

vidomes
wonen is leven



raeflex
?

Visitatierapport

Vidomes

2014 - 2017





Visitatierapport

Vidomes

2014 - 2017



Utrecht, 7 juni 2018

Colofon

Raeflex

Catharijnesingel 56
3511 GE Utrecht
W.dewater@raeflex.nl
Wwww.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer ing. C. Hobo (voorzitter)
De heer H.D. Albeda (algemeen commissielid)
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris)

Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex bijna 330 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en in de Veegwet in 2017 is opgenomen dat de Aw de visitatietermijnen strikt gaat handhaven op vier jaar. Daarmee zien wij vanuit Raeflex dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten die er voor woningcorporaties bestaan.

Vanuit Raeflex willen we corporaties tijdens de visitaties meer bieden dan 'afvinklijsten' en het voldoen aan de verplichting. Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, de oordelen van belanghouders en om verbetertips mee te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek die wij sinds 2014 gebruiken mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen mee te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Onze visitatierapporten zijn toekomstgericht en helder geschreven.

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

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

Wilma de Water
directeur

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	
A Recensie Vidomes	9
B Scorekaart Vidomes	15
C Scorekaart in beeld Vidomes	17
D Samenvatting in beeld Vidomes	19
E Reactie Vidomes	23
Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	
1 Visitatie bij Vidomes	27
1.1 Schets Vidomes	28
1.2 Werkgebied Vidomes	28
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	29
2.1 Beschrijving van de opgaven	29
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	32
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	32
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	36
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	37
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	37
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	37
3 Presteren volgens Belanghebbenden	39
3.1 De belanghebbenden van Vidomes	39
3.2 Beoordeling belanghebbenden	40
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	41
3.4 Conclusies en motivatie	42
4 Presteren naar Vermogen	49
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	49
4.2 Conclusies en motivatie	49
5 Governance	53
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	53
5.2 Conclusies en motivatie	54
Deel 3 Bijlagen bij het rapport	
Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen	63
Bijlage 2 Curricula vitae	65
Bijlage 3 Bronnenlijst	69
Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen	71
Bijlage 5 Prestatietabel	73
Bijlage 6 Meetschaal	87
Bijlage 7 Position paper	89

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



A Recensie Vidomes

Terugblik op visitatie 2010 - 2014

In 2014 is Vidomes gevisiteerd volgens de methodiek 4.0. Vidomes scoorde daarbij ruim voldoende. De visitatiecommissie leerde Vidomes kennen als een ambitieuze en betrouwbare corporatie met een duidelijk sociaal hart. De visitatieperiode 2010-2014 werd gekenmerkt door een stevige reorganisatie die in 2012 werd ingezet. De commissie had waardering voor de prestaties die Vidomes ondanks deze reorganisatie had weten te realiseren. De commissie gaf aan dat Vidomes zich aan het maximum van haar financiële mogelijkheden bevond. Daarop was geanticipeerd door middel van de reorganisatie en het ingrijpen in de projectenportefeuille. De commissie gaf ook aan dat de reorganisatie zorgde voor een moderne en flexibele organisatie.

Belanghebbenden keken verschillend aan tegen Vidomes: van ronduit positief, tot kritisch en negatief. De commissie leidde daaruit af dat Vidomes moeite had om gestructureerd eenduidig en goed het contact met al haar belanghebbenden te onderhouden.

Position Paper 2018: helder beeld van ontwikkelingen Vidomes

In de position paper geeft het bestuur in 2018 aan dat sinds de vorige visitatie in eerste instantie de reorganisatie verder is doorgezet en de koers verder is bijgesteld naar de kerntaken. De position paper geeft een helder beeld van de ontwikkeling die Vidomes heeft ondergaan de afgelopen vier jaar. De commissie vond de position paper daarmee een waardevolle start van de visitatie. De prestaties van Vidomes nu kunnen immers niet beoordeeld worden zonder te zien waar Vidomes vandaan komt. In 2012 waren de financiële randvoorwaarden dermate krap, dat er weinig ruimte was voor het centraal stellen van de huurder en het investeren in duurzaamheid. De bestuurder omschrijft in de position paper de omslag als van 'het huis op orde' naar 'de huurder weer centraal'. Deze omslag is voor de commissie in visie en praktijk zichtbaar. Het bestuur spreekt in de position paper het belang uit voor samenwerking met andere partners. Ook daarin zijn ontwikkelingen zichtbaar, met name in de samenwerking met de huurdersorganisatie.

Resultaten visitatie 2014-2017: huis op orde, betaalbaarheid gewaarborgd

Vidomes heeft in de afgelopen visitatieperiode een omslag gemaakt. Waar in het begin van de periode sprake was van een beperkte focus –ingegeven door de financiële situatie-, is vanaf 2016 gewerkt aan een meer extern gerichte organisatie, die veel meer open staat voor de klant en nieuwe initiatieven in haar werkgebied.

Vidomes zegt het verschil te willen maken en een thuis te willen bieden voor mensen die op de corporatie zijn aangewezen. Het is zichtbaar in de wijze waarop Vidomes experimenteert met de directe zeggenschap van huurders bij een renovatietraject.

De afgelopen visitatieperiode is nog veel energie uitgegaan naar het huis op orde brengen: zowel financieel als organisatorisch. Ondanks deze vooral intern gerichte focus heeft Vidomes een aantal belangrijke maatschappelijke prestaties geleverd. Met name op het gebied van betaalbaarheid en beschikbaarheid heeft Vidomes goed gepresteerd.

Ook de inzet op huisvesting van bijzondere doelgroepen en de kwaliteit van wijken en buurten is voor een belangrijk deel overeind gebleven. Uit het woonbelevingsonderzoek blijkt dat de kwaliteit van wijken en buurten gemiddeld gezien zelfs verbeterd is.

De maatregelen om het huis financieel en organisatorisch op orde te brengen, hebben helaas een ongunstige invloed gehad op de dienstverlening aan de klant en de –duurzame– kwaliteit van de woningvoorraad. In de tweede helft van de visitatieperiode zijn daarin nieuwe initiatieven zichtbaar. Ook in de ambities van de nieuwe strategische visie is veel meer ruimte gekomen voor investeringen in de woningvoorraad en de zorg voor kwetsbare huurders.

Reorganisatie en klanttevredenheid

Vlak voor het begin van de visitatieperiode, is de organisatie van Vidomes ingrijpend gereorganiseerd. De lokale kantoren in de verschillende gemeenten zijn gesloten en de dienstverlening is in een Klant Contact Centrum gecentraliseerd. Medewerkers hebben zich nieuwe werkwijzen eigen moeten maken en hebben afscheid genomen van een aantal collega's. Vidomes heeft daarbij gekozen voor een procesgestuurde werkwijze, waarbij de dienstverlening zo efficiënt en effectief mogelijk werd ingericht. Die overgang is niet eenvoudig geweest. Vanwege de gewenning aan de nieuwe werkwijze, in combinatie met de introductie van een nieuw geautomatiseerd systeem, is lange tijd de aandacht meer intern dan extern gericht geweest. De ambities en de inzet van Vidomes waren hoog. Het uiteindelijke effect van de nieuwe procesgestuurde werkwijze heeft niet aan de verwachtingen voldaan: de klanttevredenheid is in de gehele visitatieperiode een punt van zorg gebleven. De klanttevredenheid is verder ongunstig beïnvloed omdat tegelijkertijd de investeringen in vastgoed, zowel in renovatie als in nieuwbouw, beperkt zijn geweest. Bovendien is het realiseren van de onderhoudsplanning moeizaam tot stand gekomen.

Zeer zorgvuldige afweging in investeringsbeslissingen kosten meer tijd

Toen de vermogenspositie en de kasstromen zich verbeterden in 2016 is er een einde gekomen aan de beperkte investeringen van Vidomes in renovatie en nieuwbouw. Vanaf dat moment is er meer ruimte gekomen voor investeringen, waarbij gewerkt is aan de verbetering en verduurzaming van de bestaande voorraad. Vanwege de bezuinigingen in de eerste helft van de visitatieperiode, zijn daar achterstanden in ontstaan, die Vidomes nu in een snel tempo wil inhalen. Duurzaamheid is daarbij een belangrijk speerpunt. Vidomes heeft als onderdeel van de reorganisatie het principe van vastgoedsturing geïntroduceerd. Nieuw daarbij is de samenwerking tussen de assetmanager, verantwoordelijk voor het rendement op de stenen en de regisseur sociaal wonen, met de focus op maatschappelijk rendement. Hierdoor is een zeer zorgvuldige werkwijze ontstaan die zorgt voor een goede balans in investeringen tussen financieel en maatschappelijk rendement. De commissie stelt vast dat de besluitvorming meer tijd kost. Eenmaal zorgvuldig genomen besluiten zijn lastig aan te passen, ook als dat vanuit externe omgevingsfactoren gewenst is.

Gevarieerd werkgebied vraagt bijzondere aandacht

Vidomes is actief in een gevarieerd werkgebied in de regio Haaglanden, met bezit in vijf gemeenten. De rol van Vidomes varieert per gemeente. In Rijswijk, Zoetermeer en Leidschendam-Voorburg speelt Vidomes een prominente rol als een van de belangrijkste sociale verhuurders. In Delft is de positie van Vidomes anders, omdat er verschillende corporaties actief zijn in de stad. In Den Haag is de rol van Vidomes beperkt tot het beheer van circa 800 woningen op een Vinexlocatie in de stad. De visie op wonen verschilt per gemeente waar Vidomes actief is. Gemeenschappelijk is de zorg voor betaalbaarheid, beschikbaarheid, de zorg voor kwetsbare huurders en de noodzaak om de woningvoorraad te verduurzamen.

Verschillend zijn de inzichten over investeren in nieuwbouw en renovatie en over de wijze van samenwerking. De commissie stelt vast dat vanuit die verschillen gemeenten variëren in hun oordeel over Vidomes.

Allen zijn positief over de inzet op betaalbaarheid en beschikbaarheid. Wisselend zijn de oordelen op de andere prestaties. Daar waar het beleid van Vidomes en de manier van samenwerken overeenstemt met de visie van de gemeente, zijn de waarderingen hoger dan daar waar zich verschillen voordoen.

De werkwijze van Vidomes, gericht op zorgvuldige interne voorbereiding en afwegingen van plannen en projecten zou daarbij een rol kunnen spelen.

Goede aandacht voor primaire en bijzondere doelgroepen

In de gehele visitatieperiode is de focus op de betaalbaarheid en beschikbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep overeind gebleven. De commissie heeft dit prestatieonderdeel dan ook hooggewaardeerd. Daarnaast heeft Vidomes de zorg voor kwetsbare huurders als speerpunt in het beleid gehouden. De commissie vindt dat Vidomes daarin een aantal aansprekende successen heeft behaald, met name voor wat betreft de huisvesting van ouderen. De flatcoach in Rijswijk en de inzet voor het behoud van wijkrestaurants in Zoetermeer zijn goede voorbeelden van samenwerking tussen Vidomes, gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen. Daarbij lukt het om omstandigheden te creëren waarbij senioren zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen. Ook de inzet van de seniorenmakelaar is daar een goed voorbeeld van. Zoals het bestuur in aangeeft in de position paper neemt de opgave om kwetsbare huurders te (blijven) huisvesten sterk toe. De huidige inspanningen van Vidomes zijn in de nabije toekomst niet meer toereikend. Nu al geven de meeste zorg- en welzijnsinstellingen aan intensiever met Vidomes te willen samenwerken om deze huisvesting mogelijk te maken. Het is tijd om gezamenlijk nieuwe wegen in te slaan. De bestuurder geeft in de position paper aan de noodzaak om gezamenlijk beleid en activiteiten te ontwikkelen te onderschrijven. De commissie ziet daarin nieuwe kansen om de samenwerking te intensiveren.

Huurders meer en beter betrokken bij beleid van Vidomes

De commissie stelt vast dat Vidomes haar uiterste best doet om de dienstverlening aan klanten te verbeteren en huurdersparticipatie te vergroten. Dat is vooral goed zichtbaar in het tweede deel van de visitatieperiode. Vier huurdersverenigingen zijn in een Huurdersraad ondergebracht. Deze Huurdersraad neemt zijn taak zeer serieus en wordt daar goed bij gefaciliteerd door Vidomes. Ook de contacten met de bewonerscommissies zijn verbeterd in de afgelopen twee jaar. In plaats van een keer per jaar onderhoudt de corporatie nu twee keer per jaar contact met bewonerscommissies. Vidomes betreft bewoners veel eerder bij renovatieprojecten tot grote tevredenheid van bewoners. Door luisterpanels te organiseren en de meningen van bewoners bij projecten regelmatig te peilen, zorgt Vidomes ook dat individuele huurders meer en meer een stem krijgen in het beleid en de activiteiten van Vidomes. Op deze wijze verwacht Vidomes de klanttevredenheid te verbeteren.

Financiën op orde

Een belangrijk deel van het huis op orde brengen, was het op orde brengen van de financiën. Daar is Vidomes tijdens de visitatieperiode in geslaagd, ondanks de tegenslagen die zij daarbij heeft ondervonden. Lange tijd heeft Vidomes gekampt met een moeizame bezetting van de financiële afdeling door interimmanagers. Toch heeft Vidomes haar financiële sturing aan het einde van de visitatieperiode op orde weten te krijgen.

Lastig punt is de doelmatigheid van de organisatie. Ondanks de bezuinigingen op de vaste personeelsomvang, blijft de ontwikkeling van de bedrijfslasten achter bij de verwachting. Inhuur van externe medewerkers is daar één van de oorzaken van. Deze externe krachten worden deels aangesteld vanwege specifieke kennis. Daarnaast vindt er externe inhuur plaats om vaste medewerkers de mogelijkheid te geven zich met procesverbetering bezig te houden.

Governance is goed op orde

De commissie stelt vast dat Vidomes haar planning- en controlcyclus goed heeft ingericht. De visie en de vertaling van de doelen in jaarplannen en deelbeleid zijn goed vastgelegd. In deze visitatieperiode is de bijgestelde visie uit 2013 langer van kracht geweest dan oorspronkelijk gepland. Dat heeft onder meer te maken met een bestuurswisseling die zich in 2016 voltrokken heeft. De commissie ziet verbetermogelijkheden bij de bijsturing van activiteiten en beleid. In de beleidscyclus zijn vooral de plan- en checkfase goed op orde, terwijl de kwaliteit in de act-fase wat achter blijft omdat er niet steeds tijdig wordt bijgestuurd.

De commissie heeft waardering voor de kwaliteit van de raad van commissarissen en de wijze waarop deze functioneert. De externe legitimatie van Vidomes is voor wat betreft de huurdersparticipatie sterk verbeterd. De inbreng van andere belanghebbenden mag meer herkenbaar een plek krijgen in de beleidsvorming. De openbare verantwoording tot slot is helder en transparant.

Waardering voor de toekomstige, hoge ambities van Vidomes

Vlak voor de visitatiegesprekken heeft Vidomes een nieuwe beleidsvisie bekend gemaakt. De bestuurder beschrijft in de position paper de belangrijkste elementen uit deze beleidsvisie. De commissie heeft met plezier kennisgenomen van de beleidsvisie. De ambities zijn hoog vooral wat betreft duurzaamheid en klanttevredenheid. In 2030 hebben woningen gemiddeld label A, bewoners en woningzoekenden krijgen wat ze mogen verwachten. Deze hoge ambities tekenen Vidomes. De commissie heeft binnen de organisatie van hoog tot laag kennism gemaakt met enthousiaste en betrokken medewerkers, die open en transparant willen werken. De waardering voor de prestaties is in deze periode nog wat achtergebleven bij deze inzet van de organisatie. De commissie ziet voldoende mogelijkheden om de in de komende visitatieperiode op hogere waarderingen uit te komen.

Sterke punten

- + Goede inzet en resultaten in betaalbaarheid
- + De opgaven helder in beeld
- + Enthousiaste gedreven organisatie
- + Geslaagde innovaties zoals flatcoach en seniorenmakelaar
- + Zelfkritische organisatie en de wil tot samenwerking met alle relevante belanghebbenden
- + Goede betrokken Huurdersorganisatie
- + Succesvol experiment met nieuwe werkwijze in huurdersparticipatie (Doe Mee)
- + Sterke invulling intern toezicht
- + De onderdelen plan en check van de besturing goed op orde
- + Doorleefde Governancecode

Belanghebbenden

Belanghebbenden hebben een aantal tips gegeven, die onder zes noemers zijn te groeperen. In de categorie klanten (1) vallen verbeterpunten die te maken hebben met de kwaliteit van dienstverlening. Wat betreft de categorie kwaliteit van het onderhoud (2) zien belanghebbenden graag meer toezicht op onderhoudswerkzaamheden van derden. Onder de noemer investeringen (3) vragen belanghebbenden om meer meters te maken in duurzaamheid en doen zij suggesties over locaties. Ook kan Vidomes meer doen aan de opvang van kwetsbare doelgroepen (4). Tot slot zijn er nog tips over samenwerking (5) en de eigen organisatie (6).

Beleidsagenda voor de toekomst

Vidomes heeft de afgelopen visitatieperiode voor wat betreft de maatschappelijke prestaties ruim voldoende gepresteerd. Om deze resultaten vast te houden en uit te bouwen geeft de commissie Vidomes de volgende verbeter suggesties mee:

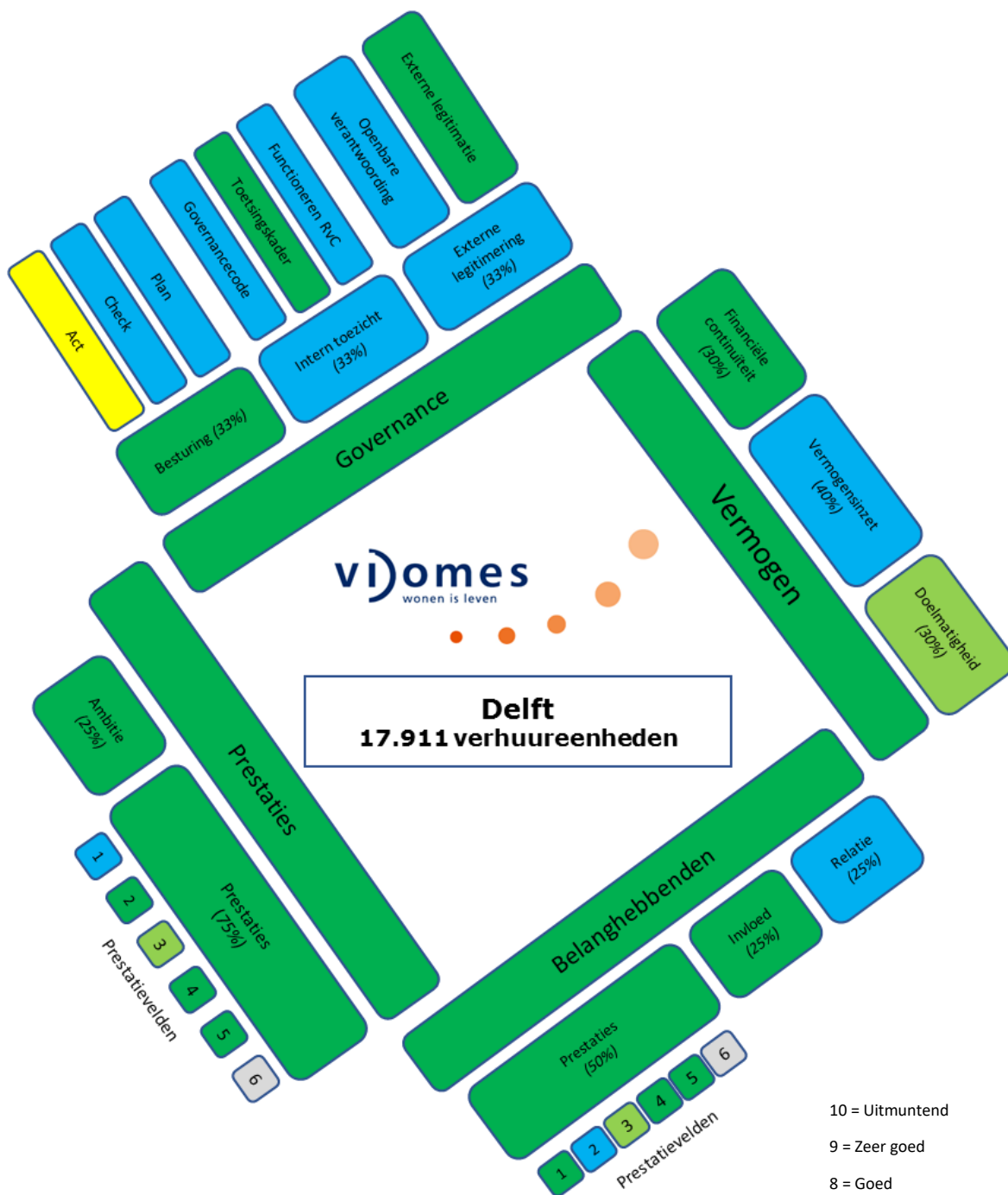
- Geef meer aandacht aan de implementatie van de doelen die zijn gesteld bij de reorganisatie t.a.v. de doelmatigheid: dit betekent evalueren, concluderen en zo nodig bijstellen.
- Als bijstellingen op bestaande werkwijzen en processen niet tot de gewenste resultaten leiden, evalueer dan de bestaande werkwijze en stel deze ter discussie.
- Ga door met implementeren van de nieuwe werkwijze van de participatie in het Doe Mee-project, waarbij de buitenwereld direct invloed heeft op werkwijze en besluitvorming.
- Verkort de beïnvloedingslijn van klant naar uitvoering van werkzaamheden en activiteiten.
- Vergroot de vaardigheid om posities en projecten te acquireren.
- Pas je werkwijze aan op wensen van belanghebbenden, door hen direct invloed te geven en ga na hoe de raad van commissarissen daar op een constructieve wijze toezicht op kan houden.
- Intensiveer je inzet en samenwerking m.b.t. de opgave voor huisvesting van kwetsbare doelgroepen.
- Communiceer ambities zodanig dat er realistische verwachtingen ontstaan.

B Scorekaart Vidomes

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

*) Alleen in hele getallen

C Scorekaart in beeld Vidomes



Prestatievelden:

1. Huisvesting van de primaire doelgroep
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen
3. Kwaliteit van woningen en woningbeheer
4. (Des)investeringen in vastgoed
5. Kwaliteit van wijken en buurten
6. Overige/andere prestaties

- 10 = Uitmuntend
- 9 = Zeer goed
- 8 = Goed
- 7 = Ruim voldoende
- 6 = Voldoende
- 5 = Onvoldoende
- 4 = Ruim onvoldoende
- 3 = Zeer onvoldoende
- 2 = Slecht
- 1 = Zeer slecht
- 0 = Geen oordeel



D Samenvatting in beeld Vidomes

Visitatie Vidomes

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen januari 2018 en mei 2018.

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de opeenvolgende visitatierapporten niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er sinds de invoering van het visitatiestelsel verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd. Raeflex stelt verder vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

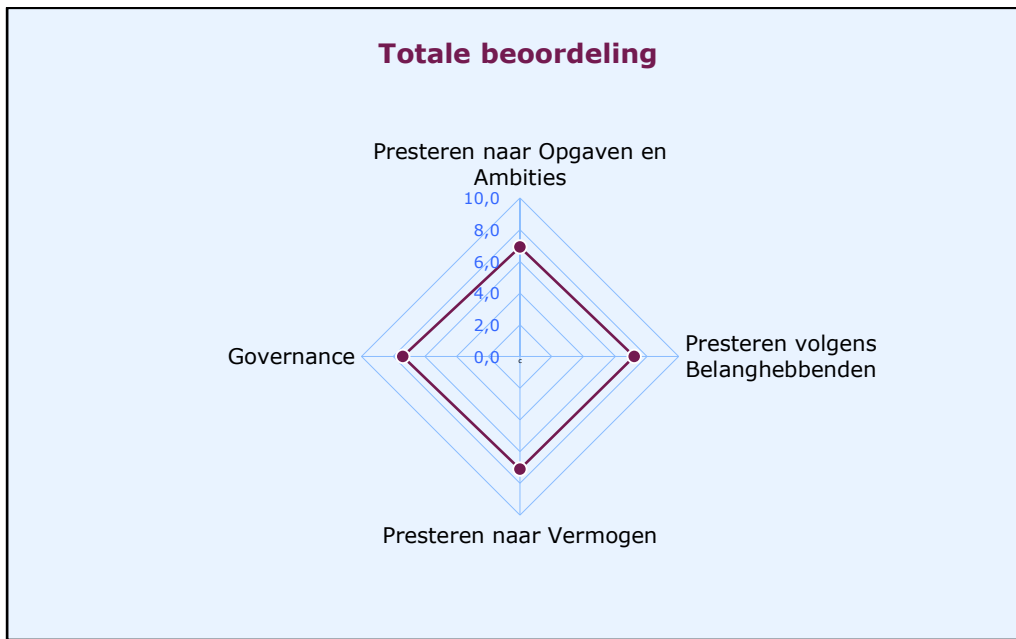
Korte schets Vidomes

Vidomes is een woningcorporatie met 17.813 woningen (december 2017) werkzaam in Zuid-Holland, in de vijf gemeenten: Den Haag (759 woningen), Zoetermeer (7.630 woningen), Leidschendam-Voorburg (3.595 woningen), Rijswijk (2.495 woningen) en Delft (3.336 woningen). Het merendeel van de woningen bestaat uit meergezinswoningen, gebouwd in de jaren zestig tot tachtig van de vorige eeuw. Bij Vidomes werken 180 medewerkers in 165 fte. Aan de leiding staat een tweehoofdig raad van bestuur. De raad van commissarissen telt vijf leden, waarvan drie zijn voorgedragen door de huurdersorganisatie.

