

Bestemming thuis

Bestuursverslag 2017



Inhoud

Dit is Pré Wonen	4
Van het bestuur	7
Volkshuisvestingsverslag	11
• KWH	12
Nieuwe huurder	12
Huurders met reparatieverzoek	13
Vertrokken huurders	13
• Doelgroepen	14
Huisvesting doelgroepen	15
Betaalbaarheid	16
Beschikbaarheid	17
• Huurder & dienstverlening	22
Leefbaarheid	23
Huurbetaling	23
Overlast en onrechtmatige bewoning	24
Klachten en geschillen	26
• Huurder & vastgoed	29
Kwaliteit en onderhoud	29
Investerings in bestaande woningen	29
Investerings in nieuwbouw	30

• Samenwerking	32
Bewonerskernen	32
De Voorkamer	32
Stakeholders	32
Leveranciers	33
Gemeenten	34
• Organisatie in beweging	36
Sturing	37
Mensen	37
Risicomanagement	39
• Financiële continuïteit	43
Financiële positie	43
Resultaten 2017	45
Waardeontwikkeling vastgoed	49
Fiscaliteiten en fiscaal resultaat	50
Treasurybeleid	52
Nevenstructuren en samenwerkingsverbanden	52
Verslag van de Ondernemingsraad	53
Verslag van de Raad van Commissarissen	59

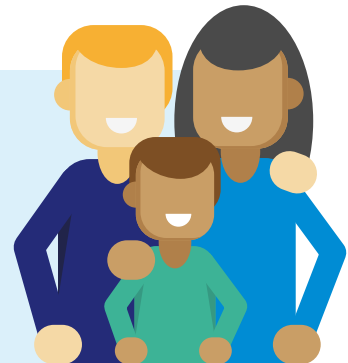
Dit is

Pré Wonen

Dit is Pré Wonen

Pré Wonen is een regionale organisatie die mensgericht werkt, dichtbij is en huurders een perspectief wil bieden. Daaruit vloeit onze missie voort:

Pré Wonen stelt mensen in staat een fijn thuis te creëren, zodat zij van daaruit kunnen meedoen in de maatschappij.



In 2017 hebben wij dit uitgewerkt in een nieuw ondernemingsplan voor 2017-2020: Bestemming: Thuis. Daarin hebben we de volgende ambitie geformuleerd: Pré Wonen wil uitblinken in de dienstverlening in de sociale huisvesting.

Deze ambitie hebben we vertaald in drie strategische thema's:

1. We anticiperen succesvol op woongerelateerde vraagstukken van onze klanten en leveren uitstekende dienstverlening en producten aan zelfredzame en niet-zelfredzame huurders.
2. Wij leveren maatschappelijke meerwaarde vanuit onze regierol in het maatschappelijk middenveld.
3. Wij zorgen voor een slimme en wendbare organisatie, waarmee we effectief en efficiënt inspelen op ontwikkelingen.

Om deze thema's concreet gestalte te geven, zorgen we voor betaalbare huurwoningen voor huishoudens met een bescheiden inkomen. Wij hebben specifiek aandacht voor de mensen die tussen wal en schip dreigen te vallen. Dit zijn mensen naar wie geen instelling meer omkijkt; mensen die door individualisering en vereenzaming geen contact met anderen meer hebben. Deze groep noemen we de niet-zelfredzamen. Hun situatie beschouwen wij als een maatschappelijk probleem. Ook op het gebied van het wonen vraagt dat om een oplossing.

Om die oplossing te kunnen bieden, moeten we onze bedrijfsvoering tiptop in orde hebben. Aan de ene kant omdat goed wonen zodoende vanzelfsprekend blijft voor onze huidige huurders. Anderzijds creëren we door een goede bedrijfsvoering ruimte in ons denken en handelen om ook in de (nabije) toekomst optimaal te kunnen anticiperen op deze problematiek.

Kortom: Pré Wonen wil uitblinken in de dienstverlening in de sociale huisvesting. Daar ligt onze focus. Dat is onze ambitie. Het is een rigoureuze keuze die we niet langs de weg van de geleidelijkheid kunnen waarmaken. Uitblinken in dienstverlening is ook geen sinecure. Het betekent dat goed niet goed genoeg is voor ons. En dat vraagt een stap extra van alle medewerkers, zodat onze organisatie vlekkeloos draait. Het betekent dat onze maatschappelijke meerwaarde voor iedereen duidelijk is. We investeren bovendien stevig in onze samenwerkingsrelaties.

Programma PAUW!

We hebben besloten de implementatie van het ondernemingsplan te besturen als een programma, dat wil zeggen: met een eigen hiërarchie, rollen en overlegstructuur. Dit programma - onder de naam PAUW! - stuurt op de veranderingen.

We werken op basis van vijf thema's:

1. Integrale sturing
2. Deugdelijke bedrijfsvoering
3. Een totaaloplossing voor huurders
4. Samenwerken met externen
5. Laten zien van maatschappelijke meerwaarde

De meeste projecten die in 2017 gestart zijn, waren gericht op de strategie van Pré Wonen en op het beter op orde brengen van de bedrijfsvoering. Daarnaast zijn we begonnen met de veranderaanpak, gericht op de cultuur van onze organisatie. Of we onze ambities kunnen waarmaken, is namelijk ook afhankelijk van de manier waarop we het doen – ofwel: van onze bedrijfscultuur. Het vraagt tijd, aandacht en energie om een organisatie in beweging te krijgen.

Doorvoeren van vernieuwing terwijl de winkel open moet blijven, heeft veel onderlinge afstemming gevraagd van onze medewerkers. Soms was het taaier dan gedacht. Niet alle resultaten die we op voorhand hadden benoemd, zijn dan ook behaald.

Maar Pré Wonen is in beweging gekomen! Er is een mooie basis gelegd voor een vervolg in 2018. De strategische koers is in juli 2017 door de Raad van Commissarissen goedgekeurd. En ook bij onze huurders, stakeholders en medewerkers ervaren we een breed draagvlak voor ons nieuwe ondernemingsplan.

Van het bestuur

Van het bestuur

Ambities

In 2017 bestond Pré Wonen 100 jaar. Dat hebben we bescheiden gevierd. Zijn met onze medewerkers bij ruim 150 huurders op bezoek geweest met een bloemetje en wat lekkers. Ook zijn tien speciaal ontworpen gevelstenen geplaatst op een aantal panden in ons werkgebied. Dit om onze lange geschiedenis ook voor de toekomst te markeren. En zo werken we ook. We leren van het verleden, handelen in het hier en nu en hebben het oog op de toekomst gericht. In juli 2017 presenteerden we ons ondernemingsplan 'Bestemming: Thuis'. In de titel ligt het karakter van een reis besloten, met een bestemming, een doel dat verder op de horizon ligt. En daarbij hebben we de lat hoog gelegd; in 2020 wil Pré Wonen uitblinken op het gebied van de sociale huisvesting. Niet omdat we per sé de beste willen zijn, maar vooral omdat de maatschappelijke opgave groot is en de omstandigheden voor de huurders - redzame en niet-zelfredzame - er niet eenvoudiger op geworden zijn. Succesvol zijn is dan vooral nodig, omdat we mensen een fijn thuis willen bieden zodat zij van daaruit mee kunnen doen in de maatschappij. Dat vraagt een stevige verandering. We zijn en blijven daarom kritisch op onze eigen werkwijzen en prestaties. Want daar ligt de basis voor succes!

Risico's

Een hoge ambitie die een stevige verandering vraagt, brengt zeker een aantal risico's met zich mee. Dat hebben we afgelopen jaar dan ook ervaren. Zo heeft het uitbesteden van het dagelijks en mutatieonderhoud, veel tijd gevraagd en helaas ook geleid tot een kleine dip in de kwaliteit van de dienstverlening.

We hebben programma Pauw! in het leven geroepen om op 5 thema's verbeterprojecten te organiseren. Op deze manier werken we organisatie-breed en integraal aan de ambities van ons ondernemingsplan. De keerzijde is dat deze nieuwe manier van werken veel energie vroeg en een extra appel deed op een aantal medewerkers. We zijn projectmatiger gaan werken, resultaten gaan benoemen en collega's gaan aanspreken.

De noodzakelijke aanpassing van de topstructuur, volgend op de strategiewijziging en gebaseerd op organisatieprincipes en inrichtingskeuze, heeft geleid tot het vertrek van twee clustermanagers. Daarmee ontstond er een risico voor de continuïteit van de dagelijkse bedrijfsvoering. Goede samenwerking tussen de procesmanagers en de inhuur van een interimmanager hebben dit echter voorkomen.

Het was een vol jaar voor vele collega's en mogelijk voor sommigen te vol. We zagen het ziekteverzuim toenemen. Door vroegtijdige en intensievere interventies, het schrappen van enkele projecten en iets ruimer inhuren van tijdelijke ondersteuning, zagen we tegen het einde van het jaar het percentage ziekteverzuim weer geleidelijk dalen. Over heel 2017 was het gemiddeld echter te hoog. Een belangrijke les voor 2018.

Trots

Terugkijkend op zo'n enerverend jaar zijn we extra trots op een aantal onderwerpen. Deze staan toegelicht in het jaarverslag, maar we sommen ze graag nog even op:

- In november is de nieuwe samenwerkingsovereenkomst met de bewonerskernen ondertekend. De Voorkamer, een zelfstandige denktank van huurders, heeft hierin een duidelijke positie gekregen. Hierdoor worden de betrokkenheid en invloed van huurders bij ontwikkeling van beleid geïntensiveerd. Willen we uitblinken in sociale dienstverlening, dan is het van groot belang om de stem van de huurder te horen en te benutten.
- In Haarlem en Beverwijk hebben we een aantal mooie projecten onder handen gehad. Dat heeft onder meer geleid tot 104 nieuwbouwwoningen.
- Verder werken we in procesteams zodat de dienstverlening aan de huurders zo soepel mogelijk verloopt. Met de LEAN aanpak is vrijwel ieder team erin geslaagd om daar verbeteringen in aan te brengen, met vergroting van de teameffectiviteit als bijvangst. Bovendien zijn integraliteit en samenwerking tussen de teams gegroeid. De ontwikkeling van de assetgroep is daarvan een sprekend voorbeeld. Hierin werken collega's vanuit verschillende disciplines samen om ingrepen over het vastgoed voor te bereiden. Dit met het oog op het realiseren van de lange termijn vastgoedportefeuille besluiten. Het resultaat van deze samenwerking is een afgewogen oordeel inclusief een realistische (financiële) planning die kan gaan over onderhoudskwaliteit, duurzaamheid, sloop-nieuwbouw of renovatie. Echt een mooi resultaat waar je blij van wordt.
- Dat geldt ook voor de manier waarop we met de collega-corporaties, partners als het RIBW en ook de gemeente samenwerken. Bij het opstellen van het ondernemingsplan, maar zeker ook in de dagelijkse praktijk, weten we elkaar te vinden. Complimenten, kritiek en zinvolle inhoudelijke bijdragen, we hebben ze het afgelopen jaar allemaal mogen horen. Tegelijkertijd zien we ook dat er ruimte voor verbetering is. Verkennen van het gezamenlijk belang en ook van daaruit handelen, willen we actiever oppakken. De uitkomsten van de Trias Legitimatiecheck (begin 2018) over de maatschappelijke meerwaarde van Pré Wonen, gaan ons daarbij helpen.
- Tot slot is Pré Wonen een financieel solide organisatie. Wel is het zo dat we financiële ruimte die er (gelukkig) is, de komende 10 jaar hard nodig hebben om de transformatieopgave, inclusief duurzaamheid, te realiseren.

2018 en verder

Met deze verantwoording over 2017, sluiten we een intensief jaar af. Er is een goede basis gelegd voor het realiseren van de ambities uit ons nieuwe ondernemingsplan Bestemming Thuis. En voor het nieuwe jaar wachten ons weer nieuwe vraagstukken. Denk daarbij aan duurzaamheid, en ook de noodzaak tot een versnelde bouwproductie om wachttijden terug te dringen. De zorg voor de redzame en niet-zelfredzame huurders vraagt om oplossingen die met samenwerkingspartners gevonden moeten worden.

De wijziging van de topstructuur gaan we rond de zomer van 2018 invoeren. Een directieteam, bestaand uit de huidige bestuurder en twee nieuwe directeuren zal sturing gaan geven aan de organisatie. Hiermee willen we de strategische kracht en integraliteit van werken vergroten. Tot slot blijft de bedrijfscultuur ook de komende jaren aandacht en energie vragen.

Het is mijn conclusie dat we goed voorbereid zijn om 'Bestemming: Thuis' voor onze huurders tot een succes te maken. Dat geeft vertrouwen en energie en sterkt ons om op de ingeslagen weg door te gaan.



Anke Huntjens

Bestuurder Pré Wonen

Volks- huisvestings- verslag

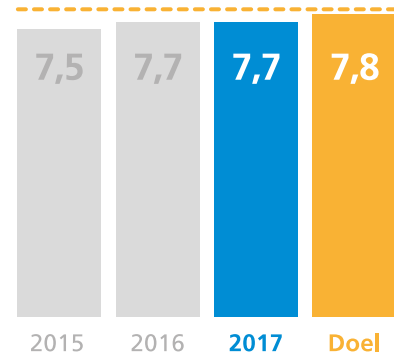
KWH

Uit de cijfers hiernaast wordt duidelijk dat we de opwaartse beweging vasthouden. Tegelijkertijd hebben we niet voldaan aan de ambities voor 2017. De eerste maanden waren we goed op weg, maar vervolgens is er op totaalniveau een dip ontstaan die we niet meer hebben kunnen herstellen. Daarmee blijft de totaalscore voor de klanttevredenheid net 0,1 onder de doelstelling.

Een paar opmerkingen ter toelichting. Pré Wonen besteedt vanaf 2018 het onderhoud uit. Hiervoor heeft in 2017 een aanbesteding plaatsgevonden, waarvoor ook de huidige leveranciers waren uitgenodigd. In de periode tussen deze aanbesteding en de start van het nieuwe proces is nog volgens de oude structuur gewerkt. Enkele teleurgestelde aannemers hebben in deze periode een mindere kwaliteit geleverd dan we gewend waren. Om het ongemak voor onze huurders te beperken, zijn de nieuw gecontracteerde aannemers eerder aan de slag te gaan.

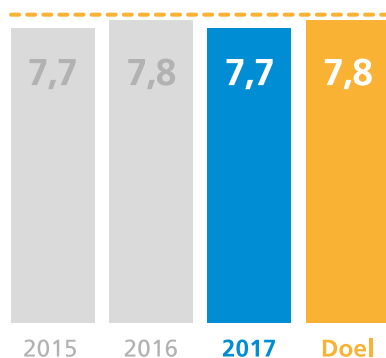
Het zogenoemde aannemersportal is per 1 april 2018 in de lucht, waardoor huurders een soepeler communicatie zullen ervaren. Al deze maatregelen moeten ertoe leiden dat we onze doelstellingen ten aanzien van huurderstevredenheid over de dienstverlening gaan waarmaken.

Score
KWH totaal

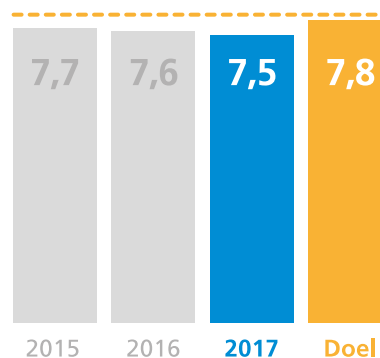


Nieuwe huurders

Score
nieuwe woning



Score
woning zoeken



Op beide onderdelen - nieuwe woning en woning zoeken - blijven we achter bij de doelstelling. Om in 2018 wel aan onze eigen normen te voldoen, gaan we nieuwe huurders duidelijker informeren wat zij van een woning van Pré Wonen kunnen en mogen verwachten. Ook de informatie die we geven tijdens de bezichtiging zal gaan bijdragen aan een hogere klanttevredenheid op dit onderdeel. Dit omdat we meer persoonlijk contact leggen en gaan werken met een basispakket voor onderhoud bij verhuizing.

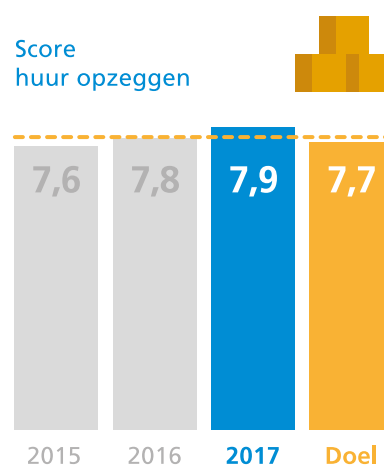
Huurders met reparatieverzoek

Pré Wonen scoort op dit onderdeel op een goed en stabiel niveau. Maar onze ambitie ligt ook hier hoger. In 2017 is hard gewerkt aan de selectie van de aannemers die het totale dagelijks onderhoud van Pré Wonen gaan overnemen. In het najaar zijn contracten getekend met drie aannemers. Daarin zijn expliciet de genoemde doelstellingen voor klanttevredenheid als prestatieafspraken opgenomen. De contractmanager Dagelijks- en Mutatieonderhoud ziet erop toe dat de aannemers die prestaties leveren.



Vertrokken huurders

Huurders die een woning van Pré Wonen verlaten, zijn tevreden over ons. Onze dienstverlening op dit punt is volgens de huurders én naar onze eigen maatstaven prima op orde. Over 2017 waren de resultaten zelfs hoger dan verwacht. Het doel voor 2018 is om deze huurderstevredenheid minimaal op het niveau van 2017 te houden.



