Maatschappelijke visitatie Vestia 2017-2020

Voorwoord

Bennekom, 6 november 2021

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit. Raeflex rondde meer dan 400 visitatietrajecten af.
Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen andere advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Deze visitatoren 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.

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en de Veegwet. In 2017 is opgenomen dat de Autoriteit woningcorporaties de visitatietermijnen strikt handhaaft op vier jaar. Daarmee constateren we dat visitatie een grotere rol gaat spelen in de toezichtinstrumenten voor woningcorporaties.

Raeflex wil 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, oordelen van belanghebbenden duidelijk te hebben en om verbetertips te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek mogelijkheden om toekomstgerichte verbetersuggesties te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatie-methodiek 6.0. Vestia en Raeflex hebben met deze visitatie deelgenomen aan de SVWN-experimenteerronde 'Rijker visiteren voor meer impact'. Daarbij springen drie elementen in het oog. Als eerste: de huurdersvertegenwoordiging heeft een grotere inbreng in deze visitatie en schrijft bijvoorbeeld een eigen maatschappelijke reactie op het rapport. Deze reactie verdient de aandacht van de lezers; de Huurdersraad van Vestia levert hiermee een constructieve bijdrage aan de toekomst. Ten tweede is het eerste deel van het rapport toegankelijker en meer doelgericht ingevuld, met meer visualisaties dan gewoonlijk, digitaal en clickable. En tot slot is de opbrengst van de visitatie op een interactieve manier gerapporteerd aan een specifieke groep externe belanghebbenden die rechtstreeks bij de visitatie zijn betrokken. Voor meer informatie, zie bijlage 9 'Chronologische stappen invulling experimentvisitatie Vestia'.

Wij feliciteren Vestia met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor ten eerste de ingezette koers om Vestia te splitsen in drie zelfstandige corporaties en ten tweede daarover het gesprek te voeren met belanghebbenden. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Vestia zich herkennen in het rapport en kritische sparringpartners blijven voor de corporatie.

Bij deze wil Raeflex iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk bedanken!

drs. Alex Grashof
directeur Raeflex

Raeflex
Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer prof. dr. P. Hooimeijer | Voorzitter
Mevrouw T. Booi | Algemeen commissielid
Mevrouw drs. J.M. van de Kreeke | Secretaris
De heer drs. M.G. Paré MRE | Secretaris

Inhoudopgave

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

1 Visitatie Vestia 2017 – 2020 5
2 Recensie Vestia 8
3 Scorekaart Vestia 16
4 Maatschappelijke reactie Huurdersraad Vestia 18
5 Bestuurlijke reactie Vestia 21

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

1. Visitatie bij Vestia 24
2. Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces 26
   2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's 26
   2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces 29
   2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden 39
3. Presteren naar Opgaven en Ambities 42
   3.1 Oordeel over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken 42
   3.2 Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven 50
4. Presteren volgens Belanghebbenden 52
   4.1 De belanghebbenden van Vestia 52
   4.2 Oordeel van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties 54
   4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden 64
5. Presteren naar Vermogen 67
   5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van Vestia 67
6. Governance van maatschappelijk presteren 70
   6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiesturing 70
   6.2 Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC 71
   6.3 Oordeel over de externe legitimatie en openbare verantwoording 72

Deel 3

Bijlagen bij het rapport

1. Onafhankelijkheidsverklaringen 75
2. Curricula vitae 76
3. Bronnenlijst 81
4. Lijst geïnterviewde personen 82
5. Position paper 84
6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen 88
7 Meetschaal 103
8 Overzicht bezit Vestia per gemeente 104
9 Chronologische stappen invulling experimentvisitatie Vestia 106

Deel 1

Beoordeling van de
maatschappelijke prestaties,
in het kort

1. Visitatie Vestia 2017 – 2020

Een onafhankelijke visitatiecommissie van Raeflex heeft de prestaties van Vestia in de afgelopen vier jaar onderzocht. Ook heeft zij gesproken met onze huurders, de gemeenten en de samenwerkingspartners uit de zorg, het welzijn en de wijken. De commissie komt tot een genuanceerd oordeel en geeft naast sterke punten ook suggesties voor verbetering.

Wat vinden de commissie en onze belanghebbenden van Vestia?

De commissie komt tot de volgende conclusies:
Vestia was verplicht om meer dan 2,5 miljard aan leningen af te lossen. Dat kon zij alleen door minder te bouwen, meer te verkopen, de huren te verhogen en te bezuinigen op onderhoud en personeel. Vooral voor huurders en de gemeenten die niet tot het kerngebied van Vestia behoren waren dit *pijnlijke keuzen*. Toch tonen zij naast chagrijn ook begrip voor de situatie. Ze hebben *waardering* voor de inspanningen en voor *het 'eerlijke' verhaal* van Vestia. De commissie constateert dat Vestia minder kon beloven dan zij zelf wilde, maar dat zij zich wel aan vrijwel alle beloften en afspraken heeft gehouden. Vestia is een *betrouwbare partner* gebleken.

In 2019 heeft zij *nieuw beleid* ontwikkeld om uit de uitzichtloze financiële situatie te komen. De collega-corporaties hebben solidariteit betoond door woningen over te nemen en door dure leningen te ruilen voor goedkopere. De huurverhogingen zijn gematigd, de verkopen uitgesteld en er gaat meer geld naar onderhoud. Met grote *vasthoudendheid* heeft Vestia gewerkt aan een oplossing die *nieuw perspectief* biedt voor de belanghebbenden. Daarvoor bleek het wel nodig Vestia te splitsen in drie nieuwe corporaties.

Sterke punten

- **Strategisch**: tijdig en doeltreffende ingespeeld op nieuwe omstandigheden.
- **Coöperatief**: vertrouwenwekkend en daardoor in staat samen te werken of een beroep op andere te doen.
- **Communicatief**: duidelijk, consistent en eerlijk.
- **Professioneel**: met minder mensen meer doen en betere resultaten halen.
- **Flexibel**: oplossingen op maat voor kwetsbare huurders en zorgbehoevenden.
- **Creatief**: innovatief in het proces van wijkverbetering.

Aanbevelingen

- Zoek bemiddeling om het resterend bezit buiten het kerngebied tijdig over te dragen.
- Breng de opgaven in beeld en zoek extra middelen en medestanders om daaraan te voldoen.
- Benut de mogelijkheden voor lokale verankering; betrek belanghebbenden bij de splitsing.
- Behoud de sterke positie van de huurdersraad en investeer meer in bewonerscommissies.
- Zet in op 'coalitions of the willing' in de wijkverbetering, bijvoorbeeld in de vorm van wijkontwikkelingsmaatschappijen.
- Overweeg een gezamenlijk back-office voor de drie nieuwe corporaties en benut daarmee schaalvoordelen in treasury, ict en intramuraal zorgvastgoed.

Onze cijfers

5,8
vorige visitatie

Presteren naar Opgaven en Ambities

- Er zijn 24.000 woningen verkocht; er is voor 2,6 miljard aan leningen afgelost en de organisatie is gehalveerd.
- De prestatieafspraken met de kerngemeenten en de huurders zijn grotendeels nagekomen.
- Verbeterplan bepaalt de kaders, geaccepteerd door gemeenten.
- Hoge (proces)kwaliteit van de huisvesting van bijzondere doelgroepen.
- Geringe bijdrage aan de benodigde nieuwbouw
- Huurbeleid zet de betaalbaarheid van het wonen onder druk.
- Het planmatig onderhoud was een aantal jaren te sober.
- De energieprestaties blijven achter bij de landelijke ontwikkeling.

6,2
vorige visitatie

Presteren volgens Belanghebbenden

- Transparante communicatie over gevoerde beleid.
- De belanghebbenden hebben oog voor de inzet en wijze van samenwerking.
- Huurders zijn kritisch over dienstverlening en staat van onderhoud, maar positief over de contacten en ondersteuning in de Huurdersraad.
- Grote verschillen in waardering door belanghebbenden.
- Collega corporaties hebben opgaven overgenomen die Vestia moest laten liggen, de mening overheerst dat Vestia alles wat mogelijk was heeft gedaan.

6,2
vorige visitatie

Presteren naar vermogen

- Er is een enorme inspanning gepleegd om de financiën weer op orde te krijgen en binnen die grenzen volkshuisvestelijke prestaties te leveren.
- Ook de collega-corporaties ondervinden (financieel) nadeel van de gevolgen van het derivatendebacle.
- Herijkt verbeterplan moet leiden tot overdracht van dure leningen.
- Vestia trekt zich terug naar haar kerngebied en wordt gesplitst drie corporaties (Rotterdam, Den Haag en Delft/Zoetermeer).

6,8
vorige visitatie

Governance

- Raad van Commissarissen moest een veel intensiever controlerende en adviserende rol spelen dan gebruikelijk.
- Transparantie in en helderheid van proces bij majeure operatie uit herijkt verbeterplan.
- Signalen over achterstallig onderhoud zijn pas laat opgepakt.
- (jaar)verslagen zijn vanwege de complexiteit van de materie wat ‘hoog over’.
- Structurele actieve dialoog met de diverse belanghouders.

Cijfers en oordeel van de Huurdersraad over de zes thema's

Presteren naar beschikbaarheid

De cijfers lopen echter sterk uiteen, afhankelijk van de belanghebbende die het betreft. De Huurdersraad is ontevreden over de beschikbaarheid en beoordeelt dit met een 3, en maakt daarmee een duidelijk statement.

5,9
gemiddelde beoordeling belanghebbenden

Klik hier en lees meer >

Presteren naar betaalbaarheid

De Huurdersraad waardeert dit onderdeel met een 4,5. Dit wordt met name veroorzaakt door de gevolgen van het gevoerde beleid in de maatwerkgemeenten en overig Nederland.

6,1
gemiddelde beoordeling belanghebbenden

Klik hier en lees meer >

Presteren naar huisvesting specifieke doelgroepen

De inzet van Vestia is goed, maar de mogelijkheden zijn nu eenmaal beperkt, vinden de huurdersvertegenwoordigers.

7,0
gemiddelde beoordeling belanghebbenden

Klik hier en lees meer >

Presteren naar kwaliteit en duurzaam

Het onderhoud wordt als erg sober gekwalificeerd met beperkte investeringen in renovaties en nauwelijks oog voor duurzaamheid

5,4
gemiddelde beoordeling belanghebbenden

Presteren naar bewonersparticipatie en leefbaar

De Huurdersraad vindt dat de relatie tussen bewonerscommissies en Vestia enorm is verslechterd na de reorganisatie.

5,7
gemiddelde beoordeling belanghebbenden

Klik hier en lees meer >

Presteren naar dienstverlening

De raad is ontevreden over de dienstverlening. De sluiting van de balies en de verdere digitalisering van de dienstverlening hebben de kwaliteit van de dienstverlening negatief beoordeeld.

5,5
gemiddelde beoordeling belanghebbenden

Klik hier en lees meer >

Visitatiecommissie over de Huurdersraad?

Invulling rol

- De commissie is van mening dat de vertegenwoordigers in de Huurdersraad een uitzonderlijke rol hebben gespeeld.
- De commissie heeft veel waardering gehoord van verschillende belanghebbenden, waaronder de collega-corporaties en gemeenten, over de professionele wijze waarop de Huurdersraad zijn rol vervult.
- Deze raad is niet alleen een zeer actieve en betrokken organisatie van huurders, zij weet zich sterk eigenstandig te positioneren en is in staat waar nodig tegenkrachten te ontwikkelen.
- Vidomes heeft veel waardering voor de Huurdersraad en de ondersteuning die Vestia die daarbij biedt.
- De positie van huurders mag steviger worden verankerd in het denken van Vestia, vindt de Huurdersraad.
- Gemeente Rotterdam, haar wijkaanpak partners binnen het Nationaal Programma Rotterdam Zuid (NPRZ) en de Huurdersraad oordelen wat kritischer dan de overige kerngemeente belanghebbenden, zonder cijfermatig in de onvoldoende te duiken.
- De energiecoaches van de Huurdersraad worden bij projecten betrokken en zijn beschikbaar om huurders te helpen bij energiebesparing.

Prestatieafspraken

- Verder lukt het de Huurdersraad opvallend goed om haar positie te pakken in het proces van prestatieafspraken door per kerngemeente een werkgroep en ambassadeurs beschikbaar te stellen, ondersteunt door een van de beleidsmedewerkers.
- De huurders agenderen via de Huurdersraad voor de maatwerkregio dezelfde verbeterrichtingen als al benoemd bij het kerngebied, waarbij het belangrijkste aandachtspunt ligt bij het onderbelicht blijven van de volledige ambitie 'tevreden huurder in een eerlijke stad'.

2. Recensie Vestia

Schets Vestia

Vestia is het resultaat van verschillende fusies tussen (voormalig) gemeentelijke woningbedrijven en woningcorporaties in de regio's Haaglanden en Rotterdam. Na 2000 werden er ook woningen buiten dit werkgebied aan de corporatie toegevoegd. In 2010 nam Vestia de Stichting Gereformeerde Bouwcorporatie voor Bejaarden (SGBB) over (6.400 woningen). Als gevolg van deze overname beschikt Vestia over relatief veel zorgvastgoed, verspreid over Nederland.

Vestia beheert ultimo 2020 ruim 67.000 woningen en werkt in 120 gemeenten. Bijna 85% van het woningbezit is te vinden in de vier zogenaamde kerngemeenten: Rotterdam, Den Haag, Zoetermeer en Delft. Bij Vestia werken ultimo 2021 691 medewerkers; in totaal 634 fte. De leiding van de corporatie berust bij een tweehoofdig bestuur. Het interne toezicht bestaat statutair uit 6 leden, van wie 2 leden die op voordracht van de huurders(organisaties) in de raad van commissarissen zitting hebben. Verder worden de huurdersbelangen van Vestia-huurders behartigd door de Huurdersraad. Deze raad is niet alleen een zeer actieve en betrokken organisatie van huurders, zij weet zich sterk eigenstandig te positioneren en is in staat waar nodig ***tegenkrachten*** te ontwikkelen.

In 2012 kwam naar buiten dat Vestia in grote financiële problemen kwam door speculatie met derivaten, met als gevolg dat het toenmalige Centraal Fonds Volkshuisvesting (nu: Autoriteit woningcorporaties) de corporatie onder verscherpt toezicht plaatste. Er werd vervolgens saneringssteun toegekend en een verbeterplan opgesteld met als doel om Vestia op termijn weer financieel gezond te krijgen. In de periode 2017–2020 is er hard gewerkt om tot financieel herstel te komen met als leidraad het Verbeterplan 2014-2021. Sinds 2012 zijn er meer dan 24.000 woningen verkocht, € 2,6 miljard aan leningen afgelost en is de organisatie bijna gehalveerd. Er lopen nog diverse rechtszaken en er is voor zo'n € 300 miljoen aan schikkingen getroffen.

De kern van het probleem van Vestia is de omvangrijke leningenportefeuille. Door de lange looptijd van de leningen (2060) en de hoge rente (4,1%) in combinatie met de huidige lage rente, is de marktwaarde van de leningenportefeuille veel te hoog in verhouding met de waarde van het vastgoed. De rentelasten zijn bijna tweemaal zo hoog als die van andere corporaties, waardoor onvoldoende middelen overblijven om in te zetten voor volkshuisvestelijke doelen.

In 2019 is het beleid herzien in het Herijkt Verbeterplan 2019-2021. Hier is geconstateerd dat financieel herstel op eigen kracht niet mogelijk was. Daarom is eind 2019 gestart met een programma waarin samen met een aantal belangrijke stakeholders een blijvende oplossing is uitgewerkt. De oplossing bestaat er in hoofdlijn uit dat andere corporaties een deel van de dure leningportefeuille overnemen en Vestia wordt opgeknipt in drie separate organisaties. In februari 2021 hebben de leden van Aedes ingestemd met de voorgestelde structurele oplossing waarbij de sector een bijdrage levert middels het ruilen van dure leningen van Vestia tegenover relatief goedkope leningen van alle corporaties. Met deze oplossing moet op termijn weer perspectief ontstaan op het bijdragen aan volkshuisvestelijke opgaven in het werkgebied van Vestia.

Werkgebied Vestia

Vestia is werkzaam in 120 gemeenten (zie bijlage 8). Vestia onderscheidt vier gemeenten als haar kerngemeenten. Dit zijn Delft, Den Haag, Rotterdam en Zoetermeer. De vier kerngemeenten waarin Vestia actief is, hebben een stedelijk karakter en, met uitzondering van Zoetermeer, een forse herstructureringsopgave. Rotterdam onderscheidt zich als havenstad. Op Rotterdam-Zuid wordt gewerkt aan een nationaal programma om de kwaliteit van het gebied en de leefbaarheid te verbeteren. Den Haag kenmerkt zich als bestuurlijk centrum. Hoewel de stad ruimtelijk gezien klem zit tussen de Noordzee en omliggende gemeenten, is er een substantiële groeibehoefte. De ontwikkeling van Delft als historische stad wordt in grote mate beïnvloed door de aanwezigheid van de TU Delft. Een groot deel van de bevolking studeert of werkt aan de universiteit. Dit is ook terug te zien in het voorzieningenaanbod in de stad. Zoetermeer is ontstaan uit een oude dorpskern en is zeer sterk gegroeid tussen 1965 en 1995. Ook daarna zijn nog forse toevoegingen aan de woningvoorraad gerealiseerd. De woningvoorraad bestaat in deze gemeente voor een groot deel uit eengezinswoningen.

Woningvoorraad	**2017**	**2020**	**%**
Rotterdam	25.264	25.113	**37%**
Den Haag	17.321	17.241	**26%**
Delft	5.926	5.867	**9%**
Zoetermeer	5.965	5.950	**9%**
Brielle/Zuidplas/Bergeijk	4.666	4.649	**7%**
Barendecht/ Pijnacker-Nootdorp/ Westland	5.042	2.870	**4%**
Nieuwkoop/ Utrechtse Heuvelrug/ Krimpenerwaard	948	926	**1%**
Overige gemeenten	5.661	4.487	**7%**

Binnen de metropoolregio Rotterdam Den Haag onderscheidt Vestia zes maatwerkgemeenten. Dit zijn gemeenten die Vestia niet tot haar kerngemeenten rekent, maar waar de corporatie wel een grote, of zelfs de enige, corporatie is. Dit zijn Barendrecht, Brielle, Pijnacker-Nootdorp en Westland. De gemeente Zuidplas, net buiten de metropoolregio gelegen, is ook een maatwerkgemeente. De Brabantse gemeente Bergeijk is de zesde maatwerkgemeente die Vestia onderscheidt. Vestia heeft ongeveer de helft van alle corporatiewoningen in Bergeijk in bezit.

Verspreid door Nederland heeft Vestia op kleinere schaal bezit. Een groot deel van het verspreide vastgoed is afkomstig uit de van SGBB overgenomen zorgvastgoedportefeuille.

Terugblik op visitatie 2013 - 2016

Tweede maatschappelijke visitatie voor Vestia

Vestia staat als gevolg van het derivaten-drama[1] sinds 2012 onder verscherpt toezicht. Er werden strenge eisen gesteld aan de financiële huishouding. Een omvangrijk verkoopprogramma, maximalisering van de huuropbrengsten en sterke reductie van de bedrijfslasten moesten ervoor zorgen dat Vestia leningen, aangegaan voor de afkoop van de derivatenportefeuille, zou aflossen en na 10 jaar weer aan de gebruikelijke financiële ratio's zou gaan voldoen. In het Herstelplan van 2014 kondigde Vestia aan zich terug te trekken op vier kerngemeenten: Rotterdam, Den Haag, Delft en Zoetermeer. In alle (130) overige gemeenten moest het bezit worden afgestoten. Voor een zestal gemeenten waar Vestia meer dan de helft van de voorraad sociale huurwoningen in bezit had, werd 'maatwerk' afgekondigd. Met die gemeenten worden prestatieafspraken nagestreefd tot het moment waarop het bezit kan worden overgedragen aan collega-corporaties.

De visitatiecommissie die de maatschappelijke prestaties in de periode 2013-2016 beoordeelde, sprak haar grote waardering uit voor de wijze waarop Vestia ondanks de zeer beperkte financiële middelen maximaal heeft gezocht naar mogelijkheden haar vermogen volkshuisvestelijk in te zetten. Ook constateerde zij dat Vestia veel respect had afgedwongen bij belanghebbenden voor de transparante wijze waarop de organisatie na 2011 opnieuw is opgebouwd. Wel constateerde de commissie dat het Verbeterplan leidt tot 'volkshuisvestelijke pijn' en sprak zij haar twijfels uit over de duurzaamheid van het verdienmodel.

De aanbevelingen van de toenmalige commissie sloten daarbij aan: koester de goede relaties met belanghebbenden en betrek hen meer bij de ontwikkeling van een nieuwe strategie die een visie omvat op het duurzaam investeren op de middellange termijn en op het volkshuisvestelijk perspectief voor zowel de kerngemeenten als de maatwerkgemeenten. Als onderdeel van dat perspectief dacht de commissie aan een herverkaveling van de regionale sociale huurwoningenvoorraad, het overdragen van het bezit of beheer aan lokale partijen die de opgaven beter aankunnen en het ontwikkelen van gebiedsspecifieke visies waarin de discrepantie tussen de lokale opgaven en de investeringsmogelijkheden van Vestia duidelijk worden en een basis bieden voor bijvoorbeeld projectsteun.

[1] Jan Smit (2014) Het derivatendrama: Hoe Woningcorporatie Vestia verzeild raakte in één van de grootste speculatieschandalen ter wereld

Resultaten visitatie 2017 - 2020

Opnieuw grote waardering voor de geleverde inspanningen

De bevindingen van de commissie die de maatschappelijke prestaties in de periode 2017-2020 beoordeelde, sluiten aan bij de sterke punten die de eerdere commissie identificeerde. Er is een enorme inspanning gepleegd om de financiën weer op orde te krijgen en binnen die grenzen volkshuisvestelijke prestaties te leveren. Dat dit opnieuw op transparante wijze is gebeurd, blijkt uit het feit dat belanghebbenden (vrijwel) zonder uitzondering een 7,0 of meer geven voor de communicatie van Vestia over het gevoerde beleid.

De position paper (zie bijlage 5) geeft kort en duidelijk weer wat er is gedaan. Er zijn 24.000 woningen verkocht; er is voor 2,6 miljard aan leningen afgelost en de organisatie is gehalveerd. De prestatieafspraken met de kerngemeenten en de huurders zijn grotendeels nagekomen. Er is (project)steun verworven om toch grote herstructureringsoperaties door te zetten op Rotterdam-Zuid in het kader van het nationaal programma, in Den Haag Zuidwest met de Wijkontwikkelingsmaatschappij (WOM) en in de Bomenwijk van Delft. Niet vermeld in de position paper, maar wel degelijk van belang is de (proces)kwaliteit van de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Ondanks personele wisselingen is de expertise op dit terrein behouden gebleven en is Vestia een betrouwbare partner gebleven voor maatschappelijke- en zorginstanties.

Voor alle geledingen binnen Vestia geldt dat er een enorme inspanning is gevraagd om dit mogelijk te maken. Dat geldt zeker voor het bestuurs- en managementteam, maar ook voor de Raad van Commissarissen die een veel intensiever controlerende en adviserende rol moest spelen dan gebruikelijk en niet in de laatste plaats voor de medewerkers die meer voor elkaar moesten krijgen met minder mensen. De belanghebbenden hebben oog voor deze inzet en constateren dat Vestia altijd acte de présence geeft, zelfs bij voor Vestia minder urgente overleggen. In de woorden van een collega-corporatie bestuurder "Ik geef het je te doen". De commissie is van mening dat Vestia 'alles uit kast heeft gehaald' om binnen de beperkte mogelijkheden haar prestaties te leveren.

Volkshuisvestelijk pijn doet zich voelen

De position paper geeft ook eerlijk aan dat Vestia niet in staat is geweest belangrijke volkshuisvestelijke opgaven te adresseren. Het feit dat verkoopopbrengsten buiten de kerngemeenten niet ingezet mochten worden in de kerngemeenten, maakt dat Vestia ook in de steden een veel geringere bijdrage heeft kunnen leveren aan de benodigde nieuwbouw. Het scheidingsvoorstel DAEB/niet-DAEB betekende, mede door de kwaliteit van de daar aanwezige voorraad, op termijn een enorme krimp van het aandeel sociale huurwoningen in de maatwerkgemeenten.
Dat was reden voor de maatwerkgemeenten om naar de rechter te stappen en de prestatiebiedingen van Vestia niet te accepteren. Overigens is het verkoopprogramma tijdelijk stilgelegd, omdat de opbrengsten niet in verhouding stonden tot de kosten voor het daarmee aflossen van slechte leningen.

De in het Herstelplan aangekondigde huurverhogingen zetten de betaalbaarheid van het wonen onder druk. Door de wet huursombenadering en het sociaal akkoord zijn de verhogingen na 2016 in stapjes gematigd. Het planmatig onderhoud was een aantal jaren te sober en signalen over het tekortschieten daarvan werden laat opgepikt. Dat was reden voor de Huurdersraad om, bij wijze van alarmbel, een voorbehoud te maken bij de prestatieafspraken. De energieprestaties blijven achter bij de landelijke ontwikkeling.

Grote differentiatie in het oordeel van belanghebbenden

De mate waarin die volkshuisvestelijke pijn wordt gevoeld, verschilt per belanghebbende. De beschikbaarheid van sociale huurwoningen stond in de visitatieperiode niet in elke gemeente hoog op de politieke agenda. In Rotterdam bijvoorbeeld is het eerdere beleid om tot een krimp van de stedelijke voorraad te komen en tot uitbreiding daarvan in de randgemeenten ook de laatste jaren gecontinueerd. Verder verschillen gemeenten in de mate waarin de energietransitie in de gebouwde omgeving prioriteit krijgt. Ook de mate waarin Vestia gemeenten perspectief kon bieden verschilt. Een wethouder uit een van de maatwerk-gemeenten merkte terecht op dat de term maatwerk als cynisch werd ervaren, omdat het suggereert dat er wordt ingespeeld op de lokale behoeften, terwijl belangrijke prestaties niet konden worden geleverd. Voor de overige gemeenten geldt dat men nog minder heeft ervaren dat Vestia hun problemen serieus nam. De combinatie van beide (de mate van het belang en de bijdrage van Vestia) komt tot uiting in de zeer grote spreiding van het oordeel tussen de gemeenten, van zeer ruime voldoendes tot dikke onvoldoendes.

De huurders stellen terecht dat zij het kind van de rekening zijn. De hoge financiële lasten van Vestia en de gedwongen sanering daarvan zijn vooral door hen gedragen. De commissie is van mening dat de vertegenwoordigers in de Huurdersraad een ***uitzonderlijke rol*** hebben gespeeld. De deskundigheid is groot, men is goed ingevoerd in de dossiers – inclusief de financiële, en de houding is zakelijk. Toch is men in staat gebleken waar nodig tegenkrachten te ontwikkelen. Vestia heeft veel geïnvesteerd in de relatie met de Huurdersraad, zowel materieel in de vorm van onafhankelijke professionals die de raad ondersteunen, als immaterieel in de vorm van intensief en open overleg van bestuur en RvC-leden met de Huurdersraad. Ook hebben de huurders in deze visitatie, bij wijze van experiment, van Vestia een bijzondere positie gekregen. Een uiting daarvan is de maatschappelijke reactie van de huurders op het visitatierapport (zie Deel I. hoofdstuk 4). De op onderdelen kritische beoordeling door de huurders van de maatschappelijke prestaties zijn dan ook niet zozeer een uiting van ontevredenheid met de corporatie, maar van teleurstelling in een systeem dat niet heeft voorkomen dat vooral de huurders langjarig te lijden hebben onder de gevolgen van eerder wanbeleid en falend toezicht.

Ook de collega-corporaties ondervinden (financieel) nadeel van de gevolgen van het derivatendebacle. Nationaal, in de vorm van de eerdere saneringssteun en van de huidige leningenruil, Regionaal in sterke mate omdat collega-corporaties niet alleen opgaven moesten overnemen die Vestia moest laten liggen, maar voor sommigen ook nog een actieve bijdrage in de overname van bezit, inclusief de daarbij behorende dure leningen. Desalniettemin is hun oordeel over de prestaties positief en overheerst de mening dat Vestia alles wat mogelijk was heeft gedaan.

Maatschappelijke partners, zoals zorginstellingen en herstructureringsorganisaties hebben kunnen profiteren van de deskundigheid, de creativiteit, de flexibiliteit en het vermogen tot samenwerken over institutionele grenzen van Vestia, bijvoorbeeld in de samenwerking in de zorg als het gaat over omklapcontracten en de flexibiliteit als het gaat om de aantallen. Dat weerspiegelt zich in de positieve beoordeling door hun vertegenwoordigers.

Vestia biedt nieuw perspectief

Waar de vorige visitatiecommissie in 2017 al twijfels had over de duurzaamheid van het verdienmodel heeft Vestia in 2018 moeten concluderen dat het oorspronkelijke Herstelplan in feite een 'mission impossible' was (zie ondernemingsplan). In het Herijkt Verbeterplan (2019) wordt dit uitvoerig onderbouwd. Om de derivatenportefeuille af te kopen, moesten sommige leningen doorzakken tot langlopende leningen en moesten extra leningen worden aangegaan. Door de lange looptijd (2060) en de hoge rente (4,1%) hangen deze leningen als een molensteen om de nek van de corporatie. Verkoop van bezit biedt niet of nauwelijks een oplossing, omdat alle door de bank gemiste toekomstige inkomsten bij vroegtijdse aflossing vergoed moeten worden. De strategie is daarom in 2019 drastisch omgegooid. In een majeure operatie, met steun van de collega-corporaties in Aedes, worden dure, langlopende leningen geruild met meer gunstige. Hoewel dit een zeer positief effect heeft op de kasstromen, is dit niet toereikend om nieuwe geborgde leningen aan te kunnen gaan. Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) neemt de marktwaarde van de leningenportefeuille mee in de beoordeling. Ook bij de nieuwe portefeuille is de omvang zo groot, dat aanzienlijke reserves aangehouden moeten worden door degenen die als achtervang fungeren. De gekozen oplossing is Vestia te splitsen in een drietal corporaties (Rotterdam, Den Haag en Delft/Zoetermeer).

Tegelijkertijd is de bestaande strategie om bezit in de maatwerkgemeenten (inclusief leningen) over te dragen aan collega-corporaties, met steun van een rijksbemiddelaar, geslaagd. In 2021 zal naar verwachting voor alle zes de maatwerkgemeenten een oplossing gevonden zijn. De opluchting in gemeenten waar dit al is afgerond, is groot. Het gevoel dat men nu weer verder kan overheerst.

De visitatiecommissie is van mening dat hiermee inderdaad een nieuw volkshuisvestelijk perspectief wordt geboden voor zowel de maatwerkgemeenten als de kerngemeenten en dat Vestia zich daarmee van een belangrijke opdracht heeft gekwijt. Hoewel de commissie begrip heeft voor de pijn die dit binnen de organisatie met zich meebrengt, ziet zij daar net als veel belanghebbenden (waaronder de huurders) en personeelsleden ook de voordelen van in. Gebiedsgerichter werken en een sterkere lokale verankering kan volkshuisvestelijk rendement opleveren.

Sterke punten

- Strategisch vermogen om in het licht van gewijzigde omstandigheden (blijvend lage rente, nieuwe regelgeving, et cetera) tot nieuwe acties te komen en die tijdig te implementeren in een zeer complex speelveld, waarin belangen uiteenlopen en de institutionele onzekerheid groot is.
- Vermogen tot samenwerking met zeer uiteenlopende partijen en daarin het vertrouwen kweken dat nodig is om een beroep op partners te kunnen doen.
- Transparante communicatie van een consistent en "eerlijk" verhaal, ook als het gaat om slecht nieuws.
- Behoud van bestaande en ontwikkeling van nieuwe expertise in een sterk krimpende organisatie die desalniettemin zeer stabiel functioneert.
- Flexibiliteit en creativiteit bij de woonzorg voor kwetsbare huurders en bij de leefbaarheid van kwetsbare wijken.

Vooruitblik

Beleidsagenda voor de toekomst

Met de overdracht van bezit in de maatwerkgemeenten ontstaat niet alleen een financieel, maar ook een volkshuisvestelijk perspectief. In sommige gemeenten wordt ook een deel van het niet-DAEB bezit weer in de sociale huur gebracht. Voor de kerngemeenten wenkt weliswaar ook een financieel perspectief, maar is het volkshuisvestelijk perspectief nog onduidelijk. Veel belanghebbenden spreken de hoop uit dat de drie vestigingen als volwaardige corporaties kunnen gaan functioneren.

De commissie ziet het uitwerken van dit volkshuisvestelijke perspectief als de belangrijkste volgende opgave voor Vestia. De prioriteiten komen duidelijk naar voren in de gesprekken die de commissie heeft gevoerd. Investeringen in planmatig onderhoud om de kwaliteit van de voorraad op peil te houden worden veelal als eerste genoemd, direct gevolgd door de mogelijkheid om ook te investeren in (ver)nieuwbouw. Daarvoor zal opnieuw de medewerking van derden nodig zijn. Autonomie in de besteding van de verkoopopbrengsten van woningen elders in Nederland is een belangrijke voorwaarde, aangevuld met de mogelijkheid voor de nieuwe corporaties geborgde leningen aan te gaan, ook als men nog niet geheel voldoet aan alle ratio's.

Verbeterpunten

- Voltooi het proces van overdracht van bezit en overweeg ook om in de niet-maatwerkgemeenten een bemiddelaar in te zetten.
- Breng naast de middelen ook de opgaven voor de nieuwe corporaties (in samenspraak met de collega-corporaties) in beeld en zoek nu reeds aanvullende middelen als er sprake is van discrepanties. Voor investeringen in de energieprestaties is collectief opereren waarschijnlijk zelfs de enige optie.
- Benut de mogelijkheden voor een sterkere lokale verankering door belanghebbenden te betrekken in het proces van splitsing.
- Behoud en versterk de samenwerking met lokale zorg- en welzijnspartijen en verbind deze met gebiedsgericht werken. Maak bij aanvang duidelijk waar de verantwoordelijkheid is belegd in de nieuwe organisatie.
- De vorming van een landelijke huurdersorganisatie heeft tot goede resultaten geleid, maar zal nu op een andere leest moeten worden geschoeid. Behoud de sterke punten (bijvoorbeeld de ondersteuning) en de bestaande afspraken en investeer in bewonerscommissies als onderdeel van gebiedsgericht werken.
- Herstructurering en leefbaarheid zijn per definitie een kwestie van lange adem. De WOM is duidelijk succesvol geweest als het gaat om samenwerking en vooral de continuïteit daarin. Zoek naar vergelijkbare constructies voor 'coalitions of the willing' binnen en wellicht ook buiten de herstructureringsgebieden.
- Overweeg de mogelijkheid bij splitsing een gezamenlijk backoffice te creëren waarin bestaande expertise kan worden behouden en nieuwe ontwikkeld, bijvoorbeeld op het terrein van ict en treasury.
- Ook het zorgvastgoed zou onder gezamenlijke verantwoordelijkheid gebracht kunnen worden. De huidige woningvoorraad is goed in beeld als het gaat om langer of weer zelfstandig wonen, maar naar verwachting zullen in de toekomst ook de intramurale plekken uitbreiding behoeven. Met, net als nu, een sluitend businessmodel, kan dit de nieuwe vestigingen 'ontzorgen'.