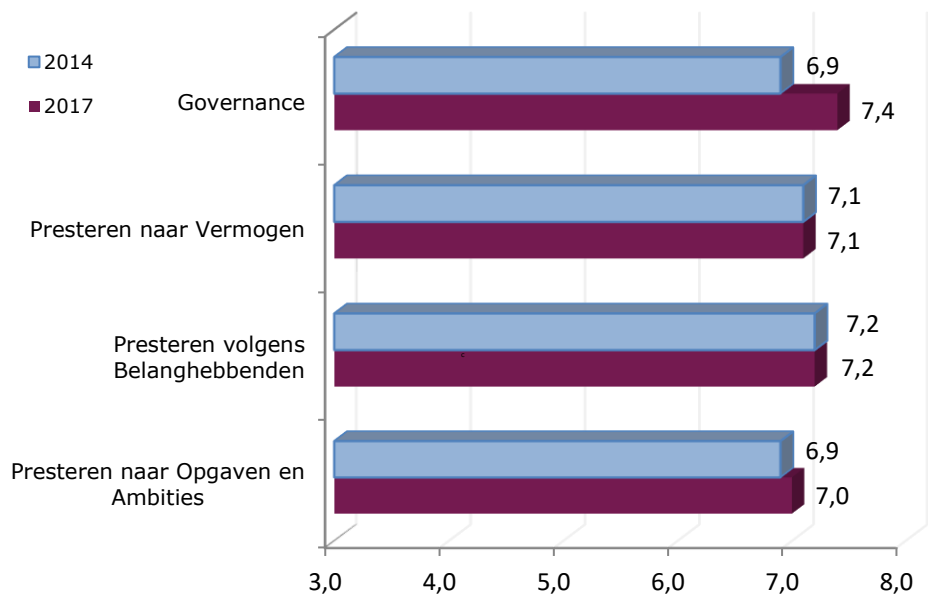


(bron CiP 2016, aantal woningen wijkt af van gegevens 2017)

Beoordelingen Vidomes



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,0
Presteren volgens Belanghebbenden	7,2
Presteren naar Vermogen	7,1
Governance	7,4



Samenvatting in beeld Vidomes

Prestaties naar Opgaven en Ambities

- Goede ontwikkeling in maatschappelijke prestaties
- Zorg voor betaalbaarheid onderscheidend
- Goede prestaties voor huisvesting van ouderen
- Kwaliteit van woningvoorraad en dienstverlening groeit
- Duurzaamheid sinds 2016 serieus opgepakt
- Zorg voor wijken volgens opgave
- Heldere keuzes in ambities; passend in werkgebied

Prestaties volgens belanghebbenden

- Belanghebbenden over het algemeen tevreden over Vidomes
- Hoge waardering voor samenwerking en communicatie
- Invloed van huurders op beleid Vidomes sterk gegroeid
- Inzet op betaalbaarheid herkend
- Flatcoach en seniorenmakelaar gewaardeerd
- Meer inzet op duurzaamheid verlangd
- Waardering voor investeringen
- Kwaliteit voor inzet leefbaarheid wisselend beoordeeld
- Tips belanghebbenden gericht op verbetering klanttevredenheid, onderhoud, locatieverwerving projecten, duurzaamheid, de zorg voor kwetsbare doelgroepen, samenwerking en de interne organisatie.

vidomes
wonen is leven

17.813 vhe

Prestaties naar Vermogen

- Gemiddeld ruim voldoende voor financiële continuïteit
- Financiële continuïteit en aansturing op orde gebracht
- De beheersing van bedrijfslasten vraagt nog aandacht
- Sterke verantwoording van vermogensinzet

Governance

- Kwaliteit governance op orde
- Besturing goed, act verdient aandacht
- Intern toezicht goed op orde,
- Deskundige zelfkritische raad van commissarissen
- Sterke doorleving governancecode
- Externe legitimatie gegroeid in afgelopen vier jaar
- Open en transparante communicatie en verantwoording

E Reactie Vidomes



Reactie Vidomes op het visitatierapport

Bestuurlijke reactie visitatierapport Vidomes 2018

16 juli 2018

Allereerst dank aan de visitatiecommissie voor de inspanningen voor deze visitatie en de prettige samenwerking. De geïnteresseerde houding en open gesprekken hebben wij gewaardeerd.

Wij zijn blij met de complimenten die we kregen voor onze prestaties op betaalbaarheid en beschikbaarheid, en voor innovatieve projecten als Doe Mee en de flatcoach. We waarderen het dat de commissie onze inspanningen herkent en wij herkennen ons als organisatie in de bevindingen van de commissie. En uiteraard is het voor ons een mooi compliment dat de commissie, in de korte periode dat zij met Vidomes heeft gewerkt, de openheid en eerlijkheid in onze cultuur heeft ervaren. Daar zijn wij trots op.

In ons position paper beschreven wij dat we in de afgelopen periode de omslag maakten van 'het huis op orde' naar 'de huurder weer centraal'. Ook de commissie ziet deze beweging en ziet dat onze focus verandert; van intern gericht, naar meer extern gericht. Die focus verandert echter niet ineens, daar is tijd, aandacht en energie voor nodig. De commissie geeft ons een aantal bruikbare handvaten die kunnen leiden tot verdere verbetering en aanscherping van onze focus. Wij geven hieronder graag onze reactie op een aantal verbeterpunten.

Verbeterpunten

De klanttevredenheid is voor ons een groot aandachtspunt. In 2017 hebben we een nieuwe klantvisie gemaakt, waarin wij onze klantwaarden benoemen. Op basis van deze klantvisie zetten wij in op verbetering van onze dienstverleningsprocessen en onze communicatie met de huurder. De positieve resultaten hiervan merken we naar verwachting de komende jaren. Daarbij is er komende jaren meer geld beschikbaar voor investeringen in het vastgoed. We verwachten dat ook dit zal bijdragen aan een betere klanttevredenheid. Wij zijn ons ervan bewust dat dit de komende jaren veel van ons vraagt.

De commissie geeft mee om meer aandacht te geven aan de implementatie van onze doelen ("Act"). Vidomes heeft een ingrijpende reorganisatie ondergaan, en in de afgelopen periode een nieuwe strategische visie en veel nieuw beleid ontwikkeld. Het gaat er nu om dit beleid om te zetten in concrete resultaten voor onze huurders. Dat betekent monitoren, evalueren, concluderen en zo nodig bijstellen van onze manier van werken. Als bijstellingen op bestaande werkwijzen en processen niet tot de gewenste resultaten leiden, dan moet Vidomes de bestaande werkwijzen en processen scherper ter discussie durven stellen, zo geeft de commissie aan.

Wij onderschrijven het belang om onze werkwijze regelmatig te evalueren, verbeteracties uit te voeren en sneller bij te sturen, zodat noodzakelijke verandering ook daadwerkelijk en met de gewenste snelheid plaatsvindt. Dit punt nemen we nadrukkelijk mee in de nieuwe besturingsvisie, die we nu aan het formuleren zijn.

De commissie geeft aan dat de ontwikkeling van onze (dalende) bedrijfslasten achter blijft bij de gemiddelde ontwikkeling in de rest van de sector. En dit ondanks de besparing op de vaste personeelsformatie die Vidomes met de reorganisatie heeft gerealiseerd. Inhuur van externe medewerkers is daar één van de oorzaken van. De visitatie is aanleiding voor Vidomes om weer eens heel scherp naar onze inhuuruitgaven te kijken.

Ons uitgangspunt is onze middelen zo doelmatig mogelijk in te zetten. Daarbij kijken we behalve naar de hoogte van de bedrijfslasten, ook naar de bijdrage die we daarmee leveren aan onze maatschappelijke prestaties. Dit geldt bijvoorbeeld voor onze keuze om fors in te zetten op complexbeheer. Hoewel dit een kostenverhogend effect in personeelskosten geeft, draagt deze inzet substantieel bij aan de leefbaarheid in onze complexen.

Verder geeft de commissie mee om onze inzet en samenwerking met betrekking tot de opgave voor de huisvesting van kwetsbare doelgroepen te intensiveren. Deze suggestie nemen wij ter harte. Wij zien de noodzaak om met onze partners te werken aan het ontwikkelen van beleid en activiteiten, zodat we de best mogelijke prestaties kunnen leveren, ook aan kwetsbare huurders.

Tot slot, willen wij onze partners bedanken voor hun bijdrage aan deze visitatie. Hun feedback stelt ons in staat te reflecteren, in te zien wat anders en beter kan, en soms ook echt beter moet. Over de uitkomsten van deze visitatie gaan wij graag het gesprek met onze partners aan, zodat we door samenwerking met elkaar de komende jaren nog betere prestaties aan onze huurders kunnen leveren.

Daphne Braal
Voorzitter Bestuur

Hans van Sonderen
Voorzitter RvC

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



1 Visitatie bij Vidomes

Reden voor visitatie

In december 2017 heeft Vidomes de opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor woningcorporatie Vidomes de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren om feedback te krijgen van belanghebbenden op de koerswijzigingen die zich in de afgelopen visitatieperiode hebben voorgedaan.

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen januari 2018 en mei 2018. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 6, 8 en 9 maart 2018.

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de opeenvolgende visitatierapporten niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er sinds de invoering van het visitatiestelsel verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd.

Het visitatieproces

Op basis van alle door Vidomes verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off en een rondleiding door delen van het woningbezit van Vidomes.

De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 6, 8 en 9 maart 2018. Daarnaast heeft de commissie telefonische interviews gehouden op 13, 15 en 23 maart 2018.

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

Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van tevoren toegestuurd aan de belanghebbenden.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Vidomes, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

De visitatie betreft de periode 2010-2014.

Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer ing. C. Hobo (voorzitter),

de heer H.D. Albeda en mevrouw C.M.F. Bomhof MOC (secretaris).

In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

1.1 Schets Vidomes

Woningcorporatie Vidomes is opgericht in 2001. Vidomes beheert circa 18.000 woningen en werkt in vijf gemeenten: Den Haag, Zoetermeer, Leidschendam-Voorburg, Delft en Rijswijk. Deze gemeenten tellen samen circa 877.000 inwoners.

Belangrijkste belanghebbenden zijn Stichting Huurdersraad Vidomes, gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen. In dit werkgebied zijn meerdere collega-corporaties, waarvan Vestia, De Goede Woning, Rijswijk Wonen, Wooninvest en Woonbron de grootsten zijn. Bij Vidomes werken 180 medewerkers; in totaal 165 fte. De leiding van de corporatie berust bij een tweehoofdige directie-bestuur. Tijdens de visitatieperiode was één van de bestuursfuncties vacant, vanwege het terugtrekken van een bestuurder. Tijdens de visitatie is gestart met de werving van een opvolger. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie drie leden namens de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

1.2 Werkgebied Vidomes

Vidomes is werkzaam in de regio Haaglanden, in vijf gemeenten. Dit werkgebied kenmerkt zich als een stedelijke omgeving, waarbij Den Haag de grootste stedelijke kern vormt.

De woningmarkt in dit gebied bestaat uit voor het overgrote deel uit meergezinswoningen; alleen Zoetermeer telt meer eengezinswoningen dan meergezinswoningen.

Het aandeel sociale huurwoningen verschilt per gemeente: van 46 procent in Delft tot 21 procent in Den Haag.

	Aantal huurwoningen eind 2017	Totaal aantal sociale huurwoningen per gemeente (2016)
Delft	3.336	23.006
Rijswijk	2.493	9.139
Leidschendam-Voorburg	3.595	9.531
Den Haag	759	78.979
Zoetermeer	7.630	20.178
Totaal	17.813	140.833

Woningbezit per gemeente

Het bezit van Vidomes bestaat voor 37 procent uit eengezinswoningen.

De meergezinswoningen bestaan voor 24 procent uit hoogbouw en 24 procent uit meergezinsetagebouw toegankelijk met een lift. De meeste woningen zijn gebouwd tussen de jaren zestig en tachtig (ruim 68 procent).

2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Vidomes in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen. Anderzijds beoordeelt de commissie of Vidomes eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied. De commissie heeft daarbij vooral gekeken naar de opgaven in de gemeenten Delft, Leidschendam-Voorburg, Rijswijk en Zoetermeer. Het aandeel woningen van Vidomes in de gemeente Den Haag is beperkt en bevindt zich in de uitbreidingswijk Leidschenveen. De activiteiten van Vidomes richten zich wat betreft het Haagse bezit op beheer.

2.1 Beschrijving van de opgaven

Woningmarktontwikkelingen regio Haaglanden

Het werkgebied waarin Vidomes haar activiteiten uitvoert bevindt zich in de regio Haaglanden. De druk op de woningmarkt is hoog in deze regio, zoals blijkt uit de woonvisie Haaglanden die in 2017 is geschreven. Mede door het economisch herstel stijgt de vraag naar woningen terwijl het aanbod daarin geen gelijke trend vertoont. De ruimte om deze woningen – koop én huur – te ontwikkelen is beperkt en is meer op inbreilocaties dan op uitbreidingslocaties te vinden.

Naar verwachting komen er in de regio Haaglanden tot 2025 50.000 huishoudens bij. De groei bestaat vooral uit jonge huishoudens (25-40 jaar), jonge ouderen (55-75 jaar) en ouderen van 75 jaar en ouder. Het aantal huishoudens in de leeftijd 40 tot 55 jaar neemt af. De huishoudens worden kleiner, bestaan vaker uit eenverdieners en bestaat volgens provinciale prognoses voor een deel uit asielmigranten. Circa 32 procent behoort tot de sociale doelgroep; nog eens 27 procent van de nieuwe huishoudens behoort tot de groep lage middeninkomens. Berekend wordt dat de sociale doelgroep met circa 18.000 huishoudens zal gaan groeien.

Woonvisies gemeenten

De gemeenten Delft, Leidschendam-Voorburg, Rijswijk en Zoetermeer hebben ieder een eigen woonvisie uitgebracht.

De gemeente **Delft** constateert in haar woonvisie van 2016 dat het aantal huishoudens in Delft tot 2023 groeit met 9000 huishoudens, waarvan 4000 uit studenten bestaat en 5000 uit reguliere huishoudens. Per jaar groeit het aantal huishoudens met 700. De meeste groei is zichtbaar in eenpersoonshuishoudens, voor een vijfde deel gezinnen en voor een derde deel uit 55-plussers. De reguliere voorraad sociale huurwoningen (16000 tot de huurtoeslaggrens) is ruim in verhouding tot de doelgroep (13.000), waarvan ook nog eens 3.000 huishoudens in de particuliere voorraad zijn gehuisvest. De gemeente Delft vindt dan ook dat de sociale voorraad geleidelijk in omvang kan afnemen tot zo'n 16.000-17.000 woningen in 2030. Er is ruimte om middeldure en dure huur- en koopwoningen te realiseren. In Delft zijn er in 2014 prestatieafspraken afgesloten tot 2018, waarbij ieder jaar jaarafspraken worden gemaakt.

De gemeente **Leidschendam-Voorburg** heeft in haar woonvisie in 2016 een aantal thema's beschreven waarop de gemeente zich wil focussen tot 2020. Allereerst ziet de gemeente een opgave in het langer zelfstandig laten wonen van mensen met een (potentiële) zorgvraag. Verder stelt de gemeente vast dat er onvoldoende woningen beschikbaar zijn voor mensen met lage inkomens. Bijbouwen van sociale huurwoningen, het bevorderen van doorstroming door woningen in de middeldure huur te realiseren en gerichter toewijzen, zullen aan deze problematiek tegemoet moeten komen. De gemeente ziet dat de betaalbaarheid van sociale huurwoningen voor veel bewoners een probleem wordt en zet in op de inzet van schuldhulpverlening bij huurders die in de knel komen. Tot slot ziet de gemeente een opgave in het realiseren van leefbare en duurzame woonmilieus. Met Leidschendam-Voorburg zijn prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2012-2014 en voor de periode 2016-2019.

Rijswijk heeft in 2015 een woonvisie uitgebracht en daarin een wensbeeld voor de toekomst geschetst. Daarin zoekt de gemeente kwantitatieve en kwalitatieve groei voor de woningvoorraad. Door verkoop van corporatiewoningen en de groeiende groep lagere inkomens neemt de druk op de sociale huurwoningenmarkt toe. Nieuwbouw is nodig, niet alleen in de uitbreidingswijk RijswijkBuiten, maar ook binnenstedelijk. De gemeente streeft in de nieuwe en in de bestaande wijken naar meer differentiatie in woningtypes. Het aantal ouderen neemt toe. Ouderen met een zorgvraag en mensen met een beperking komen terecht in de reguliere woningvoorraad, terwijl er eveneens behoefte is aan vormen van beschut wonen. Rijswijk streeft verder naar verbeteringen in duurzaamheid in nieuwbouw en in bestaande bouw. Daarbij noemt de gemeente expliciet flexibiliteit in plattegronden waardoor woningen voor meerdere doelgroepen geschikt zijn. In de gemeente Rijswijk zijn prestatieafspraken getekend voor de periode 2012-2014 en voor de periode 2017 - 2020.

De gemeente **Zoetermeer** heeft in 2009 een woonvisie uitgebracht tot 2014. In 2015 is een nieuwe woonvisie uitgebracht die tot 2025 richting geeft aan het woonbeleid in Zoetermeer. In 2009 stonden vijf keuzes centraal in het woonbeleid: (1) kwaliteit boven kwantiteit, (2) zoeken naar nieuwe gestapelde woonvormen, (3) de behoefte van wijken en buurten staan centraal in het woonbeleid, (4) op stedelijk niveau is er een bijzondere aandacht voor jongeren, senioren, de sociale doelgroep en middeninkomens en (5) geen grootschalige herstructurering na Palenstein; wel het transformeren van kantoorlocaties. De tweede woonvisie komt uit na de crisis op de woningmarkt. De gemeente stelt vast dat Zoetermeer zich steeds meer van gezinsstad tot complete stad ontwikkeld, met naast gezinnen ook jonge en oudere huishoudens. Om de woonkwaliteit te vergroten formuleert de gemeente zes ambities: (1) duurzaam bouwen en renoveren, (2) betaalbare woningen voor iedereen aanbieden, (3) extra jongerenwoningen toevoegen en woonruimte voor studenten creëren, (4) Zoetermeer levensloopbestendig maken, (5) prettige en gewilde woonwijken in stand houden en realiseren en (6) consumentgericht bouwen. Er zijn voor de periode 2013-2015 en voor de periode 2016-2020 prestatieafspraken afgesloten tussen gemeenten, corporaties en vanaf 2016 met huurdersorganisaties.

Op basis van bovenstaande woonvisies heeft Vidomes prestatieafspraken afgesloten met bovenstaande gemeenten. Ook heeft Vidomes de regionale afspraken ondertekend die samen met gemeenten en corporaties in de regio Haaglanden zijn gemaakt.

Prestatieafspraken regio Haaglanden

In 2010 en 2015 zijn in de regio Haaglanden regionale prestatieafspraken gemaakt tussen gemeenten behorend bij de stadsregio Haaglanden en de daar werkzame corporaties over onder meer woningtoewijzing, betaalbaarheid, duurzaamheid en zorg. Wat betreft de woningtoewijzing hebben partijen in 2010 en 2015 afgesproken om 70 procent van de vrijkomende huurvoorraad tot de huurprijsgrens (betaalbaar) te verhuren aan de BBSH-doelgroep. Corporaties brengen verder complexen in kaart waarbij woonlasten sterk negatief bepaald zijn door energielasten. In 2015 is verder afgesproken dat minimaal 85 procent van de zelfstandige woningen, die na mutatie opnieuw verhuurd worden, binnen de sociale sector moet blijven.

Ook zullen er binnen de regio minimaal twee experimenten worden gedaan met energie-neutrale projecten. Voor bijzondere doelgroepen spreken partijen uit dat gemeenten en corporaties de lokale zorgvraag inzichtelijk moeten maken en daarop beleid moeten ontwikkelen. Ook moeten partijen afspraken maken over laatste-kans-beleid.

Tot slot zijn er afspraken opgenomen over de verkoop van de sociale woningvoorraad. Vidomes zal na 2015 maximaal 1.200 woningen verkopen in de periode tot 2019.

In bijlage 5 zijn de prestatieafspraken per gemeente opgenomen.

Landelijk Energieconvenant

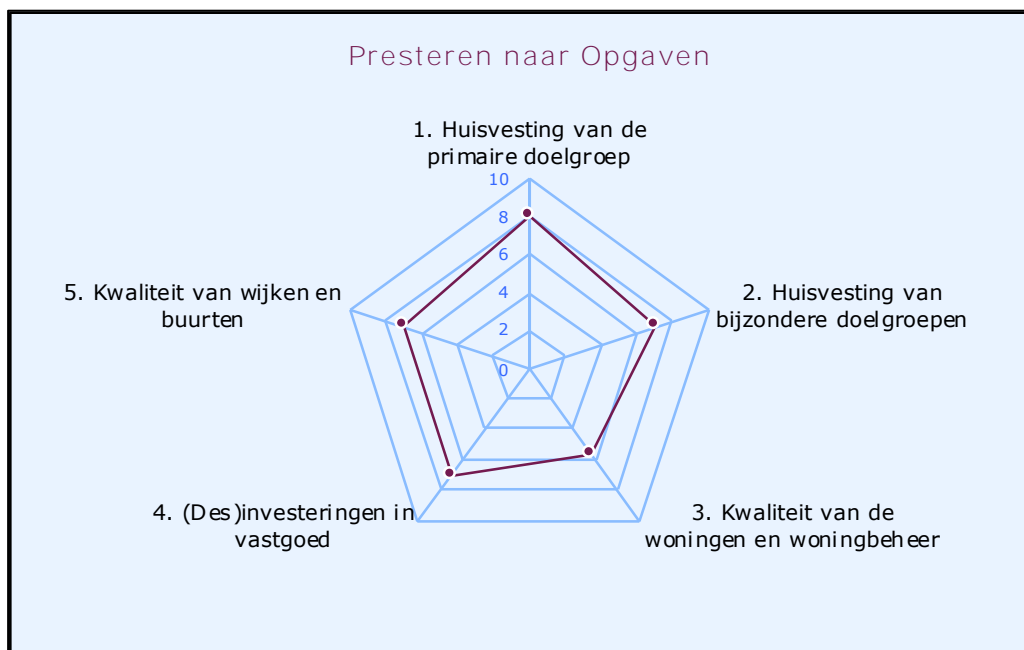
In het [Convenant Energiebesparing Huursector](#) van 28 juni 2012 als onderdeel van het Energieakkoord is afgesproken dat woningcorporaties hun woningbezit gaan verduurzamen naar gemiddeld energielabel B in 2020 op sectorniveau. Hoewel corporaties de laatste jaren substantieel meer zijn gaan investeren in verduurzaming, wordt dit doel op basis van de huidige plannen van corporaties niet gehaald. Daarom zijn er in 2017 nieuwe afspraken vastgelegd. Die afspraken zijn dat woningcorporaties een inhaalslag zullen maken om in 2021 gemiddeld energielabel B op sectorniveau te bereiken en de sector zal er ook voor zorgen dat al hun woningen in 2050 CO2-neutraal zijn. Dat is afgesproken in de [Woonagenda 2017-2021](#) met de titel 'Aan de slag in buurten, wijken, dorpen en steden'. Daarmee geeft de corporatiesector aan dat hij zelf verantwoordelijkheid wil nemen voor het realiseren van de energiebesparing die voor de sector is afgesproken in het [Energieakkoord](#)¹. Bovendien is er in de Woonagenda vastgelegd dat iedere corporatie in 2018 een vastgesteld plan heeft om in 2050 een CO2-neutraal woningbezit te hebben.

De prestaties, zoals door Vidomes geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek.

In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

¹ Nieuwsbrief Rijksoverheid augustus 2017: "Woningcorporaties aan zet voor Energiebesparing"

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



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

2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,0 gemiddeld. Dat betekent dat de prestaties van Vidomes over het algemeen voldoen aan wat er volkshuisvestelijk in haar werkgebied wordt gevraagd. Voor wat betreft de huisvesting van de primaire doelgroep, presteert Vidomes bovengemiddeld. De inzet voor betaalbaarheid en beschikbaarheid waardeert de commissie met een 8,0. De inzet voor de kwaliteit van de woningvoorraad en duurzaamheid heeft in de afgelopen visitatieperiode achterstand opgelopen. Inmiddels heeft Vidomes haar inzet op dat terrein versterkt. De resultaten daarvan zijn echter voor deze afgelopen visitatieperiode maar beperkt zichtbaar.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Vidomes voldoet ruim aan de opgave voor wat betreft de betaalbaarheid en de beschikbaarheid van de woningvoorraad. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0. De commissie stelt vast dat Vidomes in de afgelopen visitatieperiode actief heeft gestuurd op de betaalbaarheid en beschikbaarheid van de voorraad.

Vidomes is erin geslaagd om de goedkope voorraad te verdrievoudigen in de afgelopen periode (826 in 2014 naar 2.450 in 2017).

De betaalbare voorraad in zijn geheel is afgenomen mede door het doorberekenen van inkomensafhankelijke huurverhogingen van 15.333 in 2014 tot 13.672 in 2017. Daar staat tegenover dat Vidomes de streefhuur heeft verlaagd. Wanneer woningen vrijkomen voor verhuur past Vidomes de huur op het streefhuurniveau aan en wordt de inkomensafhankelijke huurverhoging teruggedraaid. Daardoor is het aantal beschikbare betaalbare woningen hoger dan uit bovenstaande cijfers blijkt.

Positief is de commissie over de inzet van de seniorenmakelaar die actief de doorstroming van oudere huishoudens uit eengezinswoningen naar appartementen. De leegstand is verder gedaald van 23 dagen bij mutatie naar 12 dagen bij mutaties. De corporatie houdt zich wat betreft de toewijzing strak aan de regelgeving en de prestatieafspraken die in de regio Haaglanden van kracht zijn. Vidomes heeft zich goed gehouden aan de afspraken over de huisvesting van statushouders. Daarbij zoekt Vidomes naar mogelijkheden om aan de taakstellingen te voldoen, met oog voor de beschikbaarheid van woningen voor de overige woningzoekenden. In Rijswijk bijvoorbeeld heeft Vidomes het initiatief genomen om meerdere statushouders in een woning te plaatsen. Ook wat betreft de overige afspraken op het gebied van woningtoewijzing voldoet Vidomes ruim aan de prestatieafspraken.

Vidomes heeft gedurende de visitatieperiode vanaf 2015 de huurverhogingen gematigd en inkomensafhankelijk doorberekend. Dat geldt ook voor huurders met een inkomen net boven de Europese inkomensgrens tot € 40.000. Ook die is relatief ontzien bij de huurverhogingen.

