



Visitatierapport

Pré Wonen

2018-2021

PRÉ
w o n e n

27 oktober 2022

Visitatiecommissie

Jan van der Moolen, voorzitter

Jan Haagsma, visitator

Evelien van Kranenburg- Haagsma, secretaris

Voorwoord

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

Vanaf 1 juli 2015 geldt voor alle corporaties de verplichting zich tenminste één keer per vier jaar te laten visiteren. Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt dit al sinds januari 2007. Die visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectiveerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities in de visitatieperiode af te zetten tegen de opgaven in die periode, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie. De methodiek bevat tot slot ook een oordeel over de Governance, waarbij gekeken wordt naar de strategievorming en de sturing, de maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen en de externe legitimatie en verantwoording.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die op 1 juli 2009 is opgericht, heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van SVWN. Dit is "Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties", versie 6.0.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van Pré Wonen over de periode 2018-2021.

Inhoud

Voorwoord	2
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties	5
1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties	6
1.1 Pré Wonen	6
1.2 Terugblik op de vorige visitatie	7
1.3 Recensie	8
1.4 Integrale scorekaart	12
1.5 Samenvatting	12
1.6 Pré Wonen: de meest opvallende zaken uit de visitatie in één oogopslag	15
1.7 SWOT	16
Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief	17
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	18
2.1 Beoordelingskader	18
2.2 Beschrijving van de prestatieafspraken	18
2.3 Relevante ontwikkelingen	19
2.4 Beschouwing van de visitatiecommissie over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	19
2.5 Kwaliteit en proces van de prestatieafspraken volgens belanghebbenden	20
2.6 Beoordeling feitelijke prestaties	22
2.7 Beoordeling van de ambities	25
2.8 Bewonderpunten en verwonderpunten	26
2.9 Totale beoordeling opgaven en prestaties	26
3 Presteren volgens Belanghebbenden	27
3.1 Beoordelingskader	27
3.2 Werkwijze	27
3.3 Belanghebbenden in het werkgebied	27
3.4 Belanghebbenden over Pré Wonen	29
3.5 De reputatie van Pré Wonen	30
3.6 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Pré Wonen	31
3.7 Bewonderpunten en verwonderpunten	36
4 Presteren naar vermogen	37
4.1 Beoordelingskader	37
4.2 Relevante ontwikkelingen en oordeel externe toezichthouders	37
4.3 Een nadere analyse van de ratio's	37
4.4 Vermogensinzet	38
4.5 Bewonder- en verwonderpunten	40
5 Governance	41
5.1 Beoordelingskader	41
5.2 Korte beschrijving governance-structuur	41
5.3 Relevante ontwikkelingen	41
5.4 Strategievorming en sturing op prestaties	41
5.5 Maatschappelijk oriëntatie raad van commissarissen	43

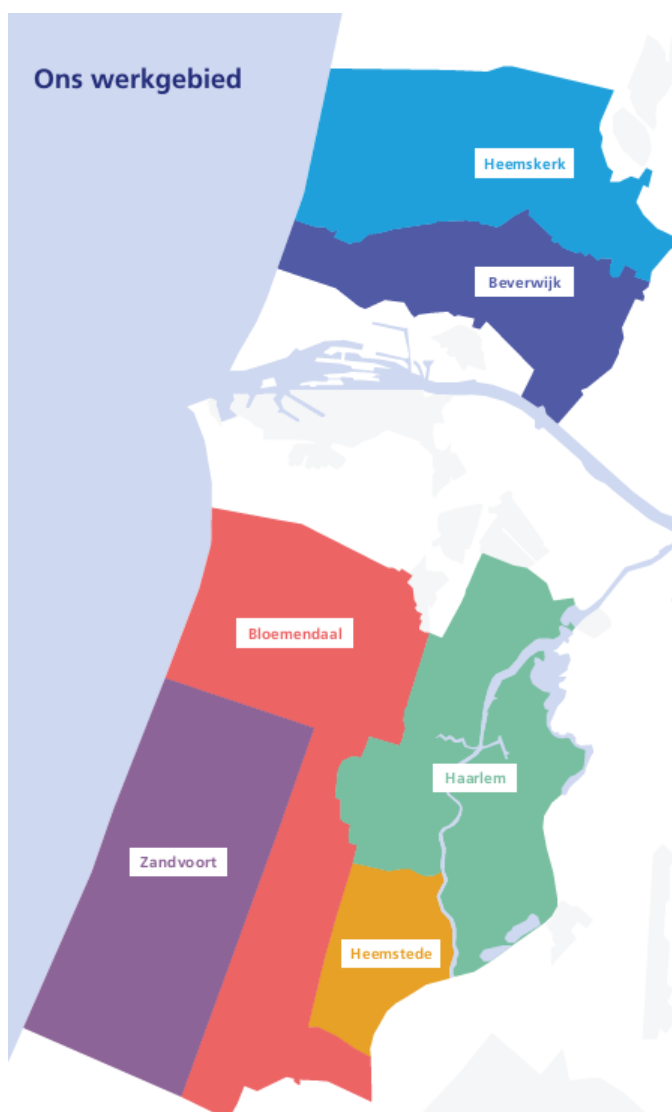
5.6	Externe legitimering en verantwoording	43
5.7	Bewonderpunten en verwonderpunten	45
5.8	Totale beoordeling Governance	45
6	Bijlagen	46
	Positionpaper	47
	Factsheet maatschappelijke prestaties	53
	Overzicht geraadpleegde personen	61
	Korte cv's visitatoren	64
	Onafhankelijkheidsverklaringen	65
	Meetschaal	66
	Werkwijze visitatiecommissie	67
	Bronnenoverzicht	68
	Beoordeling samenwerking tripartiteoverleg	69
	Reputatie-Quotient	70
	Definiëring netwerken Pieterjan van Delden	71
	Uitgebreid overzicht prestaties	72

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1 Pré Wonen

Pré Wonen is een corporatie met bijna 16.000 woningen werkzaam in de provincie Noord- Holland, meer specifiek in de gemeenten Haarlem, Beverwijk, Zandvoort, Heemstede, Bloemendaal en Heemskerk.



Het grootste deel van het bezit van Pré Wonen ligt in de gemeente Haarlem. De gemeente Haarlem telt anno 2021 ruim 160.000 inwoners. Daarmee is de gemeente Haarlem na Amsterdam, de grootste gemeente van de provincie Noord-Holland. Pré Wonen heeft in de gemeente Haarlem ruim 7.850 woningen.

De gemeente Beverwijk telt anno 2021 circa 42.000 inwoners. In deze gemeente heeft Pré Wonen 3.727 woningen.

In de gemeente Zandvoort heeft Pré Wonen het bezit van De Key overgenomen. Bezit dat de nodige aandacht vraagt vanwege het achterstallige onderhoud. Met de overname van dit bezit heeft Pré Wonen anno 2021 2.600 woningen in de gemeente Zandvoort. De gemeente Zandvoort zelf telt in 2021 circa 17.000 inwoners. In de gemeenten Bloemendaal, Heemskerk en Heemstede heeft Pré Wonen ook bezit, echter aanzienlijk minder dan in de bovengenoemde gemeenten. In de gemeente Heemstede heeft Pré Wonen 659 woningen, in de gemeente Bloemendaal 547 woningen en in de gemeente Heemskerk heeft Pré Wonen 79 woningen.

Pré Wonen is mensgericht en wil huurders een perspectief bieden. De missie van Pré

Wonen luidt dan ook: “Pré Wonen stelt mensen in staat een fijn thuis te creëren zodat zij van daaruit kunnen meedoen in de maatschappij”. Hierbij heeft Pré Wonen specifiek aandacht voor de mensen die tussen wal en schip dreigen te vallen.

Aan het hoofd van de organisatie staat een directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder legt verantwoording af aan een raad van commissarissen bestaande uit vijf leden.

1.2 Terugblik op de vorige visitatie

De vorige visitatie betrof de periode 2014 – 2017. Het rapport werd opgeleverd op 31 oktober 2018. Die periode was een soms wat verwarrende periode voor Pré Wonen als gevolg van ontwikkelingen in met name de bestuurlijke organisatie. De visitatiecommissie was echter vol lof over de wijze waarop aan het eind van die visitatieperiode een nieuw draagvlak in de organisatie werd gecreëerd. Maar die waardering raakte ook de kwaliteit van dienstverlening die ondanks de interne focus destijds, niet geraakt werd. Door de destijds nieuwe bestuurder werd een open en heldere positie gekozen, die in- en extern werd gewaardeerd.

In 2016 werd een nieuwe strategie ontwikkeld voor het nieuwe Ondernemingsplan “Bestemming: Thuis” voor de periode van 2017 – 2020. Daarbij was het zaak om de nieuwe strategie goed te laten landen in het al langer in de organisatie lopende veranderingsproces. Dat haperte aan het begin van de vorige visitatieperiode omdat er wel keuzes werden gemaakt en gecommuniceerd, maar vervolgens veel bij het oude bleef. Wilde de gewenste omslag slagen, dan waren daar tijd, aandacht en zorg voor nodig. Belangrijk thema daarbij was, aldus de toenmalige visitatiecommissie, om de aanwezige kwaliteit in de raad van commissarissen op goed niveau te houden. Er stond een aantal wisselingen vanwege aflopen van termijnen op stapel. Door de ontwikkelingen in de organisatie en de vele veranderingen in de sector als gevolg van onder meer de in 2015 ingevoerde Woningwet, waren de toezichthoudende en werkgeversrol dominant geweest. De toegevoegde waarde vanuit de klankbordrol behoefde meer aandacht. Men was daarnaast aan het eind van de periode bezig om de directielaag onder de bestuurder invulling te geven.

Ook de zichtbaarheid van de bestuurder was een thema voor de commissie. Pré Wonen opereerde in vijf gemeenten met elk een eigen dynamiek en verschillende corporaties. Nadenken over toekomstige samenwerking en gezamenlijk optrekken bij onder meer het betrekken van het sociaal domein bij de prestatieafspraken, leek de commissie een goede zaak. Diverse externe belanghebbenden gaven toen ook al aan dat dit een wenselijke toekomst zou zijn. De genoemde grotere zichtbaarheid kon daar een rol bij spelen. Pré Wonen was zeer actief in de wijken waar haar woningbezit ligt en ook zeer goed zichtbaar. Gewaardeerd werden de openheid en de daadkracht om ook zelf zaken op te pakken. Mooi was daarbij ook om te zien dat in de relatie met externe belanghebbenden, Pré Wonen het aandurfde om haar kwetsbaarheid te laten zien.

Pré Wonen had (en heeft) een hoge ambitie om te veranderen. Het slagen van de ambities diende in de ogen van de toenmalige commissie met de nodige zorg en aandacht vanuit zowel bestuur als raad van commissarissen te geschieden. Daarbij diende de interne focus omgezet te worden in een externe strategische positionering. Van belang daarbij was dat nagedacht zou gaan worden over waardecreatie op langere termijn. Pré Wonen had gekozen voor ‘customer intimacy’ en voor het willen zijn van een klantgerichte organisatie. Een logisch vervolg daarop is de vraag hoe de toekomstige woningvoorraad er uit zou moeten zien. Er was aan het eind van de visitatieperiode begonnen met de opbouw van het assetmanagement, een noodzakelijke basis voor het definiëren van de wensportefeuille. De planning en controlcyclus zat goed in elkaar. De financiële positie was goed, dus ambities konden worden gerealiseerd. Voor Haarlem lag destijds de nadruk op nieuwbouw mede vanwege een uitbreidingslocatie, in de andere gemeenten Beverwijk, Heemstede, Bloemendaal en Heemskerk lag de nadruk meer op de bestaande voorraad en de noodzaak van verduurzaming.

De huidige visitatiecommissie heeft kunnen constateren dat alle destijds gedeelde verbeter- en aandachtspunten zijn opgepakt, zoals ook blijkt uit de Position paper van de bestuurder bij de visitatie over de periode 2018 – 2021.

1.3 Recensie

Professionaliseringslag goed gelukt

Pré Wonen stond voor een grote opgave in zowel de aanpak van de volkshuisvestelijke en maatschappelijke problemen als in de doorontwikkeling van de eigen organisatie. Voor het eerste deel van de visitatieperiode was het Ondernemingsplan “Bestemming: Thuis” van 2017 – 2020 leidend. Er werden drie thema’s uitgewerkt: het bieden van een totaaloplossing aan huurders, het bieden van aantoonbare meerwaarde en het zijn van een organisatie in beweging. In haar Position paper geeft de bestuurder een indrukwekkende opsomming van wat in de visitatieperiode Pré Wonen allemaal heeft opgepakt in de uitwerking van die drie thema’s. In de organisatie is een stevige professionaliseringslag gemaakt en werd een tweehoofdige directie onder de bestuurder geplaatst voor een betere sturing. Voor een meer integrale vastgoedsturing werd een team Vastgoedsturing ingesteld waarbij op strategische en tactisch niveau wordt samengewerkt. Het assetmanagement kreeg vorm en inhoud. Er is gezorgd dat er meer verbinding is binnen de organisatie. Door de oude procesgeoriënteerde organisatie bleek er te weinig vanuit de gezamenlijkheid te worden gedacht en gehandeld. Naast de aanpak van de structuur en de gewijzigde strategie in het ondernemingsplan, werd ook de cultuur onderwerp van de aanpak van de organisatie. Er werd een ontwikkelprogramma voor medewerkers geïntroduceerd waarbij medewerkers werden uitgedaagd de eigen bijdrage aan Pré Wonen te vergroten en de kernwaarden eigen en concreet te maken.

En dat alles werd gerealiseerd in een periode waarin Covid een enorme invloed heeft gehad op organisaties en de (oude) manier van werken en ook nog het woningbezit in Zandvoort van collega corporatie De Key eind 2020 werd overgenomen. In de ogen van de visitatiecommissie mag de bestuurder en haar organisatie terecht trots zijn op alles wat de afgelopen vier jaar is bereikt. In de vele gesprekken die de commissie met interne en externe belanghebbenden heeft gehad, kon zij constateren dat veel ook merkbaar was voor hen: zij zien en beleven Pré Wonen als een professionele organisatie met een sterk gedreven en betrokken bestuurder die meedenkt, scherp aan de wind vaart als dat nodig is en plezierig is in de samenwerking.

Aanscherping en accentverlegging in de koers

In de loop van 2020 is binnen Pré Wonen het besef ontstaan dat een herijking van het ondernemingsplan gewenst was. Veranderingen op de woningmarkt waaruit een grotere behoefte bleek te bestaan aan betaalbare en duurzame woningen, waren zowel binnen de werkorganisatie als binnen de raad van commissarissen een thema geworden. Op drie onderdelen van het oude plan werd koers gehouden: de kwaliteit van woningen, de duurzaamheid en de betaalbaarheid. Er werden met behulp van een externe drie nieuwe strategieën vastgelegd: het leveren van een excellente dienstverlening, het toevoegen van meer woningen aan de regio en werken aan een inclusieve stad. De raad van commissarissen gaf te kennen dat naast de doorgaande professionalisering en het kritisch blijven kijken naar de efficiency, het ook tijd werd voor meer bouwen en daarbij met stakeholders kijken naar vormen van samen optrekken in de nieuwbouwproductie en meer participeren in de wijkvernieuwing. Vanuit de gedachte dat de basis van de organisatie in principe op orde is, kan in zijn ogen ook meer risico gezocht worden.

Vanuit de behoefte aan meer woningen wil Pré Wonen de komende jaren 1200 woningen toevoegen, is een acquisitiebeleid ontwikkeld en wordt steeds meer gebiedsgericht gewerkt en wordt meer integraal in samenspraak met marktpartijen, bewoners en gemeenten gewerkt. Pré Wonen heeft de visitatieperiode op alle onderdelen volkshuisvestelijk goed gepresteerd. Door nieuwbouw en aankoop van woningbezit van De Key en Mooiland groeide de voorraad van een kleine 12.500 eenheden op 1 januari 2018 naar ruim 15.800 in december 2021. Eind 2020 had 28% van het woningbezit label A of hoger en werd actief op diverse terreinen gewerkt aan de verduurzaming. Door gezamenlijk optrekken in de Noord-Hollandse Duurzaamheidscoalitie, het aanstellen van energiecoaches en het meewerken aan gemeentelijke warmtevisies en het in Haarlem actief zoeken naar een warmteoplossing voor de Schalkwijk, zijn een paar mooie voorbeelden van de inzet van Pré Wonen. Ook op de thema’s van betaalbaarheid en leefbaarheid werden de nodige stappen gezet. Aan de huisvesting van bijzondere doelgroepen werd goed voldaan. De commissie is van mening dat Pré Wonen met haar beleid, ambities en realisaties goed heeft bijgedragen

aan het oplossen van volkshuisvestelijke en maatschappelijke vraagstukken en daarmee verantwoord haar vermogen heeft ingezet op de verschillende onderdelen van de volkshuisvesting. Daar waar in de vorige visitatieperiode Pré Wonen lef toonde door zich kwetsbaar op te stellen, is nu een volgende stap gezet: ook een samenwerkingspartner wordt aangesproken op het gedrag. Dat kan een ongemakkelijk gesprek betekenen, maar dat gaat Pré Wonen niet uit de weg zoals onder meer bleek uit het gesprek over de keuze van een mogelijke warmtebron bij de aanpak van de verduurzaming in de wijk Schalkwijk in Haarlem. De commissie waardeert het dat Pré Wonen met deze aanpak bereid is om de stroperigheid in onder meer het realiseren van woningbouw in de regio aan te pakken. Dat wordt ook door externen gezien en gewaardeerd.

Samen werken en vertrouwen

Meer willen samen werken betekent ook vertrouwen geven. De commissie constateert een tweeledig beeld. Pré Wonen wordt gewaardeerd om openheid en transparantie en tegelijk wordt door externe partijen gevraagd om meer vertrouwen te geven. Zo is op het vlak van de prestatieafspraken nog het nodige te winnen in de regio. Maar er zijn ook grote verschillen. Versnelling, ontschotting, innovatie en elkaar aanspreken gebeurt in de ene gemeente (bijvoorbeeld Haarlem) meer dan in de andere maar ook kleinere gemeenten. Ook in de relatie met projectontwikkelaars signaleren gemeenten dat er wel een tandje bij kan en dat Pré Wonen nog voorzichtig opereert. Met de keuze voor de inclusieve stad zag de commissie ook veel waardering van zowel collega corporaties als van partijen uit de zorg en het welzijn. Pré Wonen staat bekend om haar betrokkenheid bij deze beleidsterreinen en het vragen aan partijen om mee te denken. De kwetsbaarheid van een wijk is onderwerp van gesprek en daarbij de vraag hoe kwetsbare mensen zacht kunnen landen in dit type wijken. Partijen zagen de afgelopen jaren bij Pré Wonen visie en daadkracht en ook veel verbetering door het willen leren van processen en de eigen opstelling daarin. Tegelijk kan remmend werken dat gemeenten daarbij achterblijven, zowel in de ontwikkeling van visie als in beschikbare capaciteit. Maar diezelfde gemeenten geven aan dat ze met de voorgenomen afschaffing van de Verhuurderheffing ook wat verwachten van corporaties en daar ook actief over willen praten. Daar zit een spanning tussen. Pré Wonen wordt gewaardeerd om haar inzet, haar zichtbaarheid en het goed presteren. Maar dat vraagt vervolgens weer om aandacht vanuit Pré Wonen hoe er naar de organisatie gekeken wordt. Pré Wonen heeft visie, daadkracht, lef en mogelijkheden. Dan verwachten anderen al gauw vanuit een soort 'noblesse oblige' dat op veel terreinen je nog meer dat "gewicht" ook inlegt in de discussie. Daarnaast is het van belang dat zaken ook daadwerkelijk leven in de eigen organisatie. Dat vergroot de daadkracht van beleid en intenties ook in de buitenwereld. Het komt de commissie voor dat gelet op de historie en de weg die Pré Wonen heeft afgelegd, hier zorgvuldig naar gekeken wordt waar en hoe dat "gewicht" op verschillende plekken en vanuit wens en noodzaak, kan worden ingelegd. De commissie was onder de indruk van de stappen die op dit vlak zijn gezet in de visitatieperiode.

Goed verhuurder en rentmeester

In haar Position paper geeft de bestuurder aan dat de wijze waarop de huurdersparticipatie is ingericht en vormgegeven, structurele en substantiële aanpassing vraagt. Dat wordt mede ingegeven door het signaal van de huurdersorganisaties dat het lastig is om nieuwe bewoners te vinden die willen meedoen. Een verschijnsel dat breder te zien is in de corporatiewereld. Met daarbij op de achtergrond het gegeven dat het maken van prestatieafspraken, waar veel verwacht wordt van bewonersorganisaties, zich ook ontwikkeld hebben tot een ritueel circus. Pré Wonen mikt daarbij om naast de ondersteuning op dit vlak van de drie huurderskoepels, ook op complex en buurtniveau te zorgen voor een dynamiek dat mensen ook echt betrokken worden. De bestaande drie huurdersorganisaties zijn op zich niet ontevreden over Pré Wonen. Het is in hun ogen een grote en gedegen organisatie waarbij het contact de afgelopen jaren is verbeterd en zowel bestuur als raad van commissarissen goed benaderbaar zijn. Opvallend vond de commissie een tweetal zaken. Allereerst de ontevredenheid van de huurders over de mogelijkheid om invloed uit te oefenen op het beleid. Dat lijkt vooral ingegeven door de ontevredenheid over het huurbeleid terwijl het door Pré Wonen gevoerde huurbeleid in de ogen van de commissie zeer coulant is. Daarnaast vindt de commissie het standpunt dat nieuwbouw geen zaak is voor zittende huurders, ook opvallend. De huur die betaald wordt, is er in de ogen van de formele huurdersvertegenwoordiging voor onderhoud en het

betaalbaar houden van de woningen. Die insteek lijkt toch vooral ingegeven door eigen belang waarbij de invulling van het rentmeesterschap door Pré Wonen ten bate van toekomstige huurders, geen belangrijk onderwerp lijkt te zijn.

Beweging en stabilisatie

Pré Wonen is veel in beweging geweest de afgelopen jaren en daar zijn goede resultaten mee bereikt. Er zijn nieuwe mensen in de organisatie gekomen en binnen de organisatie wordt bewust de verbinding gezocht om naar buiten duidelijk te maken waar Pré Wonen voor staat. De strategie is helder, de cultuur is en wordt nog aangepakt en de structuur is veranderd. Boeiend vindt de commissie dat op basis van een aantal gesprekken met zowel interne als externe belanghebbenden duidelijk wordt dat de structuur nu af en toe hinderlijk lijkt te zijn. Is dat daadwerkelijk zo of is er meer sprake van wat gewenst wordt en is het oppakken en invullen van de eigen verantwoordelijkheid door medewerkers, nog niet overal even geslaagd? Zijn er nog overheersende restanten van de oude organisatie en wordt daardoor niet voldoende gehandeld van wat externen verwachten van een organisatie als Pré Wonen? Daar doorheen lopen twee zaken die te maken hebben met de vraag of voldoende focus wordt gehouden en of door al die bewegingen de stip op de horizon voldoende duidelijk is en blijft. Dat lijkt in de ogen van de commissie toch vooral een zaak van communicatie. Er moet voldoende vertrouwen en veiligheid zijn om invulling te geven aan wat de organisatie vraagt. Maar de commissie sluit de ogen niet voor vragen van externen dat meer samenwerking mogelijk is en mogelijk 'co-making' en dat daar meer kennis delen en dus vertrouwen voor nodig is. De ingezette beweging door Pré Wonen wordt door een ieder herkend en gewaardeerd. Initiatieven die worden ontwikkeld, moeten worden afgemaakt en vervolgens bekijken. De kunst voor de komende jaren zal zijn om de ontstane binding blijvend te houden zodat partijen ook aangehaakt blijven. De aanpak van maatschappelijke vraagstukken in de regio lijkt daar in de ogen van de commissie zeer bij gebaat. Het verhaal wat Pré Wonen wil, zal blijvend moeten worden verteld.

