

Visitatierapport

Idealis

2021-2024



idealis



Rapportdatum: 10 maart 2025

Datum volgende visitatie: 8 april 2029

Visitatiecommissie

Jan van der Moolen, voorzitter

Miranda Rovers, secretaris

Emmylou Aben, visitator

Vooraf

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties van woningcorporaties. Daarnaast biedt dit instrument een spiegeelfunctie voor bestuurders en toezichthouders, die deze inzichten verkregen uit de visitatie kunnen gebruiken om daarvan te leren en verbeteringen aan te brengen. Dit alles in het kader van een verantwoord beheer en ontwikkeling van het woningbezit van woningcorporaties in Nederland. Met als duurzame ambitie: behoud van eigentijdse en betaalbare woon- en leefomgevingen.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van SVWN. Dit is "Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties", versie 7.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Cognitum heeft ervoor gekozen om de vier nieuwe visitatievelden in Methodiek 7.0 te koppelen aan vier kenmerken van een organisatie. Het visitatieveld 'Maatschappelijke waarde' is vertaald in de 'Verbeeldingskracht' van een corporatie: is zij zich bewust van de omvang van en uitdagingen binnen haar woningmarktgebied. Het tweede visitatieveld 'Maatschappelijke verankering' is gekoppeld aan 'Verbindingskracht': hoe werkt de corporatie binnen haar netwerk en is dat succesvol en wat vinden de belanghebbenden daarvan? Het derde visitatieveld 'Besturing' is gekoppeld aan het thema 'Realisatiekracht': is de corporatie in staat om de ambities te vertalen naar een strategie en daaraan gekoppeld de vraag hoe de besturing binnen de organisatie verloopt? Het vierde visitatieveld "Maatschappelijk capaciteit" heeft Cognitum vertaald in de 'Slagkracht': is de corporatie in staat de ambities en opgaven te realiseren als organisatie en binnen het netwerk? Zijn de financiën op orde en kan de organisatie de opgaven aan? De door Cognitum gekozen vier kenmerken van de organisatie moeten vervolgens een beeld opleveren van de corporatie als 'Teamspeler'. Met dat beeld en het reflecteren op die rol in verschillende netwerken denkt Cognitum dat er meerwaarde ontstaat in de visitatie. Dat beeld en die reflectie zijn terug te vinden in dit rapport.

Dit rapport betreft de visitatie van Idealis over de periode 2021 - 2024. Idealis is met name werkzaam in Wageningen waar zij actief bijdraagt aan het wonen en welzijn van studenten en PhD's van de WUR: Wageningen University & Research. Daarnaast heeft zij nog een complex woningen in Ede in beheer. De studenten maken in Wageningen 22% uit van de bevolking, zo'n 9.000 studenten. Er wordt actief samengewerkt met de beide gemeenten en de WUR en Christelijke Hogeschool in Ede. Idealis bezit een kleine 6.300 verhuureenheden. Met die aantallen en daarbij passende huurprijzen is Idealis marktleider. Er werken 39 mensen bij Idealis (34,2 fte). De organisatie wordt geleid door een directeur bestuurder die verantwoording aflegt aan een raad van commissarissen bestaande uit 5 leden.

Inhoudsopgave

Vooraf	2
Inhoudsopgave.....	3
Position paper Idealis	4
1 Recensie en samenvatting	12
1.1 Recensie.....	12
1.2 SWOT	16
1.3 De visitatie van Idealis in één oogopslag	17
2 Maatschappelijke waarde.....	18
2.1 De opgaven van Idealis	18
2.2 Betaalbaarheid & beschikbaarheid.....	18
2.3 Leefbaarheid	19
2.4 Duurzaamheid.....	20
2.5 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie.....	21
2.6 Bewonder- en verwonderpunten	21
3 Maatschappelijke verankering.....	22
3.1 Belanghebbenden over Idealis en de invloed op beleid	22
3.2 Idealis als samenwerkingspartner	23
3.3 De reputatie van Idealis	23
3.4 De verantwoording van Idealis	24
3.5 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie.....	24
3.6 Bewonder- en verwonderpunten	24
4 Besturing	25
4.1 Strategie en sturing.....	25
4.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie.....	26
4.3 Bewonder- en verwonderpunten	26
5 Maatschappelijke capaciteit	27
5.1 Financiële capaciteit	27
5.2 Organisatorische capaciteit	28
5.3 Dienstverlening	28
5.4 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie.....	29
5.5 Bewonder- en verwonderpunten	29
Bestuurlijke reactie van Idealis	30
Bijlagen.....	31
Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie	31
Cv's visitatiecommissie	31

Position paper Idealis

Hieronder treft u de position paper aan van de hand van de directeur-bestuurder van Idealis.

Inleiding

Bijdragen aan het Wonder van Wageningen

De afgelopen periode (2021-2024) heeft Idealis actief bijgedragen aan de leefbaarheid van Wageningen en het welzijn van studenten en PhD'ers. Wageningen is de goedkoopste studentenstad van Nederland, waar studenten doorgaans vóór 1 mei van hun eerste studiejaar een kamer vinden. Daarmee onderscheidt de stad zich, mede dankzij ons betaalbare huurbeleid en de realisatie van drie nieuwbouwprojecten. We werken nauw samen met lokale partners, zoals Wageningen University & Research (WUR), de gemeenten Wageningen en Ede en andere overheidsinstanties. Deze integrale samenwerking en onze kleinschalige benadering stellen ons in staat om onze huurders goed te kennen, wat onze effectiviteit vergroot.

