vidomes
wonen is leven

Herijkte strategische visie

VOL OVERTUIGING OP WEG NAAR 2015

Voorwoord

Onze samenleving heeft te maken met een economische crisis. Op de Europese financiële markten blijft het onrustig, de woningmarkt is vastgelopen en de economische vooruitzichten zijn onzeker.

De overheid neemt als gevolg hiervan verstrekkende bezuinigingsmaatregelen die bijna iedere sector in onze samenleving treffen. De politieke ambitie om te komen tot een participatiemaatschappij maakt dat er een groter beroep wordt gedaan op zelfredzaamheid van burgers. Dat is voor de kwetsbare burgers in onze samenleving een extra grote uitdaging. Zij kunnen steeds minder als vanzelfsprekend een beroep doen op de overheid en haar voorzieningen.

Ook Vidomes richt zich op deze kwetsbaren van de samenleving. We voorzien mensen met onvoldoende kansen op de woningmarkt van betaalbare huisvesting.

Om in deze tijden onze rol als sociale huisvester te kunnen blijven spelen, zijn een heldere strategische visie en een gezond huishoudboekje noodzakelijk. Onze kosten nemen echter fors toe vanwege de verhuurdersheffing; een extra heffing van de overheid. Tegelijkertijd hebben we als gevolg van het stagneren van de verkoop van woningen minder inkomsten.

Dit alles is voldoende aanleiding om onze strategische visie uit 2011 kritisch tegen het licht te houden en bij te stellen. Het resultaat is een koers, die niet radicaal wijzigt, maar wél is aangescherpt. Zo voldoen we aan onze verzwaarde financiële opgave én blijven onze belangrijkste ambities overeind: betaalbaar wonen, aandacht voor kwetsbare mensen en duurzaamheid.

Tegen deze achtergrond blijft Vidomes overtuigd in haar rol als sociale huisvester datgene doen waar ze in essentie van is: het goed en betaalbaar huisvesten van onze huurders.

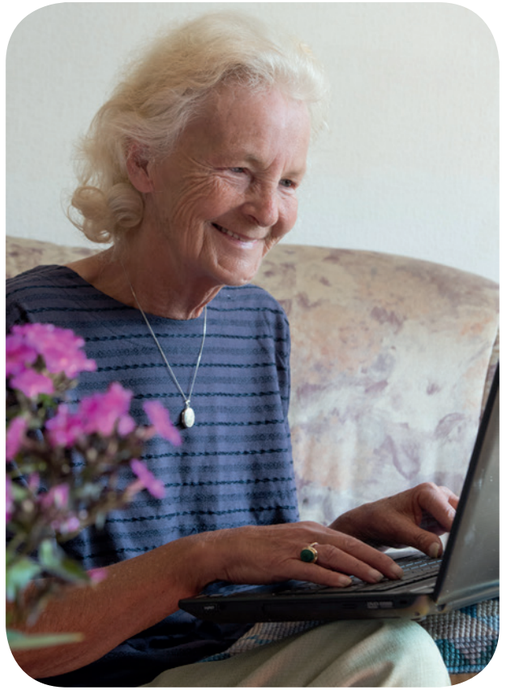
Carla van de Wiel
algemeen directeur

Context

De wereld om ons heen verandert in hoog tempo, wat vanzelfsprekend ook gevolgen heeft voor onze organisatie en ons werk. Vidomes neemt haar verantwoordelijkheid en kiest voor een proactieve aanpak.

Economische crisis

Onze samenleving moet reageren op de economische crisis. De overheid grijpt stevig in met taakstellingen. Een integrale aanpak van de woningmarkt blijft vooralsnog echter achterwege.



Woningmarkt zit vast

De woningmarkt is vastgelopen. Hierdoor lopen onze verkoopopbrengsten fors terug. We verwachten wel enig herstel, maar oude tijden - met forse omzetten dankzij woningverkoop - gaan waarschijnlijk niet herleven.

Overheid treedt terug

De verzorgingsstaat wordt onbetaalbaar, mede door de vergrijzing en toegenomen mogelijkheden in de zorg. De crisis versnelt de urgentie om hervormingen door te voeren. Een groter beroep op de zelfredzaamheid van burgers is nodig. De overheid grijpt in om onder meer de kosten van intensievere zorg terug te dringen; scheiding wonen en zorg, extramuralisering en decentralisatie van budgetten naar gemeenten.