Doelgroepen



Keuzes Pré Wonen:

1. Woningen onder de aftoppingsgrenzen gaan uitsluitend naar inkomens tot € 36.165.
2. Woningen tussen de aftoppingsgrens en de sociale huurgrens (€592,55/635,05-€710) gaan uitsluitend naar niet-huurtoeslagontvangers (inkomens tot € 36.165).
3. Maximaal 20% van de huurwoningen met een huurprijs tussen de aftoppingsgrens en de sociale huurgrens wijzen we toe aan inkomens tussen €36.165 en €40.349. Hierbij wordt geen onderscheid naar locatie gemaakt (bv. aandachtswijken). Deze 20% wordt ook gebruikt voor herhuisvesting van eigen huurders (bv. bij herstructurering, verleden&begeleiden). De inkomens boven de €40.349 bedienen we uitsluitend met onze vrije sector huurwoningen en koopwoningen.
4. Bij herstructurering gaan we zo nodig de huren van nieuwbouwwoningen verlagen tot onder de aftoppingsgrens - alleen voor terugkeerders met recht op huurtoeslag. Dit geldt alleen voor al gemaakte afspraken.
5. Grote (4+kamer) woningen worden met voorrang aangeboden aan grotere huishoudens (3+personen), ook in IJmond.

Bijzondere doelgroepen

In 2017 heeft Pré Wonen gericht aandacht besteed aan de wensen en behoeften van bijzondere doelgroepen. Zo kunnen we vraagstukken op het gebied van wonen met zorg, de woningvraag van statushouders en zaken rond maatschappelijk vastgoed goed beantwoorden. Bij het overleg hierover betrekken we medewerkers vanuit verschillende afdelingen om een integrale aanpak tot stand te brengen.

We constateren dat we bijzondere doelgroepen beter van dienst kunnen zijn als we praktijk en beleid nauwer op elkaar laten aansluiten. In 2017 is een nieuwe indeling voor de doelgroepen van Pré Wonen uitgewerkt. De presentatie van deze indeling volgt in 2018.

Statushouders

Aantal statushouders geplaatst	Realisatie 2017	Realisatie 2016	Realisatie 2015
Beverwijk	26	44	62
Bloemendaal	5	4	6
Haarlem	51	68	157
Heemstede	9	19	15
Alle gemeenten	91	135	240

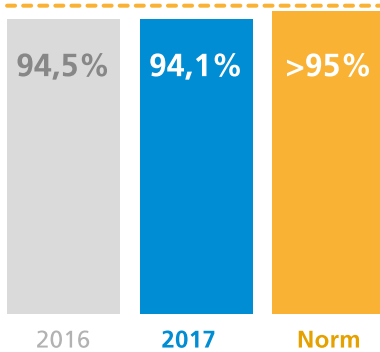
We voldoen aan de plaatsingsvraag statushouders vanuit de gemeenten.

Er is duidelijk een afname zichtbaar in het aantal geplaatste statushouders. Landelijk wordt de verdeling van de aantallen te huisvesten statushouders over de gemeenten bepaald. Deze worden vervolgens door woningcorporaties gehuisvest. De samenwerking tussen ons en de gemeenten verloopt soepel.

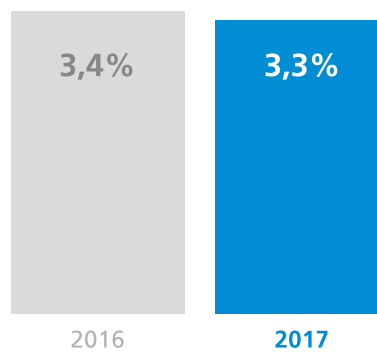
Huisvesting doelgroepen

Passend toewijzen

Passend toewijzen



Toewijzing stadsvernieuwing

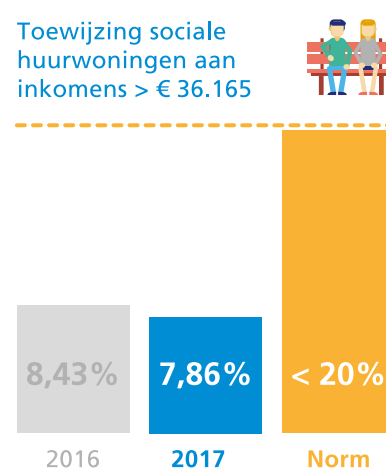


Huishoudens die huurtoeslag ontvangen, moeten voor 95% een woning krijgen toegewezen waarvan de netto huurprijs maximaal de huurtoeslaggrens is. Pré Wonen is in 2017 net onder dat percentage gebleven. Dat we deze wettelijke norm niet hebben gehaald, is een gevolg van het eerder opgestelde Sociaal Project Plan voor twee nieuwbouwcomplexen. Hierbij zijn woningen toegewezen aan huurders die op basis van hun inkomen daar geen recht op hadden. Daarin was de nieuwe regelgeving niet verwerkt. De toezichthouder, de Autoriteit woningcorporaties (Aw) heeft vooralsnog weinig oog voor deze achterliggende argumentatie met betrekking tot de stadsvernieuwing. De Aw heeft aangekondigd bij een overschrijding van 5% te gaan handhaven over het jaar 2017.

Toewijzingen > € 36.165

Momenteel staat de wetgever toe dat maximaal 20% van de sociale huurwoningen wordt toegewezen aan huurders met een inkomen boven € 36.165 (de zogenoemde 80-10-10-regel). Pré Wonen houdt deze groep beperkt tot huurders met een inkomen tot € 40.349. Deze groep komt alleen in aanmerking voor een woning met een huurprijs tussen € 635,05 en € 710,68.

In 2017 zijn we binnen de gestelde normen gebleven. Begin 2018 ligt er een voorstel voor het segmenteren van de doelgroepen, en de producten en diensten waarmee we deze groepen het best kunnen bedienen. Daarmee wordt ook duidelijk welke marges we willen benutten voor de verschillende doelgroepen.

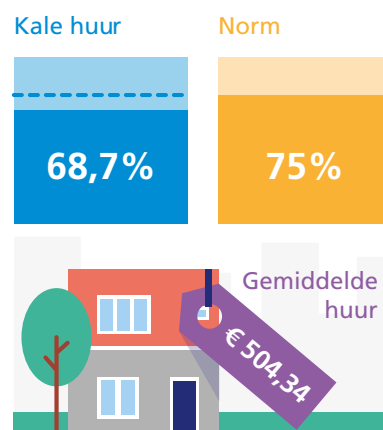


Betaalbaarheid

Verhouding huur ten opzichte van maximaal redelijke huur

Kale huur % van max. redelijk (WWS-punten) voor zelfstandige woongelegenheden DAEB	Ultimo 2017	Ultimo 2016	Ultimo 2015
Beverwijk	70,2%	70,0%	70,7%
Bloemendaal	64,7%	64,2%	60,6%
Haarlem	68,5%	68,2%	63,4%
Heemstede	66,4%	65,3%	60,9%
Heemskerk	70,2%	69,8%	75,2%
Velsen	n.v.t.	81,6%	81,6%
Alle gemeenten	68,7%	68,4%	65,2%

Pré Wonen hanteert als streefhuur voor de sociale huurwoningen een percentage van 75% van de maximaal redelijke huurprijs op basis van het woningwaarderingstelsel (wws). De tabel op de vorige pagina laat zien dat we dat nog in geen enkele gemeente realiseren. Het is echter wel noodzakelijk om naar dit percentage te blijven toewerken, zodat we ook in de toekomst goede en betaalbare sociale huurwoningen kunnen realiseren. Zie de paragraaf Maatschappelijke inzet in het hoofdstuk Financiële continuïteit.

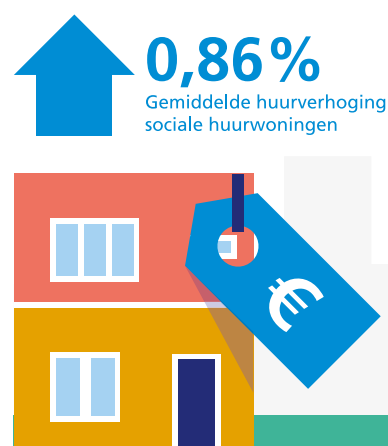


Huurverhoging 2017

Gemiddelde (reguliere) huurverhoging voor sociale huurwoningen:

Realisatie 2017	Realisatie 2016	Realisatie 2015
0,86%	0,95%	1,76%

In totaal is de huursomtoename (reguliere huurverhoging + huurharmonisatie) in 2017 voor ons DAEB-bezit uitgekomen op 1,02%. Hiermee blijven we ruim onder de maximale toegestane huursomstijging (1,3%, inflatie + 1%).



Beschikbaarheid

Vanuit verschillende disciplines werken medewerkers van Pré Wonen samen in de zogenoemde assetgroep aan integrale vastgoedsturing. In 2017 is deze vorm van vastgoedsturing verder verankerd in de organisatie. Het betekent onder meer dat ons verhuur- en verkoopbeleid tegen het licht wordt gehouden, uitgaande van de wensportefeuille en de bijbehorende transformatieopgave. Voorafgaand aan keuzes met betrekking tot (des)investeringen in vastgoed heeft de assetgroep getoetst in hoeverre de ingrepen bijdragen aan de realisatie van de wensportefeuille.

De wensportefeuille ziet er als volgt uit: eind 2025 wil Pré Wonen 13.470 huurwoningen in bezit hebben. Op de weg daarnaartoe – de transformatieopgave – beperken we sloop-nieuwbouw tot een minimum. Wel zorgen we voor levensduurverlengend onderhoud en renovatie. Daarnaast rekenen we met een verkoopopgave van ongeveer 20 woningen per jaar. Zoals het er nu voorstaat, wordt dit gewenste aantal van de wensportefeuille niet volledig gerealiseerd.

Waarom niet?

- In de praktijk zien we ons soms gedwongen om te kiezen voor sloop-nieuwbouw. Dit komt omdat de kosten van renovatie en/of onderhoud erg hoog zijn, en omdat de woningen niet voldoen aan de kenmerken van de wensportefeuille, vooral op het gebied van duurzaamheid. Sloop-nieuwbouw vergt echter meer tijd dan renovatie.
- De transformatieopgave gaat uit van de verkoop van ongeveer 20 woningen per jaar. De laatste anderhalf jaar lag dat aantal beduidend hoger. In 2017 is de verkoopportefeuille van de DAEB-woningen daarom opnieuw bepaald.
- Woningcorporaties hebben geen eigen grondposities, en Pré Wonen dus ook niet. Het betekent dat we voor uitbreiding van ons bezit afhankelijk zijn van andere partijen, met name van de gemeenten. Deze locaties komen echter niet of nauwelijks beschikbaar.

Door de mogelijkheden voor uitbreiding of verdichting optimaal te benutten, zal Pré Wonen binnen de gestelde periode (tot 2025) toch dichterbij de buurt kunnen komen van de wensportefeuille, c.q. het behalen van de transformatieopgave.

Ontwikkeling gereguleerde voorraad

Ontwikkeling verhuureenheden in de loop van het jaar	Realisatie DAEB	Realisatie niet-DAEB	Realisatie totaal
Woongelegenheden per 1 januari 2017	12.673	742	13.415
Aantal opgeleverde woongelegenheden	97	7	104
Aantal aangekochte woongelegenheden	2	-	2
Aantal verkochte woongelegenheden	-61	-9	-70
Aantal gesloopte woongelegenheden	-158	-	-158
Overige mutaties woongelegenheden	2	2	4
Overheveling niet-DAEB naar DAEB (door mutatie)	28	-28	-
Herclassificatie woongelegenheden in verband met administratieve scheiding	-84	84	-
Woongelegenheden per 31 december 2017	12.499	798	13.297
Niet-woongelegenheden per 1 januari 2017	808	1.397	2.205
Aantal opgeleverde niet-woongelegenheden	-	-	-
Aantal verkochte niet-woongelegenheden	-	-34	-34
Aantal gesloopte niet-woongelegenheden	-	-13	-13
Overige mutaties niet-woongelegenheden	1	-4	-3
Overheveling niet-DAEB naar DAEB (door mutatie)	3	-3	-
Overheveling DAEB naar niet-DAEB (door mutatie)	-1	1	-
Niet-woongelegenheden per 31 december 2017	811	1.344	2.155
Totaal aantal verhuureenheden	13.310	2.142	15.452

Aandeel betaalbaar in vrijkomend aanbod

Pré Wonen heeft het aandeel betaalbare sociale huurwoningen in het totaal aantal vrijgekomen huurwoningen vergroot tot 70,2% (67,9% in 2016; bron: Aedes-benchmark). En dat op een krappe woningmarkt! Daarmee liggen we op koers met onze keuze om de DAEB-tak van ons bezit zo groot mogelijk te maken. Dat dit gelukt is, komt voornamelijk doordat we de jaarlijkse huurverhoging beperkt hebben gehouden.

Verkoop

De begroting voor 2017 was gebaseerd op de toen geldende portefeuillestrategie. Vanuit de transformatieopgave was de prognose dat Pré Wonen ongeveer 60 tot 70 woningen per jaar zou verkopen, teneinde meer differentiatie in de wijken te bewerkstelligen.

Medio 2017 hebben we de portefeuillestrategie herijkt. We volgen nu een andere lijn: we richten ons op DAEB-woningen en proberen het aandeel daarvan zo groot mogelijk te laten zijn. Dit zodat we onze primaire doelgroepen kunnen huisvesten. Dit uitgangspunt brengt met zich mee dat we nu 'slechts' 20 woningen per jaar verkopen. De verkoopactiviteiten voor 2017 waren echter al volop in uitvoering. Dat na-ijleffect heeft geleid tot hogere verkoopaantallen dan vanuit de herijkte portefeuillestrategie gewenst was. De bijgestelde (beperkte) verkoop is verwerkt in de begroting voor 2018.

DAEB woongelegenheden	Verkopen
Goedkoop (tot € 414,02)	3,00
Betaalbaar (tot € 635,05)	31,00
Duur (tot € 710,68)	15,00
Boven huurtoeslaggrens	-
Totaal zelfstandige woongelegenheden	49,00
Onzelfstandige woongelegenheden	12,00
Totaal woongelegenheden	61,00

Medio 2016 is de kortingsregeling voor zittende huurders afgeschaft (zij kregen 10% korting bij de koop van hun huurwoning). De Pré Koopregeling is nog wel van toepassing, behalve voor eengezinswoningen in Beverwijk. Begin 2018 wordt het gehele verkoopbeleid herzien.

Leegstand

Te verhuren per ultimo december 2017	Frictie	Asbest	Mutatieplan / Technisch	Proef- eenheid	Speciale verhuur	Onverhuur- baar	Overig	Totaal
Woningen	26	8	21	21	7	2	16	101
Parkeerplaatsen/garages	66	-	-	-	-	32	1	99
BOG/MOG	4	-	-	1	-	-	1	6
Overig	31	-	-	3	-	29	-	63
Kamers/woonwagens	1	-	-	-	-	-	-	1
	128	8	21	25	7	63	18	270

Huurderving x € 1.000	Begroting 2017	Realisatie 2017	Realisatie 2016	Realisatie 2015
Leegstand i.v.m. frictie	72	78	65	212
Leegstand niet regulier	275	252	187	480
Terugwerkende kracht mutaties	-	-1	31	-1
Totaal woongelegenheden	347	329	283	691
Leegstand i.v.m. frictie	60	34	90	84
Leegstand niet regulier	35	23	24	116
Terugwerkende kracht mutaties	-	-	-	-
Totaal niet-woongelegenheden	95	58	114	201
Voorzieningen dubieuze debiteuren	250	87	193	200
Totale huurderving	692	474	590	1.092

Het is ons niet gelukt om binnen de begrote frictieleegstand voor woongelegenheden te blijven. De frictieleegstand en de niet-reguliere leegstand voor niet-woongelegenheden is in 2017 aanzienlijk gedaald, en daarmee binnen de begroting gebleven.

Huurder & Dienstverlening

Leefbaarheid

In dit hoofdstuk presenteren we een aantal succesvolle leefbaarheidsprojecten in 2017.

Wijkdorp 3.0

Veel mensen die vroeger gewoon naar het verzorgingshuis gingen, moeten nu langer zelfstandig thuis blijven wonen. Daarom hebben DOCK, Zorgbalans en Pré Wonen het initiatief Wijkdorp 3.0 opgezet. De bedoeling is om faciliteiten die vroeger in het verzorgingshuis werden aangeboden, nu in de buurt aan te bieden. Met het oog daarop realiseert Wijkdorp 3.0 een goede afstemming met de professionele zorg en de mantelzorg. Daarnaast zijn onderlinge ontmoetingen een belangrijk onderdeel om eenzaamheid te voorkomen.

Vergroten van sociale cohesie complex Beatrixplein, Bennebroek

De sociale samenhang in dit complex stond de laatste jaren meer en meer onder druk. Door diverse verhuizingen hadden huurders minder aandacht voor het complex, voor elkaar en voor de omgeving. Ook de bewonerscommissie hield ermee op, met als gevolg: geen jaarlijkse barbecue, geen kerstzang en dergelijke. Om het tij te keren hebben Welzijn Bloemendaal, Pré Wonen en de betrokken jeugdwerker in juli een geslaagde poging ondernomen om de verschillende bewonersgroepen bij elkaar te brengen. Het werd een gezellige middag waarop verschillende bewoners – tot dan toe min of meer vreemden voor elkaar – elkaar hebben ontmoet onder het genot van een hapje en drankje.

Nationale Buitenspeeldag, Beverwijk

Op twee locaties (Oosterwijk en Meerestein-Noord) kwamen in totaal zo'n honderd kinderen naar de nationale Buitenspeeldag in Beverwijk. In Oosterwijk heeft StreetRulez sindsdien elke vrijdagmiddag sport- en spelactiviteiten georganiseerd. Daar zijn kinderen niet alleen aan het sporten; ze leren ook dat de buitenruimte van iedereen is en dat samenspelen belangrijk is. Enkele jongeren vanaf 14 jaar hebben zich aangemeld om te leren begeleiden. Als dat goed verloopt, ontvangen ze medio 2018 een gediplomeerd Cruyff Court-diploma. Pré Wonen werkt in Beverwijk samen met bewoners, de Stichting Welzijn Beverwijk, Sociaal Team, buurtsportcoaches, StreetRulez, Sportcentrum Frank Philipoom, kinderdagverblijf Mops, het Leger des Heils en de gemeente Beverwijk. Diverse winkeliers zijn sponsor.