Een onverwacht einde

Na de gesprekken en tijdens het schrijven van het concept visitatierapport werd duidelijk dat de bestuurder van Pré Wonen eind 2022 de organisatie gaat verlaten. Een begrijpelijke stap vanuit een carrièreperspectief, maar altijd een belangrijk moment voor een organisatie en haar raad van commissarissen. De huidige bestuurder wordt ervaren en gezien als een sterk gedreven en betrokken persoon die meedenkt, scherp aan de wind vaart als dat nodig is en plezierig is in de samenwerking. De commissie wenst de raad van commissarissen en organisatie van Pré Wonen wijsheid in het zoeken van een nieuw bestuur en spreekt de verwachting uit dat de in dit rapport beschreven aandachtspunten herkenbaar zijn en een vervolg zullen krijgen met de invulling van het nieuwe bestuur in de komende jaren in de aanpak van maatschappelijke en volkshuisvestelijke vraagstukken in de regionale woningmarkt.

Aandachtspunten:

- a. Aandacht voor de vraag van externen voor meer samenwerking en "co-makship";
- b. Onderzoek of de structuur van de organisatie echt hinderlijk kan werken of gaat het meer om emotie?
- c. Vind een balans tussen de formele huurdersorganisaties en hun rol, verantwoordelijkheden en positie en het geven van zeggenschap op wijk- en buurtniveau;
- d. Onderzoek de mogelijkheden tot samenwerking op terrein van de nieuwbouwtontwikkeling met collega corporaties met in het achterhoofd de in 2022 aangekondigde plannen vanuit het rijk;
- e. Onderzoek met in het achterhoofd de hoge verwachtingen van externen, waar de verwachtingen over de inzet van Pré Wonen mogelijk niet meer matchen met de realiteit of eigen mogelijkheden;
- f. De relatie met gemeenten behoeft uitdieping op terrein van visie, mogelijkheden en uitwerking in prestatieafspraken;
- g. Heb aandacht voor de in de organisatie levende wens van een helder zicht op de stip aan de horizon en houdt dat verhaal levend;
- h. Doorontwikkeling van visie op eigen vastgoed en sturing daarop.

- i. Zet de ingezette professionaliseringslag in de organisatie door en heb oog wat dit in betrokkenheid en communicatie voor de buitenwereld betekent.

1.4 Integrale scorekaart

Presteren naar opgaven en ambities							
	Thema				Gemiddelde	Weging	Eindcijfer
	1	2	3	4			
Prestaties in het licht van de opgaven	7	7	8	8	7,5	75%	7,6
Ambities in relatie tot de opgaven					8,0	25%	
Presteren volgens belanghebbenden							
	Thema				Gemiddelde	Weging	Eindcijfer
	1	2	3	4			
Maatschappelijke prestaties	7,5	6,8	8,1	8,3	7,7	50%	7,7
Relatie en communicatie					8,2	25%	
Invloed op beleid					7,3	25%	
Presteren naar vermogen							
							Eindcijfer
Vermogensinzet							8
Governance							
					Gemiddelde	Weging	Eindcijfer
Strategievorming en prestatie­sturing	Strategievorming			8	8,0	33%	8,0
	Prestatie­sturing			8			
Maatschappelijke oriëntatie RvC				8	33%		
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie			8	8,0	33%	
	Openbare verantwoording			8			

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

1. Beschikbaarheid & betaalbaarheid
2. Duurzaamheid
3. Sociaal maatschappelijke inzet: Wonen en zorg
4. Wijken & leefbaarheid

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 6.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen. Het ijkpunt (norm) voor Presteren in het licht van de Opgaven, de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance is een 6.

1.5 Samenvatting

De visitatie van Pré Wonen over de periode 2018-2021 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 6.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats in juli 2021.

In deze samenvatting worden per perspectief op hoofdlijnen de beoordelingen geschetst.

Presteren naar Opgaven en Ambities: 7,6

Pré Wonen toont zich een partij die de gemaakte prestatieafspraken netjes nakomt. Een betrouwbare partij die zich ook inspant om de afspraken te realiseren. In de visitatieperiode heeft Pré Wonen afspraken gemaakt met 5 gemeenten. Vanaf 2022 zijn dat er 6 door de overname van het woningbezit van Woningstichting De Key in Zandvoort. Pré Wonen stopt veel energie in de voorbereiding van de prestatieafspraken. Zowel wat betreft de inhoud, maar ook in de afstemming met de andere corporaties die

in de gemeente actief zijn. De kwaliteit van de prestatieafspraken is verschillend per gemeente. Dit betreft de compleetheid, maar ook de wederkerigheid. In de ene gemeente is dit beter uitgewerkt dan in de andere. Gemeente Bloemendaal neemt een bijzondere positie in, vanwege het gemeentelijke standpunt dat er geen extra sociale huurwoningen nodig zijn. Pré Wonen scoort een 7,5 voor haar prestaties. Voor de ambities van Pré Wonen geeft de visitatiecommissie een 8. Dit omdat de ambities goed passen bij het werkgebied en ook gebaseerd zijn op gedegen analyse van de zowel de vraag in de omgeving, als de financiële mogelijkheden. De ambities worden regelmatig geactualiseerd door het opstellen van een nieuw ondernemingsplan, maar ook tijdens de looptijd van een ondernemingsplan blijft Pré Wonen goed de ontwikkelingen in de gaten houden en actualiseert zo nodig de geformuleerde ambities.

Presteren volgens Belanghebbenden: 7,7

Tijdens de visitatie sprak de visitatiecommissie met diverse belanghebbenden uit het werkgebied van Pré Wonen. Daarnaast is er een digitale enquête uitgezet onder de belanghebbenden. De uiteindelijke score op het onderdeel presteren volgens belanghebbenden, een 7,7, is opgebouwd uit de beoordeling van de maatschappelijke prestaties (50%), de tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met Pré Wonen (25%) en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van Pré Wonen (25%).

De maatschappelijke prestaties van Pré Wonen worden beoordeeld met een 7,7 gemiddeld. Het thema wijken en leefbaarheid krijgt met een 8,3 de hoogste score. Het thema sociale maatschappelijke inzet: wonen en zorg volgt hier vlak na met een mooie 8,1 gemiddeld. Het thema beschikbaarheid en betaalbaarheid krijgt van de belanghebbenden gemiddeld een 7,5. Het laatste thema, duurzaamheid, krijgt gemiddeld de laagste score, namelijk een 6,8.

Opvallend is dat over de gehele linie de huurders een stuk minder tevreden zijn dan de gemeenten en overige belanghebbenden.

De belanghebbenden beoordelen hun tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met Pré wonen met een 8,2 gemiddeld. Ze geven aan dat er sprake is van een open en constructieve samenwerking met veel onderling vertrouwen. De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid krijgt gemiddeld een 7,3. Deze beoordeling wordt ontzettend gedrukt door de 4,7 die Pré Wonen op dit onderdeel krijgt van de huurders. De huurders krijgen het gevoel dat er niets met hun adviezen en inbreng wordt gedaan. Dit is totaal anders dan het beeld dat de overige belanghebbenden en gemeenten hebben, zij geven juist aan heel goed betrokken te worden door Pré Wonen als het gaat om de beleidsvorming.

Presteren naar Vermogen: 8

Voor de visitatieperiode was sprake van beleid gebaseerd op het ondernemingsplan 'Bestemming Thuis!' tot 2020 en daarna vanaf 2021 het Ondernemingsplan: "Iedereen een fijn thuis!" De thema's Beschikbaarheid, Betaalbaarheid, Kwaliteit en Dienstverlening komen aan de orde. Binnen deze thema's zijn twaalf concrete doelstellingen geformuleerd om de missie te verwezenlijken. Per jaar worden doelen gesteld, die gerealiseerd moeten worden. Deze doelen zijn opgenomen in de jaarlijkse begroting en verantwoording geschiedt onder meer via de jaarverslagen. De maatschappelijke inzet van Pré Wonen is onder meer terug te vinden in de inzet op verduurzaming, nieuwbouw, huurbeleid, huurkorting, de rendementseisen en in de inzet voor leefbaarheid. Pré Wonen geeft in de ogen van de visitatiecommissie jaarlijks op goede wijze verantwoording van de inzet van het vermogen en motiveert dit ook zorgvuldig, evenals de wenselijke en noodzakelijke afwijkingen. Zo geldt voor het onderdeel betaalbaarheid dat minimaal 80 procent van de sociale woningen ligt onder de eerste aftoppingsgrens; € 679,- prijspeil 2021. Maximaal 20 procent van de sociale woningen ligt tussen € 679 en € 752 euro (tweede aftoppingsgrens, prijspeil 2021). Die beide doelen zijn gehaald. Deze maatregelen, die per gemeente verschillen, hebben een directe, dempende invloed gehad op de huurprijs. Pré Wonen streeft naar een inclusieve samenleving maar ziet, mede door het huisvestingsbeleid van het Rijk, het aantal kwetsbare mensen in de woningen groeien. Naast de inzet op betaalbaarheid wordt met andere partijen fors ingezet op per wijk of buurt leefbaarheid bevorderende maatregelen. Opvallend in de visitatieperiode was dat Pré Wonen in 2020 de vastgoedportefeuille van Woningstichting De Key in de gemeente Zandvoort heeft overgenomen. De totale

portefeuille bestond uit 2.239 Daeb woningen, 301 niet-Daeb woningen, BOG/MOG/ZOG complexen en een ontwikkellocatie in Zandvoort. De duidelijke inzet op de verschillende thema's, de samenwerking met partijen op diverse fronten, de doorontwikkeling van de organisatie en daarnaast de overname van het bezit in Zandvoort, hebben ertoe geleid dat de visitatiecommissie twee pluspunten heeft gegeven.

Governance: 8,0

Pré Wonen heeft haar governance goed op orde. Er is sprake van een doorwrochte strategie, die ook echt van invloed is op de keuzes en koers van Pré Wonen. De strategie is gebaseerd op de inbreng van belanghebbenden en gedegen analyses van deze inbreng en ontwikkelingen in het werkgebied van Pré Wonen. Ook de prestatiesturing is goed uitgewerkt met een gedetailleerd monitoringssysteem. De resultaten van de monitoring van de prestatieafspraken wordt besproken met de relevante partners en ook intern is er een gedegen systeem van monitoren. Pré Wonen handelt actief op de uitkomsten van de monitoren. Voor strategievorming en prestatiesturing wordt daarom een 8 gegeven.

De raad van commissarissen is zich zeer bewust van de maatschappelijke context en partners. Zij informeert zich actief. Zowel de raad als de bestuurder zorgen er voor het men elkaar snel en goed informeert. De commissie waardeert de maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen met een 8.

Ook de externe legitimatie en de openbare verantwoording wordt door de visitatiecommissie met een 8 beoordeeld. Pré Wonen zoekt actief het contact met de belanghebbenden en betreft hen bij ontwikkelingen. Bijzondere waardering heeft de commissie voor de wijze waarop de woningen in Zandvoort van Woningstichting De Key zijn opgenomen in het bezit van Pré Wonen. Pré Wonen is in haar verantwoording open en transparant. De informatie van Pré Wonen is zeer toegankelijk, uitgebreid en informatief.

Presteren naar Opgaven en Ambities: 7,6

Bewonderpunten

- In 2021 was er ruimte voor huurkorting aan drie bedrijfshuurders die de huur wegens corona anders niet konden betalen en de huurschulden van gedupeerden van de toeslagenaffaire zijn bevroren zolang het onderzoek loopt. Dit maatwerk zorgt voor minder betalingsproblemen en is zeer sociaal.
- De wijze van voorbereiding van Pré Wonen op het maken van de prestatieafspraken.

Verwonderpunten

- Het standpunt van de huurdersvertegenwoordiging dat de huuropbrengsten niet gebruikt zouden mogen worden voor uitbreiding van de woningvoorraad.
- Er is een 'vroeg erop af'-convenant, maar niet getekend door Pré Wonen terwijl het wel in de prestatieafspraken voorkomt.

Presteren volgens belanghebbenden: 7,7

Bewonderpunten

- De goede reputatie die Pré Wonen heeft weten te behouden bij haar belanghebbenden.
- De grote mate van tevredenheid bij de gemeenten en overige belanghebbenden. Beide categorieën beoordelen zowel de maatschappelijke prestaties van Pré Wonen als de relatie en wijze van communicatie en de mate van invloed op het beleid van Pré Wonen gemiddeld met een mooie 8 en in een enkel geval zelfs een 9. Dit is een prestatie om trots op te zijn.

Verwonderpunten

- De ontevredenheid van met name de Bewonerskernen. Dit staat in schril contrast met juist de grote mate van tevredenheid bij de gemeenten en overige belanghebbenden. Dit vormt een punt van aandacht voor Pré Wonen.

Presteren naar Vermogen: 8

Bewonderpunten

- De heldere motivering in begrotingen en verantwoording in jaarstukken van de inzet van het vermogen en de beoogde effecten van de inzet alsmede de aanpassingen indien dat vereist was;
- De overname van het woningbezit van collega corporatie De Key in Zandvoort;
- De ontwikkeling van de organisatie in professionaliteit om aan de beoogde inzet te kunnen voldoen.

Governance: 8

Bewonderpunten

- De wijze waarop in goede afstemming en samenspraak de woningen van Woningstichting De Key in Zandvoort zijn toegevoegd aan het bezit van Pré Wonen.
- De actieve manier waarop in de hele organisatie het gesprek met de huurders en andere belanghebbenden wordt gezocht.

Pré Wonen is een goede verhuurder en rentmeester die een grote professionaliseringslag heeft gemaakt.

1.7 SWOT

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

Verbeterpunten	Sterkte punten
<ul style="list-style-type: none"> • Slim samenwerken met marktpartijen en collega's in de nieuwbouwpoging • Ketens in het sociale domein blijven binden • Hou voor de organisatie de stip op de horizon helder • Meer maatwerk tussen de leef- en de systeemwereld • Aanpakken onvrede bij huurdersorganisaties • Ontwikkelen van integraal beeld van bezit en aanpak daarvan in een vastgoedsturing • Initiatieven laten beklijven in de organisatie, maar die ook afmaken en daarmee het draagvlak ook buiten de organisatie vergroten 	<ul style="list-style-type: none"> • Daadkracht • Professionaliseringslag organisatie • Zichtbaarheid in de wijken • Heldere strategische keuzes • Overname bezit Zandvoort • Van proces naar integraal managen • Huisvesting van bijzondere doelgroepen • Kwetsbaar op durven stellen maar ook de andere partijen aanspreken op houding en gedrag
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> • Regionale opgave nieuwbouw en verduurzaming • Afstemmen met collega's over invulling bouwlocaties 	<ul style="list-style-type: none"> • Structuur die achterblijft bij strategie en cultuur • Stapelen van plannen en ambities door gemeenten • Te behoedzaam blijven

Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

2.1 Beoordelingskader

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

De beoordeling vindt plaats aan de hand van de visitatiemethodiek 6.0, in de bijlage treft u de bij deze methodiek behorende meetschaal aan.

De opgaven en de geleverde prestatie(s) zijn weergegeven in de prestatiemonitor, die eveneens als bijlage is bijgevoegd. Deze prestatiemonitor bevat gedetailleerde informatie in aanvulling op de in onderstaande paragrafen beschreven beoordeling van de visitatiecommissie.

2.2 Beschrijving van de prestatieafspraken

Pré Wonen heeft prestatieafspraken met de gemeenten:

- Gemeente Beverwijk
- Gemeente Bloemendaal
- Gemeente Haarlem
- Gemeente Heemskerk
- Gemeente Heemstede
- Gemeente Zandvoort

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

1. Beschikbaarheid en betaalbaarheid
2. Duurzaamheid
3. Sociaal maatschappelijke inzet: Wonen en zorg
4. Wijken en leefbaarheid

Voor corporaties zijn rijksprioriteiten benoemd die corporaties in hun bod op de woonvisie en dus in de prestatieafspraken verplicht in overweging moeten nemen. Corporaties kunnen, mits goed onderbouwd en in overleg met gemeente en huurdersorganisatie, besluiten dat er voor één of meer rijksprioriteiten lokaal geen prestaties worden geleverd.

Voor de periode 2021 tot 2025 zijn onderstaande prioriteiten door de minister bij brief aan de Tweede Kamer d.d. 30 november 2020 vastgesteld:

- Bijdragen aan de bouwopgave (door versnellen nieuwbouw sociale huurwoningen);
- Zorgen voor betaalbaarheid (door inzet lokaal maatwerk);
- Investeren in een duurzame sociale huurwoningvoorraad (door aandacht voor kwaliteitsaspecten en inzet op isolatie en de energietransitie);
- Realisatie van wonen met zorg (door passende woonvormen en samenwerking);
- Huisvesten van spoedzoekers (door tijdelijke oplossingen en minder conventionele wijzen van huisvesting);
- Investeren in leefbaarheid (door differentiatie van wijken, ontmoeting tussen bewoners en sociaal beheer).

De rijksprioriteiten zijn in de gemaakte prestatieafspraken opgenomen.

Ook functioneert Pré Wonen nadrukkelijk binnen de kaders vanuit wetten, regelgeving en sector-afspraken. Te denken valt aan de begrensde huurverhoging, duurzaamheidsdoelstellingen waaronder CO2 neutraal in 2050 en het Klimaatakkoord, begrensde inzet op leefbaarheid, taakstelling vestiging statushouders en passend toewijzen. Soms meer expliciet, soms meer impliciet, betrekken de partijen deze kaders bij de prestatieafspraken. Bij de beoordeling van de feitelijke prestaties op de thema's is, waar aan de orde, verduidelijkende tekst over het functioneren door Pré Wonen binnen kaders toe gevoegd.

Daarnaast is er een regionaal woonconvenant van toepassing op de prestaties van Pré Wonen. Ook deze afspraken zijn opgenomen in de prestatieafspraken. Er zijn geen regionale prestatieafspraken. De afspraken gelden voor elk van de zes gemeenten waar Pré Wonen actief is met haar daar werkzame collega corporaties en de formele huurdersorganisaties van elke corporatie.

2.3 Relevante ontwikkelingen

Pré Wonen heeft zich als organisatie sterk ontwikkeld. Er is een stevige professionaliseringslag gemaakt, waarbij zowel de organisatie als het bestuursmodel verder ontwikkeld zijn, passend bij de eisen van de omgeving. Dit is onder andere te merken bij de wijze waarop in de visitatieperiode de prestatieafspraken worden voorbereid door Pré Wonen. Daarnaast heeft Pré Wonen in de visitatieperiode het bezit van Woningstichting De Key in Zandvoort overgenomen, in totaal 2.600 woningen. Deze woningen passen goed bij de portefeuille van Pré Wonen en de gemeente Zandvoort sluit goed aan op het werkgebied van Pré Wonen. De integratie van Zandvoort heeft in 2021 (in Coronatijd) plaatsgevonden. Voor 2022 zijn voor het eerst prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Zandvoort.

2.4 Beschouwing van de visitatiecommissie over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

Pré Wonen heeft prestatieafspraken met alle gemeenten waarin zij bezit heeft. De visitatiecommissie beschouwt onder andere de wederkerigheid van de gemaakte afspraken: hebben alle betrokken partijen afspraken gemaakt over hun bijdrage aan het realiseren van de afspraken? Ook heeft de visitatiecommissie vastgesteld of alle relevante en essentiële onderwerpen zijn opgenomen in de prestatieafspraken en of deze vervolgens concreet en onderbouwd zijn. In andere woorden: zijn de prestatieafspraken SMART? Daarnaast is gekeken of de prestatieafspraken actueel zijn en of ze tijdig worden geëvalueerd en zo nodig tussentijds geactualiseerd. De visitatiecommissie kijkt naar de betrokkenheid van de partijen; waren er nog andere partijen dan de gemeente(n), corporatie(s) en huurdersorganisatie(s) vertegenwoordigd? Ook keek de visitatiecommissie naar de inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen; bijvoorbeeld welke initiatieven de corporatie heeft genomen bij de totstandkoming van een woonvisie?

Met uitzondering van de gemeente Bloemendaal zijn de prestatieafspraken in alle gemeenten compleet en onderbouwd. De afspraken met de gemeente Bloemendaal zijn beknopt en worden elk jaar beknopter. Dit is terug te voeren op het beleid van de gemeente, dat het standpunt van de gemeenteraad volgt: dat uitbreiding van het aantal sociale huurwoningen in Bloemendaal niet gewenst is.

In de prestatieafspraken met de gemeenten Beverwijk en Heemkerk is per afspraak aangegeven welke partij de kartrekker is en worden de vastgoedactiviteiten overzichtelijk gemaakt per corporatie. Niet altijd is duidelijk welke acties door welke partij voortvloeien uit de gemaakte afspraken. De afspraken in de gemeenten Bloemendaal en Haarlem hebben allemaal een verantwoordelijke partij en per afspraak is duidelijk welke partij welke activiteiten uitvoert. De afspraken zijn overigens niet altijd meetbaar.

In de gemeente Heemstede wordt in meerjarige afspraken de context gegeven en vervolgens worden in jaarschijven de afspraken verder geconcretiseerd.

Pré Wonen levert veel inspanningen om tot goede afspraken te komen. De organisatie stopt veel energie in de voorbereiding en afstemming, waaronder de afstemming met andere corporaties werkzaam in dezelfde gemeente. Pré Wonen verdiept zich vooraf in de wensen van gemeente en andere partners en zet dit af tegen de (financiële) mogelijkheden van Pré Wonen. Deze voorbereiding werpt zijn vruchten af bij het opstellen van de prestatieafspraken. Pré Wonen kan goed uitleggen wat wel en wat niet tot de mogelijkheden behoort. Dit vormt een goede basis voor "het goede gesprek" tussen alle partners. In de voorbereiding zijn veel partijen betrokken bij de totstandkoming van de prestatieafspraken. De feitelijke prestatieafspraken zijn echter nog steeds afspraken tussen de gemeente, de huurdersvertegenwoordiging en de corporatie. In de ogen van de commissie zou het een goede zaak zijn om een volgende stap te zetten door de andere partijen ook daadwerkelijk deelnemende partner in de afspraken te laten zijn en daarmee ook een uitvoerende partij in de realisatie van de prestatieafspraken.

In 2020 heeft Pré Wonen, samen met Woonopmaat, de huurdersorganisaties en de gemeenten Beverwijk, Heemskerk en Heemstede geëxperimenteerd met een nieuwe werkwijze om tot prestatieafspraken te komen die resultaatgerichter zijn en een duidelijker taakverdeling kennen. Het effect van deze werkwijze is vooral in de prestatieafspraken buiten de visitatieperiode terug te vinden. In de ogen van de visitatiecommissie is het een veelbelovend initiatief om tot betere en concreter prestatieafspraken te komen met een duidelijk vastgelegde wederkerigheid.

2.5 Kwaliteit en proces van de prestatieafspraken volgens belanghebbenden

Na de beschouwing van de visitatiecommissie over de kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken, wordt in deze paragraaf ingegaan op de eigen beoordeling van de bij prestatieafspraken betrokken partijen: de gemeente(n), huurdersorganisatie(s) en eventueel collega corporaties. De visitatiecommissie heeft in de gesprekken met de betrokken partijen gevraagd naar hoe zij aankijken tegen enerzijds de kwaliteit van de prestatieafspraken en anderzijds het proces rondom de totstandkoming van de prestatieafspraken. In aanvulling hierop is in een digitale enquête (die voorafgaand aan de gesprekken met de visitatiecommissie is verzonden) aan partijen gevraagd hun waardering te geven over deze samenwerking. Deze laatste, cijfermatige, beoordeling maakt geen onderdeel uit van de visitatiemethodiek, maar is toegevoegd om extra inzicht te krijgen en verstrekken in de opvattingen van de betrokken partijen. In de opzet van de enquête is onder meer gebruik gemaakt van vragen gebaseerd op het promotieonderzoek van Pieterjan van Delden naar 'Sterke Netwerken'¹. Van Delden onderscheidt vier zogenaamde resultaatcondities voor het functioneren van sterke netwerken, de uitleg van deze condities is opgenomen in de bijlagen.

De corporatie(s)

De corporaties zijn positief over de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken. Typeringen die worden gegeven zijn: doeltreffend, kritisch, veelomvattend, sterk, intensief, samenwerking en professioneel. In deze opvattingen is er grote eensgezindheid tussen de corporaties.

Ook de corporaties hebben wensen ten aanzien van mogelijke verbeteringen. Genoemd zijn verantwoordelijkheid nemen door de gemeente Bloemendaal, meer uitwisseling van kennis en ervaring tussen de corporaties en een bredere kennismaking tussen de corporaties onderling.