Doelgroep wordt groter

Juist bij het kwetsbare deel van de samenleving, een belangrijke doelgroep van Vidomes, zal het effect van een terugtredende overheid merkbaar zijn. We verwachten daarom dat er meer kwetsbaren gebruik zullen maken van een corporatie.

Digitalisering vraagt om snel schakelen

Dienstverlening gebeurt in toenemende mate via digitale kanalen. Dat biedt kansen: Vidomes kan haar klanten efficiënter en 24 uur per dag van dienst zijn. Maar het vergt ook snel schakelen, digitale ontwikkelingen volgen elkaar in hoog tempo op.

Duurzaamheid blijft belangrijk

Corporaties lopen in de vastgoedsector voorop met energiemaatregelen en hergebruik van materialen. Maar ook deze investeringen in duurzaamheid vereisen een sluitend businessmodel. We verschuiven wat dit betreft onze aandacht van eigen initiatieven naar effectieve regie en samenwerking.

Corporaties naar de kern

De overheid is van mening dat corporaties terug moeten naar hun kerntaak: het bouwen en beheren van sociale huurwoningen en de directe woon- en leefomgeving daarvan. Leefbaarheid in buurten en wijken, en sociale samenhang zijn primaire taken van onze maatschappelijke partners. Wij hebben hierin een signalerende, regisserende en initiërende rol.

Een passend verdienmodel

Al deze ontwikkelingen hebben grote impact op onze financiële situatie. Met name de verhuurdersheffing legt een zware claim op onze operationele kasstromen. Vanwege de vastzittende woningmarkt kunnen we de heffing niet compenseren met verkoop van meer woningen. Ook blijven de strenge eisen aan de omvang van onze operationele kasstromen van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw overeind. Dit vergroot de druk op onze financiële opgave.

In antwoord hierop kiezen we voor een verdienmodel met lagere kosten en meer opbrengsten. Zo kunnen we alsnog werken aan onze ambities én blijft ons huishoudboekje - ook op langere termijn - op orde.

Wat betekent dit concreet voor Vidomes?

Naast de verhuurdersheffing van de overheid legt ook het Centraal Fonds Volkshuisvesting een hogere heffing op. Dit is nodig om mogelijke financiële problemen van collega-corporaties op te vangen. We hebben van de overheid de ruimte gekregen om extra huurverhogingen door te voeren. Dit is echter niet voldoende om alle extra kosten te compenseren. Al met al komt onze financiële opgave voor de komende jaren daarmee neer op gemiddeld zes miljoen euro per jaar.

Onze maatregelen: lagere kosten, meer opbrengsten

Om die financiële opgave te realiseren, werken we aan kostenverlaging en meer opbrengsten.

Al een paar jaar bereidt Vidomes zich voor op de toenemende financiële druk. Zo verminderden we onder meer het aantal arbeidsplaatsen en halveerden we onze projectenportefeuille. We zetten deze lijn verder door:

- Verdere reductie van arbeidsplaatsen (van 192 fte naar 165 fte)
- Centralisatie en daarmee het sluiten van woonpunten
- Besparing op onderhoudslasten

Met het oog op de inkomsten intensiveren we de verkoop van onze woningen. In plaats van 50 zetten we in op circa 120 woningen per jaar. Ook complexgewijze verkoop is een reële optie.

Besteding van extra gecreëerde middelen

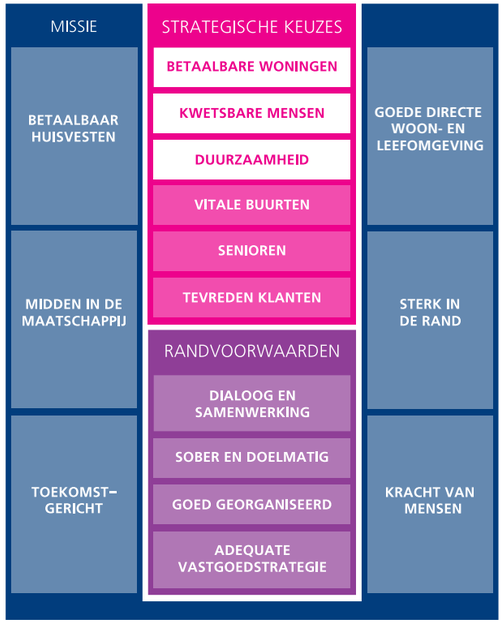
Onze toekomstige financiële ruimte hangt sterk af van het succesvol uitvoeren van de maatregelen die we nemen. Middelen die vrijkomen gebruikt Vidomes bijvoorbeeld voor:

