondere doelgroepen en op het gebied van wonen en zorg wil doen; in de Jaarverslagen geeft ze aan wat ze het afgelopen jaar zoal gedaan heeft. In Bijlage 4 wordt op twee plaatsen uitgebreid (maar niet uitputtend) aangegeven wat Pré Wonen zoal op dit prestatieveld realiseert.

### **Bouwproductie**

De commissie waardeert dit prestatieveld met een 6,4.

De opgave voor Pré Wonen betreffende nieuwbouw is helder:

- In Haarlem voor de periode 2005-2009 1200 woningen (900 vervangend, 300 uitbreiding).
- Voor Beverwijk geldt tot 2010 een opgave van 1000 woningen waarvan 75% huur.
- Na 2010 geldt voor Haarlem (voor alle betrokken corporaties) een opgave van 630 woningen op convenantslocaties en 750 woningen daarbuiten, waarvan een derde deel sociale woningbouw betreft. Voor Pré Wonen geldt dat ze ongeveer een derde deel van de opgave moet realiseren.

- De opgave voor Beverwijk is neergelegd in de Prestatieafspraken 2010 en 2011 en het Convenant Ontwikkellocaties en omvat 100 woningen en appartementen in de start/uitvoeringsfase en 41 op te leveren woningen/appartementen + een sociaal medisch centrum in de Broekpolder. Daarnaast zijn er de 228 woningen uit het convenant (voor 2 corporaties).

In de jaarverslagen wordt aangegeven wat de corporatie heeft gerealiseerd. Een overzicht daarvan is te vinden in Bijlage 4. Duidelijk is dat tot 2009 de gerealiseerde nieuwbouw achterblijft bij de opgave die voor het werkgebied geldt. Uit de gegevens van het CFV (2009) blijkt dat de corporatie slecht scoort op de realisatie-index nieuwbouw. De corporatie komt uit in 2008 op een score van 0,23 terwijl die landelijk 0,56 is. Ook in een brief van de minister WWI in 2009 wordt er op gewezen dat de geprognosticeerde aantallen weliswaar deels worden gerealiseerd, maar dat een nadere analyse nodig is naar de oorzaken van het niet realiseren van een deel van de prognoses. De corporatie heeft door de prestatiecontracten en convenanten goed inzicht in de opgaven. Juist omdat het inzicht in de opgaven op dit onderdeel helder is en de achterblijvende prestaties duidelijk uit de evaluaties bekend zijn, is de commissie van mening dat Pré Wonen op dit prestatieveld meer kan doen dan ze in de afgelopen vier jaar heeft gerealiseerd. Daarbij realiseert de commissie zich dat er externe factoren zijn- economie, markt, politiek, die belemmerend werken als het gaat om de realisatie van nieuwbouw. In het gesprek met vertegenwoordigers van de gemeenten is voor één gemeente zelfs de vraag gesteld of sociale woningbouw daar nog wel mogelijk is. De commissie heeft geconstateerd dat er inmiddels een inhaalslag wordt gemaakt. In het document *Projecten 2009/2010* wordt aangegeven wat er onderhanden is en wat er opgestart wordt (zie Bijlage 4). De commissie waardeert de ambitie voor de nieuwe planperiode zoals die reeds is beschreven bij Presteren naar ambities en doelen.

### ***Stedelijke vernieuwing***

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,8.

Ook hier geldt dat de opgave helder is. Voor Haarlem is deze vastgelegd in de nota *Transformatie Haarlemse woonwijken*. Het gaat tussen 2002 en 2009 om iets meer dan 1000 woningen. De corporatie geeft in haar nota *Voorraadbeleid* aan dat er in de periode 2006-2014 in Haarlem 3500 woningen moeten worden vervangen en 1600 geherpositioneerd. Voor Beverwijk geldt voor Pré Wonen tot 2015 een opgave van 300 woningen. In het beleidsplan 2005-2008 wordt gesteld dat Pré Wonen tot en met 2008 ongeveer 1000 woningen vervangt. Dat is ook gerealiseerd. Bij Presteren naar ambities en doelen is reeds beschreven waar Pré Wonen actief is waar het gaat om herstructurering. In Bijlage 4 wordt op twee plaatsen in concrete cijfers aangegeven wat de corporatie de afgelopen jaren heeft gerealiseerd. In de Realisatie-index sloop van het CFV over 2008 scoort de corporatie op het landelijk gemiddelde. De corporatie heeft door de prestatiecontracten en convenanten inzicht in de opgaven. Dat wordt aangevuld door de eigen wensen zoals die zijn neergelegd in de nota *Voorraadbeleid* en het inmiddels ontwikkelde strategische voorraadbeleid. De commissie vindt op grond van wat zij gezien en gehoord heeft dat de corporatie zich actief en met succes inzet voor de gewenste herstructurering in haar werkgebied.

### ***Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties***

De corporatie heeft op de verschillende prestatievelden goed inzicht in de opgaven. Dat inzicht is gebaseerd op prestatieovereenkomsten en convenanten op verschillende terreinen. In de prestatiecontracten met Beverwijk zijn de afspraken over het algemeen concreter en gedetailleerder dan de afspraken met Haarlem. Voor leefbaarheid zijn er in Haarlem in het bijzonder de wijkcontracten en wijkplannen die de opgaven beschrijven. Wat betreft de vertaling naar concrete doelen heeft de commissie hierboven reeds opgemerkt dat er een ontwikkeling is naar het meer SMART formuleren van de doelen. Bij leefbaarheid en bijzondere doelgroepen wordt het inzicht in de opgaven ook sterk bepaald door de eigen analyse van de situatie in de wijken. De corporatie legt verantwoording af middels haar jaarverslag en in gesprekken met belanghebbenden. Waar het gaat om de verantwoording van recent gestelde prioriteiten en werkwijze, blijkt bij stakeholders nog onduidelijkheid te bestaan (Zie Presteren volgens stakeholders).

Pré Wonen monitort haar eigen prestaties ten aanzien van de opgaven niet expliciet in jaarlijkse evaluaties, maar in haar kwartaalrapportages. In Beverwijk wordt voortgang van de prestatieafspraken besproken bij het jaarlijks vaststellen van het nieuwe contract. In het convenant Verleiden tot verhuizen zijn afspraken opgenomen over de monitoring van de voortgang van de gemaakte afspraken. Het is niet duidelijk geworden in hoeverre dat ook daadwerkelijk gebeurt. Inmiddels is er in Beverwijk en Haarlem voor het bepalen van de stand van zaken op het gebied van leefbaarheid een Leefbaarheidsmonitor ontwikkeld en uitgevoerd. De input uit deze verschillende evaluatiemomenten levert Pré Wonen informatie op waaruit conclusies worden getrokken voor het te volgen beleid.



## 4 Presteren volgens stakeholders

Stakeholders van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Stakeholders zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat stakeholders geven ten aanzien van de prestaties van Stichting Pré Wonen.

### 4.1 De stakeholders van Stichting Pré Wonen

In haar missie geeft Pré Wonen expliciet aan dat ze in samenwerking met anderen haar klanten wil bedienen. In elk jaarverslag wordt expliciet aandacht aan de relatie met verschillende stakeholders besteed.

Als maatschappelijke organisatie heeft Pré Wonen verscheidene stakeholders. De corporatie noemt zelf als de belangrijkste: de huurders en hun vertegenwoordigingen, de gemeentelijke overheden, zorg- en welzijnsinstellingen, onderwijsinstellingen en collega-corporaties. De corporatie doet veel om de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders te peilen (standaard II van het beoordelingskader). In 2005 heeft er een stakeholdersanalyse plaatsgevonden; in 2008 een uitgebreid onderzoek naar reputatiemanagement. Om het jaar wordt er een stakeholdersonderzoek uitgevoerd. De uitkomsten van de onderzoeken hebben geleid tot het schrijven van een corporate story die letterlijk in *Het Profiel* is opgenomen, tot een digitale nieuwsbrief stakeholders en een overzicht stakeholder –contactpersoon (logboek). Voor interne stakeholders is er het personeels-tevredenheidsonderzoek (2006 en 2008).

Pré Wonen betreft haar stakeholders bij het opstellen van beleidsplannen en in de te volgen koers en overlegt daartoe met name met huurders, gemeenten (wethouders, ambtenaren) en andere corporaties in het werkgebied. Het gaat hierbij deels om formele overlegbijeenkomsten waarvan schriftelijke verslaglegging plaatsvindt. Maar er worden ook stakeholdersbijeenkomsten gehouden, bijvoorbeeld die van februari 2009 waarin het nieuwe beleidsplan is geïntroduceerd en aanwezigen werd gevraagd mee te denken bij het concreet vertalen van de contouren in een nieuw ondernemingsplan.

### 4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders

#### **Huurders**

Op verschillende manieren houdt de corporatie contact met de huurders. Bij Presteren naar ambities en doelen (pagina 17) is reeds beschreven hoe het overleg met de huurders is georganiseerd. De positie, rechten en plichten van de koepels en bewonerscommissies zijn vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst die is gesloten met de overkoepelende organisaties. In 2009 is die, naar tevredenheid van de koepels vernieuwd. Overleg met de bewonerscommissies is sterk afhankelijk van wat er in een bepaald complex/wijk speelt. Het Koepeloverleg vindt structureel plaats. Drie overleggen hebben minstens één vast agendapunt, de huuraanpassing, het jaarverslag en het jaarplan. Bij de bespreking van de laatste twee documenten is ook een vertegenwoordiger van de raad van commissarissen aanwezig.

De huurdersvertegenwoordigers zijn tevreden over de kwaliteit van het overleg met Pré Wonen, maar minder over de organisatie van het overleg. Soms wordt de agenda pas ter plekke gemaakt, worden stukken niet (op tijd) opgestuurd en is vooroverleg in eigen kring niet altijd mogelijk. Ook is men niet tevreden over de termijn van reactie op uitgebrachte adviezen. Voor het geregelde overleg met de vestigingsmanagers geldt de bovenstaande kritiek niet.

Waar het gaat om het nieuwe beleidsplan en zeker gegeven de inmiddels ontstane financiële situatie (Zie Presteren naar vermogen en efficiency) zijn de huurdersvertegenwoordigers van mening dat de corporatie zich meer met haar core business (bouwen/verhuren) bezig zou moeten houden en minder met omliggende activiteiten als "kunstwerken en feesten". Men vindt dat t.a.v. leefbaarheid deels de verkeerde prioriteiten worden gekozen. Al eerder is opgemerkt dat er nog een slag te maken is waar het gaat om de communicatie over de inmiddels ingezette nieuwe koers.

De klanttevredenheid is goed: er zijn weinig klachten. De tevredenheid van huurders wordt jaarlijks gemeten door KWH. Daarnaast zijn er klantenpanels en after-salesenquêtes. Over de kwaliteit van de bestaande woningen zijn de huurders tevreden, maar wel vraagt men zich af hoe dat over 10 jaar zal zijn. Waar het gaat om nieuwbouw is men zeer tevreden over de gerealiseerde kwaliteit, maar er zijn vragen over de betaalbaarheid. Over bijzondere doelgroepen wordt opgemerkt dat de houding wat harder wordt en afspraken worden aangepast. Wel wordt in positieve zin gesproken over een project voor ex-drugsverslaafden. Ondanks de genoemde kritiekpunten komen de huurdersvertegenwoordigers tot een gemiddeld oordeel van een ruime 7 op de verschillende prestatievelen.

### **Gemeente**

Pré Wonen ziet de gemeenten Haarlem, Beverwijk, Heemstede en Bloemendaal als de belangrijkste stakeholders als het gaat om het maken van afspraken. Deze afspraken zijn vastgelegd in prestatiecontracten en convenanten. De afspraken betreffen niet alleen de ontwikkeling van nieuwbouw, maar ook leefbaarheid, wonen en zorg en huisvesting voor verschillende doelgroepen. Periodiek (4x per jaar) vindt er intergemeentelijk bestuurlijk overleg plaats waarbij de voortgang van opgaven wordt besproken. Soms zijn daarbij ook corporaties betrokken. Daarnaast vindt er overleg tussen wethouders en directeurs van de corporaties plaats en is er overleg op ambtelijk niveau. Vanuit de gemeente Haarlem functioneert er een ambtelijke stuurgroep waarin ook de corporaties vertegenwoordigd zijn. De contacten met de gemeenten worden als open, transparant en constructief ervaren; Pré Wonen wordt een prettige partner genoemd. Wel wordt opgemerkt dat de corporatie zich wat meer zou moeten richten op de "periferie" en niet vooral op Haarlem/Beverwijk.

De inzet van Pré Wonen is in de gemeenten verschillend. Zo is er in Heemstede bijvoorbeeld geen sprake van herstructurering en nieuwbouw terwijl dat in Haarlem en Beverwijk juist belangrijke opgaven zijn. In Bloemendaal is er discussie over de mogelijkheid van nieuwbouw in de sociale sector. Waar het gaat over het bezit zijn de vertegenwoordigers tevreden over het onderhoud ervan. Bij renovatie en nieuwbouw zou er wat meer gedaan kunnen worden op het gebied van duurzaamheid. De ambities zijn er wel, maar in de uitvoering is Pré Wonen nog wat te terughoudend.



Onverdeeld positief is men over de inbreng van Pré Wonen als het gaat om leefbaarheid en aandacht voor bijzondere doelgroepen. Wat dat laatste betreft moet er dan gedacht worden aan statushouders, huisvesting voor ouderen, mensen met een verstandelijk handicap. Op het gebied van leefbaarheid is de corporatie heel actief, niet alleen fysiek maar ook sociaal. Waar het gaat om de sociale kant wordt het beleid uitdagend genoemd. In dat kader wordt met name in Haarlem de samenwerking binnen de wijkcontracten genoemd. Met de drie vestigingen en de wijkconsulenten zit de corporatie sterk in de buurten.

Het belangrijkste kritiekpunt -en dat geldt niet alleen Pré Wonen- is dat er onvoldoende is gedaan met de mogelijkheid om 30% vrije toewijzing in te zetten. Daarmee wordt onvoldoende gedaan aan de mogelijkheden tot doorstroming. In dat kader wordt ook opgemerkt dat er mogelijkheden zijn om de doorstroming te bevorderen door het aanpassen van de beschikbare voorraad; het hoeft niet alleen uit nieuwbouw te komen.

Wethouders en ambtenaren hebben kennis genomen van de nieuwe beleidsvoornemens van Pré Wonen en de inmiddels aangekondigde wijzigingen in het kader van de financiële situatie. Wat dat laatste betreft had de wijze van communiceren beter gekund. Als positief punt wordt genoemd de samenwerking tussen de drie corporaties die ook blijkt uit het *Antwoord aan Haarlem* waarin de drie corporaties hun ambities voor de regio hebben geformuleerd. Als sterke punten van Pré Wonen worden genoemd de interactiviteit, de wijkgerichtheid en de combinatie van zorg/welzijn/onderwijs. De vertegenwoordigers van de gemeenten komen tot een gemiddeld cijfer voor Pré Wonen van een 7,5.

