



Answering
tomorrow's
challenges
today

Maatschappelijke visitatie

Vidomes

Rotterdam, 9 september 2026

Datum volgende visitatie: 30 juni 2030

Maatschappelijke visitatie

Vidomes

2022 tot en met 2025

Opdrachtgever:

Vidomes

Visitatiecommissie:

Bart Witmond
Marieke Kalkman
Eva Colussi

Rotterdam, 9 september 2026
Volgende visitatiedatum: 30 juni 2030



Inhoudsopgave

Voorwoord.....	3
Position paper.....	4
Recensie de dansvloer op met Vidomes.....	9
De visitatie in één oogopslag	12
1 Maatschappelijke waarde	13
2 Maatschappelijke verankering.....	23
3 Besturing.....	27
4 Maatschappelijke capaciteit	29
A Bestuurlijke reactie	33
B Maatschappelijke reactie	37
C Gesproken samenwerkingspartners en medewerkers...	38



Voorwoord

Woningcorporaties werken dagelijks aan het leveren van maatschappelijke waarde. Het leveren van maatschappelijke waarde doet de corporatie samen met huurders, gemeenten, zorg- en onderwijsinstellingen, collega-corporaties en andere samenwerkingspartners. De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de betreffende maatschappelijke waarde aan te tonen en bespreekbaar te maken. De herziene Woningwet verplicht corporaties zich ten minste eens in de vier jaar te laten visiteren. De visitatie is gestructureerd op basis van een methodiek die is opgesteld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). De methodiek die wordt gehanteerd is methodiek 7: Samenwerken aan opgaven. Het uitgangspunt van methodiek 7 is dat de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en wordt uitgedaagd om te leren en te verbeteren. Daarnaast is in methodiek 7 nadrukkelijk aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner in het lokale netwerk.

De maatschappelijke visitatie van Vidomes

Vidomes is een woningcorporatie met een werkgebied in de gemeenten Delft, Den Haag, Rijswijk, Leidschendam-Voorburg en Zoetermeer. Deze middelgrote corporatie heeft een bezit van circa 19.300 sociale huurwoningen. De missie van Vidomes is: samen werken aan betaalbaar en prettig wonen voor iedereen. Nu en in de toekomst. Vidomes heeft Ecorys in 2025 de opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking op de periode van 2022 tot en met 2025. De voorgaande visitatie is in 2022 uitgevoerd en besloeg de jaren 2018 tot en met 2021. Hierdoor is een aaneengesloten periode van jaren bereikt.

Leeswijzer

Het visitatierapport start met de position paper van Vidomes, de recensie van de visitatiecommissie en een samenvatting met de belangrijkste bevindingen op de vier visitatievelden: [maatschappelijke waarde](#), [maatschappelijke verankering](#), [besturing](#) en [maatschappelijke capaciteit](#). Als laatste is het visitatierapport voorzien van verschillende bijlagen, waaronder de bestuurlijke reactie en een overzicht van de geïnterviewde samenwerkingspartners.

Beoordelingssystematiek

In methodiek 7 geeft de visitatiecommissie een oordeel voor de visitatievelden Maatschappelijke Waarde en Maatschappelijke verankering. Daarbij wordt gebruik gemaakt van een beoordelingssystematiek op een vijfpuntsschaal met een bijbehorende kleurcodering. De vijfpuntsschaal is:

- De corporatie presteert **uitstekend**, waarbij de visitatiecommissie ziet dat de corporatie op één of meerdere onderwerpen een voorbeeld is voor andere corporaties;
- De corporatie presteert **goed** en doet meer dan verwacht mag worden, de visitatiecommissie ziet wel enige mogelijkheden tot verbetering;
- De corporatie presteert **naar behoren**, doet daarbij wat verwacht mag worden en de visitatiecommissie ziet op een aantal onderwerpen ruimte voor verbetering;
- De prestaties van de corporatie zijn **voor verbetering vatbaar** en de visitatiecommissie ziet nadrukkelijk ruimte voor verbetering;
- De corporatie presteert **onvoldoende** en de visitatiecommissie ziet dat op één of meerdere onderwerpen urgent actie gewenst is.

Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Nanda Naber voor de prettige samenwerking.



Position paper

Vidomes heeft in het kader van de visitatie een position paper geschreven. De position paper vormt de start van de visitatie en bevat een reflectie van het bestuur op het presteren van de corporatie.

INLEIDING

Deze visitatie is voor ons een belangrijk moment van reflectie. De afgelopen vier jaar hebben we ons ingezet voor betaalbare, kwalitatieve woningen, versnelling van verduurzaming en samenwerking met partners. Dit deden we in een periode van grote maatschappelijke opgaven en onzeker financieel perspectief. We zijn trots op de resultaten en de erkenning als gedreven maatschappelijke partner. Tegelijk zien we uitdagingen en leerpunten in onze organisatie en samenwerking. De visitatie biedt ons de kans om terug én vooruit te kijken: waar staan we, welke ambities hebben we en hoe versterken we samen onze maatschappelijke opgaven? Met dit position paper delen we onze visie op nu en straks.

MISSIE

Onze missie is: Samen werken aan betaalbaar en prettig wonen voor iedereen. Nu en in de toekomst.

VISIE: SAMEN DOORPAKKEN

Vidomes wil een woningcorporatie zijn die versnelt en vernieuwt waar nodig, samen met huurders, gemeenten, zorg en andere partners. We bouwen aan toekomstbestendige woningen, versterken leefbare buurten en zetten ons in voor duurzame, betaalbare huisvesting voor een brede doelgroep, met prioriteit voor mensen met een bescheiden inkomen.

STRATEGISCHE DOELEN (2023–2026)

Om onze maatschappelijke opgaven te realiseren werken we vanuit zes strategische thema's:

- Voldoende geschikte woningen met toekomstwaarde: tot en met 2030 voegen we 2.000 sociale huurwoningen toe en verbeteren we bestaande woningen voor de lange termijn.
- Duurzaam in balans: we versnellen de verduurzaming door slecht geïsoleerde woningen uiterlijk in 2028 aan te pakken, zetten in op warmtenetten en zonnepanelen, en maken onze bedrijfsvoering klimaatneutraal.
- Tevreden klanten: via 8+ en gebiedsgericht werken verbeteren we onze dienstverlening en lossen we kwesties sneller op.
- Passend en betaalbaar wonen: we houden huren betaalbaar en stimuleren doorstroming, met gerichte huurkortingen voor wie dat nodig heeft.
- Prettig wonen doen we samen: we investeren in schone, veilige buurten en intensiveren de samenwerking met zorg, welzijn en gemeenten.
- Goed georganiseerd: we versterken werkgeluk, inclusie en leiderschap, versnellen digitalisering en werken datagedreven, en zorgen dat Vidomes financieel gezond blijft.

RESULTATEN EN DOELEN OP DE VIER VISITATIEVELDEN

1. Maatschappelijke waarde

Vidomes levert resultaten die bijdragen aan betaalbaar, duurzaam en prettig wonen. De afgelopen jaren zijn belangrijke stappen gezet. De nieuwbouwproductie is weer op gang gekomen en bestaande woningen zijn verbeterd met het oog op toekomstwaarde. Met gerichte huurkorting houden we woningen toegankelijk en betaalbaar, zonder onnodig huurinkomsten te laten liggen. Op verduurzaming is stevig ingezet: slecht geïsoleerde woningen worden versneld aangepakt, op 2.000 eengezinswoningen plaatsten we zonnepanelen en in Delft hebben we voorbereidingen getroffen om woningen aan te sluiten op het warmtenet. Daarnaast zetten we energiehulp in om huurders te ondersteunen bij energiebesparing en het verlagen van hun energielasten. Om de leefbaarheid te verbeteren hebben we in al onze rode wijken integrale aanpakken met onze partners opgesteld, waarmee er meer capaciteit beschikbaar is gekomen voor het verbeteren van de woonomgeving. Dit faciliteren we ook intern met gebiedsgericht werken. Onze dienstverlening wordt door huurders positief gewaardeerd. Steeds meer huurders maken gebruik van digitale kanalen zoals

Mijn Vidomes, waarmee vragen sneller kunnen worden afgehandeld en de toegankelijkheid van onze service wordt vergroot.

We zien ook uitdagingen. De woningnood in de regio blijft groot en vraagt om versnelling van nieuwbouw. Het grootste knelpunt hierin is voldoende locaties waar we tegen sociale grondprijzen kunnen bouwen. Ook stegen de bouwkosten de laatste jaren harder dan de ook al hoge inflatie. Daarnaast werken vergunningstrajecten en bezwaarprocedures vaak vertragend.

Woonbeleving gaat achteruit, huurders vragen om meer zichtbaarheid van Vidomes in de wijk, en de meervoudige problematiek achter de voordeur vergt een doortastende en gezamenlijke aanpak met collega-corporaties, zorg- en welzijnspartners. We kunnen de leefbaarheid versterken door samen met lokale partijen onze inzet in de wijken beter te richten en aan te laten sluiten op de behoefte van bewoners.

2. Maatschappelijke verankering

De samenwerking met gemeenten, zorg en welzijn is geïntensiveerd. Deze basis geeft vertrouwen om onze ambities verder waar te maken.

Vidomes heeft de afgelopen jaren haar participatie van huurders en samenwerking met stakeholders verder versterkt. Huurders worden actief betrokken via flatcoaches, bewonerspanels en sociale media, en de vernieuwde samenwerkingsovereenkomst (SOK) met de Huurdersraad biedt structurele inspraak bij beleidsvorming. Ook strategische allianties met gemeenten, andere corporaties en zorgpartners zijn verdiept, waardoor gezamenlijke projecten voor leefbaarheid, duurzaamheid en zorgverlening effectiever worden uitgevoerd. Voorbeelden hiervan zijn integrale gebiedsaanpakken in Meerzicht (Zoetermeer), Delft-West en Leidschendam-Noord, waar huurders en partners samen concrete verbeteringen in hun buurten realiseren.

Voor de komende periode blijft Vidomes zich inzetten voor transparantie en betrokkenheid. Partners en huurders worden actief betrokken bij beleids- en besluitvorming, met duidelijke terugkoppeling en monitoring van resultaten. Daarnaast wordt de samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties verder versterkt, zodat complexere opgaven in buurten, zoals meervoudige gedragsproblematiek, effectiever kunnen worden aangepakt.

3. Besturing

In de vorige visitatie werd onze manier van sturing hoog gewaardeerd. Daar zijn we op doorgegaan. In 2022 is de nieuwe Doelenkaart opgesteld, waarbij we de zes strategische thema's hebben behouden. Ieder thema is van een eigen titel voorzien, die een missie op zich inhoudt. We sturen hierop via interne regiegroepen en bespreken de voortgang periodiek in prestatiedialogen. De regiegroepen zijn het stuur op het realiseren van de doelen. We zijn een Obeya-werkwijze aan het invoeren, waarmee meer focus, afstemming en gezamenlijke verantwoordelijkheid ontstaat. De managers zijn verantwoordelijk voor het meenemen van medewerkers in relevante doelen en wat daarvoor van hen verwacht wordt. Daarnaast maken we gezamenlijk de afweging en prioritering van de interne projecten.

De opzet en kwaliteit van de organisatie biedt ruimte om op een breed veld doelen te stellen en resultaten te boeken. We maken prestatieafspraken met onze gemeenten, collega-corporaties en Huurdersraden. De realisatie bespreken we op bestuurlijk niveau. Datagedreven werken krijgt een steeds belangrijkere rol, onder andere via digitale dashboards, waardoor informatie sneller beschikbaar is voor sturing van vastgoed, onderhoud en dienstverlening.

We functioneren binnen een aantal kaders, waaronder de Woningwet, de Governancecode Woningcorporaties, de statuten van Vidomes en reglementen van bestuur en RvC. Deze kaders zijn vertaald naar intern beleid, procedures en richtlijnen. Onze besturingsvisie hebben we geactualiseerd, gebaseerd op vier pijlers op basis waarvan we verder bouwen aan een wendbare, inclusieve, datagedreven organisatie die klaar is voor toekomstige uitdagingen. Ook de RvC heeft haar toezichtvisie geactualiseerd waarin in het bijzonder aandacht is voor passend toezicht op de vitale coalities waarin Vidomes steeds vaker werkt.

Onze integrale risicobeheersing hebben we versterkt door het bundelen van het organisatiebrede beleidskader voor risicomanagement, het integraal beheersingsraamwerk en de visie op de opzet en werking van de interne controlfunctie binnen Vidomes. De tweede lijn van het 'three lines of defence-model' is daarin duidelijker beschreven voor een aantal afdelingen, waardoor zij ook makkelijker die rol kunnen pakken. Verder hebben we de periodieke risicomanagement-gesprekken verder geprofessionaliseerd door de strategische en operationele risico's en de risicobereid van Vidomes integraal te bespreken.

met aandacht voor de key risico's. We voeren interne audits uit en geven opvolging aan de bevindingen. Ook is er nadrukkelijk aandacht voor integriteit en integer handelen. Zo is de integriteitscode geactualiseerd en brengen we door het voeren van dilemma's gesprekken met medewerkers het onderwerp integriteit meer naar de praktijk.

Voor de komende jaren ligt de focus op het verder versterken van datagedreven sturing en procesoptimalisatie om primaire processen beter te laten verlopen en projecten, onderhoud en besluitvorming sneller en efficiënter uit te voeren. Ook wordt gewerkt aan betere interne samenwerking en besluitvorming, zodat Vidomes flexibel kan inspelen op veranderingen in de omgeving en weloverwogen keuzes kan maken die bijdragen aan de maatschappelijke opgave.

4. Maatschappelijke capaciteit

Vidomes is financieel gezond. We hebben de vastgoedsturing versterkt, nieuwbouw weer op gang gebracht en forse stappen gezet in de energietransitie. Tegelijkertijd zijn de opgaven, met name uit de NPA, groter dan wat met een duurzaam prestatie-model haalbaar is. De afgelopen jaren is gewerkt aan het versterken van de interne organisatie: digitalisering is verder doorgevoerd via Mijn Vidomes en digitale dashboards, het werkgeluk van medewerkers is verbeterd en er is geïnvesteerd in kennisontwikkeling en professionalisering. Ook de samenwerking met gemeenten, zorg- en welzijnspartners is verdiept, waardoor Vidomes beter in staat is complexe vraagstukken in buurten aan te pakken. We hebben meer mensen in dienst genomen om niet alleen vastgoedprojecten, maar vooral ook bijzondere maatschappelijke projecten te realiseren.

Voor de komende periode wil Vidomes haar capaciteit verder benutten en versterken. Dit gebeurt door gerichte investeringen in personeel, innovatie, nieuwe digitale technieken en procesoptimalisatie, zodat de corporatie wendbaar blijft en effectief kan inspelen op (toekomstige) uitdagingen zoals woningnood, verduurzaming en veranderende maatschappelijke behoeften. Daarbij blijft het bewaken van de financiële gezondheid en het efficiënt inzetten van middelen essentieel om alle maatschappelijke doelen duurzaam te realiseren.

We zien dat de opgave en de stijgende (onderhouds-)kosten onze financiële ruimte onder druk zet, waardoor efficiëntie en slimme keuzes noodzakelijk zijn.

Intern zien we ruimte voor verdere procesoptimalisatie en versterking van datagedreven werken, zodat we sneller en beter kunnen inspelen op veranderingen.

LESSEN IN DE PRAKTIJK GEBRACHT

De aanbevelingen uit de vorige visitatie hebben ons geholpen onze interne organisatie, samenwerking en realisatiekracht te versterken. De lessen zijn in de praktijk gebracht en vormen nu een stevige basis voor verdere verbetering in de komende jaren. Hieronder de resultaten die we hebben geboekt.

1. Meer inclusiviteit van huurders

Vidomes heeft de betrokkenheid van huurders aanzienlijk uitgebreid. Flatcoaches, bewonerspanels en sociale media worden actief ingezet, en de vernieuwde Samenwerkingsovereenkomst (SOK) met de Huurdersraad vormt de basis voor een constructieve en respectvolle dialoog en regelt structurele inspraak bij beleidsontwikkeling en evaluatie van projecten. Huurders worden ook actief betrokken bij gebiedsgerichte projecten, zoals in Meerzicht (Zoetermeer) en Delft-West, waardoor hun input leidt tot concrete verbeteringen in buurten. Deze aanpak heeft gezorgd voor bredere en inclusievere participatie.

2. Realisatiekracht bij nieuwbouw

Ondanks uitdagingen zoals schaarse grondposities, stijgende bouwrijzen en complexe regelgeving, is de nieuwbouwproductie weer op gang gekomen. Vidomes heeft de samenwerking met gemeenten structureel versterkt en de afstemming met gemeentelijke beleidskaders verbeterd, door meer betrokken te zijn bij de beleidsvorming van de gemeente en ook ons eigen beleid hier beter op af te stemmen. We zetten hierbij op alle niveaus in om samen op te trekken met de gemeente, soms zelfs door haar taken deels over te nemen. Dit heeft bijgedragen aan meer urgentie bij gemeenten om echt stappen te zetten in de nieuwbouwprojecten. Het legt de basis voor de realisatie van de doelstelling van 2.000 nieuwe sociale huurwoningen tot 2030. Waarbij de vraag wel is of we dit met de beschikbare financiële middelen kunnen bereiken.

3. Strategische allianties

Vidomes heeft actief allianties gevormd met andere corporaties, gemeenten en netbeheerders. Een concreet voorbeeld is de samenwerking rond het warmtenet in Delft, waarbij meerdere partijen langdurig en intensief samenwerkten. Ook op het gebied van verduurzaming, en wijkontwikkeling zijn partnerships aangegaan die de maatschappelijke waarde vergroten en de uitvoeringskracht versterken.