Verbeterpunten belanghebbenden

Zowel in het hoofdstuk prestatieafspraken en het hoofdstuk presteren volgens belanghebbenden in deel 2 van het visitatierapport, is een gedetailleerde opsomming opgenomen van alle verbetersuggesties die de belanghebbenden van Vestia meegeven.

Deze suggesties zijn samen te vatten als de volgende hoofdthema's:

- Borg voldoende investeringsmogelijkheden voor de toekomst
- Prioriteer in beleid
- Waarborg en verstevig de positie van de huurders
- Trek lessen uit de wijkaanpak
- Centreer zorg- en bedrijfsvastgoed bij één vestiging
- Breng woningbezit uit maatwerkgemeenten en overig buitengebied elders onder
- Werk samen met andere partijen

3. Scorekaart Vestia

Presteren naar Opgaven en Ambities in de kerngemeenten

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
	1*	2*	3	4	5	6			
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,0	6,0	7,0	5,0	6,0	6,0	6,2	75%	**6,2**
Ambities in relatie tot de opgaven							6,0	25%	

Presteren volgens Belanghebbenden

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties	5,9	6,1	6,9	5,4	5,6	5,5	5,9	50%	**6,2**
Relatie en communicatie							7,3	25%	
Invloed op beleid							5,6	25%	

Presteren naar Vermogen

Perspectief	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Vermogensinzet	6,0	**100%**	**6,0**

Governance

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal		Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	8,0	7,0	33%	**6,7**
	Prestatiesturing	6,0			
Maatschappelijke rol RvC			6,0	33%	
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie	8,0	7,0	33%	
	Openbare verantwoording	6,0			

1 Beschikbaarheid, **2** Betaalbaarheid, **3** Huisvesting specifieke doelgroepen, **4** Kwaliteit en duurzaamheid, **5** Bewonersparticipatie en leefbaarheid, **6** Dienstverlening

* Voor de maatwerkgemeenten geldt dat op prestatiethema 1 en 2 geen oordeel mogelijk was. Op de overige prestatiebiedingen zijn ook de maatwerkgemeenten meegenomen in het cijfermatige oodeel.

Beoordeling in vergelijking met vorige visitatie

Perspectief	2016	2020
Presteren naar Opgaven en Ambities	5,8	**6,2**
Presteren volgens Belanghebbenden	6,2	**6,2**
Presteren naar Vermogen	6,2	**6,0**
Governance	6,8	**6,7**

4. Maatschappelijke reactie Huurdersraad Vestia

Focus niet meer op geld maar op de huurder

De Huurdersraad geeft complimenten aan de visitatiecommissie voor dit rapport, waarin de inbreng van de Huurdersraad goed naar voren komt. In het algemeen geeft het visitatierapport goed weer hoe het gaat met Vestia en wat de Huurdersraad daarvan vindt. De Huurdersraad kan zich vinden in de aanbevelingen van de visitatiecommissie en waardeert dat ze daarin het belang van een sterke huurdersorganisatie en het betrekken van belanghebbenden benadrukt.

We vinden het heel waardevol dat Vestia deze visitatie gebruikt voor het ophalen van aandachtspunten die zij aan de nieuwe corporaties die voortkomen uit de splitsing van Vestia wil meegeven. We vullen in onze reactie de aanbevelingen uit het rapport graag aan.

De Huurdersraad is tijdens de visitatie gevraagd om Vestia te beoordelen op haar inzet. De Huurdersraad is zich ervan bewust en waardeert dat Vestia ondanks dat ze door de hoge schulden in een onmogelijke positie is beland om alles goed te kunnen blijven doen, daar wel op heeft ingezet. Toch kunnen wij Vestia's presteren niet los zien van het magere resultaat dat dat opleverde voor de huurders. Vestia huurders ondervinden al jaren de gevolgen van het kleine budget van Vestia. Huurders betalen al jaren hoge huren en zien daar weinig onderhoud voor terug. Ook voor andere volkshuisvestelijke taken is geen geld. Dat tast hun woongenot aan en huurders hebben hierdoor weinig vertrouwen in Vestia.

De verhuurderheffing zorgt ervoor dat Vestia nog minder geld tot haar beschikking heeft. Alle woningcorporaties en huurders gaan hieronder gebukt. De overheid zal de verhuurderheffing moeten afschaffen om de woningmarkt te verbeteren. Voor de Vestia-huurder is dat misschien nóg niet genoeg om goede volkshuisvesting te organiseren.

We zien dat Vestia haar best heeft gedaan maar zijn van mening dat Vestia eerder en harder aan de bel had moeten trekken voor hulp van overheid en corporaties om haar volkshuisvestelijke verplichtingen prioriteit te kunnen geven.

De Huurdersraad merkt op dat veel van de aanbevelingen in het rapport best breed zijn en vullen in deze reactie daarom onze punten verder aan. We vragen Vestia om door een concrete aanpak hieraan echt gevolg te geven en hieraan zichtbare en meetbare resultaten te koppelen. We gaan ervan uit dat Vestia onze en de andere aanbevelingen in dit rapport overneemt en deze al opneemt in de plannen voor de drie nieuwe woningcorporaties. Wij willen in de uit te werken doelen en plannen voor de nieuwe corporaties, die Vestia ons binnenkort voorlegt, de menselijke maat van de huurder terugzien. Wij vragen Vestia om plannen waarbij de huurder het verschil merkt. Opdat de Huurdersraad in kan stemmen en volmondig 'ja' kan zeggen tegen die plannen, die begin 2022 al klaar zullen zijn. Lees hieronder de aanvulling op onze aanbevelingen.

Zorg voor de gedupeerde Vestia-huurders

We vragen Vestia de huurders die mee hebben betaald aan de sanering te compenseren. Matig de huren en zorg voor goed onderhoud, informatie en participatie. Vestia moet zich inspannen om het vertrouwen van de oude, trouwe huurders terug te winnen en niet met voorrang in te zetten op nieuwbouwinvesteringen.

Beschikbaarheid

Vestia liberaliseert nog altijd veel woningen op basis van de DAEB/niet-DAEB scheiding. Dat zorgt ervoor dat veel, vooral grote woningen met een vrije sector huur worden verhuurd na verhuizing en niet langer sociaal. Vestia zal voor meer beschikbaarheid van sociale huurwoningen ervoor moeten kiezen om veel woningen die als niet-DAEB zijn geoormerkt af te toppen en sociaal te gaan of blijven verhuren.

Betaalbaarheid

Een gematigd huurbeleid voor alle Vestia huurders zal een groot deel van de negatieve gevoelens van huurders tegenover Vestia kunnen wegnemen. Hierbij is het van belang dat een uniform matigingsbeleid voorop staat in plaats van maatwerk waarbij willekeur en recht van de sterkste op de loer ligt.

Huisvesting specifieke doelgroepen

Investeren in aantrekkelijke woonvormen voor ouderen, beschermd wonen en andere alternatieve woonvormen is nodig. De kans op doorstroming van ouderen zit hem in aantrekkelijk aanbod aan de zachte kant: een fijne buurt met gelijkgestemden, niet meer eenzaam, hulp, winkels en openbaar vervoer dichtbij. Groepswonen voor ouderen of gemengde groepen en andere ‘alternatieve’ woonvormen zijn hiervoor een belangrijk instrument. De juiste woningen bouwen kan een keten aan verhuizingen op gang brengen, waardoor de beschikbaarheid enorm toeneemt.

Kwaliteit en duurzaam

Na jaren van gebrekkig onderhoud zien we dat Vestia het onderhoudsbudget heeft verhoogd en onderhoudsachterstanden aan het inlopen is. In de kerngemeenten vindt ook steeds meer renovatie plaats. De Huurdersraad vindt dat alle huurders uitzicht op toekomstige renovatie verdienen.

Huurders en bewonerscommissies moeten participeren en informatie ontvangen over de onderhoudsplannen op de korte en lange termijn. Open en eerlijke informatie is hierin cruciaal, ook als de plannen nog niet helemaal zeker zijn.

Onderhoud moet plaatsvinden met extra aandacht voor de gezondheid van de huurder en zijn woongenot. Bij onderhoudsprioritering zou er daarom ook oog moeten zijn voor de binnenkant van de woning en de visuele- en gebruikskwaliteit en niet alleen voor de instandhouding van het bezit.

Bewonersparticipatie en leefbaar

Goede bewonersparticipatie zorgt voor een beter beleid met minder overbodige kosten en een leefbare wijk. Het gebrek aan vertrouwen van de huurders in Vestia zorgt voor een verminderde bereidheid tot participatie. Door de huurders goed te informeren en participatie in bewonerscommissies te faciliteren kan Vestia en het vertrouwen van de huurders terugwinnen. We vragen Vestia: Denk vanuit de huurder. Communiceer pro-actief en volg de aanbevelingen over wijkgericht werken en bewonerscommissies op. Neem de huurders ook mee in het splitsingstraject. Informeer en betrek hen rechtstreeks.

In het visitatierapport wordt veelvuldig de manier waarop Vestia de Huurdersraad faciliteert geprezen. Dit zou onze professionele houding en input hebben bevorderd. Ook in de toekomst zijn de vrijwilligers van de Huurdersraad voornemens om in de drie nieuw te vormen huurdersorganisaties op dezelfde professionele wijze te zorgen voor een kritische maar constructieve huurders belangenbehartiging. Om dit te kunnen bewerkstelligen is het voor de nieuwe huurdersorganisaties cruciaal dat zij op dezelfde wijze worden gefaciliteerd, zich net zo professioneel kunnen laten ondersteunen met eenzelfde samenwerkingsovereenkomst.

Dienstverlening

Een goede dienstverlening is al jaren een van de belangrijkste speerpunten van de Huurdersraad. Maak inzichtelijk wat de huurder aan de corporatie heeft en op welk moment door betrouwbare, toegankelijke en open communicatie. Ook aan mensen die de taal niet machtig zijn of niet over een computer beschikken. Let hier goed op het perspectief van de huurders. Ga naar de huurders toe door de wijkbeheerders spreekuren te laten houden en te zorgen voor voldoende inlooplocaties. Organiseer transparante afrekening van de servicekosten, maak inzage toegankelijk en geef informatie over onderhoud en investeringen aan huurders. Zorg ten slotte dat je bij de dienstverlening niet inzet op gemiddelde beoordeling ervan door huurders, maar zorg dat er minder onvoldoendes worden behaald.

Ten slotte

De splitsing is een mooi moment voor Vestia om de aanbevelingen uit dit rapport een plek geven in de plannen voor de nieuwe corporaties, waarbij ze geld en beleid in gaan zetten voor wat echt belangrijk is voor de huurder. Alleen zo winnen de nieuwe corporaties het vertrouwen van de huurders, door hun belangen op de eerste plek te zetten. Ook ná de splitsing van Vestia zullen de drie nieuwe huurdersorganisaties kritisch blijven op het functioneren van de drie nieuwe woningcorporaties. Wij willen verbetering zien voor de huurders die de afgelopen jaren het kind van de rekening zijn geworden!

Namens Huurdersraad Vestia,

Cees van der Harst
Voorzitter Huurdersraad Vestia

5. Bestuurlijke reactie Vestia

Reactie Vestia op visitatierapport 2017-2020

Inleiding

De tweede visitatie over de periode 2017-2020 is afgerond. Opnieuw vroegen we Raeflex om de visitatie uit te voeren. De visitatie vindt plaats op een bijzonder moment. Begin 2021 is in samenspraak met de Aedes Adviescommissie Vestia een voorstel neergelegd voor een blijvende oplossing voor Vestia. Op 9 februari stemden de leden van Aedes in om op vrijwillige basis dure leningen van Vestia over te nemen in ruil voor marktconforme leningen. Daarnaast splitst Vestia zich in drie sobere en efficiënte corporaties om zo het risicoprofiel te verbeteren in het borgstelsel. De leningenruil wordt nog in 2021 geëffectueerd en de splitsing per 1 januari 2023. De visitatie vond dus plaats in een periode die vooral in het teken staat van het uitwerken van de structurele oplossing. Vanuit Vestia is echter geen moment geaarzeld om na vier jaar weer een visitatie te laten plaats vinden ondanks de bijzondere periode waarin wij ons nu bevinden.

Visitatieresultaten

De commissie spreekt haar waardering uit voor de inspanningen van Vestia om de financiële situatie te verbeteren en binnen de grenzen van wat mogelijk is de volkshuisvestelijke prestaties te leveren op een transparante wijze voor de belanghouders. De scores op de diverse onderdelen liggen in lijn met de vorige visitatie. De commissie constateert belangrijke verschillen in het oordeel van de diverse belanghouders. De Huurdersraad is kritisch maar opbouwend en wordt geprezen om haar professionele inzet. De kerngemeenten onderling waarderen de prestaties van Vestia verschillend, maar zijn beduidend positiever dan de maatwerk- en overige gemeenten. Ook vanuit de maatschappelijke organisaties wordt wisselend gereageerd. Men is positief over de inspanningen van Vestia voor kwetsbare groepen en zorgdoelgroepen. De commissie spreekt haar waardering uit voor het nieuwe perspectief -vooral het volkshuisvestelijke- dat wordt geboden met de nu voorliggende structurele oplossing. Het rapport biedt tal van waardevolle aanbevelingen voor de komende periode, die betrokken kunnen worden bij de verdere uitwerking van de drie nieuwe corporaties.

Herkenning

Over het geheel genomen, herkennen wij het beeld dat naar voren komt op basis van de enquêtes en gesprekken met onze stakeholders. Daar waar de scores wat lager liggen, zijn we ons bewust van de achterliggende beelden en gedachten die aan die score ten grondslag liggen. We streven ernaar eerlijk en open te communiceren ook als de boodschap minder positief is. Het is prettig om te lezen dat veel stakeholders dat herkennen en waarderen in de communicatie vanuit Vestia. Dat neemt niet weg dat de afgelopen jaren onze stakeholders nadrukkelijk ook de volkshuisvestelijke ‘pijn’ hebben ervaren als gevolg van de saneringsstatus van Vestia. Daarbij zien we het als een verbeteropdracht om meer naar voren te brengen wat er wél allemaal gepresteerd is. Dat Vestia ondanks de omstandigheden toch vele mooie volkshuisvestelijke prestaties wist te realiseren, moeten we in de toekomst ook meer naar voren brengen. Net als de commissie constateerden ook wij dat het begrip voor onze positie afnam en de roep om een structurele oplossing luider werd. Ook vanuit die optiek is het belangrijk dat we nu aan een blijvende oplossing werken. Op het onderdeel ‘Presteren naar Opgaven en Ambities’ waardeert de commissie Vestia met een 6,2. De commissie geeft aan dat Vestia zich optimaal inspande binnen de beperkte mogelijkheden. Dat was ook voortdurend onze inzet. Daarom ervaren we dit als een magere score.

Verbeterpunten

In haar rapport nam de commissie diverse aanbevelingen op om de verbeterpunten op te pakken. Op een aantal van die aanbevelingen gaan we onderstaand in. Bij de uitwerking van de drie nieuwe corporaties geven we inzicht in de volkshuisvestelijke prestaties (inclusief investeringen in bestaand bezit, duurzaamheid en nieuwbouw) die de corporaties kunnen leveren. Voor het onderhoud zijn inmiddels extra middelen ter beschikking gesteld. Om de inspanningen voor duurzaamheid te verhogen, zijn we afhankelijk van de middelen die de rijksoverheid beschikbaar stelt aan de sector. Onze focus ligt op het beschikbaar houden van voldoende betaalbare woningen in de sociale sector. In het proces van splitsing is een belangrijke rol voor de belanghebbenden ingeruimd waarmee we ook een goede basis willen leggen voor de lokale verankering. Als het gaat om herstructurering en leefbaarheid blijven we zoeken naar samenwerking met andere partijen.

We zijn voornemens het zorgvastgoed onder te brengen bij de drie te splitsen entiteiten en niet onder een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Belangrijk argument daarbij is dat het eigendom wordt verdeeld over de drie corporaties. De eigenaar van het vastgoed is verantwoordelijk voor de te maken keuzes en daarom ligt het niet voor de hand om beheer en assetmanagement in een gezamenlijke dienst onder te brengen. Voorwaarde is wel dat voldoende kennis en kunde aanwezig moet zijn in de drie te splitsen corporaties. Het voornemen is om een aantal functies na splitsing onder te brengen in een gezamenlijke dienst, waaronder ICT en Treasury. Over de ondersteuning van de Huurdersraad gaan we verder met hen in gesprek. We hechten veel belang aan een goed georganiseerde huurdersvertegenwoordiging. Ook maken we afspraken over de bevordering van de participatie van huurders. Daarnaast continueren wij de investeringen die wij de afgelopen jaren deden in de ontwikkeling van de organisatie en de medewerkers.

Wij streven ernaar het bezit in de gemeentes Bergeijk, Zuidplas en Brielle in 2022 te hebben overgedragen aan lokale corporaties. Ook voor het bezit in overig Nederland (alle gemeentes buiten Rotterdam, Den Haag en Delft/Zoetermeer) is het perspectief om deze op termijn af te stoten. We werken plannen uit over de volgorde waarin dat gebeurt. De suggestie om een bemiddelaar aan te stellen voor overig Nederland nemen wij mee in onze overwegingen.

Visitatiecommissie

We danken de visitatiecommissie voor de deskundige wijze waarop de visitatie plaatsvond en rekenschap is gegeven van de context waarin Vestia opereert. De samenwerking met de commissie hebben wij als prettig ervaren. Wij vinden het een goede ontwikkeling dat de huurders een duidelijke stem hebben gekregen in de visitatie en hopen dat de infographics bijdragen aan een betere leesbaarheid van het rapport. Wij gaan graag met diverse stakeholders in gesprek over de uitkomsten van de visitatie.

A.J.M. Schakenbos
Voorzitter raad van bestuur

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen,
per perspectief

1. Visitatie bij Vestia

De reden voor visitatie

In januari 2021 heeft Vestia opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren en zich te verantwoorden over de afgelopen periode, was het voor woningcorporatie Vestia bij deze visitatie ook belangrijk om alvast vooruit te kijken. Daarom heeft Vestia de commissie gevraagd bij belanghebbenden aandachtspunten op te halen die zij aan de nog te splitsen vestigingen van Vestia willen meegeven.

De visitatie betreft de periode 2017 – 2020.
Vestia en Raeflex hebben met deze visitatie deelgenomen aan de SVWN-experimenteerronde 'Rijker visiteren voor meer impact'. Ten eerste heeft de huurdersvertegenwoordiging een grotere inbreng in deze visitatie doordat zij een eigen maatschappelijke reactie op het rapport geeft. Daarnaast wordt de opbrengst van de visitatie op een interactieve manier gerapporteerd aan een specifieke groep externe belanghebbenden die rechtstreeks bij de visitatie zijn betrokken. Ten tweede heeft het experiment het doel vernieuwing tot stand te brengen in Deel 1 van het visitatierapport. Kernbegrippen zijn: zelfstandig leesbaar rapport, meer visualiseren, infographics, toegankelijke taal, meer recenseren, bestuurlijke reactie die inspireert en vooruit beschouwd, doelgroepgericht (what's in it for me), digitaal en clickable. Deel 1 wordt een aantrekkelijk en zelfstandig leesbaar rapport met minder pagina's. De bewijsvoering en onderbouwing in Deel 2 en in de Bijlagen blijven benaderbaar maar gaan naar de achtergrond. Voor meer informatie, zie bijlage 9 'Chronologische stappen invulling experimentvisitatie Vestia'.

Het visitatieproces

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018/2) en vond plaats tussen mei 2021 en september 2021.

Op basis van alle door Vestia verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off en een rondleiding door delen van het woningbezit van Vestia. Tijdens de rondleiding kreeg de commissie een beeld van Den Haag Zuidwest; waar Vestia de gebiedsontwikkeling Zuidlarenstraat en omgeving aan het afronden is, waar zowel in De Oorden als in Moerdijk-West grootschalige renovatie in voorbereiding is en waar in Moerdijk-Oost een gebiedsaanpak uitgerold wordt.

De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 15, 16, 28 en 29 juni 2021 en de telefonische interviews werden afgenomen op 12 en 15 juli 2021.
Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen, de position paper en de enquête prestatieafspraken voor de gesprekken aangeleverd bij de belanghebbenden.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Vestia, 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.

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.

Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer prof. dr. Pieter Hooimeijer (voorzitter), mevrouw Tineke Booi (algemeen lid), mevrouw drs. Janneke van de Kreeke (secretaris) en de heer drs. Thijs Paré MRE (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

2. Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces

Dit hoofdstuk gaat over de lokale prestatieafspraken die Vestia heeft gemaakt in de lokale driehoek, dus met de gemeenten in haar werkgebied en de Huurdersraad.

Ten eerste treft u een beschrijving van de prestatieafspraken van Vestia met de huurderorganisatie en de gemeenten aan, en voor zover relevant, ook landelijke en regionale prestatieafspraken. Hieruit volgen de volkshuisvestelijke thema's die in de visitatie worden beoordeeld.
De daaropvolgende paragrafen gaan enerzijds over de kwaliteit van de prestatieafspraken en anderzijds over het proces in de lokale driehoek. In paragraaf 2.2 komt de mening van de Huurdersraad, de gemeente en de corporatie aan bod. De visitatiecommissie geeft in die paragraaf een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken. In paragraaf 2.3 worden verbeterpunten gegeven van alle belanghebbenden; de Huurdersraad, gemeenten en de corporatie zelf.

2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's

Vestia is zoals aangegeven actief door heel Nederland. De volkshuisvestelijke opgaven differentiëren sterk tussen de verschillende gebieden. Vestia maakt onderscheid tussen kerngemeenten, maatwerkgemeenten/gemeenten met grotere concentraties woningen en overig Nederland. In de vier kerngemeenten worden prestatieafspraken gemaakt met gemeenten en huurdersorganisaties. Omdat de zes maatwerkgemeenten het niet eens zijn met het door Vestia gevoerde beleid, met name het hoge aandeel niet-DAEB woningen, willen de gemeenten geen prestatieafspraken ondertekenen. Hier doet Vestia jaarlijks een prestatiebieding waar zij zichzelf spiegelt op de geleverde resultaten. Voor het verspreide bezit in overig Nederland worden geen afspraken gemaakt, omdat dit allemaal op de lijst staat om op termijn afgestoten te worden. In onderstaand overzicht is opgenomen waar Vestia jaarlijks prestaties afspraken heeft gemaakt:

	Prestatieafspraken 2017	Prestatieafspraken 2018	Prestatieafspraken 2019	Prestatieafspraken 2020
1.	Barendrecht	Barendrecht	Barendrecht*	Barendrecht*
2.	Bergeijk	Bergeijk	Bergeijk*	Bergeijk*
3.	Brielle	Brielle	Brielle*	Brielle*
4.	Delft	Delft	Delft	Delft
5.	Den Haag	Den Haag	Den Haag	Den Haag***
6.	Maassluis	Maassluis	Maassluis	Maassluis
7.		Krimpenerwaard	Krimpenerwaard	Krimpenerwaard
8.	Nieuwkoop	Nieuwkoop	Nieuwkoop	Nieuwkoop
9.	Pekela	Pekela	Pekela	
10.	Pijnacker-Nootdorp	Pijnacker-Nootdorp	Pijnacker-Nootdorp*	Pijnacker-Nootdorp*
11.	Rotterdam	Rotterdam	Rotterdam	Rotterdam***
12.	Utrechtse Heuvelrug	Utrechtse Heuvelrug	Utrechtse Heuvelrug*	Utrechtse Heuvelrug*
13.	Veendam	Veendam	Veendam	
14.	Westland	Westland*	Westland*	Westland*
15.	Westvoorne	Westvoorne	Westvoorne	
16.	Zoetermeer**	Zoetermeer	Zoetermeer	Zoetermeer
17.	Zuidplas	Zuidplas	Zuidplas*	Zuidplas*

* In deze gemeenten geldt dat de prestatieafspraken niet zijn overeengekomen (niet ondertekend) maar wel als prestatiebiedingen de richtlijn vormden voor het handelen van Vestia.
** Gemeente Zoetermeer ondertekende de prestatieafspraken 2017 niet voor de onderdelen beschikbaarheid, liberalisatie, verhuurbeleid, verkoopbeleid en de splitsing van de complexen met meergezinswoningen in Buytenwegh, Dorp en Seghwaert.
*** In de gemeenten Den Haag en Rotterdam kon Vestia haar prestatie op beschikbaarheid en betaalbaarheid niet waarmaken en zijn deze onderdelen door de huurders in 2020 niet ondertekend.

Kerngemeenten

Rotterdam

De prestatieafspraken zijn gebaseerd op de opgaven benoemd in de Woonvisie 2030 (2016) en kennen als uitgangspunt voorts het Verbeterplan 2014-2021 en het ondernemingsplan van Vestia. Daarnaast zijn er diverse convenanten en gemeentelijke programma's die als kader dienen voor de afspraken. Het Nationaal Programma Rotterdam Zuid (NPRZ) is hier een belangrijk onderdeel van, gezien de complexe opgave in dit gebied. Er worden afspraken gemaakt over de woningvoorraadontwikkeling, ontwikkeling van de Afrikaanderwijk in het kader van het NPRZ, het realiseren van een energiezuinige woningvoorraad, betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep, realiseren van langer en weer zelfstandig wonen en leefbaarheid. De afspraken worden gemonitord via de reguliere directieoverleggen.

Den Haag

De prestatieafspraken in Den Haag bieden minder context en uitgangspunten. Er wordt op de volgende thema's steeds een jaarafspraak gemaakt en een doorkijk voor de periode daarna vanuit het perspectief van Vestia:

- Liberalisatie en verkoop
- Nieuwbouw en aankoop van woningen
- Betaalbaarheid en bereikbaarheid voor de doelgroep
- Huisvesting van specifieke doelgroepen
- Kwaliteit en duurzaamheid van woningen
- Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed

Onder nieuwbouw en aankoop valt ook de participatie van Vestia in de Wijkontwikkelingsmaatschappij Den Haag Zuidwest en realiseert hier 158 woningen.

Delft

In Delft zijn de afspraken vanaf 2018 vastgelegd in meerjarenafspraken (2018-2023). De afspraken zijn gebaseerd op de meerjarenvisie die beschreven staat in de Woonvisie Delft (2016-2023). In de afspraken zijn niet alle inspanningen van de gemeente en de corporatie (volledig) beschreven, maar alleen die afspraken en onderwerpen die extra aandacht en inspanningen vragen en waarop gezamenlijk wordt gestuurd op de reguliere thema's. De afspraken zijn sterk gericht op het proces en de samenwerking. Jaarlijks worden de afspraken specifiek gemaakt op een aantal thema's, vergelijkbaar aan de thema's in Den Haag.

Zoetermeer

Ook in Zoetermeer worden meerjarige afspraken gemaakt. Hier worden de afspraken getekend door alle corporaties en huurdersbelangenvertegenwoordigingen. Om de prestatieafspraken compact te houden, zijn alleen de hoofdzaken opgenomen die op stedelijk niveau aandacht vragen en die agendering in het bestuurlijk overleg behoeven of die door hun bijzondere karakter aparte afspraken vereisen. Het gaat bijvoorbeeld om het veiligheidsoverleg en het overleg over woonoverlast, zoals dit in Meerzicht en Buytenwegh functioneert.

Maatwerkgemeenten

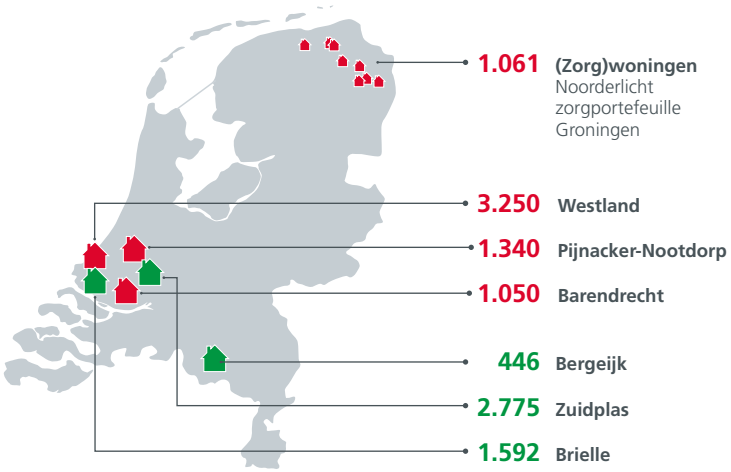
Brielle/Zuidplas/Bergeijk/Pijnacker-Nootdorp/Westland/Barendrecht

In de maatwerkgemeenten zijn alleen in 2017 en 2018 prestatieafspraken afgesloten. Over de inzet van Vestia in de jaren daarna is geen overeenstemming bereikt, met name vanwege het gehanteerde huurbeleid en de vanaf 2019 ingezette koers op verkoop. Het liberaliseren van woningen hebben diverse maatwerkgemeenten aangevochten voor de rechter.
Ondanks het uitblijven van overeenstemming, beschouwt Vestia de uitgebrachte biedingen als uitgangspunt en wordt er overeenkomstig gehandeld. Vestia levert geen bijdrage aan de gewenste nieuwbouw.

Onderstaande uitsnede uit het jaarverslag van 2020 geeft de laatste stand van de verkopen aan in de maatwerkgemeenten.

Verkoop

We verkochten 6.700 eenheden en er lopen nog enkele verkooptrajecten. De verkopen in Westland, Pijnacker-Nootdorp en Barendrecht maken het mogelijk dat de kopende corporaties daar de volkshuisvestelijke bijdrage leveren, waartoe wij niet in staat zijn. Ook de resterende drie gemeenten verkopen we aan andere corporaties. De verkopen passen bovendien in onze strategie ons steeds meer te concentreren op duurzame portefeuilles in onze kerngemeenten.



=Verkocht vastgoed 2020

=Vastgoed in verkoop

Overig Nederland

In de overige gemeenten worden geen prestatieafspraken gemaakt en ook geen biedingen opgesteld. Het bezit is in deze gemeenten te gering en ook is de strategie van Vestia om zich uit deze gemeenten terug te trekken.

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 een 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 houden in dat woningcorporaties een inhaalslag 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[2] . 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.

[2]Nieuwsbrief Rijksoverheid augustus 2017: “Woningcorporaties aan zet voor Energiebesparing”

De thema's voor de visitatie

De onderwerpen of thema's van de prestatieafspraken waren leidend voor de indeling van de thema's die tijdens deze visitatie zijn gehanteerd. Bij de benoeming van de thema's stonden de prestatieafspraken met de gemeente Rotterdam waar Vestia het meeste bezit heeft, centraal. Deze prestatiethema's komen overeen met de onderwerpen zoals geïdentificeerd in het Verbeterplan en verwijzen naar die van de prestatieovereenkomsten van de andere kerngemeenten: 1) Beschikbaarheid, 2) Betaalbaar wonen, 3) Huisvesting bijzondere doelgroepen, 4) Kwaliteit en duurzaamheid, 5) Bewonersparticipatie en leefbaarheid.
Gelet op de ontwikkelingen in de organisatie, is op verzoek van Vestia als zesde thema aan de prestaties toegevoegd 6) Dienstverlening. Dienstverlening is geen formeel onderdeel van de prestatieafspraken maar wordt door Vestia wel gezien als een cruciale factor om de overige prestaties goed te kunnen vervullen.

Deze thema's dekken de inhoud van de verschillende prestatieafspraken en de rijks- prioriteiten. Voor alle gemeenten monitort Vestia zelf jaarlijks de voortgang in haar jaarverslaglegging, die openbaar te raadplegen is.

De prestaties, zoals door Vestia geleverd, worden door de commissie (zie hoofdstuk 3) beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied of ze worden facultatief beoordeeld op de ambities van de corporatie. In bijlage 6 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

Tijdens de visitatiegesprekken deelden de Huurdersraad, de collega-corporaties en de gemeenten hun mening over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek. Als leidraad voor dit gespreksonderwerp maakte de visitatiecommissie gebruik van de resultaten van een door alle betrokken partijen ingevulde enquête. De commissie heeft daarvoor de Huurdersraad, gemeenten en collega-corporaties aangeschreven. Onder de aangeschreven gemeenten vier kerngemeenten, zes maatwerkgemeenten en drie gemeenten uit het overige werkgebied van Vestia.

In deze enquête kregen de partners in de lokale driehoek stellingen op zes onderwerpen voorgelegd. Per onderwerp volgt in deze paragraaf een toelichting. Bij elk van de stellingen was het verzoek een oordeel te geven op basis van een vijfpuntschaal van 'helemaal mee oneens' tot 'helemaal mee eens'.

Tijdens de gesprekken die de commissie met de belanghebbenden hebben gevoerd, kwam als startpunt over de prestatieafspraken naar voren dat de kwaliteit weinig tot geen opmerkingen met zich meebracht. Volgens de gemeenten die de prestatieafspraken ondertekend hebben, zijn deze op kwaliteit als afdoende tot goed te beoordeelden. Zij geven daarmee aan dat de afspraken voldoende concreet, actueel en compleet zijn.

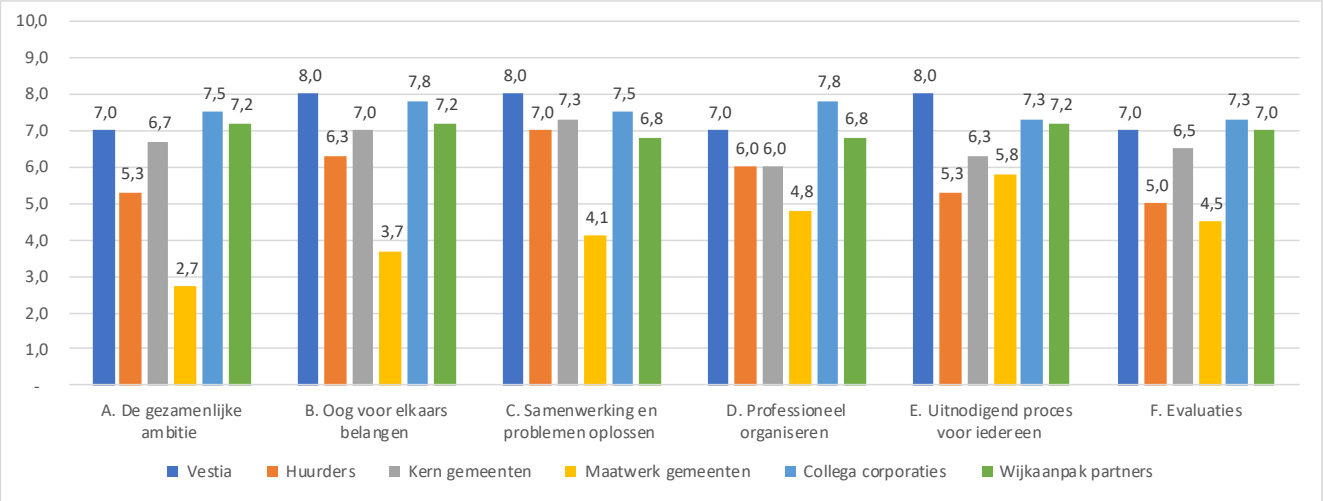
Belanghebbenden over de kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken

Net als bij de beschrijving van de opgaven geldt voor Vestia dat in het traject van de prestatieafspraken een onderscheid te maken is in drie gebieden:

1. In het **kernwerkgebied** maakt Vestia samen met andere corporaties prestatieafspraken in 4 gemeenten; Rotterdam, Den Haag, Delft en Zoetermeer.
2. In de regio die Vestia als haar **maatwerkgebied** gedefinieerd heeft, spelen andere collega-corporaties een coördinerende en stimulerende rol. Hier kan Vestia zich door de keuzes in portefeuillestrategie die zij maakt ofwel terugtrekken, ofwel meer in de beheerdersrol blijven en het initiatief aan anderen laten. Het proces van prestatieafspraken beperkt zich in deze regio dan ook tot biedingen. De zes maatwerkgemeenten betreffen; Brielle, Zuidplas, Bergeijk, Pijnacker-Nootdorp, Westland en Barendrecht.
3. In de overige 110 gemeenten heeft Vestia slechts beperkt woningbezit en neemt zij niet deel aan de prestatieafspraken of brengt hier een bieding. Voor deze regio **overig Nederland (het buitengebied)** geldt dan ook dat de corporatie de strategie hanteert zich terug te trekken. Nieuwkoop, Krimpenerwaard en Utrechtse Heuvelrug behoren tot deze overige gemeenten.