### **Collega-corporaties**

Met de collega-corporaties (zie paragraaf 1.2) is er eens per maand bestuurdersoverleg. Daarnaast is er overleg op het niveau van managers en/of beleidsmedewerkers. Men houdt elkaar op de hoogte en stemt zaken op elkaar af. De contacten worden als 'goed' omschreven. Ook hier wordt opgemerkt dat er veel wordt samengewerkt bijvoorbeeld in de wijkaanpak (Haarlem), ontwikkeling vinexwijk Broekpolder (Beverwijk) en twee nieuwbouwprojecten (Bloemendaal). Pré Wonen onderscheidt zich naar de mening van de corporaties op het punt van de wijkversterking. In het bijzonder wordt dan gewezen op de wijkcontracten, het proactief oppakken van zaken en de inzet van wijkconsulenten. De corporaties zijn aanwezig geweest bij de eerder genoemde stakeholdersbijeenkomst over het beleidsplan *Het Profiel*. Van het beleid heeft men een goed beeld, met name omdat doelen nu meer SMART zijn geformuleerd. Ook heeft men kennis genomen van de ingezette koerswijziging. Niet duidelijk is geworden wat nu de focus van Pré Wonen is; een bestendige koerswijziging of alleen een bezuinigingsoperatie. Pré Wonen moet in de ogen van de partners duidelijker maken waar ze staat en in welke volgorde ze keuzes maakt. Wel heeft men gesignaleerd dat er wat is veranderd. Zo is Pré Wonen terughoudender geworden t.a.v. commerciële activiteiten, is er minder expansiedenken en is ze voorzichtiger in toezeggingen. Al met al is men positief over de collega: "het volkhuusvestelijke hart zit op de goede plaats" en het is een "leuke club om mee samen te werken". Cijfers bewegen zich tussen de 7,5 en de 8.

### **Zorg en Welzijn**

Het beleid van de corporatie wat betreft zorg en welzijn vindt plaats binnen de kaders van het onderdeel Wonen, zorg, welzijn in de prestatiecontracten. De corporatie heeft

meerdere relaties met partners in de zorg. Genoemd moeten worden Viva zorggroep, De Hartekamp en RIBW K/AM. Voor welzijn gaat het om organisaties als: Dock Haarlem, Haarlem Effect, Stichting Welzijn (Beverwijk). Voor de onderwijsinstellingen moet gedacht worden aan ROC Nova College, Salomo en De Hamelink. De zorg-welzijns- en onderwijsinstellingen zijn tevreden over het overleg dat Pré Wonen met hen voert. Dat overleg vindt plaats op directieniveau, maar ook op dat van de vestigingsmanagers. In de uitvoering van projecten zou men wat meer samenwerking willen zien. Kritisch zijn de vertegenwoordigers over projectplanning en procesbewaking. Die zou beter kunnen. De kwaliteit van het geleverde is echter goed. Daarbij kan het gaan om de huur van panden, maar ook de realisatie van nieuwbouw (wijkcentra bijvoorbeeld). Positief is dat Pré Wonen meedenkt over redelijk sociale huurvormen en minder dan andere corporaties geneigd is commerciële huren te vragen.

Van het nieuwe beleid en de in 2009 ingezette koerswijziging zijn de zorginstellingen op de hoogte. Ze begrijpen deze ook, maar verwachten geen al te grote consequenties.

De welzijnsorganisaties hebben in Haarlem vooral met Pré Wonen te maken in het kader van de al meerdere keren genoemde wijkcontracten. Daarnaast is Pré Wonen betrokken als beheerder (van een wijkgebouw) en verhuurder (bijvoorbeeld van een aantal zorgwoningen). In Beverwijk is de Stichting Welzijn ingehuurd ten behoeve van samenlevingsopbouw en ze huurt panden van de corporatie. Door een der stakeholders is een kritische opmerking gemaakt over het beheer van gebouwen. Opgemerkt wordt dat Pré Wonen veel aan welzijnswerk doet, misschien wel iets teveel. Gesuggereerd wordt dat er in Haarlem meer externe expertise ingehuurd zou kunnen worden. In Beverwijk gebeurt dat al en wordt er goed samengewerkt met de wijkconsulenten. Men is het erover eens dat Pré Wonen goed oog heeft voor de meest kwetsbaren in de samenleving.

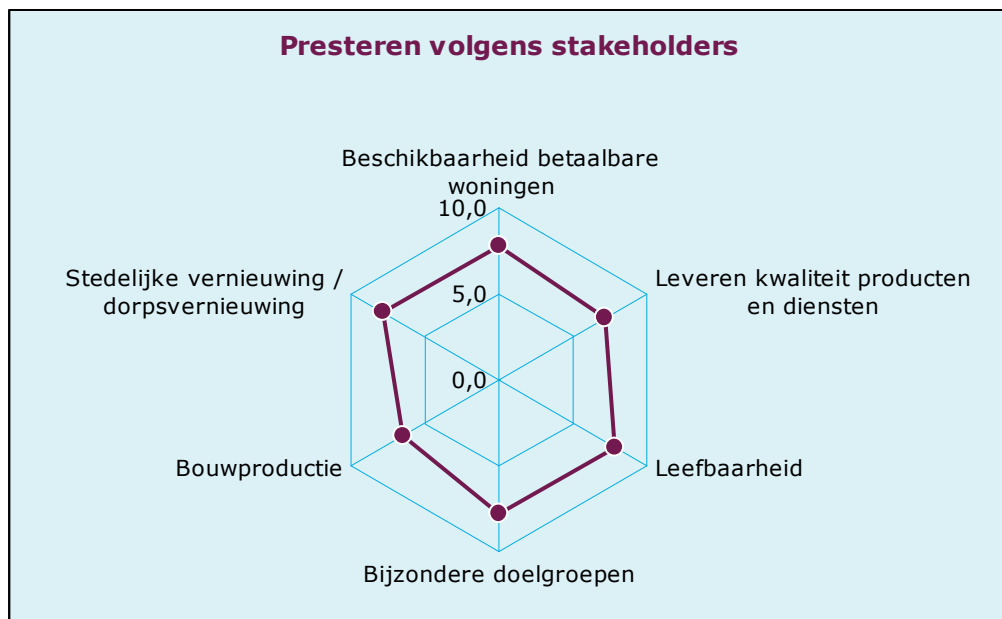
De instellingen worden actief betrokken bij het beleid. Zo is een der welzijnsinstellingen gevraagd mee te denken over de implementatie van de WMO in Haarlem en Beverwijk. Ook de welzijnsinstellingen zijn op de hoogte van het nieuwe beleid en de ingezette financiële koers. Er is begrip voor dat niet alles meer gedaan kan worden. Er wordt opgemerkt dat, als iets niet meer door kan gaan, de corporatie altijd zoekt naar alternatieven. Ook hier is niet duidelijk of het om een koerswijziging gaat of een tijdelijke bezuiniging. Overigens geven ze aan dat ze nog weinig in concreto van veranderingen hebben gemerkt.

De onderwijsinstellingen waarmee de commissie heeft gesproken hebben verschillende banden met Pré Wonen. Enerzijds gaat het om de betrokkenheid bij het bouwen van een (brede) school anderzijds om meer concrete activiteiten. Wat betreft dit laatste moet gedacht worden aan scholing/training van bewoners, een ondernemerswedstrijd waarbij de winnaar goedkope huisvesting (van Pré Wonen) aangeboden kreeg, het aanbieden van stageplekken.

Wat betreft de bouw van scholen is Pré Wonen actief. Zoals eerder genoemd, is met steun van Pré Wonen in Haarlem-Oost in 2008 een brede school in gebruik genomen. In datzelfde jaar werd ook De Hamelink geopend, een basisschool met maatschappelijke voorzieningen (zie pagina 20). Pré Wonen was met twee andere corporaties betrokken bij de aankoop en renovatie van het gebouw. Tevens staan de corporaties garant voor exploitatietekorten en betalen ze de huur en exploitatiekosten van een gezamenlijke ruimte en de gymzaal. Binnen het gebouw is er ook een aanspreekpunt voor de corporatie ten behoeve van de buurtbewoners. In Parkwijk

wordt er gewerkt aan de ontwikkeling van een brede school d.w.z. een wijkschool met acht groepen, een peuterspeelzaal en kinderopvang en faciliteiten voor inburgeringsactiviteiten. Wat het projectmanagement betreft, wordt gemeld dat dat beter zou kunnen. De instellingen zijn positief over de opstelling van de corporatie. De communicatie loopt prettig, de corporatie is zichtbaar en coöperatief. De cijfers die deze stakeholders geven zijn: vertegenwoordigers van de zorg een 7, van de welzijns- en onderwijsinstellingen een 8.

### 4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders



Presteren volgens stakeholders	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	7,8
Leveren kwaliteit producten en diensten	7,1
Leefbaarheid	7,8
Bijzondere doelgroepen	7,8
Bouwproductie	6,4
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	7,8
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

### 4.4 Conclusies en motivatie

#### **Beschikbaarheid betaalbare woningen**

De commissie constateert dat het merendeel van de stakeholders op dit onderdeel tevreden is en beoordeelt dit prestatieveld zelf met het cijfer 7,8.

De commissie stelt vast dat Pré Wonen activiteiten en projecten ontwikkelt die gebaseerd zijn op de opgaven in het werkgebied. Via contacten met de stakeholders,

kennis van de wijken en kennis van gemeentelijk beleid weet de corporatie wat de volkshuisvestelijke vraag is. Pré Wonen bouwt naar behoefte en zet in op een brede doelgroep. Bijna alle woningen in de bestaande voorraad zijn goedkoop of betaalbaar. Er zijn weliswaar wachtlijsten, maar de corporatie werkt er aan om doorstroming te bevorderen en nieuwbouw te realiseren. De corporatie betreft in algemene zin de oordelen van de stakeholders (gemeente en bewoners) bij de formulering van toekomstige prestaties.

Via haar jaarverslag verantwoordt Pré Wonen de door haar gerealiseerde prestaties in relatie tot de gestelde doelen.

### **Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten**

De commissie constateert dat de stakeholders op dit onderdeel overwegend tevreden zijn. De gemiddelde score is een 7,5. De commissie waardeert dit prestatieveld zelf met het cijfer 7,1.

Huurders zijn overwegend positief over de kwaliteit van de woningen, met name waar het gaat om de nieuwbouw. Wel heeft men twijfels of keuzes voor bepaalde leefbaarheidsprojecten niet ten koste gaan van wonen. Ook signaleert men dat er, als gevolg van bezuinigingen, nu gerepareerd wordt wat eerder werd vervangen. Vanuit de zorg- en welzijnsinstellingen werden er kritische opmerkingen gemaakt over het beheer van gebouwen en over het gevoerde projectmanagement. Daar staat tegenover dat gemeentevertegenwoordigers positief zijn over het onderhoud van het bezit.

Pré Wonen maakt onder meer door middel van brochures en ander publicaties, die ook op de website staan, duidelijk wat klanten kunnen verwachten op het punt van kwaliteit. Door middel van onderzoek door het KWH wordt de kwaliteit van de dienstverlening gemeten. Ook via eigen onderzoek worden mening en wensen van klanten geïnventariseerd.

### **Leefbaarheid**

De commissie constateert dat de stakeholders op dit onderdeel zeer tevreden zijn. De gemiddelde score ligt rond de 8 en dat is ook het oordeel van de commissie (7,8). Op meerdere plekken is reeds aangegeven dat Pré Wonen op dit onderdeel een heel actief beleid voert. Enerzijds volgt ze de afspraken zoals die op het punt van leefbaarheid gemaakt zijn in de prestatiecontracten en convenanten, anderzijds reageert ze sterk op signalen die zij door eigen waarneming of analyse uit de wijken zelf krijgt. Bij Presteren naar ambities en doelen en bij Presteren naar opgaven is aangegeven wat de corporatie zoal doet op het gebied van leefbaarheid en wat voor de komende periode gaat gebeuren.

Met name via de wijkcontracten en wijkplannen worden huurders betrokken bij de leefbaarheidsvraagstukken. De vraag vanuit de bewoners staat centraal. Vanuit de gemeente wordt gesteld dat Pré Wonen een grote rol heeft waar het gaat om leefbaarheid. Er wordt dan gewezen op de rol van woonconsulenten en het stevig gevestigd zijn in de buurten. Sterk punt is dat de aandacht voor leefbaarheid niet alleen gericht is op de fysieke kant, maar nadrukkelijk ook op de sociale aspecten. Uit het beleidsplan *Het Profiel* blijkt dat Pré Wonen ook in de komende jaren onverminderd ambitieus is als het gaat om haar bijdrage aan de leefbaarheid van wijken.

### **Bijzondere doelgroepen**

De commissie constateert dat de stakeholders op dit onderdeel tevreden zijn (gemiddelde score 7,5) en waardeert dit prestatieveld zelf met het cijfer 7,8. Uit gesprekken die de commissie heeft gevoerd met vertegenwoordigers van de gemeenten maakt de commissie op dat deze heel tevreden zijn over de prestaties die zijn geleverd. De taakstelling ten aanzien van statushouders wordt goed ingevuld en ook voor de huisvesting van senioren, gehandicapten en in de maatschappelijke opvang doet de corporatie het goed. De commissie denkt dan aan het opplussen van woningen om ze levensloopbestendig te maken, het realiseren van zorgcomplexen en wijkcentra. In dat verband wil de commissie ook wijzen op de activiteiten op het gebied van maatschappelijk vastgoed zoals de aanschaf van een kerkje voor culturele doeleinden en de inzet voor de realisatie van brede scholen. Huurders zijn positief over het beleid van Pré Wonen voor bijzondere doelgroepen, met name voor senioren. De commissie stelt vast dat de corporatie goed inspeelt op de wensen van de eigen huurders.

### **Bouwproductie**

De commissie constateert dat de stakeholders die er een oordeel over konden geven redelijk tevreden zijn en waardeert dit prestatieveld zelf met het cijfer 6,4. Er zijn over de bouwproductie (prestatie)afspraken met de gemeenten waarbinnen Pré Wonen actief is. Zoals eerder aangegeven, zijn die in beperkte mate gerealiseerd. Dit is deels te wijten aan externe omstandigheden. Stakeholders tonen zich dan ook niet echt ontevreden. Vanuit de gemeenten wordt gesteld dat op het gebied van nieuwbouw, met name het overnemen van/instappen op projecten van ontwikkelaars zelfs meer wordt gedaan dan regulier van een corporatie verwacht mag worden. Ook collega-corporaties zijn positief over de wijze waarop Pré Wonen bijdraagt aan de bouwopgave van de gemeente. In het nieuwe beleidsplan wordt aangekondigd dat de corporatie de komende periode zo'n 1000 woningen wil realiseren. Gezien de inmiddels gewijzigde financiële omstandigheden is het de vraag in hoeverre dat nog realistisch is. De corporatie zal in de komende tijd duidelijk moeten maken waar zij voor staat, welke keuzes ze maakt. Het overleg met de gemeente Haarlem over de beleidsvoornemens is in de ogen van de gemeente onvoldoende geweest, en zal door het bieden van transparantie in beleidsvoornemens en realisatie hersteld moeten worden, waarover de gemeente gelet op de ervaringen positief gestemd is. De corporatie kent de stakeholders en hun verwachtingen. Waar het gaat om woon/zorgprojecten, is er goed overleg met de zorginstellingen over wensen en eisen.