Ook de inzet op huurachterstand en huisuitzetting is in de afgelopen visitatieperiode effectief gebleken. In samenwerking met verschillende welzijnsinstellingen en de lokale Zoetermeerse corporatie De Goede Woning heeft Vidomes in Zoetermeer een meldpunt opgericht, waar hulp wordt geboden aan huurders met twee maanden huurachterstand. Ook in andere plaatsen werkt Vidomes nauw samen met instanties die zich bezighouden met schuldhulpverlening. Mede als gevolg hiervan is het aantal huisuitzettingen in de visitatieperiode meer dan gehalveerd: van 53 naar 21 per jaar.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

Vidomes voldoet wat betreft de huisvesting van bijzondere doelgroepen aan de maatschappelijke opgaven in het werkgebied.

De commissie waardeert dit onderdeel gemiddeld met een 7,0. De commissie waardeert daarbij de huisvesting van ouderen met een 8,0, op basis van een aantal opvallende prestaties. De huisvesting van de overige bijzondere doelgroepen acht de commissie voldoende. Deze worden gewaardeerd met een 6,0.

De commissie stelt vast dat Vidomes verschillende activiteiten ontplooit en ondersteunt in samenwerking met diverse zorg- en welzijnsorganisaties in de huisvesting van ouderen met een (potentiële) zorgvraag. Een voorbeeld daarvan is de flatcoach, welke actief is in een complex in Rijswijk en zo een belangrijke bijdrage levert aan het welzijn van de ouderen in de flat, die daardoor langer zelfstandig kunnen blijven wonen. Verder heeft Vidomes geparticipeerd in twee sociale wijkrestaurants in Zoetermeer en een pilot woonzorgarrangement in Leidschendam-Voorburg gehouden, waarbij woningen in de nabijheid van zorgcentra als seniorenwoningen zijn gelabeld.

Ook in de huisvesting van andere kwetsbare groepen is Vidomes actief. De activiteiten zijn vooral operationeel: Vidomes stelt woningen beschikbaar, waarbij zorginstellingen voor de begeleiding zorgen.

De commissie constateert dat effectiviteit op dit onderdeel nog niet optimaal is. Het aanbod van Vidomes wordt niet altijd opgebruikt en de partners geven aan dat het aanbod niet altijd matcht met hun vraag, waardoor een aanbod dat niet opgebruikt wordt, samen gaat met een constatering van de partners dat er te weinig aanbod is.

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

Vidomes voldoet in belangrijke mate aan de opgave, voor wat betreft de kwaliteit van de woningvoorraad en de dienstverlening, en heeft in de afgelopen visitatieperiode onvoldoende gepresteerd op het terrein van duurzaamheid. De commissie tekent daar meteen bij aan, dat Vidomes thans bezig is om haar investeringen in de kwaliteit van de voorraad te intensiveren.

De commissie waardeert dit prestatieveldd gemiddeld met een 5,7; waarbij de verschillende onderdelen verschillend zijn beoordeeld.

De kwaliteit van de woningen is voldoende in stand gehouden.

Vanuit financiële overwegingen heeft Vidomes aan het begin van de visitatieperiode bezuinigd op onderhoudsprojecten. In de jaren daarna is er meer geld beschikbaar gekomen voor onderhoud, maar bleek Vidomes niet goed in staat om haar voorgenomen onderhoudsactiviteiten ook uit te voeren. De in eerste instantie beperkte en in tweede instantie vertraagde uitvoering van onderhoudswerkzaamheden, heeft bij verschillende complexen tot achterstand geleid. De nieuwbouw van Vidomes is daarentegen van goede kwaliteit. De commissie stelt verder vast dat het Vidomes steeds beter lukt om onderhoud wel in uitvoering te krijgen. De commissie waardeert dit onderdeel dan ook met een 6,0.

De kwaliteit van dienstverlening is een belangrijk punt van aandacht voor Vidomes geweest in de afgelopen visitatieperiode. Met name de afhandeling van klachten over dienstverlening is daarbij een aandachtspunt gebleven. De cijfers uit de klantmeting laten zien dat klanten dienstverlening, variërend van contact nieuwe huurders en planmatig onderhoud, met cijfers tussen de 7,2 en de 6,6 beoordelen. Voldoende, maar niet ruim voldoende. Uit de benchmark van Aedes (2017) blijkt dat Vidomes een C scoort op klanttevredenheid, en dat is minder dan de gemiddelde corporatie.

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6, voldoende met het oog op de continue inspanningen die Vidomes verricht om verbetering op dit onderdeel te behalen.

De prestaties op het gebied van energie en duurzaamheid blijven achter bij wat er landelijk is afgesproken. Eind 2017 beschikte circa 5.100 woningen nog over een E, F of G-label. Dat is meer dan een kwart van het totale woningbezit. De inspanningen van Vidomes op het gebied van energiebesparing zijn relatief laat op gang gekomen, vanwege financiële beperkingen in het begin van de visitatieperiode. In 2016 is een visie op duurzaamheid vastgesteld.

Vooraf in 2016 en 2017 is gewerkt aan de verduurzaming van het woningbezit. In de prestatietabel staan daar verschillende voorbeelden van genoemd, zoals het complex Debussystraat in Delft en Haagsebos in Zoetermeer.

De commissie heeft daar waardering voor en stelt vast dat Vidomes zich verder serieus voorbereidt op toekomstige energiebesparende maatregelen en diverse plannen daarvoor ontwikkelt. Dat neemt niet weg dat in vergelijking met ander corporaties de aanpak van energiemaatregelen gemeten over de gehele visitatieperiode achter is gebleven.

Eind 2017 had het woningbezit van Vidomes een energieprestatieindex (1,79), hoger dan het landelijk gemiddelde van woningcorporaties in 2016 (1,71). De gemiddelde energieprestatieindex over 2017 was tijdens het schrijven van dit rapport nog niet bekend. De commissie stelt vast op basis van de beschikbare gegevens uit de benchmark dat Vidomes ruim valt in wat in 2016 tot de C categorie (achterblijvers) behoorde. Op basis van deze uitkomst acht de commissie de prestaties op het gebied van duurzaamheid daarom onvoldoende. Daarom waardeert de commissie dit onderdeel met een 5.

(Des)investeren in vastgoed

Vidomes voldoet aan de opgave in het werkgebied voor wat betreft de afspraken over (des) investeren in vastgoed. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Wat betreft nieuwbouwwoningen heeft Vidomes ondanks de financiële beperkingen uit de eerste helft van de visitatieperiode toch nog 183 woningen en 22 standplaatsen voor woonwagens weten te ontwikkelen in Zoetermeer, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk. Een voorbeeld daarvan is de herstructurering van Palenstein in Zoetermeer. Vidomes sloopt in de wijk bestaande galerijflats en vervangt het door nieuwbouwwoningen.

In de visitatieperiode is een deel van het herstructureringsplan uitgevoerd en is het complex Schoutenhoek opgeleverd. Vidomes heeft verder in 2017 een aantal nieuwbouwplannen voorbereid. Daarbij is de beschikbaarheid van bouwlocaties, nu een van de beperkende factoren. Vooral in Delft is het aantal bouwlocaties beperkt.

De renovatie van bestaand bezit is vanaf 2016 weer opgepakt. De effecten daarvan worden steeds meer zichtbaar (zie ook kwaliteit woningen en woningbeheer).

De commissie is positief over de wijze waarop Vidomes is omgegaan met het verkoopbeleid. Speciaal voor de huisvesting van de lagere middeninkomens houdt Vidomes Koopgarant in stand. De vrije verkoop van woningen wordt beperkt om de afname in de betaalbare voorraad te beperken.

Kwaliteit van wijken en buurten

Vidomes voldoet aan de opgave in het werkgebied voor wat betreft de zorg voor de kwaliteit van wijken en buurten. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

Vidomes doet regelmatig bewonersonderzoek naar de leefbaarheid in buurten en wijken en stelt zo vast dat de wijken aan de basiskwaliteit voor leefbaarheid voldoen. Daarnaast onderscheidt Vidomes aandachtswijken, waar zij extra inzet op levert om overlast te beperken en de leefbaarheid te verbeteren. Vidomes ontwikkelt daarvoor leefbaarheidsplannen, die de corporatie vervolgens afstemt met de werkgemeenten.

De extra inzet van complexbeheerders en consultants sociaal beheer is vaak onderdeel van de plannen. Ook werkt Vidomes samen met bewoners en instanties zoals de politie om de leefbaarheid te verbeteren. Ander voorbeeld van leefbaarheidsprestaties is de participatie van Vidomes in de sociale wijkrestaurants in Zoetermeer (zie huisvesting bijzondere doelgroepen).

De effectiviteit van de inspanningen bewaakt Vidomes via de "wat werkt in de wijk" methode. De methode helpt professionals in de wijk leefbaarheidsinterventies meetbaar te maken. De commissie stelt vast dat deze werkwijze effectief is. De leefbaarheid in de "Vidomeswijken" is gedurende de visitatieperiode licht verbeterd ten opzichte van 2014, zo blijkt uit de USP metingen uit 2017.

2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

In deze visitatieperiode heeft Vidomes haar beleid tot en met het jaar 2017 grotendeels gebaseerd op de strategische visie uit 2011, met een looptijd tot 2015.

In 2013 is de strategische visie uit 2011 aangescherpt, mede vanwege de financiële risico's en de toenemende onzekerheid over de ontwikkelingen in de woningmarkt en de regelgeving vanuit de overheid. De financiële continuïteit van Vidomes vroeg om aandacht en herijking van de strategische keuzes. In 2013 is nadrukkelijk gekozen voor drie strategische doelstellingen, die al in 2011 benoemd waren: (1) betaalbare woningen, (2) kwetsbare mensen en (3) duurzaamheid. De andere drie in 2011 geformuleerde doelstellingen bleven daarbij in zicht, maar kregen een andere prioriteit dan de hierboven genoemde doelstellingen: (4) vitale buurten, (5) senioren en (6) tevreden klanten. Bij het realiseren van de strategische doelstellingen hanteerde Vidomes vier randvoorwaarden: (1) dialoog en samenwerking, (2) sober en doelmatig, (3) goed georganiseerd en (4) adequate vastgoedstrategie.

In 2016 is gestart met de ontwikkeling van een nieuwe strategische visie die uiteindelijk in 2018 is vastgesteld. Besloten is toen om de looptijd van de 'oude' strategische visie te verlengen tot en met 2017. Dat betekent dat gedurende de gehele visitatieperiode Vidomes vanuit één missie heeft gewerkt. Deze missie luidde:

"Vidomes is een ondernemende woningcorporatie in de rand van Haaglanden. Wij richten ons op mensen met onvoldoende kansen op de woningmarkt. Samen met onze klanten en belanghebbenden nemen wij onze verantwoordelijkheid voor een goede directe woon- en leefomgeving. Nu en in de toekomst."

Op deelterreinen heeft Vidomes de afgelopen jaren beleid ontwikkeld. Een voorbeeld daarvan is de nieuwe duurzaamheidsvisie op 2016; gericht op duurzaam wonen, duurzaam bouwen, duurzaam behouden en duurzaam werken. In 2016 is ook de portefeuillestrategie vastgesteld. De portefeuillestrategie is gebaseerd op vraag-aanbodontwikkelingen in de gemeenten: algemene lijn is dat de vraag naar sociale huurwoningen stijgt en het aanbod daalt. Belangrijkste focus ligt op het behoud van het aantal betaalbare woningen en de kwaliteit ervan. Waar dat duurzaam en doelmatig kan, voegt Vidomes vastgoed met een gezond exploitatieperspectief toe of houdt zij vastgoed in portefeuille. Concreet luiden de doelstellingen tot 2026:

- Aanvangshuur gaat van 90 procent naar 85 procent maximaal redelijke huur.
- Toevoeging van 1100 woningen in vijf jaar en 400 in de jaren daarna; dus 1500 in totaal, waarvan 800 voor gezinnen.
- Verduurzamen bestaande voorraad en opschalen naar hoger energielabel.
- Een derde van de vastgoedkwaliteit van het bezit verbeteren: in tien jaar tijd ruim 6000 woningen.
- Zoveel mogelijk betaalbare woningen behouden en toevoegen waar mogelijk door nieuwbouw, verkleining verkoopvijver en huurbeleid.
- Bijdragen aan wijkvisies en inzetten leefbaarheidsprogramma's.

De strategische visie van 2018 is opgesteld op basis van gesprekken en bijeenkomsten, waar de belangrijkste belanghebbenden bij betrokken zijn zoals de huurdersvereniging, de gemeenten uit het werkgebied en zorg- en welzijnsinstellingen. Belanghebbenden geven aan dat zij geen terugkoppeling hebben gekregen over wat er met hun input is gebeurd.

2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 7,0.

2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven

Vidomes voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat Vidomes gedurende de visitatieperiode haar eigen ambities heeft geformuleerd, passend bij de opgave in het werkgebied. De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een 7,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Vidomes heeft haar ambities herkenbaar afgestemd op de ontwikkelingen in het werkgebied en zoekt aansluiting met haar beleid op de eigen (on) mogelijkheden.
- + Vidomes hanteert actief de ambities die zij heeft verwoord, door haar activiteiten en deelbeleid op de strategische keuzes te laten aansluiten.

Toelichting

De commissie stelt vast dat Vidomes haar beleid laat aansluiten bij de ontwikkelingen in het werkgebied en bij haar eigen omstandigheden. Een voorbeeld daarvan is de onderbouwing en de aansluiting van de portefeuillestrategie op de ontwikkelingen in de woningmarkt. Een ander voorbeeld is de herijking van de strategische visie in 2013, toen bleek dat op basis van de toenmalige financiële prognoses Vidomes keuzes moest maken in haar ambities. Vervolgens heeft Vidomes in de portefeuillestrategie en de duurzaamheidsvisie van 2016 haar ambities weer bijgesteld, omdat haar financiële perspectieven zich verbeterden en de ontwikkelingen in de woningmarkt daarom vroegen. Verder constateert de commissie dat Vidomes de strategische visie van 2011 door alle jaren heen als rode draad is blijven hanteren: in deelbeleid, bij de herijking en in de uitwerking naar de portefeuillestrategie. In al deze visies is de aandacht voor betaalbaarheid, kwetsbare mensen en duurzaamheid zichtbaar.

2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 7,0. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

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

3 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Vidomes. Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal 13 face-to-face gesprekken en drie telefoongesprekken geïnterviewd over de prestaties van Vidomes. De interne partijen die zijn gesproken, zoals de directeur/bestuurder, het MT en de RvC, hebben geen oordeel gegeven over de corporatie.

3.1 De belanghebbenden van Vidomes

Huurdersorganisatie: Huurdersraad Vidomes

Tot 2016 waren de huurders van Vidomes verenigd in vier afzonderlijke huurdersverenigingen. In mei 2016 zijn deze huurdersverenigingen opgegaan in één organisatie: Huurdersraad Vidomes. De Huurdersraad is inmiddels de gesprekspartner op strategisch niveau en één van de partijen die betrokken is bij de opstelling van de prestatieafspraken met de gemeenten. De Huurdersraad en Vidomes werken een samenwerkingsovereenkomst uit.

Huurders in complexen zijn verenigd in bewonerscommissies. Eind 2017 telde Vidomes 60 bewonerscommissies. De communicatie en samenwerking met bewonerscommissies is sinds 2016 geïntensiveerd. Vidomes heeft een participatieadviseur aangesteld die de dialoog en de samenwerking met bewonerscommissies professionaliseert. Daarnaast onderhoudt Vidomes contacten met huurders tijdens renovatieprojecten. Bij wijze van experiment is eind 2016 het project 'Doe Mee' gestart waarbij huurders in een vroegtijdig stadium bij de renovatieplannen van hun complex betrokken worden.

De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van de Huurdersraad en deelnemers aan het 'Doe Mee' project. Beide partijen hebben cijfers gegeven voor de prestaties van Vidomes. De commissie heeft daarbij de cijfers van de Huurdersraad zwaarder laten meewegen dan de cijfers van de 'Doe Mee' deelnemers.

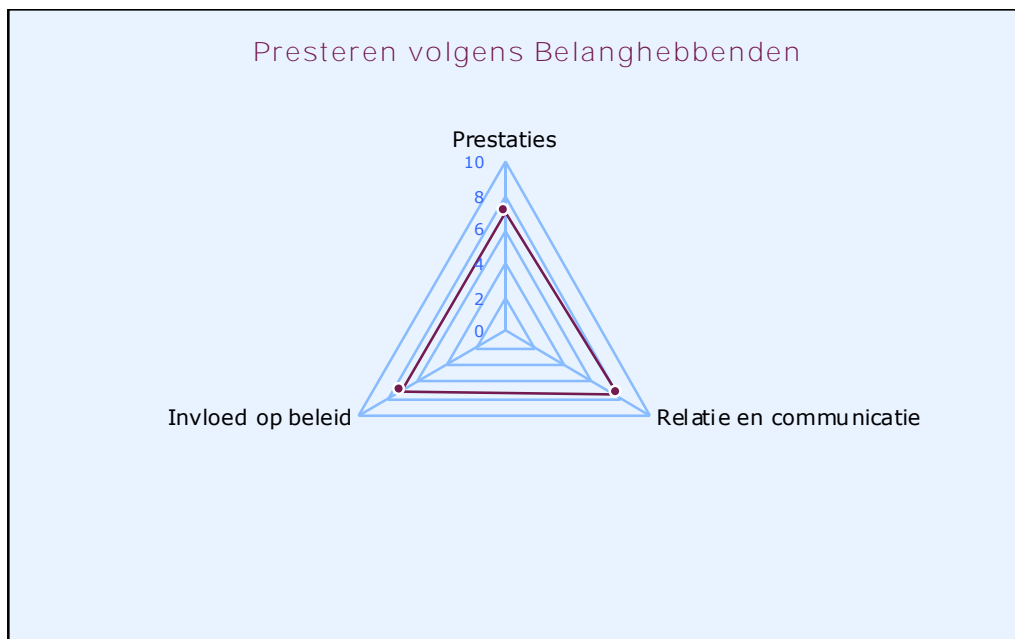
Gemeente(n)

Vidomes werkt in vijf gemeenten. Met alle gemeenten zijn prestatieafspraken gesloten. De commissie heeft met wethouders en beleidsadviseurs gesproken uit de gemeente Delft, Leidschendam-Voorburg, Rijswijk en Zoetermeer en met een beleidsadviseur uit Den Haag.

Zorg- en Welzijnspartijen

Vidomes werkt nauw samen met zorg- en welzijnspartijen ten behoeve van de huisvesting van bijzondere doelgroepen en in de leefbaarheid. In de prestatietabel staan een aantal van die samenwerkingsrelaties benoemd. De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van Fonteynenburg (ondersteuning psychiatrische cliënten) Limor (ondersteuning kwetsbare mensen) Perspektief (ondersteuning van onder meer mensen in verslavingszorg), Stichting Zorg van José (kleine zorginstelling) Middin (ondersteuning mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking), Palet Welzijn (welzijnsinstelling Zoetermeer) en Fundis (ouderenzorg)

3.2 Beoordeling belanghebbenden



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

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

3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Belanghebbenden hebben verbeterpunten meegegeven als tips waarmee Vidomes haar prestaties zou kunnen verbeteren. De verbeterpunten zijn in zes categorieën onder te verdelen: (1) klanten, (2) kwaliteit onderhoud, (3) investeringen, (4) kwetsbare doelgroepen, (5) samenwerking en (6) eigen organisatie.

Klanten

Belanghebbenden vinden dat de dienstverlening aan klanten beter moet: vooral bij overlastzaken duurt het in de beleving van huurders lang, voordat bewoners een antwoord krijgen op hun klacht. De afdeling sociaal beheer mag daar wat directer op reageren. Als het gaat om de contacten met klantvertegenwoordigers als bewonerscommissies, dan mag er wel meer gecommuniceerd worden. Het experiment 'Doe Mee' bevalt goed: breid dat uit! Een ander onderwerp dat klanten raakt is de grondwateroverlast in Rijswijk. Wees duidelijk wat huurders daarin van Vidomes kunnen verwachten, zegt een belanghebbende.

Kwaliteit onderhoud

De oplevering van nieuwe woningen kan beter en vraagt om meer toezicht van Vidomes. Dat geldt ook voor de oplevering van onderhoudswerkzaamheden. De kwaliteit van het onderhoud is niet altijd even goed. Het beheer en onderhoud van maatschappelijk vastgoed is uitbesteed. Belanghebbenden zijn daar niet tevreden over en zien dat graag verbeteren. Een zorginstelling die vastgoed huurt van Vidomes wil graag betere afstemming van de onderhoudsplanningen.

De inbraakbeveiliging kan hier en daar beter: betrek de politie bij het maken van prestatieafspraken over de inbraakbeveiliging van woningen.

Investeringen

Belanghebbenden zien ook dat het aantal locaties waar Vidomes kan investeren in het huidige werkgebied beperkt is. Vidomes kan meer in Den Haag investeren dan ze nu doet. Ook zou Vidomes in het buitengebied (Westland) kunnen investeren, in overleg met andere corporaties. Belanghebbenden vinden daarnaast dat Vidomes meer innovatie en creativiteit mag stoppen in haar projecten. Laat niet alleen de betaalbaarheid leidend zijn, maar bouw ook wat eigentijdser, is een tip van een belanghebbende. Andere belanghebbenden vinden dat Vidomes meer meters mag maken in het verduurzamen van bestaand bezit. Ook daarin is meer innovatiekracht mogelijk, door bijvoorbeeld aan te sluiten bij de Stroomversnelling.

Kwetsbare doelgroepen

Er zijn veel tips en verbeterpunten genoemd die te maken hebben met de huisvesting van kwetsbare doelgroepen. Er is meer nodig in de verbinding tussen wonen en zorg, vinden nagenoeg alle partijen: de samenwerking tussen organisaties in wonen en zorg moet verder intensiveren, gelet op de groei van kwetsbare huurders.

Om te beginnen vindt een belanghebbende dat Vidomes goed de balans moet houden tussen de aandacht voor ouderen met een zorgvraag en andere kwetsbare doelgroepen. Wat betreft de doelgroep ouderen vraagt een belanghebbende aandacht voor de vluchtwegen in seniorenflats en de leegstaande algemene ruimten. Probeer daar invulling aan te geven!

Wat betreft de overige doelgroepen vragen meerdere belanghebbenden voor uitbreiding van het aantal woningen dat voor deze huurdersgroep beschikbaar wordt gesteld. Zeker nu de vermaatschappelijking van de zorg doorzet, groeit de behoefte aan kleine zelfstandige betaalbare woningen voor mensen met een zorgvraag. Stap met een goed voorstel over wonen en zorg naar gemeenten en ga daar met zorginstellingen en gemeenten over in gesprek. Alle partijen hebben belang bij goede projecten die op deze behoeften inspelen. Ga daar versneld mee aan de slag! Neem afspraken over de huisvesting van kwetsbare doelgroepen ook op in de prestatieafspraken met gemeenten. Zorginstellingen die individuele huurders in woningen van Vidomes willen plaatsen, hebben vooral behoefte aan duidelijkheid: wat kunnen zij van Vidomes verwachten aan aanbod in specifieke wijken? Vertrouw daarbij op de zorginstellingen die de huurders plaatsen: ook bij lastige cliënten! Neem daarbij verantwoordelijkheid in je rol als verhuurder. De risico's voor het innen van de huur bij kwetsbare huurders hoort bij de corporatie thuis en niet bij de zorginstelling, vinden de zorginstellingen. Een gemeente vindt verder dat gemeente en corporaties beter kunnen samenwerken om ervoor te zorgen dat WMO-maatregelen beter op elkaar aansluiten. Daar ligt een gemeenschappelijke opgave.

Organisatie

Meerdere belanghebbenden hebben verbeterpunten genoemd die betrekking hebben op de interne organisatie van Vidomes. De besluitvorming over bijvoorbeeld projecten is traag, geven zij aan. Ook de afstemming tussen sociaal beheer en vastgoed hapert nog wel eens. Als er eenmaal afspraken zijn gemaakt, dan kan de voortgang beter bewaakt worden, zodat aan alle afspraken recht wordt gedaan. Een andere belanghebbende adviseert om de balans tussen inhuur van deskundigheid en het zelf in huis hebben van deskundigheid scherp te bewaken. Verder zien belanghebbenden dat de rol die Vidomes oppakt in de zorg voor leefbaarheid in buurten en wijken nogal fluctueert. Dat leidt tot verwarring. Wees duidelijk over je rolopvatting in leefbaarheid, wat je wel doet en wat je niet (meer) doet.

Samenwerking

Een aantal belanghebbenden vragen om meer verbinding vanuit vertrouwen als basis voor groeiende samenwerking. Nu lijkt Vidomes nog wel eens een standpunt te hebben ingenomen, waardoor het lastiger wordt om samen tot een oplossing te komen, geven meerdere belanghebbenden aan. Een wethouder vindt dat Vidomes terughoudend moet zijn bij het inschakelen van de politiek als zich ergens een lastige kwestie afspeelt. Dat komt over het algemeen de oplossing niet ten goede. Ga uit van de goede wil van alle partijen en zoek verbinding om tot een oplossing te komen.

3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Vidomes een 7,2 op het Presteren volgens Belanghebbenden. Belanghebbenden zijn over het algemeen tevreden over de maatschappelijke prestaties van Vidomes. Ook de relatie en de invloed op beleid scoren bij de belanghebbenden ruim voldoende. Het valt de commissie op dat de waarderingen onderling verschillen.

a. Maatschappelijke prestaties

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

Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,1 gemiddeld. Alle belanghebbenden zien dat Vidomes zich herkenbaar en onderscheidend inzet om de betaalbaarheid van de woningvoorraad voor de primaire doelgroep te waarborgen. Huurdersvertegenwoordigers vinden de beschikbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep daarentegen een probleem en waarderen daarom dit prestatieonderdeel met een 7,0.

De gemeenten zijn positiever in hun oordeel en waarderen dit onderdeel met een 8,2 gemiddeld. Gemeente Delft vindt dat Vidomes zich hier goed voor inzet, maar ziet ook dat deze inzet ten koste gaat van de kwaliteit van de woningen. Leidschendam-Voorburg is blij met het maatwerk dat Vidomes toepast bij lagere inkomensgroepen. De inspanningen van de seniorenmakelaar om de doorstroming op gang te brengen, wordt door alle gemeenten gewaardeerd. Ook de huisvesting van statushouders is goed opgepakt door Vidomes, vinden alle gemeenten. Het initiatief om woningen te laten delen door meerdere statushouders is goed ontvangen in bijvoorbeeld Rijswijk. Zoetermeer is tevreden over de schuldhulpverlening. De gemeente Den Haag vindt de toewijzing van woningen zorgvuldig verlopen.