Bevordering van laagdrempelige sport- en spelactiviteiten, Parkwijk oost

Twee studenten van de CIOS/ALO betrekken in een sloopcomplex een woning tegen een beperkte huur. Als tegenprestatie bieden zij gratis minimaal twee keer per week laagdrempelige sport- en spelactiviteiten in de wijk aan voor jongeren van 5 tot en met 16 jaar. Deze sportactiviteiten helpen mee om de overlast van hangjongeren terug te dringen. Pré Wonen werkt hierbij samen met DOCK, Haarlem Effect, REBUP, Sport Support en Stichting Stad. Bij toekomstige sloopcomplexen onderzoeken we of een vergelijkbare aanpak mogelijk is.

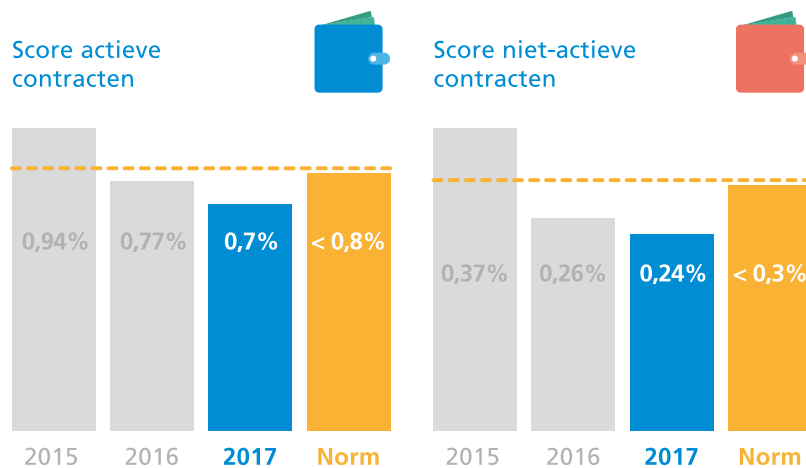
Leefbaarheidsuitgaven

Leefbaarheidsuitgaven	Realisatie 2017
Totale uitgaven	788.000
Aantal zelfstandige woningen DAEB ultimo 2017	12.065
Uitgaven per zelfstandige woning	€ 65,31

Volgens de wet mogen we maximaal €125,- per woning uitgeven aan leefbaarheid. Van de begroting voor sociale activiteiten (vanuit de wijkplannen) is ongeveer 75% benut. Dit komt deels door ziekte en zwangerschapsverlof, deels doordat we efficiënter samenwerken en onze partners ook hun eigen bijdrage leveren.

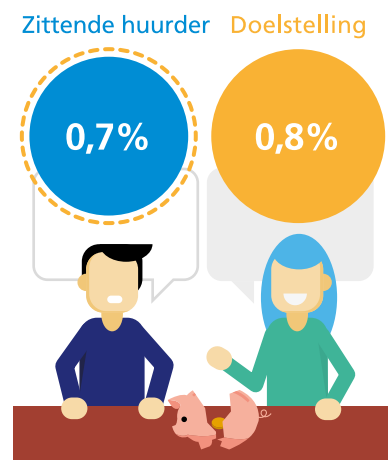


Huurbetaling



Door meer ondersteuning op maat te bieden, willen we huurachterstanden verminderen. Onze ambitie voor 2017 was om de gemiddelde huurachterstand bij onze huidige huurders onder 0,8% van de huuropbrengst te brengen. Bij huurders die hun huurovereenkomst hebben opgezegd, moest dat maximaal 0,3% zijn.

De cijfers laten zien dat we deze ambities hebben gehaald: er is een mooie dalende trend zichtbaar. Voor 2018 zien we nog ruimte voor verdere verbetering.

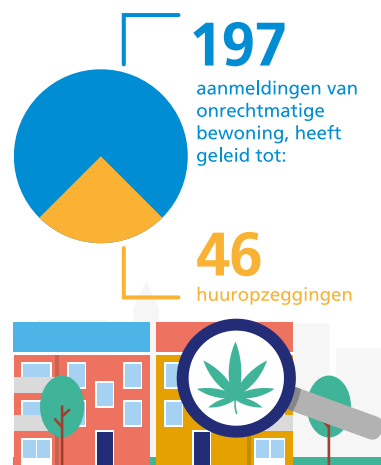


Overlast en onrechtmatige bewoning

Het is onze ambitie dat huurders minder overlast ervaren. We willen dus minder meldingen ontvangen en woonfraude terugdringen. Ook willen we dat de afhandeling van overlastzaken sneller verloopt. Het is algemeen bekend dat Pré Wonen nee zegt tegen woonfraude. Daarnaast is het onze ambitie om woningen die onrechtmatig worden bewoond zo snel mogelijk weer beschikbaar te krijgen voor onze doelgroep.

Onrechtmatige bewoning/woonfraude

In 2017 zijn er 197 meldingen van woonfraude binnengekomen. Onderzoek naar aanleiding van deze meldingen heeft uiteindelijk geleid tot 46 huuropzeggingen als gevolg van onrechtmatige bewoning. Deze woningen zijn weer vrijgekomen voor actieve woningzoekenden. In bijzondere omstandigheden (7 gevallen) hebben we met huurders in het kader van ons zogenoemde laatste-kans-beleid toch een maatwerkoplossing gevonden. In 117 gevallen bleek er na onderzoek geen sprake van (bewijsbare) woonfraude.



Kengetallen Woonfraude	Realisatie 2017	Realisatie 2016	Realisatie 2015
Hennep	13	15	18
Leegstand	31	35	2
Onderhuur	135	119	189
Inschrijvingscheck	18	-	-
Meldingen onrechtmatige bewoning	197	169	209
Aantal huisbezoeken	259	103	143

Overlast

Het aantal overlastzaken is in 2017 gedaald ten opzichte van 2016. Pré Wonen heeft meer preventieve interventies met inzet van sociaal buurtbeheer uitgevoerd. Toch is niet uit te sluiten dat er minder meldingen zijn gedaan, omdat huurders te weinig vertrouwen hebben in een goede oplossing. Dat maakt het lastig om hier nu conclusies aan te verbinden en er aangepast beleid voor te ontwikkelen.



In 2017 zijn er 8 juridische zaken gestart. Het starten van een juridische procedure is een laatste redmiddel om de overlast te stoppen. In 5 zaken lukte het ons de overlast te beëindigen zonder dat het tot een ontruiming kwam. We hebben hierbij gebruik gemaakt van laatste-kans-contracten. In 3 gevallen is daadwerkelijk overgegaan tot uitvoer van het vonnis.

Kengetallen Overlast	Realisatie 2017	Realisatie 2016	Realisatie 2015
Aantal overlastzaken	705	831	791
Aantal juridische zaken	8	6	5
Aantal huisbezoeken	258	267	337
Aantal afgehandelde zaken	705	826	820

Ontruiming

Het aantal uitspraken tot ontbinding van de huurovereenkomst en ontruiming is lager dan in 2016. Dit komt omdat we meer maatwerk leveren en per situatie bekijken wat een effectieve aanpak kan zijn. Pré Wonen wil ontruiming namelijk zoveel mogelijk voorkomen. Daartoe werken we samen met sociale wijkteams in de diverse gemeenten, en voeren we extra gesprekken, zowel op kantoor als bij de huurders thuis. In overleg met de behandelende instanties maken we afspraken over bewindvoering en budgetbeheer. Ook maken we gebruik van het laatste-kans-contract en van schuldhulpverlening.

Kortom, we gaan meer de financiële diepte in met de huurder. Daardoor voorkomen we dat er een deurwaarder aan te pas moet komen. Ook na het vonnis tot ontruiming gaan we nog in gesprek met de huurder, zijn omgeving en hulpinstanties om te kijken of we de feitelijke ontruiming alsnog kunnen voorkomen. Uiteindelijk heeft dit ertoe geleid dat er in 12 gevallen ook daadwerkelijk ontruimd is. In deze situaties proberen we via de deurwaarder toch nog de schulden te innen.

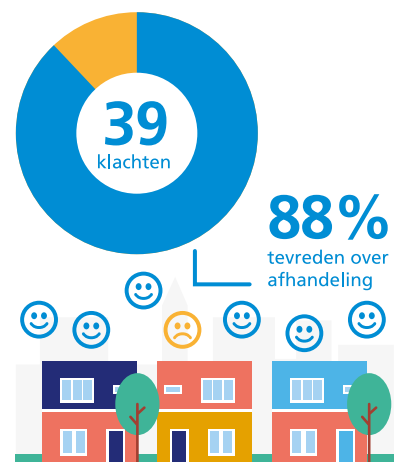
Aantal ontruimingen 2017

Reden ontruiming	Juridische procedure	Daadwerkelijk ontruimd
Huurachterstand	112	12
Woonfraude onderhuur	6	6
Woonfraude Onrechtmatige leegstand	2	2
Overlast	5	1
Totaal	125	21

Klachten en geschillen

Klachten

In 2017 was het onze ambitie om géén gegronde klachten van onze huurders te ontvangen over de bejegening en het niet nakomen van afspraken. Ook was het onze doelstelling om het klachtenmanagementproces efficiënter te laten verlopen. Als uitdaging formuleerden we dat we 90% van de klachten willen afhandelen binnen 14 kalenderdagen, en dat 75% van de huurders tevreden moest zijn over de klachtafhandeling.



Deze ambitie is gehaald. Overigens hebben we wel gegronde klachten met betrekking tot de bejegening ontvangen. Wat blijkt? Als huurders klachten hebben, is er vaak meer aan de hand. De situatie is complexer dan op het eerste oog lijkt. Klachten bespreken we in de teams. Medewerkers die bij herhaling bij een klacht zijn betrokken, worden hier door hun leidinggevende op aangesproken.

Het aantal klachten over het niet nakomen van afspraken is voornamelijk veroorzaakt doordat aannemers bij het dagelijks onderhoud meer tijd nodig hadden voor de afwikkeling van de werkzaamheden. Doordat we het proces beter bewaken en de data op orde brengen, verwachten we dat dit in de nabije toekomst minder vaak zal voorkomen.

Klachtenmanagement	Realisatie 2017	Realisatie 2016	Realisatie 2015
<i>Aard van de klacht</i>			
Bejegening	9	12	21
Bereikbaarheid	0	2	2
Herhalingsklacht	3	21	14
Niet nakomen afspraak	22	14	28
Tijdigheid	0	1	5
Veiligheid	0	0	1
Anders	5	5	8
Totaal klachten	39	55	79
<i>Afhandeling klachten</i>			
Binnen termijn 14 dagen	95%	52%	52%
Langer dan 14 dagen	5%	48%	48%
After sales - tevreden met afhandeling	88%	72%	68%

Geschillen

Het gaat hier om geschillen die zijn voorgelegd aan de Geschillen- en Huurcommissie. Met betrekking tot 5 zaken is er nog geen uitspraak ontvangen; dit heeft te maken met achterstand in werkzaamheden bij de Huurcommissie.

Van de zaken die bij de Huurcommissie zijn ingediend gaan er 14 om verzoeken tot huurverlaging als gevolg van technische gebreken. Slechts in één geval heeft de Huurcommissie het ingediende geschil gegrond verklaard.



Geschillencommissie / Huurcommissie	Realisatie 2017	Realisatie 2016	Realisatie 2015
<i>Ontvangen verzoeken</i>			
Geschillencommissie	6	8	5
Huurcommissie	18	7	18
	24	15	23
<i>Aard van het verzoek</i>			
Huurverlaging i.v.m. gebreken	14	5	9
Bezwaar huurverhoging	2	1	7
Afrekening van de servicekosten	2	0	1
Overig	6	9	6
Totaal	24	15	23
<i>Uitspraak</i>			
Niet ontvankelijk	3	0	3
Klacht gegrond	3	5	4
Klacht ongegrond	5	8	7
Huurverhoging redelijk	1	1	7
Huurverlaging	0	0	3
Overig	7	0	3
Nog geen uitspraak	5	0	0
Totaal	24	14	27

Huurder & Vastgoed

Kwaliteit Onderhoud

De woningvoorraad van Pré Wonen telt relatief veel woningen uit de periode 1945-1970. Uit de periode 1980-1989 hebben we juist weer wat minder woningen. Redelijk gelijkmatig verdeeld over de drie soorten onderhoud – planmatig onderhoud, mutatieonderhoud en klachtenonderhoud – hebben we in 2017 voor onderhoud iets meer uitgegeven dan begroot.



Onderhoudslasten	Begroting 2017	Realisatie 2017	Realisatie 2016	Realisatie 2015
Klachtenonderhoud	4.779	5.077	4.965	5.680
Mutatieonderhoud	3.154	3.525	3.131	3.843
Planmatig onderhoud	8.033	8.438	8.965	9.567
Totaal	15.966	17.040	17.061	19.090
Gemiddeld aantal kostenfactoren	13.515	13.944	14.143	14.396
Kosten per kostenfactor in €	1.181	1.222	1.206	1.326

Investerings in bestaande woningen

Pré Wonen investeert aanzienlijke bedragen om de kwaliteit van de woningvoorraad te verbeteren. Onder deze uitgaven scharen we werkzaamheden die tot een verlenging van de levensduur leiden of die extra wws-punten genereren. In 2017 zijn er aanmerkelijk meer renovatieprojecten uitgevoerd. Dat verklaart het aanzienlijke verschil met 2016. Ook hebben we de planning van de projecten beter in de greep. Bij al onze renovatieactiviteiten is verbetering van de duurzaamheid een belangrijk doel.



Investerings in exploitatie	Begroting 2017	Realisatie 2017	Realisatie 2016	Realisatie 2015
Verbeteringen bij huurder	-	79	82	117
Verbeteringen bij mutatie	-	2.176	2.306	2.374
Renovaties	11.595	11.056	2.224	10.071
Totaal renovaties	11.595	13.311	4.612	12.562
Aankoop VOV woningen t.b.v. exploitatie	-	288	273	596
Totaal investeringen	11.595	13.600	4.885	13.158

Investerings in nieuwbouw

Onderstaande tabel laat zien dat we in 2017 onze investeringen in nieuwbouwprojecten hebben opgeschroefd. Helaas hebben we nog niet al onze plannen kunnen realiseren. Intern planoptimisme en een langere voorbereidingstijd met derden zorgden voor enige vertraging. Bij al onze nieuwbouwactiviteiten is duurzaamheid een wezenlijk element. Voor de ontwikkeling van de voorraad zie de paragraaf Beschikbaarheid.



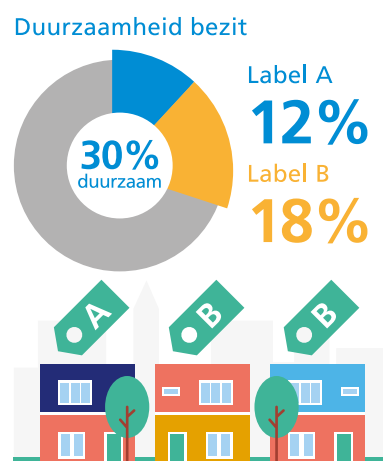
Investerings in nieuwbouw	Begroting 2017	Realisatie 2017	Realisatie 2016	Realisatie 2015
Nieuwbouw huurwoningen DAEB	37.934	26.356	17.629	6.425
Nieuwbouw huurwoningen niet-DAEB	855	-495	1.990	2.450
Totaal investeringen	38.789	25.861	19.619	8.875

Duurzaamheid

In 2017 heeft Pré Wonen de visie op duurzaamheid voor de periode 2017-2025 vastgesteld. Hierin is de ambitie opgenomen dat ons woningbezit in 2025 gemiddeld een Energie Index (EI) heeft van 1,4. Onze inzet bij alle duurzaamheidsinvesteringen is steeds dat onze huurders minimaal gelijke woonlasten houden. Duurzaamheid mag dus niet leiden tot hogere lasten voor de huurders.

In 2017 investeerden we in isolatiemaatregelen en in zonnepanelen. Per 31 december 2017 hadden 3.177 van onze woningen een A- of B-label.

Ook zetten we ons in voor verbetering van het energiebewustzijn. In Haarlem werkten wij samen met de gemeente, Elan Wonen en Ymere aan een energiecoachproject in Schalkwijk. In Beverwijk faciliteerden we een bewonersinitiatief van de Groene Wijkers. Beide projecten lopen door in 2018.



Naar verwachting zouden de in 2016 geplaatste zonnepanelen na een jaar zo'n 850.000 kWh hebben opgebracht. Op 31 december 2017 stond de teller al op 950.000 kWh, dat wil zeggen een meeropbrengst van meer dan 10%.

De afspraak om minimaal 25% van de zonnestroom te gebruiken voor de verlaging van de servicekosten voor de huurders, is voor het gros van onze complexen ruimschoots gehaald (gemiddeld 33%).

Energie label ultimo 2017 zelfstandige woningen	Zelfstandige huurwoningen DAEB	Zelfstandige huurwoningen niet-DAEB	Totaal %
Energie label A	1.091	500	12%
Energie label B	2.066	168	18%
Energie label C	3.909	84	31%
Energie label D	2.647	24	21%
Energie label E	1.396	5	11%
Energie label F	627	10	5%
Energie label G	304	7	2%
Energie label onbekend	5	-	0%
	12.065	798	100%

Zowel in Haarlem als in Beverwijk neemt Pré Wonen deel aan een samenwerkingsverband rond onderzoek naar aardwarmte (Haarlem) en restwarmte (Beverwijk) als energiebron. In 2018 zal ook het gasloos bouwen een thema worden bij de prestatieafspraken met de gemeenten.

Samenwerking

We willen uitblinken in onze dienstverlening. Deze ambitie vraagt om een langdurige relatie met onze huurders, waarbij het sociaal beheer het verschil gaat maken. Om dit te bereiken zetten we stevig in op de samenwerkingsrelaties met onze partners.