De cijfermatige beoordeling van de drie partijen samen

Alle deelnemers aan het driepartijenoverleg over de prestatieafspraken hebben een cijfermatig oordeel gegeven over diverse kenmerken van de samenwerking. Dit oordeel is zoals al aangegeven geen onderdeel volgens de visitatiemethodiek, maar geeft wel een helder beeld over het oordeel van de betrokken partijen op de diverse fasen en condities. In de onderstaande tabel zijn de scores per partij en per zogenaamde resultaatconditie weergegeven.

- Hierbij staan de initiële condities voor de aanwezigheid van een ‘gezamenlijk willen’ en de niveaubepalende condities voor een ‘gezamenlijk handelen’.
- De effectuerende condities gaan over de loyaliteit en de verbinding tussen de betrokken partijen.
- De faciliterende condities tenslotte gaan over het beschikbaar stellen van voldoende middelen.

Een meer uitgebreide uitleg van deze condities is opgenomen in de bijlagen.

	Gemeente	Huudersorganisatie	Corporaties	Gemiddelde
Initiële condities	8,2	6,9	8,0	7,7
Niveaubepalende condities	8,4	6,3	8,8	7,8
Effectuerende condities	8,3	7,9	8,1	8,1
Faciliterende condities	7,6	7,4	7,2	7,4
Gemiddelde	8,1	7,1	8,0	7,8

Het gemiddelde oordeel van de drie partijen is een 7,8. Dat is een hoge score. De huurdersorganisaties hebben een lager oordeel dan de corporaties en de gemeenten. Met name bij de Initiële (6,9) en de niveaubepalende (6,3) condities (gezamenlijk willen en gezamenlijk handelen) is het oordeel van de huurdersorganisatie duidelijk lager dan dat van de gemeenten en de corporaties. Bij de overige condities ontlopen de oordelen elkaar niet zo. De corporaties en de gemeenten zijn redelijk eensgezind in hun oordeel.

2.6 Beoordeling feitelijke prestaties

De feitelijke prestaties worden per thema beoordeeld. Daar waar de feitelijke prestaties de prestatieafspraken kwantitatief evenaren, heeft de commissie een 7 gegeven. Daar waar de prestatieafspraken net niet gehaald zijn, maar door corporatie veel extra inzet is gepleegd of wel vindingrijk is geweest in het zoeken naar oplossingen, is ook een 7 gegeven. Wanneer er sprake is van bovengemiddeld presteren, is het mogelijk om extra pluspunten te geven. Dit is dan bij het betreffende thema toegelicht. Om het rapport leesbaar en toegankelijk te houden, is bij de bespreking en beoordeling per thema volstaan met een samenvattend overzicht van de gemaakte afspraken. In bijgevoegde prestatie-monitor zijn de afspraken gedetailleerd en per gemeente weergegeven. Hierbij is ook aangegeven of de betreffende afspraak is gerealiseerd.

Thema 1: Beschikbaarheid en betaalbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Een belangrijk thema binnen de corporatiebranche is de beschikbaarheid en bereikbaarheid. Het aantal woningen en de huurprijs spelen een grote rol in het vervullen van de primaire taak. Dit geldt zeker in het werkgebied van Pré Wonen. Er is een duidelijke behoefte aan woningen in de sociale huur en tegen een betaalbare prijs. Pré Wonen heeft dan ook een groot aantal afspraken aan dit thema gewijd en presteert ruim voldoende op dit vlak – bijna alle afspraken zijn uitgevoerd. Het betreft voornamelijk afspraken over nieuwbouw- en slooppjecten, het op peil houden van de sociale voorraad en het beschikbaar stellen van woningen voor kwetsbare doelgroepen. De projecten worden opgeleverd conform afspraak en de bemiddeling van doelgroepen gebeurt ook conform afspraak. In 2018 en 2019 zijn minder woningen verhuurd aan de sociale doelgroep (2018: 104, 2019: 91. Doel: 110). Dit heeft vooral te maken met (te weinig) vrijkomende woningen. Daarnaast zouden er huisvestingsverordeningen in 2021 worden vastgesteld, maar dit gebeurde pas in 2022. Ook zou er een pilot uitgevoerd worden, maar deze ging niet door vanwege gebrek aan geschikte woningen. Het merendeel van de afspraken is uitgevoerd conform afspraak.

Voor betaalbaarheid geldt dat minimaal 80 procent van de sociale woningen ligt onder de eerste aftoppingsgrens; € 679,- prijspeil 2021. Maximaal 20 procent van de woningen ligt tussen € 679 en € 752 euro (tweede aftoppingsgrens, prijspeil 2021). Die beide doelen zijn behaald. De gemiddelde huurprijs bedraagt 69,7% van minimaal redelijk. Dat is een mooie prestatie.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en beoordeelt dit thema daarom met een 7.

Thema 2: Duurzaamheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

Duurzaamheid is een thema met toenemende relevantie binnen de maatschappij, zo ook voor corporaties. Zeker in het licht van de huidige energiecrisis, die overigens na de visitatieperiode is ontstaan, gaat er veel aandacht uit naar verduurzaming. Het verduurzamen van het totale bezit van Pré Wonen is daarbij een traject dat vele jaren de tijd nodig heeft. Pré Wonen scoort op dit onderdeel ruim voldoende en heeft alle prestatieafspraken uitgevoerd op één na. Nagenoeg alle prestatieafspraken hadden een energielabel of energie-index dat gehaald moest worden (1,4/label B in 2025) en hier voldeed Pré Wonen ruimschoots voor 2025 aan. In Bloemendaal werd dit in 2019 al behaald (1,29), in de gemeenten Haarlem, Beverwijk en Heemskerk in 2023 (1,35). De enige afspraak die niet behaald was, was een pilot uitvoeren op circulaire nieuwbouw. Deze is van 2020 doorgeschoven naar 2021. Eind 2021 had Pré Wonen 3.506 woningen met een label A of hoger en 2.310 woningen met een label B. Dat is 38 procent van het totale bezit. Vergelijking met jaren daarvoor is lastig door de invloed van de overname van het bezit in Zandvoort. Voor het doel om alle woningen voor 2030 op label A te hebben, ligt de organisatie duidelijk op koers.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en beoordeelt dit thema daarom met een 7.

Thema 3: Sociaal maatschappelijke inzet: Wonen en zorg

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Met de verandering van de Woningwet werd van corporaties verwacht een grotere rol te spelen in het huisvesten van bewoners met een zorgvraag. Pré Wonen laat in de praktijk zien dat zij deze uitdaging voortvarend oppakt. De afspraken rond dit thema gaan vooral over het huisvesten van door- en uitstromers uit huisvesting van en door maatschappelijke organisaties. Ook de huisvesting van statushouders wordt onder dit thema geschaard door het deel "maatschappelijke inzet". Pré Wonen huisvest grotendeels conform afspraak gehandeld en stelt woningen beschikbaar. Dit is echter niet altijd mogelijk gebleken in verband met het aantal mutaties. Ook was de afspraak een pilotproject te starten voor tijdelijke huisvesting van economisch daklozen, maar hier blijkt weinig belangstelling voor te zijn vanuit de huurders. Mooi vindt de commissie de totstandkoming van het Pact voor uitstroom en vervolgens de realisatie daarvan. Hierin werkt Pré Wonen samen met zorgaanbieders, gemeenten, welzijnsorganisaties en andere woningcorporaties om mensen uit een bijzondere woonvoorziening of de daklozenopvang te huisvesten en te laten landen in de wijk. Een ander mooi voorbeeld van de inzet is de inzet voor/bij Buurtpower voor onbegrepen gedrag waarbij Pré Wonen samenwerkt met DOCK aan het versterken van kwetsbare bewoners in Schalkwijk.

Het niet volledig nakomen van de afspraken over de huisvesting van statushouders en het niet kunnen realiseren van het pilotproject rond tijdelijk huisvesting van economisch daklozen, ligt naar de mening van de commissie buiten de invloedssfeer van Pré Wonen en kan haar niet worden aangerekend. De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en geeft een extra pluspunt vanwege diverse getoonde mooie initiatieven en betrokkenheid van Pré Wonen en beoordeelt dit thema daarom met een 8.

Thema 4: Wijken en leefbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Het laatste thema is wijken en leefbaarheid. Een thema dat van groot belang is voor goed wonen. Pré Wonen is zelf erg actief op dit onderwerp, maar tegelijkertijd is Pré Wonen ook aangewezen op de bijdragen van andere partijen. Hier is een beperkt aantal afspraken over. De aard van het thema kan het lastig maken om hier concrete afspraken over te maken. Hierbij is het meest-voorkomende thema gegevenstuitwisseling tussen de partijen, dat Pré Wonen wilde bereiken met een convenant en later een verwerkingsovereenkomst. Het sluiten van de overeenkomst duurde twee jaar langer dan verwacht, maar is uiteindelijk wel uitgevoerd. De andere afspraak was een pilot gericht op het verbeteren van het woonklimaat. Deze is niet uitgevoerd. De trekker hiervan was de gemeente Bloemendaal en die heeft deze rol niet opgepakt. Pré Wonen doet echter wel mooie dingen en de belanghebbenden geven ook aan dat Pré Wonen hierin opvalt. Mooie voorbeelden zijn de projecten Meedoen in de buurt waarmee Pré Wonen ontmoetingen in de buurt stimuleert. De organisatie is erg aanwezig in de wijken met het Team Sociaal. Pré Wonen zoekt ook proactief de samenwerking op in de wijken met allerlei partners zowel op strategisch en operationeel niveau.

Hoewel niet alle afspraken zijn gerealiseerd, heeft Pré Wonen grote inspanningen geleverd om de afspraken (soms later) gerealiseerd te krijgen. Het niet nakomen van de prestatieafspraken over de pilot door de gemeente Bloemendaal, kan Pré Wonen niet worden aangerekend. De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken derhalve evenaren en geeft een extra pluspunt vanwege het door Pré Wonen getoonde initiatief op vele onderdelen van dit thema en beoordeelt dit thema daarom met een 8.

2.7 Beoordeling van de ambities

Beschrijving van de ambities

De periode van de visitatie bestrijkt twee ondernemingsplannen. In 2020 is een nieuw ondernemingsplan gemaakt, voor de jaren 2021-2024. Het ondernemingsplan "*Bestemming: Thuis*". (2017-2020) is gebaseerd op de gedachte dat 'de oude vertrouwde werkwijze niet meer volstaat, het moet anders en beter.' Dat is toen uitgewerkt in drie thema's:

- We bieden huurders een totaaloplossing
- We bieden aantoonbare maatschappelijke meerwaarde
- We zijn een organisatie in beweging

In de loop van 2020 is Pré Wonen gaan werken aan een nieuw ondernemingsplan: "*Iedereen een fijn thuis*" voor de jaren 2021-2024. De behoefte aan betaalbare en duurzame woningen in het werkgebied was groter en groter geworden. Ook bleek uit onderzoek dat buurten met veel corporatiebezit onder druk staan. Dat heeft er mede toe geleid dat er andere prioriteiten zijn geformuleerd.

In het ondernemingsplan staan 3 strategieën centraal:

- Excellente dienstverlening leveren
- Meer woningen in de ongedeelde regio toevoegen
- Een inclusieve stad

Daarnaast is ervoor gekozen om op drie gebieden koers te houden, te weten, kwaliteit van de woningen, duurzaamheid en betaalbaarheid.

Beoordeling van de ambities

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

Voor de periode 2017 – 2020 was het beleid gebaseerd op het ondernemingsplan 'Bestemming Thuis'! Naast de reguliere taken van een woningcorporatie was toen opvallend de aandacht voor de groeiende groep niet-zelfredzame huurders. Die mensgerichte benadering van de volkshuisvestelijke taak werd benadrukt. Doordat de verhoudingen in de woningtoewijzingen in de jaren daarna drastisch wijzigden en de wachttijden voor 'reguliere' woningzoekenden toenamen, is wat toen opvallend was, nu dagelijkse praktijk. Dat zie je terug in het aantal schrijnende incidenten waar kwetsbare huurders bij zijn betrokken. Vanaf 2021 geldt het Ondernemingsplan: *Iedereen een fijn thuis!* Het Ondernemingsplan bestrijkt de jaren 2021-2024. In het Ondernemingsplan is de missie onderverdeeld in vier thema's: Beschikbaarheid, Betaalbaarheid, Kwaliteit en Dienstverlening. Binnen deze thema's zijn in totaal twaalf concrete doelstellingen geformuleerd om de missie te verwezenlijken. Per jaar worden doelen gesteld, die gerealiseerd moeten worden. Deze passen bij de uitvoeringsagenda van de regio op hoofdlijnen evenals de eerdergenoemde rijksprioriteiten. Zo moet het bezit in aantallen groeien, moeten woningen betaalbaar blijven en aansluiten bij de primaire doelgroepen (ook deels voor lage middeninkomens). Ook duurzaamheid en leefbaarheid blijven belangrijke thema's. Het gemiddelde energielabel moet A zijn in 2030 en de drie zwakste wijken moeten beter scoren op leefbaarheid. Dit zijn allemaal belangrijke maatschappelijke thema's die aansluiten bij de actualiteit én de regio waar sprake is van grote krapte op de woningmarkt, met name in de sociale huur. Pré Wonen stelt zichzelf hoge doelen in het ondernemingsplan. Het zal de nodige inspanningen van Pré Wonen vragen om de geformuleerde ambities ook daadwerkelijk te realiseren. Tegelijkertijd constateert de visitatiecommissie dat het veelbelovende stappen zijn gezet. De visitatiecommissie stelt daarbij vast dat er zeer gedegen analyses ten grondslag liggen aan het ondernemingsplan, er is sprake van een degelijke onderbouwing van uitdagende ambities.

De visitatiecommissie vond het mooi hoe de ambities een patroon lijken te vormen waarbij er regelmatig een nieuw ondernemingsplan wordt opgesteld. Ook is uit de gesprekken met zowel belanghebbenden als medewerkers en bestuur van Pré Wonen gebleken dat Pré Wonen niet stopt met denken over de ambities wanneer deze eenmaal in het ondernemingsplan zijn vastgesteld. Pré Wonen let goed op de ontwikkelingen in haar werkgebied en de opvattingen van de belanghebbenden en aarzelt niet om ambities aan te passen wanneer de omstandigheden daartoe aanleiding geven. Dat is ook mooi verankerd in de organisatie.

Om deze reden komt de visitatiecommissie tot een oordeel van een 8 voor de ambities van Pré Wonen.

2.8 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- In 2021 was er ruimte voor huurkorting aan drie bedrijfshuurders die de huur wegens corona anders niet konden betalen en de huurschulden van gedupeerden van de toeslagenaffaire zijn bevroren zolang het onderzoek loopt. Dit maatwerk zorgt voor minder betalingsproblemen en is zeer sociaal.
- De wijze van voorbereiding van Pré Wonen op het maken van de prestatieafspraken.

Verwonderpunten

- Het standpunt van de huurdersvertegenwoordiging dat de huuropbrengsten niet gebruikt zouden mogen worden voor uitbreiding van de woningvoorraad.
- Er is een ‘vroeg erop af’-convenant, maar niet getekend door Pré Wonen terwijl het wel in de prestatieafspraken voorkomt.

2.9 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 7,6 op presteren naar opgaven en ambities.

In onderstaande tabel ziet u hoe deze score tot stand is gekomen.

Presteren naar opgaven en ambities	Oordeel visitatiecommissie	
	Beoordeling prestaties	Beoordeling ambities
Thema 1: Beschikbaarheid en betaalbaarheid	7	
Thema 2: Duurzaamheid	7	
Thema 3: Sociaal maatschappelijke inzet: Wonen en zorg	8	
Thema 4: Wijken en leefbaarheid	8	
Oordeel	7,5	8
Gewogen oordeel	7,6	

3 Presteren volgens Belanghebbenden

3.1 Beoordelingskader

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

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

Ook geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan hun verwachtingen te voldoen, of die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst met aantal verbeterpunten per categorie belanghebbenden.

Onderdeel van de visitatiemethodiek 6.0 is ook dat de huurdersorganisatie(s) en gemeente(n) hun opvattingen delen over de kwaliteit van de prestatieafspraken en de kwaliteit van het proces dat leidt tot het maken van de prestatieafspraken. Voor de leesbaarheid van het rapport hebben wij er echter voor gekozen dit onderdeel al te benoemen in hoofdstuk 2, paragraaf 2.4, waar ook de beoordeling van de visitatiecommissie over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces is opgenomen.

3.2 Werkwijze

De visitatiemethodiek onderscheidt 3 categorieën van belanghebbenden voor de corporatie: de gemeente(n), de huurders en overige partijen (zoals zorg- en welzijnsinstellingen, collega corporaties en ketenpartners). De corporatie heeft de visitatiecommissie een overzicht aangereikt met haar belanghebbenden in het werkgebied. In goed overleg tussen de corporatie en de visitatiecommissie is vervolgens afgesproken met welke partijen een gesprek zal plaatsvinden. Ook is besproken welke partijen alleen door middel van een schriftelijke enquête bevraagd worden. De belanghebbenden die een gesprek voeren met de visitatiecommissie, ontvangen ook een digitale enquête. In de bijlage is een exact overzicht opgenomen waarin is weergegeven met welke personen de visitatiecommissie heeft gesproken en welke personen alleen een digitale enquête hebben ingevuld.

Alle belanghebbenden die de digitale enquête hebben ontvangen, hebben hierbij een factsheet ontvangen met daarin de belangrijkste prestaties van de corporatie in de visitatieperiode. Deze factsheet is toegevoegd aan de bijlagen.

3.3 Belanghebbenden in het werkgebied

Pré Wonen is werkzaam in de gemeenten Beverwijk, Bloemendaal, Haarlem, Heemskerk, Heemstede en Zandvoort. Naast de gemeenten werkt Pré Wonen ook samen met diverse andere belanghebbenden in haar werkgebied. Ook met een selectie van deze belanghebbenden heeft de visitatiecommissie gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevraagd. Hieronder wordt kort een beeld van de gesprekpartners geschetst.

De gemeenten

Het grootste deel van het bezit van Pré Wonen ligt in de gemeente Haarlem. Hier heeft Pré Wonen bijna 8.000 woningen in haar bezit. Haarlem is na Amsterdam de grootste gemeente in de provincie Noord-Holland. Vervolgens heeft Pré Wonen circa 3.700 woningen in de gemeente Beverwijk, deze eveneens in Noord-Holland gelegen gemeente heeft anno 2021 zo'n 42.000 inwoners. Vervolgens heeft Pré Wonen gedurende de visitatieperiode het bezit van De Key overgenomen in de gemeente Zandvoort. Daarmee

heeft Pré wonen in 2021 zo'n 2.600 woningen in deze gemeente met circa 17.000 inwoners. Naast deze drie gemeenten heeft Pré Wonen nog bezit in de gemeente Heemstede (659 woningen), de gemeente Bloemendaal (547 woningen) en in de gemeente Heemskerk (79 woningen).

De huurders(vertegenwoordiging)

Pré Wonen haalt op verschillende manieren de geluiden van de huurders naar binnen:

Via de *Bewonerskernen IJmond en Pré Zuid-Kennemerland en Huurders Platform Zandvoort* krijgt Pré Wonen advies over allerlei belangrijke onderwerpen, zoals betaalbaarheid, beschikbaarheid en diverse beheerzaken. De Bewonerskernen en het Huurders Platform Zandvoort vormen de wettelijke huurdersvertegenwoordigingen in de zin van de Overlegwet. Zij zijn dan ook betrokken bij het maken van de prestatieafspraken. De visitatiecommissie heeft gesproken met diverse bestuursleden.

Daarnaast het Pré Wonen gesprekspartners in de diverse *bewonerscommissies*. Deze bewonerscommissie vertegenwoordigen de bewoners van een wooncomplex en zijn bijvoorbeeld bij groot onderhoud het aanspreekpunt van Pré Wonen. Via de geluiden uit de bewonerscommissies probeert Pré Wonen haar dienstverlening steeds weer aan te laten sluiten op de wensen en behoeften van de bewoners. Daarnaast is er nog *De Voorkamer*. De Voorkamer is een denktank van betrokken huurders. Ze praten en denken meer over beleidsmatige en organisatie-brede onderwerpen, zoals het huurbeleid, duurzaamheid en dienstverlening. Daarnaast kan De Voorkamer ook zelf onderwerpen op de agenda zetten waarvan zij vindt dat Pré Wonen er meer aandacht aan zou moeten besteden. De visitatiecommissie heeft met een aantal leden van De Voorkamer gesproken.

Overige belanghebbenden

Naast de huurders en gemeenten heeft Pré Wonen ook contact met andere belanghebbenden in haar werkgebied. In de visitatie vallen deze onder de categorie overige belanghebbenden. Hieronder wordt een kort beeld geschetst van welke partijen dit zijn.

Zorg- en welzijnspartijen:

Pré Wonen werkt samen met diverse zorg- en welzijnspartijen, o.a. op het gebied van leefbaarheid in de wijken en voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Met een aantal van deze partijen heeft de visitatiecommissie gesproken c.q. hun inbreng via de digitale enquête ontvangen.

Pluspunt: Pluspunt is een welzijnsinstelling voor Zandvoort. Ze wil dat het goed wonen en leven is in Zandvoort. Ze zorgen voor ondersteuning, faciliteren ontmoetingen, bieden cursussen en workshops etc.

JINC: JINC is een organisatie die zich inzet voor gelijke kansen op de arbeidsmarkt voor alle kinderen, ongeacht het milieu waarin zij geboren worden.

Stichting Sint Jacob: Sint Jacob is een ouderenzorgorganisaties met acht locaties in Haarlem en Heemstede: zeven woonzorgcentra en een revalidatiekliniek.

Kennemerhart: Kennemerhart is een ouderenzorgorganisatie met tien woonzorglocaties, diverse dag- en ontmoetingscentra en een behandelcentrum. Daarnaast bieden ze thuiszorg.

RIBW K/AM: RIBW Kennemerland/Amstelland biedt begeleiding aan mensen die kwetsbaar zijn door psychiatrische en/of psychosociale problemen.

DOCK Haarlem: DOCK Haarlem is een welzijnsorganisatie die mensen en wijkinitiatieven ondersteunt en verbindt.

Stichting Present Haarlem: Stichting Present is een welzijnsorganisatie met als missie een brug te slaan tussen mensen die iets te bieden hebben en mensen die daarmee geholpen kunnen worden.

Welzijn Beverwijk: Welzijn Beverwijk staat voor het activeren, stimuleren ondersteunen en faciliteren van personen en groepen in Beverwijk.

ViVa! Zorggroep: ViVa! Zorggroep biedt is een zorg- en welzijnsinstelling die hulp biedt aan zij die dat nodig hebben. Van dagbesteding tot specialistische thuiszorg.

SIG: SIG biedt ondersteuning aan mensen met een beperking.

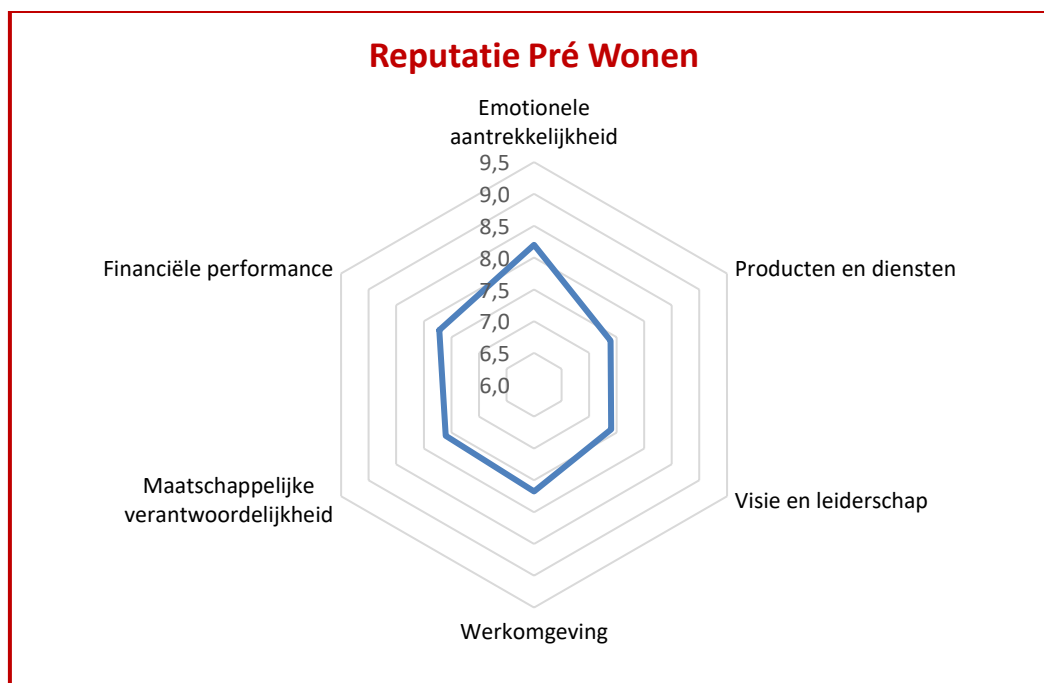
3.5 De reputatie van Pré Wonen

In de digitale enquête zijn extra vragen opgenomen die de mogelijkheid bieden de corporatie te scoren in het zogenaamde Reputation Quotiënt Model. Alhoewel dit geen onderdeel uitmaakt van de standaard visitatiemethodiek, geeft het de corporatie een mooi algemeen inzicht in hoe de belanghebbenden in het werkgebied naar de corporatie kijken.