Een voorbeeld is de samenwerking in de Bouwstroom Verduurzaming, waarbij we met vier andere woningcorporaties voldoende capaciteit hebben ingekocht bij vijf bouwpartners om onze verduurzamingsplannen uit te voeren. Vidomes zet zich sterk in voor regionale samenwerking en is daarom bovengemiddeld actief bij Sociale Verhuurders Haaglanden.

4. Koers houden en terugkoppeling

Bij het opstellen van doelen en projecten is expliciet gekeken naar de balans tussen ambitieuze stappen en het tempo van onze partners. Digitale dashboards en datagedreven sturing helpen bij het monitoren van voortgang van doelen en zorgen voor tijdige terugkoppeling aan stakeholders. Hierdoor kan Vidomes koers houden op haar strategische ambities, terwijl betrokken partijen zich gehoord voelen, en kan ook tijdig bijsturing plaatsvinden. Een voorbeeld van een wijziging van koers op basis van stakeholders is ons beleid op het gebied van circulaire economie. Ons beleid zorgde voor onduidelijkheid en vertraging binnen de samenwerking van VRDRS en de bouwpartners. Door de sturing op onze doelen te wijzigen, kunnen we nu veel beter gezamenlijk stappen zetten, maar blijft ons einddoel tegelijkertijd overeind: in 2050 volledig circulair bouwen.

5. Van afspraken naar realisatie

In elke gemeente heeft Vidomes het voortouw genomen om een monitoring op te zetten en om over de voortgang van de prestatieafspraken te rapporteren in het bestuurlijk overleg. Dit heeft geleid tot meer inzicht in voortgang, betere sturing op resultaten en een effectievere benutting van beschikbare data. Het blijft wel uitdagend en stroperig, daarom blijven we verdere stappen zetten naar meer actiegericht samenwerken.

LEERVragen

Vidomes wil een volgende stap zetten naar een meer wendbare, inclusieve en datagedreven organisatie om onze maatschappelijke opgaven te realiseren. Hierbij hebben wij de volgende leervragen geformuleerd.

1. Hoe maken we maatschappelijk impact met onze samenwerkende partners, en hoever gaan we daarin, in een steeds veranderende, onzekere en complexe omgeving?

We werken, wonen en leven in een steeds veranderende, onzekere en complexe omgeving waar we te maken hebben met verschillende belangen en doelen van

onze stakeholders. Dit vraagt om een wendbare organisatie die snel kan inspelen op ontwikkelingen in de maatschappij en in de wijken. Dit vraagt ook iets van onze samenwerkende partners. Dit betekent balans houden tussen onze eigen ambitie en het tempo én van onze partners en belanghebbenden. Hoe houden we balans tussen maximaal maatschappelijk presteren (en wat de buitenwereld daarin soms te veel van ons verwacht), en ons beperken tot waar we als corporatie voor aan de lat staan? Gaan we niet te ver met inzet op leefbaarheid, compenserend –op kosten van onze huurders - voor een terugtrekkende overheid en capaciteitstekorten in welzijn, zorg en handhaving? Hoe kan Vidomes ervoor zorgen dat de beoogde nieuwbouw, ondanks complexe externe omstandigheden zoals schaarse grondposities, wetgeving en financiële druk, gerealiseerd gaat worden komende jaren Zijn er nog mogelijkheden voor samenwerkingen met voor Vidomes 'non usual' partners (zoals bijvoorbeeld marktpartijen) die thans nog niet voldoende worden benut?

2. Hoe worden we inclusiever?

Onze wens is dat medewerkers en huurders zich thuis voelen bij Vidomes en in hun wijk. Dat het niet uitmaakt waar je wieg heeft gestaan, wat je geslacht is, wat je seksuele voorkeur is, waarin je gelooft, tot welke sociaaleconomische klasse je behoort of welke beperking je hebt. Bij Vidomes ben je welkom. Hier word je gezien en gehoord. Daarom creëren we een omgeving waar iedereen zichzelf kan zijn en zich daadwerkelijk thuis voelt. Dat betekent dat we erkennen dat er verschillen zijn en dat iedereen mee kan doen om onze organisatie, wijken en steden mooier en leefbaarder te maken. We weten dat dit niet vanzelf gaat. Vragen die helpen om meer inzicht te krijgen:

- Hoe kunnen we huurders breder en inclusiever betrekken bij beleid en projecten? Juist ook de huurders die niet zo snel participeren?
- Hoe kunnen we beter aansluiten op de kracht van de huurder en de initiatieven die de huurder zelf heeft om het wonen in de buurt prettiger te maken?
- In welke mate voelen huurders zich thuis in de wijk en gehoord door Vidomes?
- Wat mag Vidomes van anderen verwachten?



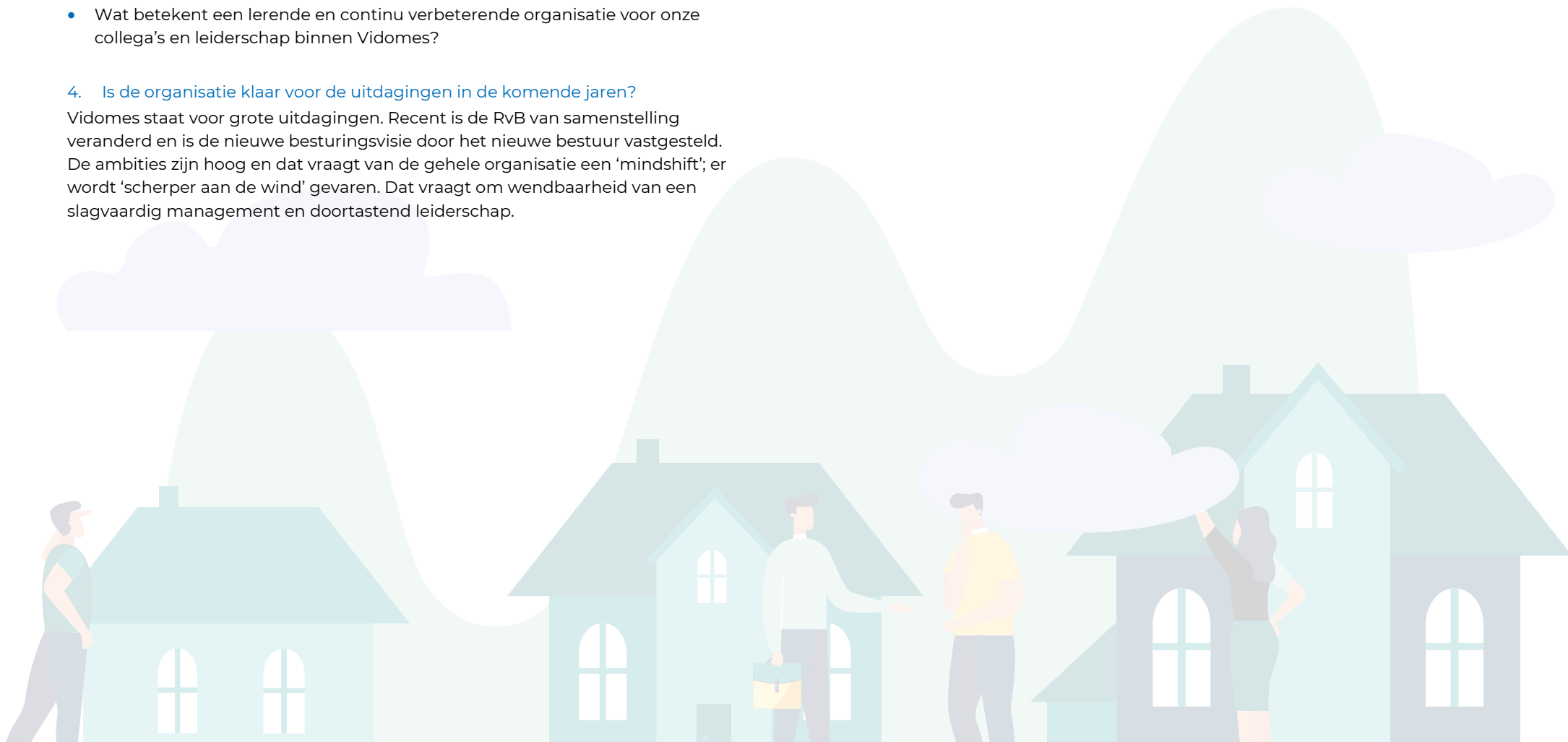
3. Hoe worden we nog meer een lerende en continu verbeterende organisatie?

Digitalisering en automatisering helpen ons om onze realisatiekracht te versterken. Door processen te digitaliseren en data goed vast te leggen, kunnen we beter sturen op kwaliteit, doorlooptijd en effectiviteit. We gebruiken beschikbare technologische middelen en AI-toepassingen om onze huurders en collega's beter te bedienen, tijd te winnen en administratieve taken te verlichten.

- Op welke wijze kunnen we procesverbeteringen, digitalisering en datagedreven sturing gebruiken om wendbaarder te worden en onze huurders nog beter te bedienen?
- Hoe kunnen we AI-toepassingen meer voor ons en onze huurders laten werken?
- Wat betekent een lerende en continu verbeterende organisatie voor onze collega's en leiderschap binnen Vidomes?

4. Is de organisatie klaar voor de uitdagingen in de komende jaren?

Vidomes staat voor grote uitdagingen. Recent is de RvB van samenstelling veranderd en is de nieuwe besturingsvisie door het nieuwe bestuur vastgesteld. De ambities zijn hoog en dat vraagt van de gehele organisatie een 'mindshift'; er wordt 'scherper aan de wind' gevaren. Dat vraagt om wendbaarheid van een slagvaardig management en doortastend leiderschap.



Recensie de dansvloer op met Vidomes

Van de klare lijn naar een 3D afbeelding

De vorige visitatiecommissie beschreef Vidomes als een corporatie met een eigen karakter en een herkenbare stijl; hardwerkend aan maatschappelijke thema's. Die herkenbare stijl werd toen geduid als 'de klare lijn'; zichtbaar door striptekeningen in de communicatie van Vidomes. De huidige visitatiecommissie ziet dat Vidomes zich heeft ontwikkeld en het platte vlak van de tekening is ontstegen en nu 3D figuren laat zien. Vidomes beweegt in de ruimte; Vidomes leert dansen.

De visitatiecommissie heeft veel gesprekken gevoerd met de huurdersvertegenwoordiging, gemeenten, collega-corporaties, andere samenwerkingspartners en medewerkers en toezichthouders van Vidomes. Daar komt een heel consistent beeld uit naar voren van een corporatie, die maatschappelijk goed presteert en graag de leiding neemt op de dansvloer. Die leidende positie wordt herkend door de samenwerkingspartners en vaak gewaardeerd. Vidomes is actief in de regionale samenwerking en springt bij waar dat kan. Wooninvest, één van de collega-corporaties, bleek niet meer in staat om alle projecten in de pijplijn zelf te realiseren. Vidomes zet een stap vooruit en helpt Wooninvest door het project over te nemen. Ook bij andere onderwerpen, zoals de community-builder in Zoetermeer zet Vidomes een stap vooruit voor de financiering van deze gedeelde functie. Wij kregen als visitatiecommissie hier het beeld van 'line dance'. Veel partijen staan op één lijn en bewegen van links naar rechts en Vidomes stapt vaak naar voren. Vervolgens blijkt dat de choreografie van de dans niet is gemaakt. De medewerkers van Vidomes en Wooninvest zagen als risico dat de gezamenlijke dans zou leiden tot een valpartij op de dansvloer. Ze kwamen niet tot consensus over de overnameprijs en voorwaarden. De bestuurders gingen vervolgens om tafel zitten en hebben het volkshuisvestelijk belang voorop gezet: het project moest doorgaan, of het nu financieel mee- of tegen zou vallen. En zo is toch succesvol afgedanst en is brons behaald.

Line dance is teamsport voor iedereen

Het mooie van line dance is dat je dat met een team doet. Uit het gesprek met medewerkers blijkt dat de cultuur bij Vidomes familiair is: "de organisatie wordt gekenmerkt door een warme cultuur." Maandelijks wordt het Vidopodium gehouden, waar het management en de ondernemingsraad in gesprek gaan met medewerkers. Nieuwe medewerkers worden welkom geheten en voelen zich snel thuis.

Vidomes is bereid om de mogelijke schaduwzijde van een familiair bedrijf ter discussie te stellen. Het kan namelijk leiden tot vriendjespolitiek en daarmee het uitsluiten van mensen. Vidomes heeft inclusie als thema in eigen huis en voor de visitatie aangedragen. Vidomes spreekt de wens uit dat medewerkers en huurders zich thuis voelen, ongeacht achtergrond, sociaaleconomische positie, geloof, gender of beperking. Inclusie betekent voor de corporatie dat verschillen worden erkend en dat iedereen kan meedoen aan het verbeteren van organisatie en wijk. Er is een uitgebreid onderzoek uitgevoerd door een externe partij of Vidomes al inclusief werkt.

In de eigen organisatie gaat het daarbij onder meer om het openstellen van vacatures en ruimte geven aan alle medewerkers om te solliciteren, in plaats van een 'logische' kandidaat te benoemen. Extern probeert Vidomes het thema inclusie op de agenda te krijgen. De gemeenten hebben dit onderwerp nog niet omarmd en het komt niet voor in de huidige prestatieafspraken. Doorpraten blijkt dat het wel speelt als het gaat om de veerkracht van wijken, die toeneemt als wijken meer divers zijn. De gemeenten spreken de ambitie uit om inclusiever te worden en willen daarin graag samen optrekken met Vidomes, zodat zij van elkaar kunnen leren. Een mooi voorbeeld van Vidomes dat in de line dance een stap vooruit danst.

Een familiale cultuur kan er toe leiden dat er niet altijd openhartig wordt gecommuniceerd: elkaar aanspreken blijft ingewikkeld, want men wil de onderlinge relaties niet verstoren. Het goed delen van informatie op de werkvloer is belangrijk. Een voorbeeld waar dat niet goed ging was het onderhoudsbudget dat met vijf miljoen euro werd overschreden zonder dat dit tot het elkaar aanspreken hierover in de lijn naar het bestuur leidde.



De tango

Bij klassieke 'ballroom dancing' leidt de man de dans en volgt de vrouw zijn bewegingen. De kunst is om als paar heel goed op elkaar ingespeeld te zijn om elegantie te bereiken. In de moderne tango zijn de rollen echter vloeiend en uitwisselbaar. Iedereen, ongeacht gender, kan zowel leiden als volgen. Heel inclusief dus. We zien dat Vidomes probeert die moderne tango te leren. Zo wordt intensief samengewerkt met de Huurdersraad, die in staat is gebleken om met allerlei werkgroepen tientallen huurders actief te betrekken. De samenwerking is wederkerig, beide partijen nemen initiatieven voor verbetering en reflecteren op elkaars ideeën. Een goed voorbeeld hiervan is het instrument huurkorting, dat gericht wordt ingezet om woningen toegankelijk en betaalbaar te houden, zonder onnodig huurinkomsten te laten liggen. Samen met de Huurdersraad is op dit punt beleid geformuleerd, inclusief inkomensafhankelijke huurverhoging. De visitatiecommissie waardeert dit positief, zeker omdat bij enkele andere corporaties het niet is gelukt is om hierover met de huurders tot overeenstemming te komen.



Bij de samenwerking met collega-corporaties, gemeenten en zorg- en welzijnspartijen voelt Vidomes nog niet altijd aan welke kant de danspartners op willen gaan. Soms gaan zij langzamer dan Vidomes. Dat kan ook te maken hebben met het tempo in de muziek. Luistert Vidomes goed naar de maat en durven ze soms de leiding aan een ander te geven? De collega-corporaties noemden voorbeelden, waarbij Vidomes vasthoudt aan de eigen koers en andere corporaties een andere koers willen varen. Vidomes wordt door hen opgeroepen om in de communicatie ruimte te geven voor een afwijkend geluid. Dat kan betekenen dat Vidomes vasthoudt aan de eigen koers en ruimte biedt aan de collega's om ander beleid te voeren. Durf de tango te dansen.

Op dansles, wie leert van wie

Vidomes leert graag. Zo wordt een pilot met woningdelen uitgevoerd. Vidomes weet nu welke woningen hiervoor geschikt zijn. En er wordt geleerd van collega-

corporatie Staedion, die een koploper is in het woningdelen. Een ander voorbeeld is digitalisering en datagedreven werken. Hier werkt Vidomes samen met Ymere en in A+ om in het netwerk van De Vernieuwde Stad (DVS; 27 grote en grootstedelijke woningcorporaties) een grote stap in digitalisering te zetten. Van belang is dat er gewerkt wordt aan standaardisering, waar Vidomes een leidende rol neemt. Via DVS is de lobby gestart voor standaardisering in de hele keten: het op één manier aanleveren van data, zodat je er geen werk meer aan hebt. Het aantal handelingen dat nu verricht moet worden, kan dalen. Ook in de keten, bijvoorbeeld bij bouwpartners, kunnen standaarden van elkaar worden overgenomen. Vidomes en Ymere benadrukken het belang van het ontwikkelen van datastandaarden en Aedes neemt die opgave nu op zich. De techniek gaat snel genoeg, het zijn de mensen en organisaties die vertragen. Je moet je de vraag stellen welke competenties medewerkers nodig hebben om in een datagedreven organisatie te werken. Digitalisering levert kansen op om meer maatschappelijke waarde te creëren met minder administratieve handelingen en lagere kosten. Andere corporaties kunnen op dit punt dansles volgen bij Vidomes.

Het vorige dansfeest

De vorige visitatiecommissie had als verbeterpunten:

- **Er wordt een extra inspanning gevraagd voor het thema beschikbaarheid.** Dit is duidelijk opgepakt. De totale voorraad is met 7% gegroeid van 18.000 naar zo'n 19.300 sociale woningen.
- **Het is een opgave voor Vidomes om met de Huurdersraad te kijken of er andere vormen van participatie mogelijk zijn om meer huurders bij Vidomes te betrekken.**

Dit is goed gelukt, alle huurders zijn met een flyer benaderd en de Huurdersraad heeft met thematische werkgroepen een veel bredere achterban gemobiliseerd.