### **Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing**

De commissie constateert dat de relevante stakeholders op dit onderdeel tevreden zijn; de gemiddelde score is een 7,5 en de commissie waardeert dit prestatieveld zelf met het cijfer 7,8. Pré Wonen volgt ook hier in principe de opgaven zoals die voor nu en in de toekomst in de prestatiecontracten en convenanten met de betreffende gemeenten zijn neergelegd. Er zijn duidelijke en substantiële opgaven met name in Haarlem en Beverwijk. Pré Wonen zet zich daar ten volle voor in wat blijkt uit de prestaties die eerder bij Presteren naar ambities en doelen en Presteren naar opgaven zijn beschreven. Zo zijn er in 2009 in Europawijk-Zuid vier projecten in uitvoering. In Delftwijk is het project Slauerhoff gestart. In Beverwijk wordt gewerkt in de wijk Kuenenplein-Plantage. Ook voor de toekomst – bijvoorbeeld Beverwijk- tot 2015 liggen er duidelijke opgaven waarin Pré Wonen blijkens het beleidsplan *Het Profiel* een duidelijke rol wil spelen. Vanuit de gemeenten is duidelijk gemaakt dat Pré Wonen op

het gebied van herstructurering de laatste jaren goed heeft gedaan wat er moest gebeuren. Ook andere stakeholders hadden, voor zover ze het konden overzien een positief beeld van de prestaties van Pré Wonen op dit onderdeel. De collega-corporaties zijn eveneens positief over de inzet van Pré Wonen en over de manier van samenwerking waar de herstructurering door meerdere corporaties wordt uitgevoerd.

### ***Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties***

De commissie is van oordeel dat op alle prestatievelden de corporatie de relevante stakeholders goed kent en op de hoogte is van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens. De corporatie inventariseert die door middel van bijeenkomsten, gesprekken, overleg, afspraken en onderzoek. De commissie komt op deze standaard (II) tot het generale oordeel 8. Waar het gaat om het verwachtingsmanagement (standaard III) komt zij tot een lager oordeel. Dat heeft vooral te maken met de ontwikkelingen in de laatste tijd. De corporatie heeft om goede (financiële) redenen een koerswijziging + werkwijze ingezet die gevolgen heeft respectievelijk gaan hebben voor alle stakeholders. Hoewel de corporatie daarover heeft gecommuniceerd, is het onvoldoende geland. Uit de gesprekken met de stakeholders is duidelijk geworden dat Pré Wonen op korte termijn heel transparant moet worden over wat wel en niet opgepakt gaat worden. Of zoals eerder is geformuleerd: er is behoefte aan focus; waar staat Pré Wonen nu voor. De commissie komt hier tot het generale oordeel 7.

Pré Wonen betreft de, op verschillende wijzen verkregen oordelen van stakeholders aantoonbaar bij de planvorming. De corporatie staat open voor inbreng, en organiseert ook bijeenkomsten voor stakeholders. Een mooi voorbeeld daarvan is de eerder beschreven bijeenkomst met stakeholders over het nieuwe beleidsplan *Het Profiel*. Ze laat echter soms kansen liggen waar het gaat om terugkoppeling over hoe en de motivering waarom de inbreng is meegenomen.

## 5 Presteren naar vermogen en efficiency

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Stichting Pré Wonen, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van investeringen, rendement en efficiency.

### 5.1 Kerngegevens

In deze paragraaf zijn relevante gegevens over de financiële positie van de corporatie opgenomen.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie-corporatie	Landelijk gemiddelde
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde (per VHE x € 1)	28.856	x	35.518
WOZ-waarde (per woongelegenheden x € 1)	167.567	152.340	155.105
Volkshuisvestelijk vermogen (per VHE x € 1)	9.810	10.634	13.322
Prognose Volkshuisvestelijk vermogen 2013 (per VHE x € 1)	12.504	12.505	14.434
Nominale waarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	23.666	25.421	28.780
Rentabiliteitswaarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	21.363	23.039	26.073
Rentelasten (per VHE € 1)	1.154	1.283	1.404
Netto kasstroom (per VHE x € 1)			
- huuropbrengst	4.636	4.566	4.729
- netto kasstroom na rente	462	44	501
Rentedekkingsgraad in %	1,4	1,0	1,4
Schuldverdien ratio in %	14,6	19,1	15,1
Netto bedrijfslasten (per VHE x € 1)	1.264	1.562	1.340
Aantal VHE per fte	91	85	92
Toename netto bedrijfslasten (2005-2008) in %	28,8	25,2	20,3
Onderhoudskosten (per VHE x € 1)			
- Klachtenonderhoud	444	321	300
- Mutatieonderhoud	402	276	186
- Planmatig onderhoud	909	1038	978
Woningverbetering (per verbeterde woning (in € per verbeterde woongelegenheden 2008)	10.865	12.787	13.928
<b>Continuïteitsoordeel</b>	<b>A</b>	<b>71%</b>	<b>81%</b>
<b>Solvabiliteitsoordeel</b>	<b>voldoende</b>	<b>96%</b>	<b>98%</b>

Bron: Corporatie in Perspectief, CFV, Naarden, 2009

### 5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling

De kerngegevens van het Centraal Fonds Huisvesting laten t.a.v. de vermogenspositie een duidelijk beeld zien. De bedrijfswaarde ligt tussen 2006 en 2007 onder het landelijk gemiddelde. Het volkshuisvestelijk vermogen (per VHE) ligt in 2008 lager dan dat van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De corporatie is solvabel, in 2008 35% en de netto bedrijfslasten zijn lager dan de referentiegroep en landelijk. De langlopende leningportefeuille is kleiner dan die van de referentiegroep en landelijk:

de kortlopende schulden per VHE zijn groter. De rentelasten liggen lager dan de referentiegroep en landelijk. De corporatie heeft de afgelopen jaren van het CFV een A-oordeel gekregen. Dat hield tot 2008 in dat de corporatie over een hoger weerstandsvermogen beschikte dan het door het CFV minimaal noodzakelijk geachte weerstandsvermogen op basis van de genormeerde en gecorrigeerde bedrijfswaarde en dat de corporatie haar vermogen in voldoende mate inzet. Vanaf 2008 worden daarnaast op basis van de zgn. Prospectieve informatie ook de toekomstige kasstromen beoordeeld. Voor Pré Wonen is - mede daarom - het sturen op kasstromen een cruciaal instrument voor het financiële beleid. De corporatie hanteert de bedrijfswaarde als waarderinggrondslag voor het bezit.

Uit de meerjarenprognose 2009 tot/met 2018 is duidelijk geworden dat niet alle eigen financiële uitgangspunten worden gehaald. De jaarresultaten zullen de komende paar jaar negatief zijn, waardoor de solvabiliteit af zal nemen. Er zijn maatregelen genomen om dit probleem het hoofd te bieden onder meer door een strakke beheersing van de financiën, een verbeteringstraject voor de inkoop, de uitbreiding van het aantal te verkopen woningen, een aangescherpt programma van eisen voor de nieuwbouw en een onderzoek naar de onderhoudsuitgaven in relatie tot de benchmark. In 2009 is er een nieuw financieel sturingsinstrument geïntroduceerd. Dit gaat uit van operationele, investerings- en financieringskasstromen. Die kasstromen worden vertaald naar kengetallen. Pré Wonen stuurt op de volgende kengetallen: efficiencyratio (norm  $\leq 50\%$ ), interestdekkingsratio (norm  $\geq 2$ ), loan to value (norm  $\leq 75\%$ ) en investerings financieringsratio (norm  $\leq 38\%$ ). De commissie is van oordeel dat de corporatie hier stevige normen heeft neergezet. De ontstane situatie heeft ervoor gezorgd dat de corporatie prioriteiten heeft gesteld ten aanzien van de opgaven die er liggen en de voornemens zoals die zijn geformuleerd in *Het Profiel*.

Uit de CiP-gegevens over 2008 blijkt dat de netto kasstroom voor rente per VHE voor Pré Wonen hoger is dan die van de referentiegroep maar lager dan het landelijk gemiddelde. De commissie constateert dat Pré Wonen haar maatschappelijke verantwoordelijkheden neemt door haar vermogen aan te wenden ten behoeve van de huidige en potentiële huurders. De opgaven van Pré Wonen kunnen in de komende jaren gefinancierd worden. De kasstroom is een punt van aandacht wil er daarna ook voldoende ruimte zijn voor verdere investeringen. Met name de verkoop van woningen is een cruciaal element in de investeringsmogelijkheden van de corporatie. De verkoopdoelstelling is, blijkens het gesprek met de directie in 2009 verhoogd van 60 naar 120 eenheden per jaar.

### 5.3 Efficiency

Pré Wonen streeft er volgens het bedrijfsplan naar de bedrijfsvoering zo efficiënt mogelijk te laten verlopen. Daarbij gaat het zowel om de inzet van het vermogen als om een efficiënte uitvoering hiervan door middel van een efficiënte organisatie. Waar het gaat om de efficiency heeft de commissie zich conform het beoordelingskader gericht op de bedrijfslasten per VHE en de ontwikkeling daarvan, zoals weergegeven in de CFV-analyse van 2009.



## Netto bedrijfslasten (x € 1)

	Corporatie	Referentie	Landelijk
Netto bedrijfslasten per VHE	1.264	1.562	1.340
Personeelskosten per FTE	65.370	62.713	64.248
Aantal VHE's per FTE	91	85	92

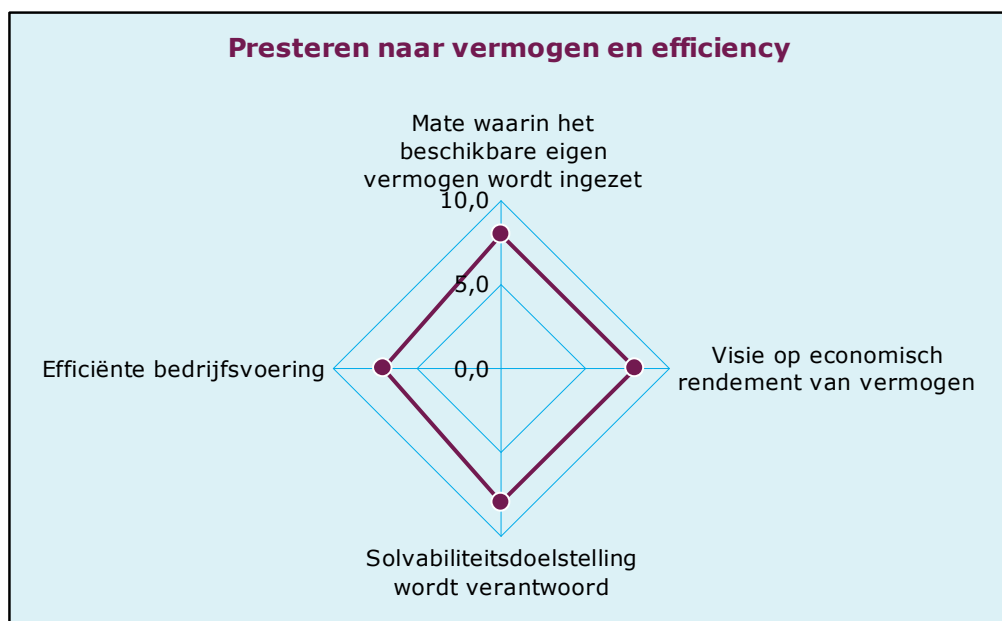
## Ontwikkeling netto bedrijfslasten (per VHE x € 1)

	2005	2006	2007	2008	Toename 2005–2008 in %
Corporatie	982	1.024	1.209	1.264	28,8
Referentie	1.247	1.161	1.346	1.562	25,2
Landelijk	1.114	1.169	1.249	1.340	20,3

De commissie stelt vast dat de bedrijfslasten lager zijn dan die van de referentiegroep en landelijk maar dat de personeelskosten hoger zijn dan de referentiegroep en landelijk. Hierbij valt aan te tekenen dat het aantal VHE per fte hoger is dan de referentiegroep. De toename van de netto bedrijfslasten is groter vergeleken bij de referentiegroep en landelijk. Inmiddels heeft, gezien de hierboven geschetste ontwikkelingen, de corporatie een aantal doelstellingen geformuleerd die onder meer inhouden dat de organisatiekosten met 3,75% in 2010 en vanaf 2011 met 5,6% worden verlaagd.

Met betrekking tot onderhoud blijkt uit cijfers van het CFV dat bij Pré Wonen de nadruk ligt op klachtenonderhoud en mutatieonderhoud. De realisatie ligt hier hoger dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Bij het planmatig onderhoud is het tegenovergestelde te zien. Hier ligt de realisatie onder dat van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Ook woningverbetering laat een soortgelijke ontwikkeling zien waarbij het bedrag dat per woning wordt besteed, achterblijft in vergelijking met de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde. De corporatie neemt zich voor de onderhoudskosten te beperken tot een norm van € 1100 in 2014. Het motto zal blijken een uitspraak van de directie zijn: "minder middelen op een slimme manier inzetten".

## 5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency



Presteren naar vermogen en efficiency		
Prestatievelden	Cijfer	Weging
Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet	8,0	70%
Visie op economisch rendement van vermogen	8,0	10%
Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord	8,0	10%
Efficiënte bedrijfsvoering	7,0	10%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>8</b>	

## 5.5 Conclusies en motivatie

### ***Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet***

De visitatiecommissie waardeert dit prestatieveld met een 8,0.

Zoals hiervoor reeds gemeld hanteert Pré Wonen de bedrijfswaarde als waarderingsgrondslag voor het bezit. De corporatie beschikt blijkens de balans over een berekening van het bestemde eigen vermogen. De corporatie heeft sinds 2005 een verkoopbeleidsplan waarin doelen en strategie voor verkoop zijn beschreven. In complexbeleidsplannen worden woningen gelabeld voor verkoop. Van verschillende scenario's die verkooppotenties in kaart brengen is nog geen sprake. Wel is een vernieuwd strategisch voorraadbeleid vrijwel uitontwikkeld waardoor het makkelijk zal worden dergelijke scenario's te produceren. De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht. In de kwartaalrapportages wordt de financieringsruimte en de financieringsbehoefte expliciet berekend en onderbouwd aangegeven. Voorts heeft Pré Wonen een Treasurystatuut. In elk geval kan voor de begrotingsjaren 2010-2014 de financieringsbehoefte geborgd door het WSW. In de meerjarenbegroting heeft de corporatie aangegeven welke flexibiliteit ze heeft in haar investeringsprogramma, zodat bij tegenvallende ontwikkelingen kan

worden bijgestuurd. Dit kan worden gezien als de risicobuffer. Blijkens de accountantsverklaring 2008 en de meerjarenbegroting 2010/2019 is er bij Pré Wonen veel aandacht voor risico's en risico-inschatting. Daarbij wordt gebruik gemaakt van een door Price Waterhouse Coopers ontwikkelde systematiek. In dat kader is er in 2009 een zogenoemde Monte Carlo-simulatie gemaakt. Daarin zijn de prognoses doorgerekend met 100 verschillende sets parameters. Naar de mening van de commissie heeft de corporatie een goed beeld van de risico's en de manier waarop zij haar eigen vermogen inzet en geeft zij via jaarverslagen en meerjarenbegrotingen voldoende inzicht hoe het beschikbare vermogen maximaal wordt ingezet.