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

Pré Wonen scoort gemiddeld een 7,7 voor haar reputatie. In de vorige visitatie is door Cognitum de belanghebbenden ook gevraagd de reputatie van Pré Wonen te beoordelen. Te zien is dat de score voor de reputatie in de huidige visitatie exact gelijk is aan de score voor de reputatie in de visitatie vier jaar geleden. Toch zijn er in de verschillende dimensies wel verschillen. De dimensie emotionele aantrekkelijkheid scoort in de huidige visitatie gemiddeld een 8,2, dit is daarmee de hoogst scorende dimensie. In de vorige visitatie was de score op de dimensie emotionele aantrekkelijkheid een 7,7. De reputatie op het gebied van de emotionele aantrekkelijkheid is de afgelopen vier jaren dus verbeterd. Wanneer wordt gekeken naar de dimensies producten en diensten (7,4) en werkomgeving (7,7) is zichtbaar dat de beoordeling van de belanghebbenden op deze dimensies gelijk is gebleven. De beoordeling van de dimensie visie en leiderschap was in de vorige visitatie een 7,5, in de huidige visitatie is de beoordeling iets lager, namelijk een 7,4. Hierbij geven de belanghebbenden in de huidige visitatie juist aan het onderdeel sterk leiderschap hoger te beoordelen (dit was een 7,6 in de vorige visitatie en is in de huidige visitatie een 7,9). Ze beoordelen de inspirerende visie echter in de huidige visitatie met een 7,2, waar dit in de vorige visitatie nog een 8,0 was. Bij de dimensie maatschappelijke verantwoordelijkheid is te zien dat de beoordeling in de huidige visitatie iets lager is dan de beoordeling in de vorige visitatie. In de huidige visitatie geven de belanghebbenden gemiddeld een 7,6 voor deze dimensie, waar dit in de vorige visitatie nog een 7,8 was. Dit heeft vooral te maken met de daling op het onderdeel over het milieubewust zijn van Pré Wonen. Hiervoor gaven de belanghebbenden in de vorige visitatie nog een 7,9, waar dit nu een 7,1 is. Bij de beoordeling van de laatste dimensie: financiële performance, is ook sprake van een lichte daling. In de vorige visitatie gaven de belanghebbenden gemiddeld een 8,0 en was dit de hoogst scorende dimensie. In de huidige visitatie geven de belanghebbenden gemiddeld een 7,7 voor de financiële performance. De daling zit hem vooral in het onderdeel waarin de belanghebbenden wordt gevraagd of ze vinden dat Pré wonen beter presteert dan collega corporaties. In de vorige visitatie gaven de belanghebbenden hier nog een 7,7 voor, terwijl zij nu een 6,5 geven.

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



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

3.6 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over Pré Wonen

Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 7,7

De belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over de maatschappelijke prestaties van Pré Wonen. Ze beoordelen de prestaties met een 7,7 gemiddeld. Opvallend is dat de huurders (6,8) gemiddeld genomen minder tevreden zijn dan de gemeenten (8,1) en overige belanghebbenden (8,2). Daarnaast valt op dat het thema duurzaamheid gemiddeld genomen het laagst wordt beoordeeld, namelijk met een 6,8. Dit terwijl de andere thema's veel ruimere voldoendes ontvangen.

Thema 1: Beschikbaarheid en betaalbaarheid (7,5)

Het thema beschikbaarheid en betaalbaarheid krijgt gemiddeld een 7,5 van de belanghebbenden. Opvallend is dat de huurders (6,4) gemiddeld genomen een stuk minder tevreden zijn dan de gemeenten (8,6) en de overige belanghebbenden (7,6). Dit heeft met name te maken met het verschil van mening dat er heerst over het huurbeleid. Waar reëel gezien het huurbeleid van Pré Wonen schappelijk is, zeker in vergelijking met de andere corporaties in de regio, zijn de bewonerskernen van mening dat de huren te vaak en te veel verhoogd worden. Opvallend is dat de huurders die betrokken zijn in De Voorkamer juist wel te spreken zijn over het huurbeleid van Pré Wonen, net als de gemeenten en overige belanghebbenden. Wat betreft de beschikbaarheid wordt aangegeven dat er te weinig woningen beschikbaar zijn. Dit is niet enkel te wijten aan Pré Wonen. Wat belanghebbenden wel aangeven is dat de nieuwbouw wat sneller zou kunnen en het jammer is dat sommige bouwprojecten soms niet lopen zoals gepland. Toch wordt genoemd dat beschikbaarheid en betaalbaarheid centraal staan in de beleidskeuzes van Pré Wonen, dit vinden de meeste belanghebbenden waardevol.

Thema 2: Duurzaamheid (6,8)

De belanghebbenden beoordelen het thema duurzaamheid gemiddeld het laagst, namelijk met een 6,8. De huurders (5,8) geven aan te vinden dat Pré Wonen wat actiever bezig mag zijn met verduurzaming. Het tempo waarin Pré Wonen verduurzaamt, is in hun ogen te laag. Wat meer innovativiteit op het gebied van

duurzaamheid zou gewaardeerd worden. De gemeenten (7,3) en overige belanghebbenden (7,3) zijn op hun beurt meer tevreden. Ze zijn blij met de samenwerking met de andere corporaties, al merken ze daar terughoudendheid bij meer alternatieve/innovatieve manieren van warmtevoorziening. Pré Wonen laat in deze projecten zien dat ze zorgvuldig zijn. Deze zorgvuldigheid zorgt alleen soms ook voor vertraging van projecten wat vervelend kan zijn voor de andere betrokken partijen. Vanuit zorg- en welzijn komt het positieve geluid dat ze erg tevreden zijn over de integrale benadering: verduurzaming wordt gecombineerd met renovatie en er wordt tegelijkertijd ingezet op gedragsverandering bij de bewoners.

Thema 3: Sociaal maatschappelijke inzet: Wonen en zorg (8,1)

De belanghebbenden zijn tevreden over de sociaal maatschappelijke inzet van Pré Wonen op het gebied van Wonen en zorg. Ze beoordelen dit thema met een 8,1 gemiddeld. Van alle kanten wordt de inzet van Pré Wonen gezien om de problematiek rondom dit thema het hoofd te bieden. Zo heeft Pré Wonen zich erg ingezet bij de totstandkoming van het Pact voor Uitstroom. Ook wordt veel inspanning gezien om daadwerkelijk een veilig thuis en veilige betrokken omgeving te creëren voor mensen met een maatschappelijke achterstand en bijzondere doelgroepen. Daarin wordt ook gezien dat Pré Wonen veel investeert in partnerschap, leren en ontwikkelen. De proactieve houding van Pré Wonen wordt hierin zeer gewaardeerd.

Thema 4: Wijken en Leefbaarheid (8,3)

Over de prestaties van Pré Wonen op het thema wijken en leefbaarheid zijn alle belanghebbenden erg tevreden. Dit thema krijgt dan ook gemiddeld een 8,3. De leefbaarheid van de wijken is een van de speerpunten van Pré Wonen en komt ook uitgebreid terug op de stakeholdersbijeenkomsten. Daarnaast zien de belanghebbenden een hoge inzet van het personeel van Pré Wonen op dit thema, bijvoorbeeld door de aanwezigheid in de wijken met Team Sociaal. Onder de noemer “meedoen in de buurt” is Pré Wonen ook zeer actief bezig geweest om ontmoetingen in de buurt te stimuleren. De belanghebbenden geven ook aan dat Pré Wonen proactief de samenwerking zoekt in de wijken met alle relevante partners om de leefbaarheid te verbeteren.

Tevredenheid over de relatie en communicatie: 8,2

Gemiddeld genomen zijn de belanghebbenden zeer tevreden over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie. Er wordt aangegeven dat de medewerkers benaderbaar zijn. Ze zijn open, toegankelijk en altijd bereid om mee te denken over de beste oplossing. Ook op bestuurlijk niveau is er sprake van vertrouwen wat enorm wordt gewaardeerd. De relatie is zowel op zakelijk vlak als in de uitvoering en op het gebied van samenwerking erg goed. Constructief, prettig, professioneel, open en laagdrempelig zijn woorden die veelal terugkomen. Tegelijkertijd klinkt er vanuit de huurders ook een ander geluid. Ze vinden het onduidelijk wat er nu daadwerkelijk gebeurt bij Pré Wonen. Berichtgeving is veelal laat en er worden geregeld klachten gemeld bij de huurdersvertegenwoordiging over late of het zelf volledig ontbreken van communicatie vanuit Pré Wonen. Dit is dus een groot contrast met de andere belanghebbenden die Pré Wonen zien als een open organisatie waarmee het fijn samenwerken is.

De visitatiecommissie heeft aan de belanghebbenden gevraagd op welke manier de relatie met Pré Wonen verbeterd zou kunnen worden. Uit de antwoorden is vervolgens de onderstaande woordwolk ontstaan:



Vervolgens heeft de visitatiecommissie gevraagd op welke wijze de communicatie met Pré Wonen verbeterd zou kunnen worden. De antwoorden zijn weergegeven in onderstaande woordwolke.



Tevredenheid over de invloed op beleid: 7,3

De belanghebbenden geven gemiddeld een 7,3 voor de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Opvallend is het grote verschil in de beoordeling van de huurders (4,7) enerzijds

en de gemeenten (8,7) en overige belanghebbenden (8,4) anderzijds. De huurders voelen zich absoluut niet gehoord door Pré Wonen. Dit geluid komt niet enkel van de huurdersvertegenwoordiging (de bewonerskernen), maar ook vanuit De Voorkamer. Beide groepen huurders geven aan eigenlijk geen idee te hebben wat er nu daadwerkelijk wordt gedaan met hun adviezen, of juist het idee te hebben dat er sowieso niets wordt gedaan met hun adviezen. De Voorkamer is daar genuanceerder in maar vraagt wel om meer draagkracht: ideeën moeten ook leven in de organisatie. Dat lijkt vergeten te worden al hebben Corona en de personele wisselingen hier ook invloed op. Dit staat in schril contrast met de geluiden die klinken vanuit de gemeenten en overige belanghebbenden. Ze geven juist aan dat Pré Wonen altijd bereid is tot samenwerking en alle partijen uitnodigt voor bijeenkomsten. Er zijn goede en constructieve overleggen en een plezierige en nuttige samenwerking zowel op bestuurlijk als op strategische en operationeel niveau. Genoemd wordt ook de organisatie van de partnerbijeenkomsten waarbij ook kleinere samenwerkingspartners worden uitgenodigd. Zij hebben juist wel het gevoel dat hun inbreng ertoe doet bij Pré Wonen.

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden gevraagd aan te geven op welke manier hun tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van Pré Wonen verbeterd zou kunnen worden. De antwoorden zijn in onderstaande woordwolk weergegeven.



Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden (individueel) waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor Pré Wonen. Een deel van deze verbeterpunten is op het gebied van invloed op beleid en de relatie en wijze van communicatie met Pré Wonen al weergegeven in de bovenstaande woordwolken. Naast deze verbeterpunten worden hieronder nog aanvullende verbeterpunten benoemd. Deze punten zijn samengebundeld en worden per categorie belanghebbende hieronder weergegeven:

Gemeenten

- De terughoudendheid bij projecten mag soms wat minder, het zorgt voor vertraging.

Huurders

- Verbeter de communicatie met de huurders, vooral bij onderhoud gaat dit nu niet goed
- Zorg voor tijdige communicatie
- Blijf zicht houden op het werk dat ketenpartners uitvoeren

Overige belanghebbenden

- De samenwerking gaat heel goed, alleen op het gebied van leefbaarheid zou het nog wat beter kunnen (meer gezamenlijk).
- Het tempo bij projecten kan soms wat hoger.
- Samenwerking nog verdere intensiveren.
- Benut je partners meer.

3.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De goede reputatie die Pré Wonen heeft weten te behouden bij haar belanghebbenden.
- De grote mate van tevredenheid bij de gemeenten en overige belanghebbenden. Beide categorieën beoordelen zowel de maatschappelijke prestaties van Pré Wonen als de relatie en wijze van communicatie en de mate van invloed op het beleid van Pré Wonen gemiddeld met een mooie 8 en in een enkel geval zelfs een 9. Dit is een prestatie om trots op te zijn.

Verwonderpunten

- De ontevredenheid van met name de Bewonerskernen. Dit staat in schril contrast met juist de grote mate van tevredenheid bij de gemeenten en overige belanghebbenden. Dit vormt een punt van aandacht voor Pré Wonen.

4 Presteren naar vermogen

4.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt of Pré Wonen voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. In de bijlagen is het referentiekader voor plus- en minpunten uit de Methodiek maatschappelijke visitatie woningcorporaties 6.0 opgenomen.

4.2 Relevante ontwikkelingen en oordeel externe toezichthouders

De visitatieperiode werd gekenmerkt door een aanslag op de liquiditeiten door heffingen en wijzigingen in het belastingregime naast een toename van de regeldruk voor de gehele corporatiesector. Zo was Pré Wonen in de jaren 2018 – 2021 ongeveer € 60 miljoen kwijt aan de verhuurderheffing.

De Aw schetste een positief, stabiel en rustig beeld van Pré Wonen gedurende de visitatieperiode. De risico inschatting is op alle onderdelen laag. Het WSW concludeerde meerdere malen gedurende de visitatieperiode dat Pré Wonen een financieel gezonde corporatie is en over een solide bedrijfsmodel beschikt. Sturing en beheersing bevatten voldoende kwaliteit. Het WSW heeft te kennen gegeven dat er na 2018 géén beoordelingsbrieven over de business risks over deze jaren zijn. Dit is namelijk geen verplichting vanuit het WSW en Pré Wonen is een zogenaamde 'groene' corporatie. In 2022 komt er een beoordelingsbrief 2022 vanwege de stelselwijziging.

De accountant constateerde dat vooral de interne beheersing meer aandacht behoefde. Hij miste een samenhangend control framework waarin per beheersmaatregel wordt aangegeven wie het uitvoert, welke afwijkingen/foutmarges zijn toegestaan en welke onderliggende stukken worden gedocumenteerd. Pré Wonen beschikt wel over een geactualiseerde Controle Matrix waarin voor alle processen het verband tussen geïdentificeerde risico's en beheersmaatregelen is gelegd en waarin de interne teststrategie is geduid. Pré Wonen heeft in 2020 het project "Samen in Control" geïnitieerd om processen beter te sturen, de beheersing beter aan te kunnen tonen, zich voor te bereiden op een "in control statement" en daarna het integraal risicomanagement te verankeren in de operationele processen. Dit project is in uitvoering en zal enige tijd vergen. Het voorgaande laat onverlet dat tal van interne beheersingsmaatregelen wel worden gemonitord op naleving waarover wordt gerapporteerd in de halfjaarlijkse IC-rapportages.

De jaarlijkse Aedes benchmark levert inzicht in de bedrijfslasten. Pré Wonen realiseerde in de visitatieperiode gemiddeld een B en behoorde daarmee tot de middenmoot. Alleen in 2020 scoorde Pré Wonen iets minder en ontving een C.

4.3 Een nadere analyse van de ratio's

De ratio's zijn gebaseerd op de rekenmethode en normen van Aw en WSW. De normen zijn in 2020 geactualiseerd: enkele continuïteitsratio's zijn toegevoegd en de normen voor de solvabiliteit en Loan to Value (LtV) zijn verruimd.

Ratio's	2018	2019	2020	2021
Solvabiliteit (norm > 20/15) in %	50%	46%	32%	53%
Interest Coverage Rate (norm > 1,4)	1,6	2,0	2,3	2,7
Loan to value (norm < 75/85) in %	40%	40%	49%	44%

Ratio's op beleidswaarde. De solvabiliteit is de verhouding tussen het eigen en het vreemd vermogen, de ICR geeft aan of de kasstromen voldoende zijn om de leningen te betalen en de LtV het totale leenbedrag gedeeld door de achterliggende waarde.

De visitatiecommissie constateert dat Pré Wonen ruim voldoende financiële middelen heeft, zowel qua eigen vermogen als qua kasstromen. Ook de schuldpositie in relatie tot de waarde van het woningbezit is goed te noemen. Er is voldoende investeringsruimte.

Onderstaand is de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties, de IBW, weergegeven. Doel van de IBW is de investeringscapaciteit van de corporatie transparant te maken voor het overleg met gemeenten en huurderorganisaties. De IBW kan daarbij helpen, maar is een theoretisch maximum zonder veiligheidsmarge. De IBW bestaat uit drie componenten die indicatief de extra bestedingsruimte aangeven ten opzichte van de beleidsvoornemens uit de dPi.

IBW Pré Wonen in miljoenen €			
Periode	Nieuwbouw	Verbetering	Huurmatiging
2018-2022	-	0	0
2019-2023	257 miljoen	220 miljoen	4 miljoen
2020-2024	244 miljoen	171 miljoen	2,6 miljoen
2021-2025	199 miljoen	159 miljoen	5,4 miljoen

Pre Wonen voornemens in IBW/dPi			
Periode	Nieuwbouw	Verbetering	Huurmatiging
2018-2022	999	71,9 miljoen	1,89 %
2019-2023	659	79 miljoen	Niet beschikbaar
2020-2024	806	126 miljoen	Niet beschikbaar
2021-2025	900	116 miljoen	Niet beschikbaar

Uit de eerste tabel komt naar voren dat Pré Wonen voldoende vermogen heeft om verder in de volkshuisvestelijke opgaven te investeren. Dit bleek ook al uit de hiervoor genoemde ratio's. Naast de geplande investeringen heeft Pré Wonen in 2020 woningbezit van De Key overgenomen in Zandvoort, zoals hierna ook zal blijken.

4.4 Vermogensinzet

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

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

Pré Wonen verantwoordt en motiveert de inzet van haar beschikbare vermogen voor de maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. Hiermee voldoet Pré Wonen aan het ijkpunt voor een 6.

Voor de periode 2017 – 2020 was het beleid gebaseerd op het ondernemingsplan 'Bestemming Thuis'! Vanaf 2021 geldt het Ondernemingsplan: Iedereen een fijn thuis! Het Ondernemingsplan bestrijkt de jaren 2021-Per jaar worden doelen gesteld, die gerealiseerd moeten worden. Deze doelen zijn opgenomen in de jaarlijkse begroting. Verantwoording geschiedt onder meer via de jaarverslagen. De maatschappelijke inzet van Pré Wonen is onder meer terug te vinden in de aanpak van de verduurzaming, de nieuwbouw, het huurbeleid, de huurkorting, de rendementseisen en in de inzet voor leefbaarheid. Pré Wonen geeft in de ogen van de visitatiecommissie jaarlijks op goede wijze verantwoording van de inzet van het vermogen en motiveert dit ook zorgvuldig zoals hierna wordt geduid.

Voor wat betreft het thema beschikbaarheid is het gebrek aan locaties opvallend, maar daar wordt met collega corporaties en gemeenten serieus aan gewerkt. In de visitatieperiode heeft Pré Wonen een kleine

400 nieuwbouwwoningen opgeleverd. Doel is om tussen 2018 en 2025 een kleine 1.000 woningen te hebben toegevoegd. Op het gebied van duurzaamheid heeft Pré Wonen diverse samenwerkingsverbanden lopen zoals de Noord-Hollandse Duurzaamheid Coalitie waarin met zeven Noord-Hollandse corporaties samen wordt opgetrokken om de uitdagingen op te pakken die voortvloeien uit het Klimaatakkoord en de noodzakelijke energietransitie. In Haarlem is Pré Wonen intensief betrokken bij plannen van de gemeente om in Meerwijk/Schalkwijk tot een duurzame warmteoplossing te komen wordt gewerkt aan de Transitievisie Warmte in Haarlem. In Zandvoort, Haarlem en Heemstede worden met de gemeenten gewerkt in een project met energiecoaches: actieve bewoners die andere bewoners bewust maken van hun energiegedrag. Ook zijn er projecten waarin per complex huurders van eengezinswoningen een aanbieding wordt gedaan voor het plaatsen van zonnepanelen. Pré Wonen ligt op koers om voor 2030 alle woningen op label A te hebben. In 2021 is een kleine 40 % van de woningen label A en B.

Voor betaalbaarheid geldt dat minimaal 80 procent van de sociale woningen ligt onder de eerste aftoppingsgrens; € 679,- prijspeil 2021. Maximaal 20 procent van de woningen ligt tussen € 679 en € 752 euro (tweede aftoppingsgrens, prijspeil 2021). Die beide doelen zijn behaald, overigens mede beïnvloed door de huurbefriazing en de wettelijk vastgestelde eenmalige huurkorting. Deze maatregelen, die per gemeente verschillen, hebben een directe, dempende invloed gehad op de huurprijs. De gemiddelde huurprijs bedraagt 69,7% van minimaal redelijk.

Pré Wonen streeft naar een inclusieve samenleving maar ziet, mede door het huisvestingsbeleid van het Rijk, het aantal kwetsbare mensen in de woningen groeien. Naast de inzet op betaalbaarheid wordt met andere partijen fors ingezet op per wijk of buurt leefbaarheid bevorderende maatregelen. In de regio's Zuid-Kennemerland en IJmond heeft Pré Wonen met collega corporaties, partijen uit de zorg en het welzijn en gemeenten het Pact van Uitstroom getekend om mensen uit bijzondere woonvoorzieningen en daklozen goed in een woning en wijk te laten landen. In de jaarstukken wordt duidelijk en gemotiveerd aangegeven wat de ambities van Pré Wonen concreet betekenen in benodigde middelen op (de langere) termijn. Het portefeuilleplan met daaraan gekoppeld facetbeleid duurzaamheid, onderhoud, verhuur en verkoop, wordt jaarlijks herijkt en is leidend voor (des)investeringen.

Opvallend in de visitatieperiode was dat Pré Wonen in 2020 de vastgoedportefeuille van Woningstichting De Key in de gemeente Zandvoort heeft overgenomen. De totale portefeuille bestond uit 2.239 Daeb woningen, 301 niet-Daeb woningen, BOG/MOG/ZOG complexen en een ontwikkellocatie in Zandvoort. Het is de visitatiecommissie duidelijk geworden dat zowel dit proces als het resultaat tot veel tevredenheid hebben geleid bij diverse belanghebbenden waaronder gemeente Zandvoort en de huurdersorganisatie HPZ. De visitatiecommissie vindt het een mooie en verantwoorde inzet van het vermogen om tot een betere effectiviteit in de woningmarktregio te komen waarin Pré Wonen een grote en belangrijke speler is.

De trend van professionalisering en de toename van intern controlebewustwording is consequent doorgezet. Het aantal bevindingen van de accountant is verder teruggelopen en het proces rondom de opvolging is robuust en gestructureerd. De verdere professionalisering en verbetering van het risicomanagement en de interne beheersing blijven een continu aandachtspunt voor een corporatie van de omvang en met name de ambitie van Pré Wonen. De visitatiecommissie trekt hieruit de conclusie dat naast de inzet van het vermogen zoals hiervoor geadviseerd, ook gestreefd bleef worden naar een grotere effectiviteit en efficiency van de organisatie. Daarmee werd voldaan aan één van de aandachtspunten uit de vorige visitatie.