- **Toets bij het opstellen van de nieuwe doelenkaart of het peloton Vidomes kan blijven volgen. Voorkomen moet worden dat partijen afhaken omdat zij vinden dat Vidomes te ver voor de troepen uit loopt.**

Dit blijft een punt van aandacht. In vrijwel alle gesprekken kwam naar voren dat Vidomes graag een stap vooruit doet; dat is nodig om te versnellen en te vernieuwen, zoals in de missie van Vidomes staat. Is Vidomes dan genoeg

uitnodigend naar andere partijen? Blijf samen dansen en durf de leiding aan een ander te geven.

- **De monitoring van de prestatieafspraken is een punt van aandacht. Er zijn zeer veel data beschikbaar, maar er wordt te weinig op gestuurd.** Er is meer overleg met gemeenten over de voortgang van de prestatieafspraken en zonodig wordt bijgestuurd.

Nieuwe choreografie: leervragen en verbeterpunten

Vidomes heeft vier leer- en ontwikkelvragen gesteld. Deze worden hieronder beantwoord, waarbij ook de verbeterpunten zijn beschreven.

1. Hoe maken we maatschappelijk impact met onze samenwerkende partners, en hoever gaan we daarin, in een steeds veranderende, onzekere en complexe omgeving?

Blijf energie steken in de goede combinatie van bouwen van woningen en samenlevingen. In de rondrit heeft de visitatiecommissie inspirerende voorbeelden gezien van modulaire nieuwbouw met een community builder. Vidomes en de samenwerkingspartners vinden een sterke gemeenschap belangrijk en voegde meteen de daad bij het woord met financiering. Het duurde even, maar nu betalen alle vier partijen mee. Wat sterk is, is dat er geen zorgzucht is en dat de community builder niet zelf activiteiten initieert. Zij ondersteunt bewoners bij eigen initiatieven. Ook sterk is dat op basis van motivatiebrieven en gesprekken bewoners zijn geselecteerd die samen willen wonen en elkaar ondersteunen. Een tweede voorbeeld is de César Franckstraat en Lisztstraat waar Vidomes grotere appartementen splitst, zodat er meer eenpersoonshuishoudens een thuis kunnen krijgen. Tegelijk worden de woningen verduurzaamd. De visitatiecommissie ziet in Vidomes een corporatie, die samen met andere partijen inspeelt op de wensen van nu en de toekomst.

Omdat nu alle doelen even belangrijk zijn, is het effect dat Vidomes alles tegelijk wil doen. Dat leidt tot versnippering van capaciteit en het risico dat andere partijen achterover leunen. Wat hierbij zou kunnen helpen is het formuleren van een zekere mate van hiërarchie in de doelenkaart. Bij Vidomes zijn er zes doelen, die allen als even belangrijk zijn gepositioneerd. Vidomes prioriteert in de jaarplannen. De visitatiecommissie visiteert twee andere in omvang vergelijkbare corporaties, die een doelenhiërarchie hebben gekozen. Bijvoorbeeld de volgende:

1. beschikbaarheid, 2. duurzaamheid en 3. betaalbaarheid. Ander voorbeeld: kiezen voor samen voor de buurt en aan dat thema de doelen ophangen. Dat maakt het sturen van de organisatie en het afwegen van projecten eenvoudiger. Tegelijkertijd geldt dat een hiërarchie niet mechanisch mag uitpakken. Doelen lager in de hiërarchie moeten ook aandacht krijgen. Het gaat om de juiste beweging bij de muziek.

2. Hoe worden we inclusiever?

De eerste stappen zijn daarvoor gezet met het onderzoek om inzicht te krijgen in blinde vlekken waar de organisatie minder inclusief is. En het thema is geagendeerd bij de partners in de omgeving. Het zal nog tot ongemakkelijke vraagstukken leiden. Want een meer diverse wijk met meerdere culturen en inkomensklassen kan de leefbaarheid versterken. Bij een (te) snelle verandering van een wijk kan ertoe leiden dat bewoners hun wijk en leefgemeenschap niet meer herkennen. Ook hier geldt dat er een balans in de dans nodig is.

3. Hoe worden we nog meer een lerende en continu verbeterende organisatie?

Als visitatiecommissie hebben we nog niet eerder de vraag gekregen wat AI kan betekenen voor de corporatie. AI blijkt onverwachte resultaten op te leveren. Zo blijkt dat bij communicatie over huurverhoging een chatbot een hoge waardering van 'boze' huurders krijgt omdat die chatbot geduldig blijft luisteren en begripvol reageert. Interesse in AI toont de leergierigheid bij Vidomes. Blijf hiermee experimenteren en het overleg met partners aangaan over samenwerking. En vergeet de praktische communicatie aan de huurders niet, daar is nog een verbeterslag te maken. Meld bijvoorbeeld terug wat je hebt gedaan als een actie is voltooid.

4. Is de organisatie klaar voor de uitdagingen in de komende jaren?

'Een organisatie is nooit af', hoorden wij in een gesprek met het management van Vidomes. Dus doorgaande aanpassing aan veranderende maatschappelijke vragen blijft nodig. Het goed meenemen van het personeel en de ondernemingsraad helpt daarbij. De gezelligheid van een familiale organisatie kan blijven, maar een cultuur van beter feedback geven, kan de medewerkers en daarmee de organisatie versterken.



De visitatie in één oogopslag

Vidomes

Vidomes verhuurt ongeveer 19.300 woningen in Delft, Zoetermeer, Rijswijk en Leidschendam-Voorburg

Maatschappelijke waarde

- ✓ In projecten combineert Vidomes fysieke ingrepen met sociale ondersteuning.
- ✓ De ontwikkeling van 'wonen met een plus'-concepten voor ouderen.
- ✓ Er liggen kansen om succesvolle aanpakken verder te benutten: en breder toe te passen, zoals selectie en aanpak van verschillende doelgroepen, de toepassing van 'wonen met een plus' en de rol die Vidomes daarin vervult als koploper in de regio.
- ✓ Inclusie biedt kansen bij woningtoewijzing, wijkontwikkeling en de samenwerking met welzijns- en zorgpartners. Dit vraagt om een meer structurele toepassing in de praktijk.

GOED

Besturing

- ✓ De doelenkaart geeft haalbare doelen voor de komende periode.
- ✓ Duidelijker maken hoe toekomstige keuzes worden gemaakt als niet alles meer kan.

Maatschappelijke verankering

- ✓ Vidomes neemt zichtbaar het voortouw in samenwerking.
- ✓ Vidomes heeft de positie van huurders aantoonbaar versterkt, onder meer via de Huurdersraad (met actieve werkgroepen en brede werving) en door huurders structureel te betrekken.
- ✓ Omdat Vidomes vaak sneller en nadrukkelijker handelt dan partners, ligt er een kans om keuzes, tempo en rol richting partners explicieter te maken en beter af te stemmen.
- ✓ Er ligt een kans om signalen, behoeften en werkwijzen van andere samenwerkingspartners structureel mee te nemen in de aanpak.

GOED

Maatschappelijke capaciteit

- ✓ Financiële verhoogde dijkbewaking.
- ✓ De inzet op werkgeluk en persoonlijke ontwikkeling.
- ✓ Het imago, in- en extern, van goede werkgever.
- ✓ De neiging van Vidomes om alle gaten te willen opvullen, die anderen laten vallen, is een risico. Maak duidelijker keuzes en zet anderen aan het werk.
- ✓ Werk en werkprocessen kunnen worden vergemakkelijkt door een bredere inzet van AI. Neem de medewerkers goed mee en verlies de menselijke maat niet uit het oog.

Vidomes is een leergierige corporatie met slagkracht en presteert goed op de verschillende maatschappelijke thema's

- 1 Blijf energie steken in de goede combinatie van bouwen van woningen en samenlevingen.
- 2 Een tip is om een zekere mate van hiërarchie in de doelenkaart te formuleren.

- 3 Het thema inclusie is geagendeerd. Het zal nog tot ongemakkelijke vraagstukken leiden. Versterk intern en extern de dialoog.
- 4 Vergeet de praktische communicatie aan de huurders niet, daar is nog een verbeterslag te maken.
- 5 Werk aan een cultuur van beter feedback geven. Dat kan de medewerkers en daarmee de organisatie versterken.

1 Maatschappelijke waarde

Het visitatieveld Maatschappelijke waarde richt zich op de prestaties van de corporatie, in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven.

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde voor verschillende opgaven gewaardeerd en in beeld gebracht hoe huurders en samenwerkingspartners de prestaties op de betreffende opgaven waarderen. De visitatiecommissie heeft in samenspraak met Vidomes 5 opgaven geselecteerd.

Tabel 1-1: Opgaven visitatieveld Maatschappelijke waarde

Thema	Waardering
• Beschikbaarheid	goed
• Betaalbaarheid	goed
• Duurzaamheid en kwaliteit	goed
• Leefbaarheid, veiligheid, en inclusie	goed
• Welzijn en zorg	goed

1.1 Opgave 1: beschikbaarheid

1.1.1 Opgaven, uitdagingen en prestaties

Beschikbaarheid is, naast betaalbaarheid, één van de twee kerndoelen van de maatschappelijke opgave van Vidomes. Het gaat dan om het beschikbaar stellen van voldoende sociale huurwoningen in de regio. In de Nationale Prestatieafspraken (NPA) 2025-2035 en de woondeal Haaglanden uit 2023 zijn afspraken gemaakt over te realiseren nieuwbouw. Vidomes is actief in de vier gemeenten Delft, Rijswijk, Zoetermeer en Leidschendam-Voorburg, en in de wijk Leidschenveen in Den Haag. In de regionale woondeal Haaglanden zijn alle vijf gemeenten opgenomen. Hierin staat dat de corporaties in de regio Haaglanden ca. 21.000 sociale huurwoningen en ca. 4.000 middenhuurwoningen tot en met

2030 moeten bouwen.

Met elk van de gemeenten zijn prestatieafspraken gemaakt. Hierin zijn de opgaven voor beschikbaarheid meerjarig voor een periode van vijf jaar vastgelegd. Elk jaar wordt met een bieding de jaarschijf geconcretiseerd. De afspraken zijn met meerdere corporaties per gemeente. Zo streven de Delftse corporaties naar een voorraad van ten minste 17.000 sociale woningen in 2031. Er zijn afspraken gemaakt over de versnelling van de nieuwbouw en het beter benutten van de bestaande voorraad. In Delft voert Vidomes een pilot uit met woningdelen, zowel voor woningzoekenden die een woning willen delen als voor statushouders. Vidomes weet nu welke woningen hiervoor geschikt zijn, 200 woningen per gemeente.

Ook wordt ingezet op doorstroming met de inzet van seniorenmakelaars, die in Delft door de corporaties en de gemeente worden betaald. Deze seniorenmakelaars worden breed ingezet in alle gemeenten, naast het vrijspelen van schaarse grote woningen om lange verhuisketens te realiseren, bemiddelen ze ook voor senioren met een verhuishoodzaak en een complexe zorgvraag. In de drie andere gemeenten zijn soortgelijke afspraken gemaakt. Voor Zoetermeer geldt dat de afspraken duidelijk wederkerig zijn geformuleerd; gemeente en corporaties sturen op de realisatie van de (sociale) nieuwbouwopgave. Een mooi voorbeeld van beter benutten van de bestaande voorraad is de getekende intentieverklaring aanpak optoppen en uitplinten.

Financiële tegenwind maakt het zwaar

De uitdaging voor Vidomes is om de hoge ambities te realiseren in de huidige maatschappelijke context. In het jaarverslag 2024 staat hierover: "In de huidige context van stijgende rente, hogere bouw- en onderhoudskosten en toenemende lasten voor verduurzaming, blijkt het op lange termijn financieel niet haalbaar om deze doelen volledig te realiseren. Dit betekent dat wij de afspraken uit de Nationale Prestatieafspraken (NPA) – zoals het aantal te realiseren nieuwbouwwoningen en het tempo van verduurzaming – niet kunnen waarmaken. De enige reden dat we in de komende vijf jaar nog binnen de gestelde ratio's blijven, is omdat we eerder hebben moeten bijsturen."



De prestaties van Vidomes

Vidomes heeft in de Doelenkaart 2023-2026 de strategische visie uitgewerkt. Het thema 'voldoende beschikbare woningen' is uitgewerkt met concrete doelen en een aanpak. Zo is de ambitie om minimaal 500 woningen toe te voegen aan de sociale voorraad en locaties verwerven voor nog eens 1.500 woningen tot en met 2030. Het standaardiseren van de nieuwbouw via de Bouwstroom is een bouwsteen in de aanpak om zo doelmatig nieuwe woningen te realiseren. Hierbij werkt Vidomes samen met elf andere corporaties om gezamenlijk duizenden woningen in te kopen en meer conceptueel en industrieel te bouwen. Ook wordt gewerkt aan het verkorten van doorlooptijd in de voorbereiding en bij vergunningen.

De totale voorraad is gegroeid van 18.000 naar 19.300 sociale woningen (1-1-2022 tot en met 1-1-2025). Onderdeel van deze sociale woningen zijn ook ruim 600 koopgarant woningen, die aan de sociale doelgroep verkocht zijn. Door te garanderen dat Vidomes deze woningen kan terugkopen, blijven ze beschikbaar voor de doelgroep.

Voorbeelden van gerealiseerde projecten zijn appartementen voor senioren in De Entree in Rijswijk, de Hongarenburg in Leidschenveen, appartementen in Palenstein Zoetermeer voor gemengde groep bewoners en geschikt voor senioren.

Ook is er ervaring opgedaan met het optoppen van woningen. Zo zijn er tien nieuwe woningen op een bestaand complex aan de Vaartdreef in Zoetermeer toegevoegd in combinatie met de verduurzaming van 50 bestaande woningen.

In het project Ruimtebaan Zoetermeer heeft Vidomes 81 flexwoningen gerealiseerd voor jongeren, spoedzoekers, statushouders en andere aandachtsgroepen. Bijzonder aan dit project is dat Vidomes hiermee inspeelt op urgente woonbehoeften, met nadrukkelijke aandacht voor de tijdelijke aard van de woningen en het perspectief op uitstroom, zodat de inzet voor aandachtsgroepen in balans blijft met kansen voor andere woningzoekenden. De bewoners behouden hun inschrijvingsduur. De woningen zijn toegewezen op basis van motivatie.

Samenwerking leidt tot resultaat

Vidomes werkt intensief samen met collega-corporaties. Een goed voorbeeld hiervan is een project dat Vidomes heeft overgenomen van Wooninvest en vervolgens heeft gerealiseerd. Het is een voorbeeld van regionale solidariteit in de sector. Vidomes heeft in 2022 met DUWO woningen uitgeruild. Er zijn bijna 1.000 huurwoningen van DUWO naar Vidomes gegaan en ruim 100 jongeren- en studentenwoningen naar DUWO.



Aandacht voor doelgroepen

Vidomes investeert in goede samenwerking met zorg- en welzijnspartijen om in alle gemeenten meer reguliere woningen met voorrang beschikbaar te stellen aan mensen in een kwetsbare situatie. Denk bijvoorbeeld aan uitstromers uit zorg en opvang, medisch en sociaal urgenten en statushouders.

1.1.2 De waardering door samenwerkingspartners

Samenwerkingspartners schetsen Vidomes als een partij die initiatief neemt en doorzet in een krappe markt, en regelmatig "stappen zet wanneer anderen het niet oppakken". De corporatie wordt herkend als actief op het gebied van nieuwbouw, woningdelen, woningsplitsing en het bevorderen van doorstroming, onder andere via seniorenmakelaars en herpositionering van de bestaande voorraad. Gemeenten en andere partners waarderen de bestuurlijke inzet en projectmatige slagkracht van Vidomes.

Tegelijkertijd wordt de beschikbaarheidsopgave nadrukkelijk als zwaar en weerbarstig ervaren. Schaarste aan locaties, complexe ruimtelijke randvoorwaarden en bestuurlijke barrières, waaronder polarisatie of vertraging bij gemeenten, maken het realiseren van ambities onzeker. Meerdere partners plaatsen kanttekeningen bij de houdbaarheid van de hoge bouw- en groeitempo's op de lange termijn en vragen om duidelijkheid over waar Vidomes

wel en niet aan meedoet. Daarbij wordt door enkele samenwerkingspartners aangegeven dat het in bepaalde situaties verstandig kan zijn voor Vidomes om bewust een stap terug te doen. Zo krijgen andere partijen meer ruimte waardoor gezamenlijke verantwoordelijkheid meer in balans komt.

1.1.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Vidomes op het thema beschikbaarheid met een **goed**. Vidomes heeft de voorraad woningen met ruim 7% laten groeien, door een combinatie van nieuwbouw, beter benutten van de voorraad en verkoop/aankoop van woningen van andere corporaties. Bijzonder is dat Vidomes eengezinswoningen splitst en zo meer woningen voor een- en tweepersoonshuishoudens realiseert. De pijplijn is voldoende gevuld, zodat de komende jaren nog meer sociale woningen aan de voorraad worden toegevoegd.

1.2 Opgave 2: betaalbaarheid

1.2.1 Opgaven, uitdagingen en prestaties

Als het gaat over de betaalbaarheid van het wonen gaat het om de huur en overige woonlasten, zoals de kosten voor gas, water en licht. Om de hoogte van de huren die woningcorporaties kunnen vragen, is een web van overheidsregels gespannen. Zo zijn er Nationale prestatieafspraken, regels rond passend toewijzen en er zit een maximum aan de jaarlijkse huuraanpassing.

Vidomes verleent huurkorting ten behoeve van maatschappelijke doelen ...