### ***Visie op economisch rendement van vermogen***

De commissie waardeert dit prestatieveld met een 8,0.

In meerdere stukken heeft de corporatie aangegeven wat zij ziet als economisch rendement. Zij heeft daartoe blijkens het *Ondernemingsplan 2009-2012* twee streefgetallen geformuleerd: een direct rendement dat groter of gelijk is aan 3% en een indirect rendement dat groter is of gelijk aan 7%. Het directe rendement is het exploitatiesaldo gemeten in kasstromen en uitgedrukt in een percentage van de waarde van het onderliggende bezit. Het indirecte rendement is de waardemutatie van de bestaande portefeuille. Uit een onderzoek van PWC (2010) blijkt dat er een direct rendement wordt gerealiseerd van 4%. De waardeontwikkeling in 2009 is volgens het Jaarverslag 2009 7,3%. Beide streefcijfers worden dus gehaald.

### ***Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord***

De commissie waardeert dit prestatieveld met een 8.

De corporatie hanteert volgens het Financieel kader begroting 2010 een solvabiliteitsdoelstelling van groter dan 25%. In 2008 werd nog 35% gerealiseerd. De solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord in het licht van de door de corporatie geformuleerde normen voor het doen van investeringen. Gezien de oordelen van CFV en WSW over solvabiliteit en kredietwaardigheid is Pré Wonen een corporatie die over een goede vermogenspositie beschikt.

### ***Efficiënte bedrijfsvoering***

De commissie waardeert dit prestatieveld met een 7,0.

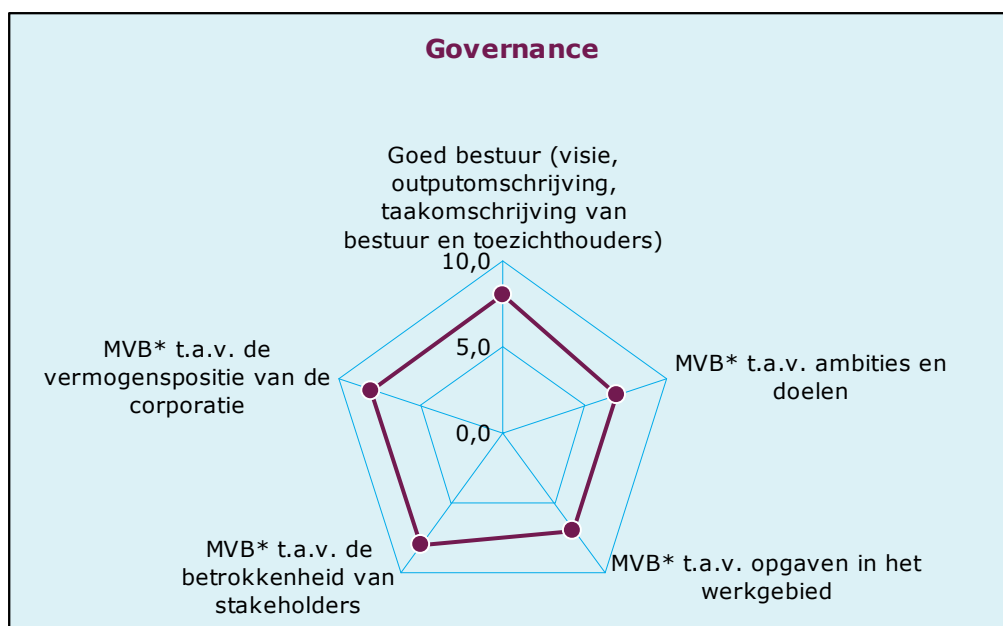
De corporatie geeft in de meerjarenbegroting aan dat de bedrijfsvoering kostenefficiënt moet zijn binnen de begroting. Op dat punt zijn er maatregelen aangekondigd. Uit bovenstaande gegevens bij Efficiency blijkt dat de bedrijfslasten overwegend laag zijn vergeleken met de referentiegroep en landelijk, maar dat de personeelskosten hoger liggen. De commissie constateert op basis van het gesprek met de directie en verschillende documenten dat Pré Wonen zich ervan bewust is dat verbetering van de efficiency binnen de organisatie mogelijk is en daar ook op gaat sturen.



## 6 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 sturen, het intern toezicht en de mate waarin beïnvloeding door en verantwoording aan interne en externe stakeholders plaatsvindt.

### 6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance



Governance	
Prestatievelden	Cijfer
Goed bestuur (visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichhouders)	8,0
MVB* t.a.v. ambities en doelen	7,0
MVB* t.a.v. opgaven in het werkgebied	7,0
MVB* t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders	8,0
MVB* t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie	8,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>8</b>

\* Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

### 6.2 Conclusies en motivatie

#### **Goed bestuur: visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichhouders**

De commissie waardeert dit prestatieveld met een 8.

De raad van commissarissen bestaat uit 6 leden en werkt volgens een reglement dat in 2007 is vastgesteld. Ook voor de twee commissies waarmee de RvC werkt, een audit- en een remuneratiecommissie is er een reglement. Eén lid is benoemd op voordracht van de OR en één op voordracht van de huurdersorganisaties.

De samenstelling van de RvC en de reglementen zijn te vinden op de website. In het document *Profiel van de Raad van commissarissen en haar leden* (2006) is een profielschets voor de leden van de Raad opgenomen. In dit document en het Reglement is de visie op toezicht en de taakomschrijving van de RvC vastgelegd. De RvC ziet haar taak breder dan het houden van toezicht en het accorderen van besluiten. Zij wil ook een rol vervullen als klankbord van de directie. Bestuurders zouden daar naar de mening van de RvC meer gebruik van kunnen maken. Per jaar worden concrete doelen geformuleerd die in het jaarverslag worden geëvalueerd. De wijze van werving voor nieuwe commissarissen is beschreven in het reglement. De aanwezige deskundigheid is zodanig dat rekening is gehouden met de aard van de corporatie. Het rooster van aftreden is opgenomen in het jaarverslag. Dat geldt ook voor een beschrijving van de personalia en de achtergrond en deskundigheden. De commissie stelt vast dat er sprake is van een breed palet aan deskundigheden. Expliciet wordt aangegeven dat er voor geen van de leden van de Raad sprake is van belangenverstrengeling.

De corporatie conformeert zich aan de uitgangspunten van de Aedes Governancecode. Daar waar de corporatie bewust afwijkt wordt dat uitgelegd en verantwoord in het jaarverslag. Voorbeelden zijn de benoemingstermijn van de directeur-bestuurders en het besluit dat de concepten van managementletter en het accountantsverslag eerst met de directie worden besproken. De RvC heeft structureel overleg met de directeur/bestuurders; deze zijn bij bijna alle vergaderingen van de Raad aanwezig. Minstens twee maal per jaar wordt door het lid dat door de huurdersorganisaties is voorgedragen een overleg met de huurdersorganisaties bijgewoond.

Jaarlijks is er een functionerings- of beoordelingsgesprek met de bestuurders. Ook jaarlijks vindt er in een aparte bijeenkomst een zelfevaluatie van de RvC plaats. Voor het beoordelen van het beleid door de RvC gelden, blijkens het Jaarverslag 2008, een aantal documenten als toetsingskader zoals: de prestatievelden van het BBSH, het vigerende beleidsplan, het treasuryplan, het financiële beleidskader, het meerjarenplan een nieuw ontwikkeld investeringsformat, de begroting, het Antwoord aan de samenleving en de Governancecode Woningcorporaties.

In inhoudelijke zin is de gewenste output van de RvC conform de statuten verbonden aan het maximaal realiseren van de doelstellingen van Pré Wonen. RvC en directie leven daarbij de Governancecode Woningcorporaties na.

De ontwikkelingen in het realiseren van de doelstellingen worden gemeten in de cyclus beleidsplan, (meerjaren)begroting, jaarverslag en jaarrekening, welke jaarlijks door de RvC worden goedgekeurd en worden bewaakt in kwartaalrapportages.

De commissie heeft verslagen van de raad van commissarissen ingezien en stelt vast dat de raad relevante items bespreekt, zoals goedkeuring van begroting en jaarverslag, financiële ontwikkelingen, goedkeuring van projecten, stand van zaken KWH-label et cetera. Het valt de commissie op dat er in de verslagen weinig aandacht is voor meer strategische onderwerpen. Desgevraagd geven vertegenwoordigers van de RvC aan dat daar uiteraard wel degelijk over wordt gesproken, bijvoorbeeld in het kader van de ontwikkeling van het beleidsplan, maar ook in specifieke themabijeenkomsten.

De commissie constateert dat volgens het beoordelingskader de corporatie in formele zin aan de eisen gesteld aan toezicht voldoet. De vereiste documenten (bronnen) zijn aanwezig en aan de normen wordt voldaan. De RvC hanteert een helder toezichtkader en oogt professioneel in de functie-uitoefening. Gezien de indruk uit de verslagen en het nadrukkelijke streven naar een klankbordfunctie loopt de RvC het risico wat te

dicht op het bestuur te gaan zitten. De commissie ondersteunt dan ook het streven zoals geformuleerd in het jaarverslag 2008 om in de komende jaren meer afstand tot de organisatie te houden.

### ***Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding:***

#### ***t.a.v. ambities en doelen***

De commissie waardeert dit prestatieveld met een 7,0.

De commissie stelt vast dat Pré Wonen zich naar haar stakeholders verantwoordt via een jaarverslag, begroting, jaarrekening en accountantsverklaring en de Governancecode (gedeeltelijk) volgt. Wat betreft de ambities en doelen zijn er de beleidsplannen: *Betrouwbaar & Betrokken* en *Het Profiel*, de jaarplannen en het recente ondernemingsplan die te zien zijn op de website. In de oude plannen zijn de doelen onvoldoende helder en toetsbaar geformuleerd, in de recente documenten is dat beter gerealiseerd. Terwijl stakeholders blijken de gesprekken met de commissie goed op de hoogte waren van het nieuwe beleidsplan geldt dat minder voor de daarna ingezette koers en werkwijze. Bij Presteren naar stakeholders heeft de commissie daar opmerkingen over gemaakt. De veranderde inzichten en de gevolgen daarvan voor de stakeholders moeten helderder gecommuniceerd worden. De RvC ziet blijken het gesprek de noodzaak daarvan in. In de oordeelsbrief van de minister van Wonen, Wijken en Integratie (november 2009) meldt de minister dat de gegevens tijdig zijn aangeleverd, maar maakt hij ook een kritische opmerking over de kwaliteit van de gegevens die Pré Wonen in het kader van verantwoording heeft verstrekt.

#### ***t.a.v. opgaven in het werkgebied***

De commissie waardeert dit prestatieveld met een 7,0.

Pré Wonen maakt in de jaarverslagen die op de website staan duidelijk aan welke projecten ze werkt en waaraan ze gaat werken, maar dat is niet expliciet gekoppeld aan de lokale externe opgaven. Ook is er geen gerichte verantwoording ten aanzien van de verschillende delen van het brede werkgebied. In dat kader is er eerder in het rapport aandacht gevraagd voor de periferie. Wel wordt er in de jaarverslagen expliciet en uitgebreid gewezen op de prestatieafspraken en convenanten met de gemeenten. Door deze erbij te nemen, krijgen stakeholders inzicht in de opgaven voor de corporatie en kunnen zij vaststellen in hoeverre Pré Wonen de opgaven realiseert. De corporatie bespreekt altijd de jaarverslagen met de huurdersorganisaties.

#### ***t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders***

De commissie waardeert dit prestatieveld met een 8,0.

De corporatie beschikt over een uitgebreid overzicht van voor haar belangrijke stakeholders. Bij Presteren volgens stakeholders is reeds beschreven wie de belangrijkste stakeholders zijn en hoe die bij het beleid en de uitvoering ervan worden betrokken. De corporatie organiseert regelmatig stakeholdersbijeenkomsten waar belanghebbenden worden geïnformeerd en gehoord. Daarvan wordt ook een verslag gemaakt dat via de website en op papier is in te zien. De RvC geeft in het Jaarverslag 2008 aan dat zij graag wil deelnemen aan bijeenkomsten met stakeholders en in 2009 zijn leden van de RvC aanwezig geweest bij de bijeenkomst over het concept beleidsplan. Uit de verslagen die de commissie heeft gezien en het gesprek met vertegenwoordigers van de RvC is duidelijk geworden dat deze activiteiten met en voor stakeholders actief volgt. Naast de stakeholdersbijeenkomsten zijn er ook de klantenpanels, diverse onderzoeken en overleggen waarin wensen van stakeholders worden geïnventariseerd. Uit de gesprekken

met diverse stakeholders heeft de commissie opgemaakt dat ze tevreden zijn over het feit dat ze gehoord worden en dat daarmee ook iets gebeurt. De commissie concludeert dat de corporatie belanghebbenden betreft bij de beleidsvorming en met hen communiceert over de realisatie van de doelstelling.

### ***t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie***

De commissie waardeert dit prestatieveld met een 8,0.

De uitgangspunten van het financieel beleid liggen vast in het treasuryplan, het financiële beleidskader, het meerjarenplan en een nieuw ontwikkeld investeringsformat. In 2009 is het financiële beleid aangescherpt en wordt er gestuurd op een viertal kengetallen. Die zijn op de verschillende niveaus van de organisatie bekend. Helderheid over de uitkomsten van de nieuwe kaders voor externen moet nog gecreëerd worden. Pré Wonen rapporteert aan de hand van een jaarverslag/jaarrekening. Wat betreft de verantwoording van de vermogenspositie geldt dat de externe accountant inzicht geeft in de ontwikkelingen van het vermogen en resultaat van de corporatie. De accountant rapporteert aan bestuur en de raad van commissarissen over vermogen en resultaat en constateert daarin geen tekortkomingen. De commissie heeft uit de verslagen van de RvC kunnen opmaken dat de jaarrekening met RvC en bestuurders is besproken. Daar jaarverslag en jaarrekening op de website staan, kunnen alle stakeholders inzicht hebben in de vermogenspositie van de corporatie.