Bewonerskernen

De samenwerkingsovereenkomst met de Bewonerskernen was verouderd en moest worden vernieuwd. Op 21 december is de nieuwe samenwerkingsovereenkomst ondertekend door de voorzitters van de Bewonerskernen en de bestuurder.

In 2017 is 5 keer overleg gevoerd met de Bewonerskernen. Ze zijn in één bijeenkomst geïnformeerd over de voortgang van de strategische visie van Pré Wonen. De Bewonerskernen konden zich vinden in de expliciete keuze voor de sociale verhuur, maar hadden behoefte aan een concrete uitwerking.

Aan de Bewonerskernen is 6 keer advies gevraagd. Zij gaven 4 keer een positief advies over onze visie op duurzaamheid, het nieuwe ondernemingsplan, het lampenfonds en de tarieven warmtewet. Over 2 adviesaanvragen werd meer informatie gevraagd. Deze adviesaanvragen komen in de eerste bijeenkomst in 2018 ter tafel.

Op initiatief van de Bewonerskern Zuid-Kennemerland is een kennismakingsavond georganiseerd tussen de leden van de Voorkamer en de Bewonerskernen.

De Voorkamer

Sinds een jaar of twee betreft Pré Wonen huurders in een vroeg stadium bij de besluitvorming over de beleidsontwikkeling op meerdere vlakken: de zogenoemde Voorkamer. In 2017 wilden we met de Voorkamer minimaal 4 projecten uitvoeren. Deze ambitie is niet gehaald: de Voorkamer is slechts bij één project betrokken geweest, het bewonersblad. Voor een tweede onderwerp, het verkoopbeleid, zijn wel leden van de Voorkamer geworven, maar de eerste bijeenkomst in dit verband vindt pas plaats in februari 2018.

De ambitie is niet gehaald omdat veel aandacht uitging naar projecten rond de realisatie van het nieuwe ondernemingsplan. Deze projecten hebben vooral te maken met interne zaken en zijn daarmee niet direct geschikt om er huurders bij te betrekken. Voor 2018 zijn diverse onderwerpen geselecteerd die wel met de Voorkamer kunnen worden uitgewerkt.

Stakeholders

We werken al heel lang samen met een vaste club relaties. Dat blijven we doen, want dat gaat goed. Maar het moet anders, zo stellen we vast in ons ondernemingsplan. Daarom hebben we twee van onze vijf strategische thema's hieraan gewijd: Samenwerking met externe relaties en Tonen van onze meerwaarde.

In 2017 hebben we onze relaties tweemaal bij ons ondernemingsplan betrokken: voorafgaand aan de lancering ervan en enkele maanden daarna. Zo toetsten we bij hen in februari het concept van het plan, en in oktober spitsten we de aandacht toe op de samenwerking.

Toetsen concept ondernemingsplan

Begin februari 2017 organiseerde Pré Wonen twee relatiebijeenkomsten waarbij 50 stakeholders acte de présence gaven. Zij herkenden goed ons sociale hart, zoals verwoord in onze visie. De stakeholders gaven ons waardevolle adviezen mee: vanuit totaaloplossing voor huurders geven ze prioriteit aan het bouwen van meer woningen en het betaalbaar houden ervan. Rond samenwerken met externe relaties vond men het belangrijk om te zoeken naar het overstijgende belang. Onze integrale aanpak van de schuldhulpverlening zag men tot slot als een goed voorbeeld van het tonen van meerwaarde. Daarnaast vond men onze menselijke benadering (door de gekozen vorm van de bijeenkomst) en de mogelijkheid om mee te praten waardevol.

Andere vormen van samenwerking

In oktober vond het vervolg van de reeks bijeenkomsten plaats. 'Let's work together' was het thema. De bedoeling: bij elkaar komen om nieuwe vormen van samenwerken af te tasten. Tijdens deze middag bespraken we met onze relaties hoe we de komende jaren verder willen én moeten.

In het ABC Architectuurcentrum deden en dachten 30 van onze relaties actief met ons mee. Dat leverde veel op: zo moeten we veel meer kennis delen (specifiek lokale kennis), we moeten elkaars kwaliteiten goed leren kennen, meer algemene kennis van de huurder vergaren, en de ogen en oren in de wijk nog beter of anders inzetten in het licht van de veranderde en veranderende samenleving.

Leveranciers

Ook met onze leveranciers willen we langdurig samenwerken, omdat ook zij een bijdrage leveren aan de dienstverlening aan onze huurders. Goede dienstverlening is te bereiken door langdurig met partijen in zee te gaan. Daarom sturen we meer op het zogenoemde prestatiegericht aanbesteden, onder meer bij nieuwbouw, groot onderhoud en renovatie, maar ook in het reguliere onderhoud.

Om goed te kunnen samenwerken moet de opdrachtnemer aantoonbare kennis, vaardigheden en organisatievermogen hebben rond functioneel specificeren, en het opstellen, doorrekenen en balanceren van scenario's en activiteitenplannen. De opdrachtnemer moet bereid zijn om ook uitvoerend bij het onderhoudstraject betrokken te blijven en de verantwoordelijkheid en risico's van het uiteindelijk gehonoreerde scenario en activiteitenplan te dragen. Dit alles vraagt van ons als opdrachtgever ook een professionele instelling en een andere manier van samenwerken. We betrekken immers onze opdrachtnemers meer bij onze doelstellingen. Ofwel: onze uitvraag moet 'smart' geformuleerd zijn.

Design & Build

Design & Build is een vorm van projectgebonden samenwerking. In een vroeg stadium zit de opdrachtnemer al bij ons aan tafel, zodat er snel inzicht is in de kostprijs. Ook het ambitieniveau van het project komt goed in beeld. We hebben deze vorm onder meer toegepast bij de uitvoering van de projecten Plantage 3 en 4 en de Groene Linten fase 5.

Resultaatgericht Samenwerken (RGS)

Deze vorm van samenwerking zorgt ervoor dat de kwaliteit van onderhoud aan onze woningen verder omhoog gaat. Het onderhoud wordt ook efficiënter aangepakt. Bij RGS zit de opdrachtnemer namelijk direct aan tafel. Dit bevordert de ketenintegratie in het proces en de uitwerking. We maken een koppeling tussen de uitvoering van de renovatie cq. groot onderhoud en de daaropvolgende beheerperiode. Bij deze samenwerkingsvorm is sprake van een bijzondere vorm van kwaliteitsbewaking, omdat we kijken naar functionele en prestatie-eisen.

In 2017 hebben we deze samenwerkingsvorm bij wijze van pilot toegepast bij de Hopmanstraat en de Olieslagerslaan: beide omvangrijke complexen waarbij de complexiteit van de werkzaamheden vraagt om een gezamenlijke aanpak, en wel direct bij het ontwikkeltraject.

Gemeenten

Prestatieafspraken

In vier gemeenten (Beverwijk, Bloemendaal, Haarlem en Heemstede) hebben we prestatieafspraken gemaakt. Er zijn zowel meerjaren- als jaarafspraken gemaakt. De afspraken zijn in goed overleg en in nauwe samenwerking met de betreffende gemeente, collega-corporatie(s) en huurdersorganisaties tot stand gekomen. De belangen van deze drie partijen lopen soms uiteen. Samenwerken - op basis van vertrouwen - om tot prestatieafspraken te komen is dan een uitdaging. Niet zelden is het daarbij balanceren tussen het eigenbelang en het gedeelde belang.

Belangrijke onderwerpen bij de prestatieafspraken

Belangrijke onderwerpen zijn de beschikbaarheid en de omvang van de sociale voorraad, de betaalbaarheid, de wijkaanpak en de kwaliteit, met specifiek aandacht voor duurzaamheid. De woningmarkt in de regio Zuid-Kennemerland is gespannen. De vraag is groter dan het aanbod. Voor nieuwbouw zijn locaties nodig, en bij herstructurering zoeken we waar mogelijk naar verdichting. Dat zijn lastige opgaven, want de haalbare mogelijkheden zijn op dit moment niet groot. Er is een grote behoefte aan woningen voor één- en tweepersoonshuishoudens, terwijl jongeren, ouderen en bijzondere doelgroepen ook extra aandacht vragen. De locatie is hierbij ook van belang, onder meer met het oog op het sociaal netwerk van de bewoners en het voorzieningenniveau.

De woningmarkt in Beverwijk is redelijk ontspannen. Vraag en aanbod zijn hier redelijk in evenwicht, waardoor meer huurders in een woning wonen die ze kunnen betalen. De wijken in Beverwijk worden minder gewaardeerd dan die in Zuid-Kennemerland. Daar is dan ook meer aandacht voor verbetering van de vitaliteit en leefbaarheid.

In alle gemeenten is er aandacht voor voldoende betaalbare woningen voor huurders met een inkomen tot de huurtoeslaggrens en iets daarboven. Betaalbaarheid heeft te maken met de huurprijs en de energielasten. De effecten op lange(re) termijn voor onze financiële continuïteit komen hierbij expliciet naar voren; ze zorgen voor discussie.

Op het gebied van duurzaamheid verschillen de ambities per gemeente. Haarlem heeft de scherpste doelstellingen. Deze gemeente wil in 2040 klimaatneutraal en gasloos zijn. De andere gemeenten in ons werkgebied willen dit doel bereiken in 2050. De inzet van de gemeenten om deze doelstellingen te halen verschilt verder maar weinig. Wel kijkt men naar de ouderdom van de woningvoorraad. De hieraan gekoppelde prestatieafspraken zijn nog niet erg concreet; ze zijn meer gericht op het realisatieproces.

In de prestatieafspraken is er steeds meer aandacht voor het sociale domein: de huisvesting van bijzondere doelgroepen, de vergrijzende bevolking, de samenwerking met sociale (wijk)teams, de inzet om huisuitzetting te voorkomen, en de aandacht voor uitwisseling van informatie om een goede oplossing te bieden voor de betreffende huurders.

Een aantal afspraken per gemeenten

	Beverwijk	Bloemendaal	Haarlem	Heemstede
Omvang sociale voorraad	2020: 11.700 sociale woningen	vooralsnog >1.426 sociale woningen	2021: > 21.833 sociale woningen	2021: > 2.183 sociale woningen
Betaalbaarheid	Afstemming gemeente en corporaties over instrumenten en verantwoordelijkheden betalingsproblemen	Geen specifieke afspraak	Werkafspraken preventie huisuitzetting actualiseren	Geen specifieke afspraak
Duurzaamheidsambitie	EI 2021: 1,55 naar EI 2025: 1,4	Duurzaam gedrag stimuleren	EI 2016: 1,78 naar EI 2026: 1,49	Duurzaam gedrag stimuleren
Wijken en leefbaarheid	Onderlinge afstemming, waar mogelijk gezamenlijke inzet	Maatschappelijke partners betrekken, bewonersinitiatieven stimuleren	Gezamenlijk opstellen gebiedsprogramma	Maatschappelijke partners betrekken
Wonen en zorg	Evalueren WZW-monitor	Aangepaste woningen eerst aanbieden aan mensen WMO-advies	Uitvoeren seniorenregeling	Werkafspraken maken over WMO-voorzieningen

Organisatie in beweging

Om onze strategische doelen te realiseren, zorgt Pré Wonen ervoor dat de organisatie slim en wendbaar is ingericht. Zo kunnen we effectief en efficiënt inspelen op (nieuwe) ontwikkelingen. Met deze drie acties hebben we gewerkt aan de versterking van onze kracht en wendbaarheid:

- Programma PAUW! Dit programma zorgt ervoor dat we 'de basis op orde' hebben en dat we nieuwe ontwikkelingen in relatie tot onze meerjarenstrategie kunnen adresseren.
- Veranderaanpak. In onze bedrijfscultuur signaleren we gedrag dat nu en dan belemmerend werkt bij de realisatie van onze doelen. We willen er daarom voor zorgen dat collega's meer 'leidend' gedrag laten zien ('eigenaarschap') en dat we onze dienstverlening vanuit klantperspectief inrichten. We zullen meer integraal te werk gaan. In 2017 hebben we gewerkt aan de ontwikkeling van leiderschapsverandering, verbetering van de teameffectiviteit en de ontwikkeling van persoonlijke werkplannen.
- Herijking van de hoofdstructuur. We beginnen daarbij met de vraag: 'Hoe kan de hoofdstructuur van Pré Wonen het best bijdragen aan de realisatie van het Ondernemingsplan?'

Hoofdstructuur

Op 29 november 2017 heeft het bestuur van Pré Wonen het voorgenomen besluit genomen om de top van de organisatie aan te passen. Daarmee hebben we antwoord gegeven op deze cruciale onderzoeksvraag: Welke structuur en sturing in de top van de organisatie passen bij de ambitie van Pré Wonen, en helpen om ervaren knelpunten in de huidige organisatie op te lossen, en wel zodanig dat we de ambities van het ondernemingsplan kunnen waarmaken?

Hiervoor hebben we eerst organisatieprincipes en inrichtingskeuzes bepaald: processturing (inclusief de keuze voor een 'lean' aanpak), externe gerichtheid, een compacte hoofdstructuur en integraal sturen en werken. Dat heeft tot de meest in het oog springende wijziging geleid: de vorming van een compact Directieteam, bestaande uit de bestuurder en twee directeuren. Dit zijn de directeur Wonen en Vastgoed en de directeur Financiën en Bedrijfsondersteuning. Zij hebben stevige, zware rollen. Voor deze functies worden mensen van buitenaf aangetrokken omdat Pré Wonen niet de vereiste competenties in huis heeft die bij het geformuleerde profiel passen.

Twee andere belangrijke wijzigingen in dit verband: de functie clustermanager vervalt, en de stafonderdelen communicatie, HR en strategie worden gebundeld in één 'servicecenter', samen met Inkoop. Deze wordt aangestuurd door de directeur Financiën en Bedrijfsondersteuning.

In de vergadering van 4 december 2017 heeft de Raad van Commissarissen goedkeuring gegeven aan het voorgenomen bestuursbesluit. Daarmee was de weg vrij voor het

indienen van een adviesaanvraag bij de Ondernemingsraad, conform artikel 25 van de WOR. Deze aanvraag is ingediend op 7 december 2017. Op 10 januari 2018 heeft de Ondernemingsraad een positief advies gegeven, waarna de implementatie van start is gegaan.

Sturing

Planning & Control-cyclus

Pré Wonen legt de uit te voeren acties vast (Planning) en evalueert gaandeweg de behaalde resultaten (Control). Zodoende bewaken we de voortgang en kunnen we waar nodig maatregelen nemen om ervoor te zorgen dat we onze doelstellingen realiseren. Over de acties rapporteren we in maand-, tertaal- en jaarverslagen.

Willen we de voortgang goed kunnen bewaken, dan moet aan enkele voorwaarden zijn voldaan: we moeten onze informatiebehoefte goed in kaart hebben, de processen moeten efficiënt en effectief zijn ingericht, en we moeten onze data op orde hebben. We hebben geconstateerd dat op al deze punten nog werk aan de winkel is. Daarom blijven we onze processen verbeteren volgens de 'lean'-methode.

Daarnaast hebben we een procesindeling van de organisatie gemaakt (de 'backbone'), bestaande uit de primaire processen, sturende processen en ondersteunende processen. Hieraan hebben we KPI's verbonden, zodat we in één oogopslag kunnen zien wat de bijdrage is van elk proces aan onze producten en diensten voor de huurders, én aan de realisatie van onze strategie.

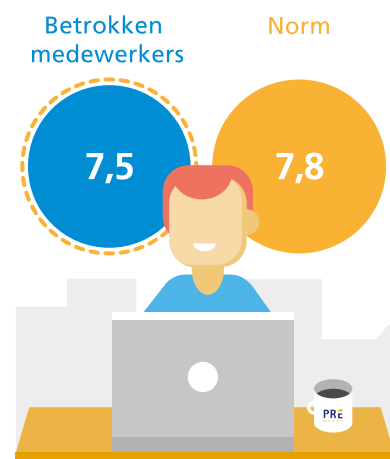
Mensen

Strategisch Personeelsplan (SPP)

Onze ambitie is dat Pré Wonen in 2020 medewerkers in dienst heeft die maximaal klant- en resultaatgericht zijn, de gewenste (regie)rol kunnen vervullen en professioneel samenwerken met collega's, stakeholders en partners. In 2017 hebben we een inventarisatie gemaakt van de huidige stand van zaken op dit gebied. Dat dient als input voor het Strategisch Personeelsplan (SPP), dat we zullen opstellen in het eerste kwartaal van 2018.

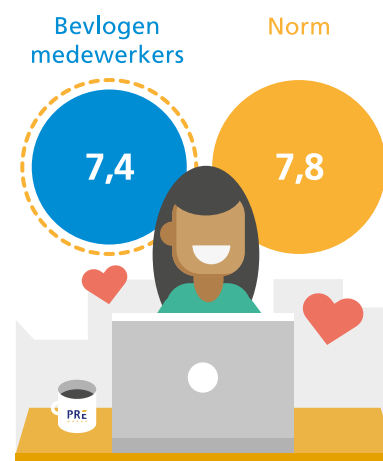
Medewerkersonderzoek

In 2017 heeft het zevende medewerkersonderzoek plaatsgevonden. Dit is een belangrijk instrument waarmee we op teamniveau informatie vergaren over de vraag hoe onze medewerkers het werk(en) bij Pré Wonen beleven. We zijn vooral geïnteresseerd in de vraag hoe medewerkers hun organisatie waarderen. Zijn medewerkers trots op Pré Wonen als werkgever? En wat is de bijdrage van medewerkers en teams hieraan? Andere belangrijke thema's in het medewerkersonderzoek zijn bevlogenheid, betrokkenheid,



teameffectiviteit, veranderbereidheid en de vraag hoe medewerkers aankijken tegen hun leidinggevenden.

De resultaten laten het volgende beeld zien. Met een score van een 7.0 (was 7.3) zien we een terugval vergeleken met de vorige metingen. De waardering voor de werkgever is gedaald, net als de betrokkenheid (7.5, was 7.6) en de bevlogenheid (7.4, was 7.6). De effectiviteit (van 6.2 naar 6.5) en de klantgerichtheid (van 6.9 naar 7.4) zijn daarentegen gestegen. Hierop is bewust gestuurd.