Onze samenwerking zorgt voor korte communicatielijnen met de stad, inclusief WUR-bestuur, gemeenten, decanen, studentenpsychologen, ambtenaren, raadsleden, onze partners en buurtbewoners. Dit maakt het mogelijk snel in te spelen op signalen en problemen vroegtijdig aan te pakken. Deze aanpak versterkt de leefomgeving van zowel studenten als buurtbewoners. In de krant werd deze werkwijze treffend omschreven als het 'Wonder van Wageningen': Een stad waar studenten, PhD'ers en inwoners in harmonie samenleven door gezamenlijke inspanningen.

Wageningen: een unieke universiteitsstad

Met 41.000 inwoners is Wageningen een van de kleinste universiteitssteden in Nederland. En met 9.000 studenten (22% van de bevolking) heeft het de hoogste studentendichtheid van Nederland. Studentenhuisvesting is daarmee essentieel voor zowel de stad als de reguliere woningmarkt. Door tijdig studentenwoningen te bouwen, voorkomen we dat particuliere investeerders woningen omzetten naar studentenhuisvesting, zoals in andere steden vaak gebeurt. Dit voorkomt verstoorde woonwijken, verlaagt de druk op de reguliere markt en versterkt de leefbaarheid en veiligheid in Wageningen, wat bijdraagt aan het Wonder van Wageningen.

Idealis bouwt aan betaalbaarheid en welzijn

Idealis beheert 60% van de kamermarkt in Wageningen. Onze huurprijzen behoren tot de laagste van Nederland, wat het toegankelijk maakt voor een breed publiek. Wij bouwen al jaren meer kamers dan studio's, wat ontmoeten stimuleert en bijdraagt aan het welzijn van studenten. Deze aanpak maakt Wageningen de meest betaalbare en diverse stad voor studentenhuisvesting, wat bijdraagt aan de aantrekkingskracht van de stad als kenniscentrum.

Ook actief in Ede

Hoewel onze activiteiten in Ede beperkt zijn en minder dan 0,2% van het totale aantal inwoners van Ede betreft, dragen we lokaal bij aan de beschikbaarheid van studentenhuisvesting in de stad.

Samengevat

De afgelopen vier jaar hebben wij, samen met partners, bijgedragen aan een betere stad. We hebben niet alleen het welzijn van studenten bevorderd, maar ook de leefbaarheid en veiligheid in Wageningen verbeterd. Daarnaast hebben we ons gericht op het realiseren van voldoende betaalbare kamers om aan de groeiende vraag te voldoen. Het Wonder van Wageningen is een verhaal van samenwerking, lange termijn visie met een stabiele koers en gedeelde verantwoordelijkheid, en blijvende inzet voor een stad waarin iedereen zich thuis voelt.

Visitatie

Bij de vorige visitatie kregen we de feedback om rapportages te verbeteren, de investeringsvoorstellen meer te structureren en met meer lef en zichtbaarheid te opereren. We hebben dit aangepakt met een compact en concreet ondernemingsplan, nieuw investeringsstatuut, aangepaste kwartaalrapportages, een nieuwsbrief, gezamenlijke advertorials met de Woningstichting en een vernieuwde merkprofilering.

Deze visitatie blikt terug op 2021-2024 en kijkt vooruit. De commissie bespreekt drie thema's: betaalbaarheid en beschikbaarheid, leefbaarheid, en dienstverlening. Betaalbaarheid en beschikbaarheid zien we als één, omdat dit de basis vormt voor een thuis. Leefbaarheid in en rondom de woning zorgt ervoor dat je je echt thuis voelt. Goede dienstverlening is essentieel, zowel voor onze huurders als in de samenwerking met belanghebbenden.

Wij zijn Idealis

Wij zijn Idealis, dé studentenhuisvester in Wageningen en Ede. Met bijna 6.300 verhuureenheden bieden wij studenten en PhD'ers het grootste, meest gevarieerde en betaalbare aanbod in onze regio. Dit doen we samen met 39 collega's (ruim 34 fte). Centraal in al ons handelen staat onze missie:

Idealis is er voor jongeren die in Wageningen of Ede studeren of promoveren. Wij bieden ze een betaalbare plek om zich thuis te voelen.

Samen, Betrokken en Solide zijn de kernwaarden van Idealis. Het zijn de eigenschappen en drijfveren waar wij als organisatie voor staan.



Kernwaarden

Wonen en werken doen we **samen**, met huurders, stakeholders, leveranciers en collega-studentenhuisvesters om onze ambities te realiseren. In de regio versterken we de samenwerking met andere corporaties, wat heeft geleid tot gezamenlijke initiatieven. Zo is een vacatureplatform ontwikkeld, zijn collectieve audits uitgevoerd en is een gezamenlijk aanbod geformuleerd voor de bouw van 12.000 woningen en 1.200 studenten-eenheden. Bestuurders, medewerkers en RvC's overleggen regelmatig. We werken ook intensief samen met onderwijsinstellingen, gemeenten en andere studentenhuisvesters (ROOM), en dragen actief bij aan Kences om wet- en regelgeving te verbeteren. Deze samenwerkingen vergroten de efficiëntie, versterken onze capaciteit om doelstellingen te realiseren en geven ons energie.

