

# Bestemming thuis

Bestuursverslag 2018



# Inhoud

<b>Dit is Pré Wonen</b>	<b>2</b>
<b>Van het bestuur</b>	<b>7</b>
<b>Volkshuisvestingsverslag</b>	<b>10</b>
• KWH	11
• Doelgroepen	12
Huisvesting doelgroepen	12
Betaalbaarheid	13
Beschikbaarheid	14
• Ontwikkeling woningvoorraad	15
Overzicht totale portefeuille	
• Huurder & dienstverlening	17
Leefbaarheid	17
Huurbetaling	17
Overlast	18
Onrechtmatige bewoning/woonfraude	19
Klachten en geschillen	20
Klachten en geschillen bij geschillen- en huurcommissie	21

• Huurder & vastgoed	22
Kwaliteit onderhoud	22
Investerings sloop/nieuwbouw	23
Renovaties	24
Duurzaamheid	25
• Samenwerking	26
• Organisatie in beweging	31
• Risicomanagement	35
• Financiële continuïteit	40
• Treasurybeleid	52
<b>Verslag van de Ondernemingsraad</b>	<b>53</b>
<b>Verslag van de Raad van Commissarissen</b>	<b>60</b>

**Dit is**

**Pré Wonen**

## Dit is Pré Wonen

Pré Wonen is een regionale organisatie actief in de gemeenten Haarlem, Beverwijk, Bloemendaal en Heemstede. We zijn mensgericht, dichtbij en willen huurders een perspectief 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 deze missie uitgewerkt in een nieuw ondernemingsplan voor 2017-2020: 'Bestemming: Thuis', met de ambitie: Pré Wonen wil uitblinken in de dienstverlening in de sociale huisvesting.

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

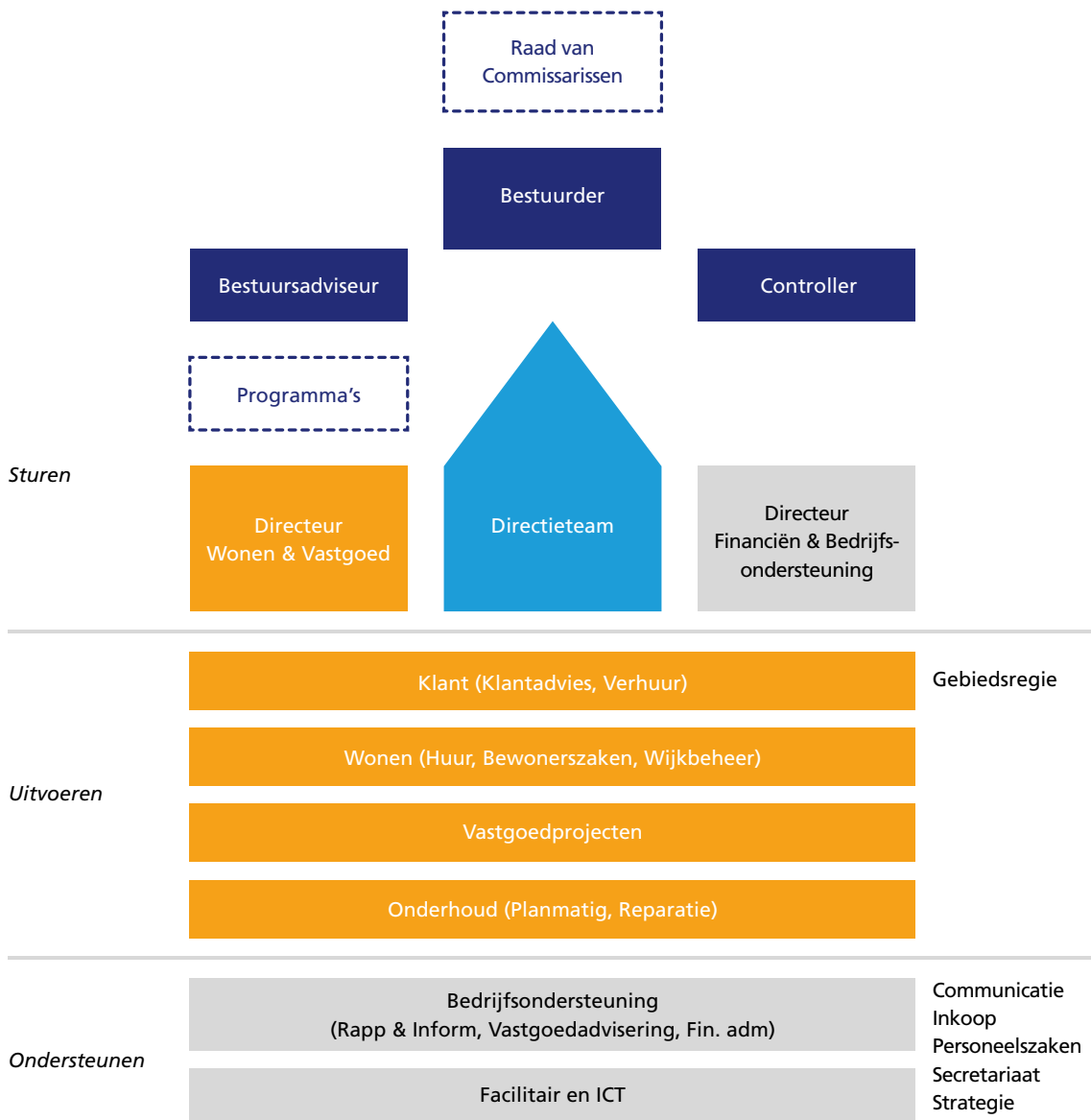
1. Wij anticiperen succesvol op woongerelateerde vraagstukken van onze klanten en leveren uitstekende dienstverlening en producten aan zelfredzame en niet-zelfredzame huurders.
2. Wij leveren maatschappelijke meerwaarde vanuit onze regierol in het maatschappelijk middenveld.
3. Wij zorgen voor een slimme 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; mensen die door individualisering en vereenzaming slechts beperkt contact hebben met anderen. 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, zodat we ook in de (nabije) toekomst optimaal 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. 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.

### Organogram Pré Wonen



# Van het bestuur

## Van het bestuur

2018 was een jaar waarin we vol enthousiasme en overtuiging begonnen aan een volgende fase in de geschiedenis van Pré Wonen. Omdat de sterk veranderde omgeving van de sociale huursector dat van ons vraagt en omdat we ervan overtuigd zijn dat we meer kunnen betekenen.

De druk op kwetsbare wijken neemt toe, wachttijden lopen op en de bouwproductie ..., die komt maar mondjesmaat op gang. Vanuit het perspectief van betaalbaarheid kent Pré Wonen relatief lage huren, maar gezien de verduurzamingsopdracht, stijgende bouwkosten en de continuïteit van de organisatie liggen er rond dit thema serieuze dilemma's op tafel. Tegelijkertijd willen we ook op de lange termijn blijven zorgen voor voldoende duurzame en betaalbare sociale huurwoningen. Dat vraagt om een strategisch goed doordacht portefeuilleplan voor de lange termijn en financiële ruimte om de transformatie van de woningvoorraad waar te maken.

Kortom, er was en is volop werk aan de winkel, terwijl we tegelijkertijd bezig zijn met verbouwing van diezelfde winkel. Zo introduceerden we in 2018 een nieuwe compacte hoofdstructuur met een nieuw directieteam; nodig om leiding te geven aan de noodzakelijke veranderingen. In datzelfde jaar heeft, mede als gevolg van een overspannen arbeidsmarkt, zo'n 20% van de medewerkers de organisatie verlaten. Daardoor ontstonden bij ICT en bij vastgoedsturing problemen.

Dit leidde ertoe dat in 2018 de huurderstevredenheid te veel is gedaald, dat de organisatie in een aantal processen onvoldoende in control was, dat de bestedingen in het planmatig onderhoud zijn achtergebleven en dat de inhuur van tijdelijk personeel de begroting ruim overschreed.

Verder staan onze medewerkers 'vierkant' achter de organisatiedoelen uit het ondernemingsplan. Zo blijkt uit het betrokkenheidsonderzoek (2018). Dit plan vraagt echter een andere inzet dan voorheen en dat vraagt wat van onze mensen. Het (elkaar) aanspreken, het nemen van verantwoordelijkheid en sturen op resultaten wordt enerzijds als prettig ervaren en leidt anderzijds tot weerstand, want 'de eigen bewegingsruimte' neemt af. Het geldt zeker niet voor alle medewerkers, echter een gedeelte vindt het moeilijk het ingesleten patroon te verlaten. Er is veel energie nodig om door deze fase heen te komen. Die energie, en ook het besef van de noodzaak om de verandering door te zetten, is in de organisatie gelukkig wel volop aanwezig. We zijn gestart met een traject voor het management dat we komend jaar als programma uitrollen over de hele organisatie. De uitkomsten van het betrokkenheidsonderzoek en een effectiviteitstoets staan daarin centraal.

Tegelijkertijd zien we dat er veel goed gaat. De externe omgeving van Pré Wonen ziet en waardeert steeds beter wat we met zijn allen voor de samenleving betekenen en welke



initiërende rol we daarin vervullen. Dat staat in het Visitatierapport 2018. Ik licht er het citaat uit dat de commissie in het rapport centraal stelt: 'Jullie maken de woningen weer mooi'. Dat was ook het beeld dat uit de Trias Legitimatie Check naar voren kwam.

Een ander concreet product van onze inzet in 2018 was de bijdrage aan het landelijk actieprogramma 'Weer Thuis', samen met RIBW K/AM en de gemeente Haarlem. Ook de voorbereiding op het 'Pact op Uitstroom', onze bijdrage aan het tv-programma EenVandaag, de dagelijkse samenwerking met wijkagenten en sociale teams, zijn allemaal stimulerende voorbeelden om ons als dienstverlener in de sociale huisvesting te blijven ontwikkelen. Want daar waar ons hart ligt, daar willen we uitblinken. Dus die ambitie houden we overeind, ook in 2019. Hoe doen we dat?

We richten de organisatie strakker in. Dat begint bij het strategisch portefeuilleplan en de brede invoering van de vastgoedberekenningswijze van de toezichthouders. Er ligt nog een uitdaging in het expliciete onderscheid tussen onderhoud en investeringen. Verder scherpen we de procesbeheersing verder aan rond het dagelijks en mutatieonderhoud en het verhuurproces. Op het terrein van ICT en informatiemanagement legden we de nieuwe contouren in 2018 al vast. Ze worden de komende jaren verder ingevuld. Kortom, de structuur van Pré Wonen, waarvan we in de veronderstelling verkeerden dat die afdoende was georganiseerd, moet nóg beter en krijgt, samen met integraal risicomanagement, een boost die ons toekomstbestendig zal maken.

We zouden het bijna als vanzelfsprekend gaan beschouwen: ook dit jaar heeft Pré Wonen een positief financieel resultaat behaald. Dit is voornamelijk het effect van de sterk toegenomen marktwaarde in ons werkgebied en een andere rekenmethodiek die we in de sector toepassen. Meer hierover in de financiële paragraaf.

Pré Wonen is een mooi bedrijf dat met een groot hart werkt aan een fijn thuis voor al onze huurders. Komend jaar laten we zien dat we de goede dingen doen en op de goede manier. En echt, ik ben ervan overtuigd dat dat leidt tot zodanige resultaten dat we eind 2019 trots kunnen zeggen: Het vorig jaar kon beter en het is nu ook beter!



*Anke Huntjens*

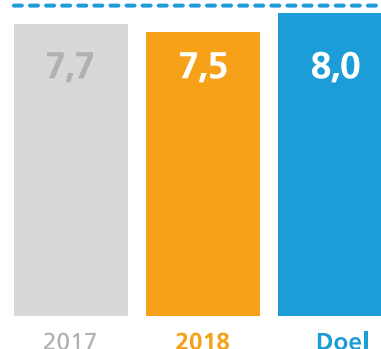
Bestuurder Pré Wonen

# Volks- huisvestings- verslag

## KWH

Het was onze ambitie om een 8+ te bereiken voor het KWH-label. We moeten constateren dat die ambitie voor 2018 te hoog gegrepen was. Een belangrijke oorzaak hiervoor was de introductie van de prestatiecontracten met de aannemers in het dagelijks en mutatieonderhoud. Deze nieuwe contracten zijn ingevoerd zodat onderhoudsvragen makkelijker en sneller worden afgehandeld. Vroeg in het jaar bleek dat de overgang niet voldoende was voorbereid, zowel inhoudelijk als technisch. Voor een deel was dat het geval bij de eigen organisatie, voor een deel waren niet alle aannemers opgewassen tegen deze nieuwe werkwijze.

Score  
KWH totaal



KWH (voortschrijdend gemiddelde)	Nieuwe huurders		Huurders met onderhoud		Vertrokken huurders		
	Woning zoeken	Nieuwe woning	Reparaties	Onderhoud	Huur opzeggen	Contact	Totaalscore
<b>KPI 2018</b>	<b>7,9</b>	<b>7,9</b>	<b>8,0</b>	<b>8,0</b>	<b>7,8</b>	<b>8,1</b>	<b>8,0</b>
2016	7,6	7,8	7,8	7,7	7,8	7,9	<b>7,7</b>
2017	7,5	7,7	7,9	7,7	7,9	7,3	<b>7,7</b>
2018	7,5	7,2	7,2	7,7	8,0	7,2	<b>7,5</b>

Dit leidde tot veel vertraging in de afhandeling van reparatieverzoeken van huurders en vertraging in het technisch gereed krijgen van mutatiewoningen. Huurders hadden daar begrijpelijkerwijs veel last van en dat leidde weer tot veel telefoontjes. Gedurende het hele jaar 2018 zijn de drie aannemers samen met Pré Wonen stevig aan de slag gegaan om de boel op de rit te krijgen. Dankzij (onder meer) de invoering van een aannemersportal, gezamenlijke lean-sessies en de aanstelling van een nieuwe contractmanager leken eind 2018 de ergste hobbels geslecht. De klanttevredenheid, een zeer belangrijke doelstelling voor Pré Wonen, is nog niet op het gewenste niveau. Ook in 2019 zullen we er stevig aan moeten trekken om op alle niveaus onze doelstellingen te halen.

## Doelgroepen

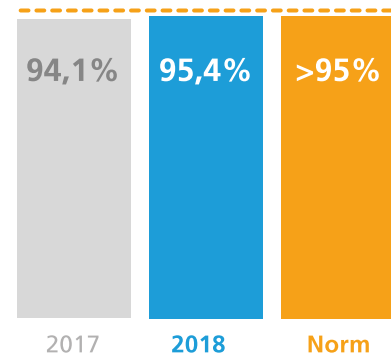
### Huisvesting doelgroepen

Toewijzing per huurcategorie	Kwaliteitskortingsgrens (t/m € 417,34)	Lage aftoppingsgrens (t/m € 597,30)	Hoge aftoppingsgrens (t/m € 640,14)	Liberalisatiegrens (t/m € 710,68)	Boven liberalisatiegrens	Totaal
Beverwijk	25	136	18	17	13	209
Bloemendaal	3	17	6	27	4	57
Haarlem	180	225	57	159	28	649
Heemskerk	-	-	2	4	6	12
Heemstede	2	10	7	8	-	27
<b>Totaal</b>	<b>210</b>	<b>388</b>	<b>90</b>	<b>215</b>	<b>51</b>	<b>954</b>

Over 2017 voldeed het passend toewijzen niet aan de wettelijke normen, voornamelijk als gevolg van meerjarige sloop/nieuwbouwprojecten en de bijbehorende sociale plannen met regelingen voor terugkeerders. In 2018 hadden van de 19 niet-passende toewijzingen er 18 betrekking op stadsvernieuwing of maatwerk.