## 7 Scorekaarten

Presteren naar ambities en doelen					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Keuzevrijheid vergroten	8	7	7	7	<b>7,7</b>
Evenwichtige woonruimteverdeling	6	7	7	7	<b>6,3</b>
Goed onderhoud	8	7	7	7	<b>7,7</b>
Vergroten leefbaarheid	8	7	7	7	<b>8,0</b>
Nadruk op kwaliteit (Voorraadbeleid)	8	7	7	7	<b>7,7</b>
Zorg/bijzondere doelgroepen	8	7	7	7	<b>7,7</b>
Herstructurering: vervangen t/m 2008 100 woningen	8	7	7	7	<b>7,7</b>
Nieuwbouw	6	7	7	7	<b>6,3</b>
Maatschappelijk vastgoed	8	7	7	7	<b>7,7</b>
Duurzaamheid	7	7	7	7	<b>7,0</b>
Vermogen	8	8	8	8	<b>8,0</b>
Versterken overleg met huurders	6	7	7	7	<b>6,3</b>
Kwaliteit van de dienstverlening	8	8	8	8	<b>8,0</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,5</b>	<b>7,2</b>	<b>7,2</b>	<b>7,2</b>	<b>7</b>

### Toelichting

- I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van ambities en doelen
- II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie en heeft eigen doelen geformuleerd
- III. De corporatie heeft de doelen geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies

<b>Presteren naar opgaven</b>					
<b>Prestatieveld</b>	<b>I (70%)</b>	<b>II (10%)</b>	<b>III (10%)</b>	<b>IV (10%)</b>	<b>Totaal- score</b>
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	8	7	7	<b>7,8</b>
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7	8	7	7	<b>7,1</b>
Leefbaarheid	8	8	7	7	<b>7,8</b>
Bijzondere doelgroepen	8	8	7	7	<b>7,8</b>
Bouwproductie	6	8	7	7	<b>6,4</b>
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	8	8	7	7	<b>7,8</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,5</b>	<b>8,0</b>	<b>7,0</b>	<b>7,0</b>	<b>7</b>

*Toelichting:*

- I. De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan*
- II. De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven*
- III. De corporatie vertaalt opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld*
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven en trekt daaruit conclusies*

<b>Presteren volgens stakeholders</b>					
<b>Prestatieveld</b>	<b>I (70%)</b>	<b>II (10%)</b>	<b>III (10%)</b>	<b>IV (10%)</b>	<b>Totaal- score</b>
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	8	7	7	<b>7,8</b>
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7	8	7	7	<b>7,1</b>
Leefbaarheid	8	8	7	7	<b>7,8</b>
Bijzondere doelgroepen	8	8	7	7	<b>7,8</b>
Bouwproductie	6	8	7	7	<b>6,4</b>
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	8	8	7	7	<b>7,8</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,5</b>	<b>8,0</b>	<b>7,0</b>	<b>7,0</b>	<b>7</b>

*Toelichting:*

- I: De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders.*
- II: De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.*
- III: De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.*
- IV: De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van verwachtingen) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.*

<b>Presteren naar vermogen en efficiency</b>			
<b>Prestatieveld</b>	<b>Aanwezig</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>Weging</b>
Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet		8,0	70%
- De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde	ja		
-De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen	ja		
- De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen	nee		
- De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht	ja		
- De corporatie heeft risicobuffers berekend	ja		
- De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties	ja		
De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen	ja	8,0	10%
De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma	ja	8,0	10%
De corporatie presteert efficiënt		7,0	10%
<b>Gemiddelde score</b>		<b>8</b>	

<b>Governance</b>		
<b>Prestatieveld</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>Weging</b>
Goed bestuur: mate waarin er een visie op toezicht is, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is.	8,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van ambities en doelen plaatsvindt	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied plaatsvindt	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders plaatsvindt	8,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen plaatsvindt	8,0	20%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>8</b>	



## **Bijlage 1      Verantwoording visitatie**

### **Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen**

#### **Presteren naar ambities en doelen (PnA/D)**

Betrouwbaar & Betrokken. De plannen tot 2008  
Jaarplan 2006 d.d. 25 oktober 2005  
Jaarplan 2007 d.d. 26 september 2006  
Jaarplan 2008 d.d. 25 september 2007  
Jaarplan 2009 d.d. 16 september 2008  
Kaderbrief 2009  
Kaderbrief 2010  
Het Profiel. Beleidsplan Pré Wonen 2009-2012  
Ondernemingsplan. Pré Wonen 2009-2012 d.d. 28-10-09  
Ondernemingsplan Pré Wonen. Reguliere Activiteiten  
Voorraadbeleid. Kiezen voor de toekomst  
Verkoopbeleid Pré Wonen, Beverwijk 27 oktober 2005  
Huuraanpassing 17-2-2009  
Optimaliseren VvE Beleid  
Wijkversterking. Pré Wonen pakt nu door. Maart 2007  
Inkoopbeleid Pré Wonen, 17 februari 2010  
Beleidsontwikkeling Wijkversterking. Maart 2008  
Pré Wonen Jaarrekening 2008  
Jaarverslag 2008  
Pré Wonen Jaarrekening 2007  
Jaarverslag 2007 Pré Wonen  
Verslag management review 15 juni 2006  
(concept) verslag management review d.d. 21 mei 2008  
Bestuursamenvatting management review d.d. 9 april 2009  
Voortgangsrapportage IJmond 4e kwartaal 2009  
Voorgangsrapportage IJmond 3e kwartaal 2009  
Voorgangsrapportage IJmond 2e kwartaal 2009  
Wijkversterking en dienstverlening, daar gaan we voor! Hoe ZKN er voor staat per 30 sept. 2009  
Wijkversterking en dienstverlening, daar gaan we voor! Hoe ZKN er voor staat per 30 juni 2009  
Wijkversterking en dienstverlening, daar gaan we voor! Hoe ZKN er voor staat per 31 maart 2009  
Voorgangsrapportage Zuid-Kennemerland Zuid 4e kwartaal 2009  
Voorgangsrapportage Zuid-Kennemerland Zuid 3e kwartaal 2009  
Voorgangsrapportage Zuid-Kennemerland Zuid 2e kwartaal 2009  
Voorgangsrapportage Zuid-Kennemerland Zuid 1e kwartaal 2009  
Voortgangsrapportage 4e kwartaal 2009. Vastgoedontwikkeling  
Voortgangsrapportage 3e kwartaal 2009. Vastgoedontwikkeling  
Voortgangsrapportage 2e kwartaal 2009. Vastgoedontwikkeling  
Voortgangsrapportage 1e kwartaal 2009. Vastgoedontwikkeling  
Oordeelsbrief 2009  
Oordeelsbrief 2008

Presteren volgens stakeholders (PvS)  
Samenwerken met PréWonen. Resultaten stakeholdersanalyse  
Samenwerken met Pré Wonen. Resultaten stakeholdersanalyse  
Belanghoudersparticipatie in het kort  
Stakeholders, belanghouders, belanghebbenden  
Reputatiemanagement. Het ontwikkelen van een Plan van Actie voor een Reputatie Management Beleid voor Pré Wonen  
Stakeholdersoverzicht  
Verslag stakeholdersbijeenkomst 26 februari 2009  
KWH-Huurlabel Samenvatting rapportage  
Rapportage Compact Pré Wonen. Meting oktober/november 2008  
Rapportage Compact Pré Wonen. Meting november 2006

### **Presteren naar opgaven (PnO)**

Woonvisie Beverwijk -Heemskerk 2015+  
Verleiden tot verhuizen Convenant Wonen. 2007 – 2011 Haarlem  
Overeenkomst Prestatieafspraken Beverwijk- Pré Wonen 2009  
Overeenkomst: Gezamenlijke aanpak van thuisteelt van hennep in de gemeenten Haarlem, Haarlemmerliede-Spaarnwoude  
Transformatieovereenkomst Haarlemse wijken 2007  
Convenant Ontwikkellocaties Woon op Maat, Pré Wonen, Gemeente Beverwijk. 11 september 2009  
Convenant inzake regionale woonruimteverdeling tussen de gemeenten Bennebroek, Bloemendaal, Haarlemmerliede Spaarnwoude, Haarlem, Heemstede en de corporaties 1-1-2007- 1-1-2012  
Convenant Preventie Huisuitzettingen Haarlem 2010-2012  
Preventie Huisuitzettingen gemeente Beverwijk september 2005  
Klimaatconvenant Haarlem, 12 december 2009  
Meerwijkcontract Haarlem. Contractperiode juli 09-juni 2011(één van de 10 lopende wijkcontracten in Haarlem)  
Wijkcontract Parkwijk( Contractperiode oktober 2008-oktober 2010(één van de 10 lopende wijkcontracten in Haarlem)  
Wijkuitvoeringsprogramma's Beverwijk  
Convenant 'Marktplaats hulp bij het huishouden, zorgruil en buurtdiensten

### **Presteren naar vermogen en efficiency (PnV/E)**

Corporatie in Perspectief 2009 Samenvatting (L0460 Pré Wonen Haarlem)  
Corporatie in Perspectief 2009 Analyse (L0460 Pré Wonen Haarlem)  
Continuïteitsoordeel 2009: A-oordeel  
Vaststelling bijdrageheffing. dec. 2009  
Bijdrageheffing bijzondere projectsteun 2008  
Pré Wonen Bezwaarschrift vaststelling bijdrageheffing d.d. 26-11-2008  
CFV Afhandeling bezwaarschrift 2 februari 2008  
CFV Afhandeling bezwaarschrift 12 december 2008  
CFV Afhandeling bezwaarschrift 31 augustus 2009  
Aanpassingen dPI verslagjaar 2008  
Portefeuille Analyse Service Pré Wonen, Aedex / IPD vergelijkend rapport 2008  
Ambities, keuzes en effectieve informatievoorziening. Managementletter 2009



Acties n.a.v. managementletter 2008  
Adequaat anticiperen. Accountantsverslag Pré Wonen 31 december 2008  
Ander speelveld, nieuwe kansen. Accountantsverslag Pré Wonen 2007  
Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume. 30 juni 2009  
Begroting 2010 & Meerjarenprognose 2010 t/m 2019  
Begroting 2010 Maatregelen en doelen 1 februari 2010  
Parameters begroting 2010 & MJB 2011 - 2019  
Financiële kengetallen 26 januari 2010  
3e Kwartaalrapportage 2009

## **Governance**

L0460 Oordeelsbrief 2009 (27 november 2009)  
Bijlage Integriteit (L0460 Pré Wonen Haarlem)  
Reactie Pré Wonen oordeelsbrief 2009 d.d. 23-01-10  
Verslag vergadering RvC d.d. 18 februari 2008  
Verslag (extra)vergadering RvC d.d. 14 april 2008  
Verslag vergadering RvC d.d. 21 april 2008  
Verslag vergadering RvC d.d. 23 juni 2008  
Verslag vergadering RvC d.d. 25 augustus 2008  
Verslag vergadering RvC d.d. 24 november 2008  
Verslag vergadering RvC d.d. 9 februari 2009  
Verslag vergadering RvC d.d. 20 april 2009  
Verslag vergadering RvC d.d. 15 juni 2009  
Verslag vergadering RvC d.d. 31 augustus 2009  
Verslag vergadering RvC d.d. 16 november 2009  
Verslag vergadering RvC d.d. 14 december 2009  
Beoordeling toepassing Aedescode – Governancecode (8-01-07)  
Beoordeling toepassing Aedescode – Governancecode (11-01-08)  
Reglement van de raad van commissarissen van Stichting Pré Wonen  
Reglement van de remuneratiecommissie van de raad van commissarissen van Stichting Pré Wonen  
Reglement van de Directie van Stichting Pré Wonen  
Treasurystatuut, november 2006  
Organogram februari 2010

## **Geïnterviewde personen**

Raad van commissarissen

- Mw. A.M. Rietdijk (voorzitter)
- Dhr. Ir. G. Kliffen
- Dhr. Drs.ir.ing. D.A. Bearzatto RA

Directeur/bestuurder

- Dhr. B. van Zijl
- Dhr. V. Verhoeven

#### Managementteam /Backoffice

- Dhr. R.van Riel, (interim) manager Strategie
- Mw. G. Reijniers, manager Controlling
- Dhr. N. Broers, manager Vastgoedontwikkeling
- Dhr. H. Kolen, manager vastgoedbeheer
- Dhr. M. West, manager Interne Organisatie & Communicatie

#### Managementteam/Vestigingsmanagers

- Dhr. J. Dekker, IJmond
- Mw. S. Roozen, Zuid-Kennemerland Noord
- Dhr. F ten Dam, Zuid-Kennemerland Zuid

#### Medewerkers en OR

- Dhr. P. van der Linden (afd. IOC)
- Mw. Sikkelerus (receptie)
- Dhr. R. Hemmer (afd. Vastgoedontwikkeling)

#### Wethouders

- Mw. A.M.C. Schep, wethouder gemeente Bloemendaal
  - Dhr. J.F. Struijf, (ex) wethouder gemeente Heemstede
  - Dhr. M. Dijkshoorn, gemeente Beverwijk (verhinderd \*)
  - Dhr. J. Nieuwenburg, gemeente Haarlem (verhinderd \*)
- \* Ondanks vele pogingen is het helaas niet gelukt beide wethouders (telefonisch) te spreken te krijgen.

#### Ambtenaren:

- Dhr. R. Peek gemeente Beverwijk (verhinderd)
- Dhr. M. Evers gemeente Haarlem
- Dhr. A.J. Borg, gemeente Heemstede (verhinderd)

#### Huurdersvertegenwoordiging

- Dhr. A. v/d Voort, Bewonerskern Zuid-Kennemerland
- Mw. A. Kneplé, Huurdersvereniging Binnenhof
- Mw. C.A.M. Borst, Bewonerskern IJmond

#### Welzijnsinstellingen

- Mw. K. Poelmeijer, Dock, Haarlem
- Mw. V. de Kwant, Haarlem Effect
- Dhr. A. Weterings, Stichting Welzijn Beverwijk

#### Zorginstellingen

- Dhr. L.E.F. van Ruth, Viva Zorggroep, Beverwijk
- Dhr. B. Hoes: RIBW K/AM, Haarlem

#### Onderwijsinstellingen

- Mw. P. Donker, Nova College, Haarlem
- Dhr. A.J. Zoutendijk, Salomo, Haarlem
- Dhr. R. Barnhoorn, De Hamelink, Haarlem (later geïnterviewd)

#### Collega-corporaties

- Dhr. G. Lowinsky, Elan Wonen, Haarlem
- Dhr. A. Leek, WoonOpMaat, Heemskerk

- Mw. G. Blok, Ymere, Amsterdam
- Dhr. L.J.G. Salman, Brederode, Bloemendaal
- Dhr. T. Kuné, Woningbedrijf Velsen, IJmuiden

### **Telefonische interviews**

- Dhr. N. van Zanten, bouwregisseur gemeente Haarlem



## **Bijlage 2    Visitatiecommissie**

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:

Naam, titel, voorletters:  
Van Ginkel CMC, D.H.