De duidelijke inzet op de verschillende thema's, de samenwerking met partijen op diverse fronten, de doorontwikkeling van de organisatie en daarnaast de overname van het bezit in Zandvoort, hebben ertoe geleid dat de visitatiecommissie twee pluspunten heeft gegeven.

4.5 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De heldere motivering in begrotingen en verantwoording in jaarstukken van de inzet van het vermogen en de beoogde effecten van de inzet alsmede de aanpassingen indien dat vereist was;
- De ontwikkeling van de organisatie in professionaliteit om aan de beoogde inzet te kunnen voldoen;
- De overname van het woningbezit van collega corporatie De Key in Zandvoort.

5 Governance

5.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

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

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

5.2 Korte beschrijving governance-structuur

Pré Wonen wordt geleid door een eenhoofdig bestuur. Het interne toezicht wordt uitgeoefend door een raad van commissarissen van 5 leden. Twee daarvan zijn benoemd op voordracht van de Bewonerskernen. Deze vormen de wettelijke huurdersvertegenwoordigingen: de Bewonerskern IJmond en de Bewonerskern Zuid-Kennemerland. Daarnaast is er na de overname van het woningbezit in Zandvoort ook Huurders Platform Zandvoort. Pré Wonen is lid van Aedes en van de VTW.

5.3 Relevante ontwikkelingen

Eind 2019 heeft de Aw een Governance-inspectie uitgevoerd. Naar aanleiding van deze inspectie zijn er toezichtafspraken gemaakt, namelijk:

- De Aw verwacht dat het bestuur en de raad van commissarissen de bevindingen van de accountant over de interne beheersing en invulling van het risicomanagement de gewenste prioriteit geeft
- De Aw vraagt het bestuur expliciet en structureel aandacht te besteden aan integriteit om dit binnen de hele organisatie levend te houden
- Het ongezegde in de boardroom is van invloed op de besluitvorming. De Aw verzoekt om in de eerstvolgende zelfevaluatie van de raad van commissarissen met elkaar in gesprek te gaan en te verkennen hoe bewuster om kan worden gegaan met het ongezegde.

In de toezichtbrief 2021 van de Aw wordt geconstateerd dat opvolging is gegeven aan de constatering uit de governance-inspectie. Er zijn dus stappen gezet bij de invulling van het risicomanagement en de interne beheersing en er is in de zelfevaluatie van de raad van commissarissen aandacht besteed aan het ongezegde in de bestuurskamer. De commissie heeft kunnen constateren uit de gesprekken en analyse van documenten dat Pré Wonen de aanbevelingen van de Aw goed heeft opgevolgd en opgepakt.

5.4 Strategievorming en sturing op prestaties

Strategievorming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

In de visitatieperiode heeft Pré Wonen gewerkt met twee ondernemingsplannen: het Ondernemingsplan 2017-2021 'Bestemming Thuis' en het Ondernemingsplan 2021-2024 'Iedereen een fijn thuis!'. In beide Ondernemingsplannen is via de missie, visie en doelstellingen duidelijk aangegeven hoe de langetermijnvisie van Pré Wonen eruit ziet en hoe zij deze denkt te bereiken. Er zijn concrete doelstellingen opgenomen op de gebieden beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en dienstverlening. Deze zijn zo geformuleerd dat het monitoren daarvan goed mogelijk is. Pré Wonen heeft daarmee een actuele lange termijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en deze is zodanig vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn.

In beide ondernemingsplannen geeft Pré Wonen een heldere analyse wat de volkshuisvestelijke opgave is in het werkgebied, waar Pré Wonen staat als organisatie en wat de wensen en opvattingen van de belanghebbenden zijn. De belanghebbenden zijn ook intensief betrokken bij de totstandkoming van het nieuwe ondernemingsplan, ondanks de Coronapandemie. Deze analyses vormen een degelijk fundament voor de keuzes die vervolgens worden gemaakt en de doelstellingen die Pré Wonen zich stelt in de ondernemingsplannen. Deze doelstellingen zijn concreet en goed te monitoren, wat Pré Wonen ook op een gedegen manier doet. In de gesprekken is duidelijk geworden dat de visie die is vastgelegd in het ondernemingsplan, richting geeft aan het handelen van Pré Wonen. Zowel bij de interne besluitvorming, maar ook de belanghebbenden geven aan dat Pré Wonen een herkenbare koers vaart.

De visie en doelstellingen in het ondernemingsplan zijn niet in beton gegoten. Pré Wonen blijft actief de ontwikkelingen volgen en waar nodig actualiseert zij de visie en doelstellingen. Zo is mede naar aanleiding van de aankoop in Zandvoort het Portefeuilleplan eind 2021 herijkt. Aan die herijking is in de visitatieperiode stevig gewerkt waarmee de kwaliteit van de vastgoedsturing omhoog gegaan is.

Om deze reden waardeert de visitatiecommissie de strategievorming met een 8.

Prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

Pré Wonen volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties. Pré Wonen heeft een uitgewerkt systeem van monitoren, waarbij per gemeente de prestaties worden gevolgd en afgezet tegen de prestatieafspraken. Deze monitoren worden periodiek, veelal driemaal per jaar, besproken met de betrokken gemeente. Daar worden, indien nodig, ook afspraken gemaakt over aanvullende activiteiten om de afspraken te realiseren. Op deze manier is er een actieve sturing op de prestaties, waarbij ook de partners zijn betrokken.

Een vergelijkbare methodiek wordt gevolgd voor de interne sturing. Ook hier wordt periodiek een rapportage opgemaakt die intern wordt besproken, waaronder met de raad van commissarissen. Als er afwijkingen zijn, wordt er bijgestuurd, in eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing) en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing).

De visitatiecommissie constateert dat er een zeer compleet systeem van monitoring en rapportage is, waardoor de prestaties uitstekend gevolgd kunnen worden. Door de wijze waarop het systeem van monitoring in de praktijk wordt gebruikt en met alle betrokkenen wordt besproken, onder andere met de gemeenten als het gaat om realisatie van de prestatieafspraken, is sprake van een actief gehanteerd systeem van monitoring en bijsturing. De keuzes die worden gemaakt om bij te sturen worden goed vastgelegd en verantwoord.

Om deze reden komt de visitatiecommissie tot het oordeel van een 8 voor prestatiesturing.

Totaal oordeel Strategievorming en sturing op prestaties

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

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

5.5 Maatschappelijk oriëntatie raad van commissarissen

Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen vormgeeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Met andere woorden hoe geeft de raad van commissarissen inhoud aan zijn maatschappelijke oriëntatie? Heeft de raad een visie op zijn maatschappelijke oriëntatie en hoe betreft hij het maatschappelijk perspectief bij zijn toezicht op de strategievorming, positionering, besluitvorming, monitoring en verantwoording van de maatschappelijke prestaties door de corporatie in het lokale netwerk? De aspecten van Governance die door de Aw worden getoetst, worden hierbij buiten beschouwing gelaten. Het oordeel van de Aw betreft de visitatiecommissie wel in haar oordeelvorming.

Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De raad van commissarissen heeft een uitgewerkte toezichtvisie, die in de visitatieperiode is aangescherpt en aangepast. In deze toezichtvisie wordt onder andere aangegeven dat het toezicht zich richt op omgeving, strategie en resultaten en ook op de samenwerkingen. In de toezichtvisie is ook vastgelegd dat over contacten met stakeholders altijd afstemming met het bestuur plaatsvindt. In de diverse gesprekken komt naar voren dat de raad van commissarissen zeer bewust is van het belang van de belanghebbenden op de prestaties van Pré Wonen. De raad van commissarissen heeft er bewust voor gekozen dat hij geen leidende rol vervult in de relatie en het contact met de belanghouders. Tegelijkertijd heeft de raad van commissarissen daar wel volop aandacht voor en is er altijd een vertegenwoordiging van de raad, zo niet de complete raad van commissarissen, aanwezig bij stakeholderbijeenkomsten. Ook wordt de raad van commissarissen goed op de hoogte gehouden door bestuur en directie en weet hij van de dilemma's die hierbij aan de orde zijn. Een van de belangrijkste thema's in de gesprekken hierover is het scherper positie kiezen bij de prestatieafspraken. Als iets wat door belanghebbenden gewenst wordt, niet past bij het beleid van Pré Wonen, dan moet Pré Wonen daarin ook niet meegaan in de prestatieafspraken. De gesprekken daarover kunnen wel aanleiding zijn om het beleid aan te passen.

De visitatiecommissie stelt vast dat de raad van commissarissen een gedeelde en ook vastgelegde visie heeft op zijn maatschappelijke oriëntatie. Deze toezichtvisie wordt regelmatig geactualiseerd. De raad van commissarissen is zeer actief en laat zich gelden als dat nodig is. Dit leidt tot goede en intensieve afwegingen en doordachte keuzes. Hierbij spelen de opvattingen van belanghebbenden en de ontwikkelingen in de omgeving een belangrijke rol, waarbij zowel in de gesprekken als uit de documenten blijkt dat de raad van commissarissen de maatschappelijke ontwikkelingen goed in zijn oordeelsvorming mee laat wegen. Tegelijkertijd is duidelijk aandacht voor de balans tussen de maatschappelijke wensen en de (financiële) mogelijkheden van Pré Wonen. Er is sprake van een maatschappelijk bewuste en krachtige raad van commissarissen.

Op grond van deze overwegingen beoordeelt de visitatiecommissie de maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen met een 8.

5.6 Externe legitimering en verantwoording

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

Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

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

Pré Wonen onderhoudt op verschillende niveaus actief de relatie met haar belanghebbenden. Bij de ontwikkeling van het ondernemingsplan voor 2021-2024 zijn alle belanghebbenden actief betrokken. Bijzondere waardering heeft de visitatiecommissie voor de wijze waarop bij de overname van de woningen van Woningstichting De Key de huurders en de andere belanghebbenden zijn geïnformeerd en betrokken. Zo toont de gemeente Zandvoort zich zeer positief over de wijze waarop Pré Wonen open en transparant is geweest naar alle betrokkenen. Pré Wonen onderhoudt op allerlei manieren het contact met alle belanghebbenden. Dit geldt rond bouwplannen, maar ook bij renovatie of een wijkaanpak toont Pré Wonen zich zeer actief in het informeren en betrekken.

De inzet van de bestuur, directie, managers en medewerkers om actieve het gesprek aan te gaan en actief te informeren, wordt in het netwerk bijzonder gewaardeerd en draagt bij aan de legitimatie van de inzet van Pré Wonen.

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

- De wijze waarop Pré Wonen in 2020 binnen de (on)mogelijkheden van Corona toch haar samenwerkingspartners intensief en met een open mind heeft betrokken bij de herijking van de strategie.
- De wijze waarop Pré Wonen actief het gesprek zoekt met de huurders in de verschillende dorpen en buurten.
- De wijze waarop bestuur, directie, managementteam en medewerkers actief informeren en het gesprek aangaan.

Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. In de jaarverslagen wordt gedetailleerd inzicht gegeven in de prestaties in relatie tot de gemaakte prestatieafspraken. Ook geeft Pré Wonen uitgebreid informatie en toelichting op de volkshuisvestelijk prestaties. Het ondernemingsplan staat ook uitgebreid op de website van Pré Wonen, met zowel een interactief versie als een infographic waar het ondernemingsplan in één A4 is samengevat. Pré Wonen geeft op haar website en in bulletins uitgebreid informatie over gebeurtenissen en ontwikkelingen. Ook informeert Pré Wonen actief over relevante onderwerpen, zoals over de afschaffing van de verhuurdersheffing. De informatie in de jaarverslagen, over het ondernemingsplan en over nieuws en ontwikkelingen is goed toegankelijk en het vergt geen professionele kennis om deze te kunnen volgen.

Om deze reden waardeert de visitatiecommissie de openbare verantwoording met een 8.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording met een 8,0.

Prestatieveld externe legitimatie en verantwoording	Oordeel visitatiecommissie
Externe legitimatie	8
Openbare verantwoording	8
Oordeel	8,0

5.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De wijze waarop in goede afstemming en samenspraak de woningen van Woningstichting De Key in Zandvoort zijn toegevoegd aan het bezit van Pré Wonen.
- De actieve manier waarop in de hele organisatie het gesprek met de huurders en andere belanghebbenden wordt gezocht.

5.8 Totale beoordeling Governance

De commissie beoordeelt het perspectief Governance in totaliteit met een 8,0:

Governance	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming en sturing op prestaties	8,0
Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen	8
Externe legitimatie en verantwoording	8,0
Oordeel Governance	8,0

6 Bijlagen

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's van de visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Waardering netwerk
- Reputatie-Quotiënt
- Definiëring netwerken Pieterjan van Delden
- Prestatiemonitor

Positionpaper

Pré Wonen, een regionale speler die de lat hoog legt

Pré Wonen is een regionaal werkende woningcorporatie in Zuid-Kennemerland en IJmond. In de gemeenten Beverwijk/Heemskerk, Bloemendaal, Haarlem, Heemstede en Zandvoort hebben we ongeveer 16.000 huurwoningen en bedienen daarmee ruim 40.000 mensen. Het is een aantrekkelijk woongebied waardoor de vraag naar betaalbare woningen veel groter is dan het aanbod. Onze missie is te zorgen voor een fijn thuis voor iedereen. We willen bijdragen aan een samenleving waar iedereen ertoe doet. Dat gaat verder dan alleen de woning. We tonen eigenaarschap, zijn gedreven, werken professioneel en vanuit de overtuiging dat co-creatie ons verder brengt, de kernwaarden van Pré Wonen. Vanuit de overtuiging dat onze maatschappelijke opgave voor de huidige en toekomstige huurders daar om vraagt, blijven we investeren in de ontwikkeling van de organisatie. Daarbij blijven we voortdurend in verbinding met de externe omgeving.

Terugblik op visitatie

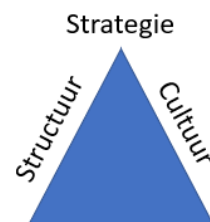
Met genoeg kijken we terug op de visitatie van 2018. Een prettig proces, goede gesprekken en met herkenbare resultaten en aandachtspunten. De visitatiecommissie herkende Pré Wonen als een organisatie met stevige ambities maar had ook enige zorg over het veranderingsvermogen van een organisatie met een enigszins naar binnen gerichte blik naar een meer extern georiënteerde corporatie. Of we daar in geslaagd zijn, is lastig om over jezelf te zeggen, dat laten we graag over aan onze huurders en overige belanghebbenden. Wat we wel kunnen zeggen is dat er hard gewerkt is om dat waar te maken. Ook de RvC heeft dat proces van nabij bewaakt en op vele fronten gestimuleerd.

Bij alle aanpassingen en vernieuwingen werken we langs de driehoek van verandering. Organisatiedoelen bereik je namelijk het best en met een goede verankering als je in balans bent aan zowel de structuur kant (systeemwereld) als aan de cultuurkant (leefwereld). Hier komen we later op terug.

Een tweede punt dat uit de vorige visitatie naar voren kwam was het belang van waarde creatie op de langere termijn. De uitdaging om meer toekomstgericht te werken heeft zijn beslag gekregen in een nieuw portefeuilleplan met een doorkijk tot 2040. Aan het portefeuilleplan is inmiddels ook aanpalend beleid gekoppeld zoals huurbeleid, onderhoudsbeleid en duurzaamheid en verkoopbeleid.

De visitatiecommissie heeft in 2018 een derde aanbeveling gedaan, gericht aan de RvC. De raad heeft in haar zelfevaluaties maar ook bij vervanging op basis van het rooster van aftreden gekeken hoe haar toegevoegde waarde vergroot kon worden. We kunnen stellen dat de deskundigheid en ervaring van dit team inmiddels een flinke impuls heeft gegeven aan de organisatieontwikkeling. Het vierde punt betrof de zichtbaarheid van de bestuurder. Door de nieuwe organisatie-indeling, waarbij twee directeuren zijn aangesteld om de operatie aan te sturen, is er voor haar meer ruimte ontstaan om Pré Wonen beter extern te profileren. Dit heeft een positieve bijdrage geleverd aan onze resultaten. Bijvoorbeeld met betrekking tot acquisities en gebiedsontwikkelingen.

Het laatste aandachtspunt had betrekking op het breder trekken van discussies in het sociale domein bij het maken van prestatieafspraken. Dat is een breder gevoelde wens. We streven al een tijd naar meerjarige en regionale prestatieafspraken, waarin de partners uit zorg en welzijn ook kunnen aansluiten. Het maken van meerjarige afspraken is gelukt. Regionale prestatieafspraken hebben we (nog) niet, wel leggen we verbinding daar waar dat kan. Het betrekken van partners uit zorg en welzijn bij de prestatieafspraken gaat niet vanzelf. Recent hebben we in Haarlem een Stadsdeal voor ouderen gemaakt, die ook in de betreffende prestatieafspraken terugkomt. Niet direct een succes dat op het conto van Pré Wonen geschreven kan worden, maar waar wij wel als verbindende factor met de corporaties een rol in hebben gespeeld. Ook is het pact voor uitstroom afgesloten, een initiatief vanuit Pré Wonen. Gemeenten, corporaties, zorg- en welzijnsinstellingen uit Zuid-Kennemerland en IJmond hebben afspraken gemaakt om mensen uit zorginstellingen een passende woning en een goede start te geven



Waar komen we vandaan? Bestemming Thuis (2018-2020)

De afgelopen 4 jaar is een dynamische tijd geweest, waarin veel is gebeurd. Ook als het gaat om de prestaties van Pré Wonen. De beste manier om daar enige ordening in aan te brengen is om dit aan de hand van de doelen die we voor ogen hadden te beschrijven. Wat is goed gegaan, waar hebben we nog wat te doen? Een ondernemingsplan is onze kapstok. De periode van deze visitatie bestrijkt twee ondernemingsplannen. In 2020 hebben we namelijk een nieuw ondernemingsplan gemaakt, voor de jaren 2021-2024. Goed om dat onderscheid helder aan te geven.

Het ondernemingsplan '*Bestemming: Thuis.*' (2017-2020) was gebaseerd op de gedachte dat 'de oude vertrouwde werkwijze niet meer volstaat, het moet anders en beter.' Dat is toen uitgewerkt in drie thema's:

- We bieden huurders een totaaloplossing
- We bieden aantoonbare maatschappelijke meerwaarde
- We zijn een organisatie in beweging

En in beweging zijn we gekomen! We zijn met veel betrokken medewerkers gestart met het programma Pauw. In deze projectorganisatie was een veelheid aan gewenste vernieuwingen en verbeteringen ondergebracht. Breed gedragen, dat was mooi. Qua efficiëntie en tempo kon het beter. Toen in 2018 de organisatiestructuur met het opheffen van een breed managementteam en de introductie van een tweehoofdige directie was aangepast, konden we de sturing naar een organisatie die staat voor excellente dienstverlening effectiever vormgeven. Duidelijker prioritering in de keuzes en doorontwikkeling van de organisatie op een passend moment.

Een belangrijke aanpassing in die periode was het instellen van het team Vastgoedsturing met het doel te komen tot meer integrale vastgoedsturing. Portefeuillemanager, assetmanagers, gebiedsregisseurs en projectontwikkelaars werken sindsdien op strategisch en tactisch niveau samen aan de realisatie van het portefeuilleplan. Dat heeft een positieve bijdrage geleverd aan de ambitie huurders een totaaloplossing te bieden.

De opdracht die we onszelf hebben opgelegd om *aantoonbare* maatschappelijke meerwaarde te leveren, was achteraf gezien vanuit een wat hoge abstractie aangevlogen. We wilden de intrinsieke motivatie binnen de organisatie om voor de huurders de goede dingen te doen, concreet en kwantificeerbaar maken. De Trias Legitimatie Check bleek niet het geëigende instrument. De onderliggende acties bij deze strategische keuze, voornamelijk gericht op samenwerking in de regio, zijn wel in gang gezet.

Dat de organisatie in beweging moest komen, is al eerder benoemd. Daarom zijn ook aan de cultuurkant interventies gepleegd. Hiervoor hebben we 'De Expeditie' ontwikkeld, een intern meerdaags ontwikkelprogramma dat door eigen mensen wordt verzorgd. In deze training wordt elke medewerker uitgedaagd om de persoonlijke bijdrage aan Pré Wonen te vergroten en de kernwaarden professioneel, co-creatie, uitblinken, gedreven en eigenaarschap concreet te maken in gedrag. Hoe staat het met je effectiviteit, welk meerpotentieel kun je aanboren, zijn vragen die aan de orde komen. Borging van de individuele ontwikkeldoelen heeft plaatsgevonden in de reguliere gesprekscyclus. Op dit moment is dit programma een onderdeel van het introductietraject. Inmiddels zetten we 'De Expeditie' ook voort op teamniveau.

Een conclusie over de periode van dit ondernemingsplan is dat de groei en ontwikkeling van de organisatie soms moeizaam en schoksgewijs is verlopen en vaak een samenspel is van inspiratie en transpiratie. We mogen echter ook concluderen dat de werkorganisatie in deze periode een stevige professionaliseringsslag heeft gemaakt, wat ook tot uiting komt in de resultaten. In het jaarverslag over 2020 sluiten we deze periode namelijk af met onder meer de volgende resultaten die bijdragen aan het doel Bestemming Thuis:

Onderwerp	2018	2020
Klanttevredenheid	7,5	7,6
Nieuwbouwopleveringen	228	112
Overlastzaken	770	492
Medewerkersbevlogenheid	7,4 (2017)	8,2

Al met al, resultaten waar we trots op mochten zijn!

Waar komen we vandaan? Zandvoort op ons pad.

Naast alle gerichte acties gebaseerd op een ondernemingsplan kwam de taakoverdracht van De Key in Zandvoort op onze route. Woningstichting de Key had in 2018 te kennen gegeven omwille van een verandering in haar bedrijfsstrategie op zoek te gaan naar een regionale woningcorporatie die hun bezit in Zandvoort wil overnemen. Na een uitgebreid en zorgvuldig afwegings- en voorbereidingsproces is Pré Wonen als enige kandidaat overgebleven. We hebben vervolgens een bod uitgebracht. De huurdersvertegenwoordiging van De Key (HPZ) heeft positief geadviseerd over Pré Wonen als overname kandidaat. De feitelijke taakoverdracht heeft uiteindelijk eind 2020 plaatsgevonden. De Zandvoortse portefeuille is een aanvulling op die van Pré Wonen. Ook sluit Zandvoort goed aan in ons werkgebied. De volledige integratie van Zandvoort heeft in 2021, coronatijd, een aanzienlijk beslag gelegd op de organisatie maar is over het algemeen soepel verlopen. De huurders in Zandvoort hebben hier weinig hinder aan ondervonden. Ook zijn, na herstructurering van de leningenportefeuille, als gevolg van deze taakoverdracht, onze sturingsratio's verbeterd waardoor onze maatschappelijke investeringsruimte is toegenomen. Een win-win-win situatie!

Waar komen we vandaan? Iedereen een fijn thuis (2021-2024)

In de loop van 2020 zijn we gaan werken aan een nieuw ondernemingsplan. Inmiddels was de behoefte aan betaalbare en duurzame woningen in ons werkgebied groter en groter geworden. Ook bleek uit onderzoek (Veerkrachtige Wijken, Circusvis) dat buurten met veel corporatiebezit onder druk staan. Dat heeft er mede toe geleid dat we andere prioriteiten hebben geformuleerd. Uiteindelijk is het Ondernemingsplan 'Iedereen een fijn thuis' begin 2021 gepresenteerd. Een overzichtelijk to-do boekje dat tot stand gekomen is gekomen in gesprek met onze stakeholders. Hierin staan 3 strategieën centraal:

- Excellente dienstverlening leveren
- Meer woningen in de ongedeelde regio toevoegen
- Een inclusieve stad

De rechtvaardiging van de urgentie van deze strategieën is evident en past bij het karakter van Pré Wonen: een groot hart voor de huurders gecombineerd met een professionele houding en een stevige ambitie. Daarnaast is ervoor gekozen om op drie gebieden koers te houden, te weten, kwaliteit van de woningen, duurzaamheid en betaalbaarheid.