In 2018 werkt Pré Wonen verder aan de verbetering van de waardering voor de werkgever. We hebben immers als strategisch doel dat we op het gebied van bevlogenheid en betrokkenheid een 7,8 scoren, en dat minimaal 50% van onze medewerkers bevlogen en betrokken is. Hiervoor stellen we een plan van aanpak op.

Ziekteverzuim

In ons verzuimbeleid ligt het accent op de medewerker die langer ziek is dan 7 kalenderdagen. Daarnaast kijken we goed naar de werkzaamheden die een zieke medewerker nog wel kan uitvoeren. We laten ons dus niet direct leiden door een ziekteverzuimpercentage. In 2017 was dit percentage 8,03%.

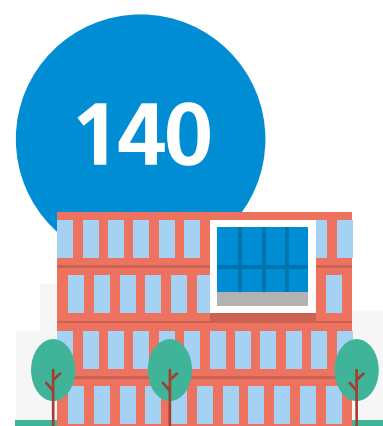
De invoering van ons ondernemingsplan in het programma PAUW! heeft ons duidelijk gemaakt dat de rek uit de organisatie is. We reageerden hierop door projecten te vertragen waar mogelijk, en/of door extra personeel in te huren.

Samenstelling personeel

Per 31 december 2017 had Pré Wonen een personeelsbestand van 157 medewerkers (140 fte's). Eind 2016 waren dit 159 medewerkers (140 fte's). 13 medewerkers zijn in dienst gekomen; 15 medewerkers hebben Pré Wonen in 2017 verlaten, en wel om de volgende redenen:

Arbeidsongeschiktheid	1
Einde dienstverband	4
Eigen verzoek	3
(vroeg) Pensioen	3
Beëindiging met vaststellingsovereenkomst	3
Conform sociaal plan 2016-2017	1

Aantal FTE's



Bij Pré Wonen werken:

- 66 mannen
- 91 vrouwen

Risicomanagement

Risico's doen zich altijd voor. Het is dus belangrijk dat we ons de vraag te stellen welke risico's dat kunnen zijn. We moeten ons voortdurend rekenschap geven van de vraag welke risico's we acceptabel vinden, en welke beheersmaatregel we moeten nemen als we ze onacceptabel vinden.

Een risico betekent een kans op ongewenst en onverwacht waardeverlies, dat we deels kunnen helpen voorkomen. Waardeverlies kan optreden in het financiële domein, maar ook elders: in de woningvoorraad, de grondposities, onze reputatie, de bewonersveiligheid of bewonerstevredenheid, de relaties met onze belanghouders, de cultuur van de organisatie, en dergelijke. Een integrale benadering is dus noodzakelijk. Het veranderen van de strategische koers van de organisatie brengt weer andere risico's met zich mee. Daarom zijn we in 2017 begonnen met de actualisatie van ons risicoprofiel, gezien vanuit ons nieuwe ondernemingsplan 2017-2020.

Pré Wonen beheerst gestructureerd de risico's die de realisatie van onze doelen bedreigen. We hanteren hierbij het 'Three Lines of Defense'-model. Dit houdt in dat bestuur en het management de eerste verdedigingslijn vormen: zij zijn verantwoordelijk voor de tijdige signalering, monitoring, afweging en beheersing van risico's. Ze maken hier melding van in beleids- en besluitvormingsdocumenten.

De tweede lijn wordt gevormd door de controller. Bij alle besluitvormingsdocumenten adviseert zij het bestuur over de kwaliteit van de opgestelde risicoanalyse. Daarbij worden risico's afgewogen ten opzichte van de risicobereidheid, in combinatie met de voorgestelde maatregelen. De controller heeft bij deze advisering een zelfstandige rol in de richting van het bestuur én de Raad van Commissarissen.

De Interne Controle (IC) fungeert bij de uitvoering als de derde verdedigingslijn. Aan de hand van een IC-jaarplan vinden controles plaats. De bevindingen daarvan worden besproken met betrokkenen en gerapporteerd aan het Bestuur en de Auditcommissie.

Externe ontwikkelingen

Externe ontwikkelingen zijn ontwikkelingen waarop Pré Wonen weinig tot geen invloed heeft. Deze kunnen echter een grote impact hebben op de realisatie van onze doelstellingen. Het zijn veelal risico's die voor alle woningcorporaties gelden. De beheersing ervan bestaat voornamelijk uit anticipatie en acceptatie. De belangrijkste externe risico's zijn:

- De politieke situatie en de regelgeving en belastingheffing die daaruit voortvloeien
- De inkomensontwikkeling van onze huurders
- De inflatie
- De rentestand
- De woningmarkt

Op dit gebied was de landelijke politieke situatie in 2017 redelijk rustig vergeleken met 2016. Er kwam geen extra regelgeving op ons af. Maar als gevolg van de zogenoemde Veegwet moesten we wel ons reglement Financieel Beleid en Beheer aanpassen. Dit aangepaste reglement is inmiddels door de Autoriteit woningcorporaties (Aw) goedgekeurd.

De inkomensontwikkeling van onze huurders hebben we niet in de hand. Wel proberen we de woonlasten van onze huurders te beperken door een huurverhoging onder de wettelijke maxima. Ook vragen we geen inkomensafhankelijke huurverhogingen. Ons huurbeleid is zo ingericht dat onze woningen een goede prijs-kwaliteitverhouding hebben.

Risico-inventarisatie

Risico's inventariseren we vanuit het perspectief van ons ondernemingsplan. Daarin zijn risico's geïdentificeerd die kunnen optreden bij het waarmaken van onze ambities. De belangrijkste risico's zijn de verandercapaciteit en veranderbereidheid, en de informatisering en automatisering.

Volgens ons zijn dit de belangrijkste risico's, omdat onze medewerkers in grote mate het succes bepalen van de realisatie van ons ondernemingsplan. Met het oog hierop hebben we een veranderaanpak opgesteld. Leiderschapsontwikkeling en teameffectiviteit zijn daarin belangrijke pijlers. Daarnaast verbeteren we momenteel onze informatievoorziening, zodat we effectiever kunnen sturen op resultaten. We maken daarbij zoveel mogelijk gebruik van ons primaire systeem. De kunst is om het beheer ervan goed te borgen. We doen dat door afspraken vast te leggen, eigenaren te benoemen en intern te controleren op de processen.

In de bestuursvergadering en diverse andere overleggen worden de risico's regelmatig besproken. Bij ieder document dat voor besluitvorming wordt aangeboden, moeten de risico's immers zijn benoemd, inclusief de beheersmaatregelen.

In 2018 werken we verder aan onze risicobeheersing door alle risico's te bundelen die bij de besluitvorming zijn genomen. Daarmee krijgen we beter inzicht in ons totale risicoprofiel.

Hoofdrisico's

Strategische risico's:

- **Prestatieafspraken:** het risico dat we prestatieafspraken niet kunnen nakomen. Wij sturen actief op de gemaakte afspraken. Pré Wonen gaat in overleg met de belanghebbenden als de tijdige nakoming van de afspraken onder druk dreigt te komen.
Risicobereidheid: laag
- **Marktpositie:** het risico dat we niet in staat zijn om voldoende nieuwe bouwlocaties te verwerven om onze strategie (prestatieafspraken) te kunnen verwezenlijken. Wij zoeken actief naar nieuwe bouwlocaties en zijn in dialoog met gemeenten en andere belanghebbenden om onze positie te versterken.
Risicobereidheid: gemiddeld
- **Politiek:** het risico dat we te maken krijgen met politieke besluiten die ons beleid doorkruisen. Pré Wonen heeft intensief contact op gemeentelijk niveau. Daarbij trekken

we zoveel mogelijk samen op met onze collega-woningcorporaties. Zo kunnen we tijdig anticiperen op veranderingen.

Risicobereidheid: gemiddeld

Operationele risico's:

- **Passend toewijzen:** het risico dat we meer dan 5% van de sociale huurwoningen toewijzen aan huurders met een laag inkomen boven de huurtoeslaggrens. Pré Wonen heeft maatregelen genomen om dit risico te beperken. Onze medewerkers zijn getraind, er is een inkomenstoetsmonitor opgesteld, en de afdeling Interne Controle (IC) zorgt voor een extra controle van de dossiers.

Risicobereidheid: laag

- **Continuïteit ICT:** het risico dat de dreiging van cyberrisico's steeds meer toeneemt als gevolg van technologische ontwikkelingen. Daarnaast het risico dat ICT-apparatuur of software (langdurig) uitvalt. Wij gebruiken een moderne ICT-infrastructuur en werken met een extern datacenter. Daar staan onze servers. Er is een afzonderlijke back-uplocatie en we hebben een redundantie ingebouwd in het ontwerp. Onze maatregelen zijn erop gericht het risiconiveau te verlagen.

Risicobereidheid: laag

Financiële risico's:

- **Wij lopen drie soorten financiële risico's:** het renterisico, het liquiditeitsrisico en het kredietrisico. Daarvan zijn de financiële consequenties van het renterisico het grootst. Pré Wonen wil bij herfinanciering jaarlijks niet meer dan 15% renterisico lopen. Daarmee sluiten we aan bij de richtlijn van het WSW. Het renterisico voor de komende jaren is maximaal 13% in 2018 en 8% in 2019. Wij verlagen het risico verder door de inperkingen via het treasurystatuut en het gebruik van financieringsproducten met een relatief laag risicoprofiel. Het daadwerkelijk uitvoeren van de strategische treasuryactiviteiten – bijvoorbeeld aantrekken van financiering – gebeurt op basis van een onderbouwd verzoek (mandaat aanvraag) van de treasurer. Dit verzoek moet worden goedgekeurd door het bestuur.

Risicobereidheid: laag tot gemiddeld

- **Projectontwikkeling:** het risico dat projecten vertragen, investeringen hoger zijn dan begroot, te weinig rendement opleveren dan wel onvoldoende aansluiten bij de portefeuillestrategie. Dankzij een goed onderbouwde portefeuille- en complexstrategie hebben we het maatschappelijk en financieel rendement per project goed in beeld. Daardoor zijn we in staat onze volkshuisvestelijke doelstellingen te realiseren en de projectrisico's te beheersen.

Risicobereidheid ten aanzien van vertragingen: gemiddeld

Risicobereidheid ten aanzien van rendement en aansluiting portefeuillestrategie: laag

- **Verslaggevingsrisico:** het risico dat informatie niet tijdig, onvolledig en/ of onjuist is.
- **De Planning & Control-cyclus:** het bevoegdheden- en delegatieschema en onze interne controle dragen bij aan het beperken van deze risico's.

Risicobereidheid: laag

Compliancerisico:

- **Privacywetgeving:** het risico op boetes en/of reputatieschade als Pré Wonen niet voldoet aan de strengere privacywetgeving.

Wij hebben voor dit risico een werkgroep ingesteld met als taak om Pré Wonen compliant te maken aan de privacywetgeving op terreinen waar we dat nog niet zijn. Ons doel is niet zozeer om boetes te voorkomen, maar om situaties en gebreken te voorkomen die tot overtreding van de privacywetgeving leiden, met wellicht nadelige gevolgen voor onze huurders. Onze maatregelen zijn erop gericht om de kennis en bewustwording in onze organisatie te vergroten en passende maatregelen te nemen. Zodoende verminderen we het risiconiveau.

Risicobereidheid: gemiddeld

Governancerisico:

- **Hoofdstructuur:** Het risico dat door vertrek van twee clustermanagers en de komst van twee directeuren een aantal maanden later de continuïteit van de werkzaamheden onder druk komt te staan.

Er is een interimmanager aangesteld die zorg draagt voor de dagelijkse gang van zaken.

Risicobereidheid: laag

- **De Beweging:** Het risico dat de organisatie de beweging van 'volgend' naar 'leidend' niet gaat maken, waardoor de maatschappelijke opgave onvoldoende kan worden waargemaakt en de positie in het maatschappelijk veld niet wordt versterkt.

Medewerkers van Pré Wonen moeten meer de 'eigenaarsrol' nemen, meer samenwerken en meer verbinding zoeken met de samenleving. Dat gaat niet vanzelf. Daarom is een veranderaanpak opgesteld. In 2017 zijn we in dat kader begonnen met een leiderschapsontwikkelingstraject.

Risicobereidheid: laag

- **Kwaliteit:** Het risico dat de competenties van de medewerkers niet aansluiten bij de noodzakelijke competenties om het ondernemingsplan te realiseren.

De huidige bezetting is in kaart gebracht. Medio 2018 komt een Strategisch Personeelsplan gereed waarin we de gewenste situatie en de weg ernaartoe beschrijven.

Risicobereidheid: laag

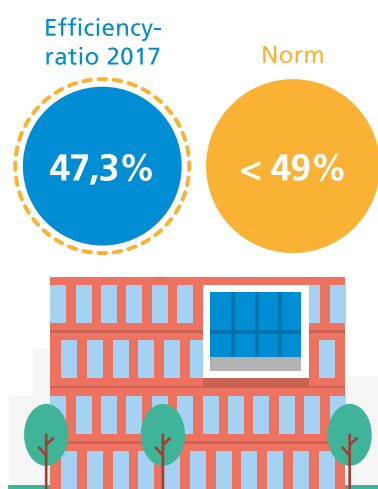
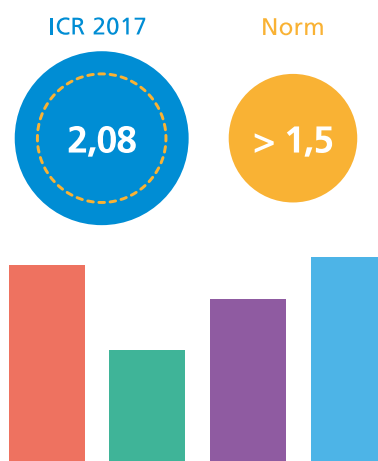
Financiële continuïteit

Financiële positie

De bedrijfsvoering van Pré Wonen is gebaseerd op een duurzaam businessmodel. Dat wil zeggen: we toetsen onze bedrijfsvoering telkens opnieuw aan de financiële continuïteit van onze organisatie. Daarbij kijken we naar:

- Kasstromen op korte termijn
(ICR minimaal 1,5, efficiencyratio 49%)
- Kasstromen op langere termijn
(LTV maximaal 75%)

Onze financiële kengetallen ontwikkelen zich almaar gunstiger. Dit is echter van tijdelijke aard. Bij de haalbaarheidsanalyse van de transformatieopgave over tien jaar is gebleken dat deze ruimte echt hard nodig is. Pré Wonen streeft naar een blijvende goede balans tussen betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit. Dat vraagt, zeker gelet op de leeftijd van ons bezit, forse investeringen in de toekomst. Maar ook onze duurzaamheidsambities leggen de komende jaren een fors beslag op onze financiële middelen.



Meerjarenbegroting 2018	2018	2019	2020	2021	2022	Gewogen gemiddelde eerste 5 jaren
Interest dekkingsratio (norm $\geq 1,5$)	2,19	2,03	2,34	2,37	2,37	2,11
Efficiencyratio (norm $\leq 49\%$)	50,1%	49,7%	47,9%	46,8%	46,4%	-
Loan to Value op basis van bedrijfswaarde (norm $\leq 75\%$)	60,6%	61,7%	65,0%	64,3%	64,9%	-

Maatschappelijke inzet

De maatschappelijke inzet van Pré Wonen is onder meer terug te vinden in de huurkorting, onze rendementseisen en in onze inzet voor leefbaarheid.

- De huurkorting is het verschil tussen de maximaal redelijke huur (de huur die wij zouden mogen vragen) en de gevraagde huurprijs. De streefhuur is 75% van de wettelijk maximaal

redelijke huur. Op dit moment vragen we ongeveer 70% van de maximaal redelijke huurprijs. Onze maatschappelijke inzet is dus 30%. Vertaald in euro's betekent dit een huurkorting van € 34 miljoen op jaarbasis.

- Bij het beoordelen van investeringen hanteren we een rendementseis (IRR) bij sociale investeringen (3,3% direct rendement). We investeren niet meer in commerciële projecten. Het effect daarvan is dat wij onze doelgroep goed huisvesten in betaalbare woningen van goede kwaliteit, die tijdens hun levensduur toch bijdragen aan het instandhouden van onze financiële continuïteit.
- Leefbaarheid is een ander domein waarin wij onze maatschappelijke inzet tonen. Dit jaar hebben we bijna € 0,8 miljoen besteed aan leefbaarheid, inclusief de personele inzet.

De toezichthouder, de Autoriteit woningcorporaties (Aw) en de borgsteller, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW), ontwikkelen momenteel een nieuw waardebegrip. Deze zogenoemde beleidswaarde geeft een meer gedetailleerd inzicht in de maatschappelijke inzet van woningcorporaties. In 2018 zullen de definitie en bepaling van dit waardebegrip verder gestalte krijgen.

Resultaten 2017

Kasstroomen

Eind 2017 had Pré Wonen € 3,7 miljoen in kas. Eind 2016 was dat nog € 14,1 miljoen. De eindstand 2017 is € 2,3 miljoen hoger dan begroot.

Pré Wonen heeft de voorspelbaarheid van de begroting verbeterd door plannen nog concreter te maken en strak te sturen op de realisatie. We blijven met deze cijfers ver onder de voorgeschreven norm van het WSW: het kassaldo mag maximaal 10% van de jaarhuur bedragen, inclusief servicekosten. Voor een verdere specificatie van de kasstromen, zie de jaarrekening (hoofdstuk 3).