Wij zijn **betrokken** bij onze doelgroep, collega's, collega huisvesters en onze omgeving, Wageningen en Ede. Met elkaar willen we studenten en PhD'ers een zorgeloze studietijd bieden. We ontzorgen hen in hun woonbehoeften, zodat ze zich kunnen richten op hun studie en sociale leven.

Idealis is **solide** en betrouwbaar, een eigenschap die de basis vormt voor ons succes. Al meer dan 67 jaar staan we stevig, met een goed georganiseerde basis. Onze operationele processen zijn strak op orde. Met een kleine bezetting en focus op lage bedrijfslasten, hebben we de ruimte om ons op nieuwe kwaliteiten en innovatieve oplossingen te richten die onze doelgroep, het onderwijs en de arbeidsmarkt in de nabije toekomst van ons verwachten.

We bewegen niet alleen mee met de wensen van onze huurders, maar hechten ook veel waarde aan de ontwikkeling van onze medewerkers. We leggen de lat hoog en voelen ons daar prettig bij. In het medewerkerstevredenheidsonderzoek van 2023 behaalden we een score van 7,8, wat ons het predicaat Topwerkgever opleverde. Gezamenlijke sessies zoals samen leren, veiligheid en verras de klant acties zijn waardevolle extra's, terwijl onze activiteitencommissie zorgt voor een goede balans tussen werk en ontspanning. Ons motto "Verwacht geen leuke dag, maar maak zelf die leuke dag," stimuleert eigenaarschap en een positieve werkcultuur.

In 2023 is gestart met de uitvoering van ons ondernemingsplan: "Andere kwaliteit voor een andere toekomst." Dit plan beschrijft onze visie, succesbepalende factoren en gewenste resultaten op de gebieden huurders, medewerkers, partners, maatschappij, en bestuur en financiers. De visitatie komt op een mooi moment, halverwege deze planperiode.

We zijn benieuwd welke veranderingen onze stakeholders hebben opgemerkt in de manier waarop Idealis naar buiten treedt en communiceert over resultaten. Welke verdere stappen zouden wij kunnen nemen om onze externe zichtbaarheid te verbeteren?

Huurdersvertegenwoordiging

We zijn zeer tevreden met onze betrokken huurdersvertegenwoordiging, SFO. Hun kritische feedback en bereidheid om met ons mee te denken speelt een belangrijke rol in onze voortdurende verbetering, vooral op het gebied van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. We voeren constructieve gesprekken die gericht zijn op gezamenlijke vooruitgang, zoals bij het herzien van het huurbeleid en het opstellen van complexjaarplannen. We werken met hen samen om per complex samen de beste oplossingen te vinden die zowel de belangen van onze huurders, Idealis als de omliggende gemeenschap dienen.

Hoe ervaren onze huurders en de SFO hun invloed en rol in de besluitvorming? Op welke manieren kunnen we hen tijdiger en effectiever betrekken?

Betaalbaarheid en beschikbaarheid

Tussen 2021 en nu is ons woningbezit uitgebreid met drie complexen, wat 741 nieuwe kamers en een groei van 13% op het totaal aantal kamers opleverde. Elk complex bestaat voor minimaal 60% uit onzelfstandige kamers, om ontmoeting en samenleven onder studenten te bevorderen. Daarnaast is gezorgd voor lage huren en zijn energiekosten beperkt. De gebouwen zijn flexibel en kunnen indien nodig, worden ingezet voor andere doelgroepen. Door onze constante kwaliteit, lange termijn focus en intensieve samenwerking met onze partners is een goede balans ontstaan tussen vraag en aanbod.

In de toekomst richten we ons op het verduurzamen en aanpassen van onze bestaande voorraad aan toekomstige woonwensen, terwijl we blijven bouwen. Grotere afdelingen worden omgevormd tot kleinere groepen van circa zes bewoners, wat anonimiteit vermindert en onderlinge verbinding versterkt. Zo stimuleren we ontmoetingen, realiseren we duurzame woningen en bieden we een betaalbare woonomgeving. Alle gemeubileerde kamers zijn opgeknapt en alle verhuureenheden worden voorzien van vloerbedekking, ledverlichting en gordijnrails.

De komende jaren investeren we € 338 miljoen in verbetering, nieuwbouw, renovatie en vergroening van complexen. Dit bedrag overschrijdt de huidige marktwarde van ons bezit. Met onze visie op vermogen behouden we een balans tussen investeren en betaalbaarheid, zodat we onze sociale missie blijven vervullen: voldoende betaalbare en kwalitatieve huisvesting voor jongeren.

Laagste gemiddelde woonlasten in heel Nederland

De gemiddelde huurprijs in Wageningen is met € 427,77 per maand de laagste in heel Nederland, en dat is geen toeval. We zetten ons actief in om betaalbare kamers aan te bieden. We houden rekening met de kwetsbare financiële situatie van studenten en streven ernaar dat minimaal 75% van onze huurders onder de door het Nibud vastgestelde mediaan voor woonlasten blijft.



Onze resultaten in 2024 tonen onze vooruitgang:

- > 96% van onze huurders heeft woonlasten onder de Nibud-mediaan van €515.
- > 79% van de wooneenheden met huurtoeslag valt onder de kwaliteitskortingsgrens, wat deze eenheden betaalbaar en bereikbaar maakt voor studenten jonger dan 23 jaar.
- > 49% van de zelfstandige eenheden ligt onder deze grens.
- > Voor kamers zonder huurtoeslag vragen we slechts 60% van de maximaal toegestane huur.