Geboorteplaats en -datum:  
Amersfoort, 26 november 1953

Woonplaats:  
Huis ter Heide



Huidige functie:

- Partner organisatieadviesbureau Consort, Adviseren bij Organiseren

Onderwijs:

- HBS-A (Amersfoort) • HEAO (Utrecht)
- SIOO (Utrecht), postdoctoraal beroepsopleiding organisatie- en veranderkunde
- NPI (Zeist), organisatieontwikkeling

Loopbaan:

- 2003 – heden: Visitator Raeflex
- GITP OrganisatieAdvies  
1989 – 2005: partner en organisatieadviseur  
1996 - 2000: manager adviesgroep
- Nederlands Christelijk instituut voor Volkshuisvesting (NCIV)  
1977 – 1985: organisatieadviseur  
1985 – 1989: hoofd algemene dienstverlening

Relevante nevenfuncties

- 2009 – heden: Vice Voorzitter RvT Stichting Thuiszorg Midden Gelderland
- 2005 - heden: Voorzitter RvC de Combinatie Zeist
- 2004 - heden: bestuurslid Orde van Organisatieadviseurs (OOA)
- 1995 – 2005: Voorzitter RvC SSHW Wageningen
- 8/2002 - 12/2002: Lid RvC a.i. St. Joseph Woningbeheer Hengelo
- 1992 – 1999: Lid RvC Achtgoed Wonen en Bouwen

## Algemeen commissielid:

Naam, titel, voorletters:  
Croix, Drs, J. la

Geboorteplaats en -datum:  
Rotterdam, 18 november 1948

Woonplaats:  
Rotterdam



Huidige functie:

- Interim-manager

Onderwijs:

- Controllersopleiding
- Doctoraal Bedrijfseconomie Erasmus Universiteit
- HBS-A

Loopbaan:

- 2005 - heden: Visitator Raeflex
- 2004 – heden: YDA Advies, interim-manager
- 2000 - 2004: Buma/Stemra, Manager Financiën
- 1993 – 2000: KPN Autolease BV, Directeur Financiën
- 1989 – 1993: PTT Telecom / I&At, Projectleider Financiën
- 1986 – 1989: PTT Post / Automatisering, hoofd Bedrijfseconomische Zaken
- 1986 – 1989: PTT Post, (deel)Projectleider Verzelfstandiging PTT
- 1984 – 1986: Post / Control Post, Chef Begroting Arbeidscapaciteit
- 1976 – 1984: PTT Post, diverse managementfuncties
- 1974 – 1976: diverse staffuncties in het bedrijfsleven

Nevenfuncties:

- 2009 – heden: Woningbouwvereniging Hoek van Holland, interim-lid RvC
- 2007 – heden: Woningcorporatie Rijnhart Wonen Leiderdorp, lid RvC
- 2009 – heden: Integrale Zorggroep Eerstelijn Rijnmond (IZER), voorzitter RvT
- 2005 - heden: Lid bestuur Landelijke Organisatie Begraafplaatsen (LOB)
- 2005 – heden: OorlogsverzetsMuseum Rotterdam, secretaris
- 2007 – heden: Stichting Kralingen (vh. Holland Popfestival 1970), penningmeester
- 2007 – heden: Stichting MUZIKC, penningmeester
- 1987 - heden: Deelgemeente Rotterdam Kralingen-Crooswijk, fractievoorzitter en plv. voorzitter van de deelraad
- 1976 – heden: Voorzitter VVE Rubensstraat 18-32 Rotterdam

Vervulde nevenfuncties:

- 2001 - 2006: Woningcorporatie Com\*Wonen Rotterdam, lid raad van commissarissen
- 1998 – 2001:Woningcorporatie Com\*Wonen, penningmeester bestuur

## **Algemeen commissielid:**

Naam, titel, voorletters:  
Schalkwijk, Dr. E.V.

Geboorteplaats en -datum:  
Zutphen, 14 augustus 1960

Woonplaats:  
Nijmegen



Huidige functie:

- Algemeen Directeur Raeflex B.V.
- Algemeen Directeur NQA B.V.

Onderwijs:

- 1987 – 1990: Promotie tot doctor in de Letteren (RU)
- 1979 – 1986: Duitse Taal- en Letterkunde (RU)

Loopbaan:

- 2007 – heden: Directeur Raeflex B.V.
- 2005 – heden: Directeur NQA B.V.
- 2002 – 2004: Directeur IOWO, adviseurs voor onderwijs, beleid en organisatie (RU)
- 1990 – 2001: Lerarenopleider en directeur van UNILO (RU) en Instituut voor Leraar en School (RU en HAN)
- 1987 – 1990: Assistant-in-opleiding (RU)



## Secretaris:

Naam, titel, voorletters:  
Boerke, drs. J.H.

Geboorteplaats en –  
datum:  
Zaandijk, 24 mei 1947

Woonplaats:  
Haarlem



Huidige functie:

- senior auditor adviseur en accountmanager bij Netherlands Quality Agency (NQA)

Onderwijs:

- Na 1990: Cursussen bij Lloyd's Register en Instituut Nederlandse Kwaliteit Culturele bedrijfsvoering
- 1987 – 1988: Assistant-to-the-manager
- 1982 – 1987: Doctoraal onderwijskunde
- 1965 – 1973: Doctoraal Nederlands
- 1959 – 1965: HBS-A

Loopbaan:

- 2008 – heden: Secretaris Raeflex
- 2004 – heden: NQA
- 1997 – 2003: HBO-raad
- 1992 – 1996: Koninklijk Instituut van Ingenieurs (KivI)
- 1989 – 1992: Nederlands Instituut voor Kunst en Management
- 1987 – 1989: Nieuw Elan/De Baak VNO
- 1985 – 1987: Ministerie van O&W
- 1973 – 1981: Lyceum Sancta Maria



## Bijlage 3      **Beoordelingskader voor visitatie**

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 3.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vijf prestatievelden te weten:

1. Presteren naar ambities en doelen;
2. Presteren naar opgaven;
3. Presteren volgens stakeholders;
4. Presteren naar vermogen en efficiency;
5. Governance.

Bij de uiteindelijke beoordeling tellen de gerealiseerde prestaties ('harde' prestaties) bij de eerste vier prestatievelden voor 70%. Daarnaast beoordeelt de commissie de gebieden: kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties (PDCA-cyclus). De resultaten op de overige standaarden tellen elk voor 10%.

Governance vormt een uitzondering. Daar gelden alle onderdelen gelijk (voor 20% mee). De vier prestatievelden en governance bepalen het eindcijfer van de corporatie.

De totaaloordelen worden beschreven in termen van: excellent (cijfer 10-9), goed (cijfer 8-7), (bijna) voldoende (cijfer 6-5) en onvoldoende (cijfer 4 en lager). Het is aan de commissie om het oordeel cijfermatig nader te specificeren. Bij de beschrijvingen van de cijfers hanteren we een uniforme formulering. De cijfers worden als volgt verwoord:

- 10 = voldoet uitmuntend
- 9 = voldoet zeer goed
- 8 = voldoet goed
- 7 = voldoet ruim voldoende
- 6 = voldoet / voldoende
- 5 = bijna voldoende
- 4 = voldoet onvoldoende
- 3 = voldoet zeer onvoldoende
- 2 = voldoet slecht
- 1 = voldoet zeer slecht

## Beoordelingen per prestatieveld

### *Beoordeling Presteren naar ambities en doelen*

#### **Excellent (10-9)**

Wordt toegekend als er sprake is van een volledige realisatie van de ambities en doelen.

#### **Goed (8-7)**

De ambities en doelen zijn bijna behaald.

#### **(Bijna) Voldoende (6-5)**

De ambities en doelen worden niet gehaald, maar de corporatie heeft ondanks belemmerende externe factoren, wel alles gedaan wat in haar macht lag.

#### **Onvoldoende (4 en lager)**

De ambities en doelen worden niet gehaald en de corporatie heeft onvoldoende of niets gedaan om knelpunten op te lossen.

### *Beoordeling Presteren naar opgaven*

#### **Excellent (10-9)**

Wordt toegekend als er sprake is van een volledige realisatie van de opgaven.

#### **Goed (8-7)**

De opgave is bijna behaald.

#### **(Bijna) Voldoende (6-5)**

De opgaven worden niet gehaald, maar de corporatie heeft ondanks belemmerende externe factoren, wel alles gedaan wat in haar macht lag.

#### **Onvoldoende (4 en lager)**

De opgaven worden niet gehaald en de corporatie heeft onvoldoende of niets gedaan om knelpunten op te lossen.

### *Beoordeling Presteren volgens stakeholders*

#### **Excellent (10-9)**

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

#### **Goed (8-7)**

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, bijna alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig zoals:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

### ***(Bijna) Voldoende (6-5)***

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, enkele van de in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig zoals:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

### ***Onvoldoende (4 en lager)***

Slechts een of twee aspecten uit de onderstaande lijst zijn van toepassing op de corporatie. De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

## ***Beoordeling Presteren naar vermogen en efficiency***

### ***Excellent (10-9)***

De corporatie heeft volledig inzicht in haar financiële mogelijkheden. Op alle vragen is met een ja geantwoord. Daarnaast heeft de corporatie deze resultaten niet toevallig behaald. De corporatie zet haar vermogen maximaal in. De resultaten gelden de afgelopen vier jaar en vertonen een trend hoog te blijven. De prestaties zijn in vergelijking met branchegenoten uitmuntend en de doelen zijn ambitieus.

### ***Goed (8-7)***

De corporatie heeft vrijwel alle vragen met een ja beantwoord. De corporatie heeft nog geen optimaal inzicht in haar resterende vermogen en extra leencapaciteit waardoor de corporatie niet volledig op de hoogte is of er maximaal gepresteerd wordt. De corporatie zet haar vermogen maximaal in. De corporatie heeft nog niet geheel uitgewerkte of vage plannen om in de nabije toekomst extra vermogen in te zetten voor prestaties.

### ***(Bijna) Voldoende (6-5)***

De corporatie heeft de helft van de vragen met een 'ja' beantwoord. Dit geldt in ieder geval voor de bedrijfswaarde/volkshuisvestelijk vermogen, de investeringen en de solvabiliteit. De corporatie zet haar vermogen voldoende in. De corporatie heeft geen beeld van de extra mogelijkheden om prestaties te leveren en reageert daarin reactief.

### ***Onvoldoende (4 of lager)***

De corporatie heeft onvoldoende beeld van de basisgegevens: bedrijfswaarde, volkshuisvestelijk vermogen, solvabiliteit en voorgenomen investeringen. De corporatie zet haar vermogen onvoldoende in.

## **Beoordeling Governance**

### **Excellent (10-9)**

Alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van 'Goed bestuur' en t.a.v. 'Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan alle normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert ook dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode.

### **Goed (8-7)**

Vrijwel alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van goed bestuur en t.a.v. 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan alle normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert ook dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode.

### **(Bijna) Voldoende (6-5)**

Vrijwel alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van goed bestuur en t.a.v. 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan de meeste normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert nog niet dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode; nog niet alles is op orde.

### **Onvoldoende (4 of lager)**

Er zijn vrijwel geen documenten aanwezig; aan weinig normen wordt voldaan. De corporatie functioneert niet of onvoldoende conform de regels van goed bestuur en maatschappelijke verantwoording.

## Bijlage 4      Overzicht doelstellingen en prestaties

### Presteren naar ambities en doelen

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
<b>Beheer en leefbaarheid Wonen en wijken</b>	Keuzevrijheid vergroten	Huizenaanbod varieert in prijs, omvang, kwaliteit en woonmilieu  Keuze tussen huren, kopen en tussenvormen  Vestigingskantoren zijn uitgerust met showrooms voor sanitair, keukens en tegels	Voortzetting beleid	<b>7,7</b>
	Evenwichtige Woonruimteverdeling	Aanbod huurwoningen ca. 1000 per jaar Start in 2006 van twee projecten in Beverwijk met gerichte doorstroming 2007 keuze vrijheid optimaliseren door benutting vrije ruimte in de woonruimteverdeling (van af 2007 is 30% vrije toewijzing in de regio Zuid-kennemerland) 2009 presentatie Optiemodel verbeteren in Beverwijk	De doorstroming is bevorderd door inzet van alle mogelijke middelen w.o de 30% regeling  Aantal woningen in vrije sector wordt uitgebreid tot 5% van totaal bezit	<b>6,3</b>
	Goed onderhoud Begroot <i>Klachten en mutatie:</i> 2006      7,2 (milj) 2007      9,0 2008      9,8 2009      11,4 <i>Planmatig onderhoud</i> 2006      8,8 2007      12,0 2008      15,0 2009      11,0  <i>Groot onderhoud</i> Betreft 2006 12,2 (498 won) 2007 1,7 697 2008 2,3 618 2009 3,9	Gerealiseerd <i>Klachten en mutatie:</i> 2006      9,8(milj) 2007      11,7 2008      11,3 2009 <i>Planmatig onderhoud</i> 2006      10,8 2007      13,2 2008      12,8 2009  <i>Groot onderhoud</i> Betreft 2006 6,3 (498 won) 2007 4,0 (697) 2008 2,1 (618) 2009		<b>7,7</b>
	Vergroten Leefbaarheid	Realisatie + bevordering	Alle wijken die zijn	<b>8,0</b>

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<p>gedifferentieerde woonmilieus</p> <p>Start project leefbaarheid in Parkwijk Haarlem (2006)</p> <p>Start project interim-beheer in herstructurerings-wijken in Haarlem</p> <p>Inventarisatie probleem onderhuur met gemeente Haarlem en Beverwijk</p> <p>Voortzetting/uitvoering proefproject Schoonmaken individuele trappenhuizen.</p> <p>Afstemmingsoverleg wijkgericht werken in Beverwijk</p> <p>Start in Beverwijk pilot leefbaarheidsmonitor</p> <p>Start 3 pilotwijken in kader van Stad en Stijging</p> <p>Opstellen wijkontwikkelingsplannen en een wijksysteem monitor 2008 en 2009</p> <p>2008 in Beverwijk wijksignalement samengesteld</p> <p>Uitvoeren buurt- en portiekgesprekken</p> <p>In Haarlem betrokken bij opstellen en uitvoeren van wijkcontracten</p> <p><b>Actief aanpakken overlast:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Strenger sociaal buurtbeheer</li> <li>-Interne overlastprocedure</li> <li>-Het gezamenlijk formuleren van gedragsregels</li> </ul>	<p>aangewezen voor wijkversterking resp stedelijke vernieuwing kennen een basisniveau van schoon, heel en veilig</p> <p>Pré Wonen voert de functie van buurtbeheerder in 2009 complex-beheerder aangesteld voor aantal complexen in Meerwijk</p> <p>Er wordt een convenant afgesproken met gemeente, corporaties en partners</p> <p>Wijkvisies zijn geactualiseerd in samenwerking met bewoners en partners</p> <p>Er komt een buurtbudget/Buurtfonds voor wooncomplex en woonomgeving</p> <p>In 2012 zijn voor de Pré Wonen-wijken plannen van aanpak opgesteld voor wijkversterking</p> <p>Voortzetting beleid</p>	



Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		Inzet van overlastteams		
<b>Bouwen en transformeren Ontwikkeling</b>	Nadruk op kwaliteit (Voorraadbeleid)  Aantal flats zonder lift daalt met 10 %	Gemiddelde leeftijd omlaag met 2 jaar Gemiddelde oppervlakte neemt toe tot 70m2	Er wordt meer dan gemiddeld aandacht besteed aan architectuur en stedenbouwkundige vormgeving	<b>7,7</b>
	Zorg/bijzondere doelgroepen	Bouw multifunctionele centra in Beverwijk en Haarlem  3 complexen in Beverwijk en Haarlem aangepast voor zorg- en dienstverlening  Ontmoetingsruimte voor allochtone vrouwen 12 woningen verhuurd aan Hartenkampgroep  18 woningen voor dementerende ouderen  9 woningen voor huisvesting aan mensen met een verstandelijke beperking  Start bouw Sociaal Medisch Centrum (Beverwijk) Inmiddels opgeleverd  Inventarisatie woongeschiktheid voor ouderen in IJmond  Uitvoering twee pilots woontechnologie (domotica)2008	Invoeren sterrensysteem betr. Geschiktheid van woningen bij toenemende mobiliteitsproblemen  De capaciteit voor maatschappelijke opvang is uitgebreid  2009 Start project Kennemerhof in Beverwijk t.b.v. daklozen of verslaafden (10 woningen) H'lem 10 woningen voor begeleid wonen. (project stagneert. Oplevering eind 2010/begin 2011)	<b>7,7</b>
	Herstructurering Vervangen tot en met 2008 1000 woningen	2006 458 woningen 2007 602 woningen (331 nieuw ten opzichte van jaar daarvoor) 2008 497 (307 nieuw) 2009 616 (240 nieuw)		<b>7,7</b>
	Nieuwbouw	2006 411 woningen 2007 339 (ook reeds in 2006 (geen nieuwe) 2008 528 (362 nieuw) 2009 456 (198 nieuw)	Vastgoedportefeuille wordt jaarlijks met 2% verjongd Bezit wordt uitgebreid met 120 woningen per jaar	<b>6,3</b>