Op 26 november 2018 meldde de Autoriteit woningcorporaties dat de onderschrijding van 2017 door ons moest worden gecompenseerd in 2018. Dat is in de kort resterende tijd niet geheel gelukt. Met 95,4% passend toegewezen woningen voldoen we wel aan de landelijke norm.

Passend toewijzen



### Toewijzingen

Toewijzing sociale verhuringen volgens EU-norm	Norm	Realisatie 2018
Toewijzing inkomens < € 36.798	> 80%	87,3%
Toewijzing inkomens < € 36.798 - € 41.056	< 20%	9,4%
Toewijzing inkomens < € 41.056	< 10%	3,3%

## Statushouders

Aantal statushouders geplaatst	Realisatie 2018	Realisatie 2017
Beverwijk	12	26
Bloemendaal	10	5
Haarlem	77	51
Heemstede	13	9
<b>Alle gemeenten</b>	<b>112</b>	<b>91</b>

Er zijn landelijke bepalingen hoeveel statushouders elke gemeente moet huisvesten. Deze statushouders krijgen vervolgens in de meeste gevallen een woning van een woningcorporatie toegewezen. De samenwerking tussen ons en de gemeenten verloopt soepel.

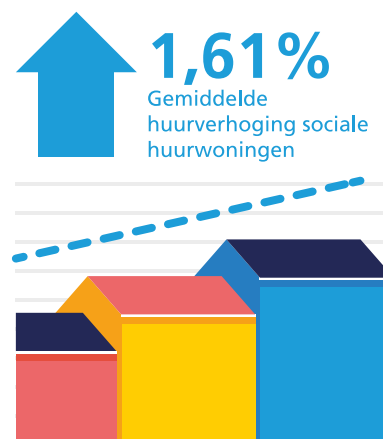
## Betaalbaarheid

Kale huur in een % van maximaal redelijk (WWS-punten) voor zelfstandige woongelegenheden DAEB	Ultimo 2018	Ultimo 2017
Beverwijk	71,4%	70,2%
Bloemendaal	64,7%	64,7%
Haarlem	66,3%	68,5%
Heemstede	64,5%	66,4%
Heemskerk	71,2%	70,2%
<b>Alle gemeenten</b>	<b>67,5%</b>	<b>68,7%</b>

Pré Wonen hanteert als streefhuur voor de sociale huurwoningen een percentage van 75% van de maximaal redelijke huurprijs, op basis van het woningwaarderingstelsel (wws). Dat houdt in dat we huurders niet de maximum huurprijs in rekening brengen. In de praktijk blijven we zelfs onder de streefhuur. Het is echter wel noodzakelijk dat we naar dit percentage blijven toewerken, zodat we ook in de toekomst goede en betaalbare sociale huurwoningen kunnen realiseren.

	Realisatie 2018	Realisatie 2017
Gemiddelde (reguliere) huurverhoging voor sociale huurwoningen	1,61%	0,86%

De jaarlijkse huurverhoging komt altijd tot stand in samenwerking met de huurdersvertegenwoordiging en moet binnen de kaders blijven die de overheid aangeeft. Ook het overleg tussen de Woonbond en Aedes bepaalt de speelruimte. Omwille van de betaalbaarheid voor de huurders, is de huursomtoename (reguliere huurverhoging + huurharmonisatie) in 2018 voor ons DAEB-bezit uitgekomen op 1,66%. Hiermee blijven we ruim onder de maximale toegestane huursomstijging van 2,4%.



## Beschikbaarheid

Pré Wonen wil dat zoveel mogelijk woningen beschikbaar komen voor onze doelgroep.

Onze wensportefeuille ziet er als volgt uit: eind 2025 wil Pré Wonen 13.470 huurwoningen in bezit hebben, begin 2018 was dat 12.498. Dat betekent dat we een forse groei nastreven. In 2018 hebben we een netto groei gerealiseerd van 41 DAEB woningen.

In 2018 is het noodzakelijk gebleken om de vastgoedportefeuille te herijken. Dat proces zal in het voorjaar van 2019 zijn afgerond. Een sterke verlenging van de horizon van de vastgoedstrategie (2040) en een prominente plaats voor verduurzaming van de woningvoorraad zijn belangrijke kenmerken van het strategisch portefeuilleplan.

## Ontwikkeling woningvoorraad

Ontwikkeling verhuureenheden	Realisatie 2018 DAEB	Realisatie 2018 niet-DAEB	Realisatie 2018 totaal
Woongelegenheden per 1 januari 2018	12.498	798	13.296
Aantal opgeleverde woongelegenheden	228	-	228
Aantal aangekochte woongelegenheden	7	-	7
Aantal verkochte woongelegenheden	-21	-9	-30
Aantal gesloopte woongelegenheden	-187	-	-187
Overige mutaties woongelegenheden	-3	-	3
Overheveling niet-DAEB naar DAEB (door mutatie)	14	-14	-
Woongelegenheden per 31 december 2018	12.536	775	13.311
Niet-woongelegenheden per 1 januari 2018	812	1.344	2.156
Aantal opgeleverde niet-woongelegenheden	31	-	31
Aantal verkochte niet-woongelegenheden	-4	-9	-13
Aantal gesloopte niet-woongelegenheden	-6	-27	-33
Overige mutaties niet-woongelegenheden	7	-1	6
Niet-woongelegenheden per 31 december 2018	840	1.307	2.147
<b>Totaal aantal verhuureenheden</b>	<b>13.376</b>	<b>2.082</b>	<b>15.458</b>
Totaal aantal gewogen VHE	<b>12.739</b>	<b>1.129</b>	<b>13.868</b>

## Overzicht totale portefeuille

Woongelegenheden per 31 december 2018	Kwaliteitskortings- grens (t/m € 417,34)	Lage aftoppingsgrens (t/m € 597,30)	Hoge aftoppingsgrens (t/m € 640,14)	Liberalisatiegrens (t/m € 710,68)	Boven liberalisatie- grens	Totaal
Beverwijk	634	2.155	309	319	251	3.668
Bloemendaal	55	209	51	105	137	557
Haarlem	1.455	4.242	727	1.008	539	7.971
Heemskerk	-	12	18	27	22	79
Heemstede	56	305	102	126	75	664
<b>Totaal aantal zelfstandige woongelegenheden</b>	<b>2.200</b>	<b>6.923</b>	<b>1.207</b>	<b>1.585</b>	<b>1.024</b>	<b>12.939</b>
Onzelfstandige woongelegenheden	372	-	-	-	-	372
<b>Totaal aantal woongelegenheden</b>	<b>2.572</b>	<b>6.923</b>	<b>1.207</b>	<b>1.585</b>	<b>1.024</b>	<b>13.311</b>

De bovenstaande indeling per eind 2018 is geheel in lijn met de portefeuillestrategie en de prestatieafspraken.



## Huurder & dienstverlening

### Leefbaarheid

Leefbaarheidsuitgaven	Realisatie 2018	Realisatie 2017
Totale uitgaven	€ 1.152.000	€ 982.000
Aantal zelfstandige woningen DAEB	12.112	12.065
Uitgaven per zelfstandige woning	€ 95,11	€ 81,39



Pré Wonen heeft hard gewerkt in een aantal kwetsbare wijken, onder meer aan verbetering van de uitstraling van tuinen, gevelgroen, vastgoed en openbare ruimte. Ook het sociale buurtbeheer krijgt steeds meer vorm. Om de sociale cohesie te versterken, zijn allerlei activiteiten en voorzieningen voor jeugd en ouderen georganiseerd. Denk aan wijkplan 'Thuis in Oosterwijk', een project in Beverwijk waarbij met een wijkgerichte aanpak en in goede samenwerking van vele partijen dit wijkplan tot stand kwam. Het doel ervan is: Zo lang mogelijk op een aangename manier zelfstandig thuis wonen in Oosterwijk.

Een ander voorbeeld is het project Community Building in de Laan van Berlijn in Haarlem. Daar zorgen we samen met welzijns- en zorginstellingen voor meer verbinding tussen bewoners. Dat doen we onder meer met het aanleggen van een moestuin voor gezamenlijk gebruik. Tuinieren blijkt een positief effect te hebben op mensen met dementie.

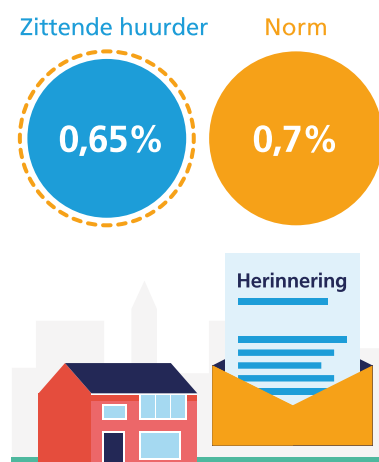
De projecten van 2018 zijn 100% conform de begroting uitgevoerd en sluiten aan op de doelstellingen in onze wijkvisies. In 2019 gaan we de wijkaanpak iets anders organiseren. We verminderen de inzet in wijken waar de leefbaarheid op orde is, waardoor er ruimte ontstaat om in wijken waar de leefbaarheid onder druk staat, extra capaciteit te kunnen inzetten.

### Huurbetaling

Huurbetaling	Norm	Realisatie 2018	Realisatie 2017
Actieve contracten	0,70%	0,65%	0,66%
Niet-actieve contracten	0,30%	0,23%	0,24%

Met ondersteuning op maat en intensief contact met de desbetreffende huurders, slaagt Pré Wonen erin de huurachterstanden laag te houden. Dit helpt om schuldenproblematiek zoveel mogelijk binnen de perken te houden of te voorkomen. Onze ambitie voor 2018 was om de gemiddelde huurachterstand bij onze huidige huurders onder 0,7% 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 blijft een mooie dalende trend zichtbaar. Voor 2019 willen we dezelfde of betere resultaten behalen.



## Overlast

In 2018 ontvingen we 899 meldingen van overlast. De hoeveelheid meldingen neemt gestaag toe. Dit is een landelijke trend. Pré Wonen heeft in dit verband meegewerkt aan een programma van EenVandaag. Professionals in de wijk noemen de uitstroom uit de maatschappelijke opvang, als één van de oorzaken van de toename. Ook zou de toenemende concentratie van problematiek in de complexen met lagere huren en een lagere tolerantiegrens een rol spelen. De invoering van het passend toewijzen zorgt voor een sterke concentratie van kwetsbare huishoudens in een beperkter aantal complexen. De hoeveelheid huurders met ingewikkelde problemen neemt dus toe.

Dat signaleren we en daarvoor zoeken we oplossingen. We brengen dit onder de aandacht bij de verschillende organisaties waarmee we samenwerken. Het gesprek erover helpt bij het vinden van nieuwe inzichten en oplossingen. Het helpt ook de samenwerking te verbeteren en waar nodig aan te passen. Verder zijn samenwerking in sociale wijkteams, goede onderlinge afspraken en opleiding van de eigen medewerkers essentieel om de overlast zoveel mogelijk te beperken.

Kengetallen Overlast	Realisatie 2018	Realisatie 2017
Aantal handhavingsmeldingen (pro-actief)	129	niet geregistreerd
Aantal overlastzaken (re-actief)	770	niet geregistreerd
<b>Totaal aantal meldingen</b>	<b>889</b>	<b>705</b>
Aantal juridische zaken (afgesloten)	11	8
Aantal afgehandelde zaken	855	705
Aantal openstaande zaken (ultimo periode)	44	52

## Onrechtmatige bewoning/woonfraude

Woonfraude is een verschijnsel dat we hoe dan ook het hoofd willen bieden, zeker in een zeer gespannen woningmarkt. In 2018 was het aantal meldingen van woonfraude nagenoeg gelijk aan 2017. Het aantal afgesloten meldingen, waarbij dus de verdenking van fraude of feitelijke fraude is opgelost, ligt in 2018 beduidend hoger. Doordat we namelijk de eerste gesprekken met huurders op kantoor voeren, ervaren frauderende huurders meer druk en blijft het aantal vrijwillige opzeggingen op het niveau van 2017. We geven prioriteit aan zaken die bijdragen aan de beschikbaarheid van woningen voor de woningzoekenden in de regio. In bijzondere omstandigheden hebben we met huurders in het kader van ons zogenoemde laatste-kansbeleid een maatwerkoplossing gevonden.



Kengetallen Woonfraude	Realisatie 2018	Realisatie 2017
Aantalen hennep (drugs)	18	13
Aantallen leegstand	38	31
Aantallen onderhuur / inschrijvingscheck	132	153
Aantallen bedrijfsvoering	6	-
Aantallen overbewoning	8	-
<b>Meldingen onrechtmatige bewoning</b>	<b>202</b>	<b>197</b>
Aantal openstaande zaken (ultimo periode)	47	89

Wijze van afhandeling woonfraude	Realisatie 2018	Realisatie 2017
Huurachterstand / ontruiming	6	-
Laatste kanscontract / gedragsovereenkomst	16	7
Rechtzaak ontruiming	9	4
Vrijwillige huuropzegging	38	41
<b>Totaal aantal oplossingen woonfraude</b>	<b>69</b>	<b>52</b>
Geen woonfraude	180	117
Rechtzaak geen ontruiming	1	1

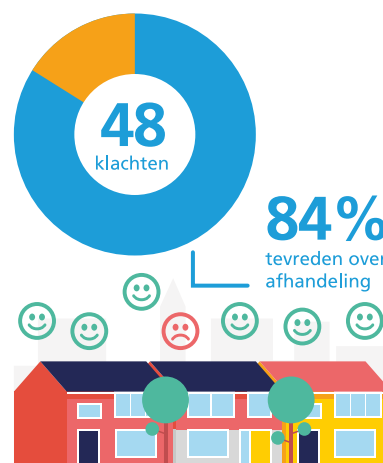
## Klachten en geschillen

Klachtenmanagement	Realisatie 2018	Realisatie 2017
Aard van de klacht		
Bejegening	8	9
Communicatie	22	-
Herhalingsklacht	-	3
Niet nakomen afspraak	17	22
Tijdigheid	-	-
Veiligheid	-	-
Anders	1	5
<b>Totaal klachten</b>	<b>48</b>	<b>39</b>
<b>Afhandeling klachten</b>		
Contact binnen 24 uur	100%	niet beschikbaar
Binnen 1 werkdag	50%	95%
Langer dan 1 werkdag	50%	5%
After sales - tevreden met afhandeling	84%	88%

Ook in 2018 was het onze ambitie om géén gegronde klachten van onze huurders te ontvangen over onze bejegening en het niet nakomen van afspraken. Dat is niet helemaal gelukt.

Vaak speelt er bij een klachtenmelding onvrede op meerdere terreinen. In 2017 zijn we gestart met het efficiënter maken van het klachtenmanagementproces. Dat heeft er in 2018 toe geleid dat we 100% van het eerste klantcontact binnen 24 uur wisten te leggen en in 50% van die situaties de klacht direct hebben weten op te lossen.