Met deze resultaten onderstrepen we onze toewijding aan betaalbaarheid en toegankelijkheid, zodat studeren en promoveren in Wageningen voor iedereen mogelijk blijft.

1 september en 1 mei

WUR is uniek, en dat geldt ook voor studentenhuysvesting in Wageningen – als Idealis spelen wij hierop in. WUR bindt nationaal en internationaal studenten aan zich, een derde van de studenten komt uit het buitenland. Door intensief onderwijs en beperkt openbaar vervoer is de vraag naar kamers groot. Idealis biedt eerstejaarsstudenten met afstandsurgentie vóór 1 september een kamer en streeft ernaar dat alle eerstejaars vóór 1 mei van hun eerste studiejaar gehuisvest zijn – een unieke ambitie in Nederland.

Samen met WUR en de gemeenten Wageningen en Ede stellen we jaarlijks de Monitor Vraag en Aanbod op. Op basis van prognoses stemmen we toevoegingen en opleverdata af, zodat vraag en aanbod in balans blijven. Dit ontlast ook de reguliere woningmarkt.

De afgelopen vier jaar heeft iedereen met een afstandsurgentie vóór 1 september een kamer gekregen en zijn vrijwel alle eerstejaars vóór 1 mei succesvol gehuisvest. In 2023 hebben slechts 50 studenten geen kamer gevonden via ROOM, een klein aantal gezien de vraag. Met de oplevering van Marijkeweg 20 in oktober 2024 verwachten we onze doelstelling in 2025 opnieuw te behalen.

Nieuwbouw

Churchillweg, 2021: 127 verhuureenheden (82 onzelfstandig en 45 zelfstandig).

Costerweg 65, 2023: 264 verhuureenheden (120 onzelfstandig en 144 zelfstandig).

Marijkeweg 20, 2024: 350 verhuureenheden (210 onzelfstandig en 140 zelfstandig). Dit project kwam tot stand dankzij de samenwerking tussen DUWO, die de woningen bouwde, en Idealis, die het beheer en de verhuur verzorgt.

Toekomstige projecten

Renovatie Sterflat Asserpark, oplevering 2026: 372 eenheden verduurzamen naar label A+ of A++. Verkleinen afdelingen, toevoegen centrale ontmoetingsruimte.

Nieuwbouw Mansholtlaan, oplevering 2026: 259 verhuureenheden (141 onzelfstandig en 108 zelfstandig)

Nieuwbouw Bornsesteeg 2.0 en nieuw kantoor Idealis, oplevering 2026 en 2027: 330 verhuurheden (191 onzelfstandig, 139 zelfstandig) De bestaande sterflat aan de Bornsesteeg, die direct grenst aan dit ontwikkelingsgebied, zal worden voorzien van een nieuwe plint voor ons kantoor.

Renovatie Sterflat Dijkgraaf, oplevering 2028: 630 eenheden verduurzamen naar label A++ of meer. Verkleinen afdelingen, toevoegen centrale ontmoetingsruimte.

Verkoop

Medio 2021 verkochten we zes complexen met gecombineerde functies, VvE-woningen of minder dan 25 verhuureenheden. Deze verkoop zorgt voor efficiënter gebruik van onze middelen, omdat deze complexen veel tijd, intensief beheer en hoge onderhoudskosten vereisen.

Verduurzamen

Naast renovaties richten we ons bij onderhoud op energielabelverbetering, ook voor onzelfstandige eenheden. Conform de NPA streven we ernaar uiterlijk in 2028 geen E-, F- en G-labels in ons bezit te hebben. Door onze inspanningen heeft slechts 3% van ons bezit nog zo'n label, terwijl 52% al label A of hoger heeft en is 17% (1.074 verhuureenheden) al gasloos. Alle grote daken zijn voorzien van zonnepanelen, goed voor 19% van onze duurzame elektrische opwekking. De rest van onze energie kopen we CO2-neutraal in.

We hebben ook ingezet op energieverbruikreductie, met LED-lampen in alle ruimten inclusief kamers sinds 2023, en energiezuinig witgoed in zowel nieuwbouw als bestaande complexen. Pilots met automatische verwarming uitschakeling bij open ramen zijn uitgevoerd. En samen met de gemeente hebben we 200 energiedisplays geplaatst. Hiermee willen we huurders bewust maken van hun energieverbruik en gedragsverandering stimuleren.

Maatregelen op het gebied van duurzaamheid hebben impact op de betaalbaarheid. Waar zien onze stakeholders mogelijkheden voor Idealis om te verbeteren op het gebied van duurzaamheid?



Leefbaarheid

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)

Idealis heeft in 2022 acht Sustainable Development Goals (SDG's) geïntegreerd in haar MVO-beleid. Deze doelen richten zich op thema's zoals verantwoorde consumptie, gezondheid, onderwijs, ongelijkheid, armoedebestrijding, duurzame energie, steden en sterke samenwerkingen. De voortgang wordt geborgd met concrete KPI's, zoals vermindering van energieverbruik en het vergroten van welzijn onder huurders. Deze meetbare doelen zorgen voor inzicht, evaluatie en bijsturing waar nodig. Deze aanpak versterkt de maatschappelijke rol van Idealis en draagt bij aan een duurzame, inclusieve toekomst voor studentenhuisvesting.