In de lokale prestatieafspraken zijn bepalingen openomen over betaalbaarheid. Ze draaien onder meer om het voorkomen van energiearmoede, samenwerking rond schuldhelpverlening en het voorkomen van huisuitzettingen. Vidomes zelf heeft ook een helder standpunt. De corporatie streeft naar betaalbare huren. De huur van een woning wordt daarom afgetopt om deze onder bereik van de huurtoeslag te brengen. Het verschil noemt Vidomes de huurkorting. Deze moet doelmatig kunnen worden ingezet en daarmee betaalbaar zijn voor Vidomes. De corporatie werkt gericht met inkomensafhankelijke huren. De huurkorting wordt verhoogd als de huur te hoog is, of als kleiner wonen geen reële optie is. Als het inkomen (weer) hoog genoeg is, wordt de huurkorting afgebouwd. Zo blijft voor de huurder de huur en voor Vidomes de huurkorting betaalbaar. Op dit punt is

met de Huurdersraad samengewerkt en dat heeft geleid tot een mooi gezamenlijk verhaal waarin de huurkorting als instrument is gepositioneerd.

... en past jaarlijks de huren aan conform de overheidsregels

In 2024 mochten corporaties de huur gemiddeld met de cao-ontwikkeling minus een half procent verhogen. Gemiddeld was dat 5,3%. Vidomes koos voor de maximaal toegestane huuraanpassing. Dat leverde een negatief advies van de Huurdersraad op. In 2025 was de gemiddelde huurverhoging 4,3%. Vidomes werkt met een staffel voor huurverhoging, waarbij sommige huurders de huur minder steeg, afhankelijk van de huurprijs in relatie met de maximaal toegestane huur. Zo realiseert Vidomes een redelijke prijs/kwaliteit-verhouding.

Vidomes verleent vroeg hulp aan financieel kwetsbare huurders ...

Vidomes wil financieel kwetsbare huurders vroeg in het vizier hebben door een beginnende huurachterstand te matchen met andere schulden. Vidomes werkt in dit verband in alle gemeentes van het werkgebied samen met partners als zorgverzekeraars, het drinkwaterbedrijf, energieleveranciers en gemeenten. Bij meer dan een maand huurachterstand geeft Vidomes het door aan de gemeente. Er was een verschil per gemeente hoe actief dat signaal werd opgepakt. In goed overleg en op basis van een evaluatie (Delft) wordt nu in meer gemeenten actief opgetreden.

... om uitzettingen te voorkomen

De inspanningen van Vidomes op het terrein van vroegsignalering en het huurdersvriendelijke geautomatiseerde incassoproces van de corporatie sorteerden effect. Het aantal huisuitzettingen ligt jaarlijks ruim onder het gestelde streefdoel van maximaal 0,1% (tien) van het aantal woningen.

Vidomes bestrijdt energiearmoede

In 2022 startte Vidomes met een fixbrigade om bewoners te helpen energie te besparen. De helft van de huurders heeft een aanbod gekregen, en 50% van de huurders is geholpen: de energiehulpverleners hielpen zo in totaal 4.500 huurders met energiebesparende maatregelen zoals radiatorfolie, tochtstrips en ledlampen. Ook gaven ze energiebesparingstips.



1.2.2 De waardering door samenwerkingspartners

Over betaalbaarheid klinkt bij partners dat Vidomes zichtbaar en bovengemiddeld bijdraagt via keuzes zoals inkomensafhankelijke huren (tweehurenbeleid) en het aftoppen van huren; dit wordt gezien als sterk maatwerk dat regionaal als voorbeeld kan dienen. Zowel gemeenten als de huurders waarderen dat Vidomes betaalbaarheid consequent verbindt aan passend toewijzen en vroegsignalering, met aandacht voor het voorkomen van betalingsproblemen en huisuitzettingen. In de dagelijkse praktijk wordt Vidomes ervaren als zorgvuldig, benaderbaar en bereid om het gesprek met huurders aan te gaan wanneer betaalbaarheid onder druk staat.

Tegelijkertijd komt in de gesprekken duidelijk naar voren dat betaalbaarheid steeds vaker botst met stijgende bouwkosten, hogere investeringsopgaven en beperkte financierbaarheid. Partners signaleren dat dit leidt tot scherpere afwegingen, waarbij ambities, met name bij renovatie en verduurzaming, onder druk kunnen komen te staan en de sector als geheel vaker terugredeneert vanuit beschikbare budgetten. Daarnaast wordt benadrukt dat betaalbaarheid zich niet alleen manifesteert in de kale huurprijs, maar ook in de totale woonlasten. Meerdere partijen onderstrepen het belang van transparante communicatie, goede technische sturing en blijvende aandacht voor woonlasten als integraal onderdeel van betaalbaarheid.

1.2.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie is van mening dat Vidomes op het thema betaalbaarheid **goed** presteert. Waar het gaat om zaken als hulp bij betalingsachterstanden, het voorkomen van uitzettingen door huurachterstanden en het bestrijden van energiearmoede doet Vidomes wat er verwacht mag worden. De stappen extra die Vidomes zet om de huren betaalbaar te houden, zoals de huurkorting en de variabele inkomensafhankelijke huurverhoging, oogsten bij de visitatiecommissie extra lof.

1.3 Opgave 3: duurzaamheid en kwaliteit

1.3.1 Opgaven, uitdagingen en prestaties

De verduurzamingsopgave van Vidomes staat stevig verankerd in landelijke en lokale afspraken, met als duidelijke ambitie het uitfaseren van EFG-labels uiterlijk

eind 2028 en het versnellen van isolatie en de warmtetransitie. In de praktijk betekent dit een ingrijpende opgave die vrijwel de gehele woningvoorraad van Vidomes raakt. In Delft en Rijswijk krijgt deze transitie concreet vorm via warmtenetten en gebiedsgerichte aanpakken, in nauwe samenwerking met gemeenten en andere partners. Vidomes staat voor het voortdurende dilemma hoe ver te gaan in technische en duurzame oplossingen, en aan de andere kant te zorgen dat het betaalbaar en uitvoerbaar blijft.



Energieprestatie

Vidomes richt zich nadrukkelijk op het verbeteren van woningen met een slechte energieprestatie. Renovaties van grote complexen zoals Berglaan in Zoetermeer dragen bij aan de daling van EFG-labels. De komende jaren verdwijnen nog ruim 1.000 labels door renovatie van complexen zoals Zalkerbos en de Van Leeuwenhoeklaan in Zoetermeer en de Lisztstraat en César Franckstraat in Delft. Bij de renovatie van de César Franckstraat worden alle woningen gerenoveerd en aardgasvrij-ready gemaakt. Ook wordt een deel van de woningen gesplitst in 2-kamer woningen en dat draagt bij aan de beschikbaarheid. De werkzaamheden worden tegelijkertijd uitgevoerd, met als doel om bewoners zo min mogelijk overlast te bezorgen. Er is een modelwoning in het gebouw ingericht, en een tijdelijke logeerwoning. Dan resteren nog circa 1.000 EFG-label woningen.

Gezonde en groene leefomgeving

Vidomes werkt aan een gezonde en groene leefomgeving met aandacht voor vergroening, biodiversiteit en waterberging. In 2022 werd de beperkte voortgang op klimaatadaptatie en biodiversiteit als aandachtspunt gezien. In 2023 en 2024 zijn stappen gezet richting een meer structurele aanpak. De focus ligt vooral op interne samenwerking en afstemming met externe partijen. Zo is het groen in de wijken in kaart gebracht en wordt bij renovaties afgestemd

dat bestaand groen behouden blijft. Vidomes werkt met gemeenten samen aan de aanpak van hittestress en met het hoogheemraadschap aan het oplossen van wateroverlast. Ook zijn kleinschalige vergroeningsacties uitgevoerd, zoals een plantjesactie waarbij bewoners boomspiegels hebben ingericht.

Bewoners kunnen via leefbaarheidsbudgetten en gebiedsgericht werken eigen initiatieven ontplooiën, al is niet altijd duidelijk in hoeverre hier gebruik van wordt gemaakt. In sommige wijken beheren bewonerscommissies zelf het groen, met verrekening via de servicekosten. De regie ligt bij sociaal wonen, met uitvoering door sociaal beheer en wijkbeheerders, die inmiddels meer handelingsruimte hebben gekregen.

Circulariteit en klimaatneutraliteit

Vidomes heeft in de visitatieperiode stappen gezet in het ontwikkelen van beleid rond circulariteit, onder andere op basis van inzichten uit de Circulariteitsindex en samenwerking met kennispartners zoals The Green Village op de TU Delft campus. Bij nieuwbouw en renovatie wordt gestuurd op milieuvriendelijkere materialen. In 2024 zijn de thema's circulair bouwen, klimaatadaptatie en schone bouwplaats gezamenlijk opgepakt met de bouwpartners en collega-corporaties binnen de bouwstroom verduurzaming. Het daaruit volgende Duurzaamheids Ambitie Dossier (DAD) legt voor elk project de duurzaamheidsdoelen vast. In 2025 heeft zich dit vertaald door concreet naar bepaalde materiaalstromen te kijken. Vidomes bouwt nu met biobased keukens.

Communicatie richting huurders over energieverbruik

Vidomes investeert in communicatie richting huurders over energiezuinig gebruik van de woning. In 2023 is deze communicatie geïntensiveerd, met beter vindbare online informatie en actieve ondersteuning van bewoners, met name in complexen met een hoge warmtevraag. Vidomes heeft filmpjes gemaakt met onderwerpen zoals 'bespaar energiekosten met deze tips'. Ook hebben wijkbeheerders en wijkmeesters een cursus gevolgd om bewoners te helpen met energiebesparing.

Duurzame bedrijfsvoering

Ook de bedrijfsvoering wordt verduurzaamd. Het energieverbruik van het Vidomes-hoofdkantoor is in 2024 met circa 20% gedaald ten opzichte van 2022. In 2023 zijn elektrische bussen aangeschaft voor onderhoudsmonteurs en is het

mobiliiteitsbeleid vernieuwd, inclusief een fietsplan. Het verder terugdringen van fossiele kilometers, zowel zakelijk als woon-werkverkeer, blijft een aandachtspunt richting 2026.

1.3.2 De waardering door samenwerkingspartners

Partners ervaren dat Vidomes in verduurzaming en kwaliteit vaak professioneel en consistent opereert. Tegelijkertijd is er breed herkenning van de spanning tussen ambitie en kosten. Onderhoudspartijen signaleren dat deze spanning zich in de uitvoering soms vertaalt in keuzes die merkbaar zijn op complex- en woningniveau: biobased of hogere standaarden blijken financieel lastig, en in ketensamenwerkingen worden isolatie- en duurzaamheidsambities soms neerwaarts bijgesteld door prijsdruk.

Daarnaast noemen samenwerkingspartners dat klachtvolgning en afwerkingskwaliteit wisselend kunnen zijn, bijvoorbeeld waar klachten deels worden opgelost, materiaalkeuzes ter discussie staan of doorlooptijden langer zijn dan verwacht. Dit wordt niet als uniek voor Vidomes gezien, maar vraagt volgens partijen blijvende aandacht, juist gezien de schaal van de opgave. Ook wordt gewezen op de technische complexiteit van installaties zoals blokverwarming, waarbij goede afspraken over techniek en beheer én duidelijke uitlegbaarheid richting bewoners essentieel zijn.

De verduurzaming van de woningvoorraad van Vidomes ligt volgens de gemeenten op schema. Eventuele kwaliteitsproblemen worden volgens de gemeente adequaat opgepakt, waarbij ook wordt ingezet op gedragsverandering bij bewoners. In Delft speelt Vidomes een belangrijke rol bij de aansluiting van corporatiewoningen op het warmtenet, waarbij zorgvuldige communicatie met bewoners bijdroeg aan een soepele overgang. De woningen waren bovendien tijdig voorbereid op de overstap.



Huurders waarderen de mogelijkheid om mee te praten in voor- en uitvoeringstrajecten. Tegelijkertijd geven zij aan dat verduurzaming in de praktijk vragen en onzekerheid kan oproepen, met name bij overlast, lange doorlooptijden of hogere woonlasten. Duidelijke, tijdige en begrijpelijke communicatie blijft daarbij essentieel, vooral bij technische systemen zoals ventilatie of blokverwarming.

1.3.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Vidomes op het gebied van duurzaamheid en kwaliteit als **goed**. Vidomes boekt zichtbare voortgang in de verduurzamingsopgave in Delft en Rijswijk, onder meer via projecten zoals de aansluiting van woningen aan het warmtenet, en de grootschalige renovatie van de César Franckstraat in Delft (aardgasvrij-ready en woningsplitsing). Ook de samenwerking binnen de bouwstroom draagt bij aan schaal en uitvoerbaarheid, terwijl stappen in circulariteit zichtbaar zijn in toepassingen zoals biobased keukens. Vidomes opereert bewust en blijft actief zoeken naar een passend evenwicht tussen ambitie, betaalbaarheid en haalbaarheid.

1.4 Opgave 4: leefbaarheid, veiligheid en inclusie

1.4.1 Opgaven, uitdagingen en prestaties

In de Nationale Prestatieafspraken is vastgelegd dat woningcorporaties samen met gemeenten, huurdersorganisaties en zorg- en ondersteuningspartijen werken aan leefbare, veilige en inclusieve wijken. In aanvulling daarop geven Vidomes en de gemeenten hier lokaal en gebiedsgericht invulling aan, met gezamenlijke wijkgerichte aanpakken, het delen van signalen en een duidelijke rolverdeling tussen partners. Binnen deze context staat Vidomes voor meerdere dilemma's: hoe huurders breder en inclusiever te betrekken bij beleid en projecten, hoe aan te sluiten bij de eigen kracht en initiatieven van bewoners, en hoe ver de inzet op leefbaarheid kan gaan zonder structureel te compenseren voor tekorten in zorg, welzijn en handhaving.

Visie op sociaal wonen

Tegen deze achtergrond heeft Vidomes haar visie op sociaal wonen aangescherpt. Deze is gevoed vanuit de invalshoek van de huurder, in samenwerking met de Huurdersraad. De corporatie ziet een afname van formele

zorg en ondersteuning, terwijl de ondersteuningsbehoefte onder bewoners toeneemt, onder meer door vergrijzing en concentratie van kwetsbare doelgroepen in betaalbare complexen. Vidomes kiest er daarom nadrukkelijk voor om, samen met bewoners en maatschappelijke partners, te investeren in sterke gemeenschappen. Het versterken van veerkracht in complexen en buurten vormt daarbij een centraal uitgangspunt.

Vidomes positioneert leefbaarheid, veiligheid en inclusie nadrukkelijk als gezamenlijke verantwoordelijkheid van huurders, partners en de corporatie zelf. De ambitie richt zich op schone, hele en veilige complexen, met als leidend principe: prettig wonen doen we samen. Daarbij kiest Vidomes voor een combinatie van fysieke kwaliteit, sociale interventies en een herkenbare, nabije aanwezigheid in de wijk. Inclusie is voor Vidomes een expliciete waarde in het beleid en in de praktijk. Vidomes spreekt de wens uit dat medewerkers en huurders zich thuis voelen, ongeacht achtergrond, sociaaleconomische positie, geloof, gender of beperking. Inclusie betekent voor de corporatie dat verschillen worden erkend en dat iedereen kan meedoen aan het verbeteren van organisatie en wijk. Deze ambitie vertaalt zich in structurele huurdersparticipatie, een vernieuwde samenwerkingsovereenkomst met de Huurdersraad en gerichte inzet om ook minder mondige huurders te bereiken.

Deze inclusieve ambitie krijgt mede vorm in de participatievisie van Vidomes, waarin wordt ingezet op verschillende niveaus van betrokkenheid. De corporatie zet diverse contactvormen in, zoals warme opnames, aanbellen en samenwerking met bewonerscommissies, om ook minder mondige huurders te bereiken. Actieve huurders worden expliciet gewaardeerd, onder meer via de Dag van de Betrokken Huurder. Dit sluit aan bij de visie op sociaal wonen, waarin Vidomes uitgaat van de 'mozaïekwijk': niet iedere huurder hoeft actief te participeren, maar er is ruimte voor uiteenlopende vormen van betrokkenheid en



gemeenschapsvorming. Actieve bewoners vervullen daarbij vaak een verbindende rol richting minder zichtbare huurders, waarbij Vidomes deze dynamiek ondersteunt zonder participatie te uniformeren.

Gebiedsgericht werken

Om de leefbaarheid te versterken werkt Vidomes gebiedsgericht, met vaste aanspreekpunten in de wijk en integrale samenwerking met gemeenten, welzijn- en zorgorganisaties en de politie. Het realiseren van 'ogen en oren' in alle complexen vormt een belangrijke basis onder deze koers. Iedere huurder heeft een vaste wijkbeheerder of wijkmeester als eerste aanspreekpunt en als gezicht van Vidomes in het complex.

Vidomes heeft samen met andere corporaties, waaronder WoonIn, verkend hoe community builders een rol kunnen krijgen in de wijk en bouwt daarbij voort op opgedane ervaringen met flatcoaches. Daarnaast zoekt de corporatie naar passende woon- en samenlevingsconcepten voor specifieke doelgroepen, zoals mensen met een licht verstandelijke beperking (lvb), mensen die uitstromen uit de GGZ en MO, en statushouders. In sommige complexen wordt daarbij explicieter ingezet op gemeenschapsvorming, bijvoorbeeld door het gebruik van gemeenschappelijke ruimten zoals een ontmoetingsruimte. Bij de eerste contacten met nieuwe bewoners wordt besproken welke verwachtingen er zijn voor een bijdrage aan de medebewoners en de woonomgeving. Continuïteit in aanwezigheid en langdurige relatieopbouw zijn cruciaal voor het realiseren van de ambities rond sociaal samenwonen.