Het aantal klachten over het niet nakomen van afspraken was lager dan in 2017. De klachten kwamen vooral voort uit het feit dat aannemers bij het dagelijks onderhoud meer tijd nodig hadden voor de afwikkeling van de werkzaamheden.



## Klachten en geschillen bij geschillen- en huurcommissie

Geschillencommissie / Huurcommissie	Realisatie 2018	Realisatie 2017
<i>Ontvangen verzoeken</i>		
Geschillencommissie	5	6
Huurcommissie	18	18
	<b>23</b>	<b>24</b>
<i>Aard van het verzoek</i>		
Huurverlaging i.v.m. gebreken	10	14
Bezwaar huurverhoging	10	2
Afrekening van de servicekosten	2	2
Overig	1	6
<b>Totaal</b>	<b>23</b>	<b>24</b>
<i>Uitspraak</i>		
Niet ontvankelijk	4	3
Klacht gegrond	1	3
Klacht ongegrond	9	5
Huurverhoging redelijk	2	1
Huurverlaging	-	-
Overig	5	7
Nog geen uitspraak	-	5
<b>Totaal</b>	<b>21</b>	<b>24</b>

## Huurder & vastgoed

### Kwaliteit onderhoud

Onderhoudslasten	Begroting 2018	Realisatie 2018	Realisatie 2017
Klachtenonderhoud	4.391	4.976	4.984
Mutatieonderhoud	3.086	5.585	3.525
Planmatig onderhoud	10.883	8.114	8.762
Toegerekende organisatiekosten		3.739	3.556
<b>Totaal</b>		<b>22.415</b>	<b>20.827</b>
Gemiddeld aantal kostenfactoren		13.870	13.944
<b>Kosten per kostenfactor in €</b>		<b>1.616</b>	<b>1.494</b>

Het bleek in 2018 moeilijk om grip te krijgen op de uitvoering van de begroting van de verschillende soorten onderhoud. In het klachtenonderhoud is er sprake van een ruime overschrijding, vooral veroorzaakt door de strubbelingen die de introductie van het prestatiecontract met de aannemers met zich meebracht. Ook het mutatieonderhoud kwam ruim boven de begroting uit. Een verklaring hiervoor is (naast startproblemen rond aannemerscontracten) dat we door het verlagen van het aantal woningverkoppen tot 20 DAEB woningen per jaar, meer woningen bij mutatie verhuuren. Juist woningen die voorheen voor verkoop gelabeld waren, vaak grote en oudere woningen, brengen bij mutatie veel kosten met zich mee. Dat leidde tot extra mutatiekosten. Voor planmatig onderhoud is veel minder uitgegeven. Dit team kende veel personeelsverloop en in de huidige markt is het zeer moeilijk om goede nieuwe technische medewerkers aan te trekken. Daardoor konden we enkele complexe onderhoudsprojecten (bv. brandoverslag, vervanging rookgasafvoeren) pas later aanbesteden en is de uitvoering deels overlopen in 2019. Ook moesten we een dakvervangingsproject als gevolg van complicaties met de Flora- en Faunawet in z'n geheel doorschuiven naar 2019.

Kortom, er was in 2018 onvoldoende grip op het onderhoudsproces. Voor 2019 is daarom een belangrijk aandachtspunt dat we een vast en kundig team van medewerkers formeren voor het planmatig onderhoud. We gaan het opvoeren en bewaken van verplichtingen en onderhanden werk bij Pré Wonen én de aannemers sterk verbeteren.



## Investeringsen sloop/nieuwbouw



Investeringsen in exploitatie	Begroting 2018	Realisatie 2018	Realisatie 2017
Nieuwbouw huurwoningen DAEB	28.011	24.315	26.356
Nieuwbouw huurwoningen niet-DAEB	-	-	-495
<b>Totaal investeringen</b>	<b>28.011</b>	<b>24.315</b>	<b>25.861</b>

In 2018 heeft Pré Wonen zes nieuwbouwprojecten afgerond (228 nieuwbouwwoningen). Bij de vaststelling van de investeringsbegroting is aan de hand van toegepaste hardheden (risico/vertraging) een inschatting gemaakt van het te behalen minimum volume aan investeringen. In de loop van 2018 bleek aan de hand van een inschatting van de risico's op vertraging dat het investeringsvolume zou uitkomen op € 26,2 miljoen. Uiteindelijk is dat € 2 miljoen lager uitgekomen als gevolg van de einde onderhoudstermijnen die in 2019 worden betaald. Vanzelfsprekend ligt ook in 2019 de focus op het op tijd opleveren van de woningen.



## Renovaties



Investerings in exploitatie	Begroting 2018	Realisatie 2018	Realisatie 2017
Verbeteringen bij huurder	-	72	79
Verbeteringen bij mutatie	1.642	2.819	2.176
Renovaties	14.487	11.365	11.056
<b>Totaal renovaties</b>	<b>16.129</b>	<b>14.256</b>	<b>13.311</b>
Aantal VOV woningen t.b.v. exploitatie	4.933	1.465	288
<b>Totaal investeringen</b>	<b>21.061</b>	<b>15.720</b>	<b>13.600</b>

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 2018 zijn twee renovatieprojecten opgeleverd: Aagtendorp in Beverwijk en Laan van Berlijn in Haarlem. Het gaat om 305 vernieuwde woningen.

Na een lange aanloopperiode en het behalen van het voldoende bewonersdraagvlak is begin november de renovatie van het project Merwede Waalstraat in Beverwijk gestart. Bij al onze renovatieactiviteiten is het duurzamer maken van de woningen een belangrijk doel.

Investerings renovatie

**€ 15,7 miljoen**





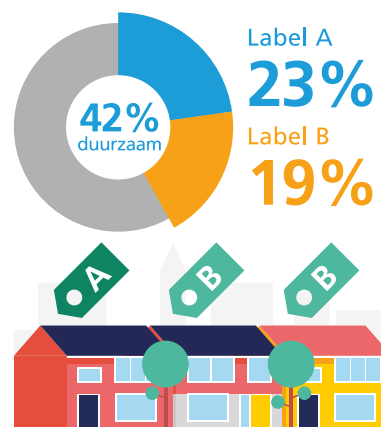
## Duurzaamheid

Energie label ultimo 2018 zelfstandige woningen	Zelfstandige huurwoningen DAEB	Zelfstandige huurwoningen niet-DAEB	Totaal %
Energie label A++	417	1	3%
Energie label A+	182	45	2%
Energie label A	1.769	559	18%
Energie label B	2.415	87	19%
Energie label C	3.934	50	31%
Energie label D	1.574	12	12%
Energie label E	956	4	7%
Energie label F	432	8	3%
Energie label G	429	9	3%
Energie label onbekend	4	-	0%
<b>Totaal</b>	<b>12.112</b>	<b>775</b>	<b>100%</b>

In de visie op duurzaamheid van Pré Wonen 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.

Eind 2018 hebben we ruim 5.600 woningen die voldoen aan deze ambitie (2017: ruim 3.800 woningen) en zijn er ongeveer 1.800 woningen met de gewenste index bijgekomen, deels door nieuwbouw of verbetering, deels doordat zonnepanelen zijn geplaatst. Het tempo van de huidige ontwikkelingen geeft ons vertrouwen dat de ambitie zeker haalbaar is.

### Duurzaamheid bezit



## Samenwerking

Pré Wonen werkt al vele jaren nauw samen met gemeenten, huurdersorganisaties en maatschappelijke organisaties in Haarlem, Beverwijk, Bloemendaal en Heemstede. We zijn en blijven lokaal verankerd, terwijl we regionaal doen wat regionaal kan.

### Maatschappelijk draagvlak

De ambities die Pré Wonen zich gesteld heeft, dragen bij aan een fijn thuis voor onze bewoners, zodat zij van daaruit kunnen meedoen aan de maatschappij. Het is dus zaak de goede dingen te doen én deze dingen goed te doen. In 2018 hebben we langs twee wegen een terugkoppeling van onze stakeholders gekregen over dit onderwerp: vanuit de Trias Legitimatie Check (TLC) en vanuit de vierjaarlijkse visitatie.

### Trias Legitimatie Check

Begin 2018 hebben we de Trias Legitimatie Check (TLC) voor het eerst toegepast. De belangrijkste stakeholders vulden hiervoor vragenlijsten in. Daarna zijn gesprekken gevoerd over thema's die daaruit naar voren kwamen. Uit de resultaten bleek dat er op vele terreinen waardering is voor Pré Wonen. We zijn betrokken, sociaal, klantgericht, betrouwbaar, benaderbaar en deskundig. Er is ook ruimte voor ontwikkeling. Pré Wonen mag best dichter bij de huurders en in de lokale gemeenschap gaan staan; 'de organisatie mag zich meer laten zien bij bewoners en in de samenwerking met andere organisaties'. Daarnaast suggereerden stakeholders dat we meer transparant kunnen zijn over onze afwegingen en financiële mogelijkheden. Deze reacties sluiten goed aan bij ons ondernemingsplan *Bestemming: Thuis*.

### Visitatie

De resultaten van het visitatierapport sluiten goed aan bij de TLC. De visitatiecommissie stelt in haar 'recensie' dat *'Pré Wonen een uitdagende periode heeft doorstaan waar het gaat om de interne organisatie. Tegelijk zijn alle geïnterviewde belanghebbenden het erover eens dat Pré Wonen de goede dingen doet. De organisatie wordt gezien als open, betrouwbaar, sociaal, lokaal gebonden en met oog voor haar huurders'*. Zichtbaarheid in de regio vergroten en leidend zijn in de samenwerking, dat zijn de onderwerpen die we op basis van het visitatierapport verder kunnen ontwikkelen. Het in evenwicht houden van de maatschappelijke opgave en een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering vormen ook de komende jaren een uitdaging.

Bij de resultaten valt het kritischer oordeel van de huurders op. Zij zijn direct belanghebbend en kijken dan ook met andere ogen. Goed luisteren, werken vanuit de bedoeling, duidelijk communiceren – het zijn sleutelbegrippen om op het gebied van de dienstverlening stappen te zetten. Om een goede gesprekspartner te kunnen zijn, willen de huurdersorganisaties hun deskundigheid vergroten.

## **Bewonerskernen**

De Bewonerskern IJmond en de Bewonerskern Pré Zuid-Kennemerland vormen de wettelijke huurdersvertegenwoordigingen. Zij adviseren ons over belangrijke onderwerpen, zoals betaalbaarheid, beschikbaarheid en diverse beheerzaken. Daarnaast informeert Pré Wonen de bewonerskernen over ontwikkelingen binnen de organisatie en relevante externe ontwikkelingen. Onderwerpen die in 2018 onder meer aan de orde zijn geweest tijdens de informatiebijeenkomsten waren:

- administratiekosten, afrekening servicekosten
- servicekosten zonnepanelen
- verkoopvijver/verkoopbeleid
- aanpassing Algemene Huurvoorwaarden
- AVG
- voortgang projecten.

Daarnaast is een vertegenwoordiging van elke bewonerskern betrokken bij het bod aan de gemeente, en – samen met de gemeente, de woningcorporaties en de andere huurdersorganisaties – bij het opstellen van de lokale prestatieafspraken.

Op initiatief van de Bewonerskernen is een excursie georganiseerd met het thema duurzaamheid. Hiervoor waren ook alle bewonerscommissies uitgenodigd.

De samenwerking tussen Pré Wonen en de bewonerskernen verloopt constructief, maar niet altijd even gemakkelijk. We zien kansen voor verbetering en daarom is er voor 2019 een gesprek met beide voorzitters gepland.

## **De Voorkamer**

De Voorkamer bestaat uit een aantal actieve huurders die willen bijdragen aan een beter woonklimaatbeleid. Pré Wonen betreft De Voorkamer vroegtijdig bij de beleidsvorming. De Voorkamer bepaalt vervolgens zelf hoe zij de huurdersbetrokkenheid vormgeeft.

Onderwerpen die in 2018 aan de orde zijn geweest:

- eenmalige raadpleging visie op klantdienstverlening
- project woningdelen
- verkoopbeleid
- strategisch personeelsbeleid.

De Voorkamer meldde in het voorjaar dat zij vond dat Pré Wonen intern gericht was en dat men zich daardoor niet gehoord en betrokken voelde. Dit staat in tegenstelling tot de waardering die Pré Wonen voor De Voorkamer heeft. Voor 2019 is een jaarplan opgesteld met onderwerpen waar De Voorkamer een bijdrage aan kan leveren.

Intern is opnieuw de rol van De Voorkamer onder de aandacht gebracht, zodat de leden bij relevante onderwerpen kunnen worden betrokken.

In het najaar is er een stakeholdersbijeenkomst belegd met leden van de bewonerskernen en leden van De Voorkamer. De resultaten van de Trias Legitimatie Check en de visitatie zijn daarbij besproken. Daarnaast is de website 'mensenvertellen.nl' gepresenteerd. Tot slot werd er gediscussieerd over twee thema's die ook aan de orde kwamen in de besproken resultaten: zichtbaarheid in de wijk en samenwerking.

## **Huurders**

Bij renovatie en sloop/nieuwbouw betrekken we altijd de bewoners van het betrokken complex. Incidenteel gebeurt dit ook bij de uitvoering van planmatig onderhoud. Pré Wonen overlegt daarnaast met bewonerscommissies, bijvoorbeeld over veiligheid, overlast, de afrekening van de servicekosten of over energie en duurzaamheid. Daarnaast is er een huurderspanel, opgericht door De Voorkamer.

## **Stakeholders**

Pré Wonen werkt met diverse partners samen om voor de huurders en de maatschappij meerwaarde te creëren.

### *Gemeenten*

Met de gemeenten Beverwijk/Heemskerk, Bloemendaal, Haarlem en Heemstede is regelmatig overleg. Vervolgens hebben we prestatieafspraken gemaakt samen met de huurdersorganisaties en de collega-corporaties. Deze afspraken gingen onder meer over de ontwikkeling van de sociale voorraad, duurzaamheid, bijzondere doelgroepen, leefbaarheid, en wonen en zorg. Samenwerking komt ook nadrukkelijk aan de orde. De prestatieafspraken worden gedurende het jaar gemonitord en nader besproken. Daarnaast is er ambtelijk en bestuurlijk overleg over diverse onderwerpen. Op het gebied van het dagelijks beheer zijn er regelmatig contacten met sociale teams van de desbetreffende gemeente.