- Betaalbaar houden van de woningen
- Realiseren van extra inspanningen op onze strategische ambities
- Aflossen van leningen

Herijking strategische visie

Onze missie blijft in essentie dezelfde. Wel verschuift de focus van ‘een goed woon- en leefklimaat’ naar ‘een goede directe woon- en leefomgeving’.

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



Kernwaarden

Bij het realiseren van deze herijkte strategie houden we onverminderd vast aan de kernwaarden zoals vastgesteld in 2011: betrokken, daadkrachtig, ondernemend en in samenspel met de ander.
Op deze manier werken we iedere dag weer, hard én met veel plezier aan het realiseren van onze strategische visie!

Strategische keuzes

Vidomes maakte in 2011 zes strategische keuzes: betaalbare woningen, kwetsbare mensen, duurzaamheid, vitale buurten, senioren en tevreden klanten. In antwoord op onze verzwaarde financiële opdracht en de maatschappelijke ontwikkelingen stellen we onze ambities bij. Dit betekent dat we de komende jaren nadrukkelijker inzetten op betaalbare woningen, kwetsbare mensen en duurzaamheid. Onze bijdrage aan de strategische keuzes voor vitale buurten, senioren en tevreden klanten wordt anders ingevuld.

Betaalbare woningen

Veruit de belangrijkste maatschappelijke bijdrage van Vidomes is het betaalbaar huisvesten van mensen met onvoldoende kansen op de woningmarkt. Betaalbare huren en voldoende betaalbare voorraad blijven daarom onze hoogste prioriteit.

We dragen echter niet langer bij voor mensen die deze kosten zelf kunnen dragen. Bovendien zetten we minder dan voorheen in op extra kwaliteit als we daardoor op andere terreinen stappen kunnen maken. Onze voormalige droom ‘Iedereen kan zijn woonwens waarmaken’ stellen we als volgt bij: ‘Betaalbaar en fatsoenlijk wonen voor iedereen’.

Kwetsbare mensen

Huisvesting voor kwetsbare mensen lijkt op termijn steeds meer onder druk komen te staan. Dit wordt veroorzaakt door diverse ontwikkelingen zoals de economische crisis en het scheiden van wonen en zorg, de extramuralisering en decentralisatie naar gemeenten.

Als corporatie richten we ons primair op het domein ‘wonen’. In aanvulling daarop signaleren we, spreken we aan en verwijzen we door. Voor sociale interventies die verder gaan, werken we intensief samen met onze maatschappelijke partners. Uitgangspunt is dat expertise van alle partijen naadloos op elkaar aansluit. Zorgbehoevenden blijven door de overheidsmaatregelen vaker en langer in bestaand bezit wonen. Voor hen ontwikkelen we samen met gemeenten en zorg- en welzijnspartijen nieuwe woon-zorgarrangementen. Hierbij onderscheiden we mensen met een permanente bijzondere huisvestingsvraag, van mensen met een tijdelijke behoefte.

Duurzaamheid

Woonlasten bestaan voor een groot deel uit energielasten. Betaalbaar wonen betekent dus ook energiezuinig wonen. Door te investeren in duurzame maatregelen realiseren we lagere woonlasten voor onze huurders en minder milieubelasting. Bovendien verhoogt het de waarde van ons vastgoed.

Vitale buurten

Vidomes onderschrijft het principe dat er verschil mag zijn in buurten; het ideaal van overal evenwichtige, gemengde buurten laten we daarmee los. We voorkomen probleemconcentraties door niet teveel kansarme of probleemhuishoudens samen te laten wonen.

Op basis van een reeks indicatoren onderscheiden we zogenaamde groene, oranje en rode buurten. In groene buurten minimaliseren we onze inzet en monitoren we. We leggen de verantwoordelijkheid voor woonomgeving en prettig samenwonen hier primair bij de gemeente en de bewoners. Onze mensen en middelen zetten we in op oranje en rode buurten. We doen dit samen met onze partners, op basis van een gezamenlijke analyse en aanpak. Onze inzet ligt daarbij primair op complexniveau; de directe woon- en leefomgeving.