Woonbeleving

Iedere drie jaar voert Vidomes een woonbelevingsonderzoek uit onder bewoners. De score uit dit onderzoek was in 2022 en 2023 gemiddeld een 6,8. In 2025 daalde dit echter naar een 6,6, terwijl het streven van Vidomes minimaal een 7 is. De score wijt Vidomes met name aan de afnemende veerkracht in wijken en verdere concentratie van kwetsbare huurders. Ook viel de lagere waardering voor de sociale veiligheid in de avond en nacht, netheid van de buurt en betrokkenheid van buurtbewoners tegen ten opzichte van eerdere onderzoeken. Gezien de maatschappelijke ontwikkelingen beschouwt Vidomes de score als redelijk. De corporatie zal in 2026 een analyse doen naar de achterliggende oorzaken van de gedaalde score.

Vidomes koppelt kleuren aan de scores uit het woonbelevingsonderzoek: 'rode complexen' hebben een score lager dan 6,5 gekregen, 'oranje' tussen de 6,5 en 6,9, en 'groene' boven de 7. Vidomes streeft naar een vermindering van het aantal rode en oranje complexen. Ondanks integrale gebiedsaanpakken in samenwerking met partners zoals Delft Wijwest en Sterk voor Noord in Leidschendam, waarbij extra middelen van samenwerkingspartners beschikbaar zijn gekomen voor verbetering van de woonomgeving, is het aantal rode complexen toegenomen gedurende de visitatieperiode. Vidomes heeft de ambitie voor 2026 uitgesproken om wijken waar de leefbaarheid onder druk staat prioriteit te geven.

Intensieve inzet voor aandachtsgroepen

Vidomes heeft gedurende de visitatieperiode gezorgd voor huisvesting van statushouders. De corporatie voert hierover intensieve gesprekken met gemeenten om de draagkracht van wijken te bewaken en te zorgen voor aanvullende inzet, bijvoorbeeld via flexwoningen en andere woonvormen. Projecten zoals 'divers wonen', innovatieve woonvormen en het 'student in huis' project dragen bij aan differentiatie in het woningaanbod, een sterkere gemeenschap en het verminderen van eenzaamheid.

Community builders worden in verschillende projecten ingezet. De community builder van de Ruimtebaan in Zoetermeer heeft een formulier met tips en tricks gemaakt voor de bewoners. De inzet van een community builder is een initiatief van Vidomes en wordt als gedeelde dienst gefinancierd door meerdere partijen. De community builder was ook betrokken bij de motivatiegesprekken met bewoners en vervult een faciliterende rol in het stimuleren en ondersteunen van onderlinge verbondenheid. Daarbij wordt gebruikgemaakt van de gemeenschappelijke ruimte, het Paviljoen. Daarnaast beheert de community builder verschillende WhatsApp-subgroepen. De community builder begeleidt geen activiteiten, maar ondersteunt bewoners wel bij het opzetten ervan.

1.4.2 De waardering door samenwerkingspartners

In de visitatieperiode is geïnvesteerd in integrale samenwerking met gemeenten, collega corporaties, zorg en welzijnspartners en politie. Externe partners tonen bereidheid om gezamenlijk gebiedsaanpakken vorm te geven. Tegelijkertijd



vraagt de complexiteit van problematiek achter de voordeur om verdere verdieping en afstemming van rollen en verwachtingen.

Samenwerkingspartners van Vidomes op het thema leefbaarheid en veiligheid zien Vidomes als een actieve, oplossingsgerichte trekker die structureel “een stap extra” zet. Dit geldt voor zowel strategisch als operationeel niveau, met inzet op buurtprogramma's, data-analyses, community building en (waar nodig) casuïstiek rondom complexe bewonerssituaties. Waar nodig draagt Vidomes ook financieel bij. Partners waarderen de bereikbaarheid en de houding van ‘het kan wel’. Die inzet wordt gewaardeerd door de samenwerkingspartners, maar roept ook het gesprek op over rolafbakening en duurzaamheid: waar ligt de grens van wat corporaties moeten doen, en hoe voorkom je dat Vidomes structureel compenseert voor terughoudendheid van anderen?

De gemeenten Delft, Rijswijk, Zoetermeer en Leidschendam-Voorburg geven aan dat Vidomes zich inzet voor de leefbaarheid, veiligheid en inclusie in wijken. Wat betreft de leefbaarheid geven de gemeenten aan dat Vidomes een voortrekkersrol vervult, met voor iedere buurt een passende aanpak. Dit is ook hard nodig volgens de gemeenten, omdat de draagkracht van sommige wijken onder druk staat. In sommige wijken concentreren zich kwetsbare groepen, wat op termijn zou kunnen leiden tot problemen. Een voorbeeld van een wijk waar extra aandacht nodig is, is Meerzicht in Zoetermeer. De gemeente Rijswijk geeft aan dat er grote stappen zijn gezet om de veiligheid in wijken te verbeteren.

Volgens de gemeenten is Vidomes actief bezig met het thema inclusie. Tegelijkertijd geven zij aan dat inclusie niet expliciet is opgenomen in de prestatieafspraken. Het onderwerp komt indirect aan bod in gesprekken over de draagkracht van wijken. De gemeente Delft werkt al met Vidomes samen aan een analyse van de sociale dynamiek in de stad, waarbij onder meer wordt gekeken naar concentraties van specifieke doelgroepen. De gemeenten gaan graag met Vidomes in gesprek over hoe het thema inclusie kan worden ingezet in de wijk en binnen de eigen organisaties.

Huurders vragen om meer zichtbaarheid van Vidomes in de wijk. Hoewel de structuur van ogen en oren is ingericht, blijkt uit de praktijk dat personele wisselingen en capaciteitsvraagstukken de beoogde impact beperken. Ook de werving van community builders, die worden ingezet in complexen en buurten

waar de leefbaarheid zwaar onder druk staat, verloopt moeizaam. De corporatie reflecteert hierop en erkent dat continuïteit in aanwezigheid en relatieopbouw cruciaal is voor het versterken van sociaal samenwonen en vertrouwen.

1.4.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert deze opgave als **goed**. Vidomes laat zien dat zij een actieve en initiërende rol vervult in wijken, met een duidelijke visie op sociaal wonen en concrete inzet via gebiedsgerichte aanpakken en community building. Projecten zoals de inzet van een community builder in de Ruimtebaan in Zoetermeer dragen bij aan sociale samenhang en ondersteuning van bewoners. Leefbaarheid staat in verschillende wijken echter wel onder druk en vraagt om continue aanwezigheid in de wijk en om duidelijke rolafbakening van Vidomes en haar samenwerkingspartners. De inzet van Vidomes is sterk en draagt aantoonbaar bij aan verbeteringen in wijken.

1.5 Opgave 5: welzijn en zorg

1.5.1 Opgaven, uitdagingen en prestaties

In de Nationale Prestatieafspraken is vastgelegd dat woningcorporaties samen met gemeenten en zorg- en welzijnspartijen verantwoordelijkheid nemen voor de huisvesting en passende ondersteuning van aandachtsgroepen, met als doel mensen zo zelfstandig mogelijk te laten wonen. Vidomes en de gemeenten werken lokaal aan een nauwe verbinding tussen wonen, welzijn en zorg, onder meer via woonzorgvisies, wijkgerichte samenwerking en afstemming rondom begeleiding en ondersteuning. Daarbij is afgesproken dat de gemeenten regie en randvoorwaarden bieden en Vidomes huisvest en signaleert, zodat de draagkracht van wijken wordt bewaakt en verantwoordelijkheden helder blijven. De opgave voor Vidomes is om kwetsbare huurders niet uit het oog te verliezen, terwijl de zorgvraag in wijken toeneemt en de grenzen van wat buurten kunnen dragen steeds zichtbaarder worden. Binnen deze context zoekt Vidomes naar een duurzame inzet van capaciteit en middelen.

Bij Vidomes staat zelfstandig wonen met zorg en aandacht centraal. Welzijn komt altijd eerst, zorg volgt daarna. De corporatie maakt zelfstandig wonen mogelijk voor senioren en andere groepen die extra ondersteuning nodig hebben. Dit doet Vidomes door geclusterd wonen te realiseren in samenwerking met partners, en door zorgvuldig mensen met een zorg- of begeleidingsvraag te

huisvesten. Zo ontstaan woningen die aansluiten bij de behoeften van huurders, met passende zorg waar nodig, of juist gespreid om het leefklimaat in complex en buurt in balans te houden.

Vidomes toont zich reflectief over de grenzen van haar rol in het sociaal domein, zoals ook aangekaart in de visie op sociaal wonen. De vraag in hoeverre de corporatie compenseert voor tekorten bij andere partijen raakt aan andere opgaven zoals de betaalbaarheid voor huurders en aan de kerntaak van de organisatie. Waar ligt de balans tussen de verantwoordelijkheden die de corporatie heeft op het gebied van leefbaarheid en zorg, en de rol die de corporatie op zich neemt?

Structurele afspraken over huisvesting van bijzondere doelgroepen

In 2022 heeft Vidomes in iedere gemeente afspraken gemaakt over het aantal woningen voor uitstromende zorgdoelgroepen en de wijze van toewijzing. Daarbij is afgesproken om maximaal 10 procent van de vrijkomende woningen beschikbaar te stellen voor deze doelgroepen, met behoud van voldoende aanbod voor reguliere woningzoekenden.

In 2025 zijn deze afspraken aangescherpt. Met gemeenten en collega-corporaties is afgesproken dat per deelsegment niet meer dan 30% wordt verhuurd aan aandachtsgroepen. Bij deze sturing wordt expliciet gekeken naar de geschiktheid van segmenten.

Vidomes monitort de verhuringen per kwartaal en deelt deze inzichten met collega-corporaties. In 2025 is Vidomes er in geslaagd om het aantal afgesproken statushouders te huisvesten. Het totale aandeel verhuringen aan aandachtsgroepen lag met 23% in 2025 zoals verwacht lager dan totaal 30%. Dat komt omdat woningen boven de aftopgrenzen en seniorenwoningen niet passen bij de betreffende huishoudens en dus veel minder dan 30% worden ingezet.

Anticiperen op extramuralisering en vergrijzing

Door extramuralisering blijven kwetsbare ouderen en andere aandachtsgroepen langer zelfstandig wonen, met ambulante begeleiding. Dit vergroot de druk op de sociale huursector. Vidomes heeft hierop ingespeeld door woon-zorgarrangementen te ontwikkelen die het mogelijk maken dat huurders langer

of opnieuw thuis kunnen wonen. De corporatie is ambassadeur van de Taskforce Wonen en Zorg en heeft bevorderd dat in vrijwel alle werkgemeenten een woonzorgvisie is opgesteld. In 2023 en daarna is gewerkt aan de vertaling van deze visies naar concrete uitvoeringsplannen.

Realisatie van 'wonen met een plus' en innovatieve woonvormen

Een belangrijk instrument dat Vidomes inzet is het concept 'wonen met een plus', gericht op het overbruggen van de kloof tussen volledig zelfstandig wonen en het verpleeghuis. In 2024 zijn 64 geclusterde ouderenwoningen met dit label gerealiseerd. In 2025 waren dit er 30. Het concept omvat naast een geschikte woning ook voorzieningen en welzijn, zoals scootmobielstallingen, ontmoetingsruimten en in een enkel geval ook een wijkrestaurant en initiatieven die sociale cohesie versterken. Daarnaast ontwikkelt Vidomes innovatieve woonvormen, waaronder flexwoningen en de transformatie van een voormalig verzorgingshuis voor aandachtsgroepen. Deze projecten dragen bij aan differentiatie in het aanbod en aan het beter faciliteren van zorg en ondersteuning in de wijk.

Doorontwikkeling van sociaal beheer en ondersteuning in complexen

In reactie op vergrijzing en complexere zorgvragen heeft Vidomes nieuwe vormen van sociaal beheer verkend. De inzet van flatcoaches is verbreed, met meer aandacht voor ouderen en met nauwere verbinding met partnerorganisaties zoals wijkverpleging. Voor complexen waar de leefbaarheid sterk onder druk staat, is de inzet van community builders voorbereid, met uitvoering vanaf 2024 in onder meer Delft en Zoetermeer. Hiermee zoekt Vidomes naar aanvullende instrumenten om welzijn, sociale samenhang en vroegsignalering te versterken.

1.5.2 De waardering door samenwerkingspartners

De samenwerking met gemeenten, welzijn- en zorgpartners is in de visitatieperiode geïntensiveerd. Strategische allianties zijn verdiept en gezamenlijke projecten op het snijvlak van leefbaarheid en zorg worden effectiever uitgevoerd. Integrale gebiedsaanpakken, onder meer in Zoetermeer en Delft, laten zien dat partners gezamenlijk optrekken in het realiseren van verbeteringen in buurten waar de druk op wonen en zorg samenkomt. De samenwerking met Vidomes wordt door met welzijn- en zorgpartijen als intensief

en vooruitstrevend ervaren. Wel blijkt dat de samenwerking in de uitvoering nog niet overal even structureel is en dat verdere concretisering, bijvoorbeeld in wijkgerichte samenwerking en rolafbakening, kan bijdragen aan meer consistentie en effectiviteit.

Volgens de gemeenten krijgt het thema welzijn en zorg steeds meer richting in samenwerking tussen gemeente, corporaties en zorg- en welzijnspartijen. In Delft is de regionale woonzorgvisie in concept gereed. In de gemeente Rijswijk verloopt de uitvoering van de lokale woonzorgvisie voortvarend: waar tot 2023 nog 300 woningen geschikt moesten worden gemaakt voor 'wonen met een plus', waren dat er in 2025 al 750. Bij vrijwel alle sociale nieuwbouwprojecten worden ontmoetingsruimtes gerealiseerd voor de sociale samenhang.

Huurders worden actief betrokken via flatcoaches, bewonerspanels en sociale media. De vernieuwde samenwerkingsovereenkomst met de Huurdersraad biedt structurele inspraak bij beleidsvorming voor wonen en zorg. Dit zorgt voor draagvlak voor de huisvesting van aandachtsgroepen en de ontwikkeling van nieuwe woonconcepten.

De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties op het snijvlak van wonen, welzijn en zorg als **goed**. Vidomes geeft invulling aan deze opgave met concrete projecten zoals het realiseren van 'wonen met een plus'-concepten, en de inzet van flexwoningen voor aandachtsgroepen. De corporatie speelt daarnaast een actieve rol in de ontwikkeling en uitvoering van woonzorgvisies in samenwerking met gemeenten en zorg- en welzijnspartners. Vidomes reflecteert op haar rol in welzijn van en zorg voor huurders, en zoekt actief naar een balans tussen haar kerntaak en de druk vanuit het sociaal domein. De corporatie draagt bij aan het versterken en professionaliseren van de samenwerking, waarin nog gegroeid kan worden als het gaat om de rolverdeling en afstemming in de praktijk.

1.6 Vidomes presteert goed

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld **Maatschappelijke waarde** met **goed**. Vidomes geeft over de volle breedte op een actieve en zichtbare manier invulling aan haar maatschappelijke opgaven. De corporatie weet strategische ambities te vertalen naar concrete prestaties, zoals nieuwbouw en doorstroming,

verduurzamingsprojecten, gebiedsgerichte leefbaarheidsaanpakken en woonzorgconcepten. Daarbij werkt Vidomes intensief samen met gemeenten, collega-corporaties en maatschappelijke partners en toont zij initiatief en doorzettingsvermogen, ook in een context met financiële druk.

Tabel 1-2: Overzicht van sterke en geleerde punten, en kansen

Maatschappelijke waarde

Sterk en geleerd

- In projecten combineert Vidomes fysieke ingrepen met sociale ondersteuning.
- De ontwikkeling van 'wonen met een plus'-concepten voor ouderen.

Kansen

- Er ligt kansen om succesvolle aanpakken verder te benutten: en breder toe te passen, zoals selectie en aanpak van verschillende doelgroepen), de toepassing van 'wonen met een plus' en de rol die Vidomes daarin vervult als koploper in de regio.
- Door het mixen van doelgroepen in complexen en wijken kan de leefbaarheid worden beïnvloed. Een versterking van de samenwerking met welzijns- en zorgpartners draagt eveneens bij aan het vergroten van de leefbaarheid.



2 Maatschappelijke verankering

Het visitatieveld Maatschappelijke verankering richt zich op de invloed van huurders, huurdersorganisatie(s) en andere belanghebbenden op de corporatie en hoe concreet en tastbaar de betreffende invloed is.

2.1 Vidomes betreft huurders op verschillende niveaus

Vidomes betreft huurders op verschillende manieren bij beleid, projecten en uitvoering. Via de Huurdersraad, lokale bewonerscommissies, bewonerspanels, activiteitencommissies en projectgerichte participatie wordt de stem van huurders structureel opgehaald en meegenomen in besluitvorming. Met Deze betrokkenheid krijgt vorm op zowel strategisch niveau als in de dagelijkse praktijk, bijvoorbeeld bij renovaties en leefbaarheids-vraagstukken.

De ervaring van de Huurdersraad

De Huurdersraad, bestaande uit 20 leden, ervaart Vidomes als een goede en sociale verhuurder. De samenwerking is de afgelopen vier jaar merkbaar verbeterd. De lijnen zijn kort, er is openheid en het werk van de Huurdersraad wordt gewaardeerd door de corporatie. Via meer dan tien werkgroepen is de Huurdersraad vroeg betrokken bij uiteenlopende thema's. Er wordt geïnvesteerd in de inwerking van- en trainingen voor leden, financieel mogelijk gemaakt door Vidomes. De wervingsinspanningen van de Huurdersraad, onder meer via huis-aan-huis flyers en informatiebijeenkomsten, resulteerden in meer dan veertig aanmeldingen voor de Huurdersraad. Dit heeft bijgedragen aan een bredere en deskundigere Huurdersraad dan voorheen. Ook bij de prestatieafspraken is de Huurdersraad in alle gemeenten vertegenwoordigd en wordt de invloed als reëel ervaren, al verschilt de intensiteit per gemeente.

Een terugkerend aandachtspunt is de communicatie richting huurders. De Huurdersraad constateert dat Vidomes regelmatig praktische fouten maakt in de uitvoering van communicatie, en dat herstel daarvan niet altijd vlot verloopt. Dit leidt tot irritatie onder huurders. De Huurdersraad geeft aan dit bespreekbaar te maken bij Vidomes en waardeert dat het gesprek hierover wordt aangegaan, maar benadrukt dat structurele verbetering op dit punt nodig is.