## Overzicht prestatieafspraken 2018

	Beverwijk	Bloemendaal	Haarlem	Heemstede
Omvang sociale voorraad	Realisatie projecten en verkoopprogramma conform het bod	vooralsnog >1.426 sociale woningen	2021: > 21.833 sociale woningen	Locaties voor nieuwbouw en transformatie worden in beeld gebracht
Betaalbaarheid	Afstemming gemeente en corporaties over instrumenten en verantwoordelijkheden betalingsproblemen	Geen specifieke afspraak	Op basis van evaluatie passend toewijzen/ de matching doelgroep / huurprijsklasse nader bekijken en eventueel aanpassen	Geen specifieke afspraak
Duurzaamheidsambitie	Met de gemeente routekaart opstellen naar een klimaat neutrale voorraad in 2050.	Vanwege klimaatveranderingen is het gewenst dat gebouwen klimaat adaptief worden	Uitvoeren van een gebiedsgerichte vastgoedscan t.b.v. gezamenlijke keuzes voor warmtebron en aanpak vastgoed	Energiecoaches worden opgeleid door De Woonbond
Wijken en leefbaarheid	Bewonersinitiatieven stimuleren op het gebied van leefbaarheid en sociale cohesie	In samenwerking ondersteunen en stimuleren van initiatieven op het gebied van schoon, heel en veilig	Vóór medio 2019 een convenant sluiten over gegevensuitwisseling t.b.v. preventie huiszetting bij woonoverlast	Convenant afsluiten voor gegevensuitwisseling bij aanpak woonfraude/ woonoverlast
Wonen en zorg	Samenwerking tussen verschillende partijen via de nog overeen te komen verantwoordelijkheidsverdeling bij woningaanpassingen	De verwachting is dat de gemeente de regierol pakt bij overlast door verwarde personen.	Pilot ouder worden, prettig wonen evalueren en zo mogelijk ook in andere gemeenten toe gaan passen	Onderzoeken hoe verhuisregeling voor senioren naar voorbeeld van Haarlem kan worden ingezet

### *Regio*

Het belang van de regio neemt toe. Woonruimteverdeling, duurzaamheid en wonen en zorg zijn onderwerpen die lokaal en regionaal spelen. Het RAP (Regionaal Actie Programma) biedt hiervoor het kader. Bij het vertalen van dat kader spelen de gemeenten een belangrijke rol; de corporaties hebben een meer indirecte rol. De verbinding tussen RAP, lokale woonvisie en bod willen we in de toekomst meer tot uiting laten komen. Dit betekent ook dat we ons meer gaan richten op regionale samenwerking.

Op 27 november 2018 is één gezamenlijk woonruimteverdeelsysteem in Zuid-Kennemerland en IJmond live gegaan: (bijna alle) sociale huurwoningen in één grote regio, via één systeem. Deze soepel verlopen overgang is het resultaat van een ruime en gedegen voorbereidingsperiode en een productieve samenwerking van alle betrokken corporaties. Hiermee is bij Pré Wonen een einde gekomen aan het optiemodel.

### *Zorgorganisaties*

In ons ondernemingsplan benoemen we dat we onze huurders een complete oplossing willen bieden. Als het nodig is, bieden we dus meer dan alleen een woning. We willen een combinatie van dienstverlening op het gebied van huisvesting en zorg bieden. RIBW K/AM, De Hartekamp Groep en Zorgbalans zijn hierin belangrijke partners voor ons.

### *Welzijnsorganisaties*

Leefbaarheid, *community building* zijn thema's waarbij welzijnsorganisaties een rol spelen. Wij werken onder andere samen met Dock en Present.

### *Schoon, heel en veilig*

Voor de bewoner is de bekende trits 'schoon, heel en veilig' van groot belang. Pré Wonen werkt hierbij samen met onder meer het Buurtbedrijf, Spaarnelanden en de politie.

## Organisatie in beweging

### PAUW!

In 2017 is ervoor gekozen om de implementatie van het ondernemingsplan te besturen als een programma. Daarmee is de basis gelegd voor een gedegen aanpak bij de realisatie van onze nieuwe strategische koers. Het programma – onder de naam PAUW! – heeft sindsdien gestuurd op de nodige veranderingen. Dat is gebeurd door middel van projecten, vooral gericht op de strategie en bedrijfsvoering, en door de veranderaanpak. 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.

Het doel van PAUW! veranderde in de loop van 2018. In aansluiting op de ontwikkelingen in de hoofdstructuur, besloten we halverwege het jaar om de programmastructuur op te heffen en PAUW! in afgeslankte vorm verder te laten gaan. Dit met als opdracht te blijven zorgen voor de verbinding tussen de verschillende bedrijfsonderdelen en processen en daarnaast de focus op de klant te versterken. Een afgeslankte programmaorganisatie bleek mogelijk doordat veel werkzaamheden waren opgepakt door de lijnorganisatie en zodoende onderdeel werden van ons reguliere werk. Daarmee werd de verandering breed ingebed in onze organisatie en blijft Pré Wonen in beweging.

### Inkoop

Bij een van de doelstellingen uit ons ondernemingsplan, goed opdrachtgeverschap, staat de samenwerking met onze leveranciers centraal. Het team Inkoop stuurt hierop en bewaakt hoe dit loopt in de richting van DTO en procesmanagers, inclusief de sleutelfiguren in de organisatie. De verantwoording voor de resultaten blijft in de lijnorganisatie.

### ICT

Pré Wonen heeft een *sourcing* strategie ontwikkeld. Ook zijn zogenoemde architectuurprincipes en architectuurplaten opgesteld. Daarmee geven we richting aan de toekomstige ICT van Pré Wonen. Op basis hiervan is een aantal vernieuwingsprojecten gepland, die in 2019 worden uitgevoerd.

Om de ICT-dienstverlening te verbeteren is een aantal verbeteringen in de ICT-infrastructuur doorgevoerd. Het gaat onder meer om de vervanging van de verouderde WiFi- en fileservers en om verbetering van de Citrix-werkplek. Ook is er een integraal serviceportaal heringericht. Daar kunnen gebruikers meldingen doen en vragen stellen over informatiemanagement, ICT en Facilitaire diensten. De overige beheerprocessen, waaronder het wijzigingsbeheer, zijn eveneens beter ingericht.

Alle wijzigingen in de ICT-infrastructuur worden nu gedocumenteerd. Het verouderde intranet is vervangen door een functioneel gelijkwaardige, moderne Sharepoint online-oplossing. Daarmee is de basis gelegd voor toekomstige verbeteringen aan het documentbeheer. Begin januari 2019 is deze oplossing live gegaan.

Met informatiemanagement is de koppeling met de aannemers van Pré Wonen ter hand genomen en verbeterd. De livegang voor de eerste aannemer is gepland in januari 2019. De voorbereidingen naar de verhuizing van het Viewpoint-systeem naar het Itris-datacenter zijn in gang gezet.

Voor het ICT-personeel is een organisatieplan opgesteld. De uitvoering van dit plan krijgt momenteel vorm door de werving van nieuwe medewerkers en de verdere verbetering van de samenwerking tussen ICT, Facilitair en informatiemanagement.

## **Medewerkers**

### *Veranderaanpak*

Pré Wonen heeft een roerige tijd doorgemaakt. Als uitvloeisel van het ondernemingsplan zijn de nodige veranderingen doorgevoerd. Dit heeft in 2018 veel teweeg gebracht bij de medewerkers. Het is essentieel dat medewerkers de verbinding (opnieuw) met elkaar aangaan en in 'beweging' komen en het vertrouwde achter zich kunnen laten. Dit is nodig om de onderlinge samenwerking – in de breedste zin van het woord – te kunnen versterken. De eerste stappen hiertoe zijn gezet in de aanloop naar 2019.

In aansluiting op PAUW! is in de tweede helft van 2018 een verandertraject gestart. Het staat in het teken van 'werken vanuit de bedoeling' én 'vergroten van eigenaarschap'. De doorlooptijd is twaalf maanden. In oktober is het verandertraject gestart met een programma voor de directie én een programma voor het management en een aantal sleutelfiguren. Hierbij staat de vraag centraal: 'Wat draag jij bij aan de realisatie van het ondernemingsplan?'

Medewerkers van Pré Wonen zijn geïnformeerd over de betekenis van 'werken vanuit de bedoeling' én het 'vergroten van eigenaarschap'. Ze hebben deze twee stellingen gezamenlijk vertaald in hun teamplannen en hun individuele jaarplannen voor 2019.

### *Strategisch personeelsplan (SPP)*

In 2018 is geen strategisch personeelsplan (SPP) opgeleverd. Als gevolg van personele wisselingen in de tweede helft van 2018 werd duidelijk dat er meer voorbereidingstijd noodzakelijk was. Begin 2019 wordt een plan van aanpak opgesteld om wel te komen tot een SPP.

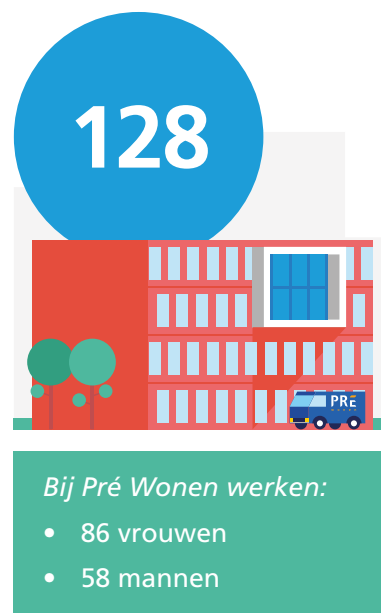


### Samenstelling personeel

Op 31 december 2018 had Pré Wonen 144 medewerkers (128 fte) in dienst, waarvan 86 vrouwen en 58 mannen. Eind 2017 waren dit 157 medewerkers (140 fte). 27 medewerkers zijn in dienst gekomen en 37 medewerkers hebben Pré Wonen in 2018 verlaten, om de volgende redenen:

Einde dienstverband	4
Eigen verzoek	16
Conform sociaal plan vaklieden	4
(vroeg) Pensioen	4
Beëindigingsovereenkomst	9

### Aantal FTE's



### Loonkosten

Lonen en salarissen	Begroting 2018	Realisatie 2018	Realisatie 2017
<b>( x € 1.000)</b>			
Salarissen	8.990	8.647	7.980
Sociale lasten	1.211	1.259	1.182
Pensioenen	1.235	1.122	1.161
Vrijval reservering verlofuren	-	-156	101
Uitkeringen	-	-14	-44
<b>Totale loonkosten (eigen personeel)</b>	<b>11.436</b>	<b>10.858</b>	<b>10.380</b>
Tijdelijk personeel	320	1.496	704
<b>Totale loonkosten</b>	<b>11.756</b>	<b>12.354</b>	<b>11.084</b>

Op de post salariskosten is een onderschrijding zichtbaar. Dit komt enerzijds doordat medewerkers die uit dienst traden niet direct vervangen zijn op basis van een dienstverband bij Pré Wonen, maar op basis van inhuur. Anderzijds leverde de salarisverhoging als gevolg van de nieuwe cao een meevaller op. Er was een loonstijging van 4% ingerekend. Uiteindelijk is dit 3% geworden per 1 augustus 2018.

Voor inhuur was € 320.000 begroot. De totale kosten voor inhuur liepen echter op tot € 1.496.000. Dat overschrijdt de begroting ruim. Uit een analyse blijkt dat de kosten voor zo'n 40% worden veroorzaakt door ziektevervanging. 24% is het gevolg van uitdiensttreding van

medewerkers, waarbij een definitieve invulling (vervanging) niet direct wenselijk of mogelijk was gezien de organisatieveranderingen. 36% van de tijdelijke inhuur is een gevolg van extra werkzaamheden, waarbij vooral de invoering van de prestatiecontracten bij het onderhoud een rol hebben gespeeld.

#### Ziekteverzuim

Verzuimcijfers	Realisatie 2018	Realisatie 2017
Verzuim %	<b>7,8%</b>	8,2%
Verzuimmeldingen	<b>199</b>	220
Verzuimfrequentie	<b>1,0</b>	1,4

Het verzuimcijfer van 2018 laat een lichte daling zien van 0,4% ten opzichte van 2017. Een verzuimpercentage van 7,8% is echter hoog ten opzichte van het landelijke gemiddelde van 4,9%. De verzuimfrequentie van 1,0 is in lijn met de landelijke norm. Het cijfer van de verzuimfrequentie wordt bepaald door het aantal ziekmeldingen gedeeld door het aantal werknemers in 2018. We zijn 2018 begonnen met 157 medewerkers. Eind 2018 waren er 144 medewerkers in dienst. Er zijn totaal 37 medewerkers uitgestroomd in 2018 en 27 medewerkers ingestroomd in 2018.

In de tweede helft van 2018 is het ziekteverzuimbeleid van Pré Wonen in lijn gebracht met het 'eigenregiemodel'. Dit houdt in dat de regie bij verzuimbegeleiding volledig bij de leidinggevende ligt, en dat de medewerker zelf ook een verantwoordelijkheid heeft. De nadruk ligt op het voorkomen van verzuim. Het doel van het eigenregiemodel is om verzuim bespreekbaar te maken, gedrag te veranderen en als organisatie betrokken te zijn bij het welzijn van de medewerker, zodat de medewerker optimaal, vitaal en duurzaam zijn werkzaamheden kan uitvoeren.

## Risicomanagement

Pré Wonen opereert als maatschappelijke organisatie en beheert maatschappelijk bestemd kapitaal. Daarmee moet Pré Wonen zorgvuldig omgaan. Binnen de regio hebben wij een goede reputatie bij huurders, gemeenten en andere partners en zijn we een betrouwbare partner. Deze positie is onder meer van invloed op de wijze waarop Pré Wonen wenst om te gaan met risico's. De overall risicobereidheid is uit dien hoofde laag. Pré Wonen streeft ernaar te allen tijde te voldoen aan wet- en regelgeving. Ten aanzien van fraude- en integriteitsrisico's is de risicotolerantie eveneens laag.

Pré Wonen beheerst gestructureerd de risico's die de realisatie van onze doelen bedreigen. We hanteren hierbij het 'Three Lines of Defense'-model, de zogenoemde drie verdedigingslijnes. Dit houdt het volgende in. Bestuur, directeuren en procesmanagers vormen de eerste verdedigingslijn: 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 verdedigingslijn 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 hierbij een zelfstandige rol ten aanzien van het bestuur en de Raad van Commissarissen.

De Interne Controle (IC) fungeert bij de uitvoering als de derde verdedigingslijn. Op basis van een IC-jaarplan en mede gebaseerd op eerdere bevindingen, vinden controles plaats. De bevindingen daarvan worden besproken met betrokkenen en gerapporteerd aan het directieteam en de Auditcommissie.

### Ontwikkelingen in 2018

In 2018 zijn risicodialoogsessies gehouden met een doorsnede van medewerkers uit de organisatie. Vanuit alle processen zijn relevante risico's geïnventariseerd en beheersmaatregelen benoemd. In de loop van volgend jaar gaan we hiermee verder, door op operationeel niveau opnieuw te beoordelen of de beheersmaatregelen nog adequaat zijn beschreven in de processen en opgenomen in de business control matrix (BCM) om de benoemde risico's te beheersen. In de reguliere interne controlecyclus zullen we de werking van de beheersmaatregelen toetsen. Daarbij willen we vraag beantwoorden of de procedures aantoonbaar worden gevolgd?

## Strategische risico's

In de dialoogsessies zijn strategische risico's geïdentificeerd. Het directieteam heeft deze risico's geprioriteerd. De beoordeling vond plaats aan de hand van de strategische doelstellingen uit ons ondernemingsplan. Uitgangspunt daarbij is onze missie: 'Mensen in staat te stellen een fijn thuis te creëren van waaruit zij kunnen deelnemen aan de maatschappij. We willen daarbij uitblinken als dienstverlener in de sociale huisvesting'. De strategische risico's zijn gebeurtenissen die negatief van invloed zijn op het behalen van de strategische doelstellingen die bijdragen aan onze missie.