De zorg- en welzijnsinstellingen zijn gematigder in hun waardering (6,2 gemiddeld). Met name de beschikbaarheid van betaalbare woningen voor hun cliënten zien zij als een groot probleem. Een deel van de zorginstellingen heeft overigens afgezien van de beoordeling van dit prestatieveld.

Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,6 gemiddeld. Huurdersvertegenwoordigers van de Huurdersraad waarderen dit onderdeel met een 8,0. Er is waardering voor de nieuwe projecten en de inzet van de flatcoach: er zijn zorgen over de kwaliteit van de oudere complexen seniorenwoningen. De huisvesting van andere bijzondere groepen doet Vidomes goed vinden zij.

De gemeenten zijn over het algemeen tevreden over de prestaties van Vidomes in de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Zij waarderen dit onderdeel met een 7,7 gemiddeld, waarbij de waarderingen variëren van een 7 tot een 8. Een aantal gemeenten is zeer tevreden en vindt dat Vidomes lef toont bijvoorbeeld door in huisvesting doelgroepen te combineren, zoals ouderen met psychiatrische patiënten in Zoetermeer. Gemeente Rijswijk is blij met de flatcoach. Een aantal andere gemeenten, zoals Delft en Leidschendam-Voorburg, is wel tevreden maar vindt dat er meer moet gebeuren in de verbinding met zorginstellingen en in samenwerking met de gemeente. De opgave is groot en maatwerk is nodig. Een belangrijk deel van de verbeterpunten van gemeenten hebben dan ook betrekking op dit prestatieveld.

De zorg- en welzijnspartijen zijn iets minder tevreden over de huisvesting van de bijzondere doelgroep: 7,1 gemiddeld. Ook hier variëren de waarderingen van 6,5 tot 8. In Zoetermeer is de huisvesting van bijzondere groepen goed op orde. Het overleg over wat er nodig is voor de doelgroep bijvoorbeeld in Vinkensteynstraat verloopt goed. Er zijn ook kritische geluiden. Er vindt vertraging plaats in de ontwikkeling van projecten. De afstemming binnen Vidomes lijkt een vlotte besluitvorming en uitvoering van activiteiten te belemmeren, zeggen een aantal belanghebbenden. Zij zien een dalende lijn in de dienstverlening en in de samenwerking. Ook vindt een aantal zorginstellingen dat het aanbod voor zorgwoningen te laag is. Er moet meer vaart in dit prestatieveld komen. Tijd voor vernieuwde samenwerking!

Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,1 gemiddeld. Nagenoeg alle belanghebbenden vinden de kwaliteit van de woningvoorraad een aandachtspunt voor Vidomes. Vooral de prestaties op het gebied van duurzaamheid zijn voor veel belanghebbenden onder de maat gebleven in de afgelopen visitatieperiode. Daarbij maken belanghebbenden wel de kanttekening dat zij zien dat Vidomes goede plannen heeft voor de komende jaren om de duurzaamheid van de woningvoorraad te verbeteren.

De Huurdersvertegenwoordigers van de Huurdersraad waarderen dit onderdeel met een 6,1: net voldoende. Zij geven geen cijfer voor duurzaamheid, omdat er nog heel veel in de pijplijn zit, qua projecten. De resultaten zijn nog niet zichtbaar. Wat betreft de kwaliteit van de woningen vinden zij dat Vidomes meer kan doen: het dak lekt weliswaar niet, maar er zijn ook andere problemen zichtbaar. Ook de dienstverlening is nog niet goed op orde. De klant staat weliswaar in de visie centraal, maar in de praktijk is er nog wel wat te verbeteren. De huurdersvertegenwoordigers van bewonerscommissie Doe mee zijn scherper in hun oordeel over de kwaliteit van de woningen. Die is gewoon niet goed en hetzelfde geldt voor duurzaamheid. Daar gaat nu verbetering in komen.

De gemeenten waarderen de prestaties op dit onderdeel heel verschillend: variërend van een 4 tot een 8. Gemeente Den Haag heeft de meeste waardering voor de kwaliteit van de woningen. Vidomes beheert op de Vinexlocatie Leidscheveen circa 760 woningen die relatief recent gebouwd zijn. De kwaliteit en de duurzaamheid van deze woningen is goed op orde. In andere gemeenten is het woningbezit ouder.

De gemeente Delft en de gemeente Leidschendam-Voorburg vinden de prestaties op dit onderdeel onvoldoende. De gemeente Delft stelt op basis van signalen van huurders aan de wethouder vast dat de dienstverlening niet goed op orde is. Leidschendam-Voorburg vindt de aanpak van duurzaamheid onvoldoende. De andere gemeenten zijn gematigder in hun oordeel. De gemeente Rijswijk bijvoorbeeld, ziet dat Vidomes stappen maakt in de verbetering van complexen, waar de kwaliteit nu te wensen overhoudt. De kwaliteit van de dienstverlening wordt net met een voldoende gewaardeerd. Dat heeft te maken met de sluiting van de lokale kantoren in combinatie met de bezuinigingen in de inzet van huismeesters. Wat betreft de duurzaamheid vinden alle gemeenten dat Vidomes meer vaart mag zetten in de aanpak. Zij geven daar een aantal verbeterpunten voor mee.

De zorg- en welzijnsinstellingen waarderen dit onderdeel met een 6,5 gemiddeld. Eén van de zorginstellingen is positief over de alerte reactie van Vidomes op klachten en waardeert dit onderdeel daarom met een 7,5. Andere instellingen zijn gematigder in hun oordeel. De oplevering van woningen laat te wensen over. Een zorginstelling gebruikt daarbij de term uitgewoond. Het reguliere onderhoud laat te wensen over, vinden andere partijen. De onderhoudsplanning komt traag op gang en is een belangrijk aandachtspunt. Het beheer en onderhoud van maatschappelijk vastgoed is uitbesteed aan een commerciële organisatie. De instellingen die daarmee te maken hebben, zien dat de dienstverlening verschaalt. Qua energie en duurzaamheid zien zorg- en welzijnsinstelling weinig resultaten.

(Des)investeren in vastgoed

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,4. Huurdersvertegenwoordigers zien dat Vidomes bereid is te investeren, maar dat het gebrek aan locaties hen parten speelt. Zij waarderen dit onderdeel daarom met een 7,0.

De gemeenten zijn wisselend in hun oordeel. Een gemeente waardeert dit prestatieonderdeel met een 4,0. De gemeente Delft vindt dat Vidomes wel wat eigentijdser mag zijn in haar investeringen in de renovatie van complexen. Vidomes kan meer naar de huurders luisteren om tot beter passende renovaties te komen, met meer comfort voor huurders. Ook vindt deze gemeente dat Vidomes in gesprek mag gaan met andere betrokkenen over de toekomstwaarde van portieketagewoningen. De andere gemeenten zijn juist positief over de investeringen van Vidomes en waarderen deze met een 8,3 gemiddeld.

Alle gemeenten zien ook dat het lastig is om goede locaties te vinden en dat Vidomes wat betreft beperkt is in haar nieuwbouwmogelijkheden. Er is veel waardering voor de beperking in de vrije verkoop van bezit en de inzet op Koopgarant. Voor de lagere middeninkomens is dat een goed instrument. De gemeente Zoetermeer is verder ronduit positief over de ontwikkeling van Palenstein.

De zorg- en welzijnsinstellingen waarderen de (des)investeringen in vastgoed met een 7,8 gemiddeld. Niet alle zorg- en welzijnsinstellingen hebben dit onderdeel beoordeeld. De 7,8 komt tot stand op basis van positieve beoordelingen van Zorg van José, Palet Welzijn en Middin. Als voorbeelden van goede investeringen noemen belanghebbenden projecten als Haagsebos en Albrandswaard. Een andere instelling ziet dat de renovatie van woningen van cliënten ondanks de vertraging netjes is opgepakt. Een aantal zorginstellingen heeft aangegeven dat Vidomes meer tempo mag maken bij investeringen. De besluitvorming en de aanpak kan voortvarender, vinden zij.

Kwaliteit van wijken en buurten

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,9. Huurdersvertegenwoordigers waarderen dit onderdeel met een 6. De samenwerking tussen verschillende partijen die te maken hebben met wijkbeheer laat te wensen over, zeggen zij. Vidomes zou meer voor elkaar krijgen als de samenwerking beter zou lopen. En dat is nodig, want de achterban van de Huurdersraad laat weten dat er veel overlast is. Vidomes laat deze klachten vaak (te) lang liggen, vinden zij. Sociaal beheerconsulenten zouden meer naar bewoners toe moeten gaan.

De gemeenten zijn wisselend in hun oordeel: van een 5 tot een 8. De gemeente Delft vindt dat Vidomes moeizaam in actie komt als er een probleem is. Pas na veel druk zet Vidomes stappen om een overlastkwestie op te lossen. De gemeente Rijswijk vindt het belangrijk dat Vidomes aandacht blijft besteden aan de communicatie met huurders en de signalen die zij geven. Vidomes gaat teveel uit van cijfers over klanttevredenheid vindt deze gemeente. Niets horen van klanten betekent niet per definitie dat zij tevreden zijn, vindt deze gemeente. Rijswijk verwijst daarmee naar problemen in een complex aan de Idenburglaan, waar de wethouder over wordt aangesproken.

In Zoetermeer is de gemeente heel tevreden over de wijkaanpak van Vidomes in Buytenwegh. Daar draagt Vidomes goed bij aan de bestrijding van overlast.

De gemeente Leidschendam-Voorburg en Den Haag hebben geen grote leefbaarheidsopgaven in de wijken waar Vidomes woningen beheert. Vidomes houdt zich goed aan de afspraken.

De zorg- en welzijnsinstellingen zijn over het algemeen positief over de inzet van Vidomes en waarderen dit onderdeel met een 7,8. Fundis en Fonteynenburg hebben afgezien van verdere beoordeling. Vidomes blijft goed in gesprek met huurders bij overlast, vinden twee zorginstellingen. Andere instellingen zien dat Vidomes wisselend presteert in leefbaarheid. De flatcoach draagt bij aan leefbaarheid en dat is een sterk punt; terwijl rond andere panden met kwetsbare huurders weinig inbreng van Vidomes zichtbaar is.

b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,7.

Over het algemeen zijn belanghebbenden tevreden over de communicatie met Vidomes. Huurdersvertegenwoordigers waarderen de communicatie met Vidomes gemiddeld met een 7,2. De Huurdersraad ziet een verschil tussen de communicatie op managementniveau en op medewerkersniveau. Op bestuurs- en managementniveau is de communicatie dik op orde. Op medewerkersniveau kan de communicatie beter. Een voorbeeld daarvan is de relatief late kennismaking tussen gebiedsconsulenten en de Huurdersraad: dat heeft erg lang op zich laten wachten. Ook vindt de Huurdersraad dat er verschil is in communicatie tussen de verschillende medewerkers. Sinds de reorganisatie staan de neuzen nog niet allemaal dezelfde kant op. De komst van de participatiemedewerker heeft wel verbetering gebracht in de communicatie. De communicatie met bewonerscommissies wordt nu meer geïntensiveerd. De bewonerscommissie 'Doe Mee' vindt de communicatie sterk verbeterd sinds de start van het project rond de renovatie van de flat in najaar 2016. Voor die tijd was de communicatie af en toe lastig, doordat er veel wisselingen in medewerkers zijn geweest. Vanaf het najaar 2016 is de communicatie heel goed en zijn de contacten prettig.

De gemeenten zijn over het algemeen zeer tevreden over de communicatie met Vidomes. Leidschendam-Voorburg waardeert de onderlinge relatie met een 10. De contacten zijn kort en open, zowel op bestuurlijk als op ambtelijk niveau.

De gemeenten Den Haag en Zoetermeer zijn blij met de contacten met Vidomes.

Zij waarderen Vidomes als een constructieve partner.

De gemeente Rijswijk vindt de onderlinge communicatie ruim voldoende. De laatste twee jaar zijn de contacten verbeterd. De gemeente zou wil graag meer contact willen hebben buiten de formele besprekingen rond prestatieafspraken. De sluiting van het kantoor in Rijswijk heeft de afstand tussen gemeente en corporatie vergroot.

De gemeente Delft is het minst positief en vindt de communicatie net aan voldoende. Vidomes doet haar best, maar de verbinding tussen de corporatie en de gemeente ontbreekt. In gesprekken lijkt het alsof Vidomes een stelling heeft ingenomen en dan weinig open staat voor de visie van andere partijen, vindt deze gemeente. Ook zit er nog wel eens een discrepantie tussen wat er met de bestuurder wordt afgesproken en wat de organisatie uitvoert.

De zorg- en welzijnsinstellingen zijn over het algemeen goed tevreden over de onderlinge communicatie en waarderen deze met gemiddeld met een 8,1. Waarderingen lopen uiteen van een 7,5 tot een 9. Vidomes is beschikbaar, open en kort in de contacten. De contacten zijn prettig. Een paar zorginstellingen zien dat de onderlinge communicatie het afgelopen jaar minder wordt. Instellingen wijten dat aan wisselingen in de afdeling sociaal beheer. Ook lijkt het alsof Vidomes een tijdje wat minder aandacht voor de externe verhoudingen heeft gehad.

c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 7,3.

De waarderingen zijn verdeeld en variëren van een 5 tot een 8. Het merendeel van de belanghebbenden vindt de invloed op beleid ruim voldoende.

De Huurdersvertegenwoordigers in de Huurdersraad voelen zich goed betrokken bij het beleid van de corporatie. Vidomes neemt de inbreng van huurders serieus. De Huurdersraad heeft geadviseerd over de nieuwe strategische visie. In het afgelopen jaar heeft de Huurdersraad veel adviezen op nieuw beleid gegeven. De bewonerscommissie 'Doe Mee' ziet een grote verandering in de werkwijze van Vidomes optreden. Tot november 2016 was de invloed gering; Vidomes kwam met kant-en-klare plannen voor renovaties en dan was er geen beïnvloeding meer mogelijk. Nu is dat anders en betreft Vidomes de bewonerscommissie van meet af aan bij de plannen. Daar is veel waardering voor.

De gemeenten waarderen de invloed op beleid met een 7,2 met cijfers variërend van een 5 tot een 8. De gemeente Delft vindt dat de inbreng op strategisch niveau er niet is. De gemeente is weliswaar aanwezig geweest bij klankbordgroepen voorafgaand aan de ontwikkeling van een nieuw beleidsplan, maar heeft daarop geen terugkoppeling gehad. Op uitvoerend niveau is er wel sprake van wederzijdse beïnvloeding. De andere gemeenten zijn veel positiever.

Leidschendam-Voorburg ziet dat er enorme slagen gemaakt zijn in het afsluiten van de prestatieafspraken en heeft daar waardering voor. Vidomes nodigt de gemeente uit voor bijeenkomsten met belanghebbenden. De gemeente is niet betrokken geweest bij de opstelling van de strategische visie.

De gemeente Rijswijk is tevreden over de invloed op het beleid van Vidomes: de gemeente is vol lof over het beleid rond betaalbaarheid. Wel vindt de gemeente dat Vidomes wat meer 'buiten de lijntjes' mag kleuren en innovatiever kan zijn in haar beleid.

De gemeente Zoetermeer heeft een sessie bijgewoond over de strategische visie.

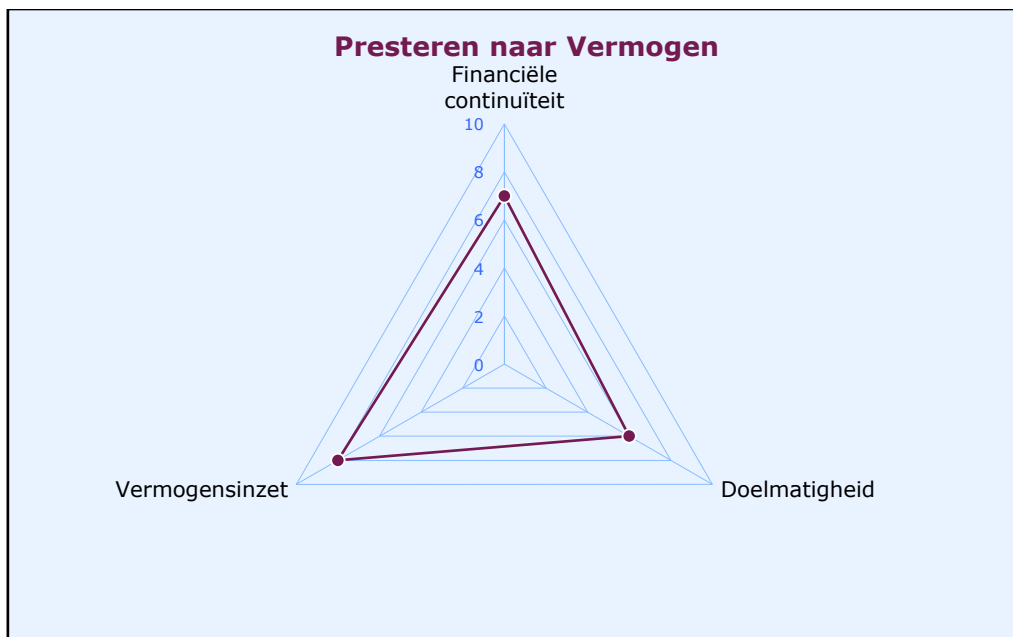
De gemeente stelt vast dat Vidomes wel de intentie heeft om belanghebbenden meer invloed te geven op beleid, maar daar nog niet goed in slaagt.

De gemeente Den Haag voelt zich goed betrokken bij het beleid van Vidomes, mede dankzij de klankbordbijeenkomsten waarvoor de gemeente wordt uitgenodigd.

4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Vidomes, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, doelmatigheid en de vermogensinzet.

4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Financiële continuïteit	7,0	30%
Doelmatigheid	6,0	30%
Vermogensinzet	8,0	40%
Gemiddelde score	7,1	

4.2 Conclusies en motivatie

Financiële continuïteit

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

Vidomes voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat Vidomes tijdens de visitatieperiode aan de externe toezichtseisen van de Autoriteit Wonen en WSW voor vermogen en kasstromen heeft voldaan.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Vidomes is actief in het beheersen van de financiële continuïteit, door risico-scenario's uit te werken.
- + Vidomes weet de kasstromen actief te monitoren aan de hand van eigen interne ratio's en daarop haar beleid aan te passen, indien de situatie daarom vraagt.

Toelichting

De commissie stelt vast dat Vidomes over het algemeen gedurende de gehele visitatieperiode aan de eisen van de externe toezichthouders heeft voldaan. Alleen in 2014 heeft alleen (eenmalig) de DSCR (Debt Service Coverage Ratio) net niet voldaan aan de minimumeis van het WSW. De DSCR geeft de betalingscapaciteit van Vidomes in verhouding tot de rente en aflossingen die zij moet betalen. In 2014 was deze 0,99 ten gevolge van reorganisatiekosten, waarbij de norm 1,0 bedraagt. In 2017 stond de ICR (Interest Coverage Ratio) onder druk, vanwege de mogelijke heffing van de Vennootschapsbelasting. De ICR geeft de mate aan waarmee Vidomes aan haar renteverplichtingen kan voldoen. Vidomes is in staat gebleken om aan deze ratio te blijven voldoen. Ook de Loan to Value is steeds binnen de normen gebleven. De solvabiliteit is op orde.

De commissie constateert dat Vidomes actief haar financiële continuïteit bewaakt, door haar kasstromen en vermogensontwikkeling te bewaken aan de hand van tussentijdse informatievoorziening (w.o. tertaalrapportages) en eigen interne normen voor de financiële ratio's. Deze interne normen zijn afgeleid van de externe toezichtseisen en zijn strakker geformuleerd, passend bij het risicoprofiel van Vidomes. Deze vorm van prudent financieel beleid maakt Vidomes flexibeler in het opvangen van tegenvallers. Zo is Vidomes in staat gebleken om tegenvallers zo goed mogelijk in beeld te krijgen. Ook heeft Vidomes risicoscenario's opgesteld, waarvan zij de effecten in meerjarenprognoses over haar financiële continuïteit doorrekent. Daarmee zorgt Vidomes dat haar financiële huishouding op orde blijft.

In de jaren voorafgaand aan de visitatie dreigden de kasstromen van Vidomes onder de externe toezichtsnormen uit te komen. De organisatie heeft daarop stevig bijgestuurd door investeringen te staken, onderhoudsplannen uit te stellen en de organisatie in te krimpen (zie doelmatigheid). De corporatie heeft volgens de commissie scherp aan de wind gezeild, zonder de continuïteit in gevaar te brengen. De commissie stelt vast dat Vidomes erin is geslaagd om haar financiële huishouden op orde te brengen. De financiële sturing van de organisatie heeft lange tijd te kampen gehad met een gebrek aan personele continuïteit op de afdelingen die zich met financiën bezighouden. Aan het einde van de visitatieperiode is deze financiële sturing op orde gekomen. In 2018 is een nieuwe strategische visie ontwikkeld met een stevige ambitie in duurzaamheid. De gevolgen daarvan moet Vidomes nog in haar meerjarenprognoses verwerken.

Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Vidomes voldoet aan het ijkpunt voor een 6: dat wil zeggen dat Vidomes in soberheid een doelmatigheid een vergelijkbare bedrijfsvoering heeft als andere corporaties. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

Toelichting

Onderstaand staan de uitkomsten uit de Aedesbenchmark, betreffende de ontwikkeling van de netto bedrijfslasten:

Jaar	Hoogte bedrijfslasten	Landelijk gemiddelde	Rating in Aedesbenchmark
2014	€ 989	€ 923	B
2015	€ 941	€ 853	B
2016	€ 897	€ 790	B
2017	€ 937	Geen gegevens	Geen gegevens

Uit de tabel blijkt dat Vidomes over het algemeen een vergelijkbare positie (B) inneemt als de gemiddelde woningcorporaties in de benchmark. Ook is zichtbaar dat de netto bedrijfslasten zijn afgenomen in de afgelopen jaren met uitzondering van 2017. Tegelijkertijd is eveneens zichtbaar dat de bedrijfslasten van Vidomes hoger zijn dan het landelijk gemiddelde.

Vanaf 2013 heeft Vidomes sterk ingestoken op de beperking van de bedrijfslasten. Er is een reorganisatie doorgevoerd waarin het aantal fte is beperkt tot 165 fte. Voor de reorganisatie telde Vidomes nog circa 200 fte. Bij de reorganisatie in 2013 zijn vestigingskantoren gesloten en is gekozen voor een procesgestuurde organisatie.

Hoewel het aantal fte vanaf de reorganisatie niet verder is gegroeid, blijft de ontwikkeling van de bedrijfslasten nog achter bij de verwachting. Dat heeft onder meer te maken met externe kosten voor de ingebruikneming van een duurder primair systeem in 2017 en de inhuur van externen gedurende de gehele visitatieperiode, deels vanuit de wens om nieuw beleid en activiteiten te ontwikkelen en deels om vacatures op te vangen. De inhuurkosten zijn in de loop der jaren gedaald: van circa euro 135 per vhe in 2014 naar euro 95 per vhe in 2017. Ook de reorganisatiekosten hebben gedurende de visitatieperiode op de bedrijfslasten gedrukt. In de komende periode zal Vidomes de doelmatigheid verder kunnen verbeteren met het ingezette beleid.

De commissie acht op basis van deze uitkomsten de doelmatigheid voldoende gerealiseerd, maar ziet geen reden tot het verlenen van pluspunten.

Vermogensinzet

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

Vidomes voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat zij de inzet van haar vermogen maatschappelijke prestaties kan verantwoorden en motiveren.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De daadwerkelijke inzet van het vermogen voor maatschappelijke doeleinden; ook toen de financiële continuïteit om maatregelen vroeg, heeft Vidomes in lijn met haar visie het huurbeleid gematigd om de betaalbaarheid van de voorraad op peil te houden.
- + Vidomes gaat zeer zorgvuldig om met de beoordeling van investeringen en toetst daarbij investeringsvoorstellen en de inzet van het vermogen op zowel financiële als maatschappelijke effecten.
- + De investeringsbeslissingen worden integraal getoetst aan de portefeuillestrategie en aan de financiële meerjarenprognoses.

Toelichting

De commissie heeft kennisgenomen van het investeringsstatuut en enkele investeringsvoorstellen. De wijze waarop investeringsvoorstellen tot stand komen, vindt de commissie uiterst zorgvuldig. De werkwijze ligt vast in het investeringsstatuut.

Het investeringsstatuut wordt jaarlijks bijgesteld, waarbij normeringen indien nodig en gewenst worden bijgestuurd. In opdracht van een assetmanager en regisseur sociaal wonen, werkt een projectontwikkelaar een investeringsvoorstel uit.

Dit investeringsvoorstel dient te voldoen aan de eisen van het investeringsstatuut.

Het investeringsstatuut bevat daarvoor normen op financieel gebied zoals rendementseisen. Tegelijkertijd dienen investeringsvoorstellen bij te dragen aan de totstandkoming van de portefeuillestrategie. De assetmanager en de regisseur sociaal wonen maken daartoe de effecten van een investeringsvoorstel zichtbaar vanuit de perspectieven: (1) betaalbaarheid en beschikbaarheid, (2) vastgoedkwaliteit en (3) mensen en samenwerking.

Bij vastgoedkwaliteit weegt duurzaamheid zwaar mee. De klantwaarde van een investeringsvoorstel komt tot uitdrukking via de toets aan de portefeuillestrategie.

De commissie stelt dan ook vast dat het klantperspectief in deze besluitvorming indirect meeweegt.