In 2017 heeft Pré Wonen voor € 20 miljoen (inclusief een roll over-lening van € 10 miljoen) aan nieuwe leningen aangetrokken ten behoeve van herfinanciering. Gedurende 2017 is € 5 miljoen teruggestort op de roll over-lening. In de Jaarrekening (hoofdstuk 9.17.1) lichten we leningenportefeuille nader toe.

Jaarresultaat

Het jaarresultaat (enkelvoudig) is € 39,5 miljoen negatief. Dit is € 219,5 miljoen lager dan het voorgaande jaar. Het verschil wordt met name veroorzaakt door bijzondere waardeveranderingen van onze DAEB-woningen, zie hoofdstuk Waardeontwikkeling vastgoed.

Exploitatieresultaat uit verhuur

Onze kernactiviteit, het beheer van woningen, leverde in 2017 een exploitatieresultaat (kasstroom) op van € 17,4 miljoen (2016: € 10,3 miljoen). Afgezet tegen ons eigen vermogen van € 1,2 miljard per 1 januari 2017 betekent dat een rendement van 1,4%. Dit is gelijk aan het consumenteninflatiecijfer over 2017 (volgens het CBS).

Uit onderstaande grafiek blijkt dat Pré Wonen in 2017 van iedere euro huuropbrengst 20% aan onderhoud heeft besteed (10% dagelijks onderhoud, 10% planmatig onderhoud). De grafiek laat ook zien dat 18% van de huuropbrengst is gebruikt om aan onze renteverplichtingen te voldoen. De zogenoemde vrije kasstroom is ten opzichte van 2016 met 2% toegenomen. Deze extra middelen zijn ingezet om onze investeringen te financieren.

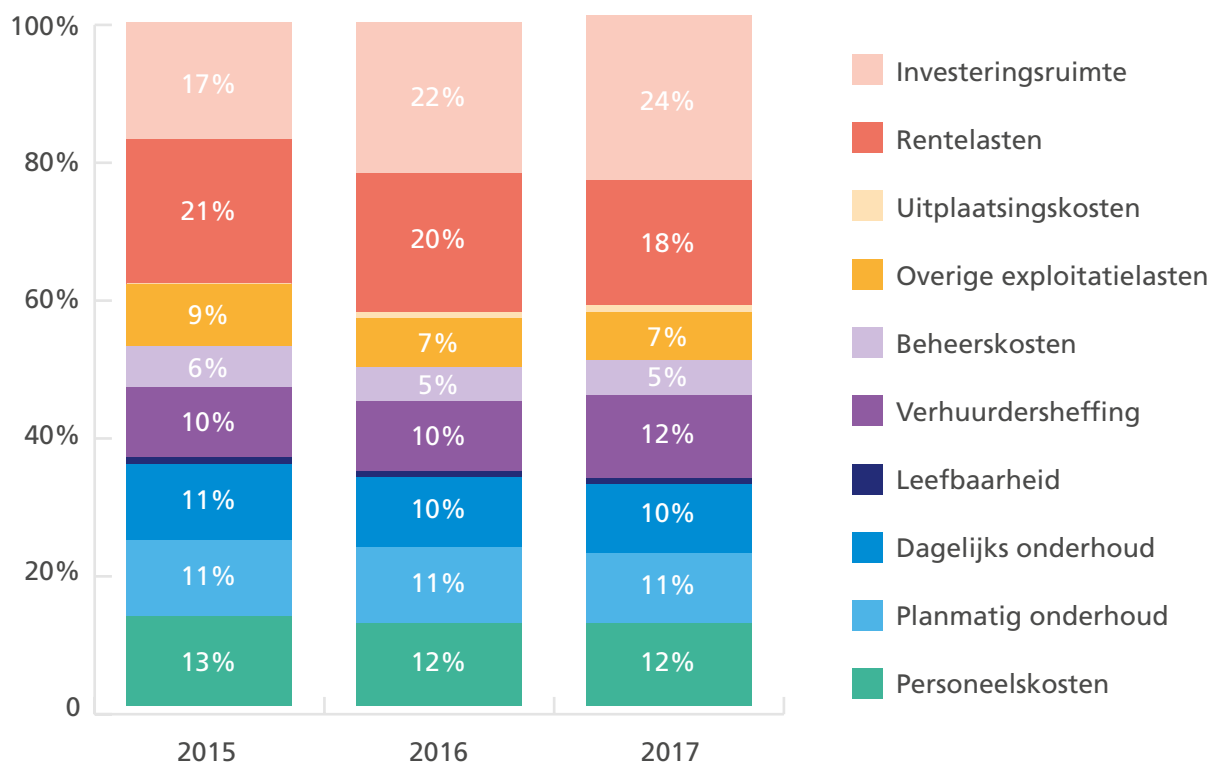
Jaarresultaat



Exploitatieresultaat

€ 17,4 miljoen





Inzet van het vermogen

Het eigen vermogen van Pré Wonen (exclusief voorzieningen) is eind 2017 met € 39,5 miljoen gedaald tot € 1.210,6 miljoen. Inclusief de voorzieningen komt ons vermogen uit op € 1.229,6 miljoen. Dit is 72,7% van het balanstotaal (2016: 72,8%). We hebben dit vermogen berekend op basis van de waarderingsgrondslagen in onze jaarrekening, dus op basis van de marktwaarde. Op basis van de realiseerbare waarde (bedrijfswaarde) bedraagt het eigen vermogen ongeveer € 254 miljoen (2016: € 247 miljoen). Daarin is evenwel rekening gehouden met woningen die op de vrije markt worden verkocht.

Een belangrijk deel van het eigen vermogen bestaat uit ongerealiseerde herwaarderingsen. De realisatie van deze herwaarderingsen is sterk afhankelijk van het te voeren beleid. Door wettelijke maatregelen en maatschappelijke ontwikkelingsen – zoals demografische veranderingen en de ontwikkeling in de behoefte aan sociale huurwoningen – is de vrije besteding ervan beperkt. Het verkopen van sociale huurwoningen druist in tegen onze visie om ons bezit zo groot mogelijk te laten zijn voor de huisvesting van onze doelgroepen. Het is bovendien in strijd met gemaakte prestatieafspraken. Daarom zijn wij terughoudend bij de verkoop van ons sociaal bezit. De ongerealiseerde herwaardering in ons vermogen is om die reden niet vrij te besteden.

Ons beleid in relatie tot het niet realiseerbare deel van onze marktwaarde

De marktwaarde is berekend op basis van de basisvariant volgens het handboek modelmatig waarden marktwaarde woningcorporaties. Deze berekening veronderstelt ook dat woningen beschikbaar zijn voor de markt en dat deze dus verkocht kunnen worden aan partijen, niet-zijnde woningcorporaties. Daarnaast wordt verondersteld dat ook markthuren voor deze woningen gevraagd (kunnen) worden. Gezien het feit dat Pré Wonen de woningen met een sociale doelstelling exploiteert en daarmee ook duurzaam voor deze doelstelling wil aanhouden, zal een belangrijk deel van de marktwaarde niet gerealiseerd worden. In de ogen van Pré Wonen ligt de bedrijfswaarde van het bezit dicht bij de realiseerbare waarde, daar deze waarde ook in sterke mate het beleid van Pré Wonen representeert.

Doorexploiteren als uitgangspunt:

De marktwaarde heeft als uitgangspunt dat het hoogste van het uitpondscenario of het doorexpluatiescenario wordt ingerekend. Pré Wonen exploiteert haar bezit in beginsel tot het einde van de levensduur door. Dit leidt ertoe dat voor een bedrag ad € 215 miljoen (effect doorexploiteren en elimineren van verkopen uit de bedrijfswaarde) minder marktwaarde wordt gerealiseerd, daar er geen sprake is van verkopen.

Doorexploiteren als sociaal bezit, leidt er ook toe dat het marktrisico eenduidiger wordt en meer gerelateerd is aan de regulering van de corporatiesector en het risicoprofiel van de corporatie zelf. Woningcorporaties rekenen standaard met een disconteringsvoet van 5%. Hierdoor neemt de realiseerbare waarde toe met € 474 miljoen.

Betaalbaarheid:

Pré Wonen wil een belangrijk deel van haar woningvoorraad duurzaam ten behoeve van haar doelgroep beschikbaar stellen en houden. Dat betekent dat voor een belangrijk deel van het bezit wordt uitgegaan van doorexpluatie van het bezit. Daarnaast wordt er ook vanuit gegaan dat huren voor ons DAEB bezit onder de bovenste aftoppingsgrens blijven. Alleen voor ons niet-DAEB portefeuille worden huren opgetrokken boven de aftoppingsgrenzen. Dat betekent met name ook dat de rendementspotentie aan het einde van de exploitatie (zoals aangenomen in de marktwaarde) significant lager ligt dan het werkelijke rendement dat Pré Wonen met haar bezit wil en zal realiseren. Dit betekent concreet dat de realiseerbare waarde circa € 800 miljoen lager ligt.

Kwaliteit:

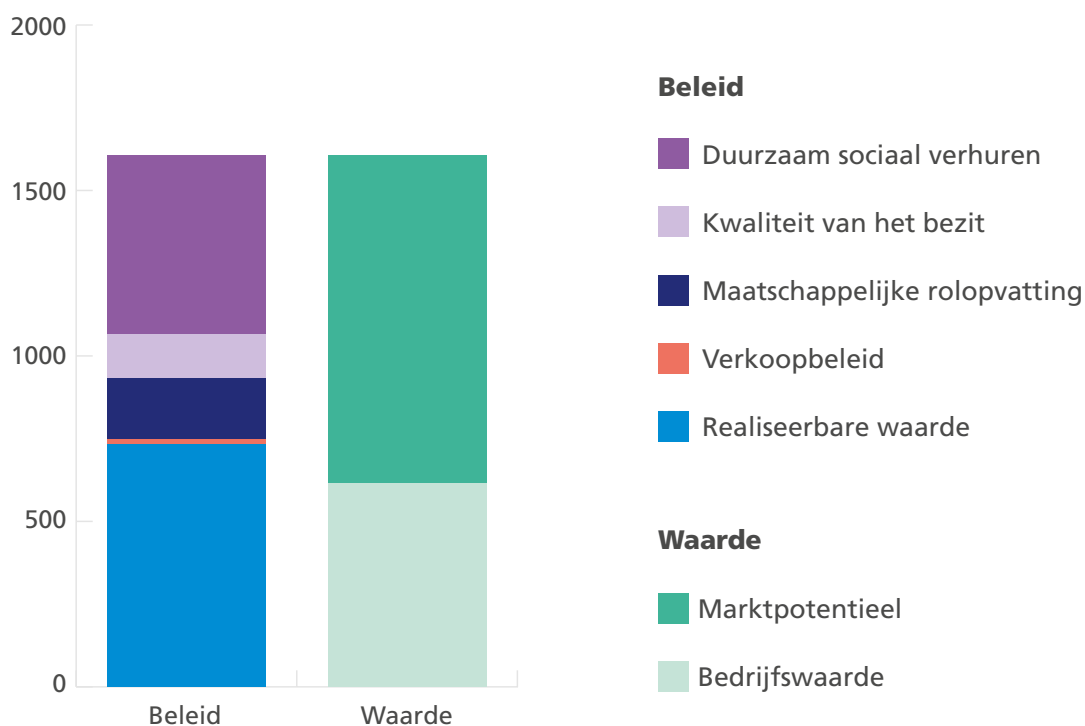
Pré Wonen onderhoudt haar bezit op basis van conditiescores. Gegeven de leeftijd van een deel van het bezit, is de praktijk dat meer middelen nodig zijn om complexen op de gewenste conditie te houden en dat de kosten die daarmee gemoeid zijn, ook hoger liggen, dan op basis van de marktwaarde wordt verondersteld. Hiermee wordt €132 miljoen minder waarde gerealiseerd.

Service:

Pré Wonen besteedt veel tijd aan de maatschappelijke functie die zij als woningcorporatie heeft. Dat betekent dat, gekoppeld aan het bezit en de uitgangspunten voor verhuur daarvan, Pré Wonen een belangrijke maatschappelijke partner in haar werkgebied is. Wij leveren niet alleen de woning, maar hebben ook een belangrijke signaleringsrol in de wijk, in de buurt in de complexen en in sommige gevallen ook achter de voordeur. De afspraken die wij hebben met welzijns- en zorgorganisaties en de gemeente, maken het noodzakelijk dat wij inzet van menskracht leveren en dat ons serviceniveau verder gaat dan het slechts verhuren en onderhouden van een woning. Dat betekent derhalve ook, dat wij in onze bedrijfswaarde rekening houden met een zwaardere last voor organisatiekosten, dan op basis van de marktwaarde in het handboek wordt gedaan. Hiermee wordt €186 miljoen minder waarde gerealiseerd.

Samenvattend:	
Effect van doorexploiteren:	
• Lagere marktwaarde	€ 215 miljoen -/-
• Effect marktwaarde naar disconteringsvoet 5%	€ 474 miljoen
Effect betaalbaarheid (sociale huren)	€ 800 miljoen -/-
Effect kwaliteit (hogere kwaliteit onderhoudsniveau)	€ 132 miljoen -/-
Effect service	€ 186 miljoen -/-
Totaal maatschappelijke opoffering eigen beleid	€ 960 miljoen -/-

Maatschappelijke inzet van de waarde van ons bezit:



Waardeontwikkeling vastgoed

Marktwaaardebepaling

Vanaf het verslagjaar 2013 hebben wij al ons bezit tegen marktwaaarde gewaardeerd. Sinds 2015 maken wij daarvoor gebruik van het TMS-systeem van Ortec.

In 2016 is de waarderingsmethodiek gewijzigd naar aanleiding van de nieuwe Woningwet. Het Handboek Waardering vastgoed, onderdeel van de Woningwet, moet vanaf 2016 worden toegepast voor de waardering. Woningcorporaties kunnen kiezen voor de basisversie of de full-versie. De laatste versie biedt qua parameters een aantal vrijheden die in overleg met een bevoegd taxateur kunnen worden gebruikt. Bij de basisversie geeft het Handboek de parameters aan. Er is geen taxateur bij nodig.

Omdat gebleken is dat beide versies op portefeuilleniveau vrijwel dezelfde waarde opleveren, heeft Pré Wonen gekozen voor de basisversie. Daarbij hebben wij onderkend dat deze waardering wel geschikt is voor de balanswaardering, maar minder voor assetmanagement, omdat daar betrouwbare waarden op complexniveau vereist zijn. Als door de ontwikkeling van het assetmanagement een complex-specifieke waardering nodig is, zullen we separaat een full-versie vervaardigen. De basisversie blijft echter de grondslag voor onze balanswaardering.

De huuropbrengst van ons bedrijfsonroerend goed in de niet-DAEB-tak is meer dan 5% van het totaal. Dit betekent dat wij volgens het Handboek verplicht zijn de full-versie te gebruiken. De taxateur kan daarbij niet langer met een aannemelijkheidsverklaring werken. Voor alle objecten moet een taxatierapport worden opgesteld. Het gaat om ongeveer 130 objecten.

Waardeontwikkeling

De positieve waardeontwikkeling van het vastgoed in onze regio heeft zich in 2017 stevig doorgezet: van 9% naar 11%. Deze stijging zien we echter niet terug in onze eigen cijfers. De marktwaaarde in verhuurde staat is ten opzichte van 2016 juist gedaald. Daar zijn de volgende redenen voor:

1. Op de balans wordt de marktwaaarde in verhuurde staat gehanteerd. Rekening houdend met voorraadmutaties is een lichte daling van 2% gerealiseerd. Dit is het gevolg van niet-autonome effecten in de vaststelling van de waarde volgens het Handboek.
2. De wel zeer onstuimige waardeontwikkeling in onze regio heeft geleid tot een hogere risico-inschatting voor de toekomst. Alleen al dit effect liet de waarde met bijna 5% dalen.
3. Een ander belangrijk effect is de zevenjaars-exploitatieverplichting voor complexen met een lagere huur. Deze verplichting is in 2017 ingevoerd. Pré Wonen bezit een groot aantal van dit type complexen.
4. Tenslotte zijn in het Handboek 2017 een aantal methodische wijzingen doorgevoerd die een negatief effect hebben op de waarde.

Komend jaar zal de prijsontwikkeling in onze regio naar verwachting meer gematigd zijn. De verkoopprijzen kunnen nu eenmaal niet in dit tempo blijven stijgen. Dat zal effect hebben op onze balanspositie van de marktwaarde in verhuurde staat. In de waarde per ultimo 2017 is dit risico dus al verdisconteerd.

Bedrijfswaardebepaling

De bedrijfswaarde van ons DAEB-vastgoed in exploitatie bedraagt per 31 december 2017 € 475 miljoen, voor het niet-DAEB-vastgoed is dat € 148 miljoen. De totale waarde is ten opzichte van 2016 met € 13 miljoen gestegen. De positieve effecten van autonome waardeontwikkeling, nieuwbouw en beleidswijzigingen (onder meer lagere huurderiving, lagere onderhoudslasten en hogere huuropbrengsten) dragen positief bij aan deze ontwikkeling. Dit is voldoende om het drukkend effect van parameterwijzigingen (lage inflatie) en de hogere verhuurdersheffing op te vangen.

Fiscaliteiten en fiscaal resultaat

Pré Wonen streeft naar een zo'n optimaal mogelijke fiscale positie. Daarbij benutten we alle wettelijke mogelijkheden. Onze besluitvorming is overigens niet gebaseerd op onze fiscale positie. De totale belastingdruk voor 2017 bedraagt 33,32% van de netto huuropbrengst. In 2016 was dit 26,63%.

Verhuurdersheffing

De omvang van de verhuurdersheffing in 2017 bedraagt circa € 10 miljoen (2016: circa € 8,7 miljoen). Op 31 januari 2017 heeft de Eerste Kamer verschillende wijzigingen in de wet Woningmarkt 2014 II goedgekeurd. De meest relevante wijziging voor ons: het tarief van de verhuurdersheffing is verhoogd. Dit heeft een negatief effect op onze bedrijfswaarde (zie hiervoor de Jaarrekening, paragraaf 9.1.5) en daarmee op onze leencapaciteit.