Bij de strategische risico's gaat het zowel om externe als interne risico's. Hieronder volgt een toelichting op de verschillende strategische risico's

- **Portefeuillerisico:** Dit is het risico dat onze portefeuille onvoldoende aansluit bij de vraag en wensen van onze klanten. Om dit risico te beheersen, is het komende jaar de herijking van het strategisch portefeuilleplan als prioriteit geagendeerd. In het laatste kwartaal van dit jaar is daarmee al een begin gemaakt. Als afgeleide hiervan zullen we ook een aantal gerelateerde beleidsstukken actualiseren, zoals het investeringsstatuut, het treasurystatuut en het fiscaal statuut.  
*Relatie met de doelstelling:* bieden van de juiste betaalbare woonproducten aan onze doelgroepen.
- **Transformatierisico:** Het transformatierisico is het risico dat de transformatie van onze portefeuille in de richting van onze wensportefeuille onvoldoende slaagt. Pré Wonen gaat vastgoedsturing binnen de organisatie verder vormgeven. Rollen en verantwoordelijkheden die binnen de huidige Asset Groep en de financiële strategie belegd zijn, zullen we scherper definiëren als dat nodig blijkt.  
*Relatie met de doelstelling:* het realiseren van onze transformatie-opgave.
- **Risico realisatie duurzaamheidsopgave:** Dit is het risico dat we onze duurzaamheidsopgave niet realiseren. Er is sprake van een toenemende druk op verduurzaming van het bezit. Omdat de (technische) ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid nog volop in beweging zijn, wordt duurzaamheid een integraal onderdeel van de nieuwe portefeuillestrategie. Ons duurzaamheidsbeleid wordt het komende jaar herzien en maakt onderdeel uit van de herijkte portefeuillestrategie.  
*Relatie met de doelstelling:* realiseren van onze duurzaamheidsopgave.
- **Risico leefbaarheid en veiligheid:** In de zogenoemde corporatiewijken zien we een toename van kwetsbare groepen. Hierdoor neemt de overlast toe, terwijl de leefbaarheid afneemt. De ontevredenheid in wijken met veel corporatiebezit groeit. We zullen daarom onze wijkaanpak gericht moeten inzetten en de samenwerking met andere (zorg)partijen moeten intensiveren. Om de veiligheid van onze medewerkers te waarborgen, hebben alle frontliniemedewerkers in 2018 een training 'omgaan met agressie' gevolgd.

De interne beleidsstukken zijn op dit punt geactualiseerd.

*Relatie met de doelstelling:* bieden van maatschappelijke meerwaarde.

- **Kwaliteitsrisico:** Het kwaliteitsrisico is het risico dat kwaliteitsissues optreden en potentieel leiden tot incidenten, veroorzaakt door gebrek aan voldoende inzicht (data niet op orde) of onvoldoende helder beleid. Het planmatig onderhoud is in 2018 lager uitgekomen dan begroot. Daarnaast heeft de afdeling te maken gehad met een groot verloop, waarmee veel kennis en ervaring is vertrokken, en met uitval door ziekte. Een van de maatregelen voor 2019 is daarom de samenstelling van een vast en kundig team.

*Relatie met de doelstelling:* ons bezit voldoet aan de basiskwaliteit.

- **Personeelsrisico:** Dit is het risico dat ons personeelsbestand kwantitatief en kwalitatief onvoldoende aansluit bij de behoefte en wensen van Pré Wonen om haar doelstellingen te kunnen realiseren. Om dit risico te beheersen ontwikkelen we komend jaar een strategische visie op personeel: het strategisch personeelsplan. Dit strategisch personeelsplan (SPP) stond in 2018 al in de planning, maar de voortgang bleef beperkt, doordat de basisinformatie onvoldoende op orde bleek te zijn. De waarderingssystematiek die de afgelopen jaren is gehanteerd, blijkt niet te voldoen aan de behoefte. De functionerings- en beoordelingscyclus wordt wederom ingevoerd.

*Relatie met de doelstelling:* ons personeelsbestand heeft de juiste omvang en kwaliteit.

- **Risico van niet efficiënte en effectieve processen:** Dit is het risico dat als gevolg van onvolkomenheden in de processen (inefficiëntie en ineffectiviteit) operationele risico's optreden, inclusief compliance-, integriteits- en frauderisico's, alsmede incidenten op het gebied van ICT. Beheersmaatregelen liggen onder meer besloten in lean-trajecten en in de hierboven benoemde beoordeling van de processen op de aanwezigheid van adequate beheersmaatregelen en de controle op de naleving daarvan door middel van interne controles. Ook een strakke bewaking van de naleving van de tekortkomingen die door de externe accountant zijn geconstateerd draagt bij aan de risicobeheersing.

*Relatie met de doelstelling:* efficiënte en effectieve processen ten behoeve van een wendbare organisatie.

- **Risico van het niet slagen van de gewenste cultuurverandering:** Sinds 2016 heeft Pré Wonen een omslag gemaakt naar procesgericht werken. Dat is in 2018 gegaan met een structuurwijziging in de organisatie. Als gevolg daarvan zijn twee nieuwe directeurs aangesteld. Verder is gebleken dat er in de organisatie nog gewerkt moet worden aan houding en gedrag, onder meer ten aanzien van eigenaarschap en samenwerking. Daartoe is in het laatste kwartaal van 2018 een verandertraject begonnen. Het zal in 2019 verder vorm krijgen. Alle medewerkers zullen een training volgen rond thema's als eigenaarschap, uitblinken, co-creatie en professionaliteit.

*Relatie met de doelstelling:* van volgend naar leidend.

- **Financieel beheerrisico:** Dit is het risico dat Pré Wonen als gevolg van onvoldoende financiële middelen onvoldoende in staat is om de transformatieopgave te realiseren, of niet voldoet aan wet- en regelgeving. De oorzaken daarvan liggen onder meer bij ongunstige ontwikkelingen van de bouwkosten, maar mogelijk ook bij ongunstige politieke ontwikkelingen of onvoldoende financieringsmogelijkheden. De niet begrote belastingafdracht van de vennootschapsbelasting in 2018 noodzaakt tot een scherpere controle op de in- en uitgaande kasstromen. Ten behoeve van een strakkere sturing is vanaf het nieuwe jaar een maandelijks review ingesteld met de procesmanagers (impact vanuit de business) en de staf, om nauwkeuriger de impact van de ontwikkelingen uit de processen op de financiële middelen te bepalen.

*Relatie met de doelstelling:* financieel gezond.

- **Risico van onvoldoende aantoonbaar in control zijn:** Dit is het risico dat de planning & control niet op orde is, als gevolg van het ontbreken van financiële kaders of onvoldoende kennis, kunde en leiderschap. De beheersmaatregelen zijn dezelfde als hierboven beschreven bij efficiënte en effectieve processen en het cultuurtraject. Ook soft controls spelen hier een rol (aandacht voor gedrag en integriteit).

*Relatie met de doelstelling:* pdca-cyclus, sturing en control is op orde.

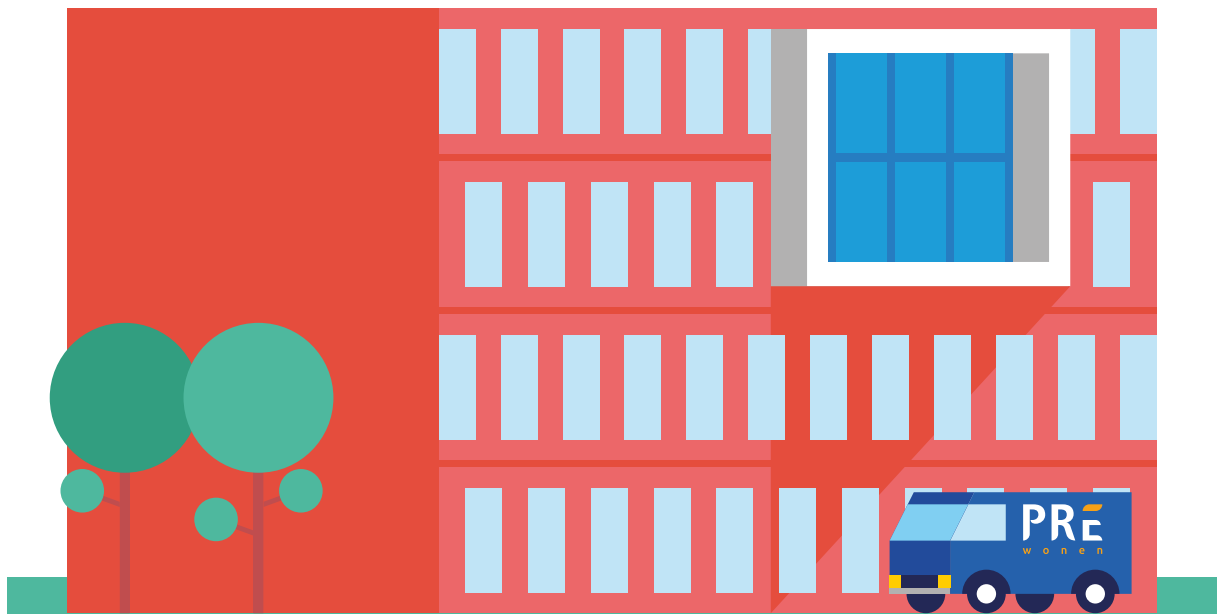
## Operationele risico's

- **Fiscaal risico:** Om de afdracht van een hoge heffingsrente te voorkomen heeft Pré Wonen in 2018 besloten om de voorziening groot onderhoud in de fiscale aangifte 2016 te corrigeren. Dit heeft over de fiscale jaren 2016 en 2017 geleid tot een niet-begrote belastingafdracht (uitgaande kasstroom) van circa. € 8,7 miljoen inclusief rente. Pré Wonen is hiermee in een belastingbetalende positie gekomen. Er is sprake van toenemende druk en beperkingen in de fiscale wetgeving (onder meer fiscale voorziening voor groot onderhoud en ATAD). Besloten is om een 'fiscale scan' te laten uitvoeren om alle fiscale risico's en mogelijkheden van Pré Wonen in kaart te brengen.
- **ICT:** De continuïteit en stabiliteit van onze ICT-infrastructuur zijn in 2018 verder verbeterd door de uitvoering van het daartoe opgestelde verbeterplan. Onderdeel daarvan is onder andere de implementatie van IT-Governance (beveiliging)- en Architectuurprincipes. Gedurende 2019 brengen we stapsgewijs veranderingen aan op het gebied van de ICT-infrastructuur ten behoeve van continuïteit.

## Compliancerisico's

- **Passend toewijzen:** Pré Wonen streeft naar passend toewijzen. In het verleden zijn met onze huurders bij enkele sloop/nieuwbouwprojecten afspraken gemaakt over de handhaving van de huurprijs in de zogenoemde sociale plannen. In enkele gevallen heeft dat geleid tot niet passend toewijzen. Deze afspraken uit het verleden lopen af. Bij nieuwe sociale plannen is geen sprake meer van niet-passende toewijzingen. Het komend jaar gaan de medewerkers van Pré Wonen die verantwoordelijk zijn voor toewijzingen een opfriscursus volgen.
- **AVG:** Om het bewustzijn van de naleving scherp te houden, organiseren we een e-learning. Verder wordt de naleving van de AVG deels getest bij de reguliere interne controle op de processen.

## 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%)



Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en de Auroreiteit woningcorporaties (Aw) hebben aangegeven dat in 2019 het overgangsregime van toepassing is. De bedrijfswaarde-toelichting in de jaarrekening wordt dan vervangen door een beleidswaarde-toelichting. Het vaststellen van definitieve normen voor de ratio's op beleidswaarde wordt uitgesteld, omdat de kwaliteit van de beleidswaarde nog onvoldoende is. De voorlopige normen (LTV: 75% en solvabiliteit: 20%) blijven vooralsnog gehandhaafd. Om de kwaliteit van de uitkomsten te verbeteren, worden definities rond onderhoud en beheer aangescherpt (SBR-initiatief) en is de kwaliteit van rekenprogramma's verbeterd.



		Norm AW/ WSW	Begroting 2019 (prog- nose 2018)	Realisatie 2018
Eigen vermogen op basis van beleidswaarde	A		337.245	534.197
Balanstotaal op basis van beleidswaarde	B		842.704	1.068.910
<b>Solvabiliteit</b>	<b>=A/B</b>	<b>&gt; = 20%</b>	<b>40,0%</b>	<b>50,0%</b>
Kasstroom voor interest	C		21.742	24.094
Rente-uitgaven	D		14.738	14.748
<b>Interest coverage ratio (ICR)</b>	<b>=C/D</b>	<b>&gt; = 1,4</b>	<b>1,48</b>	<b>1,63</b>
Leningen	G		379.040	382.022
Materiële vaste activa - beleidswaarde	H		735.831	964.292
<b>Loan to value (LTV)</b>	<b>=G/H</b>	<b>&lt; = 75%</b>	<b>51,5%</b>	<b>39,6%</b>
Leningen	E		379.040	383.033
Materiële vaste activa - marktwaarde	F		1.633.081	1.976.798
<b>Dekkingsratio</b>	<b>=E/F</b>	<b>&lt; = 50%</b>	<b>23,2%</b>	<b>19,3%</b>

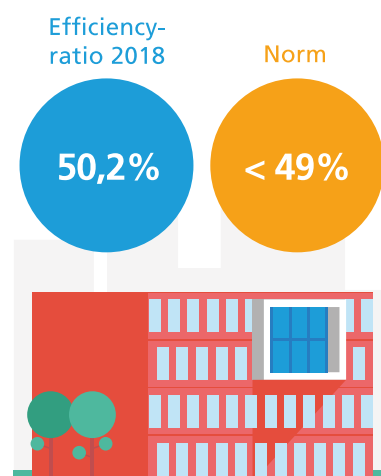
In het bovenstaande overzicht zijn de belangrijkste kengetallen voor 2018 opgenomen. Een correctie op de aangifte vennootschapsbelasting over de jaren 2016 en 2017 ad € 7,0 miljoen heeft in 2018 een aanzienlijk negatief effect gehad op de operationele kasstroom. Hierdoor is de ICR aanzienlijk afgenomen. Voor de DAEB- portefeuille is de ICR uiteindelijk onder de norm van het WSW beland. Dit was al voorzien bij het opstellen van de begroting 2019.

Hieronder zijn, om meerjarig inzicht te geven, de belangrijkste kengetallen uit de begroting 2019 opgenomen.

Meerjarenbegroting 2019	2019	2020	2021	2022	2023	Gewogen gemiddelde eerste 5 jaren
Interest dekkingsratio (norm $\geq 1,5$ )	2,25	1,97	2,09	2,27	2,43	2,16
Loan to Value op basis van beleidswaarde (norm $\leq 75\%$ )	54,5%	54,7%	56,9%	55,8%	56,4%	

De belangrijkste kengetallen, onze ICR en Loan to Value blijven in meerjarenperspectief ruim binnen de norm. Dit is echter van tijdelijke aard. Bij de haalbaarheidsanalyse van de transformatieopgave is gebleken dat deze ruimte 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, hoge investeringen in de toekomst. Maar ook onze duurzaamheidsambities leggen de komende jaren een fors beslag op onze financiële middelen.

De efficiencyratio is voor Pré Wonen een indicator voor het gewenste niveau van de bedrijfslasten. Deze ratio wordt bepaald door de exploitatie-uitgaven te delen door de exploitatieopbrengsten. Alle keuzes in de bedrijfsvoering hebben dus een effect op de ratio. Daarom wordt de ratio niet zozeer als harde norm gezien, maar als indicator die over meerdere jaren de juiste trend moet aangeven. De huidige ambitie is een ER van 49%. Dat wil zeggen dat van elke € 1 huur € 0,51 beschikbaar is voor investeringen, heffingen en rentelasten. De gerealiseerde huuropbrengsten zijn lager dan begroot als gevolg van het huurbeleid. De beïnvloedbare bedrijfslasten zijn daarentegen gelijk gebleven. Het gevolg hiervan is dat de ER hoger is uitgevallen dan de norm.