Voorafgaand aan het visitatiegesprek vulden dan ook – naast Vestia zelf – de volgende samenwerkingspartners de enquête in; de Huurdersraad, collega-corporaties Staedion, Vidomes, Woonstad Rotterdam en Woonzorg Nederland en in totaal 11 van de 13 aangeschreven gemeenten. Voor de gemeenten geldt dat alle vier de gemeentelijke partners uit het kerngebied en acht van de negen gemeenten uit het buitengebied hun reactie op de enquête hebben gegeven. Voor de Huurdersraad geldt dat de enquête respons onderverdeeld is naar de verschillende werkgroepen waarop de huurdersvertegenwoordiging zich georganiseerd heeft. Hiermee is er zowel een huurders reactie meegenomen op de kern, als de maatwerkgemeenten en het overig buitengebied.

Uit de response komt een duidelijk verschil in waardering tussen kerngemeenten en maatwerk-/overige gemeenten naar voren. Dit is de reden om in dit hoofdstuk een onderscheid tussen deze categorieën te maken. Naast de stellingen is op ieder enquête onderdeel gevraagd een cijfermatige waardering te geven, dit geeft het volgende beeld:

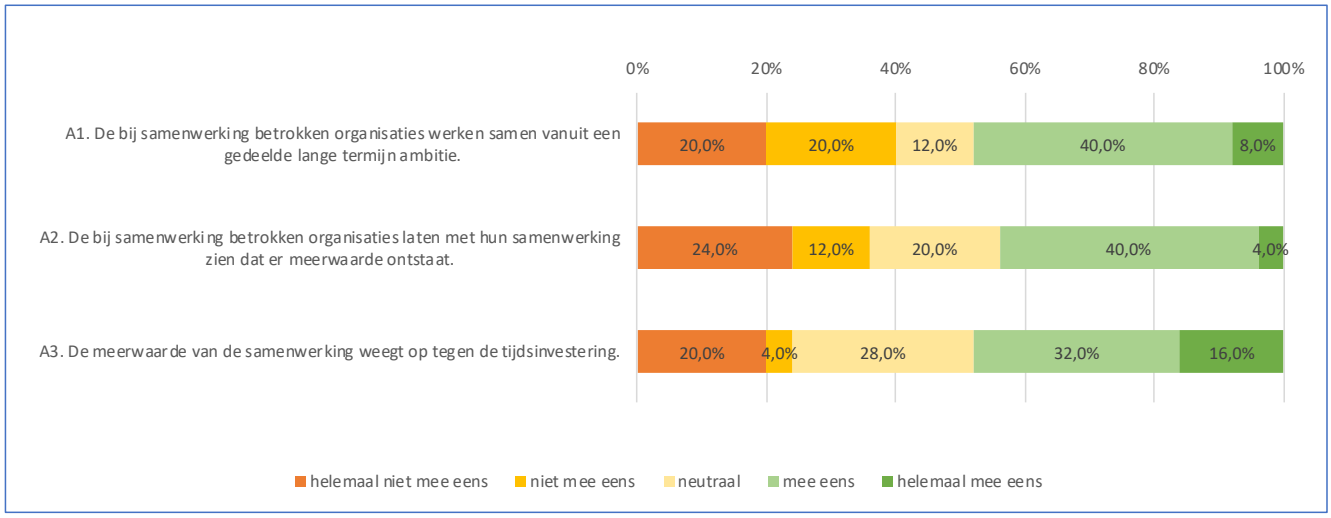


In de verdere toelichting per stelling is alleen onderscheid gemaakt tussen de kern- en het maatwerk gebied plus overig Nederland. Hiervoor zijn de bevraagde belanghebbenden geografisch onderverdeeld volgens deze tweedeling, wat op iedere stelling een verschuiving in het gemiddelde cijfer met zich meebrengt (zie onderschrift per tabel).

A. De gezamenlijke ambities

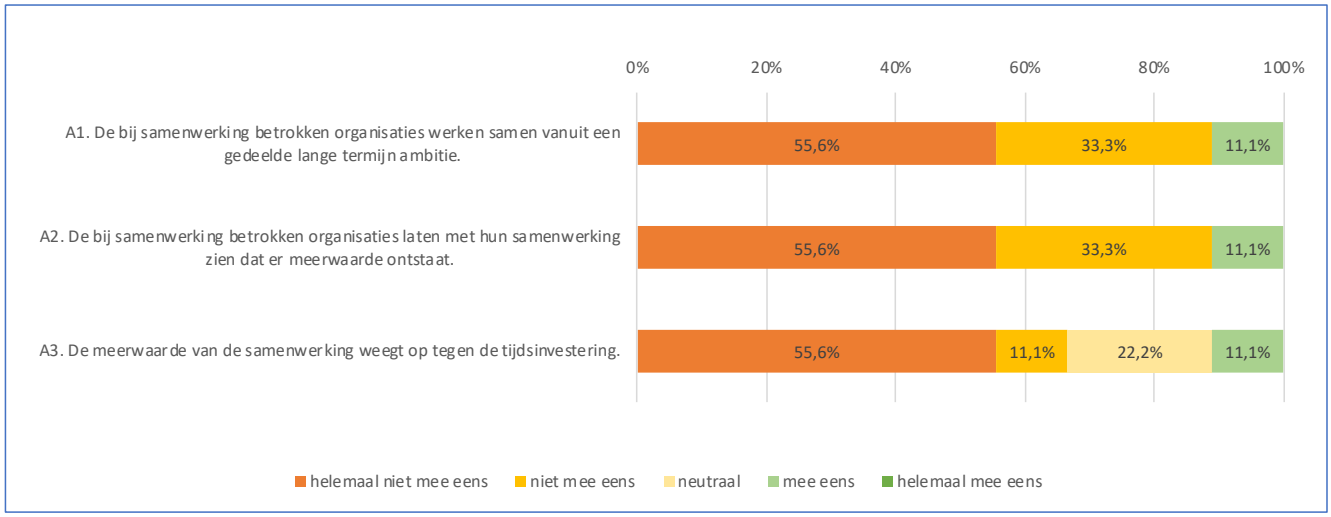
Op dit onderdeel is overall de laagste waardering uitgesproken door de belanghebbenden. Het verschil tussen de partners die actief zijn in de kern- en die in de maatwerkgemeenten is hier het grootst.

Gemeente Rotterdam, haar wijkaanpak partners binnen het Nationaal Programma Rotterdam Zuid (NPRZ) en de Huurdersraad oordelen wat ***kritischer*** dan de overige kerngemeente belanghebbenden, zonder daarbij cijfermatig in de onvoldoende te duiken.



Kerngemeenten over 'de gezamenlijke ambities', gemiddelde score: 5,7

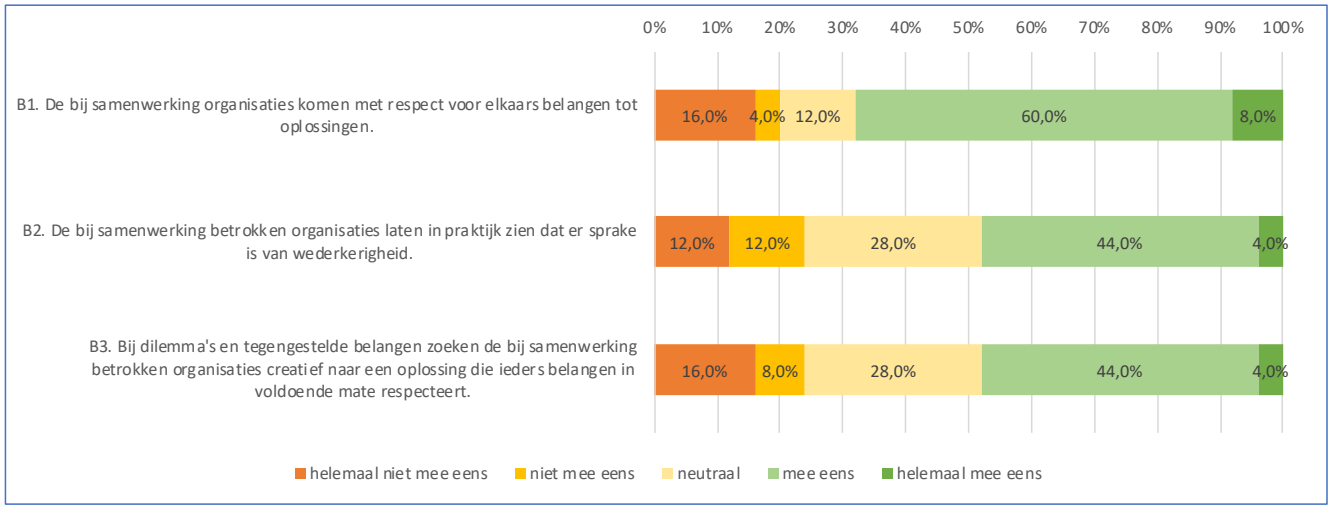
De meeste maatwerkgemeenten vinden het een kwestie van 'agree to disagree' dat er geen prestatieafspraken bestaan. Over de biedingen die Vestia doet, is onder de belanghebbenden uit de maatwerkgemeenten de algemene tendens dat deze – met uitzondering van de prestatiethema's beschikbaarheid en betaalbaarheid – prima in elkaar steken, omdat ze passen bij de opgaven.
Gemeente Krimpenerwaard is als enige buitengebied gemeente positief. De huurders geven net als de gemeente Utrechtse Heuvelrug aan dat de opbrengst van de gezamenlijke ambities niet naar tevredenheid is en zijn neutraal over de meerwaarde die de samenwerking opweegt tegen de tijdsinvestering.



Maatwerkgemeenten plus buitengebied over 'de gezamenlijke ambities', gemiddelde score: 3,2

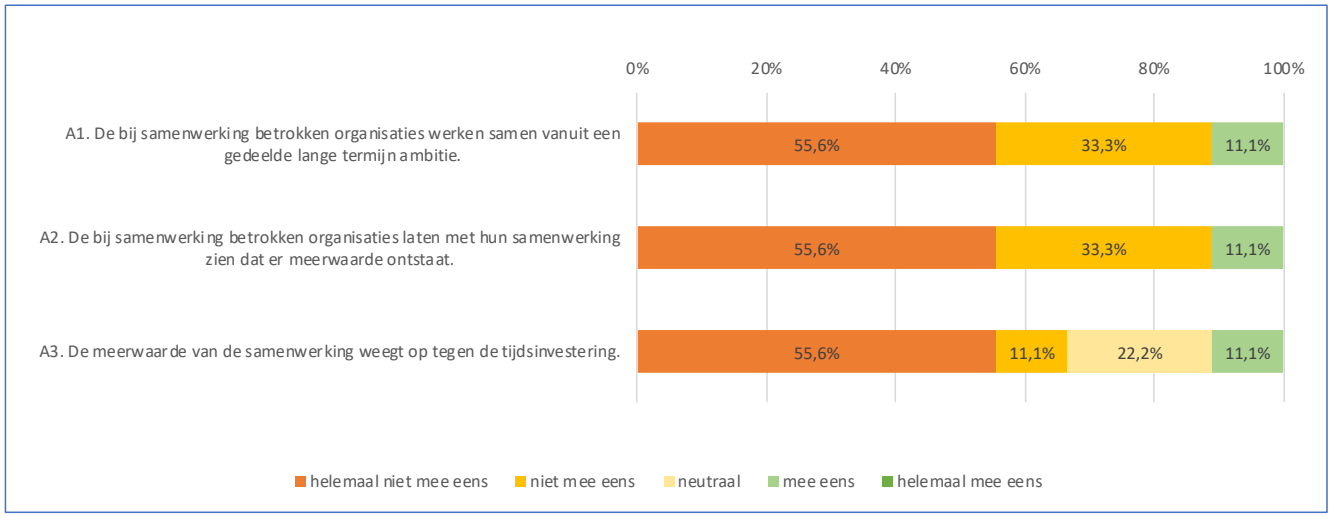
B. Oog voor elkaars belangen

De belanghebbenden in de kerngemeenten hebben expliciet waardering voor het respect voor elkaars belangen dat Vestia aan de prestatieafspraaktafel laat zien. Vooral de huurders spreken hierbij uit dat er sprake is van een respectvolle relatie, met wederzijdse commitment.



Kerngemeenten over 'oog voor elkaars belangen', gemiddelde score: 6,2

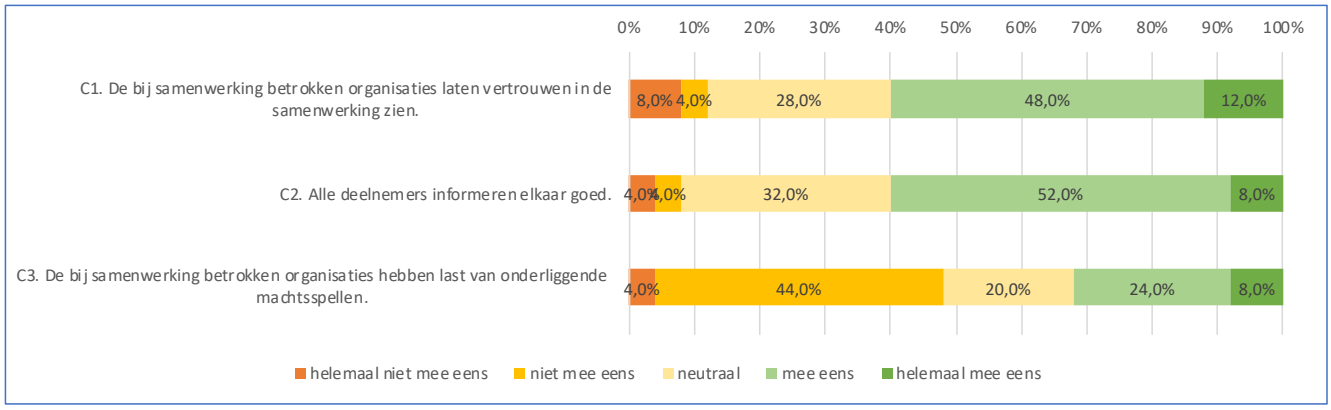
Binnen de maatwerkgemeenten spreken de huurdersvertegenwoordigers en de gemeenten Zuidplas en Krimpenerwaard zich positief of neutraal uit over het oog hebben voor elkaars belangen. Ten opzichte van de overige belanghebbenden waarderen zij vooral de respectvolle houding van Vestia.



Maatwerkgemeenten plus buitengebied over 'oog voor elkaars belangen', gemiddelde score: 4,2

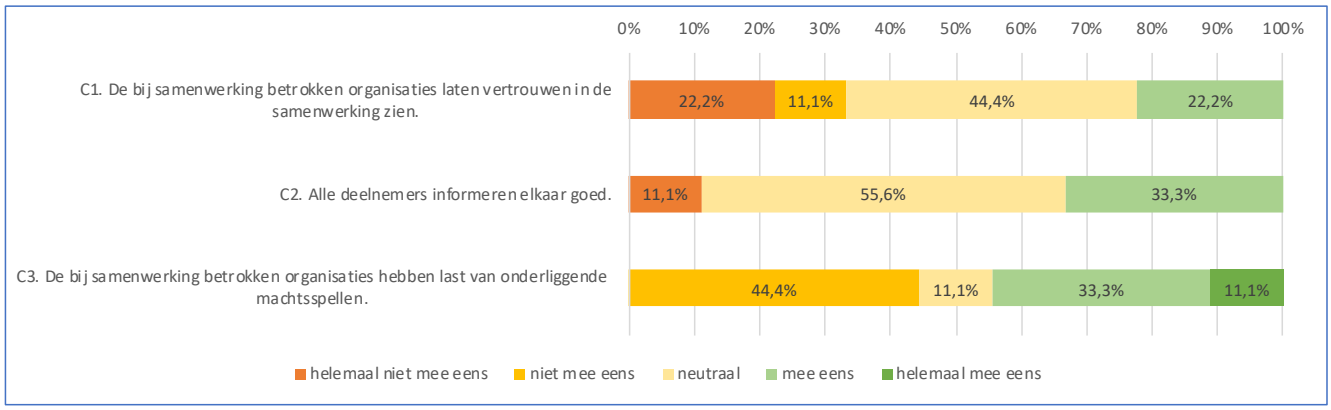
C. Samenwerking en problemen oplossen

Dit onderdeel waarin vertrouwen een belangrijke rol speelt, krijgt in het kerngebied de hoogste waardering van de collega-corporaties, de gemeente Den Haag inclusief de Wijkontwikkelingsmaatschappij (WOM) die de enquête overall zeer positief beantwoord heeft.



Kerngemeenten over 'samenwerking en problemen oplossen, gemiddelde score: 6,3

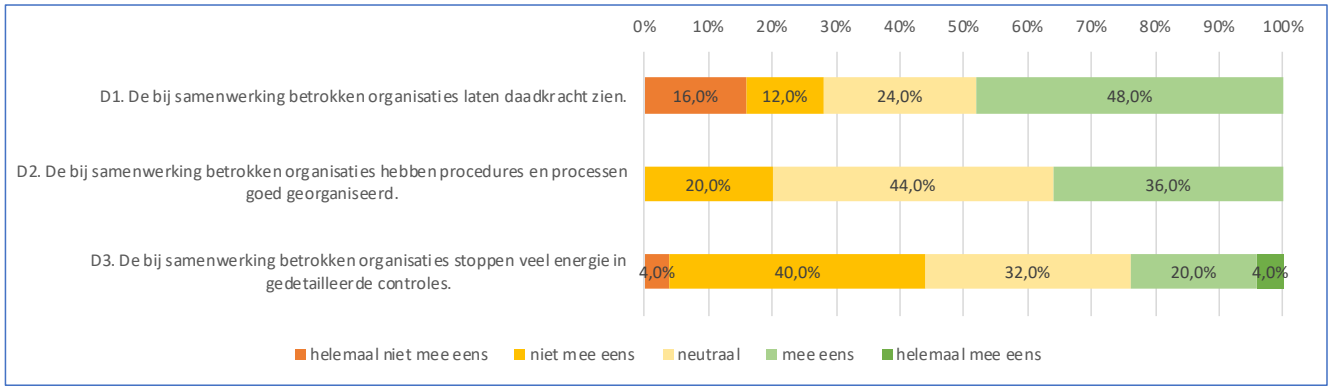
Voor de maatwerkgemeenten geldt dat daar waar de overname van het Vestia bezit reeds geregeld is of in het vizier ligt, het oordeel over de samenwerking positief uitpakt. Zowel de het deel van de Huurdersraad dat de kern- als de maatwerkgemeenten vertegenwoordigt waardeert dit onderdeel van de enquête het meest positief.



Maatwerkgemeenten plus buitengebied over 'samenwerking en problemen oplossen, gemiddelde score: 4,8

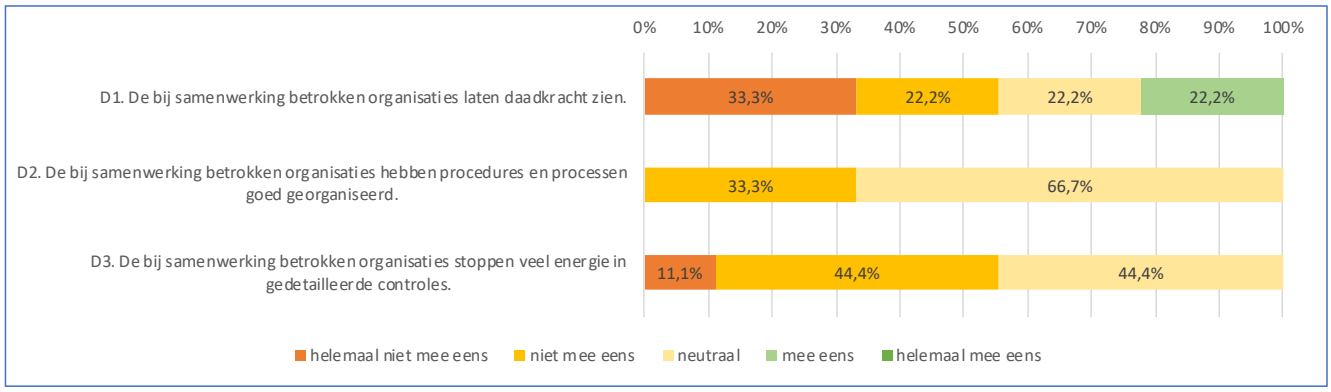
D. Professioneel organiseren

In de kerngemeenten worden daadkracht en professionaliteit van organiseren het meest positief beoordeeld door de collega-corporaties en de WOM Den Haag. Alleen de gemeente Rotterdam en een deel van haar wijkaanpak partners in Rotterdam-Zuid, kunnen zich hier minder goed in vinden.



Kerngemeenten over 'professioneel organiseren, gemiddelde score: 6,2

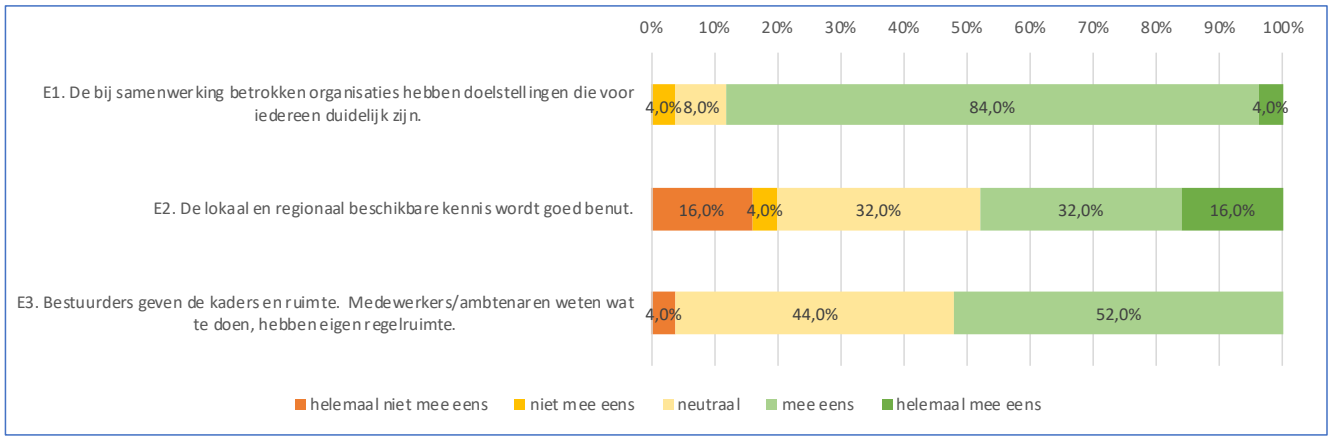
Voor een belangrijk deel van de maatwerkgemeenten en het buitengebied geldt dat de stevige onvoldoendes op eerdere onderdelen op dit onderwerp iets hoger liggen of zij spreken zich neutraal uit. Het besef dat het vermogen van Vestia om daadkracht te tonen gezien de sanering grotendeels buiten haar macht ligt, draagt hieraan bij.



Maatwerkgemeenten plus buitengebied over 'professioneel organiseren', gemiddelde score: 5,1

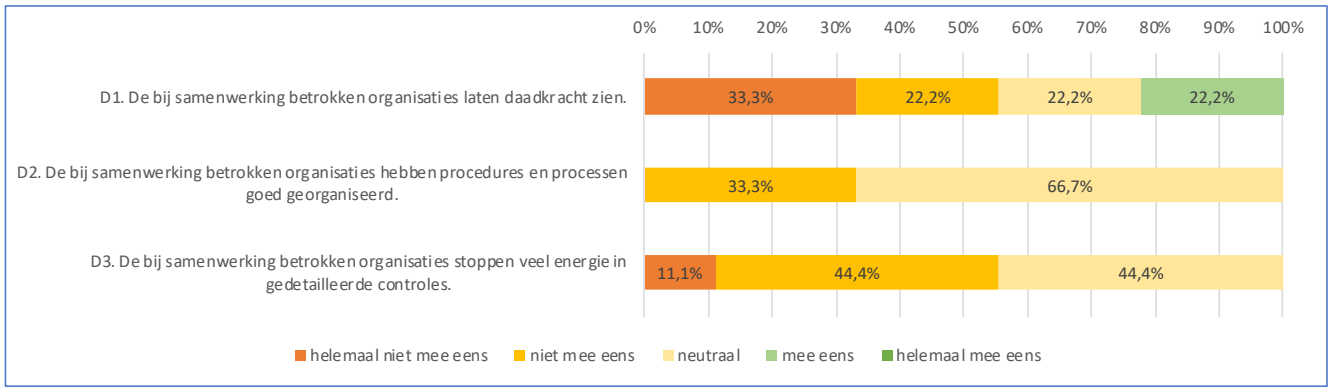
E. Uitnodigend proces voor iedereen

Op dit onderdeel spreken de belanghebbenden uit de kerngemeenten zich het meest positief uit. Alleen gemeente Rotterdam is kritisch over de eigen regelruimte. De huurdersvertegenwoordiging herkent niet dat de beschikbare kennis goed wordt benut.



Kerngemeenten over 'uitnodigend proces voor iedereen', gemiddelde score: 6,5

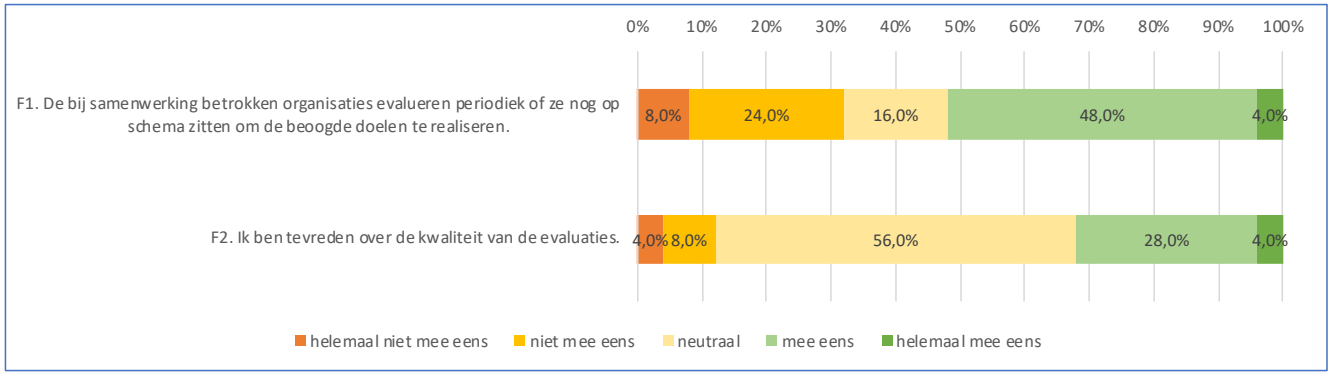
Drie van de maatwerkgemeenten en de huurdersvertegenwoordiging voor dit buitengebied geven een onvoldoende voor uitnodigend proces. Inzet van de beschikbare kennis vormt daarbij een belangrijk minpunt.



Maatwerkgemeenten plus buitengebied over 'uitnodigend proces voor iedereen', gemiddelde score: 5,7

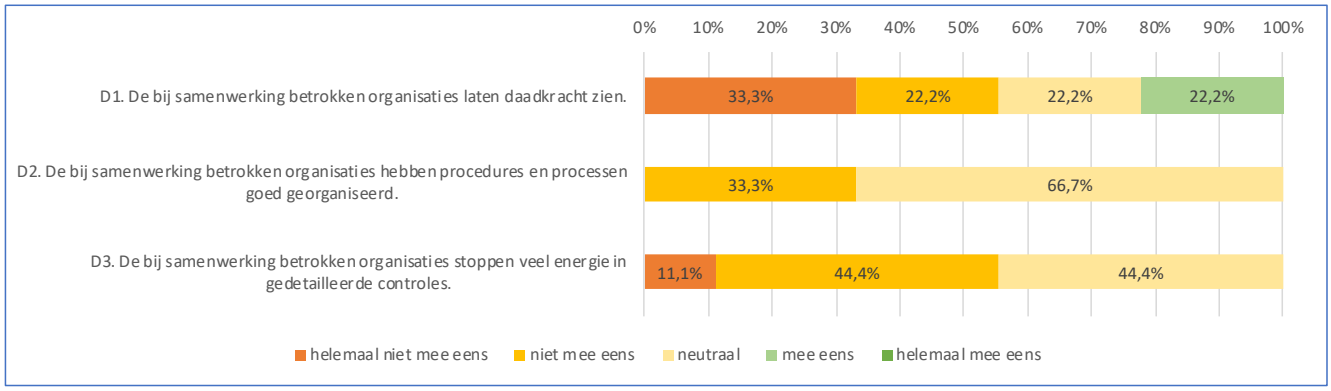
F. Evalueren

De meeste belanghebbenden in de kerngemeenten zijn positief of neutraal over de evaluaties en manier waarop stil gestaan wordt bij het realiseren van de beoogde doelen.



Kerngemeenten over 'evalueren', gemiddelde score: 6,0

De gemeenten Krimpenerwaard, Zuidplas, Bergeijk en Nieuwkoop geven een voldoende voor dit afsluitende onderdeel van de enquête. De overige buitengebied belanghebbenden zijn kritisch en dan vooral op het ontbreken van of onvoldoende stilstaan bij periodieke evaluaties.



Maatwerkgemeenten plus buitengebied over 'evalueren' gemiddelde score: 4,7

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

In het traject van de prestatieafspraken maakt Vestia een onderscheid tussen de kerngemeenten waar zij afspraken maakt en de maatwerk- en overige gemeenten waar ze volstaat met het uitbrengen van biedingen.
De commissie vindt het voorstelbaar dat Vestia buiten haar kerngebied enkel biedingen uitbrengt in plaats van volwaardig te participeren binnen de prestatieafspraken. Het is immers onmogelijk tegemoet te komen aan de wensen van al haar stakeholders, doordat zij gedwongen is tot het maken van keuzes als saneringsorganisatie. De commissie vindt het een sterke keuze van Vestia om in dit geval een bod te doen en belangrijker, zich vervolgens ook aan dit bod te houden. Dat schept duidelijkheid over wat van Vestia aan maatschappelijke prestaties verwacht mag worden.
Daarbij is de actualiteit van de prestatieafspraken op orde. De afspraken sluiten aan bij de woonvisies van de gemeenten en de mogelijkheden die de corporatie gezien haar complexe situatie heeft. Dit geldt ook voor de biedingen die zij in het maatwerkgebied uitbrengt. De prestatieafspraken of raamovereenkomsten zijn vaak gebaseerd op langdurige afspraken van meerdere jaren. Als het nodig is, worden hierop aanvullingen gedaan. Op deze manier kan de corporatie met haar partners uit de driehoek inspelen op actuele opgaves en thema's.

De inhoud van de prestatieafspraken is volgens de commissie compleet. Alle onderwerpen die van belang zijn voor de woonvisies van de gemeenten zijn in de afspraken opgenomen.
Ook zijn de prestatieafspraken voldoende concreet en worden er op onderdelen duidelijke resultaten benoemd.
Zoals bij het thema beschikbaarheid van woningen: in de gemeente waar sprake is van toevoeging aan de bestaande vooraard, staat in de afspraken duidelijk beschreven hoeveel woningen de lokale woningcorporaties moeten realiseren.

Verder lukt het de Huurdersraad opvallend goed om haar ***positie te pakken*** in het proces van prestatieafspraken door per kerngemeente een werkgroep beschikbaar te stellen, ondersteund door een van de beleidsmedewerkers. Deze huurdersvertegenwoordigers hebben de taak zorg te dragen dat huurders uit hun gemeente gehoord worden bij Vestia in beleidsonderwerpen en bij de gemeente in de prestatieafspraken. Daar waar huurdersorganisaties vaak kwetsbaar in het proces zijn door met name informatieachterstand ten opzichte van de professionals, investeert de Huurdersraad veel tijd en energie om goed geïnformeerd aan tafel te zitten. De betrokken rol die de werkgroepleden oppakken, wordt door de gemeenten, collega-corporaties en Vestia meestal zeer gewaardeerd.

Dat de prestatieafspraken niet altijd ondertekend zijn door haar stakeholders heeft verschillende achtergronden. Voor de maatwerkgemeenten ligt de oorsprong hiervan in de juridische procedure rond de DAEB/niet-DAEB splitsing. Het niet tekenen kan ook opgevat worden als signaal naar de Rijksoverheid. Corporaties voelen zich gedwongen om Vestia bezit over te nemen zonder dat daar compensatie tegenover staat, bijvoorbeeld in de vorm van een lagere verhuurdersheffing. De Huurdersraad besloot, vooral uit strategische overwegingen, op onderdelen niet mee te tekenen in de prestatieafspraken. In de gemeenten Den Haag en Rotterdam kon Vestia haar prestatie op beschikbaarheid en betaalbaarheid niet waarmaken en zijn deze onderdelen door de huurders niet ondertekend.

Verder constateert de commissie dat Vestia betrokken is bij een fors aantal samenwerkingsovereenkomsten en convenanten op het brede sociale domein. Deze thema's komen slechts beperkt terug in een aantal prestatieafspraken. Het huidige systeem van prestatieafspraken en overleg is nog niet ingericht op het actief betrekken van het sociale domein in de afspraken. Meer verbinding met en betrokkenheid van zorg en welzijn zou de sociaal maatschappelijk opgave waar de lokale driehoek ook voor staat ten goede komen.

Tot slot valt het de commissie op dat er een trend te zien is in het eigen cijfermatige oordeel van Vestia ten opzichte van de verschillende bevraagde belanghebbende groepen. De collega-corporaties en wijkaanpakpartners zijn steeds vergelijkbaar positief of pakken gemiddeld genomen minimaal een punt positiever uit dan de gemeenten en Huurdersraad. De gemeenten en huurders zijn als primaire stakeholder van Vestia het hardst getroffen door de onmogelijkheden waar de organisatie zich veelal voor gesteld ziet in het actief oppakken van prestatieafspraken die een financiële investering met zich meebrengen. Uiteraard oordelen ook de medecorporaties en de partners uit de wijkaanpak vanuit het belang van de volkshuisvestelijke opgaven en het huurdersperspectief. Alleen gaat voor hen een grotere waardering uit voor de inzet van de partij op de samenwerking.