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
			<p>Minimaal 250 opgeleverde woningen per jaar</p> <p>Voor 2011 is tenminste 1 nieuwbouwproject gestart waarin kosten besparende systeembouw wordt toegepast.</p>	
	Maatschappelijk vastgoed	<p>2008:brede basisschool Parkrijk Brede basisschool De Hamelink Diverse wijkcentra in Haarlem en Beverwijk Bouw 6 bedrijfsruimtes</p>	<p>Inventariseren behoefte aan maatschappelijk vastgoed en verwerven ervan</p> <p>Pré Wonen realiseert tenminste 5 maatschappelijke vastgoedprojecten als: scholen, winkels, bedrijfsgebouwen of buurtcentra</p> <p>In 2009: Herbestemming Zuidoosterkerk</p> <p>Ontwikkeling Brede School in parkwijk</p>	<b>7,7</b>
	Duurzaamheid	<p>Beheer en saneringsplan asbest</p> <p>Gasveiligheid: programma 2006-2010 1milj</p> <p>Inventariseren en opstellen EPA's t.b.v. het energiecertificaat</p> <p>In 2008 de labeling van het woningbezit voltooid</p> <p>Extra voorzieningen voor veiligheid op daken(1.3 milj)</p>	<p>Alle verplichtingen uit het Aedesconvenant 'Energiebesparing Corporatiesector' zijn eind 2010 omgezet in concrete plannen. Die zijn vanaf 2011 in uitvoering</p> <p>2009 registreren actuele energetische informatie</p>	<b>7,0</b>
<b>Zakelijk en betrouwbaar Klant en dienstverlening</b>	Vermogen	<p>Vermogen substantieel deel van bouw en transformatie uit eigen vermogen nodig positieve jaarresultaten. 2005: 1.074 (na VPB) 2006: 719 2007: 3.167</p>		<b>8,0</b>

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		2008: - 887 (Jvsl 2008)		
	Versterken overleg met huurders	2006 in Professorenbuurt (Haarlem) met gemeente en PRIMO/Radius opstarten/uitvoeren project bewoners betrekken bij buurtbeheer. 2006-2007 Dit initiatief uitgebreid naar andere wijken vergroting aantal communicatiekanalen (interactieve website) 2008 website bekroond als beste corporatiewebsite	Pré Wonen haalt in 2012 het KWH-participatielabel	<b>6,3</b>
	Kwaliteit van de dienstverlening Pré Wonen wil gezien worden als goede klantgerichte dienstverlener	In 2006 besluit op te gaan voor KWH-Huurlabel  Label in 2007 en 2008 behaald  Implementatie geactualiseerd ZAV-beleid Verbetering dienstverlening aan besturen VvE's	Klanten zijn tevreden over dienstverlening van Pré Wonen i.h.b. de afhandeling van reparatieverzoeken.  Jaarlijks klanttevredenheids-onderzoek Elke vestiging organiseert Jaarlijks minimaal twee klantenpanels Leveren van dienstverlening op maat (woonconsulent komt eventueel bij huurder thuis) 2009 proces woning verlaten/betrekken nieuwe woning klantvriendelijker inrichten	<b>8,0</b>

## Presteren naar opgaven

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
<b>Beschikbaarheid betaalbare woningen</b>	<p>Gewenste voorraad totaal in 2007 Haarlem: 18.000 woningen (<i>Convenant 2007-2011</i>) Aandeel Pré Wonen Wonen: 37% = 6660</p> <p>Beverwijk: 2007: 3656* 2008: 3715* 2009: 3667* * Tot aan aftoppingsgrens)</p> <p><i>Convenant inzake woonruimteverdeling 2007-2012</i>)</p>	<p>2006: 12.920 * Haarlem 8317 Beverwijk 3659 Overig 944</p> <p>2007: 12.167 Haarlem 7654 Beverwijk 3617 Overig 896</p> <p>2008: 11.989 Haarlem 7461 Beverwijk 3612 Overig 916</p> <p>2009: 11.962 Haarlem 7422 Beverwijk 3580 Overig 960</p> <p>* = goedkoop + betaalbaar (Jaarverslag 2009)</p>	<p>Haarlem: zie Convenant Beverwijk: met 3973 woningen voldoet Pré Wonen aan opgave (<i>Prestatieafspraken 2010-2011</i>)</p>	<b>7,8</b>
<b>Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten</b>	<p>Behalen KWH Huurlabel</p> <p>Verbetering klachtenmanagement</p> <p>Kwaliteitscontrole tijdens bouw</p> <p>Duurzaamheid</p>	<p>2007/2008 label behaald</p> <p>o.m. - registratieformulier - folder <i>Vertel ons uw klachten</i></p> <p>Projecten gerealiseerd a.d.h.v. <i>Woontechnisch programma van eisen en Materialenlijst</i></p> <p>Alle woningen zijn van energielabel voorzien</p>	<p><i>Woonvisie Beverwijk</i> - In 2020 alle nieuwe woningen duurzaam gebouwd; 50% is energieneutraal; hebben energielabel A; 50% bestaande woningen is geïsoleerd; minimaal B-label - Ambitieniveau op GPR is gemiddeld een 7 - Pré Wonen streeft in verbouw en nieuwbouw naar niveau politiekeurmerk - eisen <i>Klimaatconvenant 2009-2015</i> - <i>Antwoord aan Haarlem</i> Reductie gasverbruik met 20% (in 10 jaar)</p>	<b>7,1</b>
<b>Leefbaarheid</b>	<p>Haarlem: - geen specifieke opgave</p> <p>Beverwijk - wijk Kuenenplein /Plantage aangewezen als pilot voor wijkversterking 2007 - Begroot 20.000 voor activiteiten t.b.v. leefbaarheid 2008: 57.000 2009: 45.000 <i>Convenant</i></p>	<p>2006: - leefbaarheids project <i>Kan Wel</i> uitgevoerd in Slachthuisbuurt - 25 maatregelen w.o. afsluiting entrees van portieken, aanstellen van buurtbeheerders, preventieprojecten ter voorkoming huisuitzettingen Organiseren van buurtschouwen et cetera.</p> <p>2007: idem + - 3 wijkconsulenten aangesteld</p>	<p>- Beverwijk (2009-2011): wijk Kuenenplein /Plantage maken Wijkactieplan en Wijkvisie; - 25.000 t.b.v. sociale stijging; - In 2010 104.000 beschikbaar voor leefbaarheidsactiviteiten + 128.000 voor verbeteringen in de wijken - <i>Meerwijkcontract 2009-2011</i> - <i>Wijkuitvoeringsprogramma's 2010</i> (Beverwijk)</p>	<b>7,8</b>

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p><i>Huisuitzettingen Gemeente beverwijk (2005)</i></p> <p><i>Wijkcontract Parkwijk (2008-2010)</i></p> <p><i>Overeenkomst betreffende Gezamenlijke aanpak Van thuisteelt van hennep in de gemeenten Haarlem en Haarlemmerliede-Spaanwoude</i></p>	<p>2007 Haarlem Leefbaarheidsmonitor uitgevoerd</p> <p>2008: Beverwijk Leefbaarheidsmonitor uitgevoerd</p>		
<p><b>Bijzondere doelgroepen (waaronder wonen en zorg).</b></p>	<p>Haarlem: geen specifieke opgave Beverwijk</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pré Wonen past sterrenlabel toe op bezit in Ijmond</li> <li>-Pré Wonen huisvest gemiddeld 10 statushouders per jaar</li> <li>Pré Wonen zet project voor allochtone ouderen op.</li> <li>-Tot 2012 opplussen +nieuwbouw 100 ouderenwoningen</li> </ul>	<p>o.m.</p> <p><b>2006:</b> start nieuwbouw Ecocura (jongeren met verstandelijke beperking (in <b>2007</b> opgeleverd)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-4 woningen verhuurd aan Brijder Verslavingszorg -idem Beverwijk</li> <li>-36 statushouders gehuisvest</li> <li>-beheer twee standplaatsen woonwagens in Bennebroek en 45 in Beverwijk</li> <li>-Bouw Sociaal Medisch Centrum in Beverwijk</li> </ul> <p><b>2007:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- oplevering senioren complex Blekershof</li> <li>-oplevering 130 nieuwe studenteneenheden in Haarlem</li> <li>-12 statushouders gehuisvest</li> </ul> <p>2008:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-brede school in Parkwijk Haarlem</li> <li>-basisschool met maatschappelijke voorziening De Hamelink</li> <li>-Project De Herberg voor ex-daklozen + 12 herkanswoningen</li> <li>-ontwikkelings-overeenkomst voor bouw 27 appartementen voor Indische ouderen Beverwijk:</li> <li>-Sociaal medisch Centrum Broekpolder (3000m2)opgeleverd</li> <li>-woonvoorziening voor ouderen met psychogeriatrische problemen</li> <li>-23 woningen voor begeleid wonen en 15</li> </ul>	<p>Haarlem: <i>Convenant hulp bij het huishouden, zorgruil en buurdiensten(2010)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Huisvesting ter beschikking stellen</li> <li>-promotie onder huurders/organisaties Beverwijk (<i>Woonvisie</i>)</li> <li>-Tot 2020 1150 geschikte zelfstandige woningen +560 verzorgd wonen +100 beschermd wonen</li> <li>-Pré Wonen maakt overzicht op te plussen woningen tb.v. ouderen en zorgbehoevenden voor Beverwijk beschikbaar (Inventarisatie Sterrenwoningen). Voor Haarlem niet beschikbaar.</li> <li>-Pré Wonen werkt constructie uit voor verkoop gestapelde bouw. Deze is verwerkt in de procedure verkoop bestaand bezit.</li> <li>-Pré Wonen werkt mee aan regionale contingentafspraken huisvesting bijzonder doelgroepen</li> <li>- Pré Wonen realiseert in 2009 huisvesting voor 10 verstandelijk gehandicapte jongvolwassenen</li> </ul>	<p><b>7,8</b></p>

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		voor 55-plussers -uitwerken overdrachtsdocument van vier woonwagenlocaties in Beverwijk -Convenant met Viva Zorggroep over ouderenhuisvesting tot 2015. -Alle nieuwbouw wordt levensloopbestendig gebouwd.		
<b>Bouwproductie</b>	<i>Beverwijk 2005-2010*</i> - Totale opgave:5000 woningen; Pré Wonen:1000 woningen (75% huur) <i>Haarlem: 2005-2009</i> totale opgave 5000 woningen; Pré Wonen:1200 woningen (900 vervangend, 300 uitbreiding)  *Voorraadbeleid	<b>2006:</b> 228 woningen opgeleverd; 760 in aanbouw <b>2007</b> 294 opgeleverd; 700 in aanbouw <b>2008:</b> 114 woningen opgeleverd uitvoering 118 huur- en 55 koop Woningen en 6 bedrijfsruimtes Ontwikkeling: 316 huurwoningen , 4 bedrijfsruimtes <b>2009</b> 118 opgeleverd, Uitvoering:297 huurwoningen, ontwikkeling:413 huur-120 koopwoningen en 8 bedrijfsruimtes	<b>Beverwijk(Woonvisie)</b> -2010-2015 e.v.:4632 woningen <i>Prestatieafspraken Beverwijk</i> -In 2009: Voorbereiding: 34 woningen Uitvoering/oplevering: 125 woningen/appartementen <i>Convenant 2009</i> (Beverwijk): 2009- 2019? -- -228 woningen verdeeld over 9 locaties 75% sociaal) <b>Haarlem (Convenant Wonen):</b> -tot 2010 750 nieuwe woningen -Op convenantslocaties 630 nieuwe woningen (N.B minimaal 1/3 is sociaal) -2010-2012 750 nieuwe woningen <b>Projecten 2009/2010m</b> -in uitvoering: 702 -start 2010 : 169 - onzeker: 112 (Haarlem) -onzeker/verschoven: 527	<b>6,4</b>
<b>Stedelijke- of dorpsvernieuwing</b>	<i>Haarlem 2006-2014*</i> Totale opgave 3500 woningen slopen en vervangen; 1600 herpositioneren Opgave Pré Wonen in <i>Transformatie Haarlemse</i> woonwijken (vanaf 2002) 1073 eenheden. *Voorraadbeleid	Sloop 2005:191 2006: 93 woningen 2007: 380 2008: 206 <b>2006</b> start herstructurering Europawijk-Zuid <b>2008</b> Uitvoering 164 huur en 94 koopwoningen Ontwikkeling 583 huur-en 124 koopwoningen <b>2009</b> Uitvoering: 307 huur- en 24 koopwoningen Ontwikkeling: 414 huur,94 koopwoningen, <b>2</b> bedrijfsruimtes	Beverwijk 2008-2015 Sloop 1970 woningen (Pré Wonen 300) Invoeren Huurgewenningregeling	<b>7,8</b>

## Presteren volgens stakeholders

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties (jaartal)	Geprogrammeerde prestaties (jaartal)	Cijfer
<b>Beschikbaarheid betaalbare woningen</b>	<i>Woonvisie 2006-2012</i> Betaalbare voorraad Haarlem: 18000 <i>Verleiden tot verhuizen Convenant Wonen 2007-2011)</i> Beverwijk: niet gespecificeerd <i>Convenant inzake woonruimteverdeling 2007-2012)</i>	Goedkoop en betaalbaar: 2005:12.875 2006:12.920 2007:12.235 2008:11.989 (Jvsl 2008)  Start in 2006 van twee projecten in Beverwijk met gerichte doorstroming 2007 keuze vrijheid optimaliseren door benutting vrije ruimte in de woonruimteverdeling	Afspraken in: Haarlem: zie Convenant Verleiden. . . Beverwijk: <i>Overeenkomst Prestatieafspraken Beverwijk- Pré Wonen 2009</i>	<b>7,8</b>
<b>Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten</b>	Behalen KWH Huurlabel  Verbetering klachtenmanagement  Duurzaamheid	Behaald 2007-2008  Zie Presteren naar opgaven  Beheer en saneringsplan asbest  Gasveiligheid: programma 2006-2010  Inventariseren en opstellen EPA's  Extra voorzieningen voor veiligheid op daken(1.3 milj)	Afspraken in: - <i>Woonvisie Beverwijk – Heemskerk 2015+</i> ; - <i>Klimaatconvenant Haarlem (2009)</i> - <i>Antwoord aan Haarlem (2007)</i> Zie Presteren naar opgaven	<b>7,1</b>
<b>Leefbaarheid</b>	<i>Convenant Huisuitzettingen Gemeente Beverwijk (2005)</i> <i>Wijkcontract Parkwijk (2008-2010)</i> <i>Overeenkomst betreffende Gezamenlijke aanpak Van thuisteelt van hennep in de gemeenten Haarlem en Haarlemmerliede-Spaanwoude</i>	2008: Beverwijk Leefbaarheidsmonitor uitgevoerd  Voor concrete activiteiten zie Presteren naar Opgaven	Afspraken in: <i>Meerwijkcontract 2009-2011</i> <i>Wijkuitvoeringsprogramma's 2010 (Beverwijk)</i>	<b>7,8</b>
<b>Bijzondere doelgroepen</b>	Geen specifieke opgaven Doelgroepen: - senioren - starters - mensen met lichamelijke of verstandelijke beperking Ex-verslaafden	<i>Convenant met Viva Zorggroep over ouderenhuisvesting tot 2015.</i> Voor concrete activiteiten zie Presteren naar opgaven	Afspraken in: <i>Convenant hulp bij het huishouden, zorgruil en buurdiensten(2010)</i> <i>Woonvisie Beverwijk – Heemskerk 2015+;</i> <i>Beverwijk</i>	<b>7,8</b>