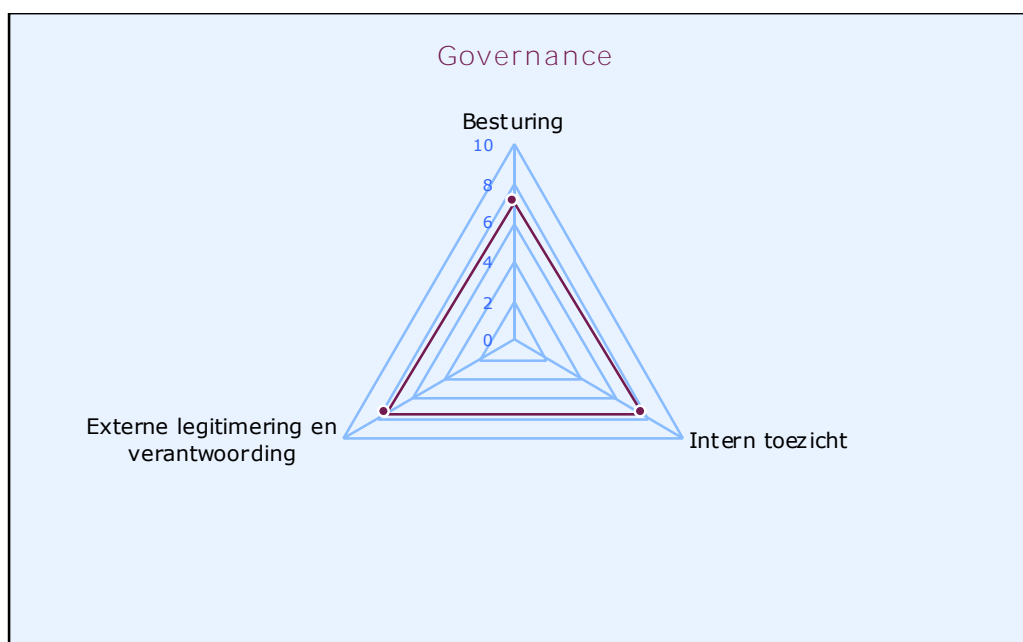
Vidomes brengt verschillende scenario's in beeld en rekent vervolgens een portfolioscore door, waarin zowel de maatschappelijke effecten als de financiële effecten meewegen.

Een investeringscommissie bestaande uit de portfoliomanager, manager vastgoed en de manager financiën toetst de investeringsvoorstellen aan de beleidskaders en geeft hierover advies aan het bestuur. Het bestuur besluit, tenzij de investering meer dan 3 miljoen euro beslaat. Dan vindt een finale toetsing door de raad van commissarissen plaats.

5 Governance

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

5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			7,0
- Plan		8,0	
<i>Visie</i>	8		
<i>Vertaling doelen</i>	8		
- Check		8,0	
- Act		5,0	
Intern toezicht			7,6
- Functioneren RvC		7,7	
<i>Samenstelling van de RvC</i>	8		
<i>Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord</i>	7		
<i>Zelfreflectie</i>	8		
- Toetsingskader		7,0	
- Toepassing Governancecode		8,0	
Externe legitimatie en verantwoording			7,5
- Externe legitimatie		7,0	
- Openbare verantwoording		8,0	
Gemiddelde score			7,4

5.2 Conclusies en motivatie

Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 gemiddeld. De onderdelen Plan en Check zijn goed vormgegeven. Het onderdeel Act voldoet in de ogen van de commissie niet aan de norm van de visitatiemethodiek.

Plan

Vidomes voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de corporatie over een in de organisatie en omgeving verankerd professioneel planningsproces beschikt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 gemiddeld. Bij de planfase beoordeelt de commissie twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Deze twee onderdelen worden hieronder toegelicht.

Visie

De commissie stelt vast dat Vidomes over een actuele visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren heeft vastgelegd. Daarmee voldoet Vidomes aan het ijkpunt voor een 6.

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Vidomes hanteert haar visie actief in besluitvorming en werkwijze.
- + Vidomes heeft haar visie goed onderbouwd in verschillende (deel)beleidstukken.
- + Toen er meer financiële ruimte ontstond, zijn vanuit de bestaande visie de doelstellingen aangepast.

Toelichting

De commissie stelt vast dat Vidomes haar visie actief hanteert in besluitvorming, en in haar benadering van belanghebbenden. Vanaf de start van de visitatieperiode hanteert Vidomes de drie speerpunten in beleid: (1) betaalbaarheid, (2) kwetsbare mensen en (3) duurzaamheid, als onderlegger voor haar investeringsbeslissingen en in haar benadering van belanghebbenden. Betaalbaarheid heeft daarbij als speerpunt de meest prominente plaats ingenomen. In de verschillende biedingen op de woonvisie is dit speerpunt herkenbaar voor interne en externe betrokkenen gehanteerd.

De visie die Vidomes hanteert stelt zij op onderdelen bij aan de hand van haar mogelijkheden. Zo zijn na 2016 de ambities in betaalbaarheid en duurzaamheid opnieuw geformuleerd. Daarbij kijkt Vidomes naar ontwikkelingen in het werkgebied en de opgaven die zich daar voordoen. De portefeuillestrategie uit 2016 bijvoorbeeld is gebaseerd op gedegen marktanalyses in het werkgebied van Vidomes. Ook de (financiële) omstandigheden tellen mee bij de formulering van ambities. Toen daarin na 2015 meer ruimte ontstond voor de maatschappelijke inzet van het vermogen, heeft Vidomes daarbij haar ambities bijgesteld. De streefhuur is verlaagd en de investeringsruimte op basis van de nieuwe portefeuillestrategie bepaald.

Vertaling doelen

De commissie stelt vast dat Vidomes haar visie naar strategische en tactische doelen heeft vertaald inclusief financiële randvoorwaarden, zodanig dat deze goed te monitoren zijn. Daarmee voldoet Vidomes aan het ijkpunt van een 6. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Vidomes heeft haar visie in jaarplannen vertaald in meetbare doelstellingen.
- + De doelstellingen hanteert Vidomes herkenbaar in werkwijze en besluitvorming.
- + De verschillende onderdelen – ondernemingsplan, portefeuillestrategie, jaarplannen, meerjarenprognoses en begrotingen – sluiten goed op elkaar aan.

Toelichting

Vidomes vertaalt haar plannen, afkomstig uit het ondernemingsplan, zichtbaar en meetbaar in jaarplannen. Ieder jaar stelt Vidomes een kaderbrief op, waarin de belangrijkste ontwikkelingen worden weergegeven en een aantal kaders staan vermeld voor de jaarplannen, (voor het concern en voor de afdelingsplannen) begroting en meerjarenprognoses. Het concernjaarplan kent een onderverdeling in strategische doelstellingen, te behalen meerjarenresultaat, de tactische doelstellingen in het jaar dat voorligt en de betrokkenen die daarbij een rol spelen. De tactische doelstellingen zijn daarbij meetbaar omschreven. Het concernjaarplan wordt verder uitgewerkt in afdelingsjaarplannen en begroting. Verder worden de meerjarenbegrotingen jaarlijks op de uitkomsten van de jaarbegrotingen en het voorgenomen beleid doorgerekend. Ook de prestatieafspraken vertaalt Vidomes jaarlijks naar afdelingsjaarplannen, zodat de voortgang goed te monitoren is. Vidomes hanteert actief de doelstellingen van haar beleid in begrotingen en deelbeleid zoals huurbeleid, duurzaamheidsbeleid en portefeuillestrategie. De commissie stelt vast dat de verschillende beleidsonderdelen goed op elkaar aansluiten.

Check

Vidomes voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat Vidomes over een goed werkende monitoring- en rapportagesysteem beschikt. De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Vidomes beschikt over een compleet managementrapportagesysteem, met aandacht voor gegevens zowel financieel als volkshuisvestelijk, trends en stoplichten.
- + De viermaandelijke rapportages sluiten aan op de doelstellingen uit de jaarplannen en de prestatieafspraken.
- + Vidomes heeft gedurende de visitatieperiode gewerkt aan de ontwikkeling van de managementrapportages om de checkfunctie ervan te optimaliseren.

Toelichting

De organisatie brengt iedere vier maanden een managementrapportage uit, die in samenhang de voortgang op de jaardoelstellingen toont in financieel perspectief, maatschappelijk perspectief en organisatorisch perspectief. Trends worden omschreven. Een dashboard met stoplichtenmodel geeft in één opslag aan waar successen en pijnpunten zijn. Daarbij focussen de rapportages niet alleen op de jaardoelstellingen maar ook op de voortgang van de prestatieafspraken.

De rapportages zijn gedetailleerd en compleet. Raad van commissarissen en organisatie bespreken actief de vormgeving van de rapportages, om hun checkfunctie nog beter tot uitdrukking te laten komen. Daarbij zoekt de corporatie naar een balans tussen detail en hoofdzaken, door wel compleet te zijn in haar rapportages, zonder de rode draad in de monitoring uit het oog te verliezen. Ook is er in de loop der jaren meer aandacht voor het monitoren van maatschappelijke prestaties gekomen.

Act

Vidomes voldoet niet volledig aan het ijkpunt voor een 6 De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 5,0

Toelichting

De commissie stelt vast dat Vidomes op een aantal onderdelen haar beleid en werkwijzen bijstelt als zich afwijkingen voordoen, zoals aangetoond in de managementrapportages. Daarbij past de corporatie in eerste instantie activiteiten aan om zo alsnog haar doelstellingen te realiseren. Een voorbeeld daarvan is het matigen van de huurverhoging, wanneer blijkt dat de betaalbaarheid van de woningvoorraad in het geding is. Tegelijkertijd stelt de commissie vast dat de resultaten op een aantal doelstellingen te weinig uit de verf komen, zoals blijkt uit de eerder genoemde prestaties op klanttevredenheid en doelmatigheid. Het valt de commissie op dat Vidomes weliswaar werkt aan verbeteringen op deze onderdelen maar daarbij de bestaande werkwijze niet ter discussie stelt dan wel overgaat tot een andere aanpak. Daarmee voldoet Vidomes niet aan het ijkpunt van de methodiek.

Intern toezicht

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 7,6 gemiddeld.

Functioneren RvC

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie.

Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

• Samenstelling van de RvC

Vidomes voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat Vidomes over een professionele divers samengestelde raad beschikt, waarbij leden openbaar worden geworven.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Vidomes beschikt feitelijk over een deskundige en divers samengestelde raad van commissarissen.
- + Vidomes hanteert actief profielschetsen om tot een goede samenstelling te komen en stelt deze bij als het nodig is.
- + De raad van Vidomes werkt zichtbaar aan zijn deskundigheid.

Toelichting

De commissie heeft kennisgemaakt met een raad van commissarissen, die gezamenlijk over een breed samengestelde deskundigheid beschikt. Kennis van de volkshuisvesting, vastgoed, financiën, wonen en zorg, de regio en Human Resources en interne bedrijfsvoering zijn in de raad vertegenwoordigd. De raad is divers samengesteld uit mannen en vrouwen.

Nieuwe commissarissen worden geworven op basis van een profielschets, die bij iedere vacature opnieuw wordt vastgesteld. De raad is actief in deskundigheidsverwerving.

Iedere commissaris volgt een inwerkprogramma en werkt aan zijn eigen professionalisering.

• **Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord**

Vidomes voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de raad zich bewust is van de rollen die hij vervult en daar invulling aangeeft.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De actieve wijze waarop de raad van commissarissen zijn werkgeversrol invult.
- + De groeiende ontwikkeling die de raad doormaakt in de invulling van de toezichthoudende rol en de klankbordrol, passend bij de ontwikkeling die Vidomes doormaakt.

Toelichting

De commissie stelt vast dat de raad zich bewust is van de verschillende rollen die hij vervult. De raad onderhoudt actief contacten met de Huurdersraad en ondernemingsraad. Regelmatig schuiven leden van het managementteam aan bij de vergaderingen. De raad woont ook stakeholderbijeenkomsten bij, om zich op deze wijze breed te informeren over het werk van Vidomes. Wat betreft de invulling van de werkgeversrol, heeft de commissaris veel waardering. In de visitatieperiode hebben zich een aantal incidenten voorgedaan, waarbij de raad tot grote waardering van medewerkers zich op een goede manier als werkgever en betrokkene bij de organisatie van Vidomes heeft opgesteld. De raad heeft verder in de afgelopen visitatieperiode een groei doorgemaakt in zijn toezichtsrol. De raad is positief kritisch over de ontwikkeling die Vidomes doormaakt en de resultaten die de corporatie behaalt. De raad blijft scherp op een aantal zaken letten zoals de voortgang op de onderhoudsplanning en de inbreng van het volkshuisvestelijk perspectief op de activiteiten die Vidomes uitvoert. Het toezicht op de wijze waarop Vidomes in de regio als netwerkpartner functioneert, is in de afgelopen visitatieperiode op een aantal momenten ter sprake gekomen in de raad. De raad is nog zoekende naar de meest gepaste invulling hierin. De raad geeft zelf aan steeds meer in de klankbordrol te groeien. Deze rol is een aantal malen bij de zelfevaluaties ter sprake gekomen. De klankbordrol is tijdens de visitatie vooral zichtbaar geworden bij de ontwikkeling van het portefeuillebeleid en de nieuwe strategische visie. Ook de brede informatievoorziening helpt daarin mee.

• **Zelfreflectie**

Vidomes voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6 dat wil zeggen dat de raad ieder jaar een bijeenkomst organiseert voor zelfreflectie, conform de vereisten van de Governancecode.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De raad organiseert jaarlijks een zelfevaluatie met een stevige diepgang.
- + De zelfevaluaties zijn compleet en beslaan meerdere aspecten die met de functie van de raad van commissarissen te maken hebben.
- + Er komen gerichte verbeterpunten uit de zelfevaluaties die bij een volgende zelfevaluatie worden gecheckt.

Toelichting

De raad van commissarissen organiseert ieder jaar een bijeenkomst waarin hij terugkijkt op het functioneren van het afgelopen jaar, voornemens maakt voor het komende jaar en controleert of verbeterpunten uit het jaar ervoor zijn gerealiseerd. De commissie stelt vast dat de zelfevaluaties een stevige diepgang hebben en kritisch evaluatief van aard zijn. Commissarissen kijken naar de invulling van de verschillende rollen, de relatie met huurdersorganisatie en de ondernemingsraad, de informatievoorziening en de verhouding met de bestuurder. De zelfevaluaties leiden tot verbeterpunten zoals meer aandacht voor de niet financiële aspecten van discussies, de invulling van de vergaderingen en de aanwezigheid/rol van commissarissen bij stakeholderbijeenkomsten.

Toetsingskader

Vidomes voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de raad van commissarissen een actueel toetsingskader hanteert en daar toezicht in kan geven. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + De raad van commissarissen heeft een expliciete en complete visie op toezicht geformuleerd, waarin hij stelt wat hij hanteert als toetsingskader.
- + De investeringsvoorstellen die Vidomes aan de raad presenteert zijn zodanig geformuleerd, dat deze goed zijn te toetsen aan beleidstukken als de portefeuillestrategie en de financiële criteria.

Toelichting

De raad van commissarissen heeft in 2017 een visie op toezichthouden geformuleerd, waarin hij ook het toetsingskader heeft vastgesteld. Daarin is geformaliseerd wat de raad hanteert als toetsingsinstrumenten bij voorstellen die hem worden gepresenteerd en bij het beoordelen van de managementrapportages die de voortgang van beleidsvoornemens monitoren.

De commissie stelt vast aan de hand van de vergaderstukken dat de raad actief het ondernemingsplan, de portefeuillestrategie en de intern vastgestelde financiële criteria als toetsingskader heeft gehanteerd in de afgelopen visitatieperiode. Andere belangrijke instrumenten zijn het treasury- en het investeringsstatuut, de prestatieafspraken en het bestuursreglement. De raad wordt gefaciliteerd in haar toetsende rol door de zorgvuldige wijze waarop de investeringsvoorstellen worden geformuleerd (zie presteren naar vermogen).

Toepassing Governancecode

Vidomes voldoet ruim aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat Vidomes de Governancecode geheel toepast.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8 op basis van de volgende pluspunten:

- + Vidomes heeft proactief de wijzigingen in de Governancecode in haar statuten en reglementen verwerkt.
- + De corporatie doorleeft de code actief door onder meer binnen de gehele organisatie meerdere malen integriteitstrainingen te organiseren, zodat de inhoud van de code integraal onderdeel van het handelen van Vidomes is geworden.

Toelichting

De commissie stelt vast dat Vidomes in 2015 actief heeft geacteerd om de nieuwe Governancecode in te voeren. Behoudens enkele punten op de i, voldeed en voldoet Vidomes geheel aan de code zoals blijkt uit de checklist die de commissie ter beschikking is gesteld.

De bestuurssecretaris zorgt ervoor dat de ontwikkelingen in de Governancecode, wet- en regelgeving ter sprake komt bij leidinggevenden en vandaaruit wordt doorvertaald naar de werkvloer. Zo zorgt Vidomes ervoor dat de code binnen de organisatie wordt doorleefd. Vidomes besteedt expliciet aandacht aan de naleving van de integriteitscode.

Medewerkers in de hele organisatie participeren actief aan integriteitssessies en volgen trainingen op dit onderwerp; niet eenmalig maar in verschillende vormen gedurende meerdere jaren. De commissie vindt dat zeer positief, omdat daarmee de inhoud van de integriteitscode als onderdeel van de Governancecode een integraal onderdeel van het handelen van de gehele organisatie is geworden.

Externe legitimering en verantwoording

Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid.

Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten: Externe legitimatie en Openbare verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,5.

Externe legitimatie

Vidomes voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat Vidomes voldoet aan de eisen die de Governancecode aan de externe legitimatie stelt.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0 op basis van het volgende pluspunt:

- + Vidomes heeft gedurende de visitatieperiode steeds meer inhoud gegeven aan de huurdersparticipatie en deze serieus opgepakt.
- + De inzet van instrumenten zoals luisterpanels en een enquêtetool, waarmee Vidomes in staat is om meningen van individuele huurders over projecten, de dienstverlening, de kwaliteit van woningen en van wijken te peilen.

Toelichting

Vidomes heeft tijdens de visitatieperiode haar contacten met huurders en hun vertegenwoordigers geïntensiveerd. In 2016 heeft dat geresulteerd in de samenvoeging van vier afzonderlijke huurdersverenigingen in één Huurdersraad. De Huurdersraad heeft een stevige positie gekregen binnen de beleidsontwikkeling van Vidomes en wordt actief betrokken bij de prestatieafspraken. Ook de contacten met de ruim 60 bewonerscommissies waarin huurders zijn vertegenwoordigd op complexniveau zijn versterkt. Vidomes experimenteert met bewonersparticipatie door huurders steeds meer zeggenschap te geven in renovatie- en onderhoudsprojecten. In 2016 heeft Vidomes een participatieadviseur in dienst genomen, die de dialoog en samenwerking met huurders verder gaat professionaliseren.

De meningen van individuele huurders zijn voor Vidomes eveneens van belang. Om die geluid te geven, organiseert Vidomes luisterpanels en hanteert zij een enquêtetool, waarmee snel de mening van individuele bewoners over verschillende onderwerpen kan worden gepeild, bijvoorbeeld over een voorgenomen renovatieproject.

Vidomes organiseert voor alle belanghebbenden stakeholderbijeenkomsten waarbij zaken worden besproken en meningen worden opgehaald, bijvoorbeeld ter voorbereiding van de nieuwe strategische visie. Belanghebbenden stellen deze bijeenkomsten op prijs, al zou beter duidelijk gemaakt kunnen worden hoe hun input in de beleidsvorming wordt gebruikt.

Openbare verantwoording

Vidomes voldoet ruim het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat zij jaarlijks haar prestaties verwoord in een openbaar toegankelijk jaarverslag document.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0 op basis van de volgende pluspunten:

- + Vidomes stelt jaarlijks een zeer heldere verantwoording op van haar activiteiten en prestaties.
- + Vidomes geeft aan welke prestaties zijn gehaald en wat nog verbetering behoeft.
- + Vidomes legt ook verantwoording af over de activiteiten die zij in de toekomst niet gaat ondernemen.

Toelichting:

Vidomes stelt jaarlijks een verslag op, waarin zij open en transparant verantwoording aflegt over haar prestaties in het voorgaande jaar. Via een stoplichtenmodel maakt Vidomes duidelijk waar ze tevreden over is en waar zij ontevreden over is. Daarin volgt zij de indeling van het ondernemingsplan. Daardoor is goed te volgen, wat lukt en wat niet lukt. Bij vervelende incidenten en het onverhoopt niet halen van doelstellingen staat transparantie voorop en is de corporatie open over wat er mis is gegaan. Daarmee lokt de corporatie reacties uit waar anderen misschien liever alleen de schijnwerper zoeken als het goed gaat of alleen nadruk leggen op wat ze wel doen.

Ook de nieuwe strategische visie is helder beschreven in een openbaar document.

Per onderwerp geeft Vidomes aan wat zij wil bereiken in de komende vijf jaar.

Daarin beschrijft Vidomes, wat zij de komende jaren wil bereiken, wat zij 'gewoon' gaat doen, wat zij samen met anderen wil doen en wat ze niet gaat doen. Ook over dat laatste onderdeel legt Vidomes verantwoording af. De commissie vindt de nieuwe strategische visie heel helder omschreven en een goede basis voor de openbare verantwoording in de komende vijf jaar.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport

+



Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
Tel. (03418) 746 600
www.raeflex.nl
secretariaat@raeflex.nl

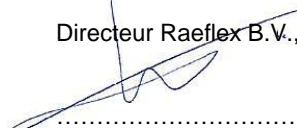
Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Vidomes te Delft
Jaar visitatie : 2018

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

Directeur Raeflex B.V., mevrouw drs. W.M.R. de Water



.....
5 januari 2018

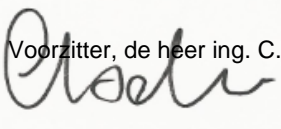
Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Vidomes te Delft verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2018 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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


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

Voorzitter, de heer ing. C. Hobo




.....
5 januari 2018

Aldemeen commissielid, de heer H.D. Albada



.....
9 januari 2018

Secretaris, mevrouw C.M.F. Bomhof MOC



.....
15 januari 2018

Bijlage 2 Curricula vitae

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



Voorzitter Ing. C. Hobo (Kees)

Mijn ervaring in het werkveld wonen is zowel breed als diep te noemen. Ik ben betrokken geweest bij stadsvernieuwing en heb als directeur-bestuurder bij woningcorporaties en zorginstellingen gewerkt. De laatste jaren vervulde ik interim-functies als bestuurder en als extern toezichthouder bij corporaties in zwaar weer. Ook ben ik als adviseur, als directeur bedrijfsvoering en als bestuurder werkzaam geweest bij/voor zorginstellingen. Mijn kennis van meerdere sectoren maakt het me mogelijk om het functioneren van corporaties vanuit een breed perspectief te doorgronden. Ik heb kennis van en ervaring met bedrijfsprocessen, het maken en uitvoeren van prestatieafspraken, financiële sanering (zorginstellingen, corporaties en projecten) en netwerkorganisaties. Als corporatiebestuurder heb ik zelf een visitatie ondergaan.

Visitaties

Bij visitaties zet ik mijn kennis van governance, verbindingen met andere partijen, financiën en vastgoed in. Governance en het Presteren naar Opgaven en Vermogen zijn voor mij belangrijke aandachtsvelden. De wijze waarop corporaties in deze tijd moeten werken, vereist heldere ambities met realiteitszin en zicht op de mogelijkheden die er zijn om te kunnen investeren, zodanig dat de continuïteit van de corporatie is gewaarborgd. Visitaties zijn voor mij naast een verantwoordingsinstrument, vooral van belang voor corporaties om te leren en te verbeteren.

Specifieke deskundigheid

- Governance, onder meer opgedaan als toezichthouders bij corporaties in 'zwaar weer'
- Kennis van de zorg als bestuurder en toezichthouder bij corporaties en zorginstellingen
- Financiële exploitatie en projecten
- Netwerkorganisaties

Reeds gevisiteerd

- 2014 **Woonconcept**, Meppel;
Woningbouwvereniging Hoek van Holland;
De Goede Woning, Apeldoorn; **De Woonmensen/SJA**, Apeldoorn; 'Ons Huis', Apeldoorn
- 2015 **Centrada**, Lelystad; **Patrimonium woonservice**, Veenendaal; **Stadgenoot**, Amsterdam; **Van Alckmaer voor Wonen**, Alkmaar; **SWS.Hhvl**, Eindhoven;
WonenBreborg, Tilburg
- 2016 **Woningstichting Den Helder**
- 2017 **De Goede Woning**, Zoetermeer; **Woonwaard Noord-Kennemerland**, Alkmaar
- 2018 **Chr. Woonstichting Patrimonium**, Urk;
Vidomes, Delft; **Wbv Hoek van Holland**

Kort CV

Opleiding

- 1967-1971 HTS Bouwkunde
- 1971-1973 Academie van Bouwkunst
- 1973-heden Meerdere vervolgcursussen met betrekking tot management en financiering

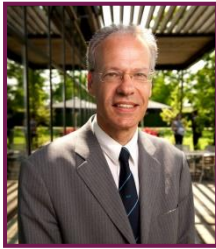
Carrière

- 1972-1978 Raad voor het Maatschappelijk Welzijn Amsterdam (ontwikkelen en realiseren van wijkwelzijnplannen)
- 1976-1979 Nationale Woningraad (stadsvernieuwing)
- 1979-1990 Woningbouwvereniging 's-Gravenhage, lid van directieteam
- 1990-2001 Gemeentelijke Woningbedrijf 's-Hertogenbosch, Hertoghuizen, BrabantWonen, directeur-bestuurder, mede-oprichter van Futura
- 2001-heden Zelfstandig interim-manager en adviseur met opdrachten in de volkshuisvestings- en zorgsector; zoals het als interim- bestuurder begeleiden van een eerder vastgelopen fusietraject (4 corporaties), als extern door het ministerie aangesteld toezichthouder, als voorzitter raad van toezicht ad interim bij een corporatie in zwaar weer, het begeleiden van samenwerkingsverbanden tussen zorg, welzijn en wonen en in een directiefunctie bij Vivent, zorginstelling

Nevenfuncties

- 2007-2016 Lid bestuur Hospice De Duinsche Hoeve, 's-Hertogenbosch
- 2008-2012 Lid raad van toezicht Coöperatieve Bouwvereniging Eigen Bezit, 's-Hertogenbosch
- 2013-2014 Lid bestuur Het Wooninitiatief
- 2013-heden Lid raad van toezicht Stichting Zorggroep de Vechtstreek
- 2014-heden Lid bestuur Dorpsraad Loenen aan de Vecht

<http://nl.linkedin.com/pub/kees-hobo/22/52/753>



Voorzitter H.D. Albeda (Hein)

Als zelfstandig adviseur houd ik me vooral bezig met burgerparticipatie en verantwoording voor gemeentes. Ik publiceer regelmatig over vraagstukken op het snijvlak tussen individueel belang en collectief belang. Sinds 2011 richt ik me ook op de verantwoording en de governance van verzekeraars. Als adviseur bij gemeentes hoor en zie ik meestal hoe gemeentes tegen corporaties aankijken; als visitator bij woningcorporaties zie ik het omgekeerde. Ik vind het belangrijk dat de maatschappij ziet wat corporaties voor elkaar krijgen. Als corporaties het beter kunnen doen, dan moet dat ook zichtbaar zijn. Als corporaties het goed doen, hoort daar de erkenning van de maatschappij bij.