Prestatieafspraken

Naar aanleiding van de vorige visitatie hebben we kritisch het proces van de prestatieafspraken bekeken. Eind 2022 hebben we samen met de gemeente Wageningen en de SFO de prestatieafspraken voor de periode 2023-2026 ondertekend. De prestatieafspraken zijn in het najaar van 2024 waar nodig bijgesteld.

Stad en regio

Gebouwen die goed functioneren en een aantrekkelijke uitstraling hebben, dragen bij aan de aantrekkelijkheid van de stad en wekken trots op bij inwoners en huurders. Ook bevordert het eigenaarschap, verantwoordelijkheid en zorg voor de omgeving. Hier investeren wij in. De kwaliteit van zowel onze bestaande als toekomstige bouwprojecten, in combinatie met het onderhoud van onze complexen, draagt bij aan een groene en leefbare omgeving die de buurt inspireert. Bovendien heeft lokaal inkopen niet alleen positieve effecten op de economie van de regio, maar versterkt het ook de verbondenheid en draagt het bij aan een duurzame ontwikkeling van de gemeenschap.

Samenwerkingsovereenkomst met de WUR

In Wageningen doen we het anders met de huisvesting van internationale studenten. Samen met de WUR is er een samenwerkingsovereenkomst, die in 2022 is vernieuwd. Internationale studenten reageren, net als Nederlandse studenten, via ROOM op advertenties en kiezen zo zelf een (gemeubileerde) kamer die bij hen past. Ze ontvangen een tweejarige huurovereenkomst die aansluit op de duur van hun masterstudie, en kunnen deze op elk gewenst moment opzeggen als ze iets anders willen. Deze constructie, waarbij nationale en internationale studenten gemixt op afdelingen wonen, noemen we het Wagenings model. Voor onverwachte extra instroom zijn er daarnaast 50 piekopvangkamers beschikbaar.

Fijn wonen is veilig wonen

Veiligheid is voor ons een topprioriteit. Hoewel huurders dit momenteel waarderen met een score van 6,8, streven we naar minimaal een 8. Grote incidenten zijn in Wageningen zeldzaam, maar het veiligheidsgevoel verschilt per bewoner. Om dit te verbeteren, hebben we een pilot met cameratoezicht geïntroduceerd, wat voor veel internationale studenten bijdraagt aan een gevoel van veiligheid. Voor sommige Nederlandse studenten kan dit echter juist een gevoel van onveiligheid oproepen. Sinds 2023 sluiten we één sterflat na 20:00 uur af, wat het veiligheidsgevoel heeft vergroot.

Dankzij de korte lijnen met wijkagenten en de samenwerking met medewerkers van de WUR kunnen we snel inspelen op incidenten, problemen signaleren en preventief optreden. Bestuurlijk stemmen we af in de Stuurgroep Veiligheid, en samen met de brandweer voeren we jaarlijks controles uit. Ook organiseren we regelmatig oefeningen, zoals de grootschalige oefening in 2024 met het Landelijk Crisis Management Systeem.

Beheerders voeren minimaal twee keer per jaar gangcontroles uit, waarbij ze direct rapporteren en terugkoppelen naar huurders. We hebben proactief rookmelders in elke gang geïnstalleerd en zorgen ervoor dat alle gebouwen jaarlijks samen met de brandweer worden gecontroleerd. Deze samenwerking helpt ons om een veilige en prettige woonomgeving te creëren, waarin iedereen zich thuis kan voelen.

Welke lessen over veiligheid kunnen we leren van reguliere woningcorporaties? Hoe kunnen we dit inzetten voor onze huurders en hun woonomgeving bij Idealis?

Hoe kunnen we het bevorderen van veiligheid en leefbaarheid verder vormgeven rekening houdend met de verschillende verwachtingen en ervaringen van huurders?

Sociale cohesie: Samen bouwen aan saamhorigheid

In een tijd van toenemende individualisering hebben wij ons gericht op het versterken van verbinding en saamhorigheid. 70% van ons bezit zijn onzelfstandige kamers met in totaal 510 afdelingsruimtes en 10 algemene ruimtes. Met onze verras de klantacties organiseren alle collega's van Idealis diverse activiteiten zoals graffitiworkshops, klompemonstraties, soep- en poffertjeskraam, bloembollen poten of een moestuin aanleggen en daarmee versterken we de sociale cohesie. We ondersteunen bewonersinitiatieven via een initiatievenfonds en organiseren openingsfeesten bij nieuwe complexen om bewoners met elkaar te verbinden.

In hoeverre is het wenselijk dat Idealis bijdraagt aan het bevorderen van community building onder huurders rekening houdend met de individualisering en de veranderende sociale dynamiek, en hoe kunnen we dit vormgeven met maatschappelijke partners als de gemeente en de WUR?



Dienstverlening

Meer dan een woonplek

Bij Idealis draait dienstverlening om meer dan alleen een dak boven het hoofd. Onze vijf complexbeheerders en de sociaal beheerder spelen een cruciale rol in het signaleren van hulpbehoeften. Zij onderhouden nauwe contacten met bewoners, studentpsychologen, decanen, flatvertegenwoordigers en buurtbewoners. In 2022 introduceerden we studentbeheerders op twee complexen. Zij bieden een warm welkom, beantwoorden vragen en dragen bij aan een veilige en sociale leefomgeving.