## 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 voor onze DAEB-portefeuille ongeveer 67,5% van de maximaal redelijke huurprijs. Onze maatschappelijke inzet is dus 32,5%. Vertaald in euro's betekent dit een huurkorting van € 25 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 ruim € 1,1 miljoen besteed aan leefbaarheid, inclusief de personele inzet.

## Resultaten 2018

### Kasstromen

Eind 2018 had Pré Wonen € 1,4 miljoen in kas. Eind 2017 was dat € 3,7 miljoen. Pré Wonen heeft de voorspelbaarheid van de kasstromen 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. De afwijking ten opzichte van de begroting wordt voornamelijk verklaard door de vennootschapsbelasting. Voor een verdere specificatie van de kasstromen verwijzen we hier naar de jaarrekening.

( x € 1.000)	Begroting 2018	Realisatie 2018	Realisatie 2017
Kasstroom uit operationele activiteiten	17.710	9.346	17.370
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-27.100	-24.162	-10.784
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	8.905	12.546	-17.084
Vrijval reservering verlofuren	-	-156	101
<b>Beginstand liquide middelen</b>	<b>-1.585</b>	<b>3.661</b>	<b>10.767</b>
Mutatie liquide middelen	-485	-2.271	-10.498
<b>Eindstand liquide middelen</b>	<b>-2.070</b>	<b>1.390</b>	<b>3.661</b>

In 2018 heeft Pré Wonen voor € 40 miljoen aan nieuwe leningen aangetrokken ten behoeve van herfinanciering. Gedurende 2018 is € 5 miljoen opgenomen op de roll over-lening. In de jaarrekening (paragraaf 4.17) lichten we leningenportefeuille nader toe.

### Jaarresultaat

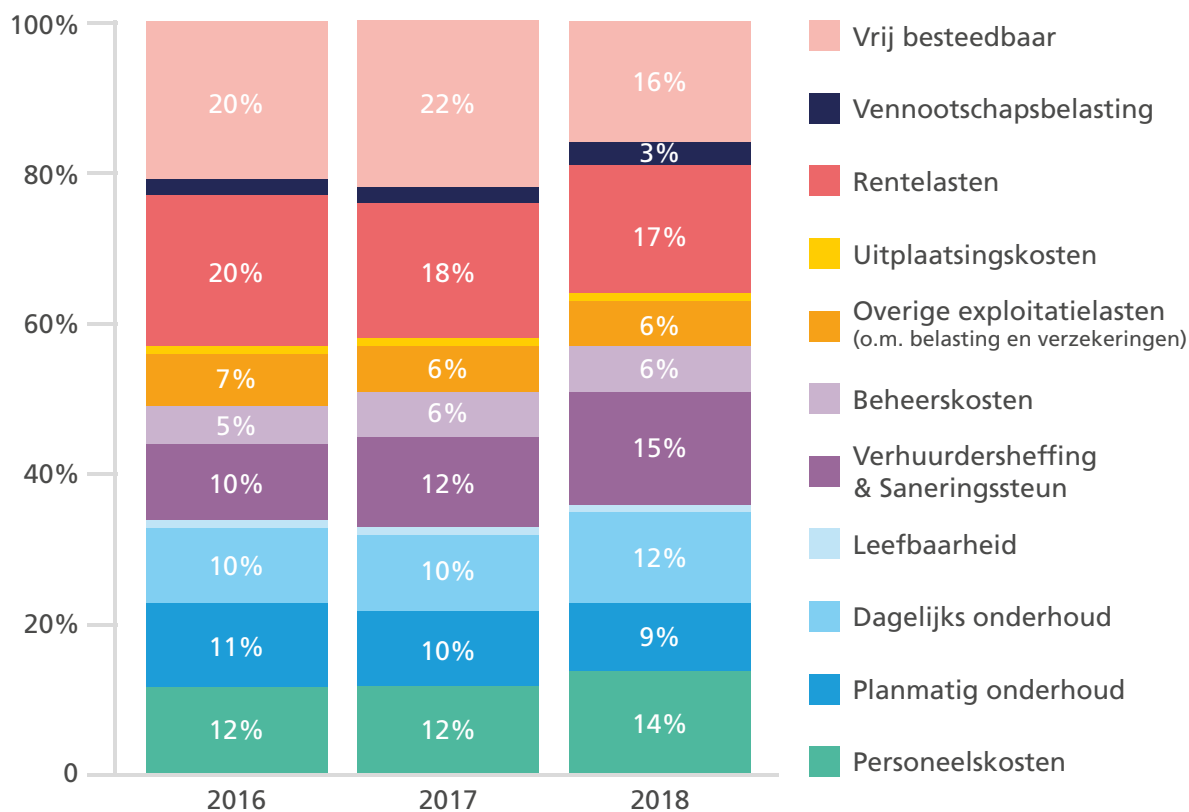
Het jaarresultaat (enkelvoudig) is € 336,1 miljoen positief. Dit is € 375,6 miljoen hoger dan het voorgaande jaar. Het verschil wordt met name veroorzaakt door bijzondere waardeveranderingen van onze DAEB-woningen. Een nadere toelichting geven we in de paragraaf “Waardeontwikkeling vastgoed’vastgoed” in dit jaarverslag.

## Exploitatieresultaat uit verhuur

( x € 1.000)	Begroting 2018	Realisatie 2018	Realisatie 2017
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>			
Huuropbrengsten	85.627	85.272	85.010
Opbrengsten servicecontracten	3.322	3.299	3.412
Bijdragen BWS	16	-	113
Overige opbrengsten	280	203	245
	<b>89.245</b>	<b>88.774</b>	<b>88.780</b>
<b>Bedrijfslasten</b>			
Afschrijvingen t.d.v. exploitatie	-377	-379	-359
Personeelslasten (incl. inhuur derden en na interne doorbelastingen)	-11.426	-11.406	-10.219
Geactiveerde productie	742	750	741
Onderhoudslasten	-18.360	-18.209	-17.040
Leefbaarheid	-995	-1.152	-788
Lasten servicecontracten	-3.157	-3.146	-3.165
Overige bedrijfslasten	-11.130	-11.031	-11.123
Mutatie liquide middelen	-485	-2.271	-10.498
	<b>-44.703</b>	<b>-44.573</b>	<b>-41.953</b>
Heffingen	-12.212	-12.715	-9.965
Financiële baten en lasten	-14.533	-13.216	-14.811
<b>Exploitatieresultaat uit verhuur</b>	<b>17.797</b>	<b>18.270</b>	<b>22.051</b>
<b>Efficiëncyratio</b>	<b>50,1%</b>	<b>50,2%</b>	<b>47,3%</b>

Onze kernactiviteit, het beheren van woningen, leverde in 2018 een exploitatieresultaat uit verhuur van € 18,3 miljoen (2017: € 22,0 miljoen), op basis van de categorale winst- en verliesrekening exclusief vennootschapsbelasting. Afgezet tegen ons eigen vermogen van € 1,21 miljard per 1 januari 2018 betekent dat een rendement van 1,5%.

Uit onderstaande grafiek blijkt dat Pré Wonen in 2018 van iedere euro huuropbrengst 21% aan onderhoud heeft besteed (12% dagelijks- en mutatieonderhoud, 9% planmatig onderhoud). De grafiek laat ook zien dat de zogenoemde vrije kasstroom ten opzichte van 2017 met 6% is afgenomen.



#### *Inzet van het vermogen*

Het eigen vermogen van Pré Wonen (exclusief voorzieningen) is eind 2018 met € 336 miljoen gestegen tot € 1.546 miljoen. Inclusief de voorzieningen komt ons vermogen uit op € 1.597 miljoen. Dit is 76,7% van het balanstotaal (2017: 72,7%). 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 (beleidswaarde) bedraagt het eigen vermogen ongeveer € 1.069 miljoen.

Een belangrijk deel van het eigen vermogen bestaat uit ongerealiseerde herwaarderingen. De realisatie van deze herwaarderingen is sterk afhankelijk van het te voeren beleid. Door wettelijke maatregelen en maatschappelijke ontwikkelingen – 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.

## Waardeontwikkeling

### *Beleidsmatige beschouwing op de ontwikkeling van de marktwaarde*

Het jaar 2018 kenmerkt zich door een wederom sterk aangetrokken woningmarkt ten opzichte van 2017. Zowel in de koop- als huurmarkt blijft een toenemende interesse bestaan. Voor de woningportefeuille van Pré Wonen heeft dit tot een stijging van de marktwaarde gezorgd. De totale waarde van de woningportefeuille is met € 396,8 miljoen gegroeid naar een waarde van € 1.976,8 miljoen. Dit betreft een waardegroei van 25,11%.

De positieve waardeontwikkeling is vooral het gevolg van een verder aangetrokken koopmarkt, waarin de toegenomen vraag en krapte resulteren in een leegwaardegroei van de vastgoedportefeuille. De lage rentestand is hierin mede een bepalende factor in.

De huurprijsontwikkeling van het sociale vastgoed heeft een neerwaartse invloed gehad op de waardeontwikkeling. Hoewel de ontwikkeling van de contractuur positief is, blijft deze achter ten opzichte van 2017 als gevolg van een gematigde huurverhoging en passend toewijzen. Hiermee geven we wordt invulling gegeven aan de maatschappelijke taak op het gebied van betaalbaarheid.

### *Beleidsmatige beschouwing op de beleidswaarde*

In de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving heeft Richtlijn 645 betrekking op de jaarverslaggeving van Toegelaten Instellingen (hierna 'woningcorporaties'). In 2018 alsmede recent in 2019 zijn bepalingen van Richtlijn 645 aangepast. Daarmee is de bedrijfswaarde komen te vervallen en doet de beleidswaarde haar intrede. De ontwikkeling van de beleidswaarde wordt deels beïnvloed door de ontwikkeling van de marktwaarde in verhuurde staat die hiervoor is toegelicht, omdat de beleidswaarde de marktwaarde als vertrekpunt neemt.

De beleidswaarde vormt een onderdeel van het Verticaal toezichtsmodel van de Aw en het WSW. Het jaar 2019 is een overgangsjaar naar een definitief normenkader. De uitkomsten van de beleidswaarde in het jaarverslag 2018 van alle corporaties zullen voor de Aw en het WSW als input dienen om een definitieve sectornorm voor LTV en solvabiliteit vast te stellen. Het WSW en de Aw hebben aangegeven dat gedurende 2019 de voorlopige norm voor de LTV 75% blijft en voor de solvabiliteit 20%. Bovendien is er een overgangsregime van Aw en WSW van toepassing voor het proces van borging dat de borgingsruimte gedurende dit overgangsjaar bepaaltbepaald. De borgingsruimte wordt in deze overgangsfase dan ook op basis van een bredere analyse van de financiële positie van de individuele corporatie bepaald.

Bij het opstellen van de jaarrekening maakt het bestuur diverse oordelen en schattingen. Dit is inherent aan het toepassen van de geldende verslaggevingsstandaarden. In het bijzonder is dit van toepassing op de bepaling van de marktwaarde en de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie. De waardebepaling van het vastgoed (terug te vinden in de marktwaarde en beleidswaarde), is geen exacte wetenschap. Het betreft daarnaast de grootste schattingspost

waarvan het bestuur een inschatting moet maken voor de jaarrekening.

De beleidswaarde kent als vertrekpunt de marktwaarde in verhuurde staat waarbij we in het kader van de beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en beheer, aansluiting zoeken bij het beleid van de corporatie in plaats van bij de uitgangspunten in de markt. Met deze toelichting geven we nadere duiding aan het deel van de waarde van het vastgoed en dus van het corresponderende deel van het vermogen dat als gevolg van het beleid van de woningcorporatie niet of pas op zeer lange termijn kan worden gerealiseerd.

Overeenkomstig de regelgeving is geen vergelijkend cijfer ultimo 2017 bepaald. Daarom kan in het overgangsjaar 2018 geen ontwikkeling in de beleidswaarde worden toegelicht. Op basis van ervaringen uit dit boekjaar kan de externe toezichthouder besluiten nadere invulling te geven aan het begrip beleidswaarde. Mogelijke onzekerheden in de uitgangspunten die samenhangen met de verdere ontwikkeling van dit waardebegrip kunnen leiden tot aanpassingen in de beleidswaarde in komende perioden, onder meer samenhangend met:

- Aanpassing van de huurstijgingsparameter: bij bepaling van de beleidswaarde is de (bij mutatie van de woning te realiseren) markthuur aangepast naar de streefhuur. Deze is gebaseerd op een schatting door Pré Wonen van de nieuwe huur bij mutatie, mede rekening houdend met wettelijke bepalingen zoals passend toewijzen, prestatieafspraken en afspraken met de huurdersvereniging over huursomstijging en de huursom. In de praktijk kunnen de huurstijging, de streefhuur en de huursom afwijken van de uitgangspunten in de beleidswaarde vanwege onder andere afwijkingen in de mutatiegraad en de dan geldende kaders voor het passend toewijzen en het huursombeleid.
- Bepaling van de toegepaste disconteringsvoet, die ultimo 2018 in de beleidswaardebepaling gelijk is aan de in het Handboek modelmatig waarden marktwaarde 2018 opgenomen disconteringsvoet voor het type vastgoedbezit en regio waarin Pré Wonen actief is. In theorie kan een lager risicoprofiel worden verondersteld in de beleidswaarde door inrekenen van een lagere huur (betaalbaarheid) en hogere kwaliteit (onderhoud). Doordat de disconteringsvoet bij doorexplotatie meer betekenis heeft gekregen, krijgt de bepaling van deze disconteringsvoet meer aandacht. Het is denkbaar dat hierdoor de disconteringsvoet de komende jaren nog een ontwikkeling gaat doormaken. Toepassing van nadere standaardisatie voor bepaling van onderhoudskosten versus investeringen en/of toerekening van niet direct vastgoedgerelateerde bedrijfslasten.
- Toepassing van nadere standaardisatie voor bepaling van beheerskosten.



## Beleidsmatige beschouwing op het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie

Het bestuur van Pre Wonen heeft een inschatting gemaakt van het gedeelte van het eigen vermogen dat bij ongewijzigd beleid niet of pas eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Deze schatting ligt in lijn met het verschil tussen de beleidswaarde van het DAEB-bezit - en het niet- DAEB bezit in exploitatie en de marktwaarde in verhuurde staat van dit bezit, en bedraagt € 1.012,6 miljoen. Het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde ultimo 2018 bestaat uit de volgende onderdelen:

Verloop beleidswaarde	Gehanteerd in marktwaarde	Afwijking n.a.v. stap	Effect op marktwaarde €	Effect op marktwaarde %
<b>Marktwaarde in verhuurde staat</b>			<b>1.976.798</b>	<b>100%</b>
Stap 1: beschikbaarheid	Hoogste van uitponden en door-exploiteren	Volledig door-exploiteren	159.322-	-8%
Stap 2: betaalbaarheid	Markthuur	Streefhuur	748.516-	-38%
Stap 3: kwaliteit	Markt-conforme onderhouds-norm	Beleids-onderhouds-norm	71.121-	-4%
Stap 4: beheer	Markt-conforme beheersnorm	Beleids-beheersnorm	33.547-	-2%
<b>Beleidswaarde</b>			<b>964.292</b>	<b>49%</b>

Dit impliceert dat circa 48,6% van het totale eigen vermogen niet of pas eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Gezien de volatiliteit van (met name) de beleidswaarde, is dit aan fluctuaties onderhevig.