De ervaring van de bewonerscommissies en activiteitencommissies

Uit gesprekken met bewonerscommissies en activiteitencommissies ontstaat het beeld dat Vidomes wordt ervaren als een betrokken en toegankelijke corporatie, met korte lijnen en ruimte voor gelijkwaardig contact, zoals structureel overleg met bewonerscommissies, gezamenlijke maaltijdmomenten en ondersteuning van buurt- en activiteitencommissies. Tegelijkertijd geven bewoners aan dat duidelijke, tijdige en begrijpelijke communicatie blijvend aandacht vraagt, vooral bij ingrijpende thema's zoals verduurzaming en digitalisering. Persoonlijk contact en structurele aanwezigheid in complexen worden daarbij als belangrijk gezien, met oog voor oudere en kwetsbare bewoners.

Dienstverlening en participatie verder ontwikkeld

De dienstverlening wordt positief gewaardeerd in het klanttevredenheidsonderzoek, met in 2025 een gemiddelde klanttevredenheid van 7,8 op de vijf hoofdprocessen. Het gebruik van digitale kanalen zoals 'Mijn Vidomes' en het gebruik van de KlantContactRoute nemen toe. De beoordeling is goed (8,0) en het blijft een aandachtspunt om inclusief te communiceren omdat de huurders verschillende behoeftes hebben.

Huurdersparticipatie is verbreed via flatcoaches, bewonerspanels en sociale media. Ook heeft Vidomes een huurdersnieuwbrieven, met ongeveer 13.000 lezers en is de website digitaal toegankelijker gemaakt met de leeshulp 'Tolkie'. In circa 40 procent van de complexen dragen huurders actief bij aan prettig samen wonen. Tegelijkertijd hebben personele wisselingen in functies als wijkmeester en flatcoaches de continuïteit in sommige complexen onder druk gezet. De brede benadering van participatie past bij de visie van Vidomes op sociaal wonen, waarin ontmoeting, onderlinge betrokkenheid en samenredzaamheid belangrijke bouwstenen zijn, naast formele inspraak en dienstverlening.

2.2 Vidomes werkt samen met verschillende gemeenten in de regio

Vidomes beheert en verhuurt woningen in de hele regio Haaglanden. De corporatie heeft intensief contact met de gemeenten Zoetermeer, Delft, Leidschendam-Voorburg en Rijswijk. De samenwerking vindt gestructureerd plaats via de prestatieafspraken en wordt verder ingevuld in verschillende projecten en op verschillende beleidsthema's.

Ervaring van de samenwerking vanuit de gemeenten

De gemeente Delft typeert de samenwerking met Vidomes als open, betrokken en constructief. Vidomes is zowel op ambtelijk als bestuurlijk niveau goed bereikbaar en toont zich altijd bereid om te helpen. De relatie wordt gekenmerkt door wederzijds vertrouwen en respect: inhoudelijke meningsverschillen worden pragmatisch opgepakt en er wordt altijd een oplossing gevonden. Het proces rondom de prestatieafspraken verloopt soepel. Gemeente, corporaties en huurdersorganisaties zijn zich bewust van de gezamenlijke volkshuisvestelijke opgave en trekken daarin samen op. Hoewel er soms sprake is van uiteenlopende belangen, weten de drie partijen elkaar steeds te vinden. De prestatieafspraken zijn wederkerig van aard en de corporaties spreken elkaar ook onderling aan op de naleving ervan.

De bestuurlijke samenwerking tussen Vidomes en de gemeente Leidschendam-Voorburg heeft de afgelopen jaren een duidelijke verbetering doorgemaakt. Bij het aantreden van het huidige college was de onderlinge relatie tussen gemeente, corporaties en huurdersvertegenwoordigingen moeizaam. Door gericht te werken aan herstel van vertrouwen, verantwoordelijkheden expliciet te benoemen en nadrukkelijker naar bewoners te luisteren, is de samenwerking sterk verbeterd. Bestuurlijk worden problemen snel opgepakt en worden ambtelijke impasses vroegtijdig voorkomen. Vidomes neemt binnen het corporatielandschap steeds vaker een voortrekkersrol op zich, mede door haar omvang en organisatiekarakter. De samenwerking richt zich primair op woningbouw en de huisvesting van aandachtsgroepen. Ambtelijk is de samenwerking volgens de gemeente altijd intensief geweest, onder meer bij het opstellen van de prestatieafspraken en in thematische overleggen rondom wonen en zorg.

De relatie tussen de gemeente Rijswijk en Vidomes is goed en het contact is laagdrempelig. Vidomes neemt actief deel aan diverse overlegtafels t: dit is uit initiatief van de huurders gekomen en investeert daarmee zichtbaar in de relatie met de gemeente. Bij het aantreden van het huidige college vier jaar geleden moest het onderlinge vertrouwen opnieuw worden opgebouwd; dat herstel is inmiddels geslaagd. Hoewel de samenwerking soms wat wrijving kent, weten partijen elkaar altijd te vinden. Vidomes heeft in Rijswijk minder woningen dan de andere lokale corporatie, maar beide organisaties werken constructief samen. De prestatieafspraken weerspiegelen de gezamenlijke ambities van gemeente en

corporaties. De betrokkenheid van de huurdersorganisaties bij het opstellen van de afspraken is aanwezig, al is hun inbreng in omvang beperkter dan die van de overige partijen.

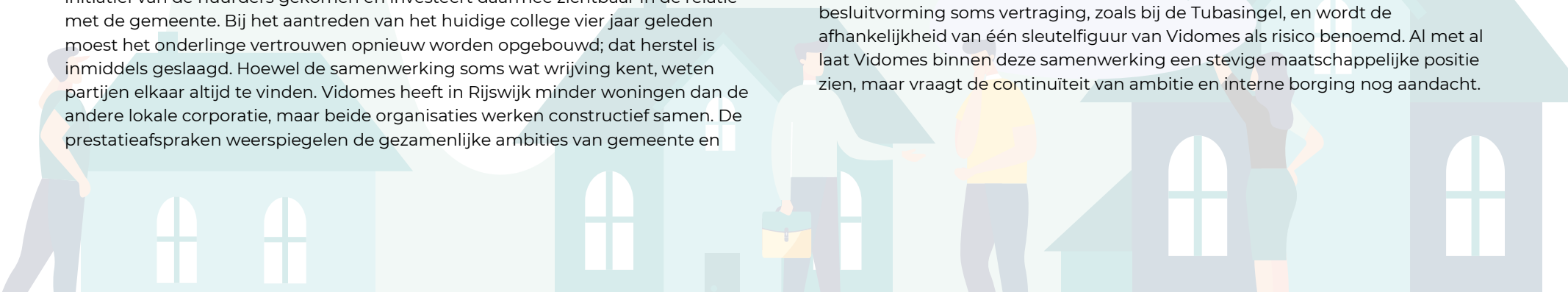
De gemeente Zoetermeer geeft aan dat de bestuurlijke samenwerking is de afgelopen periode duidelijk verbeterd. Er is meer vertrouwen, betere afstemming en men weet elkaar sneller te vinden voordat zaken op ambtelijk niveau vastlopen. Eerder ontbrak dit en voelden partijen zich minder betrokken, maar door het expliciet benoemen van verantwoordelijkheden en het luisteren naar bewoners is het vertrouwen gegroeid. In de huidige collegeperiode is er meer ruimte aan de corporaties gegeven. Ambtelijk is de samenwerking altijd intensief geweest. Vidomes neemt de laatste tijd vaker een voortrekkersrol richting andere corporaties, mede door de omvang en het karakter van de organisatie.

2.3 Vidomes werkt samen met maatschappelijke partners

Vidomes werkt samen met een breed palet aan maatschappelijke partners om haar volkshuisvestelijke en maatschappelijke opgaven te realiseren. In deze samenwerkingen vervult de corporatie verschillende rollen, variërend van initiatiefnemer en verbinder tot uitvoerende en inhoudelijke partner. Maatschappelijke partners ervaren Vidomes daarbij als een zichtbare en betrokken samenwerkingspartij, die actief bijdraagt aan regionale en lokale netwerken.

De ervaring van de maatschappelijke partners

Vidomes toont zich binnen de ketensamenwerking VRDRS (bouwstroom verduurzaming) een duidelijke initiatiefnemer en voortrekker: de corporatie nam het initiatief voor de samenwerking, vervulde een sleutelrol bij de opzet en beschikte al over een uitgewerkte duurzaamheidsstrategie. Echter de oorspronkelijke verduurzamingsambities staan onder druk: door stijgende kosten is de focus verschoven naar betaalbaarheid, worden isolatiestandaarden verlaagd en worden extra duurzaamheidsinvesteringen vaker losgelaten. Ook kent de besluitvorming soms vertraging, zoals bij de Tubasingel, en wordt de afhankelijkheid van één sleutelfiguur van Vidomes als risico benoemd. Al met al laat Vidomes binnen deze samenwerking een stevige maatschappelijke positie zien, maar vraagt de continuïteit van ambitie en interne borging nog aandacht.



Vidomes laat binnen de warmtetransitie een duidelijke maatschappelijke en verbindende rol zien. De corporatie wordt door samenwerkingspartners gezien als een constructieve en betrouwbare voortrekker, die rust brengt in complexe trajecten, realistisch is over financiële belangen en tegelijkertijd het maatschappelijke doel centraal stelt. Bestuurlijk en ambtelijk kenmerkt de samenwerking zich door intensieve afstemming, korte lijnen en een hoge mate van betrokkenheid, waarbij Vidomes haar eerdere ervaringen in Delft ook effectief inzet in Rijswijk om voortgang te creëren. Ook in de contractering toont Vidomes zich bereid af te wijken van gangbare modellen ten gunste van kostengebaseerde en maatschappelijk verantwoorde oplossingen.

Vidomes wordt op het gebied van digitalisering en datastandaardisatie gezien als een actieve en invloedrijke speler. De corporatie levert inhoudelijke bijdragen die worden overgenomen in sectorstandaarden en speelt via netwerken als Corponet en DVS een zichtbare rol in het agenderen van digitalisering tot op bestuursniveau.

Op operationeel niveau ervaren zorg- en welzijnspartners de samenwerking met Vidomes als constructief en praktisch, met duidelijke afstemming op casusniveau. Tegelijkertijd wordt gewezen op aandachtspunten in de uitvoering, zoals woningopleveringen die niet altijd volledig gebruiksklaar zijn. Op tactisch niveau wordt Vidomes gezien als een betrokken corporatie die ruimte biedt om mee te denken over woonvormen en verantwoordelijkheid neemt op het snijvlak van wonen en zorg. Partners benadrukken dat verdere borging nodig is in vaste afspraken, rolverdeling en consistente communicatie richting bewoners, met name bij complexe thema's.

Leefbaarheidspartners schetsen Vidomes als een zeer actieve en zichtbare samenwerkingspartner in wijken, die zowel strategisch als praktisch een belangrijke rol speelt. Vidomes wordt gezien als een partij die bereikbaar is, meedenkt in wijkanalyses en bereid is capaciteit, kennis en soms financiële middelen in te zetten om leefbaarheidsvraagstukken verder te brengen. De communicatie en samenwerking worden gekenmerkt door een oplossingsgerichte houding en langdurige betrokkenheid bij complexe wijken en doelgroepen. Tegelijkertijd reflecteren partners op de duurzaamheid van deze inzet: Vidomes neemt volgens hen regelmatig het voortouw waar andere partijen terughoudender zijn, wat waardering oproept maar ook vragen over

rolafbakening, gezamenlijke verantwoordelijkheid en het borgen van structurele oplossingen in plaats van vooral tijdelijke interventies.

2.4 Vidomes werkt samen met collega corporaties in- en buiten de regio

Vidomes werkt met verschillende corporaties in de regio samen, in het samenwerkingsverband Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH). De 18 corporaties bundelen in dit verband krachten om woningbouwproductie, verduurzaming, doorstroming op de woningmarkt te versnellen en aandacht te hebben voor bepaalde groepen woningzoekenden. Vidomes neemt in deze samenwerking een zichtbare rol in, en is actief in lobby en strategiebepaling.

Ook werkt Vidomes samen met corporaties buiten de regio, in thema-gebonden samenwerkingsverbanden. Vidomes is onderdeel van verschillende netwerken voor standaardisering, digitalisering en transformatie in de corporatiesector, zoals De Vernieuwde Stad (DVS) en A+.

De ervaring van collega-corporaties en samenwerkingsverbanden in de regio

De samenwerking tussen Vidomes en collega-corporaties wordt als prettig, open en transparant ervaren, met regelmatige afstemming op bestuurlijk niveau en gezamenlijke inzet richting gemeenten. Corporaties stemmen vooraf onderwerpen af, zoals de huisvesting van bijzondere doelgroepen, en trekken waar nodig gezamenlijk op, terwijl ieder zijn eigen koers en verantwoordelijkheid behoudt. Vidomes is hierin bereid verantwoordelijkheid te nemen wanneer dossiers vastlopen, bijvoorbeeld bij bezitsovernames, regionale beschikbaarheidsvraagstukken. Daarnaast wisselen corporaties concreet ervaringen en voorbeelden uit, zoals bij projectovernames, verduurzaming en pilots, waar wederzijds van wordt geleerd. In de samenwerking wordt Vidomes gekenmerkt door een duidelijke visie en stelligheid in standpunten. De collega-corporaties geven Vidomes als verbeterpunt mee om keuzes en overwegingen explicieter toe te lichten en in samenhang te plaatsen.

Vidomes positioneert zich als een actieve en initiërende partij in regionale en sectorbrede samenwerkingen. Vidomes brengt een waardevolle bijdrage aan de gezamenlijke lobby en positionering richting overheden. Vidomes wordt in de sectorbrede samenwerking gezien als een lerende en kennisdelende partij. De corporatie stelt zich open op, deelt ervaringen en experimenten en draagt bij aan gezamenlijke reflectie op thema's als betaalbaarheid, verduurzaming en

strategische positionering van de sector. Partners geven aan dat verdere verduidelijking van de eigen rol en prioriteiten van Vidomes kan bijdragen aan meer wederkerigheid en balans in de samenwerking, zonder dat dit afbreuk doet aan de zichtbare maatschappelijke betrokkenheid van de corporatie.

2.5 Vidomes presteert goed

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld **Maatschappelijke verankering** als **goed**. Vidomes betreft huurders aantoonbaar en op meerdere niveaus bij beleid en uitvoering, met een professionele Huurdersraad en diverse participatievormen. De samenwerking met gemeenten en maatschappelijke partners is de afgelopen jaren versterkt en wordt gekenmerkt door korte lijnen, vertrouwen en een actieve, initiërende rol van Vidomes. Zo is de corporatie stevig maatschappelijk verankerd en vervult zij een zichtbare en verbindende rol in haar netwerk.

Tabel 2-1: Overzicht van sterke en geleerde punten, en kansen



Maatschappelijke verankering

Sterk en geleerd

- Vidomes neemt zichtbaar het voortouw in samenwerking, bijvoorbeeld door projecten van andere corporaties over te nemen (zoals van Wooninvest) en door in Zoetermeer samen met partners financiering rond te krijgen voor de inzet van een community builder.
- Op initiatief van de Huurdersraad heeft Vidomes de positie van huurders aantoonbaar versterkt, onder meer via een uitgebreidere en professionelere Huurdersraad (met actieve werkgroepen en brede werving) en door huurders structureel te betrekken bij prestatieafspraken en projecten.

Kansen

- Omdat Vidomes vaak sneller en nadrukkelijker handelt dan partners, ligt er een kans om keuzes, tempo en rol richting partners explicieter te maken en beter af te stemmen, zodat gezamenlijke verantwoordelijkheid in balans blijft.
- Er ligt een kans om signalen, behoeften en werkwijzen van andere samenwerkingspartners (zoals gemeenten en welzijn- en zorgpartijen) structureel mee te nemen in de aanpak, bijvoorbeeld door eerder gezamenlijk op te trekken bij projecten en meer ruimte te bieden aan input van partners in de uitwerking en uitvoering.



3 Besturing

Het visitatieveld Besturing richt zich op het proces van strategievorming en prestatiesturing. De visitatiecommissie kijkt naar de kwaliteit, de robuustheid en adaptiviteit van het proces van strategievorming en prestatiesturing.

3.1 Beleidsachtbaan

Visie op besturing gericht op realisatiekracht en wendbaarheid

Vidomes heeft een nieuwe Besturingsvisie opgesteld, die beschrijft hoe de corporatie stuurt en zich organiseert om de doelen te halen. Een wendbare, inclusieve en datagedreven organisatie wordt nagestreefd, die klaar is voor de uitdagingen van vandaag én morgen. De aanpak bestaat uit vier pijlers (netwerken, wendbaar, realisatiekracht en leren). Het bevat een mooie mix van kaders geven en daarop sturen, met ruimte laten aan medewerkers om concreet invulling te geven. Wat opvalt, is het geven van ruimte. Zo ligt er net als bij veel andere corporaties een accent op het versterken van gebiedsgericht werken. Dat is bij Vidomes logisch omdat deze corporatie in een groot en gedifferentieerd werkgebied actief is met meerdere gemeenten, wijken en buurten. Tegelijk wordt ook aangegeven dat niet alles in het gebiedsteam opgelost dient te worden: veel van het dagelijkse werk – zoals onderhoud, verhuur en huurincasso – verloopt via de vaste processen van onze afdelingen.