Tijdens de jaarlijkse zomerinstroom verwerkt ons team in vier weken 1.200 mutaties. Met creatieve oplossingen, zoals tijdelijke dubbele bewoning, blijven we flexibel en effectief. Het ontzorgen van onze klanten weerspiegelt zich duidelijk in hun waardering voor de afhandeling van reparatieverzoeken, met een uitstekende score van 8,8.

Moderne Service op Maat

Onze huurders verwachten snelle, moderne service. Daarom digitaliseerden we processen, zoals huurcontracten, reparatieverzoeken via de Buddy-app en ROOM.nl, het landelijke inschrijfplatform dat in 2024 werd gelanceerd. Dankzij de regeling TTB (Tijdelijke Tegemoetkoming Blokaansluitingen) ontvingen huurders met een blokaansluiting passende financiële compensatie. Intern implementeerden we een nieuw ERP-systeem, live sinds november 2024, dat onze processen efficiënter en betrouwbaarder maakt.

In 2021 verkenden we met KPMG samenwerkingsmogelijkheden en sindsdien hebben we stappen gezet in ICT, functiedeling en kennisuitwisseling. Tegelijkertijd blijven we onze persoonlijke service en korte lijnen met huurders koesteren, passend bij de sfeer van Wageningen.

We werken actief samen met partners zoals de gemeente, WUR, Kences, Aedes, regio Foodvalley en leveranciers en opdrachtnemers. Dit stelt ons in staat snel en effectief in te spelen op uitdagingen en bij te dragen aan een sterke en flexibele organisatie.

Welke behoefte heeft de huurder en hoe kunnen we onze dienstverlening verder afstemmen op de veranderende behoefte en verwachtingen? In hoeverre is begeleiding nodig en welke rol spelen wij hierbij?

Hoe ervaren stakeholders de rol van Idealis in Wageningen? Welke stappen kunnen we ondernemen om ons nog beter als samenwerkingspartner te positioneren?

Hoe kijken samenwerkingspartners in de regio naar Idealis en op welke manier(en) kunnen we onze samenwerking versterken om zo goed mogelijk in te spelen op de behoeften in de regio?

Hoe kunnen we beter inspelen op de veranderingen in de arbeidsmarkt, zowel voor Idealis als voor onze opdrachtnemers?

Tot slot

Met een focus op samenwerking, innovatie en verbinding hebben we de afgelopen vier jaar ons doel versterkt: een veilige, inclusieve en prettige woonomgeving bieden voor jongeren die in Wageningen of Ede studeren of promoveren. Dit bereikten we door blijvend te investeren in de kwaliteit van onze woningen en veerkracht te tonen tijdens de coronapandemie, waarin we onze service digitaal en onverminderd hebben voortgezet.

Dankzij intensieve samenwerking met partners kijken we terug op een mooie periode waarin we samen bouwden aan een sterkere gemeenschap. Onze operatie is met een klein, gedreven team goed op orde. In deze unieke omgeving, met hoog scorende onderwijsinstellingen en een snelgroeierende, sportieve stad, zijn we trots op onze bijdrage aan deze dynamiek. Met plezier blijven we ons inzetten voor een toekomst waarin jongeren die in Wageningen of Ede studeren of promoveren zich thuis voelen en kunnen groeien. We zijn benieuwd hoe onze stakeholders Idealis ervaren en sluiten graag af met de vraag:

Als je de directeur-bestuurder van Idealis bent, wat zou je als eerste veranderen?



Factsheet visitatie

2021 - 2024

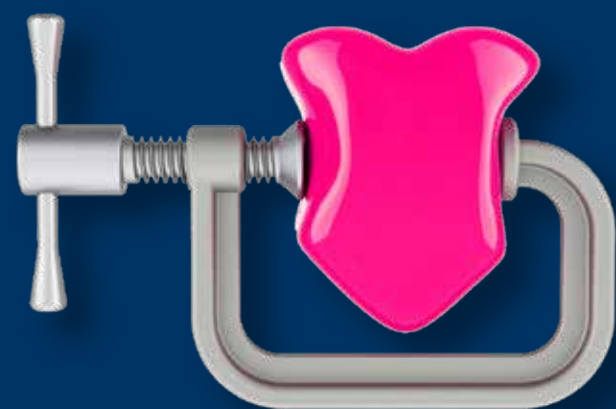
Uitgelicht:

- Omdat we veel internationale huurders hebben, communiceren we alles in zowel het Engels als Nederlands.
- De SFO heeft ons de afgelopen periode geadviseerd over o.a. SVB, prestatieafspraken, huurbeleid en het renovatieplan Asserpark.

idealis



Let's crunch
the numbers



Zonnepanelen 2024

3.734

Zonnepanelen
met een geschatte
opbrengst van

1.113
MWh



Energielabels



Huurder happiness 2024

7.4
GEMIDDELD



Kamer voldoet
aan behoefte
Veiligheid in en
om het complex
Afnadeling
reparatieverzoeken
Dienstverlening
beheerder

8.1

6.8

8.8

7.5

Verdeling bezit

Onzelfstandig

4.396

Zelfstandig

1.876

Totaal

6.272

Toewijzingsmodel	Aantal	Huurprijzen	Aantal
Inschrijfduur	4.428	< € 454,47	5.230
Hospiteren directe toewijzing	1.514	€ 454, 47 - € 650,43	910
Hospiteren inschrijfduur	330	€ 650,43 - € 879,66	130
Totaal	6.272	€ Overig	2