Tijdens de visitatiegesprekken kregen de cijfermatige oordelen van alle belanghebbenden meer kleuring en nuancering, dan mogelijk was in de enquête. Oordelen op de prestatiethema's die centraal staan in het volgende hoofdstuk zijn in de gesprekken vaak positief kritisch naar boven bijgesteld. In de reflectie die de gesprekken bood, kwam naar voren dat de toegang tot de Vestia-organisatie zowel bestuurlijk als operationeel goed georganiseerd en gefaciliteerd is. Dat men doet wat mogelijk is gezien de complexe situatie.

2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

Naast waardering voor de kwaliteit en procesgang van de prestatieafspraken kwamen in de visitatiegesprekken ook verbetermogelijkheden ter sprake.

Belanghebbenden kerngebied

Vanuit het *huurders* perspectief wordt aandacht gevraagd voor het onderbelicht blijven van de volledige ambitie 'tevreden huurder in een eerlijke stad':

- Dit komt tot uiting in de technische kwaliteit van woningen die is achtergebleven. Daarnaast is niet voldoende toegekomen aan toevoeging en behoud van de sociale voorraad aan het faciliteren van participatie & bewonerscommissies, onderhoud, investeringen, betaalbaarheid en verduurzaming.

Zoals de Huurdersraad via de enquête heeft aangegeven, is het voor hen in de samenwerking vooral van belang dat doorgegaan wordt met:

- Het samen optrekken in afstemming met de gemeenten en overheid. De respectvolle relatie en het wederzijdse commitment oogsten hierbij lof. Ook helpt het dat Vestia haar Huurdersraad financieel goed faciliteert om actief en professioneel haar bijdrage te kunnen leveren.

De volgende onderwerpen vragen wat de huurders betreft om meer aandacht:

- Focus op de belevingswereld van de huurder.
- Tijdig informeren van te bespreken onderwerpen.
- De samenwerking met bewonerscommissies; de verantwoordelijkheid terugleggen op complexniveau voor meer tevreden huurders en betere leefbaarheid.
- Elkaar succes gunnen en doorbouwen aan de vertrouwensband.
- Proactief betrekken van de achterban; als huurders worden betrokken dan samen een meerwaarde creëren in een zorgvuldig proces.

De *collega-corporaties* verwachten dat de beoogde focus op het kern werkgebied de toekomstige drie gesplitste Vestia's gaat helpen om het spanningsveld die de spreiding van het bezit met zich meebrengt, aan te gaan. Met het volgende mag de corporatie wat hen betreft dan ook vooral doorgaan:

- In openheid en met respect elkaar met regelmaat ontmoeten. Als positieve opbrengst van de dialoog wordt in Zoetermeer en Delft bijvoorbeeld genoemd, het gezamenlijk optrekken om sociale nieuwbouw van de grond te krijgen. Of de samenwerking op energietransitie door twee wijken van het aardgas af te krijgen.
- De dialoog en samenwerking op wijk- en buurtniveau verder te stimuleren door integrale wijkteams beter in positie te brengen.

Op de volgende onderwerpen mag meer aandacht besteed worden:

- Afstemming over woon-zorgplannen en de ontwikkeling van de betaalbare voorraad.
- Gezamenlijkheid in de aanpak van nieuwbouw en herstructurering in oude wijken.
- Elkaar op een positieve manier uitdagen om tot innovatie te komen.
- Het dilemma van split incentives bij het verduurzamen van vastgoed.

Tegelijkertijd geldt in sommige situaties dat:

- Er minder aandacht uit kan gaan naar het politieke positiespel, waarbij te makkelijk de eigen situatie als maatstaf genomen wordt.

De vier *kerngemeente* zijn positief over de intensieve wijze van samenwerking op gebiedsniveau, waar Vestia zich op veel terreinen ook echt voor inzet en waar lokaal de vruchten van worden geplukt. Daarnaast is er vertrouwen aanwezig dat de uitwerking van de Vestia splitsing als landelijke inzet een structurele oplossing moet bieden.

De toekomstverwachtingen van de gemeenten die het kerngebied definiëren, hangen vooral samen met onderwerpen die afgelopen jaren onderbelicht zijn gebleven:

- Duidelijkheid over het handelingsperspectief van de nieuwe Vestia organisaties als alle maatregelen die nu genomen worden zijn geïmplementeerd. Het huidige Vestia is financieel gedreven en kan door haar positie onvoldoende invulling geven aan de volkshuisvestelijke opgaven, waar vooral herstructurering en verduurzaming achterblijven.
- In de gemeente Rotterdam ligt een specifiek aandachtspunt bij de ambities uit de lokale woonvisie. Met name de omvang van de sociale woningvoorraad, een evenwichtige verdeling sociale woningen over de woningmarktregio en leefbare wijken moeten in hun ambitie beter aansluiten op het beleid van Vestia. Hiermee zou de dagelijkse praktijk van de volkshuisvestelijke opgaven weer centraal komen te staan.

Verder kan er naar het volgende meer en minder aandacht uitgaan:

- Meer in contact staan met de bewoners (Den Haag).
- Vergroten van kennis door deze meer met elkaar te delen (Delft).
- Minder focus op de financiële drijfveren (Rotterdam).
- De inzet op het proces en de uitvoer van lokale prestatieafspraken mag nog meer voortgang krijgen (Zoetermeer).

Tot slot zijn in het kerngebied de *wijkaanpak partners* in lijn van de kerngemeenten positief te spreken over de samenwerking met Vestia. Gezamenlijk dragen zij de verantwoordelijkheid in de ontwikkeling van wonen-zorg-welzijn in de wijken en buurten en blijven hiervoor graag frequent met elkaar in gesprek. Als belangrijkste verbeterrichtingen noemen zij het volgende::

- Het schept duidelijkheid als zo snel mogelijk inzichtelijk wordt wanneer en hoe de opsplitsing in drie nieuwe woningcorporaties eruit gaat zien. Suggestie hierbij is een handige en eenvoudige ‘vraag en antwoord’ over voortgang transitie en opsplitsing op te stellen.
- De oproep om waar kan krachten te bundelen. Zowel met misschien wel minder voor de hand liggende commerciële marktpartijen die dezelfde klantvraag nu en toekomst delen, als nauwere samenwerkingsverbanden tussen de woningcorporaties onderling. Tussen de corporaties wordt de huidige solidariteit overigens aangehaald om nog meer opvolging aan te geven.
- Vanuit de wijkaanpak in Rotterdam (NPRZ) komt specifiek de oproep om als samenwerkende woningcorporaties politiek te agenderen dat de huidige prestatieafspraken rond bijzondere doelgroepen niet haalbaar zijn door onvoldoende beschikbaarheid van passende sociale voorraad.

Belanghebbenden maatwerkregio's

De *huurders* agenderen via de Huurdersraad voor de maatwerkregio dezelfde verbeterrichtingen als al benoemd bij het kerngebied, waarbij het belangrijkste ***aandachtspunt*** ligt bij het ***onderbelicht*** blijven van de volledige ambitie 'tevreden huurder in een eerlijke stad'.

Voor de *maatwerkgemeenten* komen twee vraagstukken als belangrijkste zorgpunt naar boven bij de vraag naar welke ambities voor de lange termijn onderbelicht zijn gebleven:

- Wat wordt het toekomstperspectief voor huurders en belanghebbenden als de overnamedeal met andere corporaties in een van de resterende maatwerkgemeenten niet haalbaar blijkt? Het is onduidelijk welke visie Vestia heeft op het scenario dat de woningen niet verkocht zouden worden. Het bijkomende zorgpunt ligt vooral bij de consequenties voor de huurders, de woningzoekenden en de bij de samenwerking betrokken organisaties, waaronder in de eerste plaats de gemeenten.
- In welke mate is de woningcorporatie in staat een bijdrage te leveren aan de maatschappelijke opgaven, met name in de onderhoudsstaat en de verduurzaming van de woningvoorraad? De zorg gaat hierbij zowel uit naar de actuele situatie in de maatwerkgemeenten waar Vestia nog niet is terug getreden, als naar de armslag die de nieuwe gesplitste Vestia's in de nabije toekomst kunnen krijgen.

Sommige gemeenten in de maatwerkregio's benadrukken dat het verkoopproces en daarmee het beëindigen van de relatie niet snel genoeg kan zijn, linksom of rechtsom. Anderen hechten er waarde aan dat de overnamedeals ook rond kunnen komen onder voorwaarden, zoals de afspraak dat de overnemende corporaties het overgenomen bezit niet uitponden. Dit brengt de volgende verbeterpunten met zich mee:

- Behoud van het aantal sociale huurwoningen, helemaal als er regionaal afspraken gemaakt zijn over beschikbaarheid en betaalbaarheid. Dit betekent in ieder geval dat er geen woningen van DAEB naar niet-DAEB vloeien en/of er geen woningbezit aan particulieren verkocht wordt.
- Voorkom dat de focus uitsluitend op de financiële motieven volgend uit het herstelplan ligt of komt te liggen, dit gaat namelijk voorbij aan het huurdersbelang en de beschikbaarheid en betaalbaarheid van sociale huurwoningen.

Tot slot twee proces opmerkingen die voor verbetering vatbaar zijn:

- Borg de behoefte van de huurder, ook daar waar lokaal niet actief huurdersvertegenwoordiging georganiseerd is.
- Meld het tijdig wanneer verwacht wordt dat afspraken niet behaald kunnen worden, zodat er in gezamenlijkheid voldoende ruimte resteert om bij te kunnen sturen.

3. Presteren naar Opgaven en Ambities

Bij Presteren naar Opgaven worden de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar beoordeeld. Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en huurdersorganisaties en aangevuld, indien relevant, met de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert. Aangezien alleen in de kerngemeenten van Vestia prestatieafspraken gelden, heeft de commissie alleen deze gemeenten cijfermatig beoordeeld. In de tekstuele toelichting wordt wel ingaan op het onderscheid tussen kern- en maatwerkgemeenten.

De commissie beoordeelt in dit hoofdstuk eveneens of Vestia de eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

Kerngemeenten	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	-	6,2	75%
Thema 1 Beschikbaarheid	7,0	-	-
Thema 2 Betaalbaarheid	6,0	-	-
Thema 3 Huisvesting specifieke doelgroepen	7,0	-	-
Thema 4 Kwaliteit en duurzaamheid	5,0	-	-
Thema 5 Bewonersparticipatie en leefbaarheid	6,0	-	-
Thema 6 Dienstverlening	6,0	-	-
Ambities in relatie tot de opgaven	-	6,0	25%
Gemiddelde score	-	6,2	-

3.1 Oordeel over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken

De commissie beoordeelt de feitelijke prestaties van de corporatie in relatie tot de lokale prestatieafspraken, aangevuld met de regionale/landelijke afspraken, andere relevante convenanten en opgaven zoals blijkt uit de woonvisie, de position paper en het ondernemingsplan.

Gezien de bijzonder complexe situatie bij Vestia is de beoordeling op de thema's hier ook een bijzondere uitdaging. Feitelijk lijkt Vestia nauwelijks ruimte te hebben om prestatieafspraken te maken die goed aansluiten bij de volkshuisvestelijke opgaven: het verbeterplan bepaalt immers de kaders. In de beoordeling weegt de commissie de mogelijkheden van Vestia mee ten opzichte van de opgave op lokaal niveau. Daarmee kan de situatie ontstaan dat een score goed uitpakt, terwijl de volkshuisvestelijke opgave niet geheel is ingevuld. Binnen haar mogelijkheden heeft Vestia zich dan wel maximaal ingespannen.

Thema 1. Beschikbaarheid

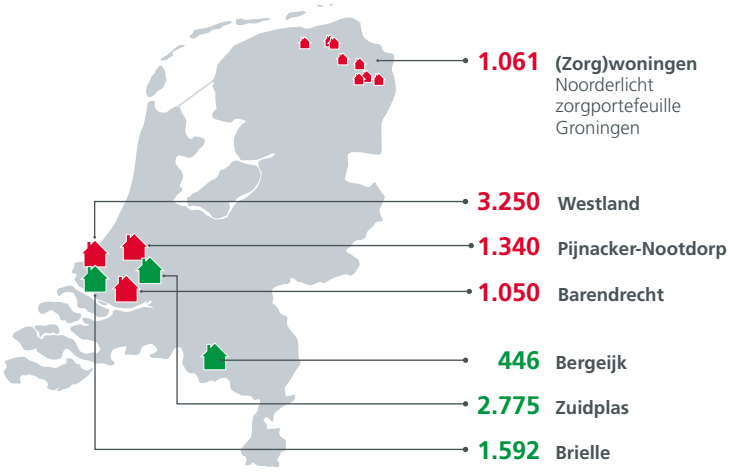
Dit thema gaat over het beschikbaar hebben van voldoende betaalbare woningen voor de doelgroep. In de kerngemeenten is beschikbaarheid van voldoende woningen voor de doelgroep het belangrijkste thema in de prestatieafspraken. In de maatwerkgemeenten is dit juist steeds een punt van discussie, vanwege de (financiële) noodzaak van Vestia om woningen te liberaliseren of te verkopen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**.

Daar waar Vestia mogelijkheden heeft om buiten het strakke pak van de sanering een bijdrage te leveren op dit thema doet zij dat. Dat uit zich in de bijdrage in Den Haag Zuidwest, waar het nieuwbouwprogramma door heeft gelopen. Maar ook in de wijkaanpak in Rotterdam, waar de herstructurering van de Afrikaanderwijk doorging. In totaal heeft Vestia in de visitatieperiode 320 woningen gerealiseerd. Daar staat tegenover dat in de maatwerkgemeenten meer dan 2.000 woningen zijn verkocht aan collega-corporaties en de zorgportefeuille in Groningen is verkocht aan een belegger (circa 1.000 eenheden). Dit behoeft wel de nuancering dat verkoop aan collega-corporaties betekent dat woningen behouden kunnen blijven voor de sociale doelgroep en dat er meer beleidsruimte ontstaat voor onderhoud en verduurzaming.

In de maatwerkgemeenten bestaat zorg over de beschikbaarheid van voldoende sociale huurwoningen, omdat Vestia afscheid wil nemen van haar bezit aldaar. In de meeste gemeenten ligt een opgave om de sociale woningvoorraad te laten toenemen. Vestia koerst juist op verkoop van haar bezit in de maatwerkgemeenten. Daar komt bij dat veel woningen in de maatwerkgemeenten de afgelopen jaren zijn geliberaliseerd als uitvoering van het herstelplan. Deze beide ontwikkelingen leverden dermate veel spanning op dat er niet meer tot prestatieafspraken is gekomen in recente jaren. De prestatiebiedingen die hiervoor in de plaats zijn gekomen vormen de beleidsrichting van Vestia. Hierin wordt niet bijgedragen aan de realisatie van nieuwe woningen. In onderstaande afbeelding is inzichtelijk wat in verkoop is en wat verkocht is in 2020.

Verkoop

We verkochten 6.700 eenheden en er lopen nog enkele verkooptrajecten. De verkopen in Westland, Pijnacker-Nootdorp en Barendrecht maken het mogelijk dat de kopende corporaties daar de volkshuisvestelijke bijdrage leveren, waartoe wij niet in staat zijn. Ook de resterende drie gemeenten verkopen we aan andere corporaties. De verkopen passen bovendien in onze strategie ons steeds meer te concentreren op duurzame portefeuilles in onze kerngemeenten.



=Verkocht vastgoed 2020

=Vastgoed in verkoop

In alle gemeenten, zowel kern als maatwerk, denkt Vestia actief mee aan de diverse overlegtafels om tot doorstroming te komen. De inzet van doorstroommakelaars is hier een concreet voorbeeld van.

Thema 2. Betaalbaarheid

Bij dit thema gaat het over het huurprijsbeleid, de toewijzing aan hogere inkomensgroepen, de omvang van de jaarlijkse huurverhoging en het ondersteunen van huurders die in financiële problemen (dreigen te) komen.
De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,0**.
Vestia heeft zich binnen de beperkte mogelijkheden die zij ter beschikking had optimaal ingespannen om de betaalbaarheid van de voorraad op peil te houden. De commissie heeft daarbij verder waardering voor de resultaten die Vestia heeft geboekt om het aantal ontruimingen wegens huurachterstand terug te dringen.

De scheiding van DAEB en niet-DAEB is een grote bron van onenigheid geweest, met name in de maatwerkgemeenten. In onderstaande tabel is de impact van de scheiding van DAEB en niet-DAEB weergegeven voor de diverse gemeenten:

Gemeente	Huidig niet-DAEB	Overhevelen	Beoogd niet-DAEB
Kerngemeenten			
Rotterdam	1.369	3.566	4.935
Den Haag	796	1.028	1.824
Delft	200	1.060	1.260
Zoetermeer	641	1.424	2.065
Maatwerkgemeenten			
Barendrecht	100	526	626
Bergeijk	4	120	124
Brielle	73	318	391
Pijnacker-Nootdorp	108	334	442
Westland	156	1.002	1.158
Zuidplas	76	435	511
Overig Nederland			
Amersfoort	1	3	4
Krimpenerwaard	11	75	86
Rijswijk	28	168	196
Overig	736	392	1.128
Totaal	**4.299**	**10.451**	**14.750**

Aantal te liberaliseren zelfstandige woningen Verbeterplan en scheidingsvoorstel, stand ultimo 2016 conform dPi

In 2017 is het streefhuurbeleid van Vestia gewijzigd. Vóór 2017 was er in het streefhuurbeleid voor heel Vestia sprake van '98% tenzij...'. Dit betekent dat alle huurprijzen geharmoniseerd werden naar 98% van de maximale huurprijs, tenzij er een reden was om een lagere huurprijs te hanteren vanwege bijvoorbeeld bijzondere doelgroepen of gemaakte prestatieafspraken.
Per 2017 geldt dat het gemiddelde streefhuurpercentage ligt op 90%, waarbij een differentiatie per vestiging wordt toegepast variërend van 86% tot 84%. De vestigingen corresponderen niet 1 op 1 met de indeling in kerngemeenten, maatwerkgemeenten en overige Nederland. In onderstaand overzicht is de ontwikkeling van het huurbeleid zichtbaar. De streefhuurpercentages zijn vrijwel overal hoog, de effecten daarvan in de maatwerkgemeenten op de huurprijzen zijn groter. Het gevolg hiervan is dat de betaalbaarheid in de maatwerkgemeenten meer onder druk staat dan in de kerngemeenten. Onderstaand overzicht, waarin de gemiddelde huidige huurprijs is afgezet tegen de gemiddelde streefhuur. Het gaat hierbij om mutaties van zelfstandige woningen in het DAEB bezit.

Regio	Jaar	Werkelijke huur	Scheefhuur	Scheefhuur
Delft	2017	€ 515	€ 569	90,50%
	2020	€ 476	€ 623	76,50%
Rotterdam	2017	€ 545	€ 593	92,00%
	2020	€ 547	€ 658	83,10%
Den Haag	2017	€ 524	€ 570	91,90%
	2020	€ 551	€ 609	90,40%
Zoetermeer	2017	€ 513	€ 591	86,70%
	2020	€ 566	€ 662	85,50%
Brielle/Bergeijk/Zuidplas	2017	€ 566	€ 629	89,90%
	2020	€ 595	€ 661	90,00%
Barendrecht/Pijnacker-Noot-dorp/Westland	2017	€ 587	€ 682	85,00%
	2020	€ 621	€ 730	85,60%
Nieuwkoop/Utrechtse Heuvelrug/Krimpenerwaard	2017	€ 610	€ 723	86,10%
	2020	€ 634	€ 736	85,30%
Overige gemeenten	2017	€ 535	€ 600	89,50%
	2020	€ 570	€ 637	89,30%

In samenspraak met de Huurdersraad heeft Vestia beleidsuitgangspunten voor de huursombenadering bepaald. Dit houdt in dat de beschikbare ruimte eerst wordt gebruikt om de huur bij nieuwe huurders aan te passen naar de streefhuur. Daarna wordt de resterende ruimte benut om de jaarlijkse verhoging te berekenen voor de huurders met een hoger inkomen en geliberaliseerde woningen. Als er dan nog ruimte over is, wordt deze ingezet voor de huurverhoging van de primaire doelgroep.

Ten aanzien van het voorkomen van huurachterstanden is het beleid om direct na het ontstaan van de huurachterstand persoonlijk contact met de bewoner te zoeken. In alle fasen van het traject gaat het om een combinatie van ‘de helpende hand’ en ‘duidelijkheid’ bieden. Het doel van het beleid is om mensen met een achterstand zo snel mogelijk te bewegen een betalingsregeling te treffen en zo nodig hulp te accepteren, zowel op financieel als op maatschappelijk gebied. Het aantal ontruimingen is gedaald van 533 in 2017 naar 154 in 2020.

Thema 3. Huisvesting specifieke doelgroepen

De prestatieafspraken die Vestia heeft gemaakt met zowel de kerngemeenten als de maatwerkgemeenten betreffen de huisvesting van statushouders, het langer zelfstandig laten wonen van ouderen en andere kwetsbare doelgroepen en afspraken over de inplaatsing van huurders die vanuit instellingen een zelfstandige huurwoning betrekken.
De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**.

De commissie stelt vast dat Vestia binnen de mogelijkheden die ze heeft, zich goed aan de gemaakte afspraken houdt. Dat geldt bijvoorbeeld voor de huisvesting van statushouders in zowel de kern- als de maatwerkgemeenten. Daarin houdt Vestia zich over het algemeen aan de afgesproken aantallen. Alleen in Rotterdam is het lastig om de match tussen statushouder en de juiste woning te maken en is in 2019 de taakstelling net niet gehaald (125 van de afgesproken 130 statushouders zijn gehuisvest). In 2020 heeft Vestia wel aan de afspraken in Rotterdam kunnen voldoen. In Krimpenerwaard pakt Vestia overigens weer een groter deel van de opgave dan is afgesproken.

Voor wat betreft de huisvesting van bijzondere doelgroepen, valt op dat Vestia haar bijdrage levert net als de overige corporaties in de kern- en maatwerkgemeenten, met uitzondering van Rotterdam. Dat heeft te maken met de herhuisvestingsopgave van Vestia in Rotterdam, ten gevolge van het traject in Tweebos. Daardoor lukt het niet om het aantal afgesproken woningzoekenden vanuit de maatschappelijke instroom te huisvesten. Vestia blijft wel participeren in nieuwe activiteiten zoals Housing First in Rotterdam. In andere gemeenten houdt Vestia zich goed aan de afspraken en is zij in staat om te schakelen op de vraag naar woningen die zich voordoet. Zo toonde Vestia bereid om meer woningen beschikbaar te stellen in Den Haag als de uitstroom uit instellingen groter blijkt te zijn dan verwacht. Uit gesprekken komt naar voren dat Vestia zich meewerkend opstelt en meedenkt over praktische oplossingen voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Zo biedt Vestia bijvoorbeeld als het kan woningen aan met een laminaatvloer aan huurders uit de bijzondere doelgroep, zodat deze geen nieuwe vloerbedekking hoeft te leggen. Ook staat Vestia er voor open om zogenaamde omklapcontracten af te sluiten, waarbij een woning eerst gehuurd wordt door een zorginstelling ten behoeve van een cliënt, de woning bij succesvolle bewoning op naam komt te staan van de cliënt zelf.

Een andere opgave is het langer zelfstandig laten wonen van ouderen. De commissie ziet dat Vestia daarvoor verschillende prestaties levert om ouderen daartoe te faciliteren. Dat kan gaan om technische oplossingen zoals scootmobielstallingen of om ondersteuning door een wooncoach of hulp bij het zoeken naar een juiste woning door een seniorenmakelaar.

Tot slot heeft Vestia een aanzienlijk deel zorgvastgoed (circa 11.000 eenheden eind 2020). Dit deel is in de visitatieperiode met circa 1.000 eenheden afgenomen, door verkoop aan een belegger. Het beheer van het huidige zorgvastgoed is op orde. Vestia toont zich een betrouwbare partner voor de zorginstellingen en de gemeenten waarin zich het zorgvastgoed bevindt.
Vestia beheert ook een aantal kleinschalige zorgvastgoedprojecten zoals Thomashuizen voor volwassenen met een verstandelijke beperking en Herbergiers voor ouderen met geheugenproblemen. In totaal gaat het om 87 van de in totaal 118 Thomashuizen en de helft van de 44 Herbergiers. In 2018 zijn de samenwerkingscontracten met de zorgverlener De Drie Notenboomen voor de Thomashuizen verlengd voor 20 jaar, waarmee er duidelijkheid over het voortbestaan van deze projecten voor de langere termijn is ontstaan. Over de verlenging van de contracten over de Herbergiers wordt nog gesproken.

Thema 4. Kwaliteit en duurzaamheid

Bij dit thema maakt Vestia afspraken over het verduurzamen van haar woningportefeuille. Maar dit thema raakt ook de basiskwaliteit die Vestia nastreeft in haar woningbezit. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **5,0**.

In de beoordeling is op dit onderdeel geen onderscheid gemaakt tussen de kern- en maatwerkgemeenten. Vestia streeft in de prestatieafspraken naar een CO2 neutrale woningvoorraad in 2050. Vestia is van een gemiddelde Energie-Index van 1,91 in 2017 gegaan naar 1,67 in 2020. Het tempo van de verduurzaming loopt daarmee achter op de sector. Vanwege de financiële beperkingen kan dit tempo onvoldoende omhoog. Hier worden dan ook geen harde afspraken over gemaakt met de gemeenten. Het uitgangspunt bij renovatie- en woningverbeteringsprojecten is dat dat deze klaargemaakt worden voor de energietransitie. De ***energiecoaches*** van de Huurdersraad worden bij projecten betrokken en zijn beschikbaar om huurders te helpen bij energiebesparing.

Ten aanzien van de kwaliteit van de woningvoorraad worden door Vestia afspraken gemaakt over investeringen in onderhoud. Vestia constateert gedurende de visitatieperiode dat het bezit er slechter bij staat dan eerder werd aangenomen. Dit komt tot uiting in grote overschrijdingen op de budgetten voor dagelijks onderhoud en veel woningen met problemen op het gebied van schimmel en vocht. Het planmatig onderhoud loopt structureel achter op de begroting. In 2019 is deze constatering vertaald in hogere onderhoudsbudgetten en ook afgestemd met de toezichthouders. De onderhoudsbudgetten zijn toegenomen voor dagelijks onderhoud van ruim € 41 miljoen in 2017 naar € 51 miljoen in 2020. Voor planmatig onderhoud stegen de uitgaven van bijna € 93 miljoen naar bijna € 118 miljoen.

De klanttevredenheid op reparatieverzoeken is gestegen van een 6,6 in 2017 naar een 7,2 in 2020. De top drie klachten bestaat uit lekkages (20%), CV/verwarming (16%) en schimmel/vocht (11%). Dit sluit aan bij het beeld van de onderhoudskwaliteit van de woningen. De klanttevredenheid op het gebied van planmatig onderhoud ontwikkelde zich van een 6,6 naar een 7,1 in 2019. In 2020 kwam de waardering echter weer op een 6,6 uit.

Er ligt een flinke opgave om de achterstand in onderhoud en verduurzaming de komende jaren in te lopen. De in 2020 opgestelde prestatieafspraken voor 2021 worden door de maatwerkgemeenten en Nieuwkoop en Utrechtse Heuvelrug niet getekend vanwege de in hun ogen te beperkte inzet van Vestia voor onderhoud en duurzaamheid.

Thema 5. Bewonersparticipatie en leefbaarheid

De prestatieafspraken die zijn gemaakt betreffen een aantal algemene afspraken over de inzet van personeel (sociaal beheerders en wijkbeheerders) en middelen (leefbaarheidsbudgetten) passend binnen de kaders van de Woningwet. In de niet-kerngemeenten gaan de afspraken of de biedingen van Vestia op dit thema niet verder dan dat.

Bij de kerngemeenten zijn er prestatieafspraken gericht op afstemming met andere partijen in wijken, zoals gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Daarnaast dringen de meeste prestatieafspraken in de kerngemeenten (Delft, Den Haag en Rotterdam) aan op het versterken van de bewonersparticipatie: hetzij door deelname aan door huurders georganiseerde wijkschouwen, maar ook door het meer actief aanknopen van contacten in de wijken.
In Den Haag worden in de prestatieafspraken een aantal door Vestia beheerde locaties benoemd die bijdragen aan de leefbaarheid van wijken, zoals het activiteitencentrum Jan Luyken of het bedrijfsverzamelgebouw ZUID57. Vestia wordt gevraagd om de locaties overeind te houden en de activiteiten te intensiveren. Voor een deel gaat het daarbij om het vergroten van participatie, het faciliteren van werkgelegenheid voor mensen met een eventuele achterstand tot de arbeidsmarkt via SROI-projecten (Social Return On Investment) of met de inzet van mbo-studenten zoals in het project Pimp Your Portiek.

De commissie heeft de prestaties van Vestia op dit onderdeel met een **6,0** beoordeeld.

Positief is de commissie over de inzet van de medewerkers van Vestia. In de visitatieperiode heeft er een verschuiving in taken plaatsgevonden van de wijk- en complexbeheerders, waarbij technische werkzaamheden bij andere medewerkers zijn ondergebracht. De bedoeling is dat wijkbeheerders zo meer tijd vrij kunnen maken voor sociale activiteiten. Daar zijn goede voorbeelden van: het kennismaken met de nieuwe huurders in de wijk en het bezoeken van ouderen in de coronatijd met een kaartje en een taartje. Wijk- en complexbeheerders zijn in principe iedere dag aanwezig in de wijken en het idee was dat zij daardoor sneller aanspreekbaar zouden zijn.
Tegelijkertijd blijkt de praktijk weerbarstiger te zijn. Huurders ervaren de verandering in het takenpakket eerder als een achteruitgang dan een verbetering. De beheerders zouden in te veel wijken aan de slag zijn, waardoor de aanwezigheid en de bemoeienis van deze medewerkers minder intensief is dan voorheen. Recent heeft Vestia de ontwikkeling naar gebiedsgericht werken ingezet, waarmee een meer wijkgerichte inzet van medewerkers wordt gestimuleerd. De Huurdersraad ondersteunt deze nieuwe werkwijze van harte.

De wijkschouwen leiden tot acties in wijken en buurten. Zo is er in 2018 naar aanleiding van een wijkschouw in Schiebroek in Rotterdam een schoonmaakactie gehouden, waarbij 17 ton grofvuil is opgehaald, samen met bewoners en ondernemers uit de buurt.

In Den Haag (Moerwijk) heeft Vestia gewerkt aan het project Pimp Your Portiek, onder meer samen met ROC Mondriaan. Dit project levert werkervaring op voor studenten door hen als schilder in te zetten om portieken in de wijken op te knappen. Tegelijkertijd draagt het project bij aan het opknappen van de buurt.

Wat betreft de voorgenomen participatietrajecten heeft Vestia een aantal resultaten kunnen boeken. Zo heeft Vestia in 2020 het Liskwartier in Rotterdam een bewonersonderzoek uitgevoerd en zeven nieuwe leden voor de klankbordgroep kunnen werven. In Den Haag (Duindorp) werkt Vestia aan een fotoproject in de openlucht met foto's van en voor bewoners. Tegelijkertijd valt het op dat het animo van huurders om aan bewonerscommissies in de wijken deel te nemen afneemt. Dat heeft te maken met een reorganisatie, die heeft geleid tot het vertrek van medewerkers die voorheen de bewonerscommissies begeleidden.

Thema 6. Dienstverlening

Het thema dienstverlening is gekozen vanwege de prioriteit die Vestia hecht aan klanttevredenheid. Dat blijkt onder meer uit de titel van het ondernemingsplan uit 2018 "Tevreden huurders, in een eerlijke stad, nu en in de toekomst". Daarin noemt Vestia dienstverlening als een van de activiteiten die tot tevreden huurders moet leiden.
In 2021 moeten huurders de kwaliteit van de dienstverlening met gemiddeld een 7,5 waarderen. Bovendien moet 70% van de huurders de dienstverlening met een 8,0 gemiddeld waarderen. Een behoorlijke uitdaging, want in 2017 gaven de bewoners gemiddeld een 6,7 als cijfer aan de dienstverlening. De deskundigheid van de medewerkers moet groeien, reparaties moeten in één keer goed zijn uitgevoerd en de klantgerichtheid moet eveneens omhoog.

De commissie ziet dat Vestia erin is geslaagd om stappen te zetten in de verbetering van de dienstverlening, maar dat de doelstelling die de corporatie zich gesteld heeft nog niet in zicht is. De commissie waardeert de kwaliteit van de dienstverlening daarom met een **6,0**.

Vestia monitort consequent de kwaliteit van de dienstverlening. Hieronder een overzicht van de behaalde resultaten.

Onderdeel	2017	2018	2019	2020
Nieuwe huurders	7,4	**7,3**	**7,7**	**7,7**
Reparatieverzoek	6,6	**7,0**	**7,2**	**7,2**
Vertrokken huurders	7,3	**7,1**	**7,5**	**7,3**
Planmatig onderhoud	6,6	**6,7**	**7,1**	**6,6**
Overlastmelding	5,9	**5,6**	**5,2**	**5,0**
Klantvraag	6,6	**6,6**	**6,7**	**6,7**

Uit dit overzicht blijkt dat de dienstverlening aan nieuwe huurders, vertrokken huurders en het verhelpen van reparatieverzoeken zich gunstig ontwikkelt.
De waarderingen voor planmatig onderhoud en het beantwoorden van de klantvraag zijn gematigd. Onvoldoende is de waardering voor de wijze waarop Vestia met overlastmeldingen omgaat.

3.2 Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven

Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

In het ondernemingsplan uit 2018 komt Vestia al snel tot de kern van haar problematiek. Er zijn grote stappen gemaakt op weg naar duurzaam financieel herstel, maar door de lage rentestand heeft Vestia pas op de plaats moeten maken. Grootschalige aflossingen bij een lage rentestand zijn veel te kostbaar, dus zijn de verkoopdoelstellingen getemporiseerd. Hiermee was de mogelijkheid om in een paar grote stappen de verhouding tussen het vermogen en de schulden op orde te brengen, verkeken. In diezelfde periode wijzigde de wet op het gebied van woningtoewijzing en huurtoeslag drastisch, waardoor de inkomsten uit huur lager uitvielen. Het oorspronkelijke doel om eind 2021 - tien jaar na het derivatendebacle - weer volledig financieel gezond te zijn, raakte buiten beeld. Het verdienmodel van Vestia komt financieel en volkshuisvestelijk steeds verder onder druk te staan.

Er is bij huurders, gemeenten, collega-corporaties en toezichthouders begrip en zelfs waardering voor de geleverde saneringsinspanningen, maar de volkshuisvestelijke bijdrage wordt onder de maat bevonden. Ook van Vestia wordt een bijdrage verwacht aan betaalbaarheid en duurzaamheid. Bijdragen die Vestia niet of nauwelijks kan leveren. De huren zijn - na zes jaar huurmaximalisatie - hoog en aan duurzaamheid is te weinig gedaan.