Visitaties

Visitaties zijn belangrijk voor de verantwoording van de corporaties en voor de ontwikkeling van corporaties. Minstens zo belangrijk is het leereffect dat visitaties teweeg brengen. Vanuit mijn achtergrond als adviseur let ik scherp op de governance en de financiële bedrijfsvoering van corporaties. Verder kijk ik naar de wijze waarop corporaties hun maatschappelijke omgeving meenemen in het formuleren van hun beleidsagenda. Ik kijk ook naar het netwerk. De scheiding van wonen en zorg betekent dat je moet kijken naar de kwaliteit van een netwerk: wie doet wat om maatschappelijke prestaties te behalen? Dat zien we ook bij gemeenten: als de corporatie terug gaat naar de kerntaak is het belangrijk om samen resultaten te behalen. De kwaliteit van de relatie met belanghebbenden is daarmee voor mij ook een belangrijk aandachtspunt in de visitaties.

Specifieke deskundigheid

- Bestuurservaring door het vervullen van diverse bestuursfuncties. Het meest recentelijk als voorzitter van stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers.
- Uitgebreide kennis van burgerparticipatie en overheidsverantwoording, onder meer door de functie van directeur bij de stichting Rekenschap, gecombineerd met financiële deskundigheid.
- Brede kennis van governance door lidmaatschap van de monitoring commissie governance verzekeraars.

Reeds gevisiteerd

- 2005 **De Woonschakel Westfriesland**, Medemblik;
Woningstichting Eerbeek
- 2007 **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Woonmij Dinkelborgh**, Denekamp
- 2008 **Gemeente Hoorn**

- 2009 **Hestia Groep**, Landgraaf; **Woonstade**, Groningen
- 2010 **Domaas**, Limburg; **Habeko Wonen**, Hazerswoude-Dorp; **Woningstichting Kessel**, **Woningstichting Roermond**; **St. Joseph**, Stramproy; **Woningvereniging Nederweert**; **Ubach over Worms**, Landgraaf
- 2011 **Alphons Ariëns**, Druten; **Wetland Wonen**, Vollenhove; **Woningstichting Wittem**, Mechelen
- 2012 **Lyaemer Wonen**, Lemmer; **Valburg** (Midterm Review), Zetten; **VitaalWonen**, Limbricht; **Woningstichting Naarden**; **Goed Wonen** (Midterm Review), Gemert
- 2013 **Woonwaard**, Alkmaar; **wonenCentraal**, Alphen a/d Rijn; **De Woonschakel**, Medemblik
- 2014 **Stek**, Lisse; **Eemland Wonen**, Baarn; **Vooruitgang**, Sassenheim; **Woonstede**, Ede; **Ressort Wonen**, Rozenburg; **De Goede Woning**, Apeldoorn; **De Woonmensen**, Apeldoorn; **Ons Huis**, Apeldoorn
- 2015 **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Dudok Wonen**, Hilversum; **St. Willibrordus**, Wassenaar; **Wbv Lopik**; **Goed Wonen**, Benschop; **De Goede Woning Driemond**, A'dam Z-O
- 2016 **Maasvallei Maastricht**; **Wetland Wonen Groep**, Vollenhoven; **Land van Altena**, Nieuwendijk; **de Kern**, Hedel
- 2017 **QuaWonen**, Bergambacht; **BrabantWonen**, Oss
- 2018 **Woonstichting St. Joseph**, Boxtel; **Wocom**, Someren; **Oosterpoort**, Groesbeek; **Woonstede**, Ede; **Eemland Wonen**, Baarn; **Wbv Hoek van Holland**; **SSHN**, Nijmegen; **Lek en Waard Wonen**, Nieuw-Lekkerland

Kort CV

Opleiding

- Kandidaats en lerarenopleiding Wiskunde;
- Diverse trainingen strategisch wetgeven, governance, gespreksvaardigheden, publieke sector in control

Carrière

- 1982-1990 Fractiemedewerker bij de PPR, later GroenLinks, eerst in de gemeenteraad van Amsterdam, vanaf 1986 bij de Tweede Kamer
- 1990-1999 Beleidsfuncties onder meer bij de Consumentenbond en als consultant bij Andersson, Elfers en Felix
- 1999-2005 Directeur Stichting Rekenschap, een stichting die zich ten doel stelde de verantwoording over overheidsuitgaven aan burgers te verbeteren
- 2005-heden Zelfstandig adviseur

Nevenfuncties

- 2006-heden Bestuurslid Stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers
- 2008-2012 Voorzitter VVE de Kersentuin
- 2012-2013 Lid Monitoring Governance Verzekeraars
- 2013-heden Voorzitter commissie Advies Stichting Toetsing Verzekeraars

<http://nl.linkedin.com/pub/hein-albeda/0/369/a48>



Secretaris C.M.F. Bomhof MOC (Carry)

Mijn werkzame leven heeft zich sinds mijn studententijd afgespeeld in de corporatiesector. Ik ben op verschillende manieren betrokken (geweest) in de volkshuisvestingssector: als bewonersvertegenwoordiger, als student-bestuurder, als woonconsulent en stafmedewerker en sinds 1995 als zelfstandig adviseur bij diverse woningcorporaties. Als zelfstandig adviseur houd ik me bezig met strategieontwikkeling, coaching en communicatie. Mijn van oorsprong inhoudelijk gerichte activiteiten hebben zich in de loop der jaren verbreed naar meer op samenwerking en verandering gerichte activiteiten, ook in andere maatschappelijke sectoren, zoals de zorg en kinderopvang. Daarnaast werk ik sinds 2013 als auditor bij visitaties in het hoger beroepsonderwijs.

Visitaties

Sinds 2003 werk ik voor Raeflex: meestal als secretaris en de laatste jaren ook als visitator. Ik vind het belangrijk dat corporaties in visitatietrajecten zo compleet mogelijk naar voren komen: met alle kwaliteiten en alle leerpunten die er zijn. Als visitator let ik op de samenhang van de verschillende activiteiten van een corporatie en kijk hoe die op elkaar zijn afgestemd. Strategie en uitvoering, vermogen en toezicht en de wijze waarop belanghebbenden bij een corporatie zijn betrokken, dragen alle bij aan de maatschappelijke prestaties die een corporatie levert. Omdat een commissie de corporatie vanuit verschillende gezichtspunten bekijkt, ontstaat een genuanceerd beeld van een organisatie in haar werkgebied. Visitaties zijn een verantwoordingsinstrument en hebben in mijn ogen een belangrijke functie in de legitimatie van corporaties. Daarnaast maken visitaties inzichtelijk wat de sterke punten en verbeterpunten van een corporatie zijn en kunnen zij op deze wijze een bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van corporaties. Als secretaris hecht ik aan goed toegankelijke rapporten, die goed leesbaar zijn voor zowel de corporatie zelf als voor de externe belanghebbenden.

Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting
- Brede ervaring als visitator en secretaris
- Uitstekende schrijfvaardigheid

Reeds gevisiteerd

2005 **Com.wonen**, Rotterdam
2007 **Com.wonen** (Midterm Review), Rotterdam;
Pantein Wonen, Sint Anthonis; **De Groene Waarden**, Gorssel
2008 **ProWonen**, Borculo; **Wonen Delden**
2009 **Woningbouwvereniging Monnickendam**;
Goed Wonen, Gemert **Wooncompagnie**, Hoorn;
Woonwaard, Alkmaar

2010 **IntermarisHoeksteen**, Hoorn; **Rondom Wonen**, Pijnacker; **SIB Woonservice**, Veenendaal; **Mooiland**, Wageningen; **Woonservice Urbanus**, Belfeld; **Woningstichting Kessel**; **Woningstichting Maasdriel**, Kerkdriel; **Woningstichting Roermond**; **St. Joseph**, Stramproy; **Woningvereniging Nederweert**; **Ubach over Worms**, Landgraaf
2011 **Goed Wonen**, Benschop; **PeelrandWonen**, Boekel; **Poort6**, Gorinchem; **Vieya** (Midterm Review), Dongen; **Patrimonium**, Barendrecht; **Woningstichting Lopik**; **Wonen Wittem**, Mechelen; **Woningstichting Woensdrecht**; **Woonzorg Nederland**, Amstelveen
2012 **Lyaemer Wonen**, Lemmer; **Valburg** (Midterm Review), Zetten; **VitaalWonen**, Limbricht; **Wonen Delden**; **Woningstichting Naarden**; **Woningstichting Rochdale**, A'dam; **Goed Wonen** (Midterm Review), Gemert
2013 **BrabantWonen**, Oss; **WoonFriesland**, Grou
2014 **Woningstichting Maasdriel**, Kerkdriel; **Chr. Woonstichting Patrimonium**, Urk; **Seyster Veste**, Zeist; **Woonconcept**, Meppel; **De Vooruitgang**, Volendam; **De Sleutels**, Leiden; **Woonwijze**, Vught
2015 **Standvast Wonen**, Nijmegen; **Woonpunt**, Maastricht; **Intermaris**, Hoorn; **Eelder Woningbouw**, Paterswolde; **De Volmacht**, Gieten; **Woonborg**, Vries; **Stadgenoot**, Amsterdam; **Van Alckmaer**, Alkmaar; **Woningstichting Nieuwkoop**; **I'escout woonservice**, Vlissingen; **Vredewold**, Leek; **Woonbedrijf SWS.Hhvl**, Eindhoven;
Woningstichting Heteren
2016 **Maasvallei Maastricht**; **Woningstichting Den Helder**; **Wassenaarsche Bouwstichting**
2017 **De Goede Woning**, Zoetermeer; **De Veste**, Ommen,
2018 **woCom**, Someren, **GroenWest**, Woerden; **Vidomes**, Delft

Kort CV

Geboortjaar 1958

Opleiding

- Kandidaats Franse taal- en letterkunde
- Doctoraal Algemene Taalwetenschappen (niet afgerond)
- Master Organisatiecoaching

Carrière

1980-1984 Bestuurslid SSH-VU

1985-1995 Stafmedewerker bewonerszaken, later beleidsmedewerker Goede Stede, Almere

1995-2016 eigen adviesbureau

Vanaf 2016 in dienst bij NQA als senior auditor/adviseur, daarnaast eigen coachpraktijk.

<http://nl.linkedin.com/in/carrybomhof>

Bijlage 3 Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten 2014-2015-2016-2017
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> • Position paper • Strategische visies 2011-2015; en 2017-2020 • Jaarplannen 2014, 2015, 2016, 2017 • Jaarverslagen 2014, 2015, 2016 en 2017 • Beleidsnotities over huurbeleid, statushouders, leefbaarheid en wonen en zorg, • Buurt- en complexstrategieën • Strategisch voorraadbeleid haalbare portefeuille 2016, portefeuille herijkt 2017 en acquisitiebeleidskaders 2017 • Beleidsnotities over vastgoedkwaliteit en verkoopbeleid • Reorganisatieplan • Koopgarant • Investeringskaders • Woningmarktgegevens vraag aanbod prognose 2015 • Woonvisies van Delft, Leidschendam-Voorburg, Rijswijk, Zoetermeer • Prestatieafspraken regio Haaglanden, Delft, Leidschendam Voorburg, Rijswijk en Zoetermeer • Convenanten over bemoeizorg Zoetermeer, laatste Kansbeleid Rijswijk, hennepkwekerijen, jongerenoverlast Delft en integrale aanpak Leidschendam-Voorburg • Corporatiebenchmarkcentrum rapportages 2014, 2015, 2016 en 2017.
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> • Huurdersnieuwsbrieven • Verslagen en afspraken met Huurdersraad • Onderzoeken naar klanttevredenheid • Verslagen bestuurlijk overleggen gemeentes • Verslagen stakeholderbijeenkomsten
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> • Publicaties Autoriteit woningcorporaties: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief 2014, 2015, 2016 en 2017 • De Oordeelsbrief van de minister van BZK 2014, 2015, 2016 en 2017 • Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen 2014, 2015, 2016 en 2017 • Kwartaalrapportages 2014, strategische dashboard 2015 en 2016 en tertaalrapportages 2017 • Accountantsverslagen en managementletters, 2014, 2015, 2016 en 2017
Governance	<ul style="list-style-type: none"> • Governancestukken Autoriteit Wonen • Notulen vergaderingen RvC 2014-2017 • Profiel, zelfevaluatie RvC, Statuten en reglementen • Toepassing Governancecode (zie voor checklist ook www.visitaties.nl)

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal dertien face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Vidomes.

Raad van commissarissen

- De heer J.C.M. van Sonderen (voorzitter)
- Mevrouw M.C. Oude Velthuys
- Mevrouw M. Kleijweg
- De heer G. Buijs
- De heer P. Rutte
- De heer H. van Moorsel

Directeur-bestuurder

- Mevrouw D. Braal (directeur-bestuurder)

Managementteam

- De heer T. van der Heijden (assetmanager)
- Mevrouw S. van Marrewijk (regisseur sociaal wonen)
- De heer M. Vos (manager Strategie en Innovatie)
- De heer L. Nikolai (portefeuillemanager)
- De heer J. Hoek (controller)
- Mevrouw J. Eltenberg (bestuurssecretaris)
- De heer L. van Waardenburg (manager financiën)
- Mevrouw C. Buren (managers frontoffice)
- De heer J. W. Franken (manager Sociaal Beheer)
- Mevrouw Y. Hoftijzer-Weldam (procesmanager)
- Mevrouw A. Kamminga (manager HR)

Medewerkers en OR

- Mevrouw M. Kooij
- De heer M. Horstmanshof
- Mevrouw G. Lauret
- De heer P. Boersen
- Mevrouw D. Verheij
- De heer E. van den Maagdenburg
- Mevrouw J. Bosman
- De heer C. Schonenberg

Externe gesprekken

Huurdersorganisatie

- Mevrouw S. Ruhl Seubert (Huurdersorganisatie Vidomes)
- De heer R. van der Winden (Huurdersorganisatie Vidomes)
- Mevrouw J. Theunissen (Bewonerscommissie Doe mee)
- De heer M. van der Holst (Bewonerscommissie Doe mee)

Gemeente(n)

- De heer R. de Prez (wethouder Delft)
- De heer G. Hoofs (beleidsadviseur wonen en regio Delft)
- De heer T. Kuijper (wethouder Zoetermeer)
- De heer G. Pollarini (beleidsadviseur Zoetermeer)
- De heer F. Kist (wethouder Leidschendam-Voorburg)
- Mevrouw M. de Laaf (accounthouder woningcorporaties Leidschendam-Voorburg)
- De heer R. van der Meij (wethouder Rijswijk)
- De heer P. van Straalen (beleidsambtenaar Rijswijk)

Zorg- en welzijnsinstellingen

- Mevrouw M. Zylicz (Limor)
- De heer A. Kassing (Perspektief)
- Mevrouw L. Versteeg en mevrouw C. Santoo, (Zorg van José)
- De heer R. Röling (Middin)
- De heer P. van Hout, (Palet Welzijn)

Telefonische interviews

- De heer P. Prudhomme (beleidsambtenaar gemeente Den Haag)
- Mevrouw M. van Leeuwen (RIBW Fonteijnenburg)
- De heer H. van Randwijk (Fundis)

Bijlage 5 Prestatietabel en overzicht prestatieafspraken

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017					Cijfer
1. Huisvesting van de primaire doelgroep					8,0
Woningtoewijzing en doorstroming					
Woningbezit per gemeente					
		Aantal huurwoningen eind 2017	Koopgarant		
Delft		3336	57		
Rijswijk		2493	251		
Leidschendam-Voorburg		3595	130		
Den Haag		759			
Zoetermeer		7630	85		
Totaal		17813			
<u>Beschikbaarheid woningen</u>					
	2014	2015	2016	2017	
Goedkoop	826	2.044	2.549	2.450	
Betaalbaar	14.507	11.432	11.293	11.222	
Totaal betaalbare voorraad	15.333	13.476	13.842	13.672	
Sociaal duur tot huurtoeslag	2.240	3.354	2.625	2.505	
Sociaal duur boven huurtoeslag	Geen gegevens	835	1.039	1.256	
Vrije sector	683	500	374	349	
Koopgarant	383	431	494	523	
Woonwagens	24	31	31	31	
Totaal	18.663	18.629	18.405	18.336	
<p>2016: Vidomes heeft door aanpassingen in het huurbeleid de betaalbare voorraad verruimd. Totaal heeft Vidomes in 2016 een betaalbare voorraad van 14.300 woningen, die zij beschikbaar heeft voor nieuwe huurders. Dat is meer dan het aantal woningen in de tabel. Deze afwijking vloeit voort uit de doorberekening van de inkomensafhankelijke huurverhoging aan huurders met een hoger inkomen. Wanneer deze woningen na verhuizing vrij komen, worden ze als betaalbare huurwoning verhuurd.</p> <p>2015: twee complexen geliberaliseerd, na vertrek zittende huurders worden deze in de vrije sector verhuurd.</p>					
<u>Toewijzing</u>					
<u>Aantal verhuurde woningen inclusief onzelfstandige eenheden exclusief vrijesectorwoningen</u>					
	2014	2015	2016	2017	
Delft	236	211	266	207	
Rijswijk	169	147	145	102	
Leidschendam-Voorburg	266	155	175	185	
Den Haag	22	18	29	15	
Zoetermeer	471	523	559	413	
Totaal verhuurd onder huurtoeslaggrens	1.164	1.054	1.174	922	
Totaal verhuurd onder aftoppingsgrens	Geen gegevens	gg	1.013	814	
Aandeel verhuurd aan primaire doelgroep %	85 procent	83,4 procent	77 procent	80 procent	
Totaal aantal verhuurde woningen inclusief vrije sector		1.033	1.208	938	
<p>Vidomes verhuurt geen sociale huurwoningen aan huishoudens met een inkomen boven de Europagrens van (afgerond) €36.000 voor kleine huishoudens en €45.000 voor grote huishoudens omdat zij bediend kunnen worden in de koopmarkt en vrije sector huur in deze regio.</p>					

**Geleverde prestaties op de prestatievelen
2014 tot en met 2017**

Cijfer

Bijzonderheden per jaar

2017: Ruim voldaan aan de regionale afspraken (minimaal 70 procent van de voorraad moet worden verhuurd onder de aftoppingsgrenzen) en de Europese regelgeving.
2016: 99 procent van de huurtoeslaggerechtigden passend gehuisvest en ruim voldaan aan de Europese regelgeving. 43 gezinnen met vijf of meer personen kunnen huisvesten.
2015: 96 procent van de verhuringen aan huishoudens binnen de Europese normen; 83 procent verhuurd aan primaire doelgroep, 78 procent passend gehuisvest.
2014: 98 procent van de woningen conform Europese richtlijnen toegewezen.

Weigeringen en wachttijd

Jaar	2014	2015	2016	2017
Gemiddeld aantal reacties	146	169	150	197
Gemiddeld aantal weigeringen per advertentie	6,4	6,6	8,0	5,9
Mediane wachtduur (mnd)	35	34	37	44

Statushouders

2017: Voldaan aan de afspraken.
2016: 229 statushouders gehuisvest in 143 woningen. Gemeentelijke taakstelling in Zoetermeer gehaald, maar niet in andere gemeenten.
Let op: Er zit een verschil tussen onze eigen taakstelling en de gemeentelijke taakstellingen. Wij voeren een deel van de gemeentelijke taakstelling uit. Wij hebben onze eigen taakstelling altijd gehaald.
2015: 203
2014: 94

Leegstand

In 2016 teruggebracht van 23 dagen naar 12 dagen

Betaalbaarheid

Huurverhogingen, huurachterstand en beëindiging huurcontract wegens huurachterstand

	2014	2015	2016	2017 (T2)
Gemiddelde huurverhoging (boven inflatie)	Maximaal toegestaan*	1% boven inflatie	0,4%	0,9% boven inflatie, plus 0,2% inkomensafhankelijke huurverhoging
Streefhuur in percentage van maximaal toegestane huur	90%, afgetopt op aftopgrenzen (primaire doelgroep) of huurprijsgrens (secundaire doelgroep)	85%, afgetopt op aftopgrenzen (primaire doelgroep), 90% afgetopt op huurprijsgrens (secundaire doelgroep)	85%, afgetopt op aftopgrenzen (primaire doelgroep), 90% afgetopt op huurprijsgrens (secundaire doelgroep)	85%, afgetopt op aftopgrenzen (primaire doelgroep), 90% afgetopt op huurprijsgrens (secundaire doelgroep)
Reële huurprijs in percentage maximaal toegestane huur	77,8%	76,2%	76,5%	78,1%
Gemiddelde huurachterstand	1,6%	0,9%	0,8%	Nog geen gegevens
Aantal huisuitzettingen	53	53	40	21

Toelichting per jaar

2017: In basis hetzelfde beleid als in 2016, alleen vanwege aanpassing inkomensgrenzen voor inkomensafhankelijk huurverhoging 2 aanpassingen:
- Inkomens boven de inkomensgrens (€40.000) krijgen huurverhoging van 4 procent boven inflatie, totdat procent van maximale huur is bereikt.
- AOW'ers mogen geen inkomensafhankelijke huurverhoging meer krijgen, daarom voor deze groep een staffel waarbij de huren zich bewegen naar 90 procent (i.p.v. 85 procent voor de doelgroep tot €40.000).
2016: Een staffel bepaalt sinds 2016 de huurverhoging, gericht op huuraanpassing (omhoog en omlaag!) richting 85 procent voor de inkomens tot de EU grens (€34,678). Inkomens boven de EU grens kregen maximale huurverhoging, totdat zij op 90 procent van de maximale huur zaten: 2,5 procent boven inflatie vanaf €34.678, 4 procent boven inflatie vanaf €44.000).
1000 huurders die huur hadden van meer 92 procent van de maximaal toegestane huur, hebben een huurverlaging gekregen omdat de huur onder de 92 procent is gebracht.
2015: huurverhoging gematigd, slechts helft van toegestane ruimte boven inflatie benut. Relatief lage huren (<€525) kregen nog wel 2 procent boven inflatie of erboven 1 procent boven inflatieniveau, huurkortingen ingezet voor lagere inkomens en voor woningen met huur boven de 90 procent van de maximaal toegestane huur.