Excellente dienstverlening aan onze huurders

Een huurder die nauwelijks of geen vrije keuze kan maken in de woningmarkt verdient een excellente dienstverlening. Door voortdurende training van medewerkers, het meten van resultaten, (digitale)procesverbetering, concrete en meetbare afspraken met vaste partners bijvoorbeeld in het onderhoud, werken we daar elke dag hard aan. In 2022 zijn we met het project Klantbeloften gestart. Dit dwingt ons na te denken over de vraag welke dienstverlening echt het verschil maakt voor onze huurders en woningzoekenden. Het waarmaken van die beloften vereist dat de interne processen op orde zijn én medewerkers weten wat van hen verwacht wordt.

Meer woningen toevoegen

De komende jaren (tot 2030) gaat Pré Wonen minstens 1200 woningen toevoegen van de benodigde ruim 4000 extra sociale huurwoningen in de regio's Zuid-Kennemerland en IJmond. Op basis van het nieuwe ondernemingsplan en als gevolg van de taakoverdracht van Zandvoort is het portefeuilleplan aangescherpt. Het doel is om op termijn (2024) te komen tot 80% van de woningen met een huurprijs onder de tweede aftoppingsgrens. Omdat het aantal eigen bouwlocaties onvoldoende is om de opgave te realiseren hebben we acquisitiebeleid ontwikkeld en in uitvoering gebracht. De eerste positieve resultaten zijn daarvan inmiddels zichtbaar.

Een belangrijke verandering als het om projectontwikkeling gaat, is dat complexgewijze sloop-nieuwbouwprojecten een laatste optie is. We werken steeds meer gebiedsgericht. Waddenstraat/ Molenwijk Noord en Beatrixplein in Haarlem, Kuenenplein in Beverwijk en het Curidexterrein in

Zandvoort zijn daarvan de actuele voorbeelden. Door vroegtijdig met bewoners, gemeenten, marktpartijen en andere corporaties samen te werken en een integrale aanpak te kiezen is de impact van de vernieuwing groter en duurzamer.

Een inclusieve stad

Een fijn thuis voor iedereen betekent zorgen voor leefbare buurten waar bewoners veerkracht tonen en ontwikkelingen van buitenaf kunnen doorstaan dan wel benutten. We hebben nu drie wijken als onvoldoende veerkrachtig gedefinieerd. Aan de hand van wijkvisies opgesteld in samenspraak met huurders en andere organisaties gaan we deze aanpakken. Onder meer met nieuwbouw willen we in die gebieden meer differentiatie aanbrengen. Ingrepen op het gebied van woonruimteverdeling, participatie en community-building behoren eveneens tot onze toolbox.

Wat hebben we daarvoor nodig?

Om deze inhoudelijke bovenliggende doelstellingen te kunnen realiseren, zijn er natuurlijk een aantal cruciale randvoorwaarden die een rol spelen bij het succes van de organisatie.

Zo moet de financiële continuïteit gegarandeerd zijn, dat spreekt voor zich. We willen over voldoende investeringscapaciteit beschikken zodat we de mogelijkheid hebben om kansen die voorbij komen te kunnen benutten. De ambitie om woningen toe te voegen willen we in verhouding blijven zien met betaalbare huren en woonlasten. Jaarlijks verkennen we met de RvC de beschikking en inzet van middelen ten behoeve van de optimale volkshuisvestelijke prestaties van Pré Wonen.

Ook is in de totale cyclus van bedrijfsvoering (plan-do-check-act) het gebruik van data een steeds prominentere rol gaan spelen. Tegelijk zien we dat de kwetsbaarheid van automatisering en informatiseringssystemen groter en groter wordt. Interne sessies, ook bij de RvC, heeft geleid tot toegenomen inzicht en de noodzaak voor een gestructureerde aanpak gevoed. In 2022 start het Data en digitaliseringsprogramma. Doel is de digitale transformatie vorm te geven zodat we in staat zijn de mogelijkheden die de technologische voortgang biedt te benutten om ook de toekomst waarde te kunnen toevoegen aan huurders en stakeholders.

Om de sturing op procesniveau te versterken en meer aandacht te kunnen hebben voor de (ontwikkeling van) medewerkers is de functie van teamcoördinator geïntroduceerd. In 2022 zijn de interne coaches samen met de teamcoördinatoren aan de slag gegaan met teamexpedities om ook de effectiviteit van het samenwerken blijvend te verbeteren. Dit traject zetten we in 2023 voort met als doel elk team, en ook de interdisciplinaire teams, te laten ontwikkelen tot zogenaamde winnende teams die in verbinding met de buitenwereld en elkaar in staat zijn de strategie van Pré Wonen te realiseren.

Gemeenten zijn een belangrijke partner voor Pré Wonen. Om de opgave waar we voor staan tot stand te brengen, hebben we elkaar hard nodig. Door het opstellen van werkbare en wederkerige prestatieafspraken willen we met elkaar én onze huurders, vastleggen waar de focus op ligt en wat we daarbij van elkaar nodig hebben. Dit is een intensief traject. Het vraagt namelijk ook om een meer zakelijke benadering en elkaar durven aanspreken. We zetten hier goede stappen in.

Onderzoek onder huurdersorganisaties en medewerkers van Pré Wonen heeft aangetoond dat de wijze waarop wij de huurdersparticipatie hebben ingericht en vormgegeven structurele en substantiële aanpassing vraagt. Dit heeft zowel betrekking op de structuur en samenstelling van de huidige huurdersorganisaties als de methodes die we hanteren. Onze huurdersorganisaties geven aan dat het lastig is om nieuwe bewoners te vinden die willen deelnemen, waardoor de druk op de steeds kleiner wordende groep vrijwilligers, alleen maar toeneemt. Tegelijkertijd: wanneer er concreet en in de directe omgeving iets speelt lukt het goed om mensen te activeren. Hierin ligt dan ook de kans op zowel complex- als huurderskoepelniveau: zorgen voor een praktische en positieve dynamiek die aantrekkelijk zal zijn voor nieuwe leden.

Ook bij de RvC zijn de afgelopen jaren onder meer als gevolg van personele wisselingen op basis van het rooster van aftreden, nieuwe inzichten en accentverschuivingen ontstaan. Kennis en ervaring is volop aanwezig. De ambities van Pré Wonen worden door hen stevig ondersteund. Bij strategische keuzes (taakoverdracht Zandvoort, Ondernemingsplan, etc.) wordt de raad vanuit haar klankbordrol

vroegtijdig betrokken. Bij beheersing van kritische processen is er sprake van een vasthoudende aanpak. Het in control zijn en blijven, samen met een belangrijke focus op integriteit kenmerken de interne toezichthouder. Daarbij daagt de RvC de organisatie voortdurend uit om in het belang van huurders, daar waar mogelijk en nodig, los te komen van bestaande patronen.

Actualiteit

Duurzaamheid

De urgentie om bij te dragen aan de bredere duurzaamheidsopgave en de energielasten voor de huurders te verminderen is al groot. Deze neemt onder meer als gevolg van de huidige energiecrisis alleen maar toe. Een aanpak voor het verbeteren van de labels E-F-G vóór eind 2028 naar minimaal D is in voorbereiding. Tegelijk is er een veelheid van initiatieven, soms door overheden opgelegd, en een enorme tempo in de ontwikkeling van technische oplossingen, die het maken van de beste afweging lastig maken. We moeten er kost wat kost voor zorgen dat ons maatschappelijk vermogen effectief wordt ingezet.

Verhuurdersheffing

We zijn blij met de verlaging en afschaffing van de verhuurdersheffing. Hiermee ontstaat financiële ruimte, die we uiteraard doelmatig gaan inzetten zodat onze huurders een fijn thuis hebben. We snappen dat de overheid afspraken wil maken waar dit geld aan besteed wordt. Het is echter onze overtuiging, natuurlijk binnen duidelijke kaders, dat volkshuisvestelijke prestaties het best tot stand komen in de intensieve samenwerking tussen gemeente, huurders en woningcorporaties, waarbij kennis vanuit de markt en andere partijen die bijdragen aan de stad, een noodzakelijke aanvulling is. In die samenwerking is met vertrouwen over en weer en werkbare afspraken al veel werk verzet.

Tot slot

Ik ben trots op de prestaties die Pré Wonen deze vier jaar heeft geleverd en de inzet van de collega's om voor onze huurders een fijn thuis te realiseren. Pré Wonen is een prachtig bedrijf, dat het steeds beter wil doen voor haar huurders. Leren, vallen en opstaan, kwetsbaar durven zijn horen ook bij ons. De afgelopen jaren is de organisatie volop in ontwikkeling geweest, met ook veel personele wisselingen. Wat voor de één dynamisch is, wordt door de ander als onrustig ervaren. Corona heeft daarin natuurlijk een rol gespeeld, maar ook de krapte op de arbeidsmarkt. We zijn geleidelijk losgekomen van een enigszins beheersmatige, behoedzame organisatie en gegroeid naar een meer zakelijker, ondernemender en professionele organisatie. Een proces dat niet zonder slag of stoot is gegaan. Maar een verandering die nodig is om ervoor te kunnen blijven zorgen dat ook in de toekomst goede sociale woonvoorzieningen beschikbaar zijn en blijven voor iedereen die daarop is toegewezen. Waarbij we ons ervan bewust zijn dat we alleen door samen te werken met diverse organisaties de opgave waar we voor staan, aan kunnen.

We kijken uit naar dit visitatietraject dat zeker nog nieuwe inzichten zal opleveren. Want door de buitenwereld naar binnen te halen, kunnen we het blijven(d) beter doen voor onze huurders.

Factsheet maatschappelijke prestaties

Fact sheet maatschappelijke prestaties Juni 2022



Visie Pré Wonen

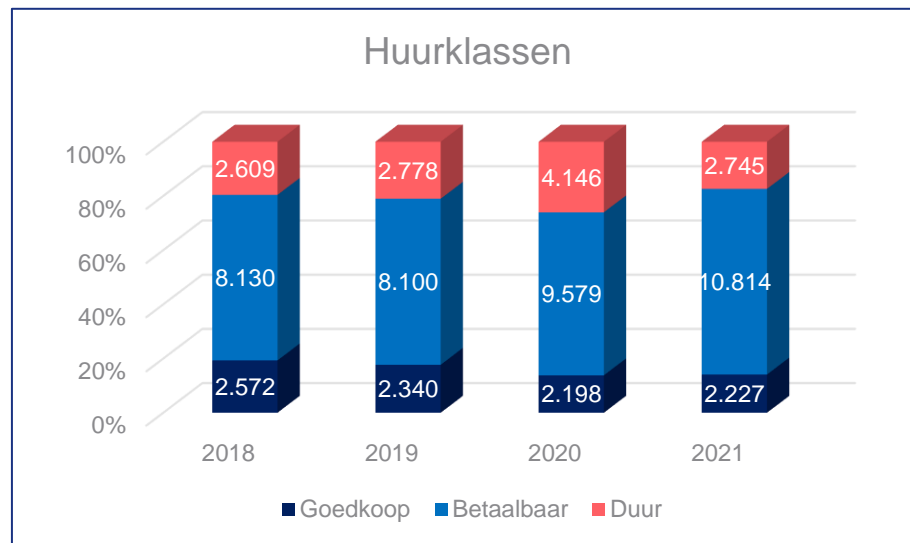
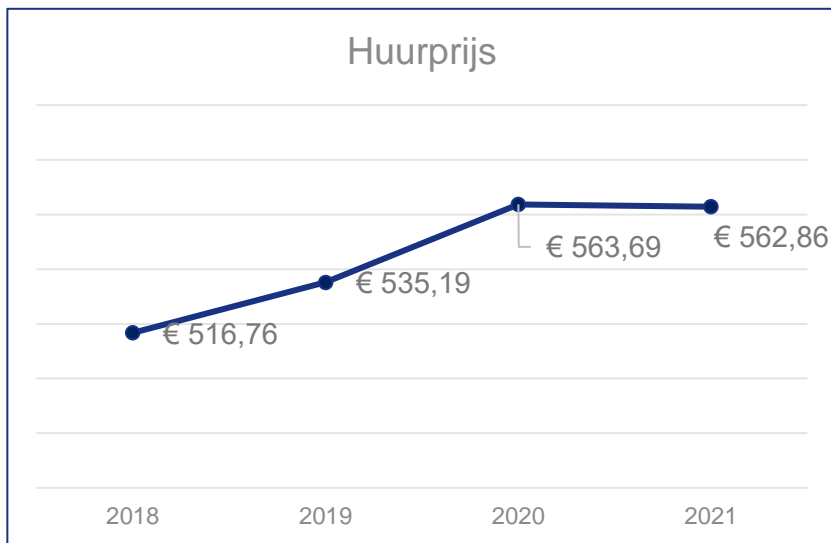
Het is onze ambitie om iedereen een fijn thuis te bieden, in inclusieve, duurzame wijken. Dat kunnen we alleen waarmaken als we luisteren naar onze huurders. En als we duurzame samenwerkingsverbanden aangaan met gemeenten, collega-corporaties en al onze partners in de bouw, de markt, de zorg en het welzijnswerk. Samenwerken krijgt dan ook een steeds grotere plek in onze organisatie en werkwijze.

Overzicht van onze prestaties

In deze fact sheet treft u in het kort wat Pré Wonen de afgelopen vier jaar heeft gerealiseerd op de volgende thema's:

- Beschikbaarheid & Betaalbaarheid
 - Duurzaamheid
 - Sociaal maatschappelijke inzet: Wonen en zorg
 - Wijken & Leefbaarheid
-

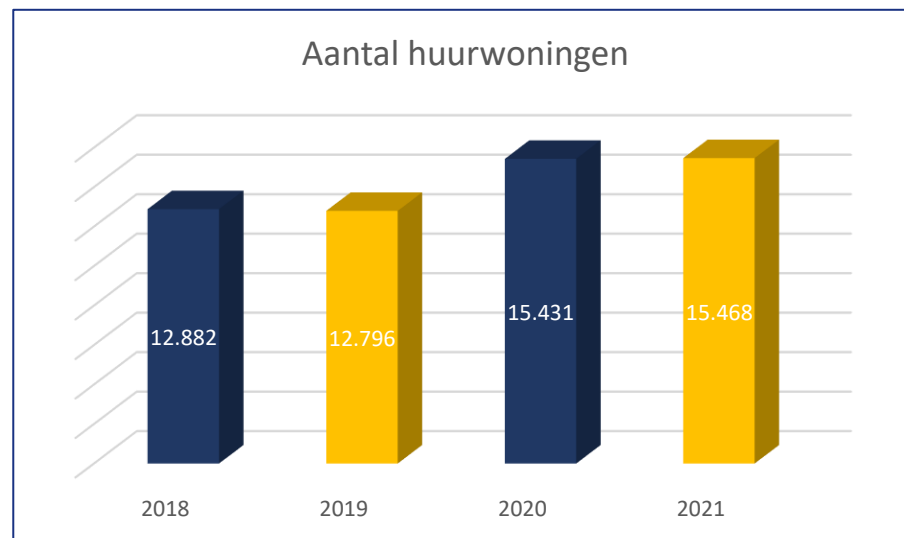
Beschikbaarheid & Betaalbaarheid



	2018	2019	2020	2021
Verkoop	43	27	88	22
Sloop	220	138	69	145
Totale afname bezit	263	165	157	167

	2018	2019	2020	2021
Nieuwbouw	259	44	112	12
Aankoop	7	7	11	7
Totale toename bezit	266	51	123	19

In december 2020 is onze woningvoorraad door de taakoverdracht van de Key Zandvoort met 2.600 woningen uitgebreid.



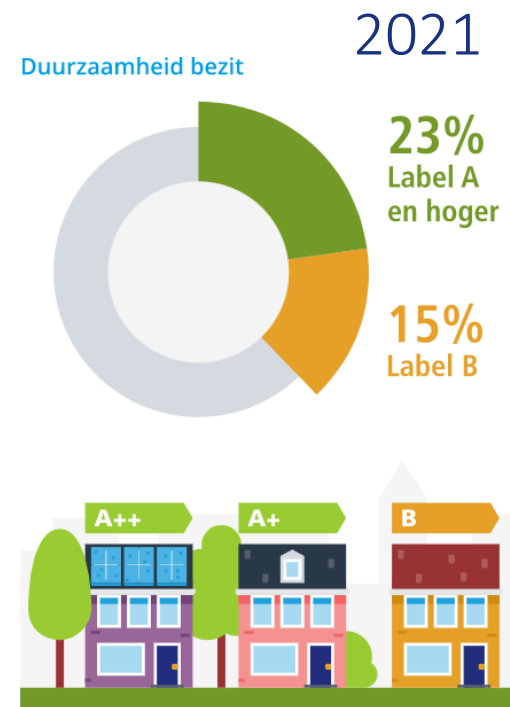
Duurzaamheid

Energielabels	2018	2019	2020	2021
Label A	19%	24%	28%	23%
Label B	16%	14%	15%	15%
Label C	26%	25%	29%	29%
Label D	10%	8%	12%	15%
Label E	6%	6%	8%	9%
Label F	3%	3%	3%	4%
Label G	3%	3%	3%	2%
Onbekend	0%	0%	1%	1%

Waar mogelijk combineren we de verduurzaming van een woning met planmatig onderhoud of renovatie. Soms kiezen we ervoor om een complex te vervangen door nieuwbouw.

Pré Wonen heeft zich aangesloten bij de Noord-Hollandse Duurzaamheidscoalitie. De samenwerkende corporaties bundelen hun krachten rondom vraagstukken zoals het isoleren van eengezinswoningen en portiekwoningen.

Onze woningen moeten in 2030 gemiddeld label A hebben en in 2050 CO2-neutraal zijn. Dat is een enorme opgave, waar we ons de komende tientallen jaren voor inzetten. In 2028 willen we geen woningen meer verhuren met een energielabel E, F of G.



Sociaal maatschappelijke inzet: Wonen en zorg

Wij streven naar een fijn thuis voor iedereen, in een regio waar mensen elkaar ongeacht inkomen, opleiding, leeftijd of achtergrond ontmoeten. Bouwen aan veerkrachtige wijken in een inclusieve stad moet je samen doen. Samen met gemeenten, bewoners, zorgorganisaties, maatschappelijke ondersteuning, politie en onderwijs kan je dat doel wél bereiken.

Een mooi voorbeeld hiervan is de Athenestraat in Schalkwijk. Met gemeente Haarlem en zorg- en welzijnspartners hebben we afspraken gemaakt om kwetsbare doelgroepen hier goed te kunnen huisvesten en een gezamenlijke ontmoetingsruimte (de huiskamer). Zorg, beheer & toezicht wordt geclusterd bij één zorg-organisatie, onder gedeelde verantwoordelijkheid van de gemeente en Pré Wonen.



Speciaal voor 65-plussers die de stap naar een (senioren-) appartement of gelijkvloerse woning willen maken, hebben wij de verhuisregeling: 'Ouder worden & prettig wonen'.

Een ander treffend voorbeeld is het Pact van Uitstroom. Hierin werken we samen met zorgaanbieders, gemeenten, welzijnsorganisaties en andere woningcorporaties om mensen uit een bijzondere woonvoorziening of de daklozenopvang te huisvesten en te laten landen in de wijk.

Wijken & Leefbaarheid

In wijken waar een groot aandeel huurders woont met een beperkte zelfredzaamheid, kan de leefbaarheid onder druk komen. Daar zetten we extra in op een inclusieve samenleving; op leefbare, zelfredzame en veerkrachtige wijken met voldoende voorzieningen.

Willen huurders een activiteit organiseren om de wijk leuker, schoner, veiliger of mooier te maken? Dan kunnen onze **Consulenten leefbaarheid** daarbij helpen. Zij kijken of er geld of middelen beschikbaar zijn voor de activiteit. Ook kunnen huurders voor hun idee de **BuurtBonus** aanvragen.

Onze **buurtbeheerders** zijn de oren en ogen in de wijken en buurten. Zij proberen er samen met de huurders voor te zorgen dat de buurt netjes en leefbaar is, controleren de complexen en buurt op **Schoon, Heel en Veilig** en helpen huurders graag. Ook zijn zij het eerste aanspreekpunt voor bewoners, speci al wanneer het gaat om fijn wonen in de wijk.



Overzicht geraadpleegde personen

De vermelde personen hebben deelgenomen aan een gesprek met de visitatiecommissie. Tevens hebben zij voorafgaand aan het gesprek een digitale enquête ontvangen.

Raad van commissarissen Pré Wonen

De heer W. Bodewes, voorzitter

Mevrouw J. de Goede, lid

De heer T. Tjin-A-Tsoi, lid

Mevrouw A. Talitsch, lid

De heer J. Weekers, stagiair

Directeur-bestuurder Pré Wonen

Mevrouw A. Huntjens, directeur-bestuurder Pré Wonen

Directie

De heer M. Oomes, directeur financiën en bedrijfsondersteuning

De heer W. Kranen, directeur Wonen

Ondernemingsraad Pré Wonen

Mevrouw A. Kwakkenbos, voorzitter OR

Mevrouw M. Heinsbroek, lid

Mevrouw T. Paap, lid

De heer R. Buitenweg, lid

Concern Controller

De heer B. Brouwer

Managementteam Pré Wonen

Mevrouw J. Windt, manager onderhoud

Mevrouw M. Hamburg, manager verhuur en wonen

De heer M. Nicholson, manager dienstverlening

De heer E. Dekker, manager financiën informatiemanagement

Gemeente Zandvoort

De heer G.J. Bluijs, wethouder

Gemeente Haarlem

De heer Roduner, wethouder

Mevrouw T. Tichelaar, beleidsadviseur Wonen, ambtelijke organisatie Haarlem – Zandvoort

Huurdersbelangenvereniging

De heer P. Alderhof, voorzitter huurdersplatform Zandvoort

De heer T. van der Voort, voorzitter bewonerskern Zuid-Kennemerland

De heer J. Ruggen, voorzitter bewonerskern IJmond

De Voorkamer

De heer J. Abbink

Mevrouw M. van Putten

Zorg- en welzijnsinstellingen

Mevrouw W. Prince – Pot, manager Dock Haarlem.
De heer H. van Rijn, regiomanager RIBW
Mevrouw C. van der Aa, stichting Welzijn Beverwijk
De heer J. Kroft, SIG
De heer P. van Wageningen, VIVA! Zorggroep

Collega corporaties

Mevrouw G. Blok, regiomanager bij Ymere
De heer S. Hooftman, directeur-bestuurder WoonOpMaat
De heer J.W. Franken, directeur-bestuurder Brederode Wonen
Mevrouw M. Heilbron, directeur-bestuurder Elan Wonen

Onderhoudspartners /ontwikkelaar

De heer N. van Ginneken, Algemeen directeur van Lithbouw
De heer R.J. Koelewijn – technisch directeur Coen Hagendoorn
De heer P. van der Eng, Hoorne Vastgoed

Onderstaande personen hebben niet deelgenomen aan een gesprek met de visitatiecommissie, maar wel door het invullen van de digitale enquête een waardevolle bijdrage geleverd aan de visitatie.

Gemeente Haarlem

De heer A. van Veen, woningbouwcoördinator
Mevrouw E. Magre, beleidsadviseur
De heer F. Piers, beleidsmedewerker huisvesting kwetsbare doelgroepen

Gemeente Bloemendaal

Mevrouw A. van Bodegrave, beleidsmedewerker Volkshuisvesting

Gemeente Beverwijk

De heer R. Peek, beleidsadviseur Wonen
De heer P. van Son, projectleider

Huurdersvertegenwoordiging

De heer J. Kesseling, Bewonerskern IJmond
Mevrouw N. Borst-Dekker, bewonerskern IJmond
De heer J.J. Bubberman, bewonerskern IJmond
De heer J. Verhoeven, voorzitter bewonerskern IJmond
De heer N. Oudshoorn, bewonerskern Pré Zuid Kennemerland

De Voorkamer

De heer B. Lemmers, lid
De heer P. Ruber, lid

Zorg- en welzijnsinstellingen

Mevrouw N. Lindeboom, beleidsmedewerker Pluspunt
De heer B.B. Spruit, manager vastgoed stichting Sint Jacob
De heer C. van der Meulen, raad van bestuur Kennemerhart
Mevrouw J. Vroom, coördinator stichting Present Haarlem

Collega corporaties

Mevrouw J. Woldberg, adviseur strategie Elan Wonen

De heer M. Plokker, adviseur strategie en beleid Ymere

Mevrouw M. Wittenberg, St. Woonservice

Mevrouw M. Brand, projectontwikkelaar Ymere

Korte cv's visitatoren

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

Jan Haagsma (visitorator) is organisatieadviseur met een lange ervaring in een breed scala aan organisatievraagstukken. Voor hij zich als zelfstandig organisatieadviseur vestigde, was hij partner bij Andersson Elffers Felix (AEF) te Utrecht. Hij is deskundig op het gebied van strategie- en beleidsontwikkeling, kwaliteitssystemen -onderzoek en -management, methoden en technieken van (organisatie-)onderzoek en evaluatieonderzoek, analyse van (werk)processen en vraagstukken met betrekking tot organisatie (inrichting en -ontwikkeling), werkwijze, sturing. Hij heeft ruime ervaring in het leiden van complexe (verander)projecten. Daarnaast is hij directeur-bestuurder van Cognitum en lid van de Raad van commissarissen van het Servicepunt Thuiswonen.