Door het temporiseren van de verkoop heeft Vestia nog veel woningen buiten de kerngemeenten Delft, Den Haag, Rotterdam en Zoetermeer. De gevraagde volkshuisvestelijke bijdragen in de gemeenten Barendrecht, Bergeijk, Brielle, Pijnacker-Nootdorp, Westland en Zuidplas overstijgen de mogelijkheden van Vestia.

De opgave in het ondernemingsplan uit 2018 is er volledig op gericht om te komen tot financieel herstel en het leveren van de vereiste volkshuisvestelijke bijdrage. De condities waaronder Vestia werkt sinds de vaststelling van het Verbeterplan 2014–2021, zijn drastisch veranderd en duurzaam financieel herstel op eigen kracht tegen eind 2021 is niet meer haalbaar. In de periode voor en tijdens de visitatieperiode heeft Vestia zich financieel aanzienlijk verbeterd door de afspraken in het Verbeterplan 2014-2021 na te komen:

- Verkoop van meer dan 24.000 woningen en ander vastgoed voor in totaal € 1,66 miljard.
- Aflossing tussen 2012 en 2018 van meer dan € 2,6 miljard aan leningen;
- Inzet op het maximaliseren van de huuropbrengst binnen de kaders van wet- en regelgeving. Dit leidde tot huurverhogingen boven inflatie en een inkomensafhankelijke huurverhoging.
- Vermindering van het aantal formatieplaatsen van 1.149 fte in 2012 naar minder dan 700 fte in 2018.
- Vestia is in de Aedes-benchmark voor zowel bedrijfslasten als onderhoud een A-corporatie.

In 2019 is het verbeterplan door de gewijzigde omstandigheden herijkt. Door de stijgende onderhouds- en investeringskosten en de invoering van de ATAD stond het duurzaam verdienmodel onder druk. Ook volkshuisvestelijk was een herijking nodig, onder meer door strikte regels in de Woningwet voor het toewijzen van sociale huurwoningen aan huishoudens voor de lagere inkomens. Uitgangspunt van de herijking was dat Vestia financieel gezond moest worden: Vestia moest een duurzaam verdienmodel hebben, waarbij de onrendabele top van de investeringen gedekt wordt uit de operationele kasstromen om zo te komen tot een gezonde exploitatie.

De focus kwam te liggen op het bieden van een goede woning aan huurders: bouwtechnisch in orde, veilig en gezond. Daarna ging de prioriteit naar de beschikbaarheid van de betaalbare voorraad en (energetische) verbeteringen/ renovaties van bestaand bezit in de kerngemeenten (Delft, Den Haag, Rotterdam en Zoetermeer). De prioriteiten, het no-regret aardgasloos maken van bestaand bezit en de gebiedsherstructurering, zijn ingeperkt.

De belangrijkste wijzigingen voor het beleid van Vestia in 2019 waren:

- Verkoop van het vastgoed in de maatwerkgemeenten (10.300 verhuureenheden) en met de opbrengst leningen vervroegd aflossen. Dit verbetert de financiële positie ten opzichte van het huidige beleid dat geen rekening houdt met verkoop van dit vastgoed. Als de overnemende corporaties de financiële ruimte hebben om een deel van het aangekochte vastgoed niet te liberaliseren, lost verkoop ook deels het probleem van voldoende beschikbare en betaalbare woningen in de maatwerkgemeenten op.
- Extra aftoppen van huren van ca 1.300 sociale huurwoningen in de komende 10 jaar conform het (regionale) beleid in de kerngemeenten en de gemeenten in overig Nederland waar Vestia nog concentraties woningen heeft.
- Volgen van een inflatievolgend huurbeleid voor de komende jaren. Vestia vraagt daarentegen in 2021 en 2022 een huurverhoging van 0,5% boven inflatie in Rotterdam, Den Haag en Delft omdat daar veel wordt geïnvesteerd.
- Verhoging van het onderhoudsbudget op grond van de uitgevoerde conditiemetingen en de noodzaak het binnenwerk in de woningen projectmatig aan te pakken voor een totaalbedrag van € 7,8 miljoen per jaar. Door de urgentie is dit beleid al in 2019 ingevoerd.
- Handhaven van het no-regret-duurzaamheidsbeleid bij onderhoud en renovatie. Nieuw is dat ook bestaande woningen aardgasloos gemaakt gaan worden bij renovatie of op verzoek van kerngemeenten die wijken aardgasloos willen maken. Hiervoor is € 67 miljoen beschikbaar.
- Minder sloop-nieuwbouw dan gewenst en opgenomen in de MeerJaren InvesteringsBegroting 2018-2027. Lopende plannen worden uitgevoerd, maar er is geen geld voor nieuwe herstructureringen, die ook volgens Vestia wel noodzakelijk zijn. Dit gaat ten koste van de inzet op differentiatie in de herstructureringsgebieden in Den Haag, Rotterdam en Delft, waarbij het in Den Haag en Rotterdam gaat om sociaaleconomisch meest kwetsbare wijken van Nederland.

Oordeel over de ambities in relatie tot de opgaven

De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met de corporatie en belanghouders in hoeverre de ambities van de corporatie voldoen.

Vestia voldoet aan het ijkpunt voor een 6, dat wil zeggen dat de corporatie de ambities en doelstellingen voor haar maatschappelijke prestaties zo heeft geformuleerd, dat zij helder heeft kunnen maken wat haar mogelijkheden zijn en waar zij een bijdrage aan de externe opgaven kan leveren. En ook duidelijk heeft gemaakt waar dat niet kan. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,0** op basis van een aantal inzichten. Zo is het Vestia heel duidelijk dat zij op zichzelf niet in staat is om aan de volkshuisvestelijke opgaven te voldoen. Ook heeft de commissie een grote waardering gezien bij de diverse stakeholders voor de inzet, inspanning en houding van de corporatie. Vestia heeft op diverse plekken actief deelgenomen aan de totstandkoming en uitvoering van een groot aantal convenanten. Ook heeft de creatieve oplossing binnen de WOM in Den Haag geleid tot resultaten op het gebied van nieuwbouw. Vestia heeft steeds een positieve opstelling aangenomen en geredeneerd vanuit de mogelijkheden die zij nog wel had. De communicatie over deze, zij het beperkte, mogelijkheden was steeds helder richting een groot aantal partijen. Daar staat tegenover dat Vestia onvoldoende heeft kunnen bijdragen aan de grote volkshuisvestelijke opgaven in haar werkgebied. Dit betekent dat een groot deel van deze opgave is doorgeschoven naar de collega-corporaties of simpelweg niet wordt uitgevoerd. Ook ten aanzien van de investeringen in de bestaande voorraad is de beleidsruimte te beperkt geweest om de ambities op het gebied van kwaliteit en verduurzaming op een passende manier in te vullen.

4. Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Vestia. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens 24 gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Vestia. Door de Corona pandemie hebben deze gesprekken deels digitaal plaatsgevonden.

Onderdeel	Huurdersraad	Kern gemeenten	Maatwerk gemeenten	Collega corpo's	Wijkaanpak WRV regio's	Zorg en welzijn	Cijfer	Cijfer	Weging
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie								5,9	50%
1 Beschikbaarheid	3,0	6,8	4,1	6,9	6,8	8,0	5,9		
2 Betaalbaarheid	4,5	6,4	4,5	6,6	7,0	7,4	6,1		
3 Huisvesting specifieke doelgroepen	6,5	6,6	6,8	7,0	6,5	8,1	6,9		
4 Kwaliteit en duurzaamheid	4,5	5,5	3,3	6,7	6,5	6,0	5,4		
5 Bewonersparticipatie en leefbaarheid	4,5	6,6	4,8	6,8	5,0	6,0	5,6		
6 Dienstverlening	5,0	6,7	4,0	Geen oordeel	6,0	6,0	5,5		
Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie	7,5	7,8	6,6	7,7	7,3	7,1	7,3	7,3	25%
Tevredenheid over de mate van invloed op beleid van de corporatie	6,5	6,3	3,3	6,7	5,8	5,3	5,6	5,6	25%
Gemiddelde score								6,2	

4.1 De belanghebbenden van Vestia

Landelijke Huurdersraad

De huurdersbelangen van Vestia-huurders worden behartigd door de Huurdersraad Vestia.
De Huurdersraad is een zeer actieve organisatie van huurders, die nauw betrokken is bij prestatieafspraken en bij de (strategische) keuzes van Vestia. Daarin neemt de Huurdersraad een eigenstandige positie in: dat wil zeggen dat de Huurdersraad bijvoorbeeld duidelijk een eigen standpunt inneemt bij het afsluiten van prestatieafspraken en de besluitvorming van Vestia (zie ook hoofdstuk 2). De Huurdersraad is dan ook nauw betrokken bij het splitsingsvoorstel. Andere onderwerpen waar de Huurdersraad bij betrokken was in 2020 zijn de strategische beleidsagenda, de routekaart investeringsprojecten en onderwerpen als het tuinenbeleid en de dienstverlening tijdens Corona. De commissie heeft veel waardering gehoord van verschillende belanghebbenden, waaronder de collega-corporaties en gemeenten, over de ***professionele*** wijze waarop de Huurdersraad zijn rol vervult.

De Huurdersraad kent een Bestuur, een Algemene Raad die maximaal uit 16 leden bestaat die zijn benoemd door alle Vestia-huurders en diverse werkgroepen. De werkgroepen helpen de Huurdersraad bij tijdelijke, thematische of stedelijke onderwerpen die de huurders van Vestia aangaan. Er zijn werkgroepen actief voor Rotterdam, Den Haag, Zoetermeer, Delft, Zorg en Wonen, Servicekosten en Duurzaamheid. Verder zijn bij de Huurdersraad energiecoaches, servicekostencoaches, Delftse en Haagse wijkambassadeurs aangesloten. Energiecoaches en servicekostencoaches helpen individuele huurders en groepen van huurders bij vragen over energiebesparing en servicekosten. Wijkambassadeurs zoeken contacten met andere huurders om een beeld te krijgen wat er bij hen leeft en helpen wijkbewoners op weg om problemen op te lossen als die zich voordoen. De Huurdersraad ontvangt budget van Vestia waarmee zij zelf professionele ondersteuning inhuurt.

De Huurdersraad Vestia heeft een samenwerkingsovereenkomst met Vestia afgesloten, waarin rechten en plichten zijn vastgelegd. De Huurdersraad heeft frequent overleg met de raad van bestuur van Vestia. Daarnaast onderhoudt de raad diverse contacten met het directieteam.
Naast de Huurdersraad waren er in 2020 98 bewonerscommissies, 17 bewonersgroepen en 16 klankbordgroepen, actief in de wijken en complexen van Vestia. De commissie heeft met leden van de Huurdersraad gesproken.

Gemeente(n)

Het grootste deel van de woningvoorraad bevindt zich in de zogenaamde kerngemeenten Delft, Den Haag, Rotterdam en Zoetermeer. Vestia heeft met deze gemeenten prestatieafspraken afgesloten en heeft met deze gemeente veelvuldig bestuurlijk en ambtelijk overleg. Met zes andere gemeenten – de zogenaamde maatwerkgemeenten – zijn de contacten minder intensief. Het gaat daarbij om de gemeenten Barendrecht, Bergeijk, Brielle, Pijnacker-Nootdorp, Westland en Zuidplas. Met een deel van de gemeenten heeft Vestia afspraken gemaakt, met een ander deel komen de afspraken niet tot stand komt (zie ook hoofdstuk 2 en 3).
Tot slot heeft Vestia woningbezit bij tal van andere gemeenten verspreid over het land. De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van de kerngemeenten, maatwerkgemeenten en de gemeenten Krimpenerwaard, Utrechtse Heuvelrug, Nieuwkoop, en Tilburg. In de beoordeling maakt de commissie onderscheid tussen de waarderingen van kerngemeenten en maatwerkgemeenten en de overige gemeenten.

Collega-corporaties

Vestia werkt samen met andere woningcorporaties. De commissie heeft gesproken met Woonzorg Nederland, Woonstad Rotterdam, Vidomes en Staedion.

Zorg- en Welzijnspartijen

Vestia werkt met diverse zorg- en welzijns-partijen samen ten behoeve van het beheer van het zorgvastgoed en de leefbaarheid van wijken. De commissie heeft daarbij onder meer gesproken met welzijnspartners Kwadraad (maatschappelijk werk), Buurtbemiddeling (mediation bij burenconflicten), stichting Mooi (ondermeer jongerenwerk, opbouwwerk), MVOkay (actief in Social Return On Investment (SROI)) en met zorgpartners Middin (zorg voor mensen met een verstandelijke beperking), De Drie Notenboomen (Thomashuizen en Herbergiers), Parnassia (ggz-instelling) en Laurens (ouderenzorg).

Overige partijen

Tot slot heeft de commissie met nog tal van overige partijen gesproken zoals de koepels van corporaties Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH) uit de regio Den Haag en Maaskoepel uit de regio Rotterdam, vertegenwoordigers van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) het Nationaal Programma Rotterdam Zuid (NRPZ), de Wijkontwikkelingsmaatschappij (WOM) uit Den Haag, ROC Mondriaan (MBO-instelling) en Huizer Bouw en Van Wijnen Bouw, ketenpartners Vastgoed. Van deze partijen hebben alleen SVH, Maaskoepel en de NRPZ de thema's cijfermatig beoordeeld.

4.2 Oordeel van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties

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 Vestia een **6,3** op het Presteren volgens Belanghebbenden. De maatschappelijke prestaties worden net niet voldoende gewaardeerd (5,9). Over het algemeen zijn belanghebbenden matig tevreden over de resultaten die Vestia heeft weten te behalen in de afgelopen vier jaar. Positieve uitzondering daarop vormt de waardering voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Dit thema wordt met een 7,0 gewaardeerd.

Veel waardering is er voor de wijze van communiceren met Vestia: 7,5 gemiddeld. Vestia wordt over het algemeen gezien als een goed benaderbare, prettige samenwerkingspartner geven een fors aantal belanghebbenden aan. Daarbij worden zowel bestuur als werkvloer genoemd. De invloed op het beleid is daarentegen beperkt, zeggen de meeste belanghebbenden. De waardering daarvoor is dan ook minder hoog (5,9 gemiddeld).

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de in hoofdstuk 2 genoemde thema's. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

Thema 1. Beschikbaarheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **5,9**.

De cijfers lopen echter sterk uiteen, afhankelijk van de belanghebbende die het betreft. De **Huurdersraad** is ontevreden over de beschikbaarheid en beoordeelt dit met een **3**, en maakt daarmee een duidelijk statement. De beschikbaarheid staat ernstig onder druk in de kerngemeenten en er worden hier te weinig woningen toegevoegd. De Huurdersraad benadrukt dat het niet zozeer kritiek op de organisatie Vestia is, maar meer op wat er gebeurd is en het hierdoor ontstane gebrek aan financiële mogelijkheden.
Er is ook verschil in waardering tussen de **kerngemeenten** (**6,8**) en de **maatwerkgemeenten** (**4,1**). In de maatwerkgemeenten is vooral ontevredenheid over de voorgenomen verkopen, het niet bijdragen aan de nieuwbouwopgave en het liberaliseren van woningen.

In de kerngemeenten wordt aangegeven dat Vestia binnen haar financiële mogelijkheden bijdraagt aan nieuwbouw, maar zeker ook niet meer. De **collega-corporaties** geven met een **6,9** een vergelijkbaar cijfer als de kernwerkgemeenten. **Zorg- en welzijn** partners geven een **8,0** de motivatie daarvoor is dat Vestia de contractuele afspraken hier netjes nakomt.

Thema 2. Betaalbaarheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **6,1**

De **Huurdersraad** waardeert dit onderdeel met een **4,5**. Dit wordt met name veroorzaakt door de gevolgen van het gevoerde beleid in de maatwerkgemeenten en overig Nederland. Waar mogelijk voert Vestia altijd de max huurprijzen door. De verschillen tussen Vestia en de andere corporaties wordt hierdoor steeds groter. Dat betekent dat in maatwerkgemeenten dezelfde woningen zomaar € 100 in de maand duurder zijn geworden, dat is niet uit te leggen. En ook, mensen gaan van een grote woning naar een kleinere en moeten dan meer huur betalen. Daardoor stagneert de doorstroming nog verder en die was al zo laag.
De scheiding van DAEB en niet-DAEB is een grote bron van onenigheid geweest, met name in de **maatwerkgemeenten**. Het gevolg van het gevoerde beleid is dat er de laatste jaren meer woningen zijn geliberaliseerd en minder beschikbaar is onder de aftoppingsgrenzen. De hoge huurprijzen zijn enerzijds niet in verhouding tot de locatie van de woningen en anderzijds wordt ook aangegeven dat de mismatch tussen de geboden kwaliteit van de woning en de gevraagde huurprijs steeds verder scheeftrekt. Elders wordt weer geconstateerd dat Vestia de omslag maakt van maximale huurverhoging naar nu ook af en toe aftopping. Het is de belanghebbenden niet duidelijk of Vestia de landelijke afspraken volgt om huurprijzen meer af te toppen om tot inflatie volgend huurbeleid te komen. De waardering komt uit op een **4,5**.

Ook in de **kerngemeenten** wordt de druk tussen prijs en kwaliteit herkent. Hier is het liberaliseren van woningen echter minder een issue, waardoor de waardering met een **6,4** beter uitpakt.

De **collega-corporaties** beoordelen dit onderdeel met een **6,6**. Het beeld is dat alle streefhuren zijn gemaximeerd, maar dat dat vanuit de situatie niet anders kan. Overigens blijken de feiten soms ook weer minder heftig dan het ontstane beeld. Het is niet alle collegae helemaal duidelijk waarom zo'n grote hoeveelheid niet-DAEB noodzakelijk is. In Zoetermeer wordt veel verkocht en geliberaliseerd of net onder de liberalisatiegrens aangeboden. De woningen met lagere huren worden vooral door de collegae verzorgd. Terwijl de vraag groot is en groeit. Het zou zeer welkom zijn als Vestia meer betaalbare woningen zou aanbieden. In Delft ligt het lastiger, omdat ook Woonbron daar in het verleden al huren heeft opgetrokken of geliberaliseerd. Daar moet Vidomes in zijn eentje betaalbare EGW aanbieden, ook daar hopen ze op termijn op beweging van Vestia.

De **overige partijen** (de koepels SVH, Maaskoepel en NPRZ) waarderen de betaalbaarheid met een **7**. Niet alle partijen hebben even goed zicht op de prestaties op dit gebied.

Zorg- en welzijnsorganisaties geven gemiddeld een **7,4** als beoordeling. Partijen geven aan geen zicht te hebben op het totaal, alleen op de eigen contracten. Laurens en Middin geven beiden een 5,5. Voor eigen contracten soms oude contracten met oude hoge huren. Nieuwe huren worden onderbouwd met marktwaarde en daar is geen inzicht in met als gevolg dat huren ineens omhoog gaan zonder enige duidelijkheid waarom (het complex is niet beter geworden). De overige partijen zijn tevreden met de bestaande contracten en waarderen rond de 8.

Thema 3. Huisvesting specifieke doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,0** gemiddeld: de hoogste beoordeling de belanghebbenden gegeven voor de maatschappelijke prestaties van Vestia.

De **Huurdersraad** waardeert de prestaties van Vestia met een **6,5** gemiddeld. De vraag naar huisvesting voor bijzondere doelgroepen is hoog, de beschikbaarheid is laag. De inzet van Vestia is goed, maar de mogelijkheden zijn nu eenmaal beperkt, vinden de huurdersvertegenwoordigers.

De **kerngemeenten** waarderen de prestaties met gemiddeld een **6,6**. Onderling zijn de verschillen groot. Rotterdam beoordeelt dit thema met een 4,5; Zoetermeer met een 6,0. Delft en Den Haag geven beide Vestia een 8,0 voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen. De lage waardering van Rotterdam vloeit voort uit de achterblijvende prestaties in de huisvesting van huurders die vanuit een maatschappelijke opvang uitstromen. De gemeente verbaast zich daarover en vraagt zich af of dit wel goed georganiseerd is bij Vestia. Ook is de gemeente verre van tevreden over de uitplaatsing van huurders uit de wijk Tweebos. Dit is bij andere corporaties veel beter verlopen dan bij Vestia. De gemeente Den Haag vindt juist dat Vestia voorop loopt als het gaat om het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Vestia is zorgvuldig met het inplaatsen in complexen, houdt rekening met de betaalbaarheid, de leefbaarheid in wijken, en daar heeft de gemeente veel waardering voor. Gemeente Delft vindt dat Vestia zich goed aan de gemaakte afspraken houdt. Zoetermeer (6,0) ziet dat Vestia minder doet dan andere corporaties, en dat komt door de gemiddeld hogere huurprijs van hun woningbezit

De **maatwerk- en overige gemeenten** waarderen dit thema met een **6,8** gemiddeld. Ook hier veel variatie in de beoordeling: de meeste waardering is er vanuit de gemeenten Brielle (8,0) Krimpenerwaard (8,0), en Zuidplas (7,8); de laagste beoordeling geeft de gemeente Nieuwkoop (5,0). Brielle en Zuidplas vinden dat Vestia een belangrijke bijdrage leveren aan de huisvesting van statushouders. Krimpenerwaard ziet dat Vestia zelfs meer doet dan de andere corporaties. Ze levert maatwerk bijvoorbeeld door de huurprijs van een woning zo aan te passen, dat een alleenstaande asielzoeker een grotere woning kan huren in afwachting van gezinshereniging. Bergeijk (7,0) zegt dat Vestiawoningen weinig geliefd zijn bij andere woningzoekenden. Daarom is Vestia blij met de huisvesting van bijzondere doelgroepen, zegt de gemeente. Nieuwkoop geeft een onvoldoende (5,0): bijzondere doelgroepen komen niet aan bod bij Vestia. De collega-corporaties moeten het aandeel van Vestia oppakken. Dat gebeurt ook in de gemeente Utrechtse Heuvelrug. Die gemeente vindt de inzet van Vestia wel voldoende (6,0)

Zorg- en welzijnsorganisaties geven gemiddeld een **8,1** als beoordeling. Kwadraad, Parnassia en stichting Mooi zijn het meest lovend (9,5). Zij hebben vooral veel waardering voor de actieve meedenkende houding van Vestiaconsulenten. Vestia heeft oog voor individuen in schrijnende omstandigheden en probeert daar een oplossing voor te bedenken, zeggen zij. Ook de andere zorginstellingen zijn positief in hun oordeel (7,0 - 7,5). Vestia denkt creatief mee om tot oplossingen te komen voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Humanitas vormt hierop een uitzondering met een 6,0, waarbij het oordeel eerder is ingegeven vanuit het überhaupt onvoldoende kunnen huisvesten van kwetsbare huurders, dan een achterblijvende prestatie van Vestia. Vestia doet in haar prestaties niet onder voor andere corporaties, maar het geheel is te weinig.

Collega-corporaties waarderen de prestaties op dit thema met een **7,0** gemiddeld. Vestia pakt haar deel op, zeggen de corporaties. Ze zijn blij met de samenwerking. Vidomes vindt dat Vestia wel meer doet dan wat van haar verwacht wordt en vindt dat Vestia de prestaties op dit terrein wat meer voor het voetlicht mag brengen.

De overige partijen (de koepels SVH, Maaskoepel en NPRZ) geven gemiddeld een **6,8.** SVH ziet af van een beoordeling. Maaskoepel en NPRZ. Vestia komt de afspraken na voor zover mogelijk is hun beleving.

Thema 4. Kwaliteit en duurzaamheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **5,4**.

De **Huurdersraad** scoort dit onderdeel met een **4,5**. Het onderhoud wordt als erg sober gekwalificeerd met beperkte investeringen in renovaties en nauwelijks oog voor duurzaamheid. Buiten de kerngemeenten wordt daar niets aan gedaan en wordt minimaal onderhoud uitgevoerd. Er is wel een kanteling gekomen met de komst van de nieuwe directeur onderhoud en ontwikkeling en afgedwongen door huurders die onder meer een schimmelexpert in Den Haag hebben ingeschakeld. Pas toen is Vestia overgestapt op een andere methode van conditiemeting. De verhoging van het budget is alleen gedaan in de kerngemeenten, niet in maatwerk- en overige gemeenten. Daar is de score een 3,0.

De **kerngemeenten** waarderen dit onderdeel met een **5,5**. In Zoetermeer is men met een 7,0 nog het meest positief. Hier is de wijk Fonteinbos recent opgeknapt en doet Vestia mee aan het aardgasvrij maken van de wijk Palenstein. De overige kerngemeenten waarderen de inzet met een 5,0. In Rotterdam is het beeld dat Vestia scherp aan de wind vaart op het vlak van prijs versus kwaliteit. Op duurzaamheid lopen ze achter op de andere corporaties, maar er gebeuren nog wel dingen. Ook in aardgasvrij is de bijdrage beperkt of (veel) later in de tijd. Het beeld van achterlopen op de onderhouds- en verduurzamingsopgave leeft ook in Delft.

De **maatwerkgemeenten** zijn met een **3,3** ronduit ontevreden over de prestaties op dit thema. Bergeijk scoort een 3,0 met als onderbouwing dat Vestia niet investeert in duurzaamheid en ook niet in kwaliteit. Zelfs als ze het doen is het ondermaats dus de kwaliteit gaat langzaamaan achteruit. Ook Brielle scoort een 3,0 en geeft aan dat ze echt alleen het hoognodige doen, zoals onderhoud aan cv-ketels. Op duurzaamheid wordt niets gedaan, in de eerste wijk in de transitievisie wordt geen thuis gegeven. Er wordt geen energie gestoken in de transitievisie warmte. Zuidplas benoemt dat 40% van de sociale woningen in Zuidplas van Vestia is, daarvan heeft 80% een F en G label. Dit wordt niet verbeterd.
Pijnacker-Nootdorp en Barendrecht scoren respectievelijk een 6,0 en een 5,0 en zijn minder negatief. Barendrecht benoemt nog wel dat het bezit van Vestia daar in slechtere staat is en onderhoud onder de maat wordt uitgevoerd.

Collega-corporaties waarderen de inzet met een **6,7**. Woonzorg geeft aan dat in het zorgvastgoed niets is getransformeerd of gerenoveerd. Dat zal steeds nijpender gaan worden naar de toekomst, het is onontkoombaar dat daar iets moet gebeuren. Sloop-nieuwbouw is vrijwel altijd een betere optie dan renovatie. Woonstad Rotterdam scoort een 6,0 en benoemt het belang om op Zuid tot een gezamenlijke deal te komen. Vestia trekt hier aan de rem en heeft een grote stem in de overleggen over deze afspraken. Geef duidelijker aan waar je grenzen liggen en frustreer de processen niet. Ze willen volwaardig meedoen lijkt het, maar kunnen dit niet waarmaken. Ook wordt aangegeven dat het onderhoud fors achterloopt, dat baart zorgen. Vestia is al 10 jaar achterstand aan het oplopen, is dat überhaupt in te halen, vraagt de corporatie zich af.
Vidomes scoort een 7,5 en benoemt dat Vestia echt wel moeite heeft gedaan om budgetten vrij te maken voor aardgasvrije wijken in Zoetermeer. Dat is knap. Maar tegelijk weet ze dat er geen financiën zijn geregeld voor de komende jaren, daar zit zorg. Vestia moet veel inventariseren voor ze weten wat ze moeten doen aan de woningen en ze hebben ook nogal wat achterstallig onderhoud in te lopen om überhaupt aan zo'n project mee te kunnen doen.

Zorg- en welzijnsorganisaties geven op dit onderdeel een **6,0**. Laurens en stichting Mooi benoemen dat de reactietermijn voor reparaties lang is en dat daar waar huurcontracten aflopen niets wordt gedaan aan planmatig onderhoud. Met klachten over vochtproblemen en ongezonde woningen tot gevolg. Parnassia geeft aan dat over onderhoudswerkzaamheden het contact stroef loopt en over veel schijven heen gaat. Verduurzaming van complexen is niet bespreekbaar. De Drie Notenboomen is inmiddels positiever over het onderhoud, het gaat traag maar wordt altijd wel gedaan.

De **overige partijen** waarderen dit onderdeel met een **6,5**. De Maaskoepel analyseert dat het lijkt alsof ze door de financiële knel te lage budgetten hadden voor fatsoenlijk onderhoud. En dat ze hier later op een heel goede manier ruimte hebben gevonden. Beeld is wel dat medewerkers zich verschuilen achter wat er allemaal niet mag. Vanuit NPRZ is er een positieve beoordeling (8,0). Er is bezuinigd vanuit de sanering. De kwaliteit van de bouwplannen was altijd wel goed, nieuwbouw was van hoge kwaliteit. Het beeld is dat het oudere bezit in Rotterdam Zuid er ook goed bij staat. Renovaties leiden tot energetische verbetering en daar is aftrek op kosten van toepassing dus daar wordt goed op gestuurd. En het is een Proeftuin Aardgasvrije Wijk en daar doet Vestia ook goed in mee.

Thema 5. Bewonersparticipatie en leefbaarheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **5,7** gemiddeld. Ook hier lopen de waarderingen uiteen; de Huurdersraad geeft de laagste waardering: de collega-corporaties geven de hoogste waarderingen.

De **Huurdersraad** (waardering **4,5**) vindt dat de relatie tussen bewonerscommissies en Vestia enorm is verslechterd na de reorganisatie. Voor de reorganisatie waren er medewerkers in dienst die bewonerscommissies ondersteunden in hun werk. Bij de reorganisatie is deze functie opgeheven en dat heeft geleid tot de opheffing van nogal wat bewonerscommissies. Ook de veranderde functie van complexbeheerders, waarbij meer sociale taken bij hen terecht zijn gekomen, pakt niet goed uit voor de leefbaarheid. Hoewel Vestia inzet op leefbaarheid, is het resultaat eerder een verslechtering dan een verbetering. Positief is de Huurdersraad over het voornemen van Vestia om in de nieuwe opzet na de splitsing opnieuw gebiedsgericht te gaan werken.

De **kerngemeenten** zijn over het algemeen redelijk positief over de prestaties van Vestia op leefbaarheid (gemiddeld **6,6**). Vestia doet mee aan de activiteiten die worden afgesproken vindt bijvoorbeeld Rotterdam (6,0). Den Haag is positiever (7,5). Vestia heeft een sterke Huurdersraad, die een goede gesprekspartner is. Dat is mede te danken aan de ondersteuning die Vestia de raad biedt. Qua leefbaarheid heeft Den Haag weinig signalen die erop zouden wijzen dat Vestia onvoldoende presteert.
Delft is heel tevreden over de wijze waarop Vestia de huurdersparticipatie in de Indische Buurt heeft georganiseerd. Daar heeft Vestia voor een heel zorgvuldig proces gekozen, met individuele gesprekken met huurders. Qua zorg voor leefbaarheid en het tegengaan van overlast draait Vestia mee met andere corporaties. Zoetermeer (6,0) is tevreden over de wijze waarop Vestia meewerkt aan het voorkomen van problematische schulden en het vergroten van woonveiligheid. Minder tevreden is de gemeente over de (financiële) bijdrage die Vestia levert aan leefbaarheid. Daarin blijft Vestia achter bij de andere corporaties.

De **maatwerk- en overige gemeenten** vinden de prestaties van Vestia op bewonersparticipatie en leefbaarheid ronduit onvoldoende (**4,8** gemiddeld). De maatwerkgemeente Pijnacker-Nootdorp geeft een voldoende (6,0): Vestia doet mee en dat is voldoende. De overige gemeenten waarderen de prestaties variërend van 5,0 (Barendrecht) tot een 4,0 (Bergeijk, Brielle en Zuidplas) en een 3,0 (Utrechtse Heuvelrug). Barendrecht mist het gesprek met Vestia over leefbaarheid. De participatie in Bergeijk, Brielle en Zuidplas is zwaar onvoldoende, vinden de gemeenten. Vestia onderneemt te weinig om eigen bewonersvertegenwoordigingen in Brielle en Zuidplas van de grond te tillen, terwijl daar wel behoefte aan is. In Bergeijk heeft een lokale huurdersvereniging een zwartboek uitgebracht over de problemen in de Vestiawoningen. De klachten zijn vervolgens onvoldoende opgepakt, vindt de gemeente. Van de overige gemeenten geven Nieuwkoop en Krimpenerwaard de corporatie nog een voldoende (6,0): Vestia doet wel wat, maar het blijft beperkt. Krimpenerwaard heeft wel waardering voor de contacten met de wijkbeheerder. De Utrechtse Heuvelrug vindt de prestaties zwaar onvoldoende (3,0). De gemeente heeft het beeld dat Vestia een ontmoedigingsbeleid voert naar haar huurders om zich te vertegenwoordigen en lokaal te verankeren.

De meeste **zorg- en welzijnsorganisaties** hebben dit thema niet beoordeeld, omdat zij te weinig zicht hebben op de prestaties van Vestia. Alleen Humanitas (5,0) en Kwadraad (7,0) hebben dit onderdeel beoordeeld. Humanitas typeert Vestia vooral als een vastgoedbedrijf: niet de partij om te bellen als je als partner iets maatschappelijks in een buurt wil organiseren. Kwadraad heeft daarentegen goede ervaringen in een renovatieproject, waarbij sociaal beheerders van Vestia en maatschappelijk werkers van Kwadraad als duo's zijn opgetrokken. Minder waardering heeft de Zoetermeerse organisatie voor de omgang met overlast.

De commissie heeft van een aantal zorg- en welzijnsinstellingen wel meningen (zonder beoordeling) over dit thema opgetekend. MVOkay (betrokken bij wijkaanpak Rotterdam) vindt dat de Social Return On Investment nog niet echt leeft bij Vestia. ROC Mondriaan (betrokken bij wijkaanpak Den Haag) is blij met de inzet van Vestia in het Pimp your Portiek project. De bedoeling is om de samenwerking met maatschappelijke partners in de wijkaanpak te versterken.

Collega-corporaties Staedion, Vidomes en Woonstad waarderen de prestaties op bewonersparticipatie en leefbaarheid met een **6,8** gemiddeld. Vestia doet wat zij kan binnen haar mogelijkheden, vindt Staedion (6,5). Vidomes heeft veel ***waardering*** voor de Huurdersraad en de ondersteuning die Vestia die daarbij biedt (7,5). Vidomes heeft deze werkwijze overgenomen. Woonstad vindt de inzet net voldoende (6,0) en verwijst daarbij naar het moeizame verloop in Tweebos in Rotterdam. Daar zijn de prestaties onder de maat, vindt de corporatie. Woonzorg Nederland geeft geen beoordeling op dit thema

Van de **overige partijen** geven alleen Maaskoepel en NPRZ een beoordeling (beide 5,0). Maaskoepel ziet dat Vestia te weinig medewerkers heeft gehad om op dit thema te kunnen presteren. Bovendien is de interactie te veel intern gericht geweest, vindt de koepel. NPRZ vindt de taakopvatting over leefbaarheid van Vestia (te) smal en geeft daarom een onvoldoende.

Thema 6. Dienstverlening

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **5,5** gemiddeld.