Betaalbaarheid

91%

Woningen onder mediaan Nibud

49%

Zelfstandige woningen onder de
kwaliteitskortingsgrens

Nieuwbouw opgeleverd

Costerweg

264

144 onzelfstandig
120 zelfstandig

Churchillweg

127

82 onzelfstandig
45 zelfstandig

M20

350

210 onzelfstandig
140 zelfstandig



Factsheet visitatie

2021 - 2024

Uitgelicht:

- We werken samen met 6 andere woningcorporaties in de regio Foodvalley.
- Idealis biedt huisvesting aan maximaal 50 jonge statushouders.
- In 2024 hebben we onze merkprofilering vernieuwd. Ontspannen wonen is onze ambitie.

idealis



1:161

Verhouding
medewerker
- vhe



Samenwerking

8.6
GEMIDDELD

Beoordeling door stakeholders
en leveranciers.

Nieuwbouw gepland

Mansholtlaan

249

141 onzelfstandig
108 zelfstandig

Bornsesteeg 2.0

330

191 onzelfstandig
139 zelfstandig

Asserpark

350

kamers na renovatie

Investeren en lenen

338
miljoen

De aankomende
10 jaar investeren
we 338 miljoen,
net zoveel als de
waarde van ons
bezit.

56M

Leningportefeuille 2024

278M

Leningportefeuille 2034

Voor de huurder



5 beheerders



1 sociaal beheerder



Gezamenlijke
keukens

519

Ontmoetings-
ruimtes

10

Flatkroegen

2

Bakfietsen

2



Een kamer voor iedereen

Idealis huisvest **60%** van de studenten in Wageningen.

1
sept

Voor 1 september huisvesten we alle eerstejaars
studenten die ver weg wonen (meer dan 130km van
hun onderwijsinstelling).

1
mei

Voor 1 mei van het lopende studiejaar lukt het zo goed
als alle eerstejaars studenten die op kamers willen een
kamer te vinden via ROOM.

Topwerkgever

Idealis heeft het predicaat
topwerkgever ontvangen door
de goede score in ons MTO:
een 7,8!

7.8

idealis



1 Recensie en samenvatting

In dit hoofdstuk leest u de reflectie van de visitatiecommissie op de bevindingen uit de visitatie, de prestaties van de corporatie en op de position paper van de bestuurder. Daarnaast wordt, schematisch, een samenvatting gegeven van de belangrijkste bevindingen en het oordeel van de commissie.

1.1 Recensie

Wonder of gewoon een heldere koers?

Idealis wordt door alle betrokkenen gezien als dé studentenhuysvester in Wageningen en Ede. De organisatie en haar medewerkers worden hoog gewaardeerd als benaderbaar, open, duidelijk en gericht op samenwerken. De visitatiecommissie herkent die kenmerken bij haar verschillende bezoeken aan de organisatie en bij de fietstocht langs een deel van het bezit. De kwalitatief goede en betaalbare huisvesting van studenten is essentieel voor de gemeente Wageningen, de universiteit en voor het functioneren van de regionale woningmarkt. Door haar aandeel met zo'n 6.300 verhuureenheden en de lage huur (in vergelijking met andere universiteitssteden) is Idealis marktleider. Daardoor kent de particuliere markt minder uitwassen in kwaliteit en prijs. Ruim 60% van de studenten in Wageningen wordt door Idealis gehuisvest. Daarnaast werkt Idealis goed en transparant samen met de gemeenten Wageningen en Ede, de Universiteit en Hogeschool en diverse partijen op gebied van welzijn, veiligheid en leefbaarheid. Dat alles bij elkaar is een mooie prestatie waarvoor Idealis een groot compliment verdient.

Bijzonder daarbij is dat Idealis zich ten doel stelt alle nieuwe eerstejaars studenten in het eerste jaar direct te huisvesten: iemand met een afstandsurgentie voor 1 september en vrijwel alle eerstejaars voor 1 mei. Dat lukt nagenoeg ook, onder meer reden waarom Idealis in een krantenartikel eind 2024 'Het wonder van Wageningen' werd genoemd. Die kwalificatie is mooi. De visitatiecommissie denkt echter dat de combinatie van een bevlogen bestuurder, een energieke en betrokken organisatie en een heldere koers en vertaling daarvan in beleid en positie, daar de grondslag voor vormen.



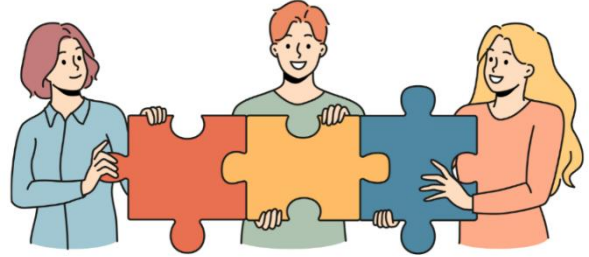
Rol in de toekomst

Idealis heeft de afgelopen periode met de nieuwbouw forse toevoegingen gedaan aan de (studenten)woningmarkt. Er staan daarnaast nog twee grote toevoegingen op stapel. Verder is de verduurzaming op een aantal onderdelen gerealiseerd. Maar Idealis staat nu voor de grote opgave van renovatie van diverse (hoogbouw) complexen waarin ook verduurzaming wordt meegenomen. Dat vormt voor de financiën en organisatorische capaciteit een grote uitdaging. Een tweede grote opgave voor de komende jaren betreft de kwaliteit van de dienstverlening. Die wordt op zich als goed gewaardeerd. Het vraagstuk van community building staat nadrukkelijk hoog op de agenda. Mooi daarbij is dat in 2024 het nieuwe ERP systeem snel en goed is ingevoerd in de organisatie. Dat heeft tot resultaten geleid in bedrijfsvoering en aanpak van het woningbezit. Maar ook het besef dat aan de kant van de klantprocessen stappen gezet kunnen en moeten worden.