Evelien van Kranenburg-Haagsma (secretaris) heeft cultuursociologie gestudeerd aan de Erasmus Universiteit. Gedurende haar studie is zij betrokken geweest bij de kwantitatieve meting van onderzoekprestaties. Sinds het laatste jaar van haar studie is zij werkzaam als manager van de backoffice en secretaris bij Cognitum, een van de door de Stichting VWN geaccrediteerde bureaus voor het uitvoeren van visitaties bij woningcorporaties.

Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Cognitum B.V.

Cognitum B.V. verklaart hierbij dat de visitatie van **Pré Wonen** in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. **Cognitum B.V.** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Strijen, de heer I. Smits | directeur Cognitum

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden verklaren hierbij dat de visitatie van **Pré Wonen** in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Bussum, de heer J. van der Moolen | voorzitter visitatiecommissie

Geldermalsen, de heer J. Haagsma | visitator visitatiecommissie

Strijen, mevrouw E. van Kanenburg-Haagsma | secretaris visitatiecommissie

Meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1-10.

De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hieronder aangegeven.

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

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

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

Pluspunten

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

Minpunten

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

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

Werkwijze visitatiecommissie

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

De corporatie start met het aanleveren van de benodigde informatie per perspectief (opgaven, ambities, vermogen en governance). Cognitum verwerkt deze in prestatie-monitoren voor Presteren naar Opgaven en Ambities en voor Presteren naar Vermogen. De concepten worden ter controle en aanvulling voorgelegd aan de corporatie. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie reflecteert zelf ook op de afgelopen 4 jaar door middel van een position paper.

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

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

De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn.

Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de ingevulde prestatie-monitor, de formele visitatiegesprekken en de indrukken en informatie uit de contacten rondom de visitatie (zoals de intake, tussentijdse voorbereidende gesprekken en dergelijke).

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

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

Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

Governance

- Vorige visitatierapport + bestuurlijke reactie
- Reglementen RvC
- Visie op bestuur en toezicht, Toezichtkader
- Profielschets RvC
- Resultaten Governance inspectie AW
- Agenda's en notulen van RvC vergaderingen incl. zelfevaluaties en themabijeenkomsten 2018 t/m 2021
- Agenda's en notulen van overleggen van de RvC met externe belanghebbenden 2018 t/m 2021

Opgaven en Ambities

- Jaarverslagen 2018 t/m 2021
- Ondernemingsplan, beleidsplan en meerjarenplan
- Begrotingen en jaarplannen 2018 t/m 2021
- Documenten strategisch voorraadbeleid
- Diverse beleidsplannen, o.a. over verkoop, inkoop, duurzaamheid en huurbeleid
- Overzicht indeling bezit in energie labels en EI 2018 t/m 2021
- Documenten behorende bij prestatieafspraken met gemeente en huurders 2018 t/m 2021
- Diverse verslagen van overleggen tussen gemeente en corporatie, o.a. over uitvoeren prestatieafspraken
- Woningmarktonderzoeken
- Woonvisie
- Diverse (regionale) convenanten
- Documenten m.b.t. woonruimteverdeelsysteem
- Diverse documenten woningmarkt projecten

Belanghebbenden

- Verslagen e.d. overleg diverse gemeenten 2018 t/m 2021
- Samenwerkingsovereenkomst met huurdersvertegenwoordiging
- Agenda's en notulen van overleg tussen corporatie en huurdersvertegenwoordiging 2018 t/m 2021
- Aantal adviezen van de Huurdersvertegenwoordiging + bod
- Agenda's en notulen van overleg tussen bestuurder en OR 2018 t/m 2021
- Bewonersinformatiebladen
- Gegevens Aedes benchmark centrum

Vermogen

- Jaarrekening 2018 t/m 2021
- dVi 2015, 2017 en 2018
- Oordeelsbrieven AW 2018 t/m 2021
- Diverse documenten over risicomangement
- Meerjarenbegroting 2018 t/m 2021
- Begroting 2018 t/m 2021
- Brief AW: oordeel staatssteun passendheid 2017
- Maand, kwartaal, trimester, halfjaar rapportages, dashboards etc. 2018 t/m 2021
- WSW jaarlijkse beoordeling en borgbaarheid

Beoordeling samenwerking tripartiteoverleg

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

Reputatie-Quotient

Emotionele aantrekkelijkheid			8,2
Sympathie	8,4		
Waardering en respect	7,8		
Vertrouwen	8,3		
Producten en diensten			7,4
Staat garant voor haar producten en diensten	8,3		
Kwaliteit	7,3		
Innovatief	6,1		
Prijs/ waardeverhouding	7,7		
Visie en leiderschap			7,4
Sterk leiderschap	7,9		
Inspirerende visie	7,2		
Herkent en benut marktkansen	7,1		
Werkomgeving			7,7
Goed georganiseerd	7,2		
Aantrekkelijke werkgever	7,9		
Goed gekwalificeerd personeel	7,9		
Maatschappelijke verantwoordelijkheid			7,6
Milieubewust	7,1		
Hoge standaard voor omgang met personeel	8,0		
Financiële performance			7,7
Financiën op orde	8,3		
Presteert beter dan collega corporaties	6,5		
Goede vooruitzichten voor de toekomst	8,4		

Definiëring netwerken Pieterjan van Delden

Pieterjan van Delden onderscheidt vier zogenaamde resultaatcondities voor het functioneren van sterke netwerken:

- *De initiële condities:*
Samenwerkingsenergie komt voort uit een intentionele impuls, een 'gezamenlijk willen' van de partners. Het bestaat uit reflexief gedrag, een beleidsdialoog over samenwerking, maar betekent nog geen realisatie daarvan. Betreft condities als gezamenlijke doelen van de partners en financiële en logistieke voorwaarden.
- *De niveaubepalende condities*
De energie komt voort uit een activistische impuls, een 'gezamenlijk handelen' door de partners. Dit probleemoplossend optreden werkt direct door in het resultaatniveau van de samenwerking. Gaat om condities als praktisch samenspel van professionals en de daarop gerichte sturing van de keten.
- *De effectuerende condities*
Dit drukt een verbindende impuls uit, de 'ontmoetingsenergie' die voortkomt uit banden en loyaliteit tussen mensen. Samenwerkingsbelangen krijgen dan voorrang boven deelbelangen, dat geeft samenwerking een diepere doorwerking op langere termijn. Betreft condities als hechte relaties en vertrouwen en onderling aangegeane afhankelijkheden.
- *De faciliterende condities*
Om resultaten te bereiken moeten voldoende middelen (personeel en materieel) beschikbaar worden gesteld door de deelnemende partijen.

Uitgebreid overzicht prestaties

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

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

Prestatiemonitor opgaven & ambities

Deze prestatie monitor is samengesteld in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2018-2021.



Pré Wonen

L0640

Woningmarktregio Metropoolregio Amsterdam

Inleiding

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

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

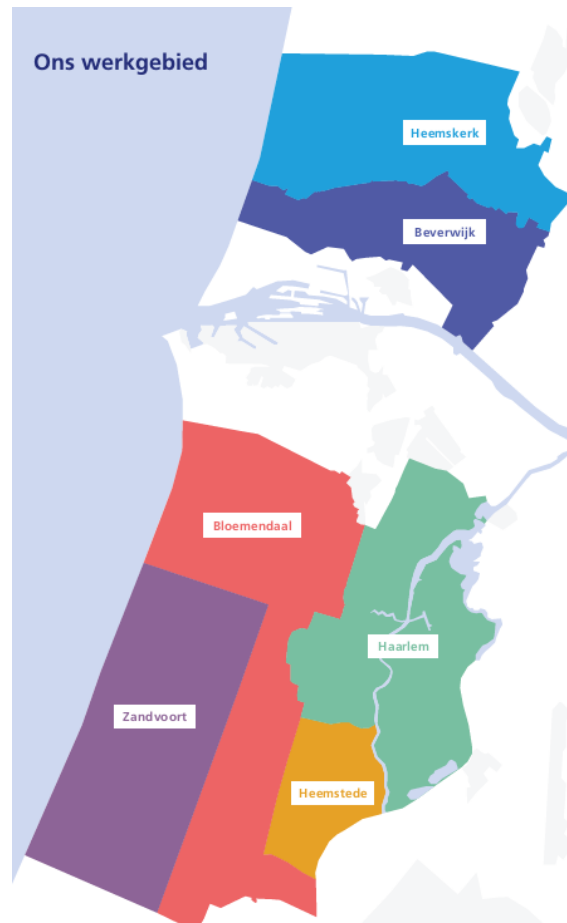
De ingevulde prestatie-monitor wordt als bijlage bij het visitatierapport gevoegd. Daarmee zijn de maatschappelijke prestaties van Pré Wonen ook voor anderen te zien en te interpreteren. Hierdoor biedt de visitatiecommissie volledige transparantie in haar oordeelsvorming.

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

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

Het werkgebied van Pré Wonen

Het bezit van Pré Wonen ligt in de gemeenten



	Woningen ultimo 2021
Gemeente Beverwijk	3.727
Gemeente Bloemendaal	547
Gemeente Haarlem	7.856
Gemeente Heemskerk	79
Gemeente Heemstede	659
Gemeente Zandvoort	2.600
Totaal	15.812

Bron: jaarverslag 2021

1 Prestatieafspraken

1.1 Landelijke afspraken

Rijksprioriteiten

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

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

Voor de periode 2021 tot 2025 zijn onderstaande prioriteiten door de minister vastgesteld:

- Bijdragen aan de bouwpoging (door versnellen nieuwbouw sociale huurwoningen);
- Zorgen voor betaalbaarheid (door inzet lokaal maatwerk);
- Investeren in een duurzame sociale huurwoningvoorraad (door aandacht voor kwaliteitsaspecten en inzet op isolatie en de energietransitie);
- Realisatie van wonen met zorg (door passende woonvormen en samenwerking);
- Huisvesten van spoedzoekers (door tijdelijke oplossingen en minder conventionele wijzen van huisvesting);
- Investeren in leefbaarheid (door differentiatie van wijken, ontmoeting tussen bewoners en sociaal beheer).

Sectorafspraken (landelijk)

Energieakkoord

Energiebesparing en duurzaamheid staan hoog op de agenda van de woningcorporaties. Minister Spies, Aedes, de Woonbond en Vastgoed Belang legden hun gezamenlijke ambities en doelstellingen vast in het geactualiseerde Koepelconvenant Energiebesparing Gebouwde Omgeving dat ze op 28 juni 2012 ondertekenden. Aedes tekende ook twee deelconvenanten: het Convenant Energiebesparing Corporatiesector en het Lenteakkoord Energiezuinige Nieuwbouw. Als de convenanten zijn uitgevoerd, hebben de 2,4 miljoen corporatiewoningen in 2021 gemiddeld energielabel B. Dat komt neer op een energiebesparing tussen 2008 en 2021 van 33%.

Besparingsdoelstellingen: Op basis van de doelstellingen zoals geformuleerd in het Koepelconvenant beogen Aedes en Woonbond met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33% in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

1.2 Regionale afspraken

Pré Wonen heeft geen prestatieafspraken op regionaal niveau.

Pré Wonen is deelnemer aan convenanten en samenwerkingsverbanden op regionaal niveau:

	Betreft de jaren:			
	2018	2019	2020	2021
Convenant pact voor uitstroom				x
Preventie huisuitzettingen				

1.3 Lokale afspraken

Het bezit van Pré Wonen ligt in de gemeenten Beverwijk en Heemskerk, Bloemendaal, Haarlem, Heemstede en Zandvoort.

Prestatieafspraken met:	Betreft de jaren:			
	2018	2019	2020	2021
Gemeente Beverwijk en Heemskerk	x	x	x	x
Gemeente Bloemendaal	x	x	x	x
Gemeente Haarlem	x	x	x	x
Gemeente Heemstede	x	x	x	x
Gemeente Zandvoort			x*	x*

* Prestatieafspraken met de gemeente Zandvoort waren alleen in 2020 i.v.m. de taakoverdracht die in dat jaar plaatsvond. In 2021 werden deze gecontinueerd.

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

	Betreft de jaren:			
	2018	2019	2020	2021
Pilot Doorstroomregeling			x	X
ASP Haarlem				X
Gegevensuitwisseling gemeente Heemstede				x
Gegevensuitwisseling gemeente Bloemendaal				x
Samenwerkingsovereenkomst verhuisregeling				X
Contingentregeling	x	x	x	x
Samenwerkingsovereenkomst Kanscontracten IJmond	x	x	x	X
Samenwerkingsovereenkomst WoonZorgIJmond				x

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

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

De prestatieafspraken met gemeente Beverwijk en Heemskerk zijn compleet en ze hebben allemaal individueel een onderbouwing, doelstelling en context. Dit leidt wel tot lange prestatieafspraken die niet allemaal SMART zijn. Het zijn veel beleidsmatige afspraken en afspraken om onderwerpen te onderzoeken of om er plannen voor te maken, maar de specifieke acties en resultaten die hieruit moeten voortvloeien zijn niet altijd duidelijk.

De prestatieafspraken met de gemeente Bloemendaal zijn beknopt, en worden met de jaren beknopter. Hier komen de belangrijkste zaken aan bod, maar op enkele na zijn ze niet SMART. Er wordt veel gesproken van het onderzoeken van mogelijkheden, beleidsmatige afspraken en samenwerken. Dit zijn belangrijke afspraken, maar ze zijn lastig te kwantificeren en als resultaat dus moeilijk meetbaar.

De prestatieafspraken met de gemeente Haarlem zijn compleet; alle thema's (landelijk en lokaal) komen aan bod en er is ook context voor elk thema. Wel wordt er veel gesproken over inspanningen en inzet, waardoor de afspraken weinig concreet zijn.

De prestatieafspraken met de gemeente Heemstede zijn compleet en duidelijk. In de meerjarige afspraken wordt de context gegeven, en in de jaarschijven worden de afspraken verder geconcretiseerd al verschilt de mate van concretisering per jaar. In sommige jaren komen bepaalde afspraken wel voor, en dan een jaar niet.

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

Voor de gemeente Beverwijk en Heemskerk is per afspraak in de bijlage aangegeven welke partij de kartrekker is, en in de bijlage worden de vastgoedactiviteiten overzichtelijk gemaakt per corporatie. De prestatieafspraken met de gemeente Bloemendaal en de gemeente Haarlem hebben allemaal een verantwoordelijke partij, en per afspraak is duidelijk welke partij welke activiteiten uitvoert. De afspraken zijn niet altijd meetbaar, maar het is duidelijk welke partij een aandeel heeft.

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

De corporatie heeft in 2020 samen met Woonopmaat, de huurdersorganisaties en de gemeente Beverwijk en Heemskerk en Heemskerk geëxperimenteerd met een nieuwe werkwijze om tot afspraken te komen die resultaatgerichter zijn en met een duidelijkere taakverdeling. Ook met de gemeente Bloemendaal wordt aandacht besteed aan concretisering van de prestatieafspraken, maar in beide gevallen komt dit vooral in uiting in de prestatieafspraken van na 2021.

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

Andere partijen zijn betrokken in afspraken, maar de prestatieafspraken zelf zijn tot stand gekomen tussen de gemeente, de corporatie en de huurdersvereniging.

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

De prestatieafspraken worden in alle gemeenten gemonitord en meerder malen per jaar besproken, al dan wel op een andere manier. In Bloemendaal, Haarlem en Heemstede wordt de voortgang op papier gemonitord en besproken. In Beverwijk en Heemskerk worden de prestatieafspraken mondeling doorgenomen in ambtelijk overleg. In Zandvoort zijn de prestatieafspraken zijn voortgezet omdat de taakoverdracht pas in december 2020 heeft plaatsgevonden.

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

-

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

3.1 Indeling van de maatschappelijke prestaties

De afspraken m.b.t. de gemeenten Beverwijk en Heemskerk, Bloemendaal, Haarlem, Heemstede en Zandvoort zijn in de verschillende jaren ook verschillend ingedeeld:

Indeling / thema's gemeente Beverwijk en Heemskerk	
2018	2019 - 2021
De sociale woningvoorraad Middensegment en gemengde wijken Duurzaamheid Wonen, welzijn en zorg Leefbaarheid	De sociale woningvoorraad Duurzaamheid Wonen, welzijn en zorg Leefbaarheid

Indeling / thema's gemeente Bloemendaal	
2018 – 2021	
Ontwikkeling sociale voorraad de komende jaren Betaalbaarheid en beschikbaarheid Huisvesting van specifieke doelgroepen Kwaliteit en duurzaamheid Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed Wonen en zorg	

Indeling / thema's gemeente Haarlem	
2018 – 2021	
Beschikbaarheid en betaalbaarheid Duurzaamheid	

Sociaal maatschappelijke inzet
Wijken en leefbaarheid

Indeling / thema's gemeente Heemstede
2018 – 2021
Huisvesting lage- en bescheiden inkomens Huisvesting middeninkomens Huisvesting bijzondere doelgroepen, inclusief wonen en zorg Kwaliteit en duurzaamheid Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed

Indeling / thema's gemeente Zandvoort
2020
Een evenwichtige bevolkingssamenstelling Een toekomstbestendige voorraad Betrokkenheid en gebondenheid

In 2020 was sprake van een taakoverdracht tussen De Key en Pré Wonen. Pré Wonen heeft het bezit in Zandvoort overgenomen, en nemen dus ook de rol van De Key over in deze prestatieafspraken.

Ten behoeve van eenduidigheid in de beschrijving van de realisatie (zie 3.2) worden de afspraken over de jaren 2018 t/m 2021 als volgt weergegeven:

- 1) Beschikbaarheid & Betaalbaarheid
- 2) Duurzaamheid
- 3) Sociaal maatschappelijke inzet: Wonen en zorg
- 4) Wijken & Leefbaarheid

Wegens de omvang en het aantal prestatieafspraken zijn alleen de afspraken met concrete acties opgenomen in het onderstaande overzicht.

3.2 Realisatie van de afspraken

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

Afspraken m.b.t. beschikbaarheid & betaalbaarheid		
2018 Gemeente Beverwijk en Heemskerk	Prestatie	
Partijen realiseren het meerjaren bouw-, sloop- en verkoopprogramma. Voor Pré Wonen betekent dat in 2018: - Oplevering van Plantage fase 3 (22 huurwoningen en 34 koop/vrije sector huurwoningen)	Oplevering eind okt/begin nov. 2017	✓
Corporaties bemiddelen per doelgroep conform afspraak. Voor 2018 zijn dit in totaal 95 woningen, waarvan 25 statushouders, 40 kanswoningcontracten, 10 WMO/gehandicapten en 20 noodtoewijzingen.	Statushouders 3 woningen 12 personen Kanscontracten: 7 woningen (40 wordt niet om gevraagd door gemeenten) WMO: 2 Urgent: 17 Het is vraag en aanbod dus. Gemeente vraagt wij bieden aan.	✓

In 2018 stellen de corporaties maximaal 40 woningen in Beverwijk en Heemskerk en Heemskerk beschikbaar om uitvoering te geven aan het raadsbeleid in de nota Wonen, Opvang en Herstel.	Vanuit de gemeente wordt het verzoek gedaan. Wij hebben aan alle verzoeken gehoor gegeven samen met Wom. Pas de laatste 2 jaar, dus zeg vanaf 2020 zien we een stijging in de vraag vanuit de gemeente, heeft denk ik ook te maken met vraag van regio gemeente.	✓
De taakstelling huisvesting statushouders wordt conform afspraken 2016 uitgevoerd.	Gebeurd, zie hierboven	✓
2019 Gemeente Beverwijk en Heemskerk	Prestatie	
Partijen realiseren het meerjaren bouw-, sloop- en verkoopprogramma. Voor Pré Wonen betekent dat in 2019: <ul style="list-style-type: none"> • De verkoop van 3 niet-DAEB woningen in 2019. • De oplevering van Plantage fase 4-5 (101 sociale huurwoningen). • De sloop van 156 woningen. 	In Beverwijk zijn er 2 woningen en 1 woonwagenstandplaats verkocht. De woningen en standplaats waren DAEB-eenheden. In Heemskerk heeft geen verkoop plaatsgevonden. Fase 4 mei 2020. Fase 5 november 2020 Sloop heeft in 2 fasen plaatsgevonden 2018 en 2019.	✓
Een urgente doelgroep betreft de doorstroming van personen uit zorginstellingen. De doelgroep wordt door de corporaties met zogenoemde kanscontracten aan een woning geholpen. In 2019 stellen de corporaties 40 woningen in Beverwijk en Heemskerk beschikbaar om daarmee uitvoering te geven aan het Beleidskader opvang, wonen en herstel. Bij overschrijding van dit aantal gaan partijen met elkaar in gesprek.	Zie antwoord hierboven, geen vraag van de gemeente, dan geen aanbod van PW	✓
Corporaties bemiddelen per doelgroep conform afspraak. Voor 2019 zijn dit in totaal 83 woningen, waarvan 13 statushouders, 40 uitstromers, 10 WMO/gehandicapten en 20 noodtoewijzingen.	7 kanswoningen 1 woning wmo 20 urgenten 12 statushouders 35 pers. Het is vraag en aanbod dus. Gemeente vraagt wij bieden aan.	✓
De taakstelling huisvesting statushouders wordt conform afspraken 2016 uitgevoerd.		✓
2020 Gemeente Beverwijk en Heemskerk	Prestatie	
Partijen realiseren het meerjaren bouw-, sloop- en verkoopprogramma.	In 2020 zijn 112 woningen opgeleverd in Plantage fase 4 en 5. Verkoop zie hieronder.	✓
Partijen sluiten een convenant 'vroeg erop af' gericht op een samenwerking ter voorkomen van problematische schulden van inwoners bij de partners.	Het convenant is er	✓
Corporaties bemiddelen per doelgroep conform afspraak. Voor 2020 zijn dit in totaal 85 woningen, waarvan 15 statushouders, 40 uitstromers, 10 WMO/gehandicapten en 20 noodtoewijzingen.	Statushouders 3 woningen 4 personen Kanswoningen 9 WMO 2 Urgenten 16 Het is vraag en aanbod dus. Gemeente vraagt wij bieden aan.	✓
Corporaties verkopen woningen conform afspraak. Voor Pré Wonen zijn dit 3 niet-DAEB woningen in 2020.	In Beverwijk zijn er 7 woningen en 1 woonwagenstandplaats verkocht. 5 woningen en de standplaats waren DAEB-eenheden, 2 woningen niet-DAEB-eenheden. In Heemskerk heeft geen verkoop plaatsgevonden.	✗
2021 Gemeente Beverwijk en Heemskerk	Prestatie	