De **Huurdersraad** beoordeelt de dienstverlening met een **5,0**. De raad is ontevreden over de dienstverlening. De sluiting van de balies en de verdere digitalisering van de dienstverlening hebben de kwaliteit van de dienstverlening negatief beïnvloed. De raad is blij dat de bewonerstevredenheid regelmatig gemeten wordt. Daaruit blijkt het toch nog regelmatig mis te gaan, wat tot zeer negatieve scores leidt.

De **kerngemeenten** beoordelen de dienstverlening met een **6,7** gemiddeld. Rotterdam geeft daarbij geen oordeel, omdat de gemeente te weinig zicht heeft op de kwaliteit van de dienstverlening. De gemeente Den Haag geeft eveneens aan minder goed zicht op de individuele dienstverlening te hebben, maar ziet dat Vestia op een goede en zorgvuldige manier projecten met onderhoud, sloop en nieuwbouw aanpakt, waarbij er geen klachten van huurders zijn. Daarop heeft de gemeente haar oordeel gebaseerd (7,0). De gemeente Delft vindt dat Vestia vergelijkbaar presteert met de andere corporaties (7,0). Zoetermeer ontvangt wel eens klachten over de dienstverlening van Vestia, maar vindt dat niet maatgevend voor de kwaliteit van dienstverlening. Die is wel voldoende (6,0).

De meeste **maatwerkgemeenten** hebben **geen oordeel** gegeven over de kwaliteit van dienstverlening. Uitzondering daarop zijn de gemeenten Bergeijk en Zuidplas. Deze zijn ronduit negatief over de kwaliteit van dienstverlening en waarderen die met gemiddeld een 4,0. Bergeijk (3,0) vindt vooral de opvolging van meldingen zwaar onder de maat. De afstand tussen de huurders in Bergeijk en de vestiging in Rotterdam is erg groot. Klachten worden als incidenten beoordeeld door Vestia. Zuidplas (5,0) vindt vooral de dienstverlening bij eengezinswoningen onder de maat. De dienstverlening aan huurders in hoogbouwflats gaat beter, dankzij de beheerders. Ook de **overige gemeenten** geven geen oordeel.

Vier **zorg- en welzijnsinstellingen** hebben een oordeel gegeven over de kwaliteit van de dienstverlening. Gemiddeld komt de waardering op **6,0**. De Drie Notenboomen waarderen de dienstverlening met een 8,0. Daarmee waardeert deze zorginstelling de enorme verbetering die zich in de afgelopen twee jaar heeft voorgedaan. Laurens en Middin zijn beide ontevreden (5,0). Zij zien dat de accountmanagers goed op de hoogte zijn van wat nodig is binnen de zorginstellingen. De afdeling onderhoud daarentegen heeft te weinig kennis van de bewoners in het zorgvastgoed, waardoor de dienstverlening onder de maat blijft.

De **collega-corporaties** hebben afgezien van een oordeel op dit thema, omdat zij daar niet voldoende zicht op hebben.

Van de **overige partijen** heeft alleen Maaskoepel de kwaliteit van de dienstverlening beoordeeld. Maaskoepel denkt dat de dienstverlening rond de verhuur van middelhuurwoningen en verkoop van de woningen op orde is, maar heeft het beeld dat de dienstverlening bij sociale huurwoningen minder is. De koepel waardeert de dienstverlening met een 6,0.

Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,3** gemiddeld. Over het algemeen zijn de belanghebbenden tevreden over de wijze waarop de communicatie met Vestia plaatsvindt.

De **Huurdersraad** (**7,5**) ziet dat zijn contacten met raad van bestuur en interne organisatie stelselmatig beter worden. Bij de overleggen zitten de juiste mensen aan tafel. De raad voelt zich gehoord en serieus genomen. De informatie van Vestia is daarentegen niet altijd op orde en wordt soms op een laat tijdstip verspreid.

De **kerngemeenten** geven Vestia een **7,8** gemiddeld voor communicatie: Den Haag, Rotterdam en Delft alle drie een 8; Zoetermeer een 7.
Den Haag vindt de contacten plezierig. De gemeente heeft niet de indruk dan Vestia vertraagt of wegduikt als er contact wordt gezocht. Rotterdam vindt Vestia een prettige partij om mee te werken, maar vindt ook dat er minder voortkomt uit de samenwerking dan de gemeente verwacht. Delft vindt dat Vestia heel helder communiceert over wat ze kan en wat er niet kan. Vestia is daar transparant over en dat ervaart de gemeente als plezierig.
Zoetermeer vindt de communicatie vooral rond de prestatieafspraken evenwichtig ook al zijn partijen het niet altijd eens (zie verder hoofdstuk 2).

De **maatwerk- en overige gemeenten** waarderen de communicatie met Vestia lager dan de kerngemeenten: **6,6** gemiddeld. Twee gemeenten geven de communicatie een onvoldoende maatwerkgemeente Barendrecht (5,0) en de gemeente Utrechtse Heuvelrug (5,0). Barendrecht heeft inmiddels afscheid genomen van Vestia, maar vond de communicatie rond dat afscheid onvoldoende. Utrechtse Heuvelrug voelt zich in de steek gelaten als gemeente en is dan ook niet tevreden over de communicatie.
Pijnacker-Nootdorp (7,0) heeft net als Barendrecht geen Vestiawoningen meer in haar gemeente. De communicatie rond de verkoop van de Vestiawoningen aan Staedion verliep prettig, zegt de gemeente.
Bergeijk (6,0) en Brielle (7,0) zouden het liefst afscheid willen nemen van Vestia. Dat de relatie eindig is, is helder. De contacten zijn desondanks redelijk. Daarbij is ook wel begrip voor de gesprekspartners die namens Vestia aan tafel zitten: die hebben ook geen ruimte om te bewegen.
De gemeente Zuidplas (7,0) ziet dat de relatie met Vestia vooralsnog in stand blijft. Deze gemeente heeft vooral waardering voor de communicatie met de medewerkers van Vestia. Gesprekken over bijvoorbeeld de huisvesting van statushouders gaan uitstekend.
De gemeenten Krimpenerwaard en Nieuwkoop waarderen de communicatie hoog: met een 8,0. De gemeente Krimpenerwaard vindt de gesprekken prettig. Nieuwkoop ziet veel bereidheid tot gesprekken en luisteren, alleen de uiteindelijke uitvoering blijft onder de maat.

Zorg- en welzijnsorganisaties waarderen de relatie en de communicatie met Vestia met een **7,1** gemiddeld. Kwadraad, Parnassia en de stichting Mooi hebben geen oordeel gegeven.
De Drie Notenboomen (8) vindt de communicatie enorm verbeterd de afgelopen twee jaar. Het is helder wie de aanspreekpunten binnen de Vestiaorganisatie zijn. Deze zijn goed toegankelijk. Ook Humanitas is tevreden over de communicatie van Vestia: er heeft een warme overdracht plaatsgevonden van medewerkers, toen bezit van Vestia aan Staedion werd overgedragen. Daar heeft Humanitas waardering voor. De andere zorginstellingen vinden de relatie en de communicatie prettig. Vestia luistert goed naar de wensen van zorginstellingen.

De **collega-corporaties** beoordelen de relatie en communicatie met Vestia met gemiddeld een **7,7**. Vidomes is erg tevreden en geeft een 8: Vestia is communicatief vaardig over waar de corporatie staat en de dilemma's waar ze mee te maken heeft. Ook Woonstad Rotterdam is tevreden (7,5): de relatie is prima vindt de bestuurder. Staedion (7,5) vindt dat de kwaliteit van de communicatie een compliment waard: Vestia moet opereren tussen twee vuren: aan de ene kant de Aw en het WSW en aan de andere kant het bewonersperspectief. Lastig om daarin te blijven communiceren!

De **overige partijen** beoordelen de communicatie met gemiddeld een **7,3**. Veel waardering komt van NPRZ: 8,0. Vestia is goed aanspreekbaar op plannen. Ook de SRV (8,0) is positief: Vestia is een betrouwbare partner, zit overal aan tafel en is goed aanspreekbaar. Maaskoepel is gematigder in het oordeel: 6,0. De communicatie is goed en helder, maar Vestia kan zich minder goed verdiepen in de belangen van anderen, vindt de koepel. Maaskoepel vindt verder dat zij als koepel onvoldoende is meegenomen in de besluitvorming over de splitsing van Vestia. De individuele corporaties in de regio zijn wel hierover benaderd, maar er is geen gebruik gemaakt van de structuur van de koepel.

Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **5,6**

De tevredenheid over de mate van invloed is over het algemeen minder goed beoordeeld.

De **Huurdersraad** is positiever en kijkt meer naar de langer lopende lijn. Eerder was de insteek gericht op het delen van de beleidsrichting met de Huurdersraad en het vragen van een reactie daar op. Inmiddels worden ze tijdens het maken van het beleid veel meer meegenomen in de inhoud. De Huurdersraad geeft nog wel aan dat het veelal lang duurt om beleid op te stellen of te wijzigen. Zo heeft het beleid over de minimumkwaliteit van de woningen 3 jaar geduurd om tot stand te komen. Het is voor de Huurdersraad niet altijd even eenvoudig om de beleidswijzigingen (en de rol van de Huurdersraad daar in) goed zichtbaar te maken voor de achterban.

Bij de **gemeenten** is een duidelijk onderscheid zichtbaar tussen kern- en maatwerkgemeenten. Door allen wordt aangegeven dat de invloed op het beleid vanwege de strakke kaders beperkt is. Het onderscheid zit er in dat binnen de kerngemeenten Vestia nog enige bijdrage levert aan de volkshuisvestelijke opgaven en daar ook gesprek over mogelijk is (cijfer 6,3). Binnen de maatwerkgemeenten is deze ruimte er absoluut niet, het lage cijfer (3,3) is een uiting van het ongenoegen daar over.

De **collega-corporaties** zijn nog het meest positief over de invloed op het beleid. Dit vindt niet zijn oorzaak in een grotere mate van invloed, maar uit een beter besef van de positie van Vestia. De mate van invloed is gezien de omstandigheden waarin Vestia zich bevindt nu eenmaal beperkt.

Ook de **overige partijen** waar Vestia mee samenwerkt geven aan dat de invloed op het beleid beperkt is, vanwege de strikte kaders waarbinnen Vestia opereert. Uitzondering is de beïnvloedbaarheid binnen de ruimte die Vestia wel heeft, zoals het herzien van individuele huurcontracten of het aanpassen van gebouwen voor specifiek gebruik.

4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

De verschillende belanghebbenden hebben verbeterpunten in de vorm van tips voor Vestia aan de commissie meegegeven. Deze verbeterpunten zijn onder te brengen in vier verschillende categorieën:

- **Voldoende investeringsmogelijkheden voor de toekomst:**
  Meerdere belanghebbenden spreken de dringende wens uit dat na de splitsing de drie afzonderlijke vestigingen over voldoende middelen beschikken om volwaardig te kunnen bijdragen aan de volkshuisvestingsopgave. Die wens uitten in ieder geval de kerngemeenten Delft, Den Haag en Zoetermeer, waarbij Delft de hoop uitsprak dat er voor de medewerkers eindelijk lucht aan het einde van de tunnel zou komen. Maatwerkgemeente Barendrecht gunt het Vestia dat de schulden worden kwijtgescholden. Collega-corporaties Staedion, Vidomes en Woonstad zien graag beleidsruimte ontstaan voor Vestia. Staedion wil graag tempo zien in de toekomstige splitsing en vindt dat de overheid desnoods financieel moet bijspringen. Vidomes wil graag met Vestia optrekken in de verbetering in de Indische Buurt in Delft. Woonstad ziet mogelijkheden door het afstoten van grondposities. Ook Maaskoepel vindt het belangrijk dat de vestigingen van Vestia toekomst hebben.

- **Prioriteiten in beleid.**
  Verschillende belanghebbenden geven aan waar volgens hen de prioriteiten in beleid moeten liggen. Er is overeenstemming over de prioriteit die gegeven moet worden aan de kwaliteit van het bestaande bezit, maar daarna zijn er ook verschillen in de tips van belanghebbenden zichtbaar.

  - Onderhoud en renovatie van bestaand bezit moet als eerste worden opgepakt vinden collega-corporaties Vidomes, Woonstad en Staedion. Ook zorginstelling Laurens en de gemeente Utrechtse Heuvelrug noemen renovatie en onderhoud als prioriteit.
  - De focus moet verder liggen op betaalbaarheid. De middenhuur kan beter worden overgelaten aan beleggers.
  - Houd je daarna pas bezig met nieuwbouw en verduurzaming. De gemeente Den Haag en de SVH vinden daarentegen dat het vergroten van de beschikbaarheid van de woningen op de eerste plaats moet komen in de beleidsagenda van Vestia. Volgens de gemeente Den Haag moet Vestia de opbrengst van de verkoop van woningen voor nieuwbouw kunnen inzetten.
  - De kwaliteit van de dienstverlening verdient prioriteit vindt daarentegen zorginstelling Middin en daarna de betaalbaarheid van de woningen.
  - Zorgvastgoed blijft belangrijk in de toekomst. Woonzorg Nederland vindt dat Vestia moet blijven investeren in intramuraal vastgoed, omdat de toekomstige opgave in vergrijzing en verzorging niet alleen door zelfstandig thuis wonen kan worden opgevangen.
  - De Drie Notenboomen ziet graag dat Vestia preferred supplier blijft en het aantal Herbergiers en Zorgbutlers (kleinschalig zorgvastgoed) uitbreidt.
  - Trek gezamenlijk op in wijkaanpak, vindt de kerngemeente Zoetermeer. Ook Staedion vindt de aanpak van verouderde wijken belangrijk, zoals in Den Haag Zuidwest. Humanitas, betrokken bij de wijkaanpak in Rotterdam, zegt dat de aandacht van Vestia voor wijkaanpak niet mag verslappen in de komende reorganisatie.

Waarborgen en verstevigen positie huurders

De ***positie van huurders*** mag steviger worden verankerd in het denken van Vestia, vindt de Huurdersraad. Laat medewerkers meer denken vanuit de positie van huurders, dan vanuit organisatiebelang is hun advies. De gemeente Utrechtse Heuvelrug vindt dat Vestia meer mag opkomen voor de belangen van huurders door hen meer stem te geven in het saneringstraject.

Voor de Huurdersraad is het verder belangrijk dat de gesplitste Vestia's de bestaande afspraken met de Huurdersraad overnemen om de positie van huurders te waarborgen.

Lessen uit wijkaanpak trekken

Er zijn diverse lessen te trekken uit de Rotterdamse en Haagse aanpak van wijken, vinden belanghebbenden.

De gemeente Rotterdam vindt dat Vestia de kennis en ervaring, ook van wat er niet goed gaat zoals in de aanpak van de Tweebosbuurt, goed moet benutten in haar verdere werkwijze. Kijk ook hoe andere corporaties dat doen, geeft de gemeente aan. De NRPZ vindt dat Vestia de lat niet te laag moet leggen: kijk naar wat moet in wijken, ook wat betreft duurzaamheid en Social Return On Investment, benut daarvoor alle subsidies en steun die voorhanden is. Als het dan niet lukt, agendeer dan je vraagstuk bij de politiek.

Vertegenwoordigers van de WOM Den Haag en Humanitas noemen de WOM als een goede werkzame constructie voor wijkaanpak en vinden dat Vestia daarmee door moet gaan. Staedion is het daar overigens niet mee eens en raadt juist aan afscheid te nemen van de WOM.

De WOM vestigt de aandacht op het belang van de openbare ruimte als hoofdstructuur van de wijk. Verlies die niet uit het oog!

ROC Mondriaan denkt dat de samenwerking tussen gemeente, corporatie en onderwijs nog veel meer kan opleveren dan nu al het geval is en raadt Vestia aan in de breedte projecten op te pakken om het afglijden van wijken te voorkomen.

Zorgvastgoed en bedrijfsvastgoed centreren bij een vestiging.

Zorginstellingen Laurens en Middin zien graag dat al het zorgvastgoed en het bedrijfsvastgoed bij een van de toekomstige vestigingen van Vestia worden ondergebracht zodat de kennis en de aanspreekpunten binnen de organisatie niet verspreid in de nieuwe organisaties worden ondergebracht.

Elders onderbrengen woningbezit maatwerkgemeenten en andere gemeenten

De maatwerkgemeente Zuidplas zou graag zien dat het bezit in deze gemeente bij vestiging van Vestia in Rotterdam wordt ondergebracht. De gemeente Bergeijk zou het liefst afscheid nemen van Vestia. Dat geldt ook voor de gemeente Nieuwkoop. Deze gemeente wil graag dat de slechte leningenportefeuille zo snel mogelijk wordt geïsoleerd, zodat het Vestia-bezit in de gemeente kan worden overgedragen aan anderen om achterstandswijken te voorkomen.

(Samen)werken met andere partijen

Diversebelanghebbenden geven aan graag met Vestia te willen samenwerken en zoeken daarbij naar een actieve houding van de corporatie. Kwadraad bijvoorbeeld vindt het belangrijk om bij huurachterstand snel betrokken te raken om problemen te voorkomen of zelfs preventief, om huurachterstand voor te zijn. Ook Stichting Mooi wil graag in een vroegtijdig stadium met Vestia samenwerken in wijkopbouw en het leggen van contacten met bewoners. Van Wijnen ziet graag dat Vestia vroegtijdig in contact treedt met vastgoedpartners als het gaat om input te leveren aan stedenbouwkundige opbouw van wijken. Daag marktpartijen uit met een aanvraag voor een brede aanbesteding, zegt Van Wijnen.

Overige tips

Tot slot noemen belanghebbenden nog een aantal losse verbeterpunten en tips:

- De gemeente Rotterdam vindt dat Vestia huurders proactief moet benaderen om aan te geven wat zij wel en niet met vocht en schimmel aankunnen.
- De gemeente Rotterdam vindt juist dat Vestia van andere corporaties kan leren hoe om te gaan met de huisvesting van bijzondere doelgroepen, afkomstig uit de maatschappelijke opvang.
- Parnassia wil graag in gesprek met Vestia om een langlopende discussie over een zorgvastgoedproject eindelijk tot een einde te brengen.
- Laurens wil graag meer transparantie over de wijze waarop besluitvorming verloopt bij Vestia.
- Vidomes vindt dat de bestuurlijke aandacht voor het verzilveren van zorgvastgoed niet ten koste mag gaan van de aandacht voor de opgave in Delft en Zoetermeer.
- Humanitas vraagt om aandacht voor de cultuur in de nieuwe organisatie van Vestia en de loyaliteit van medewerkers.
- Tot slot geeft Huizer Bouw de tip mee om de negatieve framing van de naam Vestia niet mee te nemen naar de nieuwe gesplitste organisatie.

5. Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Vestia, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van de vermogensinzet. In dit hoofdstuk staat de vraag centraal of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

Presteren naar Vermogen	Cijfer	Weging
Vermogensinzet	6,0	100%

5.1 Beoordeling van de vermogensinzet van Vestia

Vestia heeft als erfenis uit het verleden nog steeds een grote en dure leningenportefeuille heeft die meer kost naarmate de rente lager wordt. Vestia is een saneringscorporatie wat als gevolg heeft dat de inzet van financiële middelen doorlopend afgestemd moet worden met zowel de saneerder (Aw als de borgingsinstantie WSW). Het verbeterplan is de eerste jaren het kader geweest voor de koers die Vestia aanhield ten aanzien van uitgaven en investeringen. Dit heeft geleid tot een zeer intensief contact met deze organisaties en later ook met het BZK. Gedurende de gehele visitatieperiode is er een periodiek – circa tweemaandelijks – monitoringsoverleg met Aw en WSW. In deze overleggen komt een diversiteit aan onderwerpen aan de orde.

In 2017 wordt geconstateerd dat veel goed gaat, maar dat de operationele prestaties op een aantal zaken achterblijven. Een ervan is overschrijding van het mutatie-budget. Hiervoor is destijds een crisisteam opgericht. Het achterblijven van de operationele prestaties wordt vooral veroorzaakt doordat er binnen Vestia opeenvolgende reorganisaties zijn geweest en mensen soms moeite hebben dat teams veel groter zijn geworden en zij het bezit niet of onvoldoende kennen.

In dat jaar wordt ook opgemerkt dat het totaal aan investeringen lager is dan de begroting, zowel voor wat betreft de bestaande voorraad als nieuwbouw. Dit komt zowel door interne factoren als door nieuwe regelgeving en processen aan de kant van huurders en gemeente. Als voorbeeld wordt Lindoduin genoemd (een renovatieproject van 208 woningen inclusief energetische maatregelen), toestemming RvC is al sinds 2015 binnen maar de gemeente Den Haag heeft veel tijd nodig gehad voor het aanwijzen tot actiegebied en neemt bijvoorbeeld (onterecht) het standpunt in dat zij geen markttoets hoeft te doen.

In 2017 is voor elk complex een reële meerjarenonderhoudsbegroting opgesteld. Dit maakt het mogelijk betere analyses te maken en is belangrijk voor de herijking van het verbeterplan. Ook maakt de beschikbare informatie betere sturing/afweging mogelijk.

In 2018 wordt gestart met het herijken van het verbeterplan. Als gevolg van externe ontwikkelingen zoals de rentestand, passend toewijzen, de huursombenadering, discussies met gemeenten over scheiding, duurzaamheid en de betaalbaarheid, is het huidige Verbeterplan onhaalbaar geworden, in de zin dat van financieel herstel en voldoende volkshuisvestelijk presteren geen sprake meer is. Anders dan voorheen denkt het bestuur niet op eigen kracht te kunnen komen tot financieel herstel of een duurzaam verdienmodel. Dat betekent dat er vanuit de sector ook iets moet gebeuren. Dit is op dat moment een ommezwaai in het denken.

In 2019 komt ook de verkoop van bezit om schulden af te lossen onder druk te staan. Vervroegd aflossen van leningen wordt steeds duurder, omdat wordt begonnen bij de "goedkoopste" leningen en omdat de rentestand, waar Vestia gevoelig voor is, laag blijft. Als ook 'overig Nederland' in verkoop gaat dan wordt het omslagpunt bereikt dat aflossen vanuit verkoopopbrengsten leidt tot achteruitgang van de financiële positie. Om deze reden worden de verkoopopbrengsten van 'overig Nederland' aan nieuwbouw in de kerngemeenten besteed. Dat draagt ook weer bij aan verjonging en daarmee de waarde van de portefeuille.

De commissie constateert dat Vestia de opgaven uit het verbeterplan goed uitvoert. Deze sluiten echter niet op alle fronten aan op de behoeftes die er in de diverse gemeenten spelen. De financiële mogelijkheden van Vestia wegen zwaarder dan de volkshuisvestelijke opgaven in de werkgebieden van Vestia. De scheiding van DAEB- en niet-DAEB woningen illustreert dit dilemma goed. Eind 2017 ontvangt Vestia van de Aw toestemming voor haar scheidingsvoorstel. In het definitieve scheidingsvoorstel is in 42 van de 136 gemeenten waar Vestia destijds bezit had sprake van overheveling van bezit van DAEB naar niet-DAEB en hebben 10 gemeenten een negatieve zienswijze gegeven op het scheidingsvoorstel. Ook de landelijke huurdersorganisatie heeft voor 7 gemeenten een negatieve zienswijze gegeven.

Bij de beoordeling van het definitieve scheidingsvoorstel heeft de Aw gewogen welke acties en perspectieven er zijn gecreëerd tussen gemeenten, corporaties in het werkgebied en Vestia om de volkshuisvestelijke doelen en de financiële mogelijkheden met elkaar in lijn te brengen. Daarbij hanteerde de Aw drie invalshoeken:

1. Het definitieve scheidingsvoorstel mag niet strijdig zijn met het door het WSW en de Aw goedgekeurde Verbeterplan. Het (voorgenomen) beleid van Vestia moet voldoen aan de doelstelling om te komen tot duurzaam financieel herstel.
2. Het perspectief op de oplossingsrichting in de desbetreffende gemeente moet vertrouwen geven in het voorzien van voldoende sociale huurwoningen in de DAEB-tak op korte en middellange termijn.
3. Het perspectief op een oplossingsrichting moet zich verhouden tot de doelstelling van duurzaam financieel herstel zodanig dat Vestia (weer) een relevante partij kan worden bij het maken van toekomstige prestatieafspraken in het werkgebied Vestia

Dit geeft al aan dat de beleidsvrijheid van Vestia vooral gericht is op duurzaam financieel herstel en waar mogelijk op termijn weer voldoen aan volkshuisvestelijke opgaven.

Uit de Aedes-benchmark (2020) blijkt dat Vestia er goed in is geslaagd de benodigde kostenverlaging te realiseren. De bedrijfslasten zijn laag (score A), waarmee ze zich in de kopgroep bevinden. Op het Huurdersoordeel wordt daarentegen een C gescoord en ook op het gebied van Onderhoud & Verbetering wordt minder goed gepresteerd (score C), want er is meer uitgegeven aan onderhoud.

Uit de managementletters van de accountants is de rode draad dat Vestia zich doorlopend verbetert op het risicogericht inrichten van processen. Er wordt bewust over procesrisico's nagedacht, aanvullende beheersingsmaatregelen bedacht en acties opgezet om de risico's beter te beheersen. Echter: het daadwerkelijk uitvoeren van de acties van de 'in opzet' bedachte maatregelen, dan wel het zichtbaar maken daarvan stagneert; de voortgang van de implementatie van de verbeteringen is traag.

Geconstateerd wordt dat dit een onderwerp is dat binnen Vestia nog niet op veel enthousiasme kan rekenen. Enerzijds omdat de 'voordelen' niet worden gezien en het als 'extra' wordt ervaren: het kost meer tijd boven op het gewone werk. Anderzijds duidt dat meteen het issue: het wordt als extra gezien, maar ook als bureaucratisch en dat controles getuigen van gebrek aan vertrouwen. Er wordt nog niet voldoende beseft dat risicomanagement door de proactieve insteek juist een bijdrage levert aan de procesbeheersing en hiermee aan de realisatie van Vestia en de proces doelstellingen.

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of de corporatie verantwoording en motivatie heeft ten aanzien van de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie.

De commissie vindt dat binnen de beperkte mogelijkheden Vestia zich heeft ingespannen om haar vermogen maatschappelijk in te zetten. Gelet op de geleverde prestaties binnen de beperkingen die er zijn, kan het oordeel niet meer dan een voldoende zijn. De commissie beoordeelt dit onderdeel op basis van voorgaande met een **6,0**.

6. Governance van maatschappelijk presteren

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.

Governance	Cijfer	Cijfer	Weging
Strategievorming en prestatiesturing		7,0	33%
- Strategievorming	8,0		
- Sturing op prestaties	6,0		
Maatschappelijke Rol RvC		6,0	33%
Externe legitimatie en verantwoording		7,0	33%
- Externe legitimatie	8,0		
- Openbare verantwoording	6,0		
Gemiddelde score		6,7	

6.1 Oordeel over de strategievorming en prestatiesturing

De beoordeling van de strategievorming en prestatiesturing bestaat uit twee meetpunten. Dit zijn: strategievorming en sturing op prestaties. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiesturing met een **7,0**.

Strategievorming

Bij de strategievorming beoordeelt de commissie of de corporatie een actuele langetermijnvisie heeft op haar positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en dat deze zodanig is vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn.

Vestia heeft gedurende de afgelopen periode haar strategie meerdere malen beschreven en herijkt in het kader van de sanering, doorvertaald naar de opgaven voor de interne organisatie en permanent gemonitord. Hoewel de financiële mogelijkheden zeer gering waren, heeft men -daar waar mogelijk- prestatieafspraken gemaakt en prestatiebiedingen gedaan, heeft deze zorgvuldig gemonitord en is deze nagekomen. Er is sprake van een volledige plan-do-check-act cyclus waarmee de corporatie voldoet aan het ijkpunt van een 6.

Het Verbeterplan voor de periode 2014-2021 en het herziene Verbeterplan 2019-2021 brachten echter niet de gewenste effecten. Het bestuur, met goedkeuring van zijn commissarissen, besloot tot onderzoek van een definitieve oplossing waarbij Vestia zou kunnen voldoen aan een duurzame oplossing van de volkshuisvestelijke opgaven. Dit onderzoek is mede vormgegeven door de Aedes Adviescommissie Vestia. Op basis van een aantal scenarioverkenningen is uiteindelijk gekozen voor de splitsing van het bedrijf met een leningenruil met collega-corporaties. De Aedes-vereniging heeft deze koerswijziging omarmd en het plan is inmiddels in uitvoering.

Het siert Vestia dat zij haar koers drastisch heeft gewijzigd en een financieel buitengewoon ingewikkeld vraagstuk heeft weten op te lossen. Bovendien was de oplossing complex en het draagvlak van de collega-corporaties cruciaal voor het slagen van de leningenruil. Het bestuur heeft, dankzij haar transparante communicatie en een uitermate zorgvuldig gehanteerde procesgang, een draagvlak van 95% weten te bewerkstelligen. Bovendien heeft zij haar Huurdersraad mee kunnen nemen in de complexe materie en ook haar akkoord weten te verwerven.

De commissie rekent de complexiteit van de materie waarbinnen de corporatie haar beleid heeft bijgesteld en de wijze waarop zij het draagvlak van belanghebbenden heeft kunnen verwerven als pluspunten bij de beoordeling mee.

Toen in 2017 duidelijk werd dat de bestaande strategie geen oplossing biedt, wist Vestia met behulp van een herijking van het Verbeterplan op zeer korte termijn steun op te halen voor bijsturing. Door de bijzondere prestatie om support te organiseren op de leningenruil, overname van bezit in de maatwerkgemeenten en splitsing naar drie organisaties, beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **8,0.**

Sturing op prestaties
Bij dit onderdeel gaat het om het volgende beoordelingspunt: De corporatie volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd:
In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing).
In tweede instantie door de doelen, in overleg met de betreffende belanghouders, zelf aan te passen (2e orde sturing).
Vestia volgt de voortgang op de doelstellingen met tertiaalrapportages. In de visitatieperiode betreft dit zowel verantwoordings- als sturingsinformatie. De commissie vindt de kwaliteit van de sturingsinformatie passend bij de corporatie.

De commissie constateert echter dat signalen m.b.t. de kwaliteit van het onderhoud, zowel van de Huurdersraad als ook uit de cijfers kon worden afgeleid, laat zijn opgepakt en beoordeeld. Daarentegen tekent de commissie aan dat de opgaven voor de sociale huurvoorraad voor Vestia enorm zijn na 8 jaar van gemaximaliseerde huur, scheiding DAEB-niet-DAEB en restricties van het WSW. Het feit dat gemeenten en collegae, daar waar prestatieafspraken zijn gemaakt, alsnog voldoenden scoren, is daar een serieus te nemen indicatie van.

De commissie beoordeelt alles afwegend dit onderdeel met een **6,0**.

6.2 Oordeel over de maatschappelijke rol van de RvC

Bij de maatschappelijke rol van de RvC beoordeelt de commissie of de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vormgeeft.

De RvC is tijdens de visitatieperiode bijna in zijn geheel vernieuwd. Dat leverde wellicht een handicap op in de bespreking met de RvC, maar dit werd ruimschoots gecompenseerd door de gespreksverslagen van de RvC en de voorzitter en één lid die samen voor de continuïteit zorgden.

Gedurende de visitatieperiode heeft het accent van het werk van de RvC gelegen op de adviesrol. Dit ligt voor de hand, gezien de specifieke situatie van Vestia en het veelvuldig overleg dat van de zijde van het WSW, Aw en BZK van de corporatie en de RvC werd gevraagd.

De RvC heeft zich te allen tijde uitgebreid laten informeren en zich kritisch opgesteld zonder de maatschappelijke opgaven en volkshuisvestelijke afspraken uit het oog te verliezen. Hij was zich terdege bewust van de voorwaarden die enerzijds door het WSW werden gesteld en de mogelijkheden die Vestia anderzijds had.
Daarbij heeft hij zich regelmatig op de hoogte gesteld van de mening van belanghouders en heeft structureel overleg gehad met de Huurdersraad. Bovendien liet de RvC zich informeren over de kwaliteit van de dienstverlening middels een periodiek monitoringsysteem, uitgevoerd door een extern bureau. Kortom: de raad heeft oog voor de

maatschappelijke opgave van Vestia in relatie tot de financiële en organisatorische draagkracht van Vestia.
De samenstelling van de RvC is divers; er is veel kennis en ervaring aanwezig op verschillende gebieden en er is geworven in relatie tot de specifieke opgaven van Vestia. Gedurende de visitatieperiode heeft men diverse belanghoudersbijeenkomsten bezocht.
Elk lid van de RvC onderhoudt het contact met belanghouders via zijn of haar specifieke netwerk. Wel is de RvC zich terdege bewust van het feit dat hij desondanks sterk leunt op het netwerk van de bestuurders. Men heeft daarom het voornemen vastgelegd om het thema maatschappelijk toezicht voor de toekomst specifiek te agenderen.

De relatie met de Huurdersraad is stevig en men onderhoudt meerdere malen per jaar contact. De RvC is zich bewust van het feit dat er sprake is van een sterke Huurdersraad, die niet schroomt om zich strategisch op te stellen. Balancerend tussen bondgenoot en eiseres, zo is de relatie te kenmerken.

De RvC heeft oog voor de organisatie waarbij hij aangeeft bijzonder veel waardering te hebben voor de inzet van de mensen. Tevens heeft hij zijn zorg getoond voor wat betreft de vele personele wisselingen in de afgelopen periode. De RvC concentreert zich nu op de toekomstige organisatie waarbij hij samen met het bestuur oriënteert op welke wijze men het personeel voor de toekomst aan zich kan binden.
Een van de leden van de RvC onderhoudt veelvuldig contact met de OR en heeft de OR ondersteund in het proces van reactief naar proactief handelen. Tijdens het overleg dat de commissie met de OR had, hebben de aanwezige leden hun positieve waardering voor de RvC expliciet benoemd en onderbouwd.

Op basis van de actieve rol die de raad heeft vervuld in het onderhouden van contacten met onder meer de Huurdersraad en de duidelijk aanwezige oriëntatie op de maatschappelijke opgaven beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **6,0**.

6.3 Oordeel over de externe legitimatie en openbare verantwoording

Bij de beoordeling van de externe legitimering en openbare verantwoording kijkt de commissie naar hoe de corporatie belanghebbenden betrekt bij beleidsvorming en dialoog met hen voert over de uitvoering van beleid. Eveneens is van belang dat de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden. Er is sprake van twee meetpunten: externe legitimatie en openbare verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**.

Externe legitimatie

Bij externe legitimatie beoordeelt de commissie of de corporatie zorgt dat zij zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt.

De Raad van Bestuur is open en transparant voor wat betreft zijn mogelijkheden en beperkingen. Door bijna volledige transparantie te bieden is het helder voor de belanghouder wat hij kan en mag verwachten.

Dat dit niet altijd strookt met de wensen is evident gezien de specifieke situatie. Maar ook dan is Vestia helder, consistent en loopt niet weg van een negatieve boodschap.
Het bestuur hanteert daar waar men toch nog een mogelijkheid ziet, een structurele actieve dialoog met de diverse belanghouders; steeds weer aangegaan om met elkaar de beste oplossingen te zoeken binnen de specifieke randvoorwaarden en mogelijkheden.