Senioren

Voor onze doelgroep senioren passen we onze ambities aan. We laten de doelstelling 55% van onze voorraad ‘senioren-proof’ maken, los. Heel gericht investeren we, samen met zorgpartners, in arrangementen voor verzorgd wonen in bestaand bezit. Hetzelfde geldt voor investeringen in toegankelijkheid en opplussen op maat.

Onze seniorenmakelaar wordt doorstroommakelaar. Deze blijft zich richten op doorstroming uit schaars bezit, maar niet langer alleen voor senioren.

Tevreden klanten

Voor de dienstverlening aan klanten zetten we in op meerdere kanalen. Zij kunnen kiezen op welke manier zij contact met Vidomes willen. We stimuleren gebruik van internet en telefoon. Woonpunten in Leidschendam-Voorburg, Delft en Zoetermeer worden opgeheven. Minder zelfredzame huurders kunnen afspraken met ons blijven maken in hun buurt, omdat tevreden klanten uiteraard belangrijk voor Vidomes blijven.

Randvoorwaarden

Vidomes maakt haar strategische keuzes op de volgende voorwaarden:

- Dialoog en samenwerking
- Sober en doelmatig
- Goed georganiseerd
- Een adequate vastgoedstrategie

Ook wat deze voorwaarden betreft is een scherpere inzet vereist.

Dialoog en samenwerking

Effectieve en efficiënte samenwerking met de buitenwereld blijft belangrijk. We stemmen onze bedrijfsvoering zoveel mogelijk af op de behoeften van bewoners. Daarnaast stimuleren we hen waar mogelijk zelf bij te dragen. Onze inzet op dialoog en samenwerking met bewoners concentreren we op rode en oranje buurten. Ook zorgen we voor de meest efficiënte en effectieve organisatie van ons overleg.

De ontwikkelingen in onze omgeving vragen om nieuwe vormen van samenwerking met partners in het maatschappelijk middenveld. Vidomes kiest hierbij voor zogenaamde preferred partnerships met gemeenten, zorg en welzijn.

Sober en doelmatig

Voor ons komt sober en doelmatig werken in essentie neer op:

- Scherpte in de bedrijfsvoering; we werken lean and mean. Al sinds 2010 zetten we in op efficiënt werken. Deze lijn zetten we door.
- Scherpte in vastgoedsturing: door professioneel te sturen op vastgoed kunnen we ons financieel rendement verbeteren. Op deze manier spelen we geld vrij voor onze maatschappelijke bijdrage.
- Scherpte in onze maatschappelijke bijdrage: we maken betere en gefundeerde afwegingen tussen financieel en maatschappelijk rendement. Op deze manier kunnen we onze keuze voor een maatschappelijke bijdrage transparant verantwoorden.

Goed georganiseerd

Van een regionaal ingerichte organisatie ontwikkelt Vidomes zich tot een centraal georganiseerd bedrijf. We bedienen onze doelgroep zakelijk en betrokken, vanuit lean principes. Lokale verankering - ken je klant -, vastgoedsturing en het behalen van voldoende maatschappelijk en financieel rendement zijn essentieel. Verdere professionalisering van onze organisatie is nodig gezien de complexe ontwikkelingen die op ons af komen.

Een adequate vastgoedstrategie

Voor ons, als kapitaalintensief bedrijf, is professionele vastgoedsturing cruciaal. We maken kritische keuzes bij investeringen en zetten onze voorraad efficiënter in. Investeren doen we alleen als het nodig is voor fysieke veiligheid of wanneer het technisch noodzakelijk is. De nadruk ligt op ingrepen in de bestaande voorraad.

Meer weten?
Kijk op
www.vidomes.nl

Colofon
Redactie en realisatie: Vidomes
Fotografie: René Verleg
Vormgeving: Brinkerink & Partners
Drukwerk: Veenman
Oplage: 1.500 exemplaren

KlantContactCentrum
088 - 845 66 00

Postbus 390
2600 AJ Delft
info@vidomes.nl

Meer informatie vindt u op
www.vidomes.nl

VOL OVERTUIGING OP WEG NAAR 2015

vidomes
wonen is leven