Werkkostenregeling

In 2017 is sprake van een overschrijding van circa € 43.000. Hierover moet 80% loonbelasting worden afgedragen. Pré Wonen is een goede werkgever voor wat betreft de secundaire arbeidsvoorwaarden. Dit jaar zijn ook extra kosten gemaakt in verband met ons honderdjarig bestaan.

Fiscale commissie

De fiscale commissie adviseert het bestuur van Pré Wonen rond fiscale aspecten bij de besluitvorming. De commissie overlegt met en rapporteert aan het bestuur over de fiscale risico's en kansen. De fiscale commissie bestaat uit drie medewerkers van Pré Wonen en één extern adviseur. De notulen van de commissiebijeenkomsten worden ter informatie aan het bestuur en de auditcommissie gestuurd.

Vennootschapsbelasting

Het berekende acute fiscaal resultaat over 2017 is € 7.400.000. Er zijn eind 2017 geen compensabele verliezen meer. Momenteel onderzoeken we – samen met PwC – de mogelijkheden tot een verdere optimalisatie van het fiscale resultaat. Tot die mogelijkheden behoort het opnemen van een voorziening voor Onderhoud. Wij zijn van plan om deze voorziening te treffen. In het Jaarverslag 2018 zullen we dit verder uitwerken.

Een fiscale voorziening voor groot onderhoud betekent dat we de kosten voor onderhoud kunnen opgeven bij de Belastingdienst in de jaren dat slijtage aan woningen ontstaat, en dus niet alleen in het jaar dat we – door onderhoud - geld uitgeven aan het verhelpen van die slijtage. We mogen het bedrag aftrekken van de fiscale winst en betalen dus uiteindelijk minder vennootschapsbelasting. De Belastingdienst heeft hier echter een andere visie op. Indien wordt afgeweken van het standpunt van de Belastingdienst, bestaat er een procesrisico. Dit risico schatten wij in op nihil, omdat de wettelijke richtlijnen zijn gevolgd. Aedes is voornemens hierover een rechtszaak aan te spannen. Pré Wonen sluit zich daarbij aan.

Status eerdere aangiften vennootschapsbelasting

Hieronder volgt een overzicht van de status van eerdere aangiften vennootschapsbelasting (VPB) waarvoor Pré Wonen nog geen definitieve aanslag heeft ontvangen.

Aangifte jaar	Ingediend	Status
2016	Nee	Onderhanden bij Pré Wonen
2015	Ja	Nog geen definitieve aanslag
2014	Ja	Nog geen definitieve aanslag

Latentie in de jaarrekening

Voor de grondslagen voor acute en latente belastingplicht verwijzen we naar de Jaarrekening 2017, hoofdstuk Belastingen. In de Jaarrekening (hoofdstuk 9.14) benoemen we de individuele posten waaruit mogelijke latente belastingvorderingen voortvloeien.

Voorziening latente belastingverplichtingen

De voorziening latente belastingverplichtingen is gevormd voor belastbare tijdelijke verschillen in de fiscale waardering en de waardering van de materiële vaste activa in de jaarrekening. De specificatie is terug te vinden in de Jaarrekening (hoofdstuk 9.14).

Belastingen (P&L)

De toelichting op de belastinglasten en -baten over het resultaat in de geconsolideerde winst- en verliesrekening en de 'Acute belastingen boekjaar' zijn terug te vinden in de Jaarrekening (hoofdstuk 10.9).

Treasurybeleid

Het treasurybeleid van Pré Wonen is gericht op het helpen waarborgen van de financiële continuïteit. Voor de belangrijkste afgeleide doelstellingen verwijzen we naar het Treasurystatuut, dat is gepubliceerd op onze website www.prewonen.nl.

Jaarlijks stelt Pré Wonen een treasuryjaarplan op voor het nieuwe begrotingsjaar. Het jaarplan is een apart hoofdstuk in de meerjarenbegroting. In het plan wordt – op basis van de bestaande portefeuilles van leningen, uitzettingen, rente-instrumenten en de meest recente meerjarenramingen, binnen de kaders zoals vastgelegd in het treasurystatuut – het treasurybeleid voor het nieuwe begrotingsjaar vastgelegd.

In de Jaarrekening (hoofdstuk 9.18, Langlopende schulden) staat een toelichting op het verloop van de schulden, de verplichting voor 2018 en de gemiddelde rente. In 9.20 worden de financiële instrumenten en ons liquiditeits- en renterisico toegelicht.

Nevenstructuren en samenwerkingsverbanden

Pré Wonen heeft in 2016 haar nevenstructuur in lijn gebracht met haar kernactiviteiten, het bedienen van de doelgroep tot € 35.739 (prijspeil 2016). Als gevolg van deze beslissing is de verbindingenstructuur met de Holding BV door middel van een juridische fusie opgeheven. We hebben nog samenwerkingsverbanden met collega-woningcorporaties Elan Wonen en Ymere in de vorm van VOF's.

Overige deelnemingen worden gewaardeerd tegen netto-vermogenswaarde:

- Woonwagendplaatsen Kennemerland B.V., Haarlem (36%)
- V.O.F. Belcanto, Haarlem (33%)
- V.O.F. Zona Matadero, Haarlem (33%)
- Stichting Ketelhuis Noorwegenstraat, Haarlem (26%)

VOF De Remise (50%) bestaat ultimo 2017 nog. Pré Wonen heeft echter geen financieel belang meer in de V.O.F. De rekeningcourantverhouding is in 2016 volledig afgewikkeld en Pré Wonen heeft geen aandeel meer in het exploitatieresultaat van de V.O.F. De verwachting is dat de VOF eind 2018 wordt ontbonden.

Verslag van de Ondernemingsraad

Verslag van de Ondernemingsraad

Jaarlijks komt de Ondernemingsraad (OR) van Pré Wonen een of twee dagen samen om de gang van zaken te evalueren en nieuwe plannen te maken voor het komende jaar. Een terugkerend punt bij dit overleg is de communicatie met de collega's, omdat de OR graag wil laten zien wat zij doet.

Elk jaar constateren we dat de goede voornemens niet zijn waargemaakt. De moeilijkheid is dat de OR niet wil 'communiceren om het communiceren': de vraag is dan namelijk al gauw wat er te melden is. Anderzijds hebben écht belangrijke zaken vaak een vertrouwelijk karakter. De communicatie hierover kan pas gebeuren als de besluitvorming definitief is en het bestuur hierover zelf communiceert. Communicatie door de OR gebeurt dan dus achteraf en komt op de collega's over als mosterd na de maaltijd.

Daarnaast speelt ook de vraag in hoeverre we collega's betrekken bij de advisering en instemming door de OR. Formeel gezien hoeft de raad dat niet te doen, omdat de OR hen nu juist vertegenwoordigt.

Veel van deze vragen worden grotendeels beantwoord in een verkiezingsjaar. Het aantal kandidaten en de opkomst bij de verkiezingen zijn een indicatie of de OR leeft. In 2017 was het antwoord op deze vraag een volmondig JA. Met zeven kandidaten en een opkomst van liefst 88% bleek dat de Ondernemingsraad zeer wordt gewaardeerd door de collega's.

Overleggen

In 2016 heeft de Ondernemingsraad 6 keer formeel overleg gehad met het bestuur. Daarnaast vonden op verschillende momenten voorlichtings- en afstemmingsoverleggen plaats over diverse onderwerpen, met name over het ondernemingsplan en de gevolgen daarvan.

De heer J.D de Kort, lid van de Raad van Commissarissen op voordracht van de Ondernemingsraad, is eenmaal aanwezig geweest.

De formele overleggen worden aan het begin van het jaar ingepland. Ze lopen gelijk op met de rapportagecyclus van Pré Wonen. Zodoende wordt de OR tijdig geïnformeerd en zijn we in staat om vragen te stellen over de tertaalrapportages, het jaarverslag en de begroting. In het afgelopen jaar stonden daarnaast ook de actualiteiten uit de corporatiesector, de hoofdstructuur en de ARBO vast op het programma.

Adviesaanvragen

De Ondernemingsraad ontving 3 adviesaanvragen:

- Over de strategische visie
- Over de inhuur van een adviseur voor reparatie- en serviceonderhoud
- Over de hoofdstructuur

Adviesaanvraag strategische visie

De OR werd om advies gevraagd over het concept voor de strategische visie van Pré Wonen. Dit document vormde de grondslag voor het uiteindelijke ondernemingsplan 'Bestemming: Thuis!'. De ondernemingsraad reageerde kritisch op het concept. De raad was van mening dat de nadruk juist op onze kerntaken zou moeten liggen als het gaat om het aantonen van de maatschappelijke waarde van Pré Wonen. Dit zou direct effect hebben op zaken waarop wij worden aangesproken: wachtlijsten en betaalbare huren. Verder legden wij meer nadruk op het duurzaamheidsvraagstuk in plaats van op het speerpunt 'niet-zelfredzamen'. Enerzijds omdat Aedes hier afspraken over heeft gemaakt met de overheid, anderzijds – en vooral – omdat het nakomen van die duurzaamheidsafspraken veel investeringen zal vergen en daardoor de bedrijfsvoering van Pré Wonen zal raken.

Adviesaanvraag inhuur adviseur reparatie- en serviceonderhoud

Nadat in de zomer van 2016 was besloten het dagelijks onderhoud in zijn geheel uit te besteden, is een aanbestedingstraject opgezet met hulp van een extern adviseur. De Ondernemingsraad heeft positief geadviseerd over de inhuur van deze adviseur.

Adviesaanvraag hoofdstructuur

Na vaststelling van het ondernemingsplan in de zomer heeft het bestuur van Pré Wonen gewerkt aan een bijpassende structuur. Hiervoor is het huidige functioneren van de organisatie geanalyseerd. Belanghebbenden, waaronder de OR, is gevraagd om op deze analyse te reageren. Het eindresultaat was de presentatie van een geplande nieuwe hoofdstructuur, met een directieteam bestaande uit de bestuurder, een directeur Wonen & Vastgoed en een directeur Financiën & Bedrijfsondersteuning. Dit betekent helaas dat er geen plaats meer is voor de twee clustermanagers.

De Ondernemingsraad is gevraagd om te adviseren over deze organisatieaanpassing. In het advies hebben wij de betekenis van het vertrek van de clustermanagers benadrukt. Vaste patronen en onderlinge persoonlijke relaties, onderdeel van onze bedrijfscultuur, worden door dit vertrek doorbroken. Dat zal de beoogde cultuuromslag hopelijk ten goede komen. Anders dan het bestuur zag de OR deze aanpassing van de hoofdstructuur als een onderdeel van de reorganisatie die begin 2016 is ingezet. De regels van het destijds afgesloten sociaal plan zijn dus volgens ons van toepassing.

Dit voorwaardelijke advies presenteerden wij aan het bestuur als concept. Onze vraag was of het bestuur akkoord kon gaan met de toepassing van het sociaal plan. De reactie daarop was uiteindelijk gedeeltelijk positief. Het belangrijkste punt – de toepassing van de afvloeiingsregeling van het sociaal plan – is gehonoreerd. Hierna gaf de OR een positief advies.

Instemmingsverzoeken

De Ondernemingsraad heeft in 2017 drie instemmingsverzoeken ontvangen:

- Over de werkplannen

- Over het autobeleid
- Over het cameratoezicht

Instemmingsverzoek werkplannen

De OR adviseerde begin 2016 over de nieuwe procesorganisatie. Hierin legden we veel nadruk op de ontwikkeling van goed HR-beleid, waaronder de beoordelingscyclus. Halverwege 2016 stemde de OR in met de pilot Werkplannen. In een afsprakensysteem worden de doelen op individueel niveau vastgelegd; het komt in de plaats van de beoordelingscyclus. De pilot is in het voorjaar van 2017 afgerond en geëvalueerd. Daarna is om instemming voor invoering van het systeem.

De OR stemde in met de invoering, zij het met kanttekeningen. We vroegen om een goede evaluatie, vanwege de toepassing van een nog niet beproefd geautomatiseerd systeem.

Instemmingsverzoek autobeleid

Het bestuur van Pré Wonen vroeg de OR om instemming met een geleidelijke afschaffing van het autobeleid. De leaseauto's die aan een kleine groep werknemers ter beschikking zijn gesteld zullen daardoor op termijn verdwijnen. Hoewel de OR sympathiek stond tegenover dit idee, constateerden wij dat het hier in feite gaat om loon in natura voor de betreffende werknemers. Uit jurisprudentie blijkt dat afschaffing hiervan zonder voldoende compensatie (zoals het voorstel luidde) niet mogelijk is zonder instemming van de werknemers. De Ondernemingsraad vroeg daarom de collega's met een leaseauto naar hun mening over het bestuursvoorstel. De reacties waren afkeurend. De OR stemde daarop niet in met het voorstel, waarna het bestuur het introk.

Instemmingsverzoek cameratoezicht

Pré Wonen heeft in het kantoor, op het terrein van het kantoor en in enkele complexen camera's geplaatst omwille van de veiligheid. Deze camera's worden vanuit de privacywetgeving gezien als (potentiële) personeelsvolgsystemen. Toepassing van dergelijke systemen is instemmingsplichtig.

Zowel de OR als het bestuur stelden na installatie van enkele camera's vast dat de OR hiermee (nog) niet had ingestemd. De OR stemde in nadat zij zich ervan had verzekerd dat de camera's alleen worden toegepast voor veiligheidsdoeleinden, ook die van de werknemers.

Verkiezingen

Op 29 juni 2017 zijn er verkiezingen gehouden voor drie plaatsen in de Ondernemingsraad. Deze plaatsen kwamen beschikbaar omdat de aftredende leden zich niet herkiesbaar stelden.

De verkiezingen waren in alle opzichten een succes: niet eerder stelden zich zoveel (7) kandidaten beschikbaar en was de opkomst zo hoog: 88%, dat is hoger dan de verkiezingen van 2013 en 2015. Iedereen die niet ziek of op vakantie was, bracht zijn stem uit.

De Ondernemingsraad

Samenstelling

In 2017 bestond de OR uit de volgende leden:

- **Max van Baar** Voorzitter, cluster Bedrijfsvoering, team Vastgoedprojecten
- **Sandra Bikkel** Vice-voorzitter, cluster Bedrijfsvoering, team Vastgoedprojecten
- **Catrien Geenen** Lid, cluster Klant en Wonen, team Klantadvies
- **Djendji Thuis** Lid, cluster Bedrijfsprocessen, team Financiële Administratie
- **Miranda Bakker** Lid vanaf 29 juni, cluster Klant en Wonen, team Makelen
- **Benno Riteco** Lid vanaf 29 juni, cluster Bedrijfsvoering, team Vastgoedprojecten
- **Lisa van Zuilen** Lid vanaf 29 juni, cluster Klant en Wonen, team Verhuur
- **Anjo Kwakkenbos** Lid t/m 29 juni, cluster Klant en Wonen, team Verhuur
- **Cees Mol** Lid t/m 29 juni, cluster Klant en Wonen, team verhuur
- **Edwin Dekker** Lid t/m 29 juni, cluster Bedrijfsvoering, team Bedrijfsondersteuning

Het secretariaat van de Ondernemingsraad wordt gevoerd door André de Boer (cluster Bedrijfsvoering, team Vastgoedprojecten). Hij is secretaris en dus geen lid van de OR.

Functies

Elk jaar worden de functies in de OR besproken en geëvalueerd. Ook wordt een werkverdeling gemaakt. Tijdens de jaarlijkse heidagen is tot de volgende verdeling besloten:

- Voorzitter: **Max van Baar**
- Vice voorzitter: **Sandra Bikkel**
- Werkgroep ARBO¹: **Catrien Geenen & Miranda Bakker**
- Werkgroep Personeelszaken: **Sandra Bikkel & Lisa van Zuilen**
- Werkgroep Financiën: **Max van Baar & Djendji Thuis**

Zittingstermijnen

Naam	In OR	Herkozen	Jaar van aftreden	Opmerking
Max van Baar	2011	2015	2019	-
Catrien Geenen	2014	2015	2019	-
Sandra Bikkel	2014	2015	2019	-
Djendji Thuis	2015	2015	2019	-
Miranda Bakker	2017	-	2021	-
Benno Riteco	2017	-	2021	-

¹ De leden van deze projectgroep hebben tevens zitting in de ARBO-commissie.

Naam	In OR	Herkozen	Jaar van aftreden	Opmerking
Lisa van Zuilen	2017	-	2021	-
Anjo Kwakkenbos	2013	-	2017	Afgetreden
Cees Mol	2013	-	2017	Afgetreden
Edwin Dekker	2013	-	2017	Afgetreden

Cursussen en seminars

Op 28 september heeft de OR zijn jaarlijkse heidag gehouden in Brand aan de Zaan in Zaandam. De dag stond in het teken van de transitie van Pré Wonen. De leiding was in handen van Peter Regter (SBI Formaat).

Miranda Bakker volgde de tweedaagse basiscursus-VGW (Veiligheid, gezondheid en Welzijn), vanwege haar rol in de Arbo-werkgroep (en daaraan gekoppeld de Arbo-commissie).

Verantwoording kosten Ondernemingsraad 2017

Kosten	Begroot	Werkelijk
Opleidingskosten	€ 3.000,00	€ 849,00
Extern advies (PM post)	€ 8.000,00	€ 3.664,35
Abonnement "Rendement"	€ 1.000,00	€ 282,54
Gezamenlijke studiedagen	€ 3.500,00	€ 896,50
Diverse	€ 1.000,00	€ 900,00
Totaal	€ 16.500,00	€ 6.592,39

Verslag van de Raad van Commissarissen

Verlag van de Raad van Commissarissen

Algemeen

De turbulentie rond de Woningwet en de bestuurswissel waren in 2017 niet meer aan de orde. Dat gaf rust en ruimte om te bouwen aan een nieuwe toekomst van Pré Wonen. Zo is het jaar ook voornamelijk ingericht.