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties (jaartal)	Geprogrammeerde prestaties (jaartal)	Cijfer
	<p><i>Beverwijk 2005-2010</i>  - Pré Wonen  Wonen: 1000  woningen (75%  huur)  - Beverwijk 2008-  2015: 750</p> <p><i>Haarlem: 2005-2009</i>  totale opgave 5000  woningen; Pré  Wonen: 1200  woningen (900  vervangend, 300  uitbreiding)  Statushouders  Woonwagenebewoners</p>			
<b>Bouwproductie</b>	<p><i>Beverwijk 2005-2010</i>  - Pré Wonen  Wonen: 1000  woningen (75%  huur)  - Beverwijk 2008-  2015: 750.  <i>Haarlem: 2005-2009</i>  totale opgave 5000  woningen; Pré  Wonen: 1200  woningen (900  vervangend, 300  uitbreiding)  Beverwijk niet  gespecificeerd  Afspraken in:</p>	522 woningen/appartementen opgeleverd	Afspraken in: <i>Overeenkomst Prestatieafspraken Beverwijk- Pré Wonen 2009 Verleiden tot verhuizen Convenant Wonen 2007- 2011 Haarlem Convenant ontwikkellocaties Woon op Maat. Pré Wonen Wonen-gemeente Beverwijk(2009)</i>	<b>6,4</b>
<b>Stedelijke- of dorpsvernieuwing</b>	<p><i>Haarlem 2005-2009</i>  Totale opgave 3500  woningen slopen en  vervangen; 1600  herpositioneren  Opgave Pré Wonen in  <i>Transformatie Haarlemse woonwijken (vanaf 2002) 1079 eenheden</i></p>	2006: sloop 68 woningen 2006 start herstructurering Europawijk-Zuid 2008 Uitvoering 164 huur en 94 koopwoningen Ontwikkeling 583 huur- en 124 koopwoningen	Beverwijk 2008-2015 Sloop 1970 woningen (Pré Wonen 300) Invoeren Huurgewenningregeling	<b>7,8</b>



## Presteren naar vermogen en efficiency

Visie van Pré Wonen op economisch rendement vermogen

Visie en doelstellingen t.a.v.	Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.
<p><b>- Economisch rendement vermogen</b></p> <p>Streefwaarde Direct Rendement: &gt;=3%            Indirect rendement .&gt;=7%            Andere toetsingsinstrumenten:</p> <p>Jaarresultaat &gt;0</p> <p>Efficiency ratio:&lt;50%</p> <p>Investeringsfinancieringsratio: &lt;=75%            Interest dekkingsratio (minimum &gt;=1.50            Loan to value (&lt; =75%)</p> <p><b>- Inzet van overmaat (indien van toepassing)</b>            Corporatie streeft er tot 2012 na A-status te behouden</p> <p><b>- Solvabiliteit in relatie tot gerealiseerd en voorgenomen investeringsprogramma</b>            Streefwaarde solvabiliteit 25%</p> <p><b>- Efficiënte bedrijfsvoering</b>            Organisatiekosten verlagen met 3,75% in 2010 en vanaf 2011 met 5,6 %            Onderhoudskosten beperken tot een norm van 1100 euro vanaf 2014</p>	<p>Kaderbief 2010</p> <p>idem</p> <p>Begroting 2009?Meerjaren prognose 2010/2018</p> <p>Kaderbrief 2010</p> <p>Kaderbrief 2010 Ondernemingsplan</p> <p>idem</p> <p>idem            * Accountantsverslag 2008</p> <p>Ondernemingsplan</p> <p>Ondernemingsplan</p> <p>Begroting 2010/Meerjarenbegroting 2010- 2019</p>	<p><b>- Economisch rendement vermogen</b></p> <p>Gerealiseerd in 2008 3,5% direct rendement            Gerealiseerd in 2008: -0,1 %</p> <p>Jaarresultaat            2005:14.672            2006: 9.806            2007: -21.314            2008 :-17.795            Gerealiseerd            2008:70,9%            2009:66,8%</p> <p>2008: 86%</p> <p>Gerealiseerd in 2008 1.57</p> <p>2006: 58% *            2007: 65%            2008 :77%            2009 77%</p> <p><b>Inzet van overmaat (indien van toepassing)</b>            Corporatie heeft in 2009 A-oordeel</p> <p><b>- Solvabiliteit in relatie tot gerealiseerd en voorgenomen investeringsprogramma</b>            Gerealiseerd in 2008 35%</p> <p><b>- Efficiënte bedrijfsvoering</b>            Netto bedrijfslasten per VHE liggen lager dan landelijk en referentie. Personeelskosten liggen hoger. De ontwikkeling van de netto bedrijfslasten ligt hoger dan landelijk en de referentie</p>

## Governance

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
<p><b>Goed bestuur: visie op toezicht, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is</b></p>	<p>De raad van commissarissen van Pré Wonen heeft geen geprogrammeerde doelen opgesteld inzake Governance en verantwoording. Wel is er een kort geformuleerde Visie in het zelfevaluatierapport. Elk jaar wordt gecheckt in hoeverre Pré Wonen voldoet aan de voorschriften zoals die in de Aedescode en de Governance Code zijn vastgelegd.</p> <p>De gewenste output en daaronder liggende normen zijn niet geformuleerd</p>	<p>Voor het functioneren van de Raad gelden het Reglement, de prestatievelden van de BBSH, het beleidsplan, het Treasuryplan; het Antwoord aan de samenleving en de Governancecode Woningcorporaties als toetsingskader. Hierin is ook aangegeven over welke zaken en wanneer er gerapporteerd moet worden</p> <p>De raad van commissarissen werkt volgens een reglement dat is vastgesteld in 2007. Hierin zijn ook de taken van Raad beschreven. Daarnaast zijn er reglementen voor de directie en de remuneratiecommissie. De samenstelling van de RvC is te vinden in het Jaarverslag</p> <p>Gewenste deskundigheden, ervaringen en ander kenmerken zijn opgenomen in een profiel In het Reglement is de wijze van werving voor nieuwe commissarissen beschreven</p> <p>De aanwezige deskundigheid is zodanig dat rekening is gehouden met de aard van de corporatie</p> <p>Het rooster van aftreden is opgenomen in het jaarverslag. Ook een beschrijving van de personalia en hun achtergrond en deskundigheden is opgenomen in het jaarverslag</p> <p>Expliciet wordt aangegeven dat er voor geen van de leden van de</p>	<p><b>8,0</b></p>

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
		Raad sprake is van belangenverstrengeling	
<b>Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van ambities en doelen</b>		<p>Pré Wonen verantwoordt zich via een jaarverslag, (meerjaren) begroting, jaarrekening en accountantsverklaring</p> <p>De Governancecode wordt (op 4 onderdelen na) gevolgd</p> <p>Wat betreft de ambities en doelen zijn er (in het zelfevaluatierapport) algemene doelen geformuleerd</p>	<b>7,0</b>
<b>Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied</b>		<p>Pré Wonen geeft in het Jaarverslag wel aan aan welke projecten ze werkt en waaraan ze gaat werken, maar dat is niet expliciet gekoppeld aan de lokale externe opgaven.</p> <p>Er zijn de afgelopen jaren prestatieafspraken respectievelijk convenanten met de gemeenten gemaakt</p>	<b>7,0</b>
<b>Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders</b>		<p>Pré Wonen raadpleegt haar stakeholders. Er wordt overlegd met de huurdersorganisaties en bewonerscommissies</p> <p>De verantwoording vindt voornamelijk plaats doormiddel van Jaarverslagen en Jaarrekeningen die op de website worden geplaatst</p> <p>De corporatie beschikt niet over een belanghebbendenregister, als zodanig, maar wel heeft ze een overzicht van belangrijke stakeholders.</p> <p>De corporatie organiseert regelmatig stakeholders-bijeenkomsten</p> <p>Daarnaast doet de corporatie regelmatig onderzoek onder de stakeholders.</p>	<b>8,0</b>

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
<p><b>Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen</b></p>		<p>Wat betreft de verantwoording van de vermogenspositie geldt dat de externe accountant inzicht geeft in de ontwikkelingen van het vermogen en resultaten van de corporatie. De accountant rapporteert aan de raad van commissarissen over vermogen en resultaat</p>	<p><b>8,0</b></p>

## Bijlage 5 Definities

(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden, 2009)

### Bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten, de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf.

De bruto bedrijfslasten bestaan uit lonen en salarissen, de sociale lasten en pensioenlasten en de overige bedrijfslasten. De bruto bedrijfslasten zijn gelijk aan de variabele exploitatielasten minus de onderhoudslasten.

### Bedrijfswaarde

De bedrijfswaarde is gelijk aan de contante waarde van de toekomstige inkomsten verminderd met de contante waarde van de toekomstige uitgaven over de restant levensduur van het bezit. De bedrijfswaarde laat de verdien capaciteit zien van het bezit voor de resterende levensduur.

### Continuïteitsoordeel

De corporaties ontvangen de volgende oordelen:

- A de financiële continuïteit is gewaarborgd en de corporatie zet haar middelen voldoende in;
- B1 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op middellange termijn in gevaar brengen (laatste drie jaar van de prognose);
- B2 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op korte termijn in gevaar brengen (eerste twee jaar van de prognose);
- C in nader onderzoek is vastgesteld dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leiden tot onvoldoende inzet van het beschikbare vermogen;
- D in uitzonderlijke gevallen en uitsluitend indien de aangeleverde gegevens ernstige tekortkomingen bevatten of in grote mate onvolledig zijn, zal het CFV het oordeel D afgeven. Wanneer de corporatie niet binnen één maand alsnog gegevens aanlevert, zal het Fonds de Minister vragen stappen te ondernemen.

### Eigen vermogen

Het eigen vermogen in de jaarrekening van corporaties is het saldo van afzonderlijk gewaardeerde groepen van activa en de afzonderlijk gewaardeerde groepen van schulden, voorzieningen en overlopende posten. Bij woningcorporaties bestaat het eigen vermogen overwegend uit overige reserves en eventueel een herwaarderingsreserve of andere wettelijke reserves

### Leningenportefeuille

De nominale waarde van langlopende leningen is de waarde die genoemd is van de leningen.

De rentabiliteitswaarde is de actuele waarde van de lening, dat wil zeggen de contante waarde van de toekomstige rentebetalingen en aflossingen, rekening houdend met de disconteringsvoet.

## **Netto bedrijfslasten**

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten (variabele exploitatielasten minus onderhoud en de aan het onderhoud toegerekende personeelskosten), verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf. Deze bedragen zijn afgeleid uit de opgaven van de corporatie uit de enkelvoudige winst- en verliesrekening.

## **Netto kasstroom**

De netto kasstroom wordt berekend door de netto variabele lasten in mindering te brengen op de huuropbrengsten. De variabele lasten betreffen de lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten, de onderhoudslasten en de overige bedrijfslasten. De variabele lasten worden vervolgens verminderd met de overige bedrijfsopbrengsten, de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf en de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en vormen daarmee de netto variabele lasten.

## **Onderhoudskosten**

Deze kosten zijn opgebouwd uit de kosten voor klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud. Daarnaast zijn er kosten voor woningverbetering.

## **Rentedekkingsgraad**

De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de verschuldigde rente aan verschaffers van vreemd vermogen kan worden betaald. Met andere woorden, hoe hoger de ratio, des te kleiner is het risico dat de corporatie de renteverplichtingen niet na kan komen.

## **Rentelasten op leningenportefeuille**

De rentelasten van een corporatie zijn zowel afhankelijk van de omvang van de leningenportefeuille als van de rentevoet van door de corporatie aangetrokken leningen. Bij het weergegeven percentage rentelasten op de leningenportefeuille zijn zowel de langlopende leningen als de rentedragende kortlopende schulden meegenomen in de berekening.

## **Schuldverdienratio**

De schuldverdienratio geeft de verhouding tussen de netto kasstroom (exclusief verkopen) en de langlopende schulden weer. Hierdoor is zichtbaar in hoeveel jaar de langlopende leningen uit de netto kasstroom zouden kunnen worden afgelost.

## **Solvabiliteit**

Het eigen vermogen in procenten van het totale vermogen (balanstotaal) ultimo het boekjaar.

## **Vermogenovermaat**

De vermogenovermaat is het verschil tussen het gecorrigeerd weerstandsvermogen en het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen gebaseerd op het per corporatie door het Fonds vastgestelde risicoprofiel.

## **Volkshuisvestelijk vermogen**

Het volkshuisvestelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen op basis van een (nadere) waardering van alle balansposten plus de overige voorzieningen, de voorziening onderhoud en de egalisatierekening en minus de immateriële vaste activa. Met deze benaming wordt tot uitdrukking gebracht dat dit het vermogen van de woningcorporatie is op basis van een waardering, waaraan de veronderstelling van continuïteit in de maatschappelijke functie van de woningcorporatie ten grondslag ligt.

## **Volkshuisvestelijk vermogen (prognose)**

Het betreft hier het volkshuisvestelijk vermogen in beeld gebracht voor het genoemde prognosejaar, rekening houdend met de voorgenomen activiteiten.

## **Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde**

Om tot een uniformering van de bedrijfswaardeberekening te komen die het mogelijk maakt corporaties onderling goed met elkaar te vergelijken, is de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde ontwikkeld. De volkshuisvestelijke exploitatiewaarde komt op basis van zeven processtappen tot stand. Deze stappen zijn:

1. Moment van disconteren: kasstromen worden verspreid over het jaar gerealiseerd. Bij discontering wordt er een aanname gedaan voor alle kasstromen
2. Verkoopportefeuille bij het continuïteitsoordeel wordt rekening gehouden met toekomstige verkoopopbrengsten i.t.t. de berekening van de solvabiliteit
3. Parameters voor huurstijging, huurderiving, stijging van de onderhoudskosten en overige exploitatie-uitgaven
4. Resterende economische levensduur van het vastgoed
5. Restwaarde van de woningen aan het einde van de exploitatietermijn
6. Lastenniveau voor de woongelegenheden
7. Heffing. Het gaat hier om bijzondere projectsteun ten behoeve van de 40 wijken. Uitgangspunt is dat in 2008 voor 75 miljoen euro aan extra financiële ruimte beschikbaar is voor activiteiten voor de wijkactieplannen.

## **WOZ-waarde**

Waarde van de woning zoals deze door de gemeente wordt gehanteerd voor de berekening van de onroerende zaak belasting. De WOZ-waarde wordt jaarlijks vastgesteld.