De commissie spreekt haar waardering uit voor de relatie van bestuur en RvC met de Huurdersraad, waarbij complexe materie en strategische opgaven in goede dialoog worden besproken en die door beide partijen positief wordt gewaardeerd.
Er is sprake van een open communicatie en een hoge proceskwaliteit. Voorbeelden waar deze externe legitimatie zich duidelijk toont, zijn het Aedes congres waar bij de sector steun is opgehaald voor de nieuwe oplossingsrichtingen en het landelijk organiseren en professioneel functioneren van haar huurdersvertegenwoordiging.

De commissie beoordeelt dit onderdeel op basis van de complexiteit waarin Vestia zich bevindt en de kwaliteit van haar communicatie en proceskwaliteit met een **8,0**.

Openbare verantwoording

Bij openbare verantwoording beoordeelt de commissie of de corporatie zich openbaar op een adequate en toegankelijke wijze verantwoordt.

Vestia beschrijft de geleverde prestaties in haar jaarverslagen. Deze bieden een vrijwel volledige transparantie, zaken worden helder uitgelegd, hoewel door de complexiteit het soms “wat hoog over” is. De RvC verantwoordt zich in het jaarverslag over zijn taakopvatting en activiteiten in relatie tot de toezichtsvisie, toezichtskader en toetsingskader.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6,0**.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport

1. Onafhankelijkheidsverklaringen

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie: Vestia te Rotterdam
Jaar visitatie: 2021

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 Vestia te Rotterdam hebben.

Bennekom, 12 november 2020 drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

Raeflex
Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Vestia te Rotterdam verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2021 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.

Bennekom, 7 maart 2021 de heer prof. Dr. P. Hooimeijer | voorzitter

Bennekom, 17 februari 2021 mevrouw T. Booi | algemeen commissielid

Bennekom, 25 februari 2021 mevrouw drs. J.M. van de Kreeke | secretaris

Bennekom, 4 maart 2021 de heer drs. M.G.Paré MRE | secretaris

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

prof. dr. P. Hooimeijer (Pieter)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Uitgebreide kennis van **ontwikkelingen op de woningmarkt**, zowel regionaal als landelijk
- ✓ Uitgebreide kennis van **wonen en zorg**
- ✓ Brede kijk op de **volkshuisvesting** vanuit verschillende perspectieven
- ✓ Betrokken geweest bij **ontwikkeling visitatiestelsel**

Meer informatie:

https://raeflex.nl/prof-dr-p-hooimeijer-pieter/

http://nl.linkedin.com/pub/pieter-hooimeijer/4/118/621

Korte kennismaking

Vanuit mijn functie als hoogleraar Sociale Geografie en Demografie kijk ik met enige afstand naar het functioneren van corporaties op regionale woningmarkten. Hoewel ik niet dagelijks betrokken ben bij het werk van de corporaties, ben ik goed op de hoogte van de ontwikkelingen in de sector. Ik heb een brede kijk op de positie van corporaties in het stelsel. Ik heb diverse onderzoeken gedaan en publicaties geschreven over ontwikkelingen op de woningmarkt en over wonen en zorg.

Naast mijn werk als hoogleraar en wetenschappelijk directeur van de landelijke onderzoekschool voor Stedelijk en Regionaal onderzoek, was ik toezichthouder bij een landelijke corporatie en ben ik zeven jaar bestuurslid geweest van de Nederlandse Woonbond. Vanaf 2006 ben ik visitator bij Raeflex en heb ik 22 visitaties uitgevoerd. Per jaar doe ik circa een à twee visitatietrajecten. Ik heb verder een bijdrage geleverd aan de totstandkoming van de eerste visitatiemethodiek.

Visitaties

Met mijn kennis over regionale woningmarkten, kijk ik allereerst naar de prestatievelden Presteren naar Opgaven en Presteren naar Ambities. Daarnaast kijk ik naar de onderlinge samenhang van de verschillende prestatieonderdelen. Zit er consistentie in bijvoorbeeld de wijze waarop de corporatie omgaat met het vermogen en de opgave in de regio? Visitatie is dan ook meer dan het afvinken van een aantal checkpunten uit de methodiek. Als visitator wil ik de corporatie leren kennen en begrijpen hoe de strategie is opgebouwd en waar deze op is gebaseerd. Visitaties horen het evenwicht te vormen tussen het afleggen van verantwoording en het aangeven van verbeterpunten.

Kort CV

Opleiding

- Lerarenopleiding Aardrijkskunde en Engels
- Universitaire studie Sociale Geografie (cum laude afgestudeerd)
- 1988 Gepromoveerd, onderwerp proefschrift 'Vergrijzing, individualisering en de woningmarkt'

Carrière

1995-heden	Hoogleraar Sociale Geografie en Demografie en wetenschappelijk directeur van Netherlands Graduate School of Housing and Urban Research (UU)
1990-1995	Hoogleraar Demografie (UvA)
1983-heden	Diverse functies in het hoger onderwijs

Nevenfuncties

2013-heden	Voorzitter Wetenschapscommissie van het Nederlands Interdisciplinair Demografisch Instituut (NIDI)
2012-2020	Lid Raad voor de Leefomgeving en Infrastructuur (Rli)
2010-2016	Voorzitter Wetenschappelijke Commissie Wijkaanpak Ministerie van WWI
2008-2012	Lid van het Standing Committee for the Social Sciences van de European Science Foundation
2007-2017	Voorzitter Gebiedsbestuur Maatschappij en Gedragswetenschappen van de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (MaGW/NWO) (eerst lid, vanaf 2012 voorzitter)
2006-2014	Lid raad van toezicht van het WoonInvesteringsFonds
2006-2016	Voorzitter van de Wetenschapscommissie van DANS (Data Archiving and Network Services)
2001-2011	Voorzitter van de Sociaal Wetenschappelijke Raad van de Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen (SWR/KNAW)
1999-2006	Bestuurslidmaatschap van de Woonbond

Algemeen commissielid

T. Booi (Tineke)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Uitgebreide kennis van de **corporatiesector**
- ✓ Uitgebreide kennis en ervaring op het gebied van **governance**

Meer informatie:

https://raeflex.nl/t-booi-tineke/

http://www.linkedin.com/pub/tineke-booi/3/104/742

Korte kennismaking

Mijn gehele werkcarrière speelt zich af in de sector wonen en woningcorporaties. Als bestuursadviseur houd ik me vooral bezig met visieontwikkeling, beleidsmatige vraagstukken, innovatie uitdagingen en het vormen van samenwerkingsverbanden tussen corporaties en andere partijen. Ook ben ik actief op het gebied van governancevraagstukken en de ontwikkeling van 'moresprudentie'. Daarnaast heb ik ervaring met diverse toezichthoudende functies bij corporaties, het merendeel op voordracht van huurdersorganisaties. De affiniteit met bewonersbelangen stamt uit het begin van mijn loopbaan. Ik ben na mijn studie begonnen als consulent bij het LOBH, een van de voorlopers van de Woonbond. Vervolgens ben ik overgestapt naar het NCIV (het huidige Aedes). Daarna heb ik gewerkt als directeur bij de stichting Werkgroep '2Duizend en deze omgevormd tot de B.V. Laagland'advies. De laatste jaren maak ik deel uit van het adviseursnetwerk ORKA-advies. Door mijn werk heb ik een brede kennis van de volkshuisvesting en het werk van corporaties in verschillende omstandigheden. Mijn huidige functie is zelfstandig adviseur binnen het netwerk ORKA-advies, werkzaam op het gebied van stedelijke ontwikkeling en wonen.

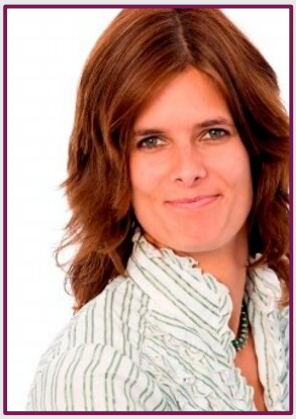
Visitaties

Vanaf 2002 heb ik meer dan 30 visitaties als algemeen commissielid uitgevoerd. Visiteren is een hele klus, maar wel een hele leuke. Vaak verrassend hoe corporaties hun maatschappelijke taak invullen. Bij visitaties kijk ik met een generalistische blik naar de prestaties van corporaties. Ik ben nieuwgierig hoe de maatschappelijke prestaties zich verhouden tot het integrale functioneren en ga op zoek naar het verhaal achter de documentatie en cijfers. Ik vind het belangrijk om door te vragen bij de gesprekspartners om een goed inzicht te krijgen in de gevisiteerde corporatie en de wijze waarop de belanghebbenden de prestaties waarderen. Daar ligt voor mij de basis van de beoordeling en de uiteindelijke rapportage. Een goede visitatie biedt een corporatie kansen, leerpunten en mogelijk ook nieuwe ideeën waarmee zij nóg weer wat stappen kan zetten. Ook hebben belanghebbenden uiteindelijk een rapport in handen, waarmee zij verder in gesprek kunnen gaan met hun corporatie. Zo krijgt verantwoording een dynamisch karakter.

Kort CV

Nevenfuncties

2015-heden	Organisator De Weide Blik, voorzitter De Brede Kijk
2016-2019	(initiatiefnemer) en bestuurslid lokaal goede doelenfonds
2012-2018	Vicevoorzitter raad van commissarissen bij WSG te Geertruidenberg (saneringstaak)
2011-heden	Voorzitter culturele stichting 100% Heuvelrug
2010-2017	Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Viveste te Houten (reorganisatie en fusie)
2009-2010	Lid raad van commissarissen bij Poort6 te Gorinchem
2006-heden	Bestuurslid stichting Standplaats Driebergen
1999-2007	Voorzitter raad van commissarissen bij Woningstichting Dudok en Dudok Wonen te Hilversum (reorganisatie en fusie)



Secretaris

drs. J.M. van de Kreeke (Janneke)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Brede kennis van sociaal maatschappelijke vraagstukken
- ✓ Kent verschillende publieke organisaties, zoals gemeenten en corporaties van binnenuit
- ✓ Ruime ervaring in verbeterprocessen

Meer informatie:

https://raeflex.nl/drs-j-m-van-de-kreeke-janneke/

https://nl.linkedin.com/in/jannekevandekreeke

Korte kennismaking

Met een achtergrond als cultureel antropoloog houd ik me graag bezig met het alledaagse binnen organisaties. In de afstemming tussen strategie, uitvoering en middelen, vinden op de werkvloer de processen plaats waar de strategie wordt gerealiseerd. Denken en doen komt hier samen. En het is deze alledaagse praktijk waar klantwaarde besloten ligt en ik mijn focus als organisatieadviseur gevonden heb. Van nature ben ik nieuwsgierig naar anderen en de verschillende manieren waarop mensen hun leven vormgeven. Helemaal als daar allerlei sociale vraagstukken bij komen kijken.

Visitaties

Visitaties

Bij Raeflex vervul ik vanaf 2018 de rol van secretaris en heb ik al meerdere visitaties uitgevoerd, waaronder een experiment visitatie bij Talis te Nijmegen. Een rol die mij goed past en vaak terugkeert in mijn opdrachten. Voor het oppakken van complexe sociale vraagstukken word ik doorgaans geacht overal wat van te weten en voelsprieten in de organisatie en bij haar samenwerkingspartners te hebben. Informatie tijdig en volledig samen te brengen, maar ook discreet en diplomatiek met al die kennis om te kunnen gaan.

Kort CV

Opleiding

- Sociale Wetenschappen || Culturele antropologie
- Diverse trainingen gericht op organisatieverandering, adviesvaardigheden en opleiding tot Lean Black Belt voor de diensten- en publieke sector

Carrière

2016–heden	Adviseur bij Verbeterwerk
2013–heden	Zelfstandig organisatie- en beleidsadviseur, bij voorkeur werkend op het snijvlak van publiek en private sector
2009–2015	Beleidsadviseur bij Woonlinie in Zaltbommel
2007–2008	Senior adviseur bij Stimulans, Centrum voor Maatschappelijke Ontwikkeling in Rotterdam
2006–2007	Onderzoek/veldwerk voor diverse mensenrechtenorganisaties in Cuba
2004–2006	Junior adviseur bij Centrum voor Integratiebevordering in Dordrecht

Secretaris

drs. M.G. Paré MRE

Specifieke deskundigheid

- ✓ **Vastgoedsturing, strategisch voorraadbeleid, assetmanagement**
- ✓ **Processen** en **procesoptimalisatie**
- ✓ **Samenwerking**, zowel in de keten als met andere stakeholders

Meer informatie:

https://raeflex.nl/drs-m-g-pare-mre-thijs/

http://nl.linkedin.com/in/thijspare

Korte kennismaking

Wonen is een primaire levensbehoefte, de overheid heeft daar om die reden ook een grondwettelijk vastgelegde taak in. De overheid bouwt echter zelf geen woningen, dus de uitvoering van die taak is buiten de deur belegd. Dat maakt woningcorporaties geweldig interessante organisaties. Ze zijn geen markt, maar opereren wel op een markt. Ze zijn ook geen overheid, maar wel sterk gereguleerd. En ze zijn geen samenleving, maar hebben wel een grote impact op de primaire levensbehoefte van die samenleving. De opgave binnen dat krachtenveld houdt mij al jaren geboeid aan deze sector. En ik lever daar vanuit verschillende invalshoeken een bijdrage aan. Veelal is dat vanuit procesbegeleiding op vastgoedsturing. Hoe zorgen we dat de producten en diensten van de corporatie zo goed mogelijk aan blijven sluiten op de wensen van huidige en toekomstige klanten. En dat binnen de kaders van wetgeving en financiële mogelijkheden. Maar het kan ook vanuit het operationaliseren van de doelstellingen zijn. Hoe verankeren we ambities in beleid en maken we de vertaling naar kennis en capaciteiten van medewerkers.

De laatste jaren vervul ik deze rol vanuit eigen ondernemerschap ook steeds vaker buiten de sector. Bijvoorbeeld vanuit de opgave om materialen zoveel mogelijk te hergebruiken, waarbij ik de link vorm tussen een bedrijf dat bouw- en sloopafval verwerkt en woningcorporaties. Dit brede palet aan invalshoeken maakt dat ik me snel een beeld kan vormen van waar een corporatie staat en hoe deze is voorbereid op de uitdagingen van nu en morgen.

Visitaties

Sinds 2019 ben ik als secretaris van de visitatiecommissie bij Raeflex betrokken. Visitaties zijn een prachtig middel voor woningcorporaties om een onafhankelijke blik te krijgen op hun maatschappelijk presteren. Hiervan leren ze en kunnen ze hun eigen prestaties verbeteren en de organisatie verder professionaliseren. Tijdens de visitaties gaat mijn interesse vooral uit naar de match tussen de lokale opgave en de ambities van de corporatie. En de wijze waarop belanghebbenden worden betrokken in het opstellen en verwezenlijken van deze ambities.

Kort CV

Opleiding

- Executive Master of Real Estate
- WO Rechten
- SCOBE masterclass in planeconomie
- Diverse vaardigheidstrainingen

Carrière

2015-heden Zelfstandig interim professional gericht op gemeenten, woningcorporaties en aanverwante industrie, waaronder:
- Procesbegeleiding strategisch voorraadbeleid bij Openbaar Belang
- Samenwerkingsafspraken wijkvernieuwing gemeente Groningen en de vijf lokale woningcorporaties
- Circulaire onderhoudsprocessen bij Baetsen-Groep en Woonbedrijf SWS.Hhvl
- Vastgoedontwikkeling bij gemeente Dronten
- Assetmanagement bij Talen Noord BV voor Elkien

2007-2015 In verschillende functies actief bij Woonbedrijf ieder1
- Directeur Wonen Boven Winkels Deventer
- Directieadviseur
- Manager Ontwikkeling
- Projectmanager gebiedsontwikkeling
- Adviseur vastgoed

2005-2006 Planeconoom ontwikkelingsbedrijf Rotterdam

3. Bronnenlijst

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Aangeleverde documentatie van de gevisiteerde periode
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	> Position paper > Eventueel evaluatie/stand van zaken t.o.v. vorige visitatie > Prestatieafspraken, voortgangsrapportages en jaarschijven > Ondernemingsplannen > Jaarplannen, werk- of activiteitenplannen, (meerjaren)begrotingen > Herstel- en verbeterplannen > Jaarverslagen > Beleidsnotities over specifieke onderwerpen zoals wonen en zorg, huurbeleid, voorraadbeleid, portefeuillestrategie, duurzaamheid, aanbestedingsbeleid, leefbaarheid, wijkvisies en -plannen et cetera > Woonvisie(s) van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied > Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten, samenwerkingsovereenkomsten
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Documenten met opvattingen van belanghebbenden: > Verslagen stakeholdersbijeenkomsten > Verslagen van overleg met belanghebbenden (huurders, gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen et cetera) > Verslagen overleg met samenwerkingspartners > Verslagen bestuurlijke overleggen > Rapportages medewerkersonderzoeken > Rapportages klanttevredenheidsonderzoeken, klantenpanels et cetera
Presteren naar Vermogen (PnV)	> Aw toezichtsbrieven, relevante correspondentie Aw en Governance audit > WSW beoordelingen, borgbaarheidsverklaringen > Aedes-benchmarkcentrum (ABC): kengetallen en verloop daarin > Jaarrekeningen > Managementdocumenten m.b.t. financiële risicoanalyses en scenario's, efficiency en visie op vermogensinzet, bijvoorbeeld: a. Treasury Jaarplan b. Treasury rapportages c. Treasury Statuut d. Risicomanagement e. Management Letters f. Scheidingsvoorstel DAEB/niet-DAEB g. Indicatieve bestedingsruimte h. Investeringsstatuut i. Reglement Financieel Beleid en Beheer
Governance van maatschappelijk presteren	> Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties: Kwartaal- of tertiaalrapportages > Documenten over toezicht: a. Toezichtvisie b. Toezicht- en toetsingskader c. Zelfevaluaties d. Jaarverslagen e. Notulen RvC vergaderingen g. Procuratieregeling h. Overzicht van evt. themabijeenkomsten van de RvC

4. Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens 25 online via MS Teams en/of face-to-facegesprekken geïnterviewd over de prestaties van Vestia.

Raad van commissarissen

De heer Ludo Wijngaarden, voorzitter
De heer Peter Fransman, Lid
Mevrouw Jessica van Wingerden, Lid
De heer Vincent Gruis, Lid
Mevrouw Jantine Kriens, Lid

Directeur-bestuurder

De heer Arjan Schakenbos, bestuursvoorzitter
Mevrouw Willy de Mooij, bestuurder

Directieraad & controller

Mevrouw Marion Timmermans, directeur onderhoud & ontwikkeling
Ronald Bik, directeur bedrijfsvoering & control
Karolien de Jager, directeur vastgoed
Steven Burgmeijer, directeur human resources
Paul Tazelaar, directeur strategie beleid en communicatie
Maud de Wal, manager bestuursondersteuning
Ron Molenaar, directeur financiën & control

Medewerkers en OR

De heer Hans Buitenhuis, voorzitter OR/senior projectmanager
Mevr. Ovidia Poterson, vice voorzitter OR/incasso medewerker

Externe gesprekken

Huurdersraad

De heer Cees van der Harst, voorzitter – Huurdersraad Vestia
De heer Bart Simon, secretaris – Huurdersraad Vestia
Mevrouw Rachel Moeniralam, beleidsmedewerker – Huurdersraad Vestia

Gemeente(n)

De heer Frank van Kuppeveld, wethouder Wonen – gemeente Pijnacker-Nootdorp
De heer Arnoud Proos, wethouder Wonen – gemeente Barendrecht
Mevrouw Monique van Buul, directeur stedelijke inrichting – gemeente Rotterdam
De heer Hans Holwerda, gebiedsadviseur – gemeente Rotterdam
Mevrouw Eline van der Doe, gebiedsontwikkelaar – gemeente Rotterdam
De heer Robin Paalvast, wethouder Wonen – gemeente Zoetermeer

De heer Paul Seitzinger, senior beleidsadviseur Wonen – gemeente Zoetermeer
De heer Rob Jorg, wethouder Wonen – gemeente Utrechtse Heuvelrug
Mevrouw Inge Kerdel, beleidsmedewerker Wonen – gemeente Krimpen
De heer Wessel Blankenburg, beleidsmedewerker Wonen – gemeente Krimpen
De heer Guus Elkhuizen, wethouder Wonen – gemeente Nieuwkoop
Mevrouw Karin Schrederhof, wethouder Wonen – gemeente Delft
De heer Marko van Dalen, wethouder Wonen – gemeente Bergeijk
De heer Jeroen van der Hoek, beleidsmedewerker Wonen, gemeente Bergeijk
De heer André Schoon, wethouder Wonen – gemeente Brielle
Mevrouw Lucienne Veenstra, beleidsmedewerker Wonen – gemeente Brielle
De heer Jan Hordijk, wethouder Wonen – gemeente Zuidplas
De heer Gerard Neijenhuijs, senior beleidsmedewerker Wonen – gemeente Zuidplas
De heer Martijn Balster, wethouder Wonen – gemeente Den Haag
De heer Piet Prudhomme van Reine, beleidsadviseur – gemeente Den Haag

Collega-corporaties

Mevrouw Maria Molenaar, bestuursvoorzitter – Woonstad Rotterdam
Mevrouw Daphne Braal, bestuursvoorzitter – Vidomes
De heer Willem Krzeszewski, directeur-bestuurder - Staedion

Wijkaanpak partners

De heer Marco Pastors, directeur – Nationaal Programma Rotterdam Zuid
Mevrouw Mirjam Huffstadt, directeur – Wijkontwikkelingsmaatschappij Den Haag
Mevrouw Jozefine Hoft, directeur – Sociale Verhuurders Haaglanden
Mevrouw Annemarieke Ettinger – directeur Maaskoepel

Zorg- en welzijnsinstellingen

De heer Cees van Boven, bestuursvoorzitter – Woonzorg Nederland
De heer Gijsbert van Herk, bestuursvoorzitter – Humanitas
Mevrouw Eveline Bon, wijkcoach Zoetermeer - Kwadraad
Mevrouw Sarina Grashoff, maatschappelijk werker – Kwadraad
Mevrouw Fica Djohani, buurtbemiddeling – CoCon
De heer Onno van der Laan, coördinator patiënten huisvesting – Parnassia
Mevrouw Irma Bolhuis, directeur – stichting Mooi
Mevrouw Anke Blokhuis, bestuurder – De Drie Notenboomen
Mevrouw Arjenne Jetzes, manager Vestia – Laurens
Mevrouw Anne-Marie Meijer, huisvestingsadviseur - Middin

Overig

De heer Rámon Buijsman, directeur – Huizer Bouw
De heer Niels van der Poel, restructuring officer – Waarborgfonds Sociale Woningbouw
De heer Gerd-Jan Weiman, accountmanager Vestia – Waarborgfonds Sociale Woningbouw
De heer Paul-Eric Noordhoek, eigenaar – MVOkay
De heer Arjan van Meijeren, directeur projectontwikkeling – Van Wijnen
De heer Eric Zegwaard, projectleider Pimp Your Portiek – ROC Mondriaan

5. Position paper

Inleiding

Bij eerdere visitatie uit 2017 over de periode 2013-2016 constateerde de commissie dat het volkshuisvestelijk beleid een duidelijk positieve ontwikkeling had gemaakt. De belanghebbenden zijn positief over de relatie en communicatie, maar kritisch op de prestaties gelet op de financiële beperkingen door de status als saneringscorporatie. Sindsdien is er veel gebeurd. Onlangs heeft het Aedes congres zich met een grote meerderheid positief uitgesproken voor steun aan Vestia om te komen tot een blijvende oplossing. Raeflex voert een volgende visitatie uit over de periode 2017-2020. In deze position paper geven we een voorzet vanuit het perspectief van Vestia.

Onze missie

Onze missie is **'Tevreden huurders, in een eerlijke stad, nu en in de toekomst'**. We hebben dat vertaald naar doelstellingen voor een goede woning, een goede dienstverlening, een betaalbare stad, in leefbare wijken, een duurzame portefeuille, mens en organisatie en het financieel herstel. Wij zijn een grootstedelijke corporatie en daar ligt ook onze kracht. Daarom willen we ons focussen op Rotterdam, Den Haag, Delft en Zoetermeer en het bezit in de rest van Nederland afstoten. We zien dat de volkshuisvestelijke uitdagingen alleen maar zijn toegenomen. Vooral in de grote steden is sprake van een groot tekort aan woningen. Veel vrijkomende woningen komen niet beschikbaar voor regulier woningzoekenden. Door de instroom van kwetsbare groepen staat de leefbaarheid in een aantal wijken onder druk. Ook de prijs-/kwaliteitsverhouding staat onder druk door het gevoerde huurbeleid (ook ingegeven door het overheidsbeleid) en het sobere onderhoud. Er ligt een enorme opgave voor het verduurzamen van het woningbezit. We realiseren ons dat blijvend financieel herstel niet op eigen kracht kan worden bereikt. Daarom vragen we collega corporaties en andere partijen om ons te helpen. Onze ambitie is om de door onze stakeholders gewenste volkshuisvestelijke bijdrage, uiteindelijk waar te kunnen maken.

Onze resultaten

Algemeen

We hebben in de periode 2017 – 2020 alles gedaan wat in ons vermogen ligt om te komen tot financieel herstel en een bijdrage te leveren aan de volkshuisvestelijke opgaven. Daarbij is het Verbeterplan 2014-2021 leidend geweest. In 2019 is dit beleid herzien in het Herijkt Verbeterplan 2019-2021. We hebben meer dan 24.000 woningen verkocht, € 2,6 miljard aan leningen afgelost en onze organisatie is bijna gehalveerd. Er lopen nog diverse rechtszaken en we hebben voor zo'n € 300 miljoen aan schikkingen getroffen.

Leningen en verkopen

De kern van ons probleem is de omvangrijke leningenportefeuille. Door de lange looptijd van de leningen (2060) en de hoge rente (4,1%) in combinatie met de huidige lage rente, is de marktwaarde van de leningenportefeuille veel te hoog in verhouding met de waarde van het vastgoed. Onze rentelasten zijn bijna twee maal zo hoog als die van onze collega's, waardoor we onder aan de streep veel minder geld overhouden om in te zetten voor volkshuisvestelijke doelen. Door de lage rente hebben we de grootschalige verkoop van woningen tijdelijk stop gezet. De opbrengsten uit de verkoop zetten we in om de leningenportefeuille te verlagen. Dat is een belangrijke maatregel om tot financieel herstel te komen. Inmiddels is de verkoop van het bezit in de zes maatwerkgemeenten hervat (mogelijk door de gestegen vastgoedprijzen) en is het bezit met leningen in drie gemeenten overgedragen aan collega corporaties. Volkshuisvestelijk ontstaat daarmee een beter perspectief omdat de overnemende corporaties meer speelruimte hebben

om de opgaven op te pakken. We streven ernaar het bezit in de resterende drie maatwerkgemeenten in 2021 over te dragen aan collega corporaties. De door BZK aangestelde bestuurlijk regisseur ondersteunt dit proces. We overlegden regelmatig met de betrokken gemeenten en corporaties.

Beschikbaarheid

Jaarlijks maken we afspraken over de beschikbaarheid in de prestatie afspraken met gemeenten en de Huurdersraad. Het betreft vooral de toewijzing van vrijkomende huurwoningen in het DAEB segment aan huishoudens met een laag inkomen. Die afspraken komen we grotendeels na in de vier kerngemeenten met de kanttekening dat in Zoetermeer onze twee collega corporaties bijspringen om voor Zoetermeer als geheel voldoende betaalbare woningen beschikbaar te hebben.

In de zes maatwerkgemeenten en gemeenten met grotere concentraties woningbezit (Utrechtse Heuvelrug, Krimpenerwaard en Nieuwkoop) is het beschikbare aanbod aan betaalbare woningen veel lager. Ook is het aandeel woningen dat is toegewezen aan het niet-DAEB segment hier in de regel veel hoger, waardoor een deel van de vrijkomende woningen na mutatie niet meer beschikbaar komt als sociale huurwoning. Omdat de zes maatwerkgemeenten het niet eens zijn met het door Vestia gevoerde beleid, met name het hoge aandeel niet-DAEB, willen de gemeenten geen prestatie afspraken ondertekenen. Wel doen wij jaarlijks een prestatie bieding waar wij onszelf elk jaar toe verplichten als inzet. Door de uitspraak van de rechter in het hoger beroep staan de scheidingsvoorstellen DAEB en niet-DAEB niet meer ter discussie.

Naar aanleiding van het Herijkt Verbeterplan heeft het WSW ons aan-en verkoopbeleid niet goedgekeurd. Dat betekent dat de we de verkoopopbrengsten uitsluitend mogen inzetten voor het aflossen van leningen. We kunnen daardoor geen nieuwbouwplannen meer ontwikkelen in de vier kerngemeenten, omdat deze plannen betaald worden uit de verkoopopbrengsten van het bezit in overig Nederland. Volkshuisvestelijk is dat een groot gemis tegen de achtergrond van het grote tekort aan woningen in de grote steden.

Betaalbaarheid en kwaliteit

We voeren scherp aan de wind als het gaat om ons huurbeleid. Binnen de mogelijkheden van wet- en regelgeving streefden we ernaar onze huuropbrengsten te maximaliseren. De wet op de huursombenadering uit 2016 heeft daaraan duidelijke grenzen gesteld. Die grenzen hebben we uiteraard gerespecteerd, maar het gevolg was wel dat minder huuropbrengsten werden gerealiseerd dan verwacht. En uit die huurinkomsten moeten wij onze volkshuisvestelijke activiteiten betalen aangezien de verkoopopbrengsten vooral worden gebruikt voor het aflossen van leningen en we geen mogelijkheid hebben om nieuwe leningen aan te trekken. Al jaren is er een groot spanningsveld tussen betaalbare woningen voor onze huurders en het realiseren van voldoende huurinkomsten.

Tegelijkertijd voerden we een sober onderhoudsbeleid. Bovendien maakten we onze investeringsambities onvoldoende waar mede als gevolg van complexe besluitvorming en strakke financiële sturing. We zien de kosten voor reparatie- en mutatie onderhoud jaarlijks oplopen. Het gevolg is dat de prijs-/kwaliteitsverhouding van onze woningen teveel onder druk kwam te staan. Onze Huurdersraad heeft bij de prestatie afspraken van 2019 en 2020 een voorbehoud gemaakt op dit punt. Ook onze huurders, de gemeenten en diverse politieke partijen signaleerden een verkeerde trend in de verhouding tussen prijs en kwaliteit van het bezit.

We hebben inmiddels ons beleid bijgesteld. We volgen een inflatievolgend huurbeleid voor sociale huurwoningen. We hebben de budgetten voor onderhoud structureel verhoogd en we zien een opgaande lijn in het realiseren van onze investeringsvoornemens.

Duurzaamheid

De corporatiesector staat voor een grote opgave als het gaat om de ambities op het gebied van de verduurzaming van de woningvoorraad. Op basis van de energie index is de opgave bij Vestia nog groter dan bij de collega's. We hebben in 2017 een visie op de energietransitie gebouwenvoorraad geformuleerd, waarbij de ambitie is dat in 2050 het hele bezit CO2 neutraal is. Daarbij is een ingroeitempo geformuleerd voor de komende tien jaar. Op basis van deze visie is in het Herijkt Verbeterplan het voornemen uitgewerkt om circa 9.000 woningen in het bestaand bezit aardgasvrij te maken. Uiteindelijk hebben we slechts goedkeuring om de helft daarvan te realiseren. Daarnaast worden bij renovatie zogenaamde no-regret maatregelen uitgevoerd, zoals het verbeteren van isolatie en installaties. Bij het uitwerken van het beleid voor een structurele oplossing voor Vestia hebben we geen extra middelen gereserveerd voor duurzaamheid. Om de nationale doelstellingen ten aanzien van duurzaamheid te kunnen realiseren, zal de overheid extra middelen ter beschikking moeten stellen aan de sector. Vestia lift op dat gebied mee met de maatregelen die voor de hele sector worden genomen. Het voorstel voor een structurele oplossing voor Vestia biedt derhalve nog geen oplossing voor onze ambities op het gebied van duurzaamheid. Indien Vestia daarbij blijft achter lopen ten opzichte van de collega's, heeft dat mogelijk ook negatieve gevolgen voor de waardering van het bezit.

Een blijvende oplossing

In het Herijkt Verbeterplan constateerden we dat we op eigen kracht niet tot financieel herstel konden komen. Daarom zijn we eind 2019 gestart met ons programma strategische agenda waarin we samen met een aantal belangrijke stakeholders een blijvende oplossing hebben uitgewerkt. Met grote meerderheid stemden de leden van Aedes in met de voorgestelde structurele oplossing waarbij de sector een bijdrage levert middels het ruilen van dure leningen van Vestia tegenover relatief goedkope leningen van alle corporaties. Daarmee worden de rentelasten voor Vestia jaarlijks met € 28 miljoen verlaagd en neemt de marktwaarde van onze leningen af. Daarnaast wordt Vestia opgesplitst in 3 lokaal werkzame corporaties (Rotterdam, Den Haag en Delft/Zoetermeer). Sober en efficiënt en met het vooruitzicht om op korte termijn weer borgbaar te zijn voor het WSW (en dus de mogelijkheid om geborgde leningen aan te trekken). Met deze oplossing vermindert het risico van Vestia in het borgstelsel aanzienlijk. De breed gedragen oplossing is het resultaat van een goede samenwerking met onze stakeholders. De oplossing wordt verder uitgewerkt en in juni 2021 besluiten Aedes, BZK, WSW en Vestia of tot uitvoering van de oplossing kan worden overgegaan.

Volkshuisvestelijk ontstaat daarmee weer meer speelruimte. Dat betekent dat de drie gesplitste corporaties weer enige ruimte krijgen voor het ontwikkelen van nieuwe woningen en een inflatievolgend huurbeleid wordt gevolgd. Er is meer geld voor het onderhoud en er zijn middelen om in te zetten voor specifieke, kwetsbare groepen. Met andere corporaties proberen we afspraken te maken voor een bijdrage in de sloop-nieuwbouw van een aantal herstructureringsgebieden. Voor een grotere inzet op de verduurzaming van ons bezit zijn we afhankelijk van de afspraken tussen de sector en een nieuw kabinet. Daarnaast zetten we in op zo veel mogelijk behoud van onze zorgportefeuille binnen onze kernregio's.

Waar zijn we trots op?

We zijn trots op het feit dat we onze prestatie afspraken met gemeenten en huurdersvertegenwoordigers grotendeels zijn nagekomen en we de kwaliteit van onze dienstverlening afgelopen jaren hebben kunnen verbeteren. We hebben onze verantwoordelijkheid gepakt om tot financieel herstel te komen en hebben daarvoor ingrijpende maatregelen genomen. We hebben de verantwoordelijken voor het debacle aansprakelijk gesteld. We hebben een aantal grote herstructureringsprojecten opgepakt zoals Tweebos (Rotterdam Zuid), de Bomenbuurt (Delft) en diverse projecten in Den Haag Zuidwest, ook onder de vlag van de Wijkontwikkelingsmaatschappij Den Haag Zuidwest.