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2014 tot en met 2017	Cijfer
<p>2014: *maximaal toegestane huurverhoging in 2014: 6,5 procent voor huurders met een inkomen van meer dan €43.000 per jaar; 4,5 procent voor huurders met een inkomen vanaf €34.085 per jaar en 4 procent voor de overige huurders. Enkele complexen uitgezonderd.</p> <p><u>Inzet beperking huurachterstanden</u></p> <p>2016: overeenkomst gesloten tussen Vidomes, De Goede Woning, Schuldhulpmaatje, Humanitas, en andere welzijnsinstellingen om meldpunt EMMA te starten voor mensen met een beginnend financieel probleem. Zoetermeerse huurders met maximaal twee maanden huurachterstand worden bij dit meldpunt aangemeld. Verder werkt Vidomes nauw samen met ondersteunende hulporganisaties en zet zij extra huisbezoeken en contactmomenten in om de huurachterstanden te beperken. De samenwerking met deurwaarders is versterkt.</p> <p>2014 en andere jaren: Vidomes werkt samen met Rots (tegenwoordig Findien) (budgetbegeleiding) en LIMOR (begeleiden van mensen met meervoudige problematiek) om aantal ontruiming en zo laag mogelijk te houden. In 2014 werkwijze bestrijding huurachterstand scherper aangezet. Vidomes maakt gebruik van een Laatste Kansbeleid.</p>	
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0
<p>Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte</p> <p><i>Projecten:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Pilot woon- en zorgarrangement Leidschendam-Voorburg: wooncomplexen in nabijheid van zorgcentra gelabeld samen met collega-corporaties, gemeente en zorgaanbieders Florence en WZH. In 2014 is besloten om de pilot te continueren. • Flatcoach in de Bernardflat in Rijswijk: samen met Florence (zorginstelling), Rijswijk Wonen (corporatie), Woonzorgcentra Haaglanden en Welzijn Rijswijk gestart met pilot flatcoach, die ouderen helpt en stimuleert om langer zelfstandig te wonen. Evaluatie in 2016 heeft geleid tot voortzetten pilot en inzet flatcoaches in andere gemeenten. • Wijkrestaurants Zoetermeer: Vidomes en gemeente participeren in sociale wijkrestaurants in complexen Albrandsaard en Gondelkade, waar senioren goede maaltijden tegen een lage prijs kunnen eten. Het project loopt tot 2017. • Project scootmobiel in Zoetermeer: stallingsproblemen zijn opgelost, onder meer door fire blockers te plaatsen die brand in de accu van scootmobiel direct blussen. • Toekomstplannen gemaakt voor verzorgingshuizen Buytenhage en Morgenster: waarbij onder meer de eenkamerwoningen van Buytenhaeghe verbouwd gaan worden tot woningen die geschikt zijn voor zware zorg met zorginstelling gewerkt aan gezamenlijk dienstverleningsconcept. • Plannen ontwikkeld voor verzorgingshuis 't Seghe Waert (Zoetermeer). <p><i>Samenwerkingspartners:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Florence (Den Haag): Brede zorginstelling, richt zich op thuiszorg en verpleegzorg • Fundis: Regionale zorgaanbieder, thuiszorg en verpleegzorg • WZH (De Haag) Woonzorgcentra <p><i>Seniorenmakelaar</i></p> <p>Vidomes heeft een seniorenmakelaar in dienst die ouderen ondersteunt bij de verhuizing van een grote woning naar een kleinere geschiktere woning.</p> <p>In 2016 heeft de seniorenmakelaar bemiddeld bij 44 woningen, in 2015 bij 62 woningen en in 2014 bij 57 woningen. Inmiddels zijn bij het regionale samenwerkingsverband met corporaties in de Haaglanden (SVH) sinds 2016 drie seniorenmakelaars actief.</p>	8,0

<p>Personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking en overige huishoudens die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen</p> <p>2016: voor kwetsbare jongeren in Rijswijk stelt Vidomes in samenwerking met de gemeente, Rijswijk Wonen en het Jeugd Interventie Team gedurende twee jaar acht woningen beschikbaar. Eerste woning in 2017 betrokken. Verder 41 woningen beschikbaar gesteld voor mensen die met begeleiding zelfstandig kunnen wonen, waaronder 12 woningen voor sociaal pension voor Perspektief in Delft (in samenwerking met Woonbron en Vestia).</p> <p><i>Vidomes werkt samen met verschillende partnerorganisaties. Voorbeelden daarvan zijn:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Limor (alle gemeenten): Limor ondersteunt huurders wanneer er een ontruiming gepland staat. In 2016 12 ontruiming voorvallen; Daarnaast stellen wij woningen beschikbaar voor cliënten van Limor. • Fonteyenburg (Leidschendam-Voorburg en Zoetermeer): Fonteyenburg ondersteunt mensen met een psychiatrische aandoening; We stellen woningen beschikbaar voor cliënten van Fonteyenburg, bijvoorbeeld in 't Seghe Waert. • St. Philadelphia (Leidschendam-Voorburg): ondersteunt mensen met een lichamelijke beperking. Philadelphia is in Nieuw Heeswijk een verdieping gaan huren voor haar cliënten. • Middin (Leidschendam-Voorburg, Rijswijk, Zoetermeer): Ondersteunt mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking. Voorbeeld is de Middin-locatie Haagsebos in Zoetermeer, waar Middin zorg levert en mensen in kwetsbare situatie zelfstandig woning huren bij Vidomes en waar tevens een Trefpunt is waar mensen uit het complex en in de buurt naar binnen komen lopen voor een kopje koffie en advies. • St. Jeugdformaat (Delft, Leidschendam-Voorburg, Zoetermeer en Den Haag): houdt zich bezig met jeugdzorg; In 2016 is gestart met het huisvesten van minderjarige statushouders die begeleid worden door Jeugdformaat. • Ipse de Bruggen: ondersteunt mensen met een verstandelijke of meervoudige beperking. • Perspektief: richt zich op verslavingszorg. Vidomes stelt woningen beschikbaar aan Perspektief met een steunpunt voor beschermd wonen. 	6,0																																		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	5,7																																		
<p>Woningkwaliteit</p> <p>Onderhoud:</p> <table border="1" data-bbox="197 1178 1273 1541"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Onderhoud</th> <th colspan="4">bedragen</th> </tr> <tr> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> <th>2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Reparatieonderhoud</td> <td>€ 3,8 miljoen</td> <td>€ 4,5 miljoen</td> <td>€ 4,6 miljoen</td> <td>€ 4,7 miljoen</td> </tr> <tr> <td>Mutatieonderhoud</td> <td>€ 1,3 miljoen</td> <td>€ 2,8 miljoen</td> <td>€ 3,7 miljoen</td> <td>€ 4,0 miljoen</td> </tr> <tr> <td>Planmatig onderhoud (inclusief onderhoudscontracten en renovaties)</td> <td>€ 14,8 miljoen</td> <td>€ 16,8 miljoen</td> <td>€ 20,3 miljoen</td> <td>€ 21,4 miljoen</td> </tr> <tr> <td>Diversen (vandalisme, servicewerkzaamheden enz.)</td> <td>€ 0,2 miljoen</td> <td>€ 0,2 miljoen</td> <td>€ 0,3 miljoen</td> <td>€ 0,2 miljoen</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>€ 20,2 miljoen</td> <td>€ 24,4 miljoen</td> <td>€ 28,8 miljoen</td> <td>€ 30,3 miljoen</td> </tr> </tbody> </table> <p>2017: Onderschrijding planmatig onderhoud ten opzichte van begroting, lichte stijging overige onderhoudskosten.</p> <p>2016: Mutatieonderhoud bedroeg in 2016 het dubbele van de begroting, heeft te maken met toerekening kosten: aantal kosten horen bij planmatig onderhoud thuis. In 2016 extra onderhoud gepleegd bijvoorbeeld in verwijdering asbesthoudende privacy'schermen, het vervangen van keukens in project Debussystraat en vooruitlopend op groot onderhoud nieuwe cv-installaties aanleggen bij 52 woningen (Jan de Oudeweg en Professor Telderslaan) Reparatieonderhoud was meer dan begroot.</p> <p>2015: begroting planmatig onderhoud en renovatieprojecten niet gehaald, vanwege te late aanbestedingen, bezwaarprocedures bewoners enzovoorts. Reparatiekosten hebben budget overschreden. In 2015 gewerkt aan verstevigen van balkons in Leidschendam, Voorburg en Rijswijk.</p> <p>2014: Koppevels Risantwick (Rijswijk) vernieuwd.</p> <p>Gemiddeld huurniveau als verhouding prijs/kwaliteit:</p> <p>2014: gemiddeld huurniveau 77,8 procent maximaal toegestane huurprijs DAEB.</p> <p>2017: gemiddeld huurniveau 78,1 procent van de maximaal toegestane huurprijs DAEB.</p>	Onderhoud	bedragen				2014	2015	2016	2017	Reparatieonderhoud	€ 3,8 miljoen	€ 4,5 miljoen	€ 4,6 miljoen	€ 4,7 miljoen	Mutatieonderhoud	€ 1,3 miljoen	€ 2,8 miljoen	€ 3,7 miljoen	€ 4,0 miljoen	Planmatig onderhoud (inclusief onderhoudscontracten en renovaties)	€ 14,8 miljoen	€ 16,8 miljoen	€ 20,3 miljoen	€ 21,4 miljoen	Diversen (vandalisme, servicewerkzaamheden enz.)	€ 0,2 miljoen	€ 0,2 miljoen	€ 0,3 miljoen	€ 0,2 miljoen	Totaal	€ 20,2 miljoen	€ 24,4 miljoen	€ 28,8 miljoen	€ 30,3 miljoen	6,0
Onderhoud		bedragen																																	
	2014	2015	2016	2017																															
Reparatieonderhoud	€ 3,8 miljoen	€ 4,5 miljoen	€ 4,6 miljoen	€ 4,7 miljoen																															
Mutatieonderhoud	€ 1,3 miljoen	€ 2,8 miljoen	€ 3,7 miljoen	€ 4,0 miljoen																															
Planmatig onderhoud (inclusief onderhoudscontracten en renovaties)	€ 14,8 miljoen	€ 16,8 miljoen	€ 20,3 miljoen	€ 21,4 miljoen																															
Diversen (vandalisme, servicewerkzaamheden enz.)	€ 0,2 miljoen	€ 0,2 miljoen	€ 0,3 miljoen	€ 0,2 miljoen																															
Totaal	€ 20,2 miljoen	€ 24,4 miljoen	€ 28,8 miljoen	€ 30,3 miljoen																															

Kwaliteit dienstverlening

6,0

Klanten nemen contact met Vidomes op via het KlantContactCentrum (KCC): telefonisch, via website, mail, Twitter of Facebook en sinds 2016 ook via WhatsApp. Vidomes heeft servicelevels vastgesteld voor telefonische contacten. Deze zijn in 2015 en 2016 (net) niet gehaald.

Vidomes meet dienstverlening met een eigen klantmonitor:

	Doel	2014	2015	2016
Uitvoeren reparatieverzoeken	7,5	7,5	7,5	7,5
Afhandeling klachten dienstverlening	7,0	5,9	5,2	6,2
Telefonische dienstverlening	8,0	7,2	7,2	7,2

Cijfers klanttevredenheidsmetingen	2017
Nieuwe huurders	7,2
Vertrokken huurders	6,7
Reparaties	6,8
Planmatig onderhoud	6,6
Telefonisch contact met het KCC	7

In 2017 is Vidomes overgestapt op een ander meetsysteem, waardoor de cijfers niet vergelijkbaar zijn. In 2017 heeft Vidomes een visie op klantbeleving en dienstverlening ontwikkeld en een programma opgesteld om de dienstverlening te verbeteren.

In Aedes Benchmark is klanttevredenheid in 2016 en 2017 gewaardeerd met een C, in 2015 met een B. In 2015 activiteiten ingezet door een coördinator dienstverlening aan te stellen.

In 2016 is de in 2015 ingevoerde digitale intake bij nieuwe verhuringen afgeschaft en er is een medewerker beschikbaar gesteld die maatwerk kan leveren.

In 2014 en 2015 gewerkt aan 'Project de Blijde Klant' om de communicatie over de afhandeling van klachten te verbeteren. In 2014 zijn de woonpunten in Leidschendam-Voorburg, Zoetermeer en Delft gesloten.

Klachten geschillencommissie Wonen Zuid-Holland:

In 2017 4 klachten waarvan 2 gegrond, 2 ongegrond.

In 2016 is er een klacht ingediend, die gegrond is verklaard.

In 2015 11 klachten ingediend, waarvan drie klachten gegrond zijn verklaard. Vijf klachten zijn niet-ontvankelijk verklaard.

In 2014 17 klachten bij de geschillencommissie gemeld, waarvan twee niet-ontvankelijk zijn verklaard en twee (deels) gegrond zijn verklaard. Vijf andere klachten zijn in onderling overleg opgelost.

Energie en duurzaamheid

5,0

2016: Nieuwe duurzaamheidsvisie ontwikkeld.

Voorbeelden van gerealiseerde duurzaamheidsprojecten:

- Complex Ameland/Tankeberg in Zoetermeer met aandacht voor binnenklimaat.
- 196 woningen Debussystraat Delft naar gemiddeld label A gebracht door oude beglazing te vervangen door HR ++ glas, isolatie kopgevels en vervangen cv-ketels. Verder plaatsing zonnepanelen. Dit project heeft vertraging opgelopen omdat in 2015 in eerste instantie geen 70 procent instemming werd behaald.
- 183 woningen Haagsebos in Zoetermeer: diverse energiebesparende maatregelen, inzet warmtepompen en zonnepanelen: gemiddeld label B.
- 108 woningen Tamboerijnlaan in Rijswijk: 108 portiekflats verbeterd van label G naar label C
- 86 woningen van der Goesstraat/Van Schuijlenburchstraat planvorming rond verduurzaming van woongebouw is vertraagd.
- Verdere voorbereiding van nog eens 800 woningen, waarvan meerderheid naar label A of meer: voorbeeld daarvan is de aanpak van 270 woningen aan de Burgemeester Van Duyvendijklaan en Burgemeester Velthuisenlaan in Leidschendam-Voorburg waar het de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland het complex geselecteerd heeft voor de Kwaliteitscirkel Duurzaamheid Huursector.
- In 2014 119 energiezuinige nieuwbouwwoningen opgeleverd.
- Renovatie Risantwick in Rijswijk 50 woningen, bij renovatietraject meteen verduurzaamd.
- Project van 12 woningen in Nieuwstraat (Leidschendam) stevig opgeknapt en naar energielabel B gebracht. Inmiddels zijn er nog 20 woningen opgeleverd met label A+ / A.

Eind 2017 78 procent van de open verbrandingstoestellen (geisers) vervangen. Streven is om in 2019 geen open verbrandingsstoestellen meer te hebben. In 2014 koolmonoxidemeters geplaatst.

Energie Index - range	Vereenvoudigd Energielabel ^[1]	Eindtotaal	Overzicht energielabels:			
<0,61	A	2	Woningen met	2014	2015	2016
0,61<0,81	A	45	A+			
0,81<1,21	A	2151	++			
1,21<1,41	B	1879	A+	2	2	2
1,41<1,81	C	5338	+			
1,81<2,11	D	2572	A=	25	25	25
2,11<2,41	E	2485	A	11	12	14
2,41<2,71	F	1926		61	06	02
>2,71	G	696	B	19	19	20
Eindtotaal		17094		75	77	34
Gemiddelde Energie-index per 31-12-2017		1,79	C	49	49	50
				40	28	60
			D	55	56	53
				98	24	48
			E	23	23	20
				41	26	69
			F	11	11	11
				64	34	10
			G	32	32	30
				7	5	7
			totaal	17	17	17
				53	55	35
				3	7	7

In 2017 is overgestapt naar het waarden van woningen volgens de energie-index. Dit levert een niet-vergelijkbaar beeld ten aanzien van de labeling in de jaren 2014-2016. Hierboven het nieuwe overzicht.

Landelijk is de gemiddelde energieindex ultimo 2016 1,71 (Aedesbenchmark).

4. (Des)investeringen in vastgoed	7,0
<p>Nieuwbouw 2014: 119 en 15 woonwagens 2015: 24 woningen en 7 woonwagens 2016: 40 woningen 2017: geen opleveringen Totale nieuwbouw 183 woningen en 22 woonwagens in de visitatieperiode.</p> <p>Projecten: In 2017 met gemeente Leidschendam gesproken over nieuwbouw in Klein Plaspoelpolder en Stompwijk, samen met Wooninvest. In Rijswijk samen met collega corporatie Rijswijk Wonen afspraken gemaakt over nieuwbouw in Rijswijk buiten. Vidomes is concreet gestart met de voorbereiding van de nieuwbouw van 24 senioren appartementen boven gezondheidscentrum. En 42 eengezinswoningen icm 18 appartementen op de locatie Pasgeld. In Delft maken we met de gemeente afspraken over nieuwbouw op schoollocaties in de wijk Tanthof. In Zoetermeer maken we afspraken met de gemeente en collega corporaties over de verdeling van de nieuwbouw opgave.</p> <p>In 2016 40 nieuwbouwwoningen Schoutenhoek (Zoetermeer) opgeleverd. Vidomes heeft in 2016 nieuwbouwprojecten voorbereid met collega-corporatie WoonInvest. Het gaat om Rijnlandlaan (Voorburg) en de Star (Leidschendam). In 2015 aantal woningen van project Schoutenhoek (Zoetermeer) opgeleverd en 7 woonwagens in Rijswijk. In 2014 nieuwbouwprojecten De Gilden en De Zaagmolen in Leidschendam, 15 woonwagens in Rijswijk. In 2014 nieuwbouwproject Het Nieuw Mariënpark stopgezet vanwege te hoge risico's.</p>	
<p>Sloop, samenvoeging</p> <p><u>2016</u> Gestart met sloop flat aan de Florens van Brederodelaan in de wijk Palenstein (Zoetermeer). Voorbereiding sloop 30 woningen Idenburglaan, waarvoor 42 sociale eengezinswoningen terugkomen.</p>	

^[1] Bij de Energie-index hoort het zogenaamd "Vereenvoudigd Energielabel". Tot op heden komen de categorieën niet overeen. Per 29 maart 2018 hoort bij elke EI-range ook één label. Omdat de gebruikte letters beter ingeburgerd zijn, hebben wij deze ter informatie toegevoegd.

<p>2017 Besluit genomen om nog eens 160 woningen te slopen in Palenstein (Zoetermeer).</p>	
<p>Verbetering bestaand woningbezit (renovatie/groot onderhoud) Vanaf 2014 de planvoorraad voor renovaties uitgebreid. Gericht op verbeteren van de kwaliteit van de bestaande woningen. Prioritering obv slechte portefeuillescore (bijdrage aan de strategie) i.c.m. een lage bijdrage aan een gezond financieel rendement. Slechte portefeuillescore is meestal een slecht energielabel. 3 extra FTE in budget opgenomen voor uitvoering van groot onderhoud, werving eind 2016 gestart. 2 extra projectontwikkelaars sinds 2017.</p> <p>Zie kwaliteit woningvoorraad, veelal verbetering van de woningvoorraad in combinatie met verbetering energieprestaties woningen</p>	
<p>Maatschappelijk vastgoed Per 1 januari 2015 is het commercieel vastgoed en het maatschappelijk vastgoed onder beheer gebracht bij Verwey Vastgoed uit Rotterdam. Voor de verzorgingshuizen oude stijl die we hebben verhuurd aan Fundis kijken we samen met hen naar mogelijke aanpassingen gericht op een haalbare bedrijfsvoering voor zowel de zorgorganisatie als de corporatie.</p>	
<p>Verkoop Woningen verkocht in de jaren 2014 tot en met 2017.</p> <p>2017: 82 woningen verkocht 52 woningen in vrije verkoop 30 via Koopgarant en 2 BOG units. Sinds 2014 hebben we de verkoopvijver jaarlijks wat verkleind. Dit om tegemoet te komen aan de stijgende vraag naar sociale huurwoningen.</p> <p>2016: 127 woningen verkocht 63 woningen in vrije verkoop 64 via Koopgarant. 2015: 123 woningen verkocht: 76 vrije verkoop en 47 Koopgarant . 2014: 98 woningen verkocht, waaronder 70 vrije sectorwoningen en 28 Koopgarant.</p>	
<p>5. Kwaliteit van wijken en buurten</p>	<p>7,0</p>
<p>Leefbaarheid Vidomes voert diverse leefbaarheidsactiviteiten uit en zet complexbeheerders, gebiedsconsulenten en consulenten sociaal beheer in. Speerpunten zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schoon, heel en veilig • Aanpak van overlast • Stimuleren betrokkenheid bewoners <p>In 2016 project uitgerold: 'Samenwonen doen we zo' als lik-op-stukactie.</p> <p>Activiteiten zijn werken aan lik-op-stukbeleid, aanpak jongerenoverlast, stimuleren van bewonersontmoetingen door bijvoorbeeld inrichting bewonersontmoetingsplaats in complex Van Leeuwenhoeklaan Zoetermeer, aanpak verwaarloosde tuinen (Roggeakker, Zoetermeer).</p> <p>Vidomes vraagt haar huurders 3-jaarlijks een rapportcijfer te geven voor de tevredenheid over het wonen in wijk en complex. In 2016 gaven huurders aan zeer tevreden te zijn over de activiteiten van de complexbeheerder waarin de zichtbaarheid en spreekuur als verbeterkansen naar voren kwamen.</p> <p>Vidomes heeft de waardering voor de leefbaarheid in haar wijken gemeten in 2014 en 2017. Uit de metingen komt naar voren dat de waardering voor de leefbaarheid licht is gestegen.</p>	
<p>Wijk- en buurtbeheer Vidomes werkt in de visitatieperiode de eerste drie jaar aan zeven aandachtswijken en na 2016 aan zes aandachtswijken. Eind 2016/begin 2017 is een cyclus ingezet waarbij jaarlijks een leefbaarheidsprogramma wordt opgesteld op basis van prioriteitsbuurten en complexen.</p> <p>Buytenwegh: Inzet wijkbeheerder, nieuw instroombeleid (hogere inkomensgroepen aantrekken in combinatie met iets terugdoen voor de buurt), nieuwe wijkbewoners tot activiteiten stimuleren zoals papier prikken en meedenken over ontwikkeling wijk. Ook aanpak van de dekkenwoningen, waar garages onder de woningen grotendeels worden afgesloten en woningen veiliger worden gemaakt.</p> <p><u>Palenstein:</u> Nieuwe woningen gerealiseerd, uitvoeren lik-op-stuk beleid in woonomgeving, initiatievenbudget voor bewoners, Palenstein=bruisdagen organiseren, optimaliseren wijknetwerk.</p> <p><u>Meerzicht:</u></p>	

<p>Vergroten veiligheid, gelet op onveilige situatie in buurt. Inzet wijkveiligheidsoverleg, extra groenonderhoud, extra verlichting, uitbreiding cameratoezicht.</p> <p><u>Driemanspolder</u> In Driemanspolder in 2015 extra ingezet op lik-op-stuk beleid. Overlast door jongeren bestreden. Inmiddels is dit geen aandachtsbuurt meer.</p> <p><u>De Heuvel en Prinsenhof</u> In de Prinsenhof gestart met project 'Jongeren adopteren een portiek' om jongerenoverlast tegen te gaan. Activiteiten ontplooid als Doe Mee in De Heuvel (2016), waarbij Vidomes en buurtbewoners nadenken over de toekomst van een woongebouw aan de Burgemeester Velthuijsenlaan en de Burgemeester Duyvendijklaan waarbij zowel fysieke als sociale onderwerpen besproken worden. Bewoners hebben daarvoor een eigen projectnaam en logo ontworpen.</p> <p><u>Buitenhof (Delft)</u> Plan van aanpak uitgewerkt om leefbaarheid te herstellen rondom de Debussystraat.</p> <p><u>Overige wijken:</u> Kuijperwijk (Delft): Vidomes werkt met een zogenaamde Citydeal: brede samenwerking met gemeente en corporaties om samen een impuls te geven aan de buurt'. In de Roggeakker (Zoetermeer) is er in 2015 een wijkschouw gehouden met burgemeester, wethouder, politie, bewoners, wijkmanager en welzijnsinstelling MOOI. De schouw heeft geleid tot een buurtforum gericht op verbetering van leefbaarheid en veiligheid.</p> <p>Berenschotlaan, Ministerbuurt en Pauwhof (Rijswijk): onder meer plan om studentenoverlast aan te pakken.</p>	
<p>Aanpak overlast 2016: aantal gevallen met wiet stijgt: in vijf woningen heeft aanpak geleid tot vertrek van bewoners. Samenwerking met Limor om kwetsbare huurders te ondersteunen.</p>	

Prestatieafspraken Vidomes per gemeente

Op lokaal niveau zijn de volgende afspraken gemaakt:

Huisvesting primaire doelgroep

In alle gemeenten: huisvesten statushouders volgens taakstellingen

In Delft en Leidschendam-Voorburg: doorstroming bevorderen

Delft

- Wachttijden monitoren; als blijkt dat die in de knel komen woningen betaalbaar maken, verkoop beperken en toewijzingseisen aanpassen: verder zal Vidomes per jaar 3 grote gezinnen (6 en meer personen) binnen zes maanden door directe bemiddeling huisvesten en maatwerk leveren voor extreem grote gezinnen (acht personen of meer).
- Afspraken over huisvesting kenniswerkers door verkoop en liberalisatie sociaal bezit, evenals doorgeleiding afgestudeerden naar reguliere huisvesting .
- Vidomes is bereid om vier extra grote woningen per jaardoor huuraanpassing af te toppen tot de tweede aftoppingsgrens (2017).
- Vidomes verlaagt de streefhuur tot 85 procent van de maximaal toegestane huurprijs (2017).
- Delftse corporaties maken plan van aanpak voor huisvesting grote gezinnen (2017).
- Vidomes onderzoekt mogelijkheden om meer statushouders in één woning te huisvesten (2017).

Leidschendam-Voorburg

- In 2012 geldende 15 procent toewijzingsruimte inzetten voor doorstroming, verminderen knelpunten leefbaarheid, behoud en sociale cohesie in een gebied, experimenten in woningtoewijzing en verhuring woningen aan kwetsbare woningzoekenden met woonbegeleiding.
- (2016): 7.900 woningen betaalbaar houden (voorraad van Wooninvest en Vidomes samen).
- (2016): Niet meer dan 230 woningen verkopen.

Rijswijk

- (2017): 1.130 woningen met huurprijs tot € 525 behouden en 2.194 woningen in de betaalbare voorraad behouden.
- (2017): Maximaal 5 woningen verkopen en maximaal 6 in koopgarant verkopen.
- (2017): Vidomes realiseert met seniorenmakelaar jaarlijks minimaal tien doorstromingen.

Zoetermeer

- (2013): Jaarlijks de gewenste omvang van de sociale voorraad bespreken.
- (2013): Inzetten seniorenmakelaar om doorstroming te bevorderen.
- (2013): Zo goed mogelijk mensen met een huurschuld begeleiden.
- (2016): Corporaties zetten passend bij wetgeving inkomensafhankelijke huurverhoging in om prijsdrempels voor doorstroming weg te nemen en passen maatwerk toe waar mogelijk en gewenst.
- (2016): 80 procent van de betaalbare voorraad van Vidomes is bij leegkomst betaalbaar en voegt daar na 2017 nog eens 350 woningen aan toe ten opzichte van het bestaande aantal.
- (2016 bijgesteld in 2017): Vidomes verlaagt de streefhuur naar 85 procent en waardoor echt aantal goedkope woningen (tot € 520 huur) stijgt ten opzichte van eerdere afspraken.
- (2016, bijgesteld in 2017): Vidomes verkoopt maximaal 80 woningen in de vrije verkoop in vier jaar.
- (2016): Vidomes realiseert 25 verhuizingen via de seniorenmakelaar.
- (2016): Bij dringende gevallen past Vidomes tijdelijke huurverlaging toe voor jongeren.

Huisvesting bijzondere doelgroepen:

Delft

- Per jaar ongeveer zestig verhuringen (door vier corporaties) van burgers met langdurig regieverlies, en multiprobleemhuishoudens en samenwerking met zorgpartijen.
- Met gemeente en zorgpartijen gedeelde visie ontwikkelen op wonen en zorg (2014).
- Vidomes zoekt actief naar mogelijkheden om arrangementen voor verzorgd wonen te realiseren en zet actief seniorenmakelaar extra in.

Leidschendam-Voorburg

- (2012): Uitzoeken of het mogelijk is om senioren met een zorgvraag gericht te huisvesten in wooncomplexen.
- (2012): Corporaties maken zichtbaar welke woningen geschikt zijn voor de huisvesting van senioren.
- (vanaf 2016): Binnen sociaal domein afspraken over het langer zelfstandig laten wonen van bijzondere doelgroepen, door bijvoorbeeld maximaal 7 procent gericht aan kwetsbare doelgroepen te verhuren; in samenwerking met zorginstellingen woonarrangementen te ontwikkelen en signalen over zorgvraag met andere partijen te delen.
- (2016): Limor huurt per jaar een woning.

Rijswijk

- (2017): Corporaties en gemeente brengen behoefte voor huisvesting bijzondere doelgroepen in kaart.
- (2017): Corporaties experimenteren met pilot Flatcoach in 2016-2017.
- (2017): Pilot starten met corporaties om complex WMO-proof te maken.
- (2017): Corporaties stellen 25 woningen beschikbaar voor kwetsbare doelgroepen.