## Fiscaliteiten en fiscaal resultaat

Pré Wonen streeft naar een zo'n optimaal mogelijke fiscale positie. Daarbij benutten we alle wettelijke mogelijkheden.

### *Verhuurdersheffing*

De omvang van de verhuurdersheffing in 2018 bedraagt circa € 11,6 miljoen (2017: circa € 9,9 miljoen). De stijging is toe te schrijven aan zowel een stijging van de WOZ-waarden, als een stijging van het tarief met 5,5 procentpunt.

### *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 fiscale resultaat over 2018 bedraagt € 10,6 miljoen. Daarover is Pré Wonen een bedrag van € 2,6 miljoen aan vennootschapsbelasting verschuldigd.

Met betrekking tot de vennootschapsbelastingpositie van Pré Wonen merken wij nog het volgende op. In overleg met onze fiscaal adviseur PWC was in de aangifte vennootschapsbelasting over het jaar 2016 een fiscale onderhoudsvoorziening opgenomen van € 20,0 miljoen. Deze extra last leidde in 2016 tot een negatief fiscaal resultaat van afgerond € 4,1 miljoen. Het is zeer waarschijnlijk dat de Belastingdienst het vormen van een dergelijke voorziening ter discussie stelt. Daarmee ontstaat er voor ons een aanmerkelijk financieel risico: over de periode vanaf 1 juli 2017 tot het moment van opleggen van de definitieve aanslag vennootschapsbelasting 2016, is Pré Wonen belastingrente van 8% verschuldigd; indien de Belastingdienst de fiscale onderhoudsvoorziening corrigeert.

Omdat de afwikkeling van de aangifte vennootschapsbelasting 2016 – vanwege het negatief fiscaal resultaat – bij een correctie van de onderhoudsvoorziening ook invloed heeft op het fiscale resultaat 2017 (en het te betalen bedrag aan vennootschapsbelasting), loopt Pré Wonen ook daar een financieel (rente)risico.

Dit financieel risico vinden we onaanvaardbaar. Eind 2018 is daarom besloten om de fiscale onderhoudsvoorziening te corrigeren. De daarover in 2016 en 2017 extra verschuldigde vennootschapsbelasting, inclusief de verschuldigde rente, is in 2018 volledig voldaan. Het betrof een bedrag van ruim € 8,1 miljoen aan belasting en € 0,6 miljoen aan rente. Daarmee is het financiële risico van de discussie met de Belastingdienst afgewend. Inclusief een in mei 2018 terugontvangen bedrag van € 1,8 miljoen op basis van de ingediende aangifte

vennootschapsbelasting 2016 is de totale uitgaande kasstroom in 2018 uit hoofde van vennootschapsbelasting met betrekking tot voorgaande jaren € 6,9 miljoen (en het resultaat € 7,0 miljoen).

#### *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
2017	Nee	Onderhanden bij Pré Wonen
2016	Ja	Nog geen definitieve aanslag

#### *Voorziening latente belastingverplichtingen*

Voor de grondslagen voor acute en latente belastingplicht verwijzen we naar de jaarrekening paragraaf 2.11. 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. In de jaarrekening (paragraaf 4.14) benoemen we de individuele posten waaruit mogelijke latente belastingvorderingen en belastingverplichtingen voortvloeien.

#### *Belastingen (P&L)*

De toelichting op de belastinglasten en -baten over het resultaat in de geconsolideerde winst- en verliesrekening en de 'Acute belastingen boekjaar' is terug te vinden in de jaarrekening (paragraaf 5.9).

## 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, gepubliceerd op [www.prewonen.nl](http://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 (paragraaf 4.17) staat een toelichting op het verloop van de schulden, de verplichting voor 2018 en de gemiddelde rente. In paragraaf 4.19 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 € 36.798. We hebben nog een aantal samenwerkingsverbanden met collega-woningcorporaties Elan Wonen en Ymere in de vorm van vennootschappen onder firma (Vof's).

Overige deelnemingen worden gewaardeerd tegen netto vermogenswaarde:

- Woonwagenstandplaatsen 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 2018 nog. Pré Wonen heeft echter geen financieel belang meer in de VOF. De rekeningcourantverhouding is in 2016 volledig afgewikkeld en Pré Wonen heeft geen aandeel meer in het exploitatieresultaat van de VOF. De doelstelling is om deze V.O.F. zo spoedig mogelijk te ontbinden.

# **Verslag van de Ondernemingsraad**

## Voorwoord

Alweer een bijzonder jaar voorbij. Een jaar waarin Pré Wonen druk bezig was met het structureren en vormgeven van de organisatie. Begin van het jaar werd feitelijk de reorganisatie van 2016 afgerond met het instellen van een nieuwe hoofdstructuur. Het directe gevolg hiervan was de komst van een interim-manager ter vervanging van de twee clustermanagers, de zoektocht naar twee nieuwe directeuren en hun indiensttreding medio van het jaar. De bedrijfsstructuur is daarmee ingevuld. De basis is nu gelegd voor het bouwen aan een toekomstbestendig Pré Wonen.

Het voorafgaande zou erop kunnen duiden dat de OR, die vooral zichtbaar wordt bij grotere reorganisaties, een rustige tijd tegemoet gaat. Dit zal vermoedelijk niet het geval zijn, omdat er de opgave ligt om (conform het ondernemingsplan) de personeelskosten per verhuureenheid te verminderen. Er wordt ook al aan gewerkt: de vakbonden overleggen met het bestuur over een sociaal statuut, ook wel een doorlopend sociaal plan genoemd. Dat statuut moet de gevolgen van kleine organisatorische aanpassingen voor het personeel ondervangen. De Ondernemingsraad krijgt daarmee de cruciale rol om te adviseren over die aanpassingen. Een zware opgave.

Toch zien we ook dat het bestuur zeer zijn best doet om de gevolgen voor het personeel zo goed mogelijk op te vangen. Voor de collega's van de opgeheven Afdeling Verkoop zijn vervangende functies gevonden binnen de organisatie, doordat het bestuur aanwezige kansen benutte.

In 2019 treden in ieder geval twee leden van de OR af, onder wie ondergetekende (voorzitter sinds begin 2012). Wat ging goed en wat ging minder? Goed was dat we erin slaagden om elke keer genoeg kandidaten te vinden die zich kandidaat wilden stellen. Dat maakte OR-verkiezingen mogelijk en daardoor had de OR daadwerkelijk mandaat van de collega's.

Minder goed was de samenwerking met het bestuur en de RvC. De Ondernemingsraadvoorzitter is vanuit de raad dé persoon die dit kan vormgeven. Dit is mij onvoldoende gelukt. Hier ligt een uitdaging voor de nieuwe voorzitter van de Ondernemingsraad, helemaal omdat er een nieuwe voorzitter van de RvC is en er een nieuw, door de raad voor te dragen lid van de RvC-lid zal worden benoemd, die de vaste contactpersoon is van de OR. Kortom: nieuwe mensen, nieuwe kansen.

*Max van Baar, voorzitter*

## De Ondernemingsraad in 2018

### Overleggen

In 2018 heeft de Ondernemingsraad 6 keer formeel overleg gehad met het bestuur. Daarnaast vonden op verschillende momenten voorlichtings- en afstemmingsoverleggen plaats over verschillende onderwerpen. Zo werd de OR in staat gesteld de nieuw aan te stellen directeuren te spreken en werden wij gevraagd mee te denken over de profielen van deze functionarissen. 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 elk jaar ingepland en lopen gelijk met de rapportagecyclus van Pré Wonen. Zodoende wordt de OR tijdig geïnformeerd en in staat gesteld vragen te stellen over de tertaalrapportages, het jaarverslag en de begroting. In het afgelopen jaar stonden daarnaast ook de actualiteiten uit de corporatiesector en de ARBO vast op het programma.

### Adviesaanvragen

De OR ontving 4 adviesaanvragen:

- Adviesaanvraag aanpassing hoofdstructuur
- Adviesaanvraag dagelijks onderhoud
- Adviesaanvraag werkzaamheden verkoop
- Adviesaanvraag nieuwe voorzitter Raad van Commissarissen

#### *Adviesaanvraag aanpassing hoofdstructuur*

Eind 2017 ontving de Ondernemingsraad een adviesaanvraag over de aanpassing van de hoofdstructuur van Pré Wonen. Een gevoelige aanvraag want de consequentie was de vaststellingsovereenkomst van twee clustermanagers. De OR adviseerde positief, omdat de raad vond dat twee nieuwe directeuren zouden kunnen bijdragen aan de gewenste cultuuromslag. Verder was de samenvoeging van de teams Wonen en Vastgoed in lijn met de mening van de OR over de reorganisatie van begin 2016. Destijds hadden wij kritiek op de structuur, omdat deze wijziging niet werd doorgevoerd.

Tenslotte vond de OR dat deze organisatieaanpassing het sluitstuk vormde van de reorganisatie die in 2016 was ingezet. Het directe gevolg was dat het destijds afgesloten sociaal plan van toepassing was.

#### *Adviesaanvraag dagelijks onderhoud*

Het bestuur vroeg advies over het samenvoegen van de teams dagelijks onderhoud (waaronder de opzichters vallen) en planmatig onderhoud onder één leidinggevende, de onderhoudsmanager. De Ondernemingsraad begreep deze aanpassing omdat die functioneel logisch is, maar ook omdat wij constateerden dat de span of control van de procesmanager van het team DO wel erg groot was.

### *Adviesaanvraag werkzaamheden verkoop*

Toen het bestuur in de zomer een adviesaanvraag deed over het opheffen van het team Verkoop, kwam er een einde aan de onduidelijkheid die al langer bestond rond deze afdeling. Het besluit om de bestaande woningvoorraad op peil te houden en de verkoop van bestaand bezit stop te zetten, legitimeerde het opheffingsvoornemen. De OR had hiervoor begrip. Uiteindelijk konden de betrokken werknemers van de afdeling binnen de organisatie worden herplaatst. De OR adviseerde toen positief.

### *Adviesaanvraag nieuwe voorzitter Raad van Commissarissen*

Conform de CAO Woondiensten heeft de Ondernemingsraad adviesrecht bij alle (her) benoemingen van leden van de Raad van Commissarissen, zo ook van de voorzitter. De OR had een gesprek met de beoogde kandidaat en adviseerde positief over deze zeer ervaren bestuurder met zijn grote relevante netwerk.

## **Instemmingsverzoeken**

De OR ontving 3 instemmingsverzoeken:

- Instemmingsverzoek rond privacybeleid
- Instemming rond autobeleid
- Instemmingsverzoek rond arbeidsvoorwaarden

### *Instemmingverzoek rond privacybeleid*

In het kader van de Europese regelgeving omtrent privacy, de AVG, waren aanpassingen nodig van het privacybeleid. De Ondernemingsraad concentreerde zich met name op de aspecten met betrekking tot het personeelsbeleid. Deze werden aangescherpt conform de wensen van de OR, die daarna instemde met het nieuwe beleid.

### *Instemmingsverzoek rond autobeleid*

Het bestuur stelde al in 2017 voor om de leaseautoregeling, onderdeel van de secundaire arbeidsvoorwaarden in de vorm van een mobiliteitsregeling, af te schaffen. De OR constateerde dat het feitelijk gaat over een primaire arbeidsvoorwaarde voor de werknemers die er gebruik van maken en dat jurisprudentie aantoonde dat deze regeling niet zomaar kan worden afgeschaft. Hierna trok het bestuur het voorstel in. Wel werd de mobiliteitsregeling aangepast naar een leaseautoregeling met regels zoals die golden vóór 2013, toen de secundaire arbeidsvoorwaarden geldig werden.

### *Instemmingverzoek rond arbeidsvoorwaarden*

Na aanpassing van het (lease)autobeleid constateerden de OR en het bestuur dat de secundaire arbeidsvoorwaarden zoals vastgesteld in 2013 als een geheel pakket door verschillende (eerdere) wijzigingen behoorlijk gewijzigd waren. De secundaire arbeidsvoorwaarden als geheel werden daarom aangepast en opnieuw voorgelegd ter instemming. De OR constateerde dat het nieuwe stuk nog niet goed genoeg was, maar wel werkbaar. Daarom stemde de OR ermee in, waarbij wel werd afgesproken te werken aan nieuwe secundaire arbeidsvoorwaarden.



## Samenstelling Ondernemingsraad

In 2018 bestond de Ondernemingsraad van Pré Wonen uit de volgende leden:

Naam	
Max van Baar	Voorzitter, cluster Wonen en Vastgoed, team Vastgoedprojecten
Sandra Bikkel	Vicevoorzitter, cluster Wonen en Vastgoed, team Vastgoedprojecten
Franc Lana	Lid vanaf 1 mei 2018, cluster Wonen en Vastgoed, team Wijkbeheer
Djendji Thuis	Lid, cluster Financiën en Bedrijfsondersteuning, team Financiële Administratie
Miranda Bakker	Lid, cluster Wonen en Vastgoed, team Verhuur
Benno Riteco	Lid, cluster Wonen en Vastgoed, team Vastgoedprojecten
Lisa van Zuilen	Lid tot 1 oktober 2018, cluster Wonen en Vastgoed, team Bewonerszaken

Franc Lana nam in mei zitting in de OR ter vervanging van Catrien Geenen, die uit dienst ging. Er is besloten Lisa van Zuilen niet te vervangen, met de verkiezingen in zicht.

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

## Functies

Functie	
Voorzitter	Max van Baar
Vicevoorzitter	Sandra Bikkel
Werkgroep ARBO <sup>1</sup>	Franc Lana Miranda Bakker Sandra Bikkel
Werkgroep personeelszaken	Sandra Bikkel Vacant
Werkgroep Financiën	Max van Baar Djendji Thuis

<sup>1</sup> De leden van deze projectgroep hebben tevens zitting in de ARBO-commissie.

## Zittingstermijnen

Naam	In OR	Herkozen	Jaar van aftreden	Opmerking
Max van Baar	2011	2015	2019	-
Sandra Bikkel	2014	2015	2019	-
Djendji Thuis	2015	2015	2019	-
Franca Lana <sup>1</sup>	2018	-	2021	Opvolging Catrien Geenen
Miranda Bakker	2017	-	2021	-
Benno Riteco	2017	-	2021	-
Lisa van Zuilen	2017	-	n.v.t.	Uit dient per 31 december 2018

<sup>1</sup> Franc Lana is ingestroomd als de eerstvolgende kandidaat uit de Ondernemingsraadverkiezing van 2017 die beschikbaar was.

## Verkiezingen

De tweejaarlijkse OR-verkiezingen vinden plaats in 2019. Door het vertrek van Lisa van Zuilen is een vacature ontstaan. De OR besloot deze vacature niet in te vullen met het oog op de naderende verkiezing. De regels van de OR staan dit toe, zij het voor een niet te lange periode. Daarom zijn de verkiezingen naar voren geschoven; ze vinden plaats op 18 april 2019.