Partijen realiseren het meerjaren bouw-, sloop- en verkoopprogramma. Voor Pré Wonen betekent dat in 2021: <ul style="list-style-type: none"> De oplevering van project Zweedselaan (12 sociale huurwoningen) De verkoop van 5 DAEB-woningen en 4 niet-DAEB woningen. 	12 woningen aan de Zweedselaan zijn opgeleverd In Beverwijk zijn er 4 woningen en 3 woonwagendplaatsen verkocht. Alle woningen en standplaatsen waren DAEB-eenheden. In Heemskerk heeft geen verkoop plaatsgevonden	✓/✗
Gemeenten stellen, in samenspraak met de woningcorporaties, de Huisvestingsverordening 2021 vast.	Verordeningen in 2022 vastgesteld in de verschillende gemeenten. Corporaties en huurdersorganisaties hebben op een concept gereageerd.	✗
2018 Gemeente Bloemendaal	Prestatie	
De corporaties zorgen ervoor dat het aantal sociale woningen conform de meerjarige prestatieafspraken minimaal op 1.426 woningen blijft. De minimale sociale voorraad die PW moet handhaven is 466 woningen.	Bezit in 2018: 557 Bezit in 2019: 553 Bezit in 2020: 549 Bezit in 2021: 547	✓
2019 Gemeente Bloemendaal	Prestatie	
De corporaties zorgen ervoor dat het aantal sociale woningen conform de meerjarige prestatieafspraken minimaal op 1.426 woningen blijft. De minimale sociale voorraad die PW moet handhaven is 466 woningen.	Bezit in 2018: 557 Bezit in 2019: 553 Bezit in 2020: 549 Bezit in 2021: 547	✓
2018 Gemeente Haarlem	Prestatie	
In 2021 bestaat de sociale voorraad van de drie corporaties uit minimaal 20.833 woningen, waarvan 365 studentenwoningen.	Pré Wonen heeft in de gemeente netto 149 woningen toegevoegd en heeft bijgedragen aan het totaal 21.159 in 2018. Hiermee is de doelstelling voor 2021 overschreden.	✓
Tot 2026 realiseert Pré Wonen 406 woningen.	Dat is gemiddeld ongeveer 50 woningen per jaar. In 2018 zijn er netto 149 woningen toegevoegd in gemeente Haarlem en Pré Wonen ligt dus voor op koers.	✓
De sociale voorraad in Haarlem-West (stadsdelen Noord, Centrum en Zuidwest) in eigendom van de drie corporaties neemt niet af, en groeit bij voorkeur, in de periode van 1 januari 2017 tot 31 december 2021.	De sociale voorraad is in 2018 toegenomen.	✓
2020 Gemeente Haarlem	Prestatie	
Uitvoeren pilot woningdeelbeleid Elan Wonen en Pré Wonen (waaronder Friends-contracten en hospita-verhuur) en ervaringen delen met de andere partijen.		✗
2021 Gemeente Haarlem	Prestatie	
Pilot woningdeelbeleid Elan Wonen en Pré Wonen (waaronder Friends-contracten en hospita-verhuur) en ervaringen delen met de andere partijen.	De ervaringen zijn nog niet positief. Tot nu toe slechts 1 verhuring. Proces is verbeterd. Capaciteit bij corporaties is bottleneck. Dit onderwerp komt terug in de nieuwe PA. Er zal onder meer meer ruchtbaarheid aan deze mogelijkheid worden gegeven.	✓
2018 Gemeente Heemstede	Prestatie	
Corporaties verhuren minimaal 110 woningen aan de sociale doelgroep.	2018: 27 verhuringen (77 voor Elan Wonen)	✗
Maximaal 10% van de sociale huurwoningen wordt bij nieuwe verhuring toegewezen aan middeninkomens tot € 40.000.	2018: 14%	✗
2019 Gemeente Heemstede	Prestatie	

Corporaties verhuren minimaal 110 woningen aan de sociale doelgroep.	2019: 31 verhuringen (60 voor Elan Wonen)	X
2020 Gemeente Heemstede	Prestatie	
Corporaties verhuren minimaal 110 woningen aan de sociale doelgroep.	2020: 14 verhuringen (101 voor Elan Wonen)	✓
2021 Gemeente Heemstede	Prestatie	
Partijen geven uitvoering aan de pilot Woningdelen waarbij duurdere vrije sector woningen via directe bemiddeling met een sociaal contract worden verhuurd aan meerdere huurders. In de loop van 2021 wordt deze pilot geëvalueerd.	Hier waren geen geschikte woningen voor.	X
Corporaties verhuren minimaal 110 woningen aan de sociale doelgroep.	2021: 25 verhuringen door Pré Wonen	✓
2020 Gemeente Zandvoort	Prestatie	
De Key labelt in haar verhuurbeleid in Zandvoort 110 één- en tweekamerwoningen voor jongeren (onder de 23 jaar). De Key verhuurt deze woningen met een aanvangshuur onder de jongeren-kwaliteitskortingsgrens (€ 424,44, prijspeil 2019).	Deze labeling heeft de Key gedaan en wij passen deze toe.	✓

Afspraken m.b.t. duurzaamheid		
2018 Gemeente Beverwijk en Heemskerk	Prestatie	
Pré Wonen heeft gemiddeld een EI van 1,4 (label B) in 2025.	Pré Wonen voldoet al aan het EI voor 2025.	✓
2019 Gemeente Beverwijk en Heemskerk	Prestatie	
Pré Wonen heeft gemiddeld een EI van 1,4 (label B) in 2025.	Pré Wonen voldoet al aan het EI voor 2025.	✓
2020 Gemeente Beverwijk en Heemskerk	Prestatie	
Pré Wonen heeft gemiddeld een EI van 1,4 (label B) in 2025 (2023 in Beverwijk en Heemskerk).	Pré Wonen voldoet al aan het EI voor 2025.	✓
Pré Wonen zal jaarlijks voorzien in het plaatsen van zonnepanelen op 125 eengezinswoningen als huurders hierom vragen.	In 2020 zijn 1.400 panelen op eengezinswoningen geplaatst.	✓
2021 Gemeente Beverwijk en Heemskerk	Prestatie	
Pré Wonen heeft gemiddeld een EI van 1,4 (label B) in 2023.	Pré Wonen voldoet al aan het EI voor 2025.	✓
2019 Gemeente Bloemendaal	Prestatie	
Het totale woningbezit in Bloemendaal heeft reeds gemiddeld label B.	Pré Wonen voldoet al aan het EI voor 2025.	✓
2018 Gemeente Haarlem	Prestatie	
Pré Wonen verbetert het de gemiddelde energie-index van 1,76 (label C) naar 1,57 (label C) in de periode 2017 – 2021.		✓
Nieuwbouw heeft een gemiddelde GPR-score van 8. Het streven is om de GPR-score van het onderdeel Energie naar een 9 te brengen.		✓
De corporaties voeren in 2018 minimaal twee pilots uit met het geven van woonlastenwaarborg bij energieverbetering.	Pilots uitgevoerd door Ymere. EW en PW hebben voor maatwerk gekozen.	✓
2020 Gemeente Haarlem	Prestatie	
Eén of meer pilots uitvoeren op gebied van circulaire nieuwbouw, circulaire renovatie, groene gevels en energieleverende gevels.	Vanwege gebrek aan geschikt project doorgeschoven naar 2021.	X
2021 Gemeente Haarlem	Prestatie	

Eén of meer pilots uitvoeren op gebied van circulaire nieuwbouw, circulaire renovatie, groene gevels en energieleverende gevels.	Begin 2002 is er via de Groene Huisvesters een kennissessie geweest over de circulaire renovatie van Bavodorp. Verder geen geschikte projecten gevonden voor de overige pilots. Afspraak is in aangepaste vorm doorgeschoven naar nieuwe PA	X
2018 Gemeente Heemstede	Prestatie	
Pré Wonen renoveert 18 woningen en voert daarbij (na instemming van de bewoners) energetische kwaliteitsverbeteringen door.		✓
Opleiden van tenminste vijf huurders tot energiecoaches door De Woonbond die huurders op aanvraag informeren en helpen bij energiebesparing.	Vier huurders opgeleid. Zo'n 25 huurders hebben zich aangemeld voor een huisbezoek. De energiecoaches gaan vanaf half augustus aan de slag. Aansluiting bij !Woon wordt onderzocht.	✓

Afspraken m.b.t. sociaal maatschappelijke inzet: Wonen en zorg		
2018 Gemeente Beverwijk en Heemskerk	Prestatie	
Het digitaal woon-zorgloket wordt operationeel in 2018.		✓
2019 Gemeente Beverwijk en Heemskerk	Prestatie	
Woonopmaat en Pré Wonen stellen tijdelijk tien doorstroomwoningen beschikbaar ten behoeve van de zogenaamde 'Blijf-opvang' en vier tussenwoningen voor de doelgroep OGGz.	Tbv Blijf-opvang: 4 woningen verhuurd voor onbepaalde tijd intermediaire verhuur tbv opvang. (4 tussen woningen voor oggz zegt mij niets. Wel hebben wij veel vastgoed wat gehuurd wordt door diverse zorg.org. tbv cliënten, ook satelietwoningen in gem.bwijk)	X
2020 Gemeente Beverwijk en Heemskerk	Prestatie	
De gemeente en Pré Wonen werken samen een pilotproject 'onder de pannen' uit voor tijdelijke huisvesting van economisch daklozen.	Nog geen geschikte casus	X
2021 Gemeente Beverwijk en Heemskerk	Prestatie	
De gemeente en Pré Wonen werken samen een pilotproject 'onder de pannen' uit voor tijdelijke huisvesting van economisch daklozen.	Nog niet gebeurd, geen belangstelling vanuit huurders	X
2018 Gemeente Bloemendaal	Prestatie	
Corporaties huisvesten minimaal 1 gezin en 1 jongere die uitstromen uit MO/BW.	Nee, geen verzoek ontvangen. Gemeente Haarlem ving iedereen op.	X
Corporaties huisvesten 30 statushouders conform taakstelling.	4 woningen aan 10 personen.	X
2019 Gemeente Bloemendaal	Prestatie	
Corporaties huisvesten statushouders conform taakstelling.	In 2019 zijn er in Bloemendaal 8 statushouders geplaatst in 3 woningen. In 2019 waren er slechts 19 woningmutaties in de gemeente Bloemendaal.	X
2019 Gemeente Haarlem	Prestatie	
Het functioneren van de contingentenregeling en het calamiteitenvangnet is geëvalueerd en heeft geleid tot tijdelijke ophoging van contingenten: 85 voor 2018	Er zijn in totaal 74 woningen ingezet voor deze regeling.	✓

en 90 voor 2019 + 10 voor economisch dakloze gezinnen met kinderen. In het vierde kwartaal van 2019 maken partijen nieuwe afspraken over aantallen voor 2020.		
Uitvoeren van de pilot 'Ouder worden en prettig wonen-regeling' (voorheen: 'Maatwerk wonen senioren Haarlem'), met intentie tot verlenging en uitbreiding naar andere corporaties/gemeenten.		✓
2021 Gemeente Haarlem	Prestatie	
Voor de huisvesting van woningzoekenden die onder de contingentregeling vallen, worden door de corporaties voor de regio Zuid-Kennemerland jaarlijks 100 woningen beschikbaar gesteld.	Er zijn in totaal 74 woningen ingezet voor deze regeling.	✓
2020 Gemeente Heemstede	Prestatie	
Maximeren van het aantal toewijzingen aan statushouders door corporaties op 15% van het totaal aantal sociale verhuringen in Heemstede.	2020: 2 (14%)	✓
2021 Gemeente Heemstede	Prestatie	
Maximeren van het aantal toewijzingen aan statushouders door corporaties op 15% van het totaal aantal sociale verhuringen in Heemstede.	2021: 3 (12%)	✓
2020 Gemeente Zandvoort	Prestatie	
De Key heeft 200 woningen in Zandvoort gelabeld voor senioren (65+). Deze woningen worden met voorrang verhuurd aan deze doelgroep.	Dit beleid van De Key wordt voortgezet. Gegevens over 2020 niet bekend bij PW, taakoverdracht per 1/12/20	nvt
De Key biedt 90% van de driekamerappartementen met lift aan met een huurprijs onder de eerste aftoppingsgrens van de huurtoeslag (€ 607,46, prijspeil 2019). Met deze huurprijs zijn woningen ook betaalbaar voor senioren.	Dit beleid van De Key wordt voortgezet.	✓

Afspraken m.b.t. wijken en leefbaarheid		
2021 Gemeente Bloemendaal	Prestatie	
Het opstellen van een pilot gericht op het verhogen van het woonklimaat, door het realiseren van voorzieningen, zoals bijvoorbeeld een ontmoetingsruimte, voor en door bewoners. Doel is een goede landing in de wijk van specifieke doelgroepen in het kader van de transitie beschermd wonen en maatschappelijke opvang.	Trekker was de gemeente Bloemendaal en die heeft deze rol/taak niet opgepakt.	X
2018 Gemeente Haarlem	Prestatie	
De gemeente en de corporaties hebben de wens om samen te werken bij de aanpak van woonfraude en woonoverlast en bij het voorkomen van huisuitzettingen. Om dit te doen is uitwisseling van data nodig. Hierover sluiten zij voor 1 mei 2018 de volgende convenanten: <ul style="list-style-type: none"> • Convenant voor gegevensuitwisseling als het gaat om de aanpak van woonfraude en woonoverlast; • Convenant voor gegevensuitwisseling als het gaat om de preventie van huisuitzetting. 		✓
2019 Gemeente Haarlem	Prestatie	
Voor medio 2019 sluiten van een convenant over de gegevensuitwisseling ten behoeve van preventie van huisuitzetting bij woonoverlast.	Gesprekken om info-uitwisseling vanuit politie naar corporaties mogelijk te maken zijn gaande, maar e.e.a. is vanuit AVG erg lastig	X
2020 Gemeente Haarlem	Prestatie	
Er wordt een verwerkingsovereenkomst opgesteld waardoor corporaties en de gemeente bestanden kunnen vergelijken. Op die manier kunnen ze adrescontroles uitvoeren en woonfraude sneller signaleren.	Verwerkingsovereenkomsten gereed. Mogelijkheden van fysieke adrescontroles waren beperkt door Corona, ze zijn na zomer opgestart maar sinds lockdown 14 december weer opgeschort. Naar aanleiding van de landelijke aandacht voor huizenbezitters in sociale huur worden de mogelijkheden om bij deze groep naar woonfraude te kijken verkend.	✓
2018 Gemeente Heemstede	Prestatie	
Opstellen convenant om gegevensuitwisseling mogelijk te maken tussen gemeente en corporaties ten behoeve van de opsporing van woonfraude.		✓
2020 Gemeente Heemstede	Prestatie	
Corporaties stellen een verwerkingsovereenkomst om bestanden te vergelijken als onderdeel van de aanpak woonfraude.		✓
2020 Gemeente Zandvoort	Prestatie	
In 2020 besteedt De Key maximaal het wettelijk toegestane bedrag (€ 131,37) per sociale huurwoning aan leefbaarheid (Woningwet art. 45 lid 2f).	Bij PW niet bekend of De Key dit heeft gedaan.	nvt

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

4.1 Ambities

De ambities van Pré Wonen zijn in de volgende documenten weergegeven:

Ambitiedocument	Betreft de jaren:			
	2018	2019	2020	2021
Ondernemingsplan 2021 - 2024				x

De hoofdlijnen van de ambities zijn (uit ondernemingsplan 2021 – 2024):

Een fijn thuis...

Pré Wonen wil bijdragen aan een samenleving waarin iedereen ertoe doet. Een samenleving waarin mensen 'een thuis' hebben. Een thuis hebben begint bij het hebben van een woning. Een fijn thuis begint bij een woning waarin mensen zich veilig voelen. Veilig voor overlast en criminaliteit. En voor de dreiging van te hoge woonlasten of het wegvallen van zorg. Een fijn thuis voelt als jouw huis in jouw buurt.

...voor iedereen

Als alle bewoners van Zuid-Kennemerland en IJmond – ongeacht achtergrond, talent of inkomen – genieten van een fijn thuis, dan profiteert uiteindelijk iedereen. Wij richten ons vanuit onze maatschappelijke doelstelling vooral op de doelgroepen met een inkomen tot 39.000 euro en op huishoudens met een (laag) middeninkomen tot 43.000 euro. Zo dragen wij bij aan een ongedeelde samenleving waarin iedereen zich thuis voelt. In de regio IJmond en Zuid-Kennemerland gaat het bieden van een thuis voor onze doelgroep altijd om het verdelen van schaarste. De komende jaren streven we per wijk een passend aanbod na voor regulier woningzoekenden en bijzondere doelgroepen. Zo kunnen wij een thuis blijven bieden voor iedereen en behouden we breed draagvlak voor de sociale huisvesting.

Het beoogde resultaat

In de ambitie 'Iedereen een fijn thuis' hebben wij als woningcorporatie een belangrijke rol. Die kunnen we alleen waarmaken in samenwerking met de bewoners en de gemeente, met de collega-corporaties en onze partners in de bouw, met de zorg-, welzijnsorganisaties, de politie en de scholen. We meten het succes van het realiseren van de ambitie 'Iedereen een fijn thuis' af aan de beschikbaarheid, de betaalbaarheid, de kwaliteit van het wonen en de dienstverlening. Deze ambitie kunnen we alleen realiseren als we ons hierbij concrete (jaar)doelen opleggen.

Beschikbaar

- Groei woningportefeuille met 1.200 woningen
- Goedkope/betaalbare woningen in veerkrachtige wijken toevoegen
- Minimaal 50% toewijzen aan regulier woningzoekenden

Betaalbaar

- Minimaal 80% van de sociale woningen onder € 679 (prijsspeil 2021)
- Maximaal 20% van de sociale woningen tussen € 679 en € 752 (prijsspeil 2021)
- Nieuwe verhuringen hebben maximaal een woonlastenquote van 30%

Kwaliteit

- Conditie score van gemiddeld 2 en op woonbeleving een score van minimaal een 7
- Energielabel in 2030 is gemiddeld A
- We willen in de drie zwakste wijken minimaal een 6 scoren op leefbaarheid

Dienstverlening

- In 2024 KWH-score reparatieverzoeken minimaal 8
- In 2024 KWH-score klantcontact minimaal 8
- In 2024 KWH-score dienstverlening algemeen minimaal 8

4.2 Pluspunten ambities

A. Pluspunten die de methodiek 6.0 benoemd

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

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

1. Prestaties van Pré Wonen

TABEL 1: Het bezit (DAEB + niet-DAEB)

# = aantal woningen	2018	2019	2020	2021
# Huurwoningen	12.882	12.796	15.431	15.468
# Onzelfstandige wooneenheden	-	-	-	344
# Intramuraal (zorgvastgoed)	429	412	452	***
# Totaal woongelegenheden	13.311	13.208	15.913	15.812
# Garages	1.820	1.807	2.174	***
# Maatschappelijk vastgoed	27	40	48	***
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB	0	9	10	***
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB	115	107	97	***
# Overig bezit	185	185	215	***
# Verhuureenheden ongewogen	15.458	15.356	18.457	***

Bronnen: dVi 2018 t/m 2020

TABEL 2: Mutaties in het bezit (DAEB + niet-DAEB)

	2018	2019	2020	2021
Verkocht	43	27	32	19
Gesloopt	220	138	69	112
Nieuwbouw	259	44	112	12
Aankoop	7	7	11	7

Bronnen: jaarverslag 2018 t/m 2021

TABEL 3: Huurklassen in het bezit (DAEB + niet-DAEB; excl onzelfstandige eenheden)

	2018	2019	2020	2021
goedkoop	2.572 (19%)	2.340 (18%)	2.198 (17%)	2.227 (17%)
betaalbaar	8.130 (61%)	8.100' (61%)	9.579 (72%)	10.814 (81%)
duur t/m lib.grens	1.585 (12%)	1.954 (15%)	2.984 (22%)	1.899 (14%)
duur boven lib.grens	1.024 (8%)	824 (6%)	1.162 (9%)	846 (6%)
totaal	13.311	13.218	15.923	15.812

Bron: jaarverslag 2018 t/m 2020

TABEL 4: Uitvoering Staatssteunregeling (DAEB)**Staatssteunnorm (EU-toewijzingsnorm)**

Woningcorporaties moeten per 1 januari 2016 minstens 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot xx. Ten minste 80% moet gaan naar huishoudens met een inkomen tot xx. De liberalisatiegrens (de grens die bepaalt of een woning in de sociale of vrije sector valt) is tot en met 2018 € 710,68; 2019 € 720,42; 2020: € 737,14; 2021: € 752,33

Per 1 januari 2022 verandert de 80-10-10% regel in 92,5-7,5%; Daarvan mag in de prestatieafspraken worden afgeweken tot 85-7,5-7,5%.

	2018	2019	2020	2021
Aantal aangegane huurovereenkomsten sociale huur	920	*** (%)	757	*** (%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80%)	805 (88%)	*** (%)	681 (90%)	*** (%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80-90%)	85 (9%)	*** (%)	54 (7%)	*** (%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 90-100%)	30 (3%)	*** (%)	22 (3%)	*** (%)
Oordeel Aw	Voldoet aan de norm	***	Voldoet aan de norm	***

Bronnen: dVi 2018 en 2020 + Oordeelsbrieven Aw staatssteun

TABEL 5: Uitvoering Passend toewijzen (DAEB)**Passend toewijzen**

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

	2018	2019	2020	2021
Aantal toewijzingen huurtoeslaggerechtigden	484	***	511	***
Passend toegewezen (absoluut # en in % van aantal toewijzingen)	466 (96%)	*** (98%)	503 (98%)	*** (99%)
Oordeel Aw	Voldoet aan de norm	Voldoet aan de norm	Voldoet aan de norm	Voldoet aan de norm

Bronnen: dVi 2018 en 2020
Jaarverslag 2019 en 2021

TABEL 6: Huurverhoging

	2018	2019	2020	2021
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (incl. huurharmonisatie)	2,4%	2,6%	2,6%	1,4%
Gemiddelde huurverhoging corporatie	1,61%	2,05%	3%	*%
Gemiddelde huurprijs per huurwoning	€516,76	€535,19	€563,69*	€562,86

* €553,16 exclusief bezit in gemeente Zandvoort.

Bronnen: jaarverslag 2018 t/m 2021
Huursomstijging = rijksbeleid; de huurgemiddelde huurverhoging en huurprijs: gegevens corporatie

TABEL 7: Huurachterstand en ontruiming (DAEB en niet-DAEB)

	2018	2019	2020	2021
Norm huurachterstand (%)	0,7%	0,7%	0,7%	0,7%
Huurachterstand in % van de totale jaarhuur (DAEB)	0,65%	0,64%	0,78%	0,46%
Ontruiming n.a.v. huurachterstand	6	3	0	5

Bronnen: Jaarverslag 2018 t/m 2021

TABEL 08: Onderhoud & verbetering Aedes Benchmark

	2018	2019	2020	2021
Letter Onderhoud & Verbetering	B	B	B	B
Instandhoudingsindex	92	59	92	83
Technische woningkwaliteit	97	106	100	103
Ervaren woningkwaliteit	102	-	103	102

Bronnen: Aedes Benchmark 2018-2021

TABEL 09: Huurdersoordeel Aedes Benchmark

	2018	2019	2020	2021
Letter Huurdersoordeel	B	C	C	B
Deelscore nieuwe huurders	7,6	7,5	7,5	7,2
Deelscore huurders met een reparatie-verzoek	6,9	7,3	7	7,6
Deelscore vertrokken huurders	7,8	7,3	7,5	7,0

Bronnen: Aedes Benchmark 2018-2021

TABEL 10: Energie-index bezit (DAEB + niet-DAEB)

Energieprestatie (woningen)	2018	2019	2020	2021
Label A (EI= 0,6-1,2)	2.973 (19%)	3.781 (24%)	4.292 (28%)	3.506 (23%)
Label B (EI= 1,2-1,4)	2.502 (16%)	2.192 (14%)	2.395 (15%)	2.310 (15%)
Label C (EI= 1,4-1,8)	3.984 (26%)	3.836 (25%)	4.537 (29%)	4.524 (29%)
Label D (EI= 1,8-2,1)	1.586 (10%)	1.223 (8%)	1.934 (12%)	2.390 (15%)
Label E (EI= 2,1-2,4)	960 (6%)	954 (6%)	1.271 (8%)	1.479 (9%)
Label F (EI= 2,4-2,7)	440 (3%)	391 (3%)	528 (3%)	663 (4%)
Label G (EI > 2,7)	438 (3%)	417 (3%)	480 (3%)	369 (2%)
Onbekend	4 (0%)	22 (0%)	139 (1%)	227 (1%)

Bronnen: jaarverslag 2018 t/m 2021

TABEL 11: Duurzaamheid Aedes Benchmark

	2018	2019	2020	2021
Letter Duurzaamheid	C	C	C	A
Deelletter energetische prestatie	C	C	C	B
Deelletter CO 2 uitstoot	B	B	C	A
Deelletter Isolatieprestatie	-	-	-	A

Bronnen: Aedes Benchmark 2018-2021 (*=deelletter sinds 2021)