Vidomes hanteert de beleidsachtbaan, dat is een soort PDCA-cyclus met twee cirkels die drie niveaus combineert: strategisch, tactisch en operationeel. De doelen uit de Doelenkaart worden vertaald in een jaarplan en besproken in prestatiedialogen. Regiegroepen waar de verschillende niveaus in elk thema in zijn vertegenwoordigd spelen hier een centrale rol in. Teams krijgen duidelijke kaders én ruimte om resultaten te halen. Heldere rollen en verantwoordelijkheden maken het mogelijk dat iedereen weet waar hij of zij aan toe is. Gebiedsteams hebben een sleutelrol in aanpak en oplossen van casuïstiek, zodat zij snel kunnen inspelen op wat er in de wijk gebeurt.

Doelenkaart met de bedoeling en uitwerking

Vidomes noemt dingen net wat anders dan andere corporaties, waar het gaat om besturing. Waar bij andere corporaties het strategisch document het

Ondernemingsplan of het Koersplan heet, is dat bij Vidomes de Doelenkaart. In deze visitatieperiode was er de Doelenkaart 2019 – 2022, waarvan het laatste jaar op 1 A3 past. Wat opvalt is dat er wolkjes in het plan zijn opgenomen.

De wolkjes gaan over waar het echt om draait: de bedoeling.

Vervolgens zijn er regels met een cijfer met de beoogde output resultaten. En regels met een letter die de kritische succesfactoren laten zien. De Doelenkaart beschrijft de doelen, de omgang met de huurders en de organisatie.

De nieuwe doelenkaart 2023 - 2026 combineert de Strategische Visie met de Doelenkaart. Deze doelenkaart is compact en overzichtelijk. Zes thema's zijn uitgewerkt met enkele doelen per thema en een korte omschrijving wat nodig is om de doelen te halen. De continuïteit met de vorige Doelenkaart valt op. Het blijft een evenwichtige mix van inhoudelijke en procesmatige doelen. Uit de doelenkaart is niet direct te halen, welke doelen meer prioriteit krijgen dan andere doelen. Daarmee lijkt de koers niet direct duidelijk en worden meerdere doelen tegelijk nagestreefd. De verdeling van de inzet van menskracht en middelen is niet uit de doelenkaart te halen.

Jaarplan in tabelvorm

In de concernjaarplannen komen de bedoeling en de doelen van de Doelenkaart terug. Die zijn vertaald naar concrete resultaten die in het volgende jaar moeten worden behaald. Er is aangegeven welk organisatieonderdeel het moet uitvoeren en wat de prioriteit is. Het zijn tabellen, die goed overzichtelijk zijn.

Strategisch Dashboard en tertiaalrapportage: succes en aandachtspunten

De monitoring vond de eerste jaren plaats via het Strategisch Dashboard. Je verwacht bij die naam beeldmateriaal met meters of stoplichten. Maar het bevat geen beeld en het bestaat uit tekst. Drie maal per jaar wordt dit dashboard geactualiseerd. Het start met de successen, de resultaten die behaald zijn. En er zijn verbeter-/aandachtspunten. Inmiddels is de naam veranderd en zijn het tertiaalrapportages geworden. De visitatiecommissie kon niet snel zien waar de corporatie goed op koers is om gestelde resultaten en doelen te bereiken. Bij elk thema staan ongeveer evenveel successen als aandachtspunten.

Obeya-ruimte met stuurinformatie

Vidomes heeft een Obeya-ruimte met een planbord ingericht, waarbij alle zes thema's van de doelenkaart op de muur hangen. Ook de uitwerking uit het

concernjaarplan, de KPI's en acties zijn opgenomen. Het planbord wordt gebruikt bij sessies om de voortgang en bijsturing met elkaar te bespreken. Voor een passant, in dit geval de visitatiecommissie, geeft zo'n vol planbord het beeld van complexiteit en grip op doelen en acties. De kunst blijft dan om als management op het strategische niveau te sturen en aan de teams zelf de tactische en operationele keuze over te laten.



3.2 De rol van de commissarissen

De commissarissen van Vidomes voegen ieder vanuit hun werkervaring in de publieke of private sector waarde toe aan het werk van de corporatie en de manier waarop dat is ingericht. Ze noemen onder meer het willen verbinden van leef- en systeemwereld en maatschappelijk verschil maken als drijfveren. De Raad ziet zichzelf als een goed functionerend team, dat op diverse manieren het verschil maakt. Bijvoorbeeld bij de bestuurswissel van enige jaren geleden. Op basis van input vanuit organisatie, OR en de Huurdersraad werd een profiel opgesteld voor een nieuwe bestuurder, waarbij nadrukkelijk naar complementariteit werd gezocht. Dat was nodig omdat de veranderende omstandigheden om een nieuwe dynamiek vroegen. Zo waren de NPA van start gegaan, die met hun grote impact om een verandering binnen de organisatie vroegen: er moesten onder andere stappen worden gezet naar een grotere realisatiekracht. En er moesten keuzes worden gemaakt. Om financieel gezond te blijven, ook over tien jaar, moesten op dat moment strategische keuzes worden gemaakt. Het nieuwe bestuur bleek een goede tandem om richting te kunnen geven aan de weg die de organisatie moest gaan in relatie tot de maatschappelijke opgaven.

De Raad stelt zich constructief kritisch op en laat zich tijdens vergaderingen informeren door diegenen vanuit de organisatie bij wie het eigenaarschap voor een bepaald onderwerp ligt. Dat hoeft dus niet per se een bestuurder of een manager te zijn. Besluitvorming vindt plaats aan de hand van een aangescherpt afwegingskader dat helpt bij het zoeken naar de balans tussen financieel en maatschappelijk rendement. Bijvoorbeeld: bezit overnemen van een collega-corporatie? Ja, alleen als de woningen voor de sector behouden moeten blijven en als blijkt dat Vidomes de meest voor de hand liggende woningcorporatie is om het bezit tegen acceptabele voorwaarden over te nemen. Community builder inzetten? Ja, als duidelijk is wat die gaat doen en wat de meerwaarde ervan is. Bij de besluitvorming speelt ook nadrukkelijk het voorafgaande gesprek door het bestuur een rol en de dilemma's die het bestuur besproken heeft.

Nadenkend over de toekomst zien de commissarissen een gebalanceerde organisatie met optimale beheersing van de kosten binnen de financiële kaders samenhangend met het Duurzaam Prestatie Model. Om de leefbaarheid te behouden of te verbeteren is een krachtige samenwerking met de partners in het veld nodig, in de wetenschap dat Vidomes niet alles kan. En het maximaal benutten van de kracht van de huurders zelf. Vidomes blijft daarbij ambitieus, betrokken en lerend, een anker in de wijken. De corporatie mag trots zijn en blijven op de dingen die ze doet en zal, omdat er nu eenmaal grenzen zitten aan de mogelijkheden, vaker beargumenteerd en weloverwogen 'nee' moeten zeggen, ook in de interne besluitvorming.

Tabel 3-1: Overzicht van sterke en geleerde punten, en kansen

Besturing

Sterk en geleerd

- De doelenkaart geeft haalbare doelen voor de komende periode.

Kansen

- Duidelijker maken hoe toekomstige keuzes worden gemaakt als niet alles meer kan.

4 Maatschappelijke capaciteit

Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit richt zich op de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Daarbij gaat het om de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel organisatorisch als financieel.

4.1 Financiële capaciteit

De financiële positie ...

De financiële kaders van Vidomes zijn vastgelegd in verschillende documenten, zoals het reglement financieel beleid en beheer, het treasurystatuut en het investeringsstatuut. Vidomes voldoet aan alle financiële normen van de toezichthouder. De financiële continuïteit van de corporatie is aan het eind van 2025 voor de korte termijn gewaarborgd en ook de operationele kasstromen laten in het duurzaam business model nog een positief beeld zien. Maar door de stijgende rentelasten dreigen deze na verloop van tijd ontoereikend te zijn om zowel de instandhoudings- als de verduurzamingsopgave structureel te kunnen financieren.

De maatschappelijke opgave van Vidomes bestaat uit het betaalbaar houden én het beschikbaar stellen van voldoende sociale huurwoningen in haar werkgebied. Bij stijgende rente, hogere bouw- en onderhoudskosten en toenemende lasten voor verduurzaming, is het op lange termijn financieel niet haalbaar om deze doelen volledig te realiseren. De huidige financiële gezondheid van de corporatie is te danken aan het feit dat eerder is bijgestuurd. Zo werd bij een aantal complexen gekozen voor kleinere of uitgestelde ingrepen.

De spanning tussen wat financieel mogelijk is en wat maatschappelijk nodig is neemt de komende jaren toe. Voldoen aan de NPA wordt steeds minder aannemelijk.

... dwingt tot bijsturing

Volgens het duurzaam business model moeten investeringen in de bestaande voorraad in principe gedekt kunnen worden vanuit de operationele kasstromen. Uit interne analyses van Vidomes blijkt dat de ruimte zeer beperkt is en afneemt.

De druk op de financiële positie van de corporatie neemt daardoor toe. Om risico's tijdig te signaleren en beheersmaatregelen te kunnen treffen, heeft Vidomes "verhoogde dijkbewaking" ingesteld. Dit maakt bijsturing op de kasstromen mogelijk. Het beleid is erop gericht het vermogen maximaal in te zetten voor de maatschappelijke opgaven én financiële continuïteit binnen acceptabele risico's te borgen. Dit stelt de kaders voor zowel het ondernemingsplan als de meerjarenbegroting.

De maximale vermogensinzet voor de maatschappelijke bijdrage die Vidomes levert brengt onrendabele investeringen met zich mee. De corporatie noemt dit een financieel 'offer': met de inzet van (financiële) middelen kan Vidomes maatschappelijke waarde creëren. Dit is een belangrijk aspect van de financiële sturing en besluitvorming binnen de corporatie. Door de verwachte toename van de leningenportefeuille in de komende jaren wordt het renterisico steeds relevanter.

De Autoriteit Woningcorporatie (Aw) concludeert in de meest recente toezichtbrief dat de risico-inschatting op alle onderdelen van het beoordelingskader 'laag' is. Ook de Aw ziet dat voldoen aan de NPA zou leiden tot overschrijding van de financiële ratio's. In de beoordeling van het risicoprofiel in 2024 stelt het WSW vast dat Vidomes voor een mogelijke overschrijding van de normen na vijf jaar concrete bijsturingmogelijkheden heeft geformuleerd. Hiermee heeft het WSW de indruk gekregen dat Vidomes zich bewust is van het belang van financiële continuïteit.

4.2 Organisatorische capaciteit

Aan maatschappelijke capaciteit heeft Vidomes een thema gewijd in de strategische visie en doelenkaart onder de noemer 'Goed georganiseerd'. Het thema rust op drie pijlers:

- We zijn een topwerkgever waar collega's werkgeluk ervaren;
- We bereiken slim onze resultaten;
- Onze bedrijfsvoering staat als een huis.

Er zijn resultaten geformuleerd die eind 2026 gehaald moeten zijn. De sturing van dit thema loopt op dezelfde manier als de andere thema's via de obeya-ruimte en via de tertiaalrapportages.

Vidomes investeert in gelukkige collega's ...

De doelstelling, rond topwerkgeverschap en werkgeluk, is ingegeven door de overtuiging dat medewerkers die met plezier werken, gemotiveerder, vitaler en meer betrokken zijn. Dat leidt tot een hogere kwaliteit van het werk en continuïteit in dienstverlening.

In het kader van resultaat gericht werken staat bij Vidomes het goede gesprek centraal. Er worden afspraken gemaakt over resultaten, inzet van talenten en persoonlijke ontwikkeling. In dit laatste investeert Vidomes voortdurend met diverse trainingen. Zo waren er gedurende de visitatieperiode persoonlijke trainingen, gericht op gedrag en leiderschap, vakinhoudelijke trainingen en trainingen in de Lean-projectmethodiek en diverse teamtrainingen. Daarnaast organiseerde de corporatie workshops zoals Lekker Bloeiend, met als thema 'hoe leer je' en de Vidomes Summerschool, met workshops gericht op leren, ontspanning en plezier.

In 2025 besteedde Vidomes in dialoogsessies voor alle medewerkers aandacht aan het thuis voelen bij Vidomes. Medewerkers spraken met elkaar over wat bijdraagt aan een veilige, open en inclusieve werkomgeving. Om goed zicht te krijgen op wat er daadwerkelijk leeft op de werkvloer en waar mogelijke spanningen of uitsluitingsmechanismen worden ervaren, liet de corporatie hiernaar onderzoek doen door Diversion; de uitslag hiervan werd na de visitatie bekend.

Het aantal vacatures bij Vidomes is groot; het jaarlijkse aantal varieerde tijdens de visitatieperiode van 25 tot 80 vacatures per jaar. Aan het eind van 2025 was de formatie 233 fte groot. Nieuwe collega's vinden door een onboardings-programma snel de weg in de organisatie. Vidomes staat als werkgever goed aangeschreven. De cultuur, de maatschappelijke opgave, de ruimte voor eigen regie en de aandacht voor groei en ontwikkeling zijn hiervoor de belangrijkste redenen.

... en bereikt op slimme wijze haar resultaten ...

Door digitalisering, goede projectsturing en een cultuur van continu verbeteren wil Vidomes op een slimme manier resultaten behalen.

Daartoe werden in 2022 processen en data gekoppeld, zodat de medewerkers sneller en gemakkelijker de juiste informatie voor de klant vinden. In 2023 investeerde Vidomes in het verhogen van haar security. Met behulp van een extern bedrijf werd een routekaart opgezet met technische maatregelen. I&D-team en de crisiscoördinatoren werden getraind om goed op een hack te reageren. In datzelfde jaar ging het nieuwe primaire systeem Tobias 365 live. Eind 2024 vond de overstap plaats naar een nieuwe kantoorautomatiseerder, die een vernieuwende en toekomstgerichte aanpak kent.

... met een bedrijfsvoering die staat als een huis

Een bedrijfsvoering die op orde is, net als een professioneel inkoop- en contractmanagement, een geïntegreerd risicomanagement en financieel gezond zijn: dat is de visie achter de derde pijler.

Sinds 2022 heeft Vidomes een volwaardig inkoop- en contractmanagementteam en het bewustzijn over inkoop- en contractmanagement bij collega's groeit. Dit komt onder meer door de introductie van de functies van contractregisseur en inkoopadviseur. De consequenties van de mogelijke Europese aanbestedingsplicht voor corporaties is inzichtelijk gemaakt door een fit-gapanalyse op afdelings- en contractniveau. Het inkoop en contractmanagement is tijdens de visitatieperiode verder geprofessionaliseerd.

Adequaat, integraal risicomanagement helpt om kansen te benutten, risico's te beheersen en maatschappelijke doelstellingen te realiseren. In 2022 zijn stappen gezet om het integraal risicomanagement binnen Vidomes verder te verstevigen. De frauderisicoanalyse is geactualiseerd en er is een start gemaakt met het actualiseren van de strategische risico's voor de doelenkaart. Met het project BOMB (Bewust Omgaan Met Beheersing) is de risicobeheersing in de organisatie geborgd en er zijn stappen gemaakt in het identificeren, beoordelen en beheersen van operationele en compliancerisico's. Vidomes voert audits uit de werking van het risicomanagement te toetsen.

Hoe kijkt de organisatie tegen dit alles aan?

Een positieve bijkomstigheid van het inclusieonderzoek van Diversion is dat het als Vidomes-brede achterbanmeting waardevolle inzichten voor de OR heeft



opgeleverd. Een aantal punten uit het onderzoek had de OR al eerder ingebracht; dat wordt nu ondersteund door het rapport.

De impact van AI in de toekomst is nog onduidelijk, de omvang van de mogelijkheden moet nog blijken. Duidelijk is wel al dat de aard van de werkzaamheden erdoor verandert. Hoe dan ook: de inzet ervan moet van nut zijn voor de huurders.

De cultuur bij Vidomes is familiair en wordt op prijs gesteld. Er is aandacht voor de mens achter de medewerker. Het elkaar aanspreken op wat niet goed gaat, is niet eenvoudig. De feedbackmogelijkheden binnen de corporatie zijn voor verbetering vatbaar en daar wordt aan gewerkt.

Een aantal medewerkers benoemt de veelheid aan volkshuisvestelijke doelen. En er wordt daarbij gewezen naar het volle planbord in de obeya-ruimte. De sfeer bij Vidomes is dat er altijd wel wat bij kan omdat het maatschappelijk nodig is. De medewerkers geven aan dat er scherpere keuzes moeten worden gemaakt: "We hebben het complexer gemaakt; dat slokt capaciteit op." Vidomes lijkt alle gaten dicht te willen lopen. Dat heeft als risico dat de samenwerkingspartners achterover leunen en intern dat de organisatie minder wendbaar wordt en er teveel rollen en verantwoordelijkheden bij de medewerkers komen te liggen. Als op termijn de grenzen van de financiële mogelijkheden in zicht raken, zijn keuzes sowieso onvermijdelijk.

De stapeling van doelen speelt volgens de medewerkers ook als een risico bij leefbaarheid. De omslag van stenen naar mensen moet worden bestendig door de samenredzaamheid van bewoners meer te faciliteren. Het initiatief ligt idealiter bij de bewoners, Vidomes faciliteert en moet opletten niet zelf de gaten dicht te willen lopen.

Tabel 4-1: Overzicht van sterke en geleerde punten, en kansen



Maatschappelijke capaciteit

Sterk en geleerd

- De instelling van verhoogde dijkbewaking om tijdig in te kunnen spelen op risico's door bijsturing op de kasstroom. Ook de externe toezichthouders hebben hier positief op gereageerd.
- De inzet op werkgeluk en persoonlijke ontwikkeling, die resulteert in hogere kwaliteit en betere dienstverlening.
- Het imago, in- en extern, van goede werkgever.
- Versteving van het integrale risicomanagement dat helpt de maatschappelijke doelstellingen te realiseren.

Kansen

- De neiging van Vidomes om alle gaten te willen opvullen, die anderen laten vallen, is ook een risico. Meer gerichte keuzes verminderen versnippering van capaciteit en zetten bovendien anderen aan het werk.
- Werk en werkprocessen kunnen worden vergemakkelijkt door een bredere inzet van AI. Het is hierbij zaak de medewerkers goed mee te nemen en de menselijke maat niet uit het oog te verliezen.