Als gevolg van het vertrek van Lisa van Zuilen kwam een plek vacant die pas bij de verkiezingen van 2021 weer beschikbaar zou komen. Daarom is besloten dat Franc Lana, die de plek van Catrien Geenen overnam en zou moeten aftreden bij de komende verkiezingen, aanblijft omwille van de continuïteit. Dit is in de geest van het eigen reglement dat vanwege de continuïteit voorziet in tweejaarlijkse verkiezingen voor de helft van het aantal plekken. Bij de verkiezingen van april 2019 wordt dus gestemd over vier plekken in de OR.

## Cursussen en seminars

In 2018 zijn er geen individuele cursussen gevolgd. Wel heeft de Ondernemingsraad een gezamenlijke studiedag gehad op 27 september.

## Verantwoording kosten Ondernemingsraad 2018

Kosten	Begroot	Werkelijk
Opleidingskosten	€ 4.500	€ 0
Extern advies (PM post)	€ 8.000	€ 2.723
Abonnement "Rendement"	€ 1.000	€ 594
Gezamenlijke studiedagen	€ 4.000	€ 3.060
Diverse	€ 1.000	€ 485
<b>Totaal</b>	<b>€ 18.500</b>	<b>€ 6.862</b>

# **Verlag van de Raad van Commissarissen**

## Inleiding

De afgelopen jaren is de volkshuisvestingsector in Nederland bezig geweest met de implementatie van nieuwe wettelijke regelgeving. Ondertussen bleven de woningcorporaties, waaronder Pré Wonen, uiteraard actief met hun hoofdtaak, het huisvesten van de primaire doelgroep. Dat Pré Wonen hier in zijn algemeenheid goed in is geslaagd, blijkt onder meer uit de visitatie die in 2018 is uitgevoerd. In ons verslag komen we hier nog uitgebreider op terug.

In 2018 heeft de nieuwe organisatiestructuur van Pré Wonen verder vorm gekregen door de aanstelling van twee nieuwe directeuren. Met deze versterking kunnen we ons nog verder richten op de toekomst. Een toekomst waar de verduurzaming van ons vastgoed een steeds groter maatschappelijk thema wordt. Naar onze mening niet alleen als een technische opgave, maar ook en vooral als een opgave die behapbaar moet zijn voor onze huurders, zowel qua betaalbaarheid als acceptatie.

Daarbij zal er een balans moeten worden gevonden tussen betaalbaarheid, beschikbaarheid en verduurzaming. We kijken hierbij niet alleen naar de behoefte van vandaag en morgen, maar nadrukkelijk ook naar de behoefte aan onze woningen en diensten op langere termijn, tot 2040. Immers: alle investeringen die we vandaag doen, staan over dertig of vijftig jaar nog steeds in de boeken. Met deze langetermijnopgave staan we midden in een brede maatschappelijke discussie. Die discussie zullen we met al onze stakeholders voeren.

Het jaar 2018 was verder een bijzonder jaar door het vroegtijdig afscheid van onze voorzitter, Karina Schilte. Zij trad tussentijds af omdat haar zoon werd benoemd tot wethouder in Haarlem. We willen haar bijzonder hartelijk danken voor haar langjarige inzet en betrokkenheid bij Pré Wonen. De vicevoorzitter heeft tot de benoeming van een nieuwe voorzitter per 1 februari 2019 de rol als voorzitter van de Raad van Commissarissen waargenomen.

## **Toezichthouder**

Pré Wonen heeft in 2018 het visitatietraject doorlopen. Bij dit onafhankelijk onderzoek naar het maatschappelijk presteren van de organisatie heeft de visitatiecommissie in eerste instantie geconstateerd dat *Pré Wonen actief en adequaat met de aandachtspunten uit de vorige visitatie is omgegaan*. Ook meldt het rapport dat *alle geïnterviewde belanghebbenden het erover eens zijn dat Pré Wonen de goede dingen doet en de organisatie gezien wordt als open, betrouwbaar, sociaal, lokaal gebonden en met oog voor haar huurders*. Dat zijn geen onbelangrijke conclusies. Naar aanleiding van de positieve prestaties op het terrein van de Governance (eindcijfer 7,5) noemde de visitatiecommissie tot slot twee uitdagingen voor de toekomst:

- *de aanwezige kwaliteit op goed niveau houden in de komende selectie en wervingsronden.*
- *de raad zal zich meer moeten concentreren op het invullen van de klankbordrol om zo ruimte te creëren om te kunnen sparren in wat de waardecreatie op langere termijn betekent voor de organisatie.*

In het voor 2019 aangekondigde governance-onderzoek van de Autoriteit woningcorporaties zullen deze items zeker aan de orde komen.

Aan het eind van 2018 heeft de Raad aangegeven dat strakkere sturing op de processen meer dan wenselijk is, met het oog op de steeds striktere regels van externe toezichthouders en de aankomende OOB-status.

## **Klankbord**

In 2018 heeft de Raad van Commissarissen gesproken met de bestuurder over het belang van de ontwikkeling van volkshuisvestelijke doelstellingen op de lange termijn. In het najaar is – in aanwezigheid van de recent aangetrokken directeuren – breed verkend wat de verwachtingen daarbij over en weer waren. De afspraak is dat in het voorjaar van 2019 de vertaling van deze discussie wordt vervat in een portefeuilleplan tot 2040.

Ook is met de bestuurder verkend wat een aantal marktontwikkelingen in het werkgebied van Pré Wonen kan betekenen, en welke positie de organisatie zou kunnen innemen. De verwachting is dat hierover in de loop van 2019 meer duidelijkheid zal ontstaan. Het uitgangspunt is dat Pré Wonen geen strategische noodzaak heeft tot substantiële groei.

## **Werkgever**

De beoordeling door de Raad van de bestuurder over 2017 was, na onder meer raadpleging van direct betrokkenen, positief. De bestuurder kon conform het honorariumbeleid een volgende stap maken. In 2018 was de RvC kritischer over het tempo van de ontwikkeling van de organisatie. Met name de geconstateerde onzorgvuldigheden in een aantal processen en het beeld dat daarop onvoldoende is gestuurd, vormden daartoe de concrete aanleiding. Tegelijkertijd constateert de RvC dat tijd nodig is om gedragspatronen te doorbreken en dat daar op meerdere fronten hard aan wordt gewerkt.

## **RvC-aangelegenheden**

### *Nieuwe voorzitter*

Op 7 juni 2018 is de voorzitter van de Raad van Commissarissen, mevrouw Schilte, teruggetreden als lid van de RvC. Dat was het moment waarop haar zoon, de heer Roduner, werd geïnstalleerd als wethouder van de gemeente Haarlem, met onder andere de portefeuille ruimtelijke ordening en grondbeleid. Op basis van statuten en de governancecode ontstond hiermee een onverenigbaarheid. Mevrouw Schilte was vanaf 2011 lid van de RvC van Pré Wonen en heeft bij het vertrek van mevrouw Rietdijk de rol van voorzitter op zich genomen. In deze periode heeft zij met haar sterk verbindende vermogen en scherp oog voor de context een meer dan waardevolle bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van de organisatie.

De heer Van Beek, vice-voorzitter, heeft vervolgens tijdelijk het stokje overgenomen. Met ondersteuning van een werving- en selectiebureau is de RvC vervolgens op zoek gegaan naar een nieuwe voorzitter. Voor het profiel zijn de huurdersorganisaties, het bestuur en de leden van de RvC geraadpleegd. De bestuurder is opgenomen in de selectiecommissie. Na een eerste selectie van 42 potentiële kandidaten is uiteindelijk met 5 mannelijke kandidaten een gesprek gevoerd. In het opgestelde profiel was geen voorkeur voor een man of vrouw aangegeven. Na deze gesprekken is besloten om de tweede selectieronde met de heer Wienke Bodewes in te gaan. Vervolgens bleek deze kandidaat naar de unanieme mening van de RvC de beste kandidaat. In de vergadering van 10 december is de heer Wienke Bodewes per 1 februari 2019 benoemd tot voorzitter van de RvC van Pré Wonen onder voorbehoud van een positieve zienswijze van de ILT/Aw. Deze is op 11 januari 2019 ontvangen.

### *Zelfevaluatie*

Begin april is jaarlijkse zelfevaluatie uitgevoerd, deze keer zonder externe begeleiding. Thema's als benutting van elkaars kwaliteiten, effectiviteit van vergaderingen en invulling van de klankbordrol zijn ter sprake gekomen. De algemene conclusie is dat er collectief een gezonde mate van tevredenheid is over het functioneren van de RvC. Op één punt is er concrete actie ondernomen: er is voor gekozen om 'als tussenfiguur' een aparte Projectencommissie in het leven te roepen en zo het thema vastgoedontwikkeling uit de Auditcommissie te halen.

## Permanente educatie

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

Overzicht permanente educatie				
De heer van Beek	De heer de Kort	De heer Zonneveld	Mevrouw Aalsma	Mevrouw de Goede
<b>14</b>	<b>6</b>	<b>25</b>	<b>28</b>	<b>18</b>

## 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 2018 zes keer in reguliere vergadering bijeen geweest. Op het bod op de gemeentelijke woonvisies heeft conform de planning en controlcyclus een schriftelijke consultatie plaatsgevonden en is vervolgens goedkeuring afgegeven.

Mevrouw Schilte en de heer Van Beek zijn beiden benoemd op voordracht van de Bewonerskernen. Na het vertrek van mevrouw Schilte hebben de Bewonerskernen ingestemd met het voorstel om mevrouw De Goede als 'huurderscommissaris' te benoemen. In 2018 is meerdere keren overleg gevoerd met de bewonersvertegenwoordiging.

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. De AC is in 2018 6 maal bijeen geweest. Er is volgens afspraak een afzonderlijk gesprek gevoerd met de controller, buiten de aanwezigheid van de bestuurder.

## Projectencommissie

Na de zelfevaluatie is de Projectencommissie in het leven geroepen. Deze is vervolgens in 2018 driemaal bijeen geweest. Bespreking van vastgoedontwikkeling is de kern van het takenpakket van deze nieuwe commissie.



## Remuneratiecommissie

Deze commissie is in het bijzonder belast met de beoordeling (aan de hand van prestatiecriteria) en de beloning van het Bestuur. In 2018 is deze commissie, met de heer De Kort als voorzitter en mevrouw Schilte als lid (later vervangen door de heer Van Beek) één 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.

## 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 ook voeling te blijven houden met de 'zachte' aspecten van de bedrijfsvoering en de dagelijkse actualiteiten.

## Samenstelling Raad van Commissarissen Pré Wonen

De Raad van Commissarissen heeft op 31 december 2018 de volgende samenstelling:

- **De heer Ir. F.M. van Beek (1953):** voorzitter a.i. (per juni 2018) RvC (benoemd op voordracht van bewonerskernen);  
Directeur-eigenaar van Frank van Beek Consultancy B.V., adviseur op het gebied van Urban Concepts.  
*Nevenfuncties:*
  - Lid Advisory Committee Vesteda Investment Management
  - Voorzitter Bestuur Stichting KunstGrens, Amsterdam
- **De heer drs. M.A. Zonneveld RA (1964):** lid RvC; voorzitter Auditcommissie;  
Directeur Financiën ROC Amsterdam en ROC Flevoland.  
*Nevenfuncties:*
  - Lid Raad van Commissarissen/voorzitter Auditcommissie, Woningstichting Rochdale, Amsterdam
- **De heer J.D. de Kort (1960):** lid RvC, voorzitter remuneratiecommissie (benoemd op voordracht van de Ondernemingsraad);  
Gemeentesecretaris/algemeen directeur gemeente Diemen.  
*Nevenfuncties:*
  - Geen

- **Mevrouw mr. ing. E.M.W. Aalsma (1961):** (lid Projectencommissie)

Zelfstandig gevestigd advocaat (Asta advocaten).

*Nevenfuncties:*

- Voorzitter van de klachtencommissie Balansgroep (vanaf juni 2017),
- Voorzitter in Raad van Commissarissen Woningbouwvereniging HabekoWonen,
- Lid in Raad van Commissarissen Woningbouwstichting ZVH,
- Iyengar Yoga docente.

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

Directeur/consultant Coreness B.V. The Change Academy

*Nevenfuncties:*

- Vice-voorzitter Raad van Commissarissen van Wooncompagnie, Hoorn,
- Vice-voorzitter Raad van Toezicht OVO, Zaanstad,
- Lid Raad van Toezicht Sopoh, Haarlemmermeer,
- Lid Raad van Toezicht, Tabijn, Heemskerk.

## Rooster van aftreden

	Naam	Benoemd op voordracht	Commissie	Jaar van (her)benoeming	Benoemd tot	Herbenoeming
1	De heer W.J. Bodewes (voorzitter)		Lid Remuneratie- commissie	2019	1-1-2023	Herbenoembaar
2	De heer Ir. F.M. van Beek (vice-voorzitter)	Bewoners- kernen	Voorzitter Projecten- commissie	2017	1-1-2022	Niet herbenoembaar
3	De heer J.D. de Kort	Onderneming- raad	Voorzitter Remuneratie- commissie	2016	1-1-2020	Niet herbenoembaar
4	De heer drs. M.A. Zonneveld RA	-	Voorzitter Audit- commissie	2016	1-1-2020	Niet herbenoembaar
5	Mevr. mr. ing. E.M.W. Aalsma	-	Lid Projecten- commissie	2016	1-9-2020	Herbenoembaar
6	Mevr. J.P.A. de Goede MSc MCM	Bewoners- kernen	Lid Audit- commissie	2016	1-12-2020	Herbenoembaar

## Bezoldiging

Het bestuur bestond in 2018 uit mevrouw A.L.J. Huntjens.

	2018	2017
	A.L.J. Huntjens	A.L.J. Huntjens
Beloning	140.737	130.697
Belastbare onkostenvergoeding	-	-
<b>Subtotaal</b>	<b>140.737</b>	<b>130.697</b>
Beloningen betaalbaar op termijn	20.300	19.882
<b>Totaal</b>	<b>161.037</b>	<b>150.579</b>
Omvang van het dienstverband (in fte)	1	1
Duur van het dienstverband (in boekjaar)	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12

De bezoldiging van huidige en gewezen commissarissen die in het boekjaar ten laste van de woningcorporatie zijn gekomen bedragen € 84.822 (2017: € 94.250) en is naar individuele commissaris als volgt gespecificeerd (in euro's):

Naam	Functie	Beloning		Belastbare onkostenvergoedingen	
		2018	2017	2018	2017
Schilte, C.P.M.	Lid/Voorzitter	9.822	21.750	-	-
Zonneveld, M.A.	Lid	15.000	14.500	-	-
Beek, F. van	Lid	15.000	14.500	-	-
Kort, J.D. de	Lid	15.000	14.500	-	-
Aalsma, E.W.M.	Lid	15.000	14.500	-	-
Goede, J.P.A. de	Lid	15.000	14.500	-	-
<b>Totaal</b>		<b>84.822</b>	<b>94.250</b>	<b>-</b>	<b>-</b>



**Pré Wonen**

Rijksweg 347  
1991 AB Velsbroek

Postbus 2008  
2002 CA Haarlem

088 - 77 00 000  
[mail@prewonen.nl](mailto:mail@prewonen.nl)  
[www.prewonen.nl](http://www.prewonen.nl)

donderdag 23 mei 2019