De Raad van Commissarissen (RvC) was weer op volle sterkte. De bestuurder presenteerde een nieuw Ondernemingsplan en een daarop aansluitende hoofdstructuur.

Hieronder volgt meer in detail een verslag van de werkzaamheden van de Raad van Commissarissen van Pré Wonen. Wetgeving, reglementen en de Governancecode waren de kaders waarbinnen deze activiteiten zich hebben afgespeeld.

De RvC als toezichthouder

Pré Wonen heeft in juni het governanceonderzoek van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) ondergaan. Daarbij stonden de 'checks and balances' en de 'countervailing power' centraal. Ook was er aandacht voor het integriteitsbeleid van de woningcorporatie en de relatie met stakeholders.

De Aw kwam tot de slotsom dat er sprake was en is van een open en integere grondhouding bij het bestuur en de RvC. De aanspreekbaarheid en de bereidbaarheid om verantwoording af te leggen over het functioneren is zodanig dat de governance van Pré Wonen naar het oordeel van de Aw op orde is. De organisatie kan zich wel nog verbeteren qua efficiency, interne samenwerking en scheiding van rollen.

Een jaar na de visitatie (in 2018) volgt een herhaling van governanceonderzoek. Op basis van de eerder genoemde grondhouding zien we dat onderzoek met vertrouwen tegemoet. Daarbij verwachten we dat de methodiek van de Aw tegen die tijd verder is uitgewerkt en de visitatie zal aanvullen.

In 2016, bij het aantreden van Anke Huntjens als bestuurder van Pré Wonen, is onder meer de afspraak gemaakt dat er een nieuw ondernemingsplan zou worden ontwikkeld. Dat plan is er gekomen. De bestuurder heeft in diverse vergaderingen van de RvC de leden van onze raad betrokken bij de gedachteontwikkeling hierover. Na een positief advies van de huurdersvertegenwoordigingen en met gebruikmaking van de duidelijke input van de stakeholders heeft de RvC op 10 juli 2016 goedkeuring gegeven aan het Ondernemingsplan Bestemming: Thuis.

Uitblinken in de dienstverlening in de sociale huisvesting: dát is de uitdaging die nu zal worden gerealiseerd, uitgewerkt in drie strategische doelen. We zien dat maatschappelijke ontwikkelingen goed zijn vertaald in het plan, dat concreet is uitgewerkt in meetbare doelstellingen. Zo is het ondernemingsplan een essentieel onderdeel van het toetsingskader.

Belcanto

In het project Belcanto werkt Pré Wonen in een VOF samen met collega-corporaties Ymere en Elan Wonen. Het heeft in 2017 de bijzondere aandacht gehad van de RvC. Het project heeft een aantal jaren stil gelegen, maar nu is – als onderdeel van een grotere gebiedsaanpak in Schalkwijk-midden – een projectvoorstel opgesteld. Om de afname van maximaal 50 sociale huurwoningen mogelijk te maken, was een ingewikkeld en risicovol voorstel op tafel gelegd. De RvC stelde zich op het standpunt dat het project beter beheersbaar moest worden ingericht om voor goedkeuring in aanmerking te komen. Uiteindelijk is gebleken dat het op deze locatie niet mogelijk is om tegen acceptabele kosten sociale huurwoningen te realiseren. Pré Wonen zal dan ook – net als Ymere en Elan Wonen – de grondpositie afstoten.

Presentaties

In 2017 heeft de Raad van Commissarissen niet alleen de notities van het bestuur op reguliere wijze behandeld, maar zich ook in vier presentaties laten informeren over het wel en wee van de organisatie rond enkele essentiële thema's. Op deze manier hebben de specialisten op het gebied van ICT, duurzaamheid, strategisch personeelsbeleid en vastgoedontwikkeling de RvC bijgepraat over de actuele stand van zaken op dit terrein, de dilemma's en de toekomstplannen. Bijkomend voordeel van deze werkwijze: medewerkers konden zich een beter beeld vormen van de werkwijze van de RvC.

De RvC als klankbord

Aanpassing hoofdstructuur

In het voorjaar van 2017 is de meerjarenstrategie van Pré Wonen vastgelegd. Daarna heeft de bestuurder een onderzoek gestart naar het functioneren van de hoofdstructuur van de organisatie. Centraal daarbij stond de vraag in hoeverre de huidige indeling de realisatie van de strategie bevordert of belemmert.

In dit precaire traject heeft de remuneratiecommissie op verzoek van de bestuurder op een aantal momenten als spiegelende gesprekspartner gefungeerd. Daarbij nam de commissie wel een zodanige distantie in acht dat de RvC het uiteindelijke voorgenomen besluit tot aanpassing van de hoofdstructuur zonder enige rolverwarring heeft kunnen beoordelen en goedkeuren. Deze aanpak is ook een resultante van de zelfevaluatie.

De RvC als werkgever

Uit de beoordeling van de bestuurder (uitgevoerd door de remuneratiecommissie) kwam naar voren dat de bestuurder van Pré Wonen in haar eerste jaar goed uit de startblokken is gekomen, na een vlotte inwerkperiode. Voor de input van de beoordeling heeft de commissie ook input opgehaald bij de organisatie. De Raad van Commissarissen heeft er volop vertrouwen in dat Anke Huntjens de juiste vrouw is op de juiste plek op het juiste moment. De gesprekken tussen de voorzitter van de RvC en de bestuurder in de beginperiode hebben hun vruchten afgeworpen. De frequentie ervan is inmiddels weer teruggeschroefd.

RvC-aangelegenheden

Herbenoeming

In het voorjaar is de procedure voor de herbenoeming van de heer Van Beek gestart. De voorzitter van de RvC heeft allereerst de mening van de leden gepeild. Zij waren unaniem van mening dat zijn kritische analyse, verbindend vermogen en vakinhoudelijke kennis van groot belang zijn voor het functioneren van de RvC.

Omdat de heer Van Beek is benoemd op voordracht van de huurdersvertegenwoordiging is ook deze om advies gevraagd. De huurdersvertegenwoordiging gaf schriftelijk aan dat zij de herbenoeming ondersteunt. Na uiteindelijk tot tweemaal toe een aanvullende verklaring te hebben afgegeven aan de Aw over de uitvoering van nevenactiviteiten van de heer Van Beek, heeft de Aw op 14 november een positieve zienswijze gegeven over de herbenoeming. Deze heeft formeel plaatsgevonden in de RvC-vergadering van 4 december.

Integriteit

Sinds jaar en dag is het bewaken van de eigen integriteit en die van de organisatie voor toezichthouders een wezenlijk onderdeel van het takenpakket. Zo ook natuurlijk voor de RvC van Pré Wonen. In de regel kwam dit thema impliciet aan de orde bij de bespreking van risico's rond inhoudelijke kwesties. De RvC heeft in de loop van 2017 de behoefte uitgesproken om integriteit nadrukkelijker te verkennen. Het is daarmee een standaard agendapunt geworden.

Werkbezoek Elkien en Caparis

De RvC trekt er traditiegetrouw één keer per jaar gezamenlijk een of twee dagen op uit. Daarbij zoeken we thema's op die bijdragen aan de verbreding en/of verdieping van het dagelijkse blikveld. Ook constateren we dat deze jaarlijkse excursie de onderlinge samenhang van de Raad verstevigt. We trekken op een prettige én inhoudelijke manier gedurende langere tijd samen op. Op 29 en 30 juni stonden 4 inhoudelijke items op de agenda:

- Caparis, een regionale organisatie die de persoonlijke en beroepsmatige ontwikkeling stimuleert van mensen die niet direct de stap naar de reguliere arbeidsmarkt kunnen maken;
- Een gesprek met de RvC van Elkien over kramp in de sector en hoe we daar het hoofd aan kunnen bieden;
- Een bezoek aan de krimpregio Zuidwest-Friesland, waaruit bleek dat bewonersinitiatieven (met ondersteuning van de woningcorporatie) noodzakelijk zijn om de leefbaarheid van plattelandsgemeenschappen overeind te houden;
- Een bezoek aan de wijk Oud-Oost in Leeuwarden, in het kader van de deelname van de stad aan het landelijk experiment 'City Deal Inclusieve Stad'.

Bij de gesprekken kwam eigenlijk steeds hetzelfde thema aan de orde: regelgeving belemmert helaas veelal effectief handelen ten behoeve van de maatschappelijke opgave. Belangrijke succesfactoren blijken dan vasthoudendheid en het gebruik kunnen maken van de juiste netwerken.

100 jaar Pré Wonen

In het kader van het honderdjarig bestaan van Pré Wonen hebben de leden van de RvC, net als medewerkers van de organisatie, huurders individueel thuis bezocht. Hierbij kwamen vragen aan de orde als: wat betekent voor u een fijn thuis? Welke wensen heeft u voor de buurt? Wat kan Pré Wonen nog beter doen? Voor de RvC is het van groot belang om nu en dan direct contact te hebben met de doelgroep van Pré Wonen.

Zelfevaluatie

De RvC heeft de gebruikelijke zelfevaluatie uitgevoerd. Door het toetreden van twee nieuwe leden tot de raad en het gegeven dat de (nieuwe) bestuurder nog relatief kort aan het roer stond was het samenspel tussen RvC en bestuurder daarbij een belangrijk gespreksonderwerp. De RvC is van mening dat de andere leiderschapstijl van de bestuurder (die overigens bewust is gezocht) ook van de raad zelf een andere benadering vraagt.

Onderzoek onverenigbaarheid

In de RvC-vergadering van november heeft de voorzitter van de Raad, mevrouw Schilte, vertrouwelijk medegedeeld dat haar zoon zou kunnen worden benoemd als tijdelijk vervanger van een vertrekkend wethouder van Haarlem. Het was voor mevrouw Schilte duidelijk dat dit zou kunnen leiden tot een onverenigbaarheid met haar lidmaatschap van de RvC van Pré Wonen. Hierop hebben de vicevoorzitter en de voorzitter van de remuneratiecommissie – met ondersteuning van de bestuursadviseur – onderzocht of in deze situatie feitelijk sprake is van onverenigbaarheid volgens de Woningwet. De conclusie, besproken in de RvC-vergadering van 4 december, luidt dat daar op korte termijn geen sprake van is. De RvC ziet dus geen belemmering voor het uitvoeren van de taken van mevrouw Schilte als voorzitter/lid van de RvC. Mocht zich gedurende de interim-zittingsperiode van de zoon van mevrouw Schilte een nieuwe potentiële tegenstrijdigheid aandienen, dan zijn concrete afspraken gemaakt over hoe te handelen.

Permanente educatie

De leden van de RvC van Pré Wonen willen zich vanzelfsprekend blijven ontwikkelen om hun taak goed te kunnen uitvoeren. Zij zien hun toezichthouderschap als een vak, waarvoor ze zich regelmatig bijscholen om effectief te kunnen zijn en blijven. Hierbij gaat het om het geheel van vakkennis, beroepsvaardigheden, houding en gedrag die nodig zijn om de verantwoordelijkheden en taken als interne toezichthouder effectief te kunnen uitvoeren. De RvC omarmt dan ook het systeem van permanente educatie.

PE punten 2017					
Mevrouw Schilte	De heer van Beek	De heer de Kort	De heer Zonneveld	Mevrouw Aalsma	Mevrouw de Goede
4	16	5	16	18	16

Samenstelling en werkwijze Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het Bestuur en de algemene zaken van Pré Wonen. Bij de samenstelling en werkwijze is de onafhankelijkheid van de Raad gewaarborgd.

De Raad is in 2017 zes keer in reguliere vergadering bijeen geweest.

In 2017 hebben mevrouw Schilte en de heer Van Beek, beiden benoemd op voordracht van de Bewonerskernen, overleg gehad met de bewonersvertegenwoordiging: tweemaal in aanwezigheid van de bestuurder en eenmaal zonder de bestuurder.

De heer De Kort, benoemd op voordracht van de Ondernemingsraad, heeft één vergadering van de Ondernemingsraad met het bestuur bijgewoond.

Auditcommissie

De Auditcommissie (AC) richt zich op de werking van de risicobeheersing en -controlesystemen, waarbij de naleving van wettelijke voorschriften in het bijzonder de aandacht heeft, en op de financiële informatievoorziening van Pré Wonen. Ook is bespreking van de vastgoedontwikkeling aan het takenpakket van de AC toegevoegd.

De AC is in 2017 6 maal bijeen geweest. Er is volgens afspraak een afzonderlijk gesprek gevoerd met de Controller, buiten de aanwezigheid van de bestuurder. In de AC is in 2017 de verlenging van het contract met accountant EY aan de orde geweest. Na een evaluatie onder alle leden van RvC, die voor EY goed uitpakte, is het huidige contract met twee jaar verlengd tot 2019.

De AC is ook nadrukkelijk betrokken geweest bij de werving en selectie van een nieuwe controller. De huidige controller, mevrouw Van Breda, heeft aangegeven dat zij in het voorjaar van 2018 gebruik wil maken van de pensioenregeling. Daarom is in samenspraak met de AC een nieuw profiel opgesteld. De voorzitter van de Auditcommissie, de heer Zonneveld en mevrouw Aalsma, hebben geparticipeerd in de selectieprocedure.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie is in het bijzonder belast met de beoordeling (aan de hand van prestatiecriteria) en de beloning van het bestuur. In 2017 is deze commissie, met de heer De Kort als voorzitter en mevrouw Schilte als lid, 4 keer bijeen geweest.

De commissie heeft de prestatieafspraken met de bestuurder besproken en vervolgens heeft het beoordelingsgesprek plaatsgevonden. Ook heeft de remuneratiecommissie als taak zich te richten op leiderschap- en organisatieontwikkeling. In die hoedanigheid heeft de commissie gefungeerd als klankbord voor de bestuurder rond de aanpassing van de hoofdstructuur van de organisatie.

Agendaoverleg

In het agendaoverleg, in de regel twee weken voorafgaand aan de reguliere RvC-vergadering, bespreekt de bestuurder met de voorzitter en vicevoorzitter van de RvC de actualiteiten in en om de organisatie. Ook wordt de conceptagenda doorgenomen. De RvC ziet het agendaoverleg

als een nuttige manier om voeling te blijven houden met de meer zachte aspecten van de bedrijfsvoering en de dagelijkse actualiteit.

Samenstelling

De Raad van Commissarissen had op 31 december 2017 de volgende samenstelling:

- **Mevrouw C.P.M. Schilte (1948):** voorzitter, lid remuneratiecommissie, (benoemd op voordracht bewonerskernen).

Oud-directeur Stayokay Hostels.

Nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Toezicht Almeerse Scholen Groep, Almere
- Voorzitter Bestuur Haarlemse Opera, Haarlem
- Vicevoorzitter Nationaal Bestuur Zonnebloem, Breda
- **De heer drs. M.A. Zonneveld RA (1964):** lid RvC; voorzitter Auditcommissie; Directeur Financiën ROC van Amsterdam en ROC van Flevoland.

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Commissarissen / voorzitter Auditcommissie, Woningstichting Rochdale, Amsterdam (vanaf 1-2-2017)
- **De heer J.D. de Kort (1960):** lid RvC, voorzitter remuneratiecommissie (benoemd op voordracht van de Ondernemingsraad); Gemeentesecretaris/algemeen directeur gemeente Diemen.

Nevenfuncties:

- Geen
- **De heer Ir. F.M. van Beek (1953):** vicevoorzitter RvC (benoemd op voordracht van bewonerskernen); Directeur-eigenaar van Frank van Beek Consultancy B.V., adviseur op het gebied van Urban Concepts.

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Woongoed Zeist
- Lid Advisory Committee Vesteda Investment Management
- Directeur Elisart Vastgoed
- Voorzitter Bestuur Stichting KunstGrens, Amsterdam

- **Mevrouw mr. ing. E.M.W. Aalsma (1961):** (lid, Auditcommissie) Zelfstandig gevestigd advocaat (Asta advocaten).

Nevenfuncties:

- Voorzitter van de klachtencommissie Balansgroep Vanaf juni 2017)
- vanaf 1 januari 2017 voorzitter in Raad van Commissarissen Woningbouwvereniging HabekoWonen
- Vice-voorzitter en Lid (namens de huurders) in Raad van Commissarissen woningbouwstichting WORMER WONEN
- Iyengar Yoga docente

- **Mevrouw J.P.A. de Goede MSc MCM (1954):** (lid, Auditcommissie)

Directeur/consultant Coreness B.V. The Change Academy

Nevenfuncties:

- Vicevoorzitter Raad van Commissarissen van Wooncompagnie. Hoorn, Purmerend, Schagen
- Voorzitter a.i. (jan. - okt.), Raad van Toezicht OVO, Zaanstad.
- Lid Raad van Toezicht Sopoh, Haarlemmermeer

Rooster van aftreden Raad van Commissarissen Pré Wonen

	Naam	Benoemd op voordracht	Commissie	Jaar van (her)benoeming	Benoemd tot	Herbenoeming
1	Mevr. C.P.M. Schilte (voorzitter)	Bewoners- kernen	Lid Remuneratie- commissie	2017	1-1-2019	Niet her- benoembaar
2	De heer J.D. de Kort	Onderneming- raad	Voorzitter Remuneratie- commissie	2016	1-1-2020	Niet her- benoembaar
3	De heer drs. M.A. Zonneveld RA	-	Voorzitter Audit- commissie	2016	1-1-2020	Niet her- benoembaar
4	De heer Ir. F.M. van Beek (vice-voorzitter)	Bewoners- kernen	-	2017	1-1-2022	Niet her- benoembaar
5	Mevr. mr. ing. E.M.W. Aalsma	-	Lid Audit- commissie	2016	1-9-2020	Herbenoem- baar
6	Mevr. J.P.A. de Goede MSc MCM	-	Lid Audit- commissie	2016	1-12-2020	Herbenoem- baar



Pré Wonen

Rijksweg 347
1991 AB Velsersbroek

Postbus 2008
2002 CA Haarlem

088 - 77 00 000
mail@prewonen.nl
www.prewonen.nl