Zoetermeer

- (2013): Algemene afspraken om aantal woningen beschikbaar te stellen voor ouderen via labeling en bijzondere doelgroepen.
- (2013): In nieuwbouwplannen dragen corporaties zorg voor toegankelijkheid.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Delft

- (2014): Plan van aanpak maken om woningen met EFG labels aan te pakken.
- (2014): Inzichtelijk maken welke woningen geschikt zijn om een energiesprong naar energienul te maken (in 2015).
- (2014): Corporaties maken portefeuillestrategie inzichtelijk.
- (2017): Vidomes investeert in de verbetering van portieketage flats.

Leidschendam-Voorburg

- (2012): Aantal doelstellingen op gebied van duurzaamheid zoals CO2 reductie van 20 procent in 2020, zonnepanelen op drie wooncomplexen, streven naar label A en B, uitgangspunten Stroomversnelling formuleren en open verbrandingstoestellen vervangen.

Rijswijk

- (2017): Vidomes verduurzaamt 1.272 woningen.
- (2017): Vidomes vervangt open verbrandingstoestellen.
- (2017): Corporaties onderzoeken om zonnepanelen versneld te plaatsen.
- (2017): Vidomes onderzoekt mogelijkheden om deel te nemen aan de Stroomversnelling.

Zoetermeer

- (2016): Vidomes inventariseert woningvoorraad op kansen Nul-op-de-meter aanpak).
- (2016): Vidomes pakt complexen met E-, F- en G-labels aan (voor 2021).
- (2016): Vidomes maakt een plan van aanpak voor de plaatsing van zonnepanelen.

(Des)investeren in vastgoed

Delft

- (2014): Vidomes gaat op zoek naar locaties om zonder rendabele top te bouwen.
- (2017): Corporaties gaan in gesprek over parkeernormen bij nieuwbouwprojecten.
- (2017): Vidomes gaat in gesprek met belegger om sociale huurwoningen te realiseren.
- (2017): Vidomes is bereid om 50 woningen in Ecoduswijk van Bergopwaarts over te nemen en betaalbaar te houden.

Leidschendam-Voorburg

- (2012): Corporaties richten woningbouwprogramma's in op bouw eengezinswoningen.
- (2012): Ontwikkeling van nieuwbouwplannen zijn afgestemd op vraagbehoefte doorstromers uit de buurt.
- (2012): Corporaties houden bij nieuwbouw en renovatie rekening met sociale doelgroep (streven is 30 procent).
- (2016): Op zoek naar locaties nieuwbouw.

Rijswijk

- (2017): Vidomes realiseert tot 2022 tussen de 100 en 400 nieuwbouwwoningen inclusief sloop/nieuwbouw van complex Ter Werve.

Zoetermeer

- (2013): Uitvoering geven aan plan Palenstein.
- (2016): 360 woningen Palenstein slopen en vervangen door 120 sociale huur en tien kavels voor koopwoningen.
- (2017): 50 tot 100 nieuwe betaalbare eengezinswoningen bouwen in vijf jaar, afhankelijk van de ontwikkelingen in de regio mogelijk nog eens 200 extra (in totaal wil Vidomes in haar werkgebied circa 400 betaalbare woningen bouwen in vijf jaar daarna).

Kwaliteit wijken en buurten

In alle gemeenten: Vidomes zet complexbeheerders en beheerconsulenten in;

Delft

- (2014): Leefbaarheidsbudgetten zichtbaar maken.

Leidschendam-Voorburg

- (2012): Afspraken maken over knelpunten in leefbaarheid in reguliere Overleg Wonen.
- (2016): Aantal afspraken over wijkgericht werken.

Rijswijk

- (2017): Gemeente en corporaties maken aandachtcomplexen inzichtelijk.

Zoetermeer

- (2013): Wijkplannen maken onder meer voor Buytenwegh en Palenstein.
- (2016): Jaarlijks wijkaanpak in Buytenwegh, Palenstein en Meerzicht actualiseren.
- (2016): Vidomes zet in op behoud van de wijkresto's.
- (2016): Vidomes maakt plan voor inbraakbeveiliging en start in 2017 met de aanpak.

Bijlage 6 Meetschaal

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

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

Cijfer	Benaming
1	zeer slecht
2	slecht
3	zeer onvoldoende
4	ruim onvoldoende
5	onvoldoende
6	voldoende
7	ruim voldoende
8	goed
9	zeer goed
10	uitmuntend

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance wordt gebruik gemaakt van bovenstaande uniforme meetschaal met rapportcijfers van 1-10. In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt (plus-/minpunten).

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

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

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

Bijlage 7 Position paper

Van 'het huis op orde' naar 'de huurder weer centraal'

De afgelopen jaren in vogelvlucht

'Het maatschappelijk resultaat telt'. Dat is de titel van de strategische visie uit 2011 die de basis vormde voor het presteren van Vidomes de afgelopen jaren. Vidomes is een betrokken en betrouwbare woningcorporatie die zich richt op mensen met onvoldoende kansen op de woningmarkt. Samen met bewoners en belanghebbenden nemen wij onze verantwoordelijkheid voor een goede directe woon- en leefomgeving. Nu en in de toekomst. We maakten daarbij strategische keuzes op zes belangrijke thema's: **betaalbare woningen, kwetsbare mensen, duurzaamheid, vitale buurten, senioren en tevreden klanten.**

In 2012 veranderde de context voor woningcorporaties: door financiële ingrepen in de sector kwam de financiële continuïteit van Vidomes onder druk te staan. Vidomes moest de broekriem aanhalen. In 2013 herijkten we daarom de strategische visie en kozen we ervoor om de focus te leggen op de eerste drie thema's: betaalbare woningen, kwetsbare mensen en duurzaamheid. De parlementaire enquête over incidenten in onze sector was in 2014. Dit leidde tot veel onrust over woningcorporaties in de publieke opinie. We zijn er trots op dat Vidomes in deze periode uit is blijven gaan van haar eigen kracht en overtuiging - hoe moeilijk soms ook. Sterk, loyaal, betrouwbaar en ambitieus met een sociaal hart. Dat is Vidomes. Waarbij we ons van anderen onderscheiden door onze inzet voor de betaalbare voorraad en arrangementen voor sociaal wonen.

Terugkijkend kunnen we concluderen dat we in de afgelopen jaren voor veel betaalbare woningen hebben gezorgd. Voor kwetsbare mensen stelden we relatief veel woningen en inzet van ons personeel ter beschikking. Aan duurzaamheid kwamen we helaas pas in 2016 toe. In 2016 nam de financiële ruimte gelukkig weer wat toe, en zette Vidomes vol in op het weer centraal stellen van de klant en het leveren van maatschappelijke prestaties. In het vervolg van dit position paper gaan we dieper in op de ontwikkelingen in deze periode.

Noodzaak om het eigen huis op orde te krijgen 2014-2015: gevolgen van de bijgestelde koers

Tussen 2012 en 2015 stelden we onze koers wegens financiële omstandigheden drastisch bij. Door de economische crisis veranderde de financiële situatie van de gehele corporatiesector. Ook hadden we te maken met de nasleep de parlementaire enquête: het onderzoek naar de incidenten bij Vestia en andere corporaties. En er waren een saneringsheffing en de verhuurdersheffing. De (bedrijfs)kosten moesten dus omlaag. Vidomes zette een forse reorganisatie in, met afname van fte's en sluiting van kantoren. Bovendien kwam er een nieuwe woningwet waarvan de implementatie de nodige aandacht vroeg. Kortom: het eigen huis moest op orde, met focus op de interne organisatie. Grofweg hebben we drie ingrepen gedaan om onze financiën op orde te krijgen:

1) Vastgoedprogramma teruggeschroefd

We zagen ons genooddaakt om de projectenportefeuille te halveren, waarvoor we 'slecht nieuws'-gesprekken moesten voeren met onze stakeholders. Renovatie- en onderhoudsprojecten werden uitgesteld, en nieuwbouwprojecten stootten we af. Geen fijne periode; zeker niet voor bewoners van complexen die aan onderhoud toe waren. Voor hen was deze boodschap vanzelfsprekend een grote teleurstelling. De vervelende consequenties van deze financieel gedreven keuze hebben we de afgelopen jaren moeten accepteren.

2) Huurbeleid en verkoopprogramma bijgesteld

We hebben de basis-streefhuur in 2012 verhoogd van 80% naar 90% van de maximale huur. Toch hebben we de omvang van de betaalbare voorraad op peil gehouden, door de huren te blijven aftoppen op de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag. In 2012 verruimden we de verkoopvijver. Maar nog voordat we alle complexen in de verkoop namen, trokken we een aantal complexen alweer terug. Het positieve nieuws was namelijk dat we onze vereiste verkoopomzet konden realiseren zonder die complexen.

3) Organisatie ingrijpend veranderd

In 2014 zijn we gestart met een reorganisatie. Doelstelling was het afslanken van 220 fte naar 165 fte, en het platter maken van de organisatie. Belangrijke organisatieprincipes die van invloed waren op de nieuwe inrichting van de organisatie zijn vastgoedsturing, de introductie van assetmanagement (rendement halen op 'de stenen') en de regisseur sociaal wonen (maatschappelijke rendement realiseren en inzet op sociaal wonen). Ook introduceerden we het proces-gestuurd werken, om de huurder zo goed en efficiënt mogelijk te bedienen.

Al deze ingrepen waren noodzakelijk en onvermijdelijk om weer een financieel gezonde organisatie te worden. Vidomes heeft daarbij tijdig en adequaat gereageerd, met het gewenste resultaat: sinds 2016 zijn we weer financieel gezond. Dit alles neemt niet weg dat deze maatregelen grote gevolgen hadden voor onze prestaties in de jaren na 2014.

Het huis weer op orde: de klant weer centraal 2016-2017: maatschappelijke opgaven en geleverde prestaties

Betaalbare woningen

Al sinds 2009 maakt Vidomes zich zorgen over de afname van de sociale voorraad in de regio Haaglanden, gecombineerd met een toenemende vraag naar sociale huurwoningen. Wij kiezen daarom heel bewust voor het behoud van onze betaalbare voorraad als onze belangrijkste doelstelling. Dit betekent dat we de afgelopen jaren tegen de financiële stroom in moesten roeien. Zo wilden we ten minste 15.000 woningen onder de aftoppingsgrens houden om de lagere inkomens in een schaarse markt te kunnen blijven bedienen. Die ambitie is gehaald, en daar zijn we trots op.

Daarnaast stuurt Vidomes op het betaalbaar houden van woningen voor de mensen die het nodig hebben. In 2016 konden we hierin weer een mooie stap zetten naar betaalbaarheid: we verlaagden de basisstreefhuur van 90% naar 85% van de maximale huur. Ook voerden we maatwerk in om mensen met grote betalingsrisico's te ontzien. In 2017 scoorden we op de Aedes benchmark een C voor betaalbaarheid (huurhoogte), en een B voor beschikbaarheid: het aantal betaalbare en sociale huurwoningen.

Tegen de landelijke trend in zijn wij in deze periode Koopgarant blijven toepassen. We hebben dit in 2013 zelfs uitgebreid naar Delft en Zoetermeer. Met Koopgarant bedienen we op een duurzame manier dát deel van de sociale doelgroep dat de voorkeur heeft voor eigen woningbezit, maar niet genoeg verdiend om de volle marktprijs te kunnen betalen. Koopgarant heeft zichtbaar bijgedragen aan versterking van complexen in Leidschendam-Voorburg waar de leefbaarheid onder druk stond. Koopgarant wordt bij Vidomes ingezet als sociaal woonproduct, en dus niet gebruikt om verkoop te versnellen.

Kwetsbare mensen

Het aantal kwetsbare mensen in Nederland neemt toe. Daarom maakten we afspraken met partners over woningen die we aan deze doelgroep ter beschikking stellen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan statushouders, of aan kwetsbare mensen die uitstromen uit instellingen. Daarnaast lag er een grote opgave om het gat te vullen dat ontstond door het sluiten van verzorgingshuizen, en door de wens van mensen om langer zelfstandig te wonen. Voor steeds meer mensen is het bieden van een geschikte woning alléén niet voldoende. Het experiment 'verzorgd wonen' past mooi bij deze opgave, met de flatcoach in Rijswijk en het Trefpunt in Zoetermeer als sprekende voorbeelden. Samen met onze partners brengen we deze experimenten tot stand.

Duurzaamheid

Eén van de opgaven die we in 2011 formuleerden was om in 2018 20% CO2-reductie te realiseren door ruim 20 miljoen te investeren in energiemaatregelen. Op basis van het Nationaal Energieakkoord is deze ambitie bijgesteld: in 2020 wilden we gemiddeld voor onze woningen een energielabel B hebben. Helaas liggen we hier door de forse bezuinigingsingrepen die we eerder in dit stuk schetsen, niet op schema. Alle zeilen bij dus om deze doelstelling in 2022 te halen! In 2016 ontwikkelden we een nieuwe duurzaamheidsvisie. Duurzaamheid vinden wij een belangrijk onderdeel van de vastgoedkwaliteit van onze woningvoorraad. De beschikbare financiële ruimte reserveren we nu voor het sneller verduurzamen en toekomstbestendig maken van het woningbezit.

Vitale buurten

Vidomes streeft naar 'vitale buurten': buurten waar mensen prettig samenwonen en waar de leefkwaliteit in orde is. In een vitale buurt willen mensen immers graag wonen! Dit is ook goed voor het rendement van ons vastgoed en voor de continuïteit van onze organisatie. Om hier invulling aan te geven formuleerden wij in 2012 de 'visie Vitale Buurten'. In deze visie definiëren we wat Vidomes verstaat onder een vitale buurt, en hoe wij invulling geven aan het realiseren van deze buurten.

Inmiddels hebben we de focus verlegd van leefbaarheid in buurten, naar leefbaarheid in de directe omgeving van een complex. Voor buurten waar wij veel bezit hebben en waar de leefbaarheid niet goed is, maken wij nog steeds een buurtaanpak. In 2017 hebben we deze aanpak pas echt goed doorgevoerd. We vroegen zo'n 5000 huurders in het leefbaarheidsonderzoek naar hun mening over woning en woonomgeving. Op basis van bepaalde indicatoren en de uitkomsten van het onderzoek hebben we bepaald of een buurt of complex rood, oranje of groen is. De kleur bepaalt dan de intensiteit van onze aanpak. Voor rode en oranje buurten stelden we een integrale buurtstrategie op, met een jaarlijks leefbaarheidsprogramma.

Senioren

Dé senior bestaat in onze ogen niet. Wij richten ons vooral op kwetsbare senioren; de vitale senior zien we als normale doelgroep, waarvoor geen extra inzet nodig is. De experimenten met verzorgd wonen (zie 'kwetsbare mensen') richten zich voor een belangrijk deel op deze kwetsbare groep. Daarnaast investeren we in de fysieke toegankelijkheid van complexen, zodat mensen er écht langer zelfstandig kunnen wonen. We zorgen bijvoorbeeld voor het aanbrengen van elektrische deuropeners, scootmobielstallingen, en voor het letterlijk wegnemen van drempels. Tot op heden gebeurde dit vooral op ad hoc basis, maar we nemen dit nu structureel op in het definiëren van vastgoedkwaliteit voor de doelgroep senioren.

Sinds 2011 heeft Vidomes een seniorenmakelaar. Zij stimuleert op succesvolle wijze 55-plussers om uit een schaarse woning te verhuizen naar een voor hen passende woning. De seniorenmakelaar biedt senioren met een verhuishwens zo hulp en ondersteuning. Op basis van een evaluatie in 2016 besloot Vidomes de seniorenmakelaar structureel te blijven inzetten, en heeft onze koepel Sociale Verhuurders Haaglanden 2 seniorenmakelaars in dienst genomen.

Tevreden klanten

Toen tijdens de reorganisatie in 2014 de lokale woonpunten gesloten werden, zijn we op zoek gegaan naar andere vormen van dienstverlening om onze klanten goed te bedienen. Enkele voorbeelden hiervan zijn de oprichting van ons KlantContactCentrum (KCC), een nieuwe, klantgerichte website en een webcare-team dat zich bezig houdt met klantvragen via social media. Sinds 2016 heeft Vidomes een coördinator dienstverlening. Door een betere coördinatie op het dienstverleningsproces is de verwachting dat de klanttevredenheid stijgt en het aantal klachten over dienstverlening afneemt. Dit is ook hard nodig: de klanttevredenheid is in de voorgaande jaren helaas gedaald door de focus op een strakke interpretatie van procesmatig werken in de reorganisatie en door bezuiniging op formatie. Gelukkig ontstond vanaf 2016 weer ruimte om ons weer veel meer te richten op het bereiken van maatschappelijke resultaten voor onze huurders. En in 2017 stelden we daarvoor onder meer een nieuwe Visie op klantdienstverlening op.

Verschil maken 2018: hoe staan we er nu voor?

Vidomes is financieel gezien weer een gezonde corporatie. Sinds 2016 investeren wij weer in het vastgoed, en het onderhoudsprogramma is opgevoerd. Wij doen dit op basis van onze nieuwe portefeuillestrategie uit 2016. Deze kwam tot stand vanuit een gedegen marktanalyse, de strategische visie en de financiële mogelijkheden. In overleg met interne en externe stakeholders formuleerden we een wensportefeuille en een haalbare portefeuille. Het spreekt voor zich dat onze stakeholders verheugd zijn dat we weer investeren. Er is weer gezonde ambitie, ook voor het toevoegen van nieuwbouw. Ook de organisatie heeft de afgelopen jaren het nodige voor haar kiezen gehad - u las hier eerder in dit stuk over. In de aansturing van Vidomes zetten we het bereiken van resultaten en 'de bedoeling' weer centraal. Waartoe zijn wij als organisatie op aard? We vinden dat procesgericht werken geen doel op zich moet zijn. Het is een middel om onze maatschappelijke resultaten te behalen. Onze professionals krijgen meer de ruimte om resultaten voor de klant te behalen. Vanzelfsprekend binnen de kaders van onze strategische visie en de beleidskaders die er zijn.

Eind januari presenteerde Vidomes haar nieuwe strategische visie, die een titel kreeg waar ambitie uit spreekt: 'Verschil maken'. Ook formuleerden wij een compacte missie, die het hart van ons werk weergeeft: 'Vidomes geeft mensen die op ons zijn aangewezen, een thuis. Nu, en in de toekomst.'

De vijf strategische thema's van Vidomes voor de komende jaren zijn:

- voldoende geschikte woningen met toekomstwaarde
- duurzaam in balans
- tevreden klanten
- bij elkaar brengen: een goede match tussen pand en klant
- in het oog in het hart: extra zorg voor prettig en veilig wonen

We doen het samen!

Dit alles konden én kunnen we niet alleen. Daarom zoeken we altijd nadrukkelijk de samenwerking met gemeenten, zorgpartijen, leveranciers en andere partners. Zo organiseren we elk jaar stakeholderbijeenkomst. Wat gebeurde er de afgelopen jaren?

Nieuwe Huurdersraad

Voorheen hadden we vier afzonderlijke huurdersverenigingen. Met een intensief traject hebben we deze verenigingen samengebracht tot één Huurdersraad: de Huurdersraad Vidomes (HRV).

De wens om er één huurdersorganisatie van te maken was niet alleen een wens van Vidomes, maar ook van de verenigingen. Hun belangrijkste overweging was dat één Huurdersraad sterker staat dan vier afzonderlijke, en het belang van huurders beter vertegenwoordigd wordt.

Voor Vidomes is het efficiënter om met één partij om de tafel te gaan, en daar te spreken over onderwerpen die in alle vier de gemeenten spelen.

Het proces om een nieuwe Huurdersraad te vormen was niet eenvoudig. Maar met elkaar hebben we ons ingespannen om de verschillen te overbruggen. Op 1 mei 2016 is de nieuwe Huurdersraad van start gegaan. Soms was het hard werken om over en weer helderheid te krijgen over de onderlinge rol- en taakopvatting. Maar inmiddels heeft de Huurdersraad invloed op veel beleidsterreinen, en zit zij aan tafel bij de totstandkoming van de prestatieafspraken. Op dit niveau loopt de samenwerking zeer constructief en naar wederzijdse tevredenheid. In september 2017 opende de Huurdersraad haar nieuwe kantoor in Zoetermeer. En we zijn bezig om de formele positie van de Huurdersraad verder te brengen door middel van een samenwerkingsovereenkomst. Vidomes en de Huurdersraad groeien samen, en wij zijn hen dan ook zeer erkentelijk voor het constructief-kritische overleg dat wij voeren.

Samenwerking met bewonerscommissies

In 2017 evalueerden we de visie op Dialoog en Samenwerking uit 2013. Uit deze evaluatie blijkt dat we alle wettelijke verplichtingen volgens de Overlegwet zijn nagekomen. Wel constateren we dat onze ambities op dit gebied groter waren dan wat we bereikt hebben. Ons doel was om bewonerscommissies te professionaliseren, een innovatieve manier van samenwerken te ontwikkelen en meer thematisch met bewoners op te trekken.

Hier zijn we de afgelopen jaren gedeeltelijk in geslaagd. We kunnen dit verklaren door de reorganisatie die de blik naar binnen wierp, en omdat het opstarten van de Huurdersraad de nodige tijd van ons vroeg. Tijdens de reorganisatie hebben we bekeken of overlegstructuren met bewonerscommissies nog wel zinvol en effectief waren. We besloten toen om minder te vergaderen met bewonerscommissies en minder tijd te besteden aan wijkoverleggen. Hier dachten we op dat moment goed aan te doen. Maar helaas pakte dit niet goed uit.

Sinds 2016 is de samenwerking met bewonerscommissies weer geïntensiveerd. We overleggen minimaal twee maal per jaar in plaats van jaarlijks. Ook werken we aan het vaststellen van afsprakenkaders met bewonerscommissies, en we zijn weer actiever in het netwerk in de wijk. Tot slot creëerden we in 2016 de functie van participatieadviseur. Een rol die tot doel heeft om dialoog en samenwerking met onze huurders verder te professionaliseren.

Communicatie met huurders

In de afgelopen jaren hebben we ons ingezet om de samenwerking met huurders te verbeteren. Enkele voorbeelden hiervan zijn de luisterpanels rondom de inzet van complexbeheerders, een bijeenkomst met huurders over vastgoedkwaliteit, en de input van huurders voor de klantvisie en de 'klantreis' voor reparatieonderhoud. Ook betrekken we onze huurders meer bij het vormgeven van ons beleid. Een mooi voorbeeld hiervan is het project Doe Mee, waarbij we huurders voor het eerst in een heel vroeg stadium bij een onderhoudsproject betrekken. Samen met bewoners werken we de plannen uit. Sinds 2016 hebben we ook de functie medewerker projectbegeleiding en communicatie. Deze collega's hebben specifieke aandacht voor het bewonersbelang en voor de communicatie met huurders in vastgoedprojecten. Zo dragen we bij aan het verbeteren van de communicatie met onze huurders en naar wij hopen ook aan de klanttevredenheid.

Gemeente

Ieder jaar brengen wij een 'bod' uit aan de gemeenten waar wij woningen hebben. Deze biedingen onderbouwen we vanuit onze portefeuillestrategie. We nemen een stevige rol in het realiseren van ambitieuze en concrete prestatieafspraken. Zo maken we afspraken over het bijsturen van wachttijden en slaagkansen, en maken we harde afspraken over woningen die vrijkomen voor de verschillende doelgroepen. Door deze afspraken zijn we daar ook op aanspreekbaar. De concrete afspraken zijn te toetsen per corporatie. Ervaring heeft ons geleerd dat we in het verleden te veel afspraken maakten, waardoor we niet in staat bleken om alle punten te realiseren. Teleurstellend natuurlijk, voor alle partijen. We streven nu weer naar een compacte set met afspraken.

Bij het maken en realiseren van afspraken merken we dat het verwerven van grond voor nieuwbouw helaas moeizaam verloopt. In 2013 verviel door de crisis de regionale afspraak dat 30% van de nieuwbouw 'sociaal' moet zijn. Gemeenten hebben beperkt eigen grondposities en willen daar graag de opbrengst maximaliseren. Delft stuurt in haar nieuwe woonvisie zelfs nadrukkelijk op het verkleinen van de sociale voorraad.

Vidomes is ook nadrukkelijk aanwezig in de regionale samenwerking binnen SVH. Dit is belangrijk omdat we in vijf gemeenten van de regio Haaglanden actief zijn. We maken ons sterk voor een ongedeelde regio met meer betaalbaar woningaanbod. Zo beperken we segregatierisico's, en is het gemakkelijker om de lagere inkomens onder de verschillende gemeenten te verdelen.

Zorg- en welzijnsinstellingen

Door een toenemend aantal kwetsbare huurders wordt het steeds belangrijker om samen te werken met zorg- en welzijnsinstellingen. We maken dan ook in toenemende mate afspraken met partijen over aantallen woningen die we beschikbaar stellen aan cliënten van zorgpartijen buiten het reguliere aanbodmodel om. Op dit moment gaat het over 40 tot 50 woningen per jaar. Wij willen dit steeds meer in afstemming met gemeenten gaan doen. We maken stevige afspraken over de begeleiding die kwetsbare mensen krijgen. Zo koppelen we huurcontracten aan begeleidingscontracten. Met een aantal partijen werken we aan vernieuwende concepten voor 'verzorgd wonen' om de vraag naar tussenvormen - tussen zelfstandig wonen en het verpleeghuis - op te vangen. De flatcoach in Rijswijk, het Trefpunt in het Zoetermeerse Haagsebos en de wijkrestaurants in Zoetermeer zijn hier voorbeelden van.

Governance

De Raad van Commissarissen (RvC) heeft het besturingsmodel van Vidomes gewijzigd van een één- naar een tweehoofdige Raad van Bestuur. Carla van de Wiel is eind 2015 bij Vidomes vertrokken, waarna Ergin Borova tijdelijk als interimbestuurder werd aangesteld. Op 1 april 2016 zijn Daphne Braal en Klaas Franken gestart als nieuwe bestuurders. Begin januari 2018 heeft Klaas Franken na een intern onderzoek van de RvC ontslag genomen als bestuurder. Een turbulente en nare periode voor Vidomes. In de komende maanden gaat de RvC op zoek naar een nieuw lid van de Raad van Bestuur, naast Daphne Braal. Wij zijn blij dat we deze periode hebben afgesloten en onze energie weer volop kunnen richten op onze huurders.

14 februari 2018
Daphne Braal-Verhoog
Voorzitter Raad van Bestuur Vidomes