We zijn daarbij het gesprek met onze interne en externe stakeholders nooit uit de weg gegaan, hoe lastig de boodschap soms ook was. Wij zijn blij met onze Huurdersraad die zich altijd constructief hebben opgesteld. Onze medewerkers en de Ondernemingsraad hebben daarin veel veerkracht getoond. Wij hebben middels de programma's Mensen Maken Vestia en Wij Maken Vestia geïnvesteerd in onze medewerkers en de verbetering van de bedrijfsvoering.

6. Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen

1. Beschikbaarheid

1.1 Ontwikkeling woningbezit

Onderstaand de ontwikkeling van het woningbezit in de periode 2017-2020. Bij ‘overige verkoop’ betreft het verkoop aan bijvoorbeeld zittende huurders, overige instellingen of natuurlijke personen. ‘Overige uit exploitatie’ bestaat bijvoorbeeld uit sloop, bestemmingswijziging of samenvoeging van woningen.

	Totaal Vestia
Stand per 1-1-2017	70.793

Uit exploitatie	
Verkoop aan beleggers	-1.065
Verkoop aan toegelaten instelling	-2.140
Overige verkoop	-457
Overige	-600
Eindtotaal	**-4.262**

In exploitatie	
Nieuwbouw	320
Overige	252
Eindtotaal	**572**

Saldo	-3.690
Stand per 1-1-2021	67.103

	Rotterdam	Den Haag	Delft	Zoetermeer
Stand per 1-1-2017	25.264	17.321	5.926	5.965
Uit exploitatie				
Verkoop aan beleggers	0	0	0	0
Verkoop aan toegelaten instelling	0	0	0	0
Overige verkoop	-144	-49	-36	-56
Overige	-297	-229	-24	-2
Eindtotaal	-441	-278	-60	-58
In exploitatie				
Nieuwbouw	176	132	0	0
Overige	114	66	1	43
Eindtotaal	290	198	1	43
Saldo	-151	-80	-59	-15
Stand per 1-1-2021	25.113	17.241	5.867	5.950

	Brielle/ Bergeijk/ Zuidplas	Barendecht/ Pijnacker-Nootdorp/ Westland	Nieuwkoop/ Utrechtse Heuvelrug/ Krimpener-waard	Overige gemeenten
Stand per 1-1-2017	4.666	5.042	948	5.661
Uit exploitatie				
Verkoop aan beleggers	0	0	0	-1.065
Verkoop aan toegelaten instelling	0	-2.075	0	-65
Overige verkoop	-19	-76	-22	-55
Overige	-4	-21	0	-23
Eindtotaal	-23	-2.172	-22	-1.208
In exploitatie				
Nieuwbouw	0	0	0	12
Overige	6	0	0	22
Eindtotaal	6	0	0	34
Saldo	-17	-2.172	-22	-1.174
Stand per 1-1-2021	4.649	2.870	926	4.487

1.2 Opbouw bezit

Totaal Vestia

Type	2017 (Daeb/niet-Daeb)*	2021 (Daeb/niet-Daeb)
Zelfstandige woning onder lage aftoppingsgrens	38.334/2.069	35.507/981
Zelfstandige woning onder hoge aftoppingsgrens	5.959/1.970	6.635/1410
Zelfstandige woning onder liberalisatiegrens	5.908/2.670	6.573/2.874
Zelfstandige woning boven liberalisatiegrens	1.118/7.573	1.093/7.925
Maatschappelijk vastgoed	3.445/1.775	3.342/981
Garages	116/1.159	116/1.139
Commerciële ruimte	46/1.390	41/1.424
Woningbezit totaal	70.793	67.103

* bij kenmerken Daeb en niet-Daeb gaat het om splitsing van bezit op basis van soort eenheid en dit komt niet overeen met de splitsing naar soort huurovereenkomst en huurprijs.

Totaal bezit 2017 **70.793**

Totaal bezit 2020 **67.103**

	Rotterdam		Den Haag		Delft		Zoetermeer	
Type	**2017 (Daeb/niet-Daeb)**	**2021 (Daeb/niet-Daeb)**	**2017 (Daeb/niet-Daeb)**	**2021 (Daeb/niet-Daeb)**	**2017 (Daeb/niet-Daeb)**	**2021 (Daeb/niet-Daeb)**	**2017 (Daeb/niet-Daeb)**	**2021 (Daeb/niet-Daeb)**
Zelfstandige woning onder lage aftoppingsgrens	14.640/550	13.717/309	11.867/168	11.285/114	3.469/404	3.452/243	2.396/118	2.275/59
Zelfstandige woning onder hoge aftoppingsgrens	2.139/561	2.774/437	1.189/100	1.413/98	455/183	433/207	703/322	678/210
Zelfstandige woning onder liberalisatiegrens	2.355/1.054	2.684/1.194	1.193/224	1.374/263	353/208	395/262	590/365	757/470
Zelfstandige woning boven liberalisatiegrens	369/2.694	284/3.002	301/1.284	475/1.268	26/424	13/484	98/1.219	70/1.253
Maatschappelijk vastgoed	604/49	640/43	890/95	875/91	404/1	378/0	108/101	150/129
Garages	0/460	0/460	64/363	64/363	0/75	0/75	44/49	44/48
Commerciële ruimte	21/498	16/516	13/478	15/483	2/84	1/78	5/37	6/46
Woningbezit totaal	**25.264**	**25.113**	**17.321**	**17.241**	**5.926**	**5.867**	**5.965**	**5.950**

	Brielle/Zuidplas/Bergeijk		Barendecht/ Pijnacker-Nootdorp/ Westland		Nieuwkoop/ Utrechtse Heuvelrug/ Krimpenerwaard		Overige gemeenten	
Type	**2017 (Daeb/niet-Daeb)**	**2021 (Daeb/niet-Daeb)**	**2017 (Daeb/niet-Daeb)**	**2021 (Daeb/niet-Daeb)**	**2017 (Daeb/niet-Daeb)**	**2021 (Daeb/niet-Daeb)**	**2017 (Daeb/niet-Daeb)**	**2021 (Daeb/niet-Daeb)**
Zelfstandige woning onder lage aftoppingsgrens	2.699/279	2.248/118	1.574/507	1.066/104	506/39	417/22	1.183/4	861/4
Zelfstandige woning onder hoge aftoppingsgrens	433/241	429/204	557/432	382/200	95/22	137/21	388/109	322/10
Zelfstandige woning onder liberalisatiegrens	347/176	485/198	508/470	283/317	163/18	264/16	399/155	262/110
Zelfstandige woning boven liberalisatiegrens	46/274	33/322	39/791	6/496	67/17	1/27	172/870	211/1.024
Maatschappelijk vastgoed	11/159	11/156	24/129	0/8	18/0	18/0	1.386/1.241	1.270/554
Garages	0/81	0/81	6/131	6/112	0/0	0/0	2/0	2/0
Commerciële ruimte	1/46	1/46	1/59	0/58	0/0	0/0	3/188	2/197
Woningbezit totaal	**4.666**	**4.649**	**5.042**	**2.870**	**948**	**926**	**5.661**	**4.487**

2. Betaalbaarheid

2.1 Toewijzing aan de primaire doelgroep

Minstens 80% van de woningen wordt toegewezen aan de primaire doelgroep. Maximaal 10% is beschikbaar voor de middeninkomens en maximaal 10% voor de hogere inkomens.

Jaar	Doelgroep	Middeninkomens	Hoge inkomens
2017	89,6%	2,0%	8,4%
2018	92,4%	2,2%	5,3%
2019	91,6%	2,6%	5,8%
2020	91,7%	2,3%	6,1%

2.2 Passend toewijzen

Minstens 95% van de woningen wordt toegewezen aan huishoudens huurtoeslaggrens.

Jaar	Passend toegewezen
2017	99,2%
2018	98,7%
2019	98,3%
2020	98,8%

2.3 Mutatiegraad

Regio	Werkgebied	2017	2020
Totaal Vestia	Volledig werkgebied Vestia	7,3%	5,3%
Kerngebied	Rotterdam	6,2%	4,4%
	Den Haag	7,5%	5,1%
	Delft	7,4%	6,0%
	Zoetermeer	6,9%	5,8%
Maatwerk	Brielle/Zuidplas/ Bergeijk	6,4%	5,8%
	Pijnacker-Nootdorp/ Westland/Barendrecht	5,3%	4,3%
	Nieuwkoop/ Krimpenerwaard/ Utrechtse Heuvelrug	7,7%	6,6%
Overig gebied	Overige gemeenten	5,7%	2,7%

2.4 Nieuwe verhuringen

Totaal Vestia

Type	2017	2020
1-Woongelegenheid	5.327	3.758
2-Niet woongelegenheid	971	903
3-Overige	194	224
Eindtotaal	**6.492**	**4.885**

	Rotterdam		Den Haag		Delft		Zoetermeer	
Type	**2017**	**2020**	**2017**	**2020**	**2017**	**2020**	**2017**	**2020**
1-Woongelegenheid	1.673	1.191	1.592	929	433	402	408	325
2-Niet woongelegenheid	313	317	336	268	28	26	29	52
3-Overige			36	120		3		30
Eindtotaal	**1.986**	**1.508**	**1.964**	**1.317**	**461**	**431**	**437**	**407**

	Brielle/Zuidplas/Bergeijk		Barendecht/ Pijnacker-Nootdorp/ Westland		Nieuwkoop/ Utrechtse Heuvelrug/ Krimpenerwaard	
Type	**2017**	**2020**	**2017**	**2020**	**2017**	**2020**
1-Woongelegenheid	326	300	301	212	64	64
2-Niet woongelegenheid	7	13	50	38	1	3
3-Overige			151	64		
Eindtotaal	**333**	**313**	**502**	**314**	**65**	**67**

2.5 Streefhuurbeleid 2017-2020

In 2017 is het streefhuurbeleid van Vestia gewijzigd. Vóór 2017 was er in het streefhuurbeleid voor heel Vestia sprake van '98% tenzij…'. Dit betekent dat alle huurprijzen geharmoniseerd werden naar 98% van de maximale huurprijs, tenzij er een reden was om een lagere huurprijs te hanteren (bijzondere doelgroepen, prestatieafspraken, et cetera).

Per 2017 geldt dat het gemiddelde streefhuurpercentage ligt op 90%. Er is differentiatie per vestiging toegepast. Per vestiging zijn onderstaande percentages bepaald:

Vestiging	Streefhuurpercentage
Bijdorplaan (Delft en Zoetermeer)	86%
Hilledijk (Rotterdam)	91%
Loevesteinlaan (Den Haag)	94%
Watermanweg (Rotterdam + overig NL)	86%

Deze percentages houden verband met de lokale situatie. Zo is het bijvoorbeeld in Delft en Zoetermeer (vestiging Bijdorplaan), gezien het soort woningen in bezit lastiger om een hoger streefhuurpercentage te vragen.

Na 2017 is het streefhuurbeleid tot en met 2020 jaarlijks gecontinueerd.
Per 1 januari 2021 geldt er een nieuw streefhuurbeleid.

2.6 Streefhuren en harmonisatiegraad

In onderstaande tabel is te zien wat de gemiddelde huidige huurprijs is, afgezet tegen de gemiddelde realisatie van de streefhuur bij nieuwe verhuring. Het gaat hierbij om de zelfstandige woningen in het DAEB-bezit.

Regio	Jaar	Werkelijke huur	Streefhuur	Streefhuur
Rotterdam	2017	€ 545	€ 593	92,00%
	2020	€ 547	€ 658	83,10%
Den Haag	2017	€ 524	€ 570	91,90%
	2020	€ 551	€ 609	90,40%
Delft	2017	€ 515	€ 569	90,50%
	2020	€ 476	€ 623	76,50%
Zoetermeer	2017	€ 513	€ 591	86,70%
	2020	€ 566	€ 662	85,50%

Regio	Jaar	Werkelijke huur	Streefhuur	Streefhuur
Brielle/ Bergeijk/ Zuidplas	2017	€ 566	€ 629	89,90%
	2020	€ 595	€ 661	90,00%
Barendecht/ Pijnacker-Nootdorp/ Westland	2017	€ 587	€ 682	85,00%
	2020	€ 621	€ 730	85,60%
Nieuwkoop/ Utrechtse Heuvelrug/ Krimpenerwaard	2017	€ 610	€ 723	86,10%
	2020	€ 634	€ 736	85,30%
Overige gemeenten	2017	€ 535	€ 600	89,50%
	2020	€ 570	€ 637	89,30%

2.7 Huurverhogingen

In samenspraak met de huurdersorganisatie heeft Vestia beleidsuitgangspunten voor de huursombenadering bepaald. Dit houdt in dat de beschikbare ruimte eerst wordt gebruikt om de huur bij nieuwe huurders aan te passen naar de streefhuur. Daarna wordt de resterende ruimte benut om de jaarlijkse verhoging te berekenen voor de huurders met een hoger inkomen en geliberaliseerde woningen. Als er dan nog ruimte over is, wordt deze ingezet voor de huurverhoging van de primaire doelgroep.

Sector	2017	2018	2019	2020
Sociale sector	0,83%	1,99%	2,30%	2,77%
Vrije sector	1,76%	1,94%	2,96%	3,69%

2.8 Ontruimingen

Het beleid is om direct na het ontstaan van de huurachterstand persoonlijk contact met de bewoner te zoeken. In alle fasen van het traject gaat het om een combinatie van 'de helpende hand' en 'duidelijkheid' bieden. Het doel van ons beleid is om mensen met achterstand zo snel mogelijk te bewegen een betalingsregeling te treffen en zo nodig hulp te accepteren, zowel op financieel als op maatschappelijk gebied. Onderstaand het overzicht van ontruimingen vanwege huurschuld en overige redenen.

Ontruimingen i.v.m. huurschuld	2017	2018	2019	2020
Sleutels ingeleverd	22	31	29	7
Huurschuld	197	133	87	34
Subtotaal a.g.v. huurschuld	**219**	**164**	**116**	**41**
Overige ontruimingen				
Sleutels ingeleverd	21	24	17	22
Hennep	36	24	19	13
Onrechtmatig gebruik	21	18	50	16
Overlast	17	7	14	21
Subtotaal overige ontruimingen	**95**	**73**	**100**	**72**
Totaal	**314**	**237**	**216**	**113**

3. Huisvesting specifieke doelgroepen

3.1 Huisvesting specifieke doelgroepen

Vestia totaal

	2017	2020
Permanente begeleiding		
Natuurlijk persoon	9	0
Rechtspersoon	9	4
Tijdelijke begeleiding einddatum niet ingevuld		
Natuurlijk persoon	6	5
Tijdelijke begeleiding met einddatum		
Natuurlijk persoon	135	166
Verhuurd aan statushouder		
Natuurlijk persoon	207	131
Rechtspersoon	4	1
Zonder begeleiding		
Natuurlijk persoon	2	8

	Rotterdam		Den Haag		Delft		Zoetermeer	
	2017	2020	2017	2020	2017	2020	2017	2020
Permanente Begeleiding								
Natuurlijk persoon	7							
Rechtspersoon	6	4						
Tijdelijke begeleiding einddatum niet ingevuld								
Natuurlijk persoon	2	1	3	1	19	8		3
Tijdelijke begeleiding met einddatum								
Natuurlijk persoon	92	78	10	61			8	13
Verhuurd aan statushouder								
Natuurlijk persoon	48	53	52	29	16	2	25	18
Rechtspersoon	4	1						
Zonder begeleiding								
Natuurlijk persoon			1	1		7		

	Brielle/Zuidplas/Bergeijk		Barendecht/ Pijnacker-Nootdorp/ Westland		Nieuwkoop/ Utrechtse Heuvelrug/ Krimpenerwaard		Overige gemeenten	
	2017	2020	2017	2020	2017	2020	2017	2020
Permanente Begeleiding								
Natuurlijk persoon							2	
Rechtspersoon							3	
Tijdelijke begeleiding einddatum niet ingevuld								
Natuurlijk persoon	1							
Tijdelijke begeleiding met einddatum								
Natuurlijk persoon	4	5				1	2	
Verhuurd aan statushouder								
Natuurlijk persoon	31	11	23	11	10	6	2	1
Rechtspersoon								
Zonder begeleiding								
Natuurlijk persoon					1			

3.2 Verdeling zorgeenheden

Soort eenheid	2017	2020
Eenheid in bijzondere woonvorm	**4.543**	**3.782**
Begeleid wonen / maatschappelijke opvang	616	636
Beschermd wonen / groepswonen	96	81
Intramuraal	3.736	3.065
Seniorenwoning	3	0
Verpleging	23	0
Verzorging	8	0
Woonzorg woning	61	0
Onzelfstandige woning	**59**	**58**
Begeleid wonen / maatschappelijke opvang	59	58
Zelfstandige woning	**7.537**	**7.050**
Aanleunwoning	46	23
Begeleid wonen / maatschappelijke opvang	82	82
Beschermd wonen / groepswonen	163	163
Extramuraal	379	283
Focuswoning	49	33
MIVA woning (rolstoelwoning)	121	120
MIVA woning obstakelvrij	70	69
Seniorenwoning	6.157	5.807
Serviceflatwoning	374	374
Verzorging	16	16
Woonzorg woning	80	80
Eindtotaal	**12.139**	**10.890**

3.3 Aangepaste woningen

Vestia hanteert voor haar aangepaste woningen een sterrenmethodiek. Onderstaand de verklaring van de gehanteerde sterren.
Per gemeente is vervolgens de ontwikkeling van het aantal woningen per sterrencategorie weergegeven.

★ = Nultrapwoning ★★ = Rollator toegankelijk ★★★ = Rolstoel bezoekbaar en rollator toegankelijk
★★★★ = Rolstoel toegankelijk ★★★★★ = Zorg 0 = Geen sterren Onb = Onbekend

	Rotterdam		Den Haag		Delft		Zoetermeer	
Aantal sterren	**2017**	**2020**	**2017**	**2020**	**2017**	**2020**	**2017**	**2020**
0	14.957	14.843	12.044	11.933	4.172	4.143	4.453	4.442
★	4.388	4.376	2.585	2.578	677	678	292	288
★★	2.472	2.463	1.077	1.073	931	903	835	835
★★★	1.608	1.608	406	406	79	79	206	206
★★★★	1.172	1.170	67	67	2	2	14	14
Onb	667	653	1.142	1.184	65	62	165	165
Eindtotaal	**25.264**	**25.113**	**17.321**	**17.241**	**5.926**	**5.867**	**5.965**	**5.950**

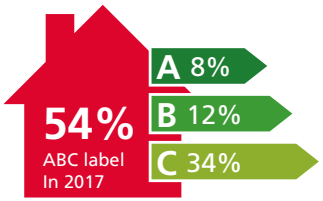
	Brielle/Zuidplas/Bergeijk		Barendecht/ Pijnacker-Nootdorp/ Westland		Overige gemeenten	
Aantal sterren	**2017**	**2020**	**2017**	**2020**	**2017**	**2020**
0	4	4	2.589	1.863	12	12
★	0	0	896	607	46	46
★★	2	2	774	381	196	196
★★★	0	0	397	19	47	45
★★★★	0	0	249	0	1	0
Onb	4.660	4.643	137	0	5.359	4.188
Eindtotaal	**4.666**	**4.649**	**5.042**	**2.870**	**5.661**	**4.487**

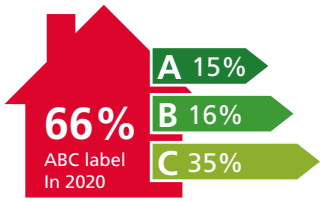
4. Kwaliteit en duurzaamheid

4.1 Uitgaven aan onderhoud

Kosten onderhoud (x € 1.000.000)	**2017**	**2020**
Dagelijks onderhoud	41,1	51,2
Planmatig onderhoud	51,8	66,6
Totaal	92,9	117,8

4.2 Energie-index en –labels





Label-klasse (>=2015)	**E-index-klasse** (>=2015)	**2017**	**2020**
A++	<=0,60	0	465
A+	0,60 - 0,80	90	558
A	0,81 - 1,20	5.112	9.145
B	1,21 - 1,40	7.923	10.297
C	1,41 - 1,80	21.909	22.901
D	1,81 - 2,10	11.314	10.584
E	2,11 - 2,40	8.211	6.372
F	2,41 - 2,70	4.840	2.736
G	>= 2,71	5.159	3.134
	Gemiddelde EI	**1,91**	**1,67**

5. Bewonersparticipatie en leefbaarheid

5.1 Uitgaven leefbaarheid

Vóór 2019 werden leefbaarheidskosten bij elkaar geboekt. Er is over voorgaande jaren dus alleen maar iets te zeggen over de totale leefbaarheidskosten bij Vestia. In 2017 is er door Vestia € 2,4 miljoen uitgegeven aan leefbaarheid. Dit was ook het leefbaarheidsbudget voor 2018, maar dit is toen met € 70k overschreden. Vanaf 2019 presenteert Vestia de leefbaarheidskosten in de 'monitor prestatie-afspraken'. Hierbij is per kerngemeente te zien hoeveel er uitgegeven is aan leefbaarheid. Over 2019 en 2020 ziet dit er als volgt uit:

Leefbaarheidsbudget per DAEB-VHE	2019		2020	
	Afspraak	Resultaat	Afspraak	Resultaat
Rotterdam	€ 129,13	€ 114,02	€ 131,37	€ 115,75
Den Haag	€ 129,13	€ 104,81	€ 131,37	€ 111,10
Delft	€ 129,13	€ 84,73	€ 131,37	€ 111,78
Zoetermeer	€ 129,13	€ 100,76	€ 131,37	€ 91,58

Leefbaarheid

Het vergroten van de leefbaarheid en het tegengaan van overlast in de wijken waar wij woningen hebben, is een belangrijke opgave. We maken onderscheid tussen sociale leefbaarheid en technische leefbaarheid. In 2017 gaven we bijna € 2,4 miljoen uit, onderverdeeld naar bijna € 2,1 miljoen technische leefbaarheid en ruim € 0,3 miljoen sociale leefbaarheid.

Al onze leefbaarheidsprojecten voldoen aan de volgende criteria:

- Behoud waarde vastgoed - schoon-heel-veilig
- Huurders woongenot garanderen - aanpak overlast, bemiddeling
- Exploitatie van het vastgoed - voorkomen schulden en huisuitzettingen
- Gebruik maken van de kracht van burgers, bedrijven en maatschappelijke organisaties.

In 2020 werd 1,8 miljoen uitgegeven aan leefbaarheid, exclusief de personeelskosten van de medewerkers die hier mee bezig zijn.

6. Dienstverlening

6.1 Huurderstevredenheid

Bij Vestia wordt sinds mei 2017 de klanttevredenheid bijgehouden met kwaliteits-metingen via onderzoeksbureau SAMR.

Onderdeel	2017	2018	2019	2020
Nieuwe huurders	7,4	7,3	7,7	7,7
Reparatieverzoek	6,6	7,0	7,2	7,2
Vertrokken huurders	7,3	7,1	7,5	7,3
Planmatig onderhoud	6,6	6,7	7,1	6,6
Overlastmelding	5,9	5,6	5,2	5,0
Klantvraag	6,6	6,6	6,7	6,7

6.2 Klachten

Het aantal klachten is in 2017 licht toegenomen (4 %) ten opzichte van 2016. In 2017 is ons online klachtenformulier 2.637 maal ingevuld. Dit is een toename van 20% ten opzichte van 2016. Het complimentformulier is 87 maal - 77 in 2016 - ingevuld. Uiteindelijk is circa 15% van de klachten (405) daadwerkelijk als klacht aangemerkt. Een klacht is een melding die in eerste instantie niet met de betrokken medewerker kan worden opgelost. De meeste klachten, 80%, zijn onderhoud gerelateerd. De top drie bestaat uit lekkages (20%), CV/verwarming (16%) en schimmel / vocht (11%). Dit zijn onderwerpen waar niet altijd direct een oplossing voor is en die bij de huurder voor veel ongemak zorgen.

Onze bewoners klagen vooral over het aantal contactmomenten dat nodig is om een melding en vervolgens de klacht op te lossen. Klagers vinden dat wij niet tijdig of duidelijk zijn in onze terugkoppeling en dat we onze afspraken niet nakomen. Ook binnen de klantfeedback van SAMR is het niet nakomen van afspraken in alle processen voor de klant een belangrijk aspect in positieve en negatieve zin. Dit blijkt als we doorvragen op de motivatie van de klant voor het gegeven rapportcijfer.
We ervaren een toename van klachten die gemeld worden via een - juridische - instantie. In 2017 ontvingen we 12% van de klachten via een advocaat, rechtsbijstand of andere instantie.
De doorlooptijd van de klacht en met name de tijd tussen de melding en het eerste contactmoment moet sterk verbeteren. Door dit te bespreken met betrokkenen, komen we tot een vernieuwd klachtenproces dat we in 2018 zijn gaan implementeren en waar de focus ligt op het klantcontact. De pilot in het staartje van 2017 laat al direct een sterke verbetering zien op de eerste reactietermijn.

Een klacht is een uiting van ontevredenheid over een dienst, een persoon of een product die in eerste instantie niet is opgelost in het contact tussen Vestia en de klant. In 2020 zijn er in totaal 300 klachten ontvangen. Dit is een lichte stijging ten opzichte van 2019 toen er 269 klachten werden ontvangen.

Bijna de helft van de klachten heeft te maken met onderhoud. De meest voorkomende klachten in deze categorie gaan over lekkages, verwarming/ warm water en keukens. Dit zijn onderwerpen waar de verwachtingen van de huurder, bijvoorbeeld over vervanging van elementen en de (esthetische) kwaliteit van het onderhoud, en wat wij kunnen doen (schoon, heel en veilig) niet altijd overeenkomen. Wij willen graag een klacht binnen zes weken opgelost hebben. Bij twee op de drie klachten in 2020 is het gelukt om binnen deze termijn te blijven.

Bron: Jaarrekeningen

7. Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 6.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier perspectieven te weten:

- Presteren naar Opgaven en Ambities
- Presteren volgens Belanghebbenden
- Presteren naar Vermogen
- Governance van maatschappelijk presteren

Cijfer	Score 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

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

Pluspunten

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

Minpunten

ndien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader.
De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeft niet helemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.

8. Overzicht bezit Vestia per gemeente

#	Gemeente	Aantal VHE
1	Aalsmeer	1
2	Altena	34
3	Amersfoort	3
4	Amstelveen	1
5	Amsterdam	402
6	Apeldoorn	19
7	Arnhem	17
8	Baarn	9
9	Barendrecht	1.055
10	Berg en Dal	361
11	Bergeijk	446
12	Bergen op Zoom	8
13	Bodegraven-Reeuwijk	9
14	Borger-Odoorn	9
15	Borne	9
16	Boxmeer	19
17	Brielle	1.592
18	Brummen	9
19	Capelle aan den IJssel	548
20	Castricum	58
21	Coevorden	25
22	Cranendonck	10
23	Dantumadiel	11
24	De Fryske Marren	18
25	De Ronde Venen	84
26	De Wolden	9
27	Delft	6.318
28	Deventer	234
29	Doetinchem	39
30	Dongen	9
31	Drechterland	10
32	Drimmelen	9
33	Edam-Volendam	143
34	Ede	18
35	Eindhoven	329
36	Emmen	9

#	Gemeente	Aantal VHE
37	Enkhuizen	98
38	Enschede	9
39	Ermelo	25
40	Goeree-Overflakkee	17
41	Goes	2
42	Goirle	9
43	Gouda	7
44	Grave	9
45	Gulpen-Wittem	9
46	Haarlem	3
47	Haarlemmermeer	72
48	Hardenberg	9
49	Heerde	18
50	Heerenveen	9
51	Hellevoetsluis	106
52	Het Hogeland	1
53	Heusden	191
54	Hoeksche Waard	16
55	Hollands kroon	18
56	Hoogeveen	39
57	Houten	10
58	Koggenland	9
59	Krimpenerwaard	134
60	Leeuwarden	9
61	Leudal	16
62	Lingewaard	10
63	Lochem	25
64	Loon op Zand	9
65	Maassluis	329
66	Medemblik	17
67	Meerssen	10
68	Meierijstad	10
69	Middelburg	9
70	Midden-Groningen	10
71	Moerdijk	9
72	Mook en Middelaar	8

#	Gemeente	Aantal VHE
73	Nieuwkoop	634
74	Nissewaard	385
75	Noardeast-Fryslân	9
76	Noordenveld	10
77	Olst-Wijhe	25
78	Ommen	9
79	Oost Gelre	9
80	Oosterhout	9
81	Ooststellingwerf	17
82	Oss	10
83	Oude IJsselstreek	27
84	Overbetuwe	25
85	Reimerswaal	11
86	Renkum	10
87	Rheden	16
88	Ridderkerk	22
89	Rijswijk	500
90	Roerdalen	10
91	Rotterdam	28.065
92	Schagen	9
93	Schiedam	214
94	's-Gravenhage	24.108
95	Steenbergen	9
96	Steenwijkerland	24
97	Súdwest-Fryslân	19
98	Tilburg	724
99	Tytsjerksteradiel	36
100	Utrechtse Heuvelrug	245
101	Vaals	9
102	Veenendaal	156
103	Velsen	12
104	Venlo	10
105	Vijfheerenlanden	9
106	Waadhoeke	26
107	Wageningen	9
108	West Betuwe	113
109	West Maas en Waal	9
110	Westerkwartier	10
111	Westerveld	9
112	Westland	3.926
113	Weststellingwerf	9
114	Westvoorne	281
115	Woensdrecht	9
116	Woerden	9
117	Zaanstad	173
118	Zoetermeer	7.039
119	Zuidplas	2.804
120	Zwijndrecht	38
	Eindtotaal	**83.026**

9. Chronologische stappen invulling experimentvisitatie Vestia

Met de volgende stappen wordt invulling gegeven aan de experimentvisitatie Vestia die als titel draagt: ‘Een rijkere visitatierapportage voor meer impact’.

1. Keuze voor **vernieuwing Deel 1 van het visitatierapport** zodat het aantrekkelijker, publieksgerichter en zelfstandig leesbaar wordt. Vernieuwing zit ook in de bestuurlijke reactie die inspireert en vooruit beschouwd, toevoeging van een idem maatschappelijke reactie en een digitale format die op onderdelen clickable is naar verdiepende informatie en onderbouwing dat als achtergrond beschreven staat in het standaard Deel 2 van de rapportage.
   - Doel: Aantrekkelijker, bondiger en interactiever rapporteren van de bevindingen van het visitatieonderzoek waardoor belanghebbenden en hun directe omgeving de kern van het visitatierapport beter tot zich kunnen nemen en het visitatierapport meer lezen en gebruiken.
   - Planning: oplevering in concept door commissie eind augustus, zodat 1e week september vormgever Vestia aan de slag kan en het vernieuwde rapport tijdig op te leveren is voor het eindgesprek op 28 september.

2. **Huurdersvoorlichting** door Raeflex om de landelijke huurdersorganisatie goed voorbereid aan het visitatiegesprek te laten deelnemen.
   - Doel: toelichting op het hoe, wat en waarom van visitatie, inclusief bespreken hoe de landelijke huurdersorganisatie haar achterban betrekt bij de voorbereiding en actief benadert om input op te halen. Bestuur en professionele adviseurs van de Huurdersraad worden uitgenodigd.
   - Als toehoorder en om informatie te geven nemen de visitatie projectleider en de directeur Wonen van Vestia deel.
   - De voorlichting wordt gegeven door de directeur Raeflex en een commissielid.
   - Planning: heeft plaatsgevonden op 25 mei.

3. **Enquête** rond samenwerking binnen de prestatieafspraken voor de corporatie zelf, collega-corporaties, huurdersvertegenwoordiging en alle gemeenten waar prestatieafspraken danwel biedingen aanwezig zijn.
   - Doel: alle partners uit de driehoek in de gelegenheid te stellen om hun waardering te delen. Voor zijn meerdere links naar deze online enquête tool beschikbaar om hun achterban actief te betrekken bij het verzamelen van alle huurders input, verdeeld over de geografische driedeling (kern-, maatwerk en overige gemeenten). Op hoofdlijnen laten we de resultaten terugkomen in deel I van het rapport, als aanvulling op de standaard scorekaart.
   - Planning: enquête is inclusief position paper, factsheet en vastlegging van gespreksdatum verstuurd aan alle bij prestatieafspraken betrokken partijen op 27 juni. De landelijke huurdersorganisatie ontvangt desgewenst aanvullende linkjes om bij meerdere bewonerscommissies of andere lokale huurdersvertegenwoordigingen input op te halen.

4. **Reflectie bijeenkomst huurders** waarin de visitatiecommissie met de landelijke huurdersorganisatie de eerste visitatiebevindingen uitwisselt, bespreekt en zo mogelijk verder verrijkt met de huurders. Als Vestia dit wenst kan net als bij de huurdersvoorlichting de visitatieprojectleider en de directeur Wonen deelnemen aan deze bijeenkomst.
   - Doel: interactie bieden binnen de 'productie fase' van de rapportage en daarmee ruimte bieden voor een tussentijdse toets en extra verdieping voor en door de huurders op de beleidsagenda van de toekomst. Dient tevens als voorbereiding op de maatschappelijke reactie van de huurders die we als nieuw onderdeel aan het experiment deel I willen toevoegen.
   - Planning: nader te bepalen datum in week 27 (na scorebijeenkomst commissie en voor de zomervakantie periode) of week 35 (eind augustus, na vakantieperiodes).

5. Naast de standaard bestuurlijke reactie is de uitnodiging aan de landelijke huurdersorganisatie om een **maatschappelijke reactie** aan het rapport toe te voegen, opgesteld door de huurders en mogelijk ook door netwerkpartners van de wijkaanpak.
   - Doel: toevoegen ruimte voor huurders en wijkaanpak partners in deel I van het rapport om hun reactie op de toekomstgerichte onderwerpen te delen. Samen met de reguliere visitatie uitkomsten vormen zowel deze maatschappelijk reactie als de bestuurlijke reactie van Vestia zelf, bouwstenen voor vervolggesprekken met partners.
   - Planning: gereed medio september, zodat onderdeel van het concept rapport dat tijdens het eindgesprek op 28 september besproken wordt.

6. **Online reactie mogelijkheid** vanaf het moment van externe communicatie van het visitatierapport door Vestia.
   - Doel: bieden van reactiemogelijkheid voor belanghebbenden en andere geïnteresseerden onder andere door het rapport op de Vestia website te publiceren met een reactie formulier. Hiermee haalt de corporatie input op voor de interactieve terugkoppeling.
   - Planning: vanaf goedkeuring van het visitatierapport door SVWN, uiterlijk 12 november.

7. **Een interactieve bijeenkomst** voor en met belanghebbenden naar aanleiding van reacties op met name de beleidsagenda voor de toekomst uit het visitatierapport.
   - Doel: vanuit Vestia gelegenheid bieden om met input van belanghebbenden toekomstgericht onderwerpen te bespreken die naar voren zijn gekomen tijdens de visitatie.
   - De interactieve bijeenkomst wordt voorbereid door de visitatiecommissie en Vestia.
   - Tijdens de bijeenkomst presenteert de visitatiecommissie de belangrijkste bevindingen en stelt Vestia nader te bepalen onderwerpen aan de orde.
   - Planning: eind 2021 of begin 2022.