A Bestuurlijke reactie





Bestuurlijke reactie op de maatschappelijke visitatie 2022-2025

Bestuur en Raad van Commissarissen danken de visitatiecommissie voor de zorgvuldige wijze waarop zij Vidomes heeft onderzocht en beschreven. Ook bedanken wij onze huurders, Huurdersraad, gemeenten, maatschappelijke partners, collega-corporaties en collega's van Vidomes voor hun bijdrage aan deze visitatie.

Wij zijn trots dat de visitatiecommissie Vidomes op alle visitatievelden als goed beoordeelt. Wij herkennen ons in het beeld van een betrokken en maatschappelijk gedreven corporatie die initiatief neemt, samenwerking zoekt en verantwoordelijkheid pakt voor de opgaven in de regio. Het doet ons goed dat onze inzet wordt gezien en gewaardeerd door de mensen en organisaties met wie wij dagelijks samenwerken.

De commissie beschrijft Vidomes als een corporatie die de afgelopen jaren de dansvloer is opgegaan. Een organisatie die zich niet beperkt tot de zijlijn, maar actief beweegt in een steeds complexere omgeving en daarbij initiatief neemt, verbinding zoekt en anderen uitnodigt om mee te doen. Dat beeld herkennen wij. De maatschappelijke opgaven waarvoor wij staan, vragen immers om een gezamenlijke dans waarin soms wordt geleid, soms wordt gevolgd en vooral samen wordt gezocht naar het juiste ritme. Juist in die samenwerking met huurders, gemeenten, maatschappelijke partners en collega-corporaties proberen wij iedere dag opnieuw onze rol te vervullen.

De afgelopen jaren stonden in het teken van grote maatschappelijke uitdagingen. De wooncrisis was en is onverminderd voelbaar. Tegelijkertijd namen de opgaven rond verduurzaming, leefbaarheid, betaalbaarheid en zorg verder toe. Samen met huurders en partners hebben wij daarin belangrijke stappen gezet. De waardering die de visitatiecommissie hiervoor uitspreekt, zien wij als een compliment voor iedereen die zich hier elke dag met overtuiging voor inzet!

Tegelijkertijd waarderen wij de spiegel die de commissie ons voorhoudt. De commissie nodigt ons uit om niet alleen met energie op de dansvloer te staan maar ook bewust te blijven kiezen welke passen we zetten, wanneer we ruimte geven aan anderen en hoe we het tempo samen bepalen. Die herkenbare spanning tussen ambitie, samenwerking en beschikbare mogelijkheden zien wij dagelijks terug in de praktijk. De aandachtspunten die de commissie benoemt sluiten daarom goed aan bij de ontwikkelopgaven waar wij zelf aan werken.

Wij zien deze visitatie niet alleen als een moment van verantwoording, maar ook als een stimulans om verder te ontwikkelen. Met vertrouwen zetten wij de volgende stappen. Samen met huurders, partners en medewerkers blijven wij werken aan betaalbaar en prettig wonen voor iedereen, nu en in de toekomst.

Graag delen wij hieronder de punten waar we trots op zijn en de onderwerpen waarmee we de komende jaren verder aan de slag gaan.

Hier zijn we trots op

- De beoordeling 'goed' op alle visitatievelden.
- De groei van onze woningvoorraad met ruim 7% en de sterke positie van de nieuwbouwportefeuille, om woningzoekenden steeds meer perspectief te bieden.
- Onze inzet voor betaalbaarheid, onder andere via huurkortingen, vroeg-signalering van betalingsproblemen en de aanpak van energiearmoede. De visitatiecommissie ziet dit als een onderscheidende kracht van Vidomes.
- De zichtbare voortgang die we boeken op verduurzaming, onder andere via het warmtenet, renovatieprojecten en de samenwerking in de Bouwstroom renovatie & verduurzaming.
- Onze inzet voor leefbare wijken en sterke gemeenschappen, waarbij we fysieke verbeteringen combineren met sociale ondersteuning.
- De ontwikkeling van nieuwe woonvormen en concepten zoals Wonen met een Plus, woningdelen en community building.
- Onze samenwerking met huurders, gemeenten, collega-corporaties en maatschappelijke partners. De visitatiecommissie ziet Vidomes als een actieve en verbindende partner die vaak een stap vooruitzet.
- De intensieve samenwerking met de Huurdersraad en betrokkenheid van huurders bij beleid, projecten, en in wijken en buurten.
- Onze bijdrage aan digitalisering, datagedreven werken en kennisdeling binnen de corporatiesector.

Hier gaan we mee aan de slag

- Scherper prioriteren en explicieter keuzes maken. Niet alles kan en niet iedere opgave hoeft door Vidomes te worden opgelost.
- Blijven zoeken naar de balans tussen maatschappelijke ambitie, financiële mogelijkheden en uitvoeringskracht.
- Samenwerken vanuit gedeeld eigenaarschap. We blijven initiatief nemen, maar willen nog bewuster ruimte geven aan onze partners en gezamenlijk optrekken bij complexe opgaven.
- Het onderwerp inclusie - bij Vidomes bekend onder de noemer Thuis Voelen - van ambitie naar praktijk brengen. Niet alleen in de organisatie, maar ook in de buurten en wijken waar Vidomes werkt. We willen beter begrijpen welke groepen we nog onvoldoende bereiken en hoe we iedereen kunnen laten meedoen.
- Verder bouwen aan een lerende organisatie waarin feedback geven, aanspreken en continu verbeteren vanzelfsprekend zijn.
- De praktische communicatie met huurders - die dag in, dag uit plaatsvindt - verder verbeteren, met meer duidelijkheid, terugkoppeling en aandacht voor begrijpelijke communicatie.
- Blijven investeren in digitalisering en datagedreven werken, zodat wij betere keuzes kunnen maken, efficiënter kunnen werken en huurders beter kunnen ondersteunen.

Tot slot

De afgelopen jaren hebben wij laten zien dat we kunnen verbinden, vernieuwen en resultaten boeken. De komende jaren blijven we dat doen, met nog meer aandacht voor samenwerking, focus en balans. Samen doorpakken blijft ons credo!

Wij zien deze visitatie daarom niet als eindpunt, maar als een waardevolle spiegel en een stevige basis voor de volgende stap in onze ontwikkeling. Samen met huurders, partners, collega's en toezichthouders blijven wij werken aan onze missie: samen werken aan betaalbaar en prettig wonen voor iedereen. Nu en in de toekomst.

Jacco Maan en Aniel Ramawadh
Raad van Bestuur

Dirk Elsen,
voorzitter Raad van Commissarissen



B Maatschappelijke reactie

De Huurdersraad heeft dit jaar haar visie opnieuw geformuleerd: *“De Huurdersraad denkt en praat **gelijkwaardig**, **actief** en **kritisch** mee met de corporatie en gemeenten over onderwerpen in het belang van (toekomstige) huurders”.*

De werkgroepen, expert en het bestuur van de Huurdersraad zijn zich ten volle bewust van hun verantwoordelijkheid om de huurders van Vidomes en de vele woningzoekenden in de regio te vertegenwoordigen.

Om deze rol relevant en betekenisvol te vervullen, is inzicht in de positie en de mogelijkheden van zowel de gemeenten als de woningcorporatie essentieel.

In de samenwerkingsovereenkomst met Vidomes staat wederzijds respect voor elkaars dilemma's centraal, evenals het gedeelde vertrouwen dat beide partijen het belang van de huurder vooropstellen. Door aandachtig te luisteren en zich in elkaars perspectief te verplaatsen, hebben zowel Vidomes als de Huurdersraad waardevolle inzichten opgedaan.

Deze samenwerking heeft geleid tot inspiratie om beleidsvraagstukken vanuit verschillende invalshoeken te benaderen en tot oplossingen te komen die huurders en woningzoekenden zoveel mogelijk ten goede komen, onder meer op het gebied van leefbaarheid, beschikbaarheid van woningen, kwaliteit en wooncomfort.

Huurders en woningzoekenden hebben van deze gezamenlijke beleidsvorming geprofiteerd.

De wendbaarheid die Vidomes de afgelopen vier jaar heeft getoond, verdient waardering. Door de perspectieven en waarden van huurders en woningzoekenden in het beleid te verankeren, is dit beleid relevanter geworden en heeft het meer kwalitatieve meerwaarde opgeleverd.

De uitvoering vormt uiteindelijk de lakmoesproef van ieder beleid. In de communicatie met huurders blijven enkele verbeterpunten bestaan. Positief is dat Vidomes deze punten serieus oppakt en daarin aantoonbaar voortgang boekt.

Zowel het totstandkomingsproces als de inhoud van het visitatierapport weerspiegelen de constructieve relatie met Vidomes. Er is serieus, zorgvuldig en uitgebreid geluisterd naar de inbreng van de Huurdersraad. Aan de hand van voorbeelden is toegelicht hoe verschillende onderwerpen kunnen worden benaderd, zonder daarbij direct oplossingen te formuleren of standpunten in te nemen. Ook de ervaringen en toekomstvisie van de Huurdersraad hebben ruime aandacht gekregen. De bijdrage van de Huurdersraad is dan ook duidelijk herkenbaar in het rapport.

Conclusie

Het proces en de inhoud van het visitatierapport weerspiegelen de gewenste relatie tussen Vidomes en de Huurdersraad: een samenwerking op basis van gelijkwaardigheid, wederzijds respect en constructieve beïnvloeding.



C Gesproken samenwerkingspartners en medewerkers

De samenwerkingspartners van Vidomes

De visitatiecommissie heeft voor de maatschappelijke visitatie verschillende samenwerkingspartners gesproken.

Organisatie	Naam	Functie
Huurdersvertegenwoordiging		
Huurdersraad	Riet Middelhoek; Ton Reiber; Rob van den Bos	Voorzitter; Bestuurslid; Bestuurslid
Bewonerscommissie en activiteiten-commissie Fregatwerf Zoetermeer	Verone Hermans	Voormalig lid.
Bewonerscommissie Doe Mee Leidschendam	Lisa van der Spek; Judith Teunissen	Penningmeester; Voorzitter
Individuele huurders	Leo Scharroo	Inwoner in Delft
Gemeenten		
Gemeente Delft	Karin Schrederhof; Jolijn Weisscher	Wethouder wonen, zorg, onderwijshuisvesting, en sport; Coördinator woonbeleid
	Maike Zwart; Johan Vellinga	Wethouder duurzaamheid, werk en inkomen, en economie; Gebiedsmanager Voorhof
Gemeente Rijswijk	Gijs van Malsen; Gerda van den Akker	Wethouder volkshuisvesting, integratie, emancipatie, armoedebestrijding; Domeinmanager ruimtelijke ontwikkelingen
Gemeente Zoetermeer	Ronald Weerwag; Jennifer Lioe Anjie; Natalie Bink;	Wethouder wonen, sport, ruimtelijke ordening, wijkgericht werken;

	Paul Seitzinger	Adviseur wonen; Woningbouwregisseur; Programmamanager Woningbouw
Gemeente Leidschendam-Voorburg	Bianca Bremer; Mariette de Laaf; Monique Veldhoven	Wethouder; Adviseur wonen; Programmamanager Sterk voor Noord

Overige samenwerkingspartners

Ketenpartners

Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH)	Jozefine Hoft; Zakaria El Khetabi	Directeur SVH Voorzitter SVH
Bouwstroom Nieuwbouw	Patrick van Aldrichem	Directeur Boele van Eesteren
Bouwstroom verduurzaming	Leon van der Pluijm	Ketenregisseur namens bouwpartners (BAM)
Onderhoud	Mark Plaisier; Jan Anker	Aannemers Planmatig Onderhoud; Aannemers Dagelijks Onderhoud

Welzijn en zorg

Welzijn Rijswijk	Yi Li	Programmamanager
Limor	Astrid de Blij	Trajectregisseur
Fonteynenburg	Marja van Leeuwen	Directeur-bestuurder
Piezo	Mirjam van Bijnen	Directeur

Verduurzaming

Netverder	Koen Verbogt	Directeur
HVC	Erik Schuurmans	Adviseur duurzaamheid
Atriensis	Dyon Noy	Beleidsadviseur wijken

Leefbaarheid, veiligheid, inclusie

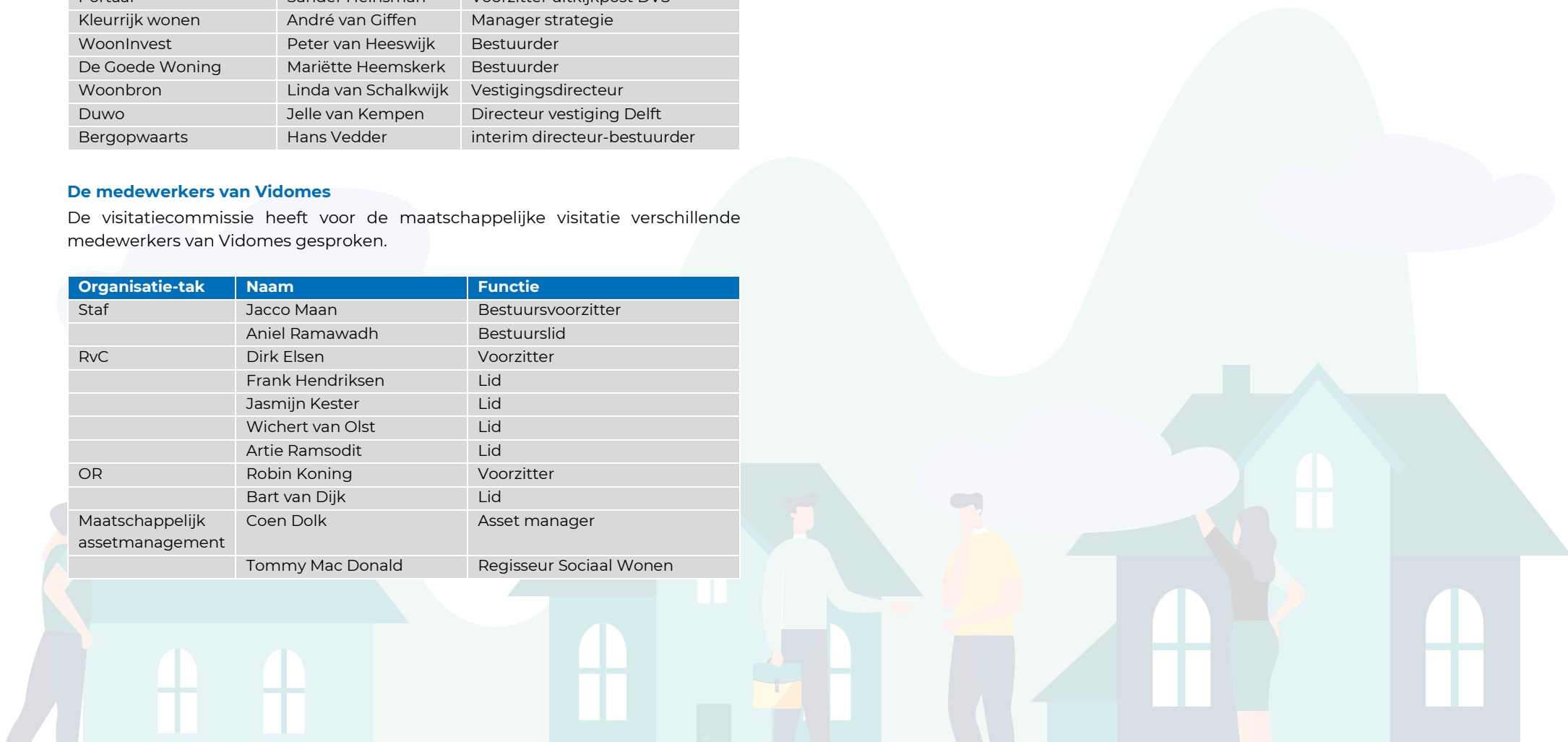
Meerzicht	Ellen Perik	Gebiedsmanager
Wijwest	Carmen Sjardijn	Programmamanager
Sterk voor Noord	Monique Veldhoven	Programmamanager
Diversion	Hannah Boerstra; Renee Hoekstra	Senior adviseur; Projectleider
Digitalisering		
Wieck Molendijk Consultants	Danny Molendijk	Eigenaar
Ymere	Sophia Overbeeke	Hoofd Cluster Informatievoorziening
Woningcorporaties		
Portaal	Sander Heinsman	Voorzitter uitkijkpost DVS
Kleurrijk wonen	André van Giffen	Manager strategie
WoonInvest	Peter van Heeswijk	Bestuurder
De Goede Woning	Mariëtte Heemskerk	Bestuurder
Woonbron	Linda van Schalkwijk	Vestigingsdirecteur
Duwo	Jelle van Kempen	Directeur vestiging Delft
Bergopwaarts	Hans Vedder	interim directeur-bestuurder

Strategie en innovatie	Maarten Vos	Adviseur Strategie en Innovatie
Wonen	Cornelieke Zeeberg	Manager Wonen
Concern control	Karin Dietvorst	Concern controller
Financiën	Jurgen de Ruiter	Controller

De medewerkers van Vidomes

De visitatiecommissie heeft voor de maatschappelijke visitatie verschillende medewerkers van Vidomes gesproken.

Organisatie-tak	Naam	Functie
Staf	Jacco Maan	Bestuursvoorzitter
	Aniel Ramawadh	Bestuurslid
RvC	Dirk Elsen	Voorzitter
	Frank Hendriksen	Lid
	Jasmijn Kester	Lid
	Wichert van Olst	Lid
	Artie Ramsodit	Lid
	Robin Koning	Voorzitter
OR	Bart van Dijk	Lid
	Coen Dolk	Asset manager
Maatschappelijk assetmanagement	Tommy Mac Donald	Regisseur Sociaal Wonen





Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GC Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

K.v.K. nr. 24316726

ecorys.nl