Achterliggende vraag daarbij is of Idealis goed genoeg mee kan komen met de veranderende vraag/behoefte in de studentenpopulatie. Hoewel veel communicatie digitaal is, worden digitale nieuwsbrieven niet of nauwelijks gelezen. De jaarlijkse enquête van Idealis over diverse zaken wordt overigens wel weer redelijk ingevuld. Een handig gebruik van diverse sociale media is vereist en dat doet Idealis effectief. Met een continu wisselende studentenpopulatie en daarbinnen ook nog met verschillende generaties (waarbij Gen Z met aanwijsbaar andere opvattingen en gedrag dan eerdere generaties opvalt), is Idealis zich zeer bewust van de opgave om weer een stapje verder te komen. Maar hoe bereik je dat mensen verbinding voelen? En welke rol vervul je dan als studentenhuysvester? Hoe voorkom je eenzaamheid maar wil je geen betutteling? Dat zijn vragen die nadrukkelijk op de agenda staan bij Idealis op alle niveaus van de organisatie. Dat is goed, maar hier ligt in de uitwerking daarvan nog een stevige opgave.

De regionale opgave en de betekenis voor Idealis

Even belangrijk is de discussie over de rol van Idealis op de woningmarkt. De woningmarkt is regionaal en er wordt goed samengewerkt in het verband van Woningcorporaties Foodvalley. Op gebied van de bedrijfsvoering wordt al op verschillende taken samengewerkt. De komende jaren ligt de nadruk op het vlak van de maatschappelijke opgave in Foodvalley en het programmatisch samenwerken. Welke rol ambieert Idealis? Zij is nu nadrukkelijk de studentenhuysvester en vult die positie, aldus ook de samenwerkende partijen in de regio, goed in. Maar gaat zij naast huisvesting van studenten ook over op het huisvesten van jongeren? Of kiest zij voor de rol van aanjager en ondersteuning van mogelijk collega corporaties in de regio? Of wordt gekozen voor steun aan collega studentenhuysvesters elders in het land? De visitatiecommissie had hierover een goed gesprek met bestuur en de raad van commissarissen. Er is nog geen definitieve keuze gemaakt.



De processen zijn op orde evenals de governance. Voor de komende jaren spelen met name de nieuwbouw en de aanpak van renovatie en verduurzaming. En ook de verdere ontwikkeling van de kwaliteit van de dienstverlening en de daarbinnen te ontwikkelen community building. De vraag naar mogelijke collegiale ondersteuning zal meer nadruk krijgen, kijkend naar de ontwikkeling van de financiële ratio's in de corporatiesector. Die vraag zal ook binnen Idealis meer nadruk moeten krijgen. Een gezamenlijke regionale visie op die woningmarkt zou helpen: hoe zorg je voor voldoende aanbod en hoe bedien je de verschillende doelgroepen? Het is makkelijk om te roepen dat jongeren en studenten goed zijn te mixen, maar de studenten wisselen veel sneller. Concentreer je als organisatie in de toekomst alleen op studenten wetend dat je dat uitstekend doet en daarmee de regionale woningmarkt ook ontlast? Of kijk je ook naar de markt voor jongeren en waar kansen liggen voor doorstroming passend in de aanpak van huisvesting van 1 en 2 persoonshuishoudens?

Samenwonen in een complex

Het woningbezit (en de aanpak) van Idealis zijn met de recente toevoegingen nog steeds overzichtelijk. Maar waar zet je de volgende stap zowel in de dienstverlening als studentenhuysvester? Er lijkt een tendens waarbij studenten niet langer “wonen” maar vooral ergens tijdelijk “verblijven”.

En dan ook alles geregeld willen zien. Dan valt het niet mee om ze aan te spreken op houding en gedrag tijdens dat verblijf. Hospiteren kan een kracht zijn voor binding maar tegelijk kan het discriminerend werken. Welke rol vervullen de student beheerders en moet daar iets veranderen? Hoe richt je gezamenlijke ruimtes zo in dat er daadwerkelijk gebruik van gemaakt gaat worden? Feitelijk gaat het om de vraag hoe je leert wonen met andere mensen in een complex of buurt. Het is de commissie duidelijk dat bestuurder en raad van commissarissen hier goed over met elkaar van gedachten wisselen. In de discussies stellen zij zich kwetsbaar op en dat wordt breed gewaardeerd.



Tegelijk denkt de commissie dat binnen de organisatie de denkkraft (en daarmee tegenkraft voor de bestuurder) omhoog kan. De organisatie is betrokken, sterk, goed in de ‘operational excellence’ en efficiënt ingericht. Maar dat is niet voldoende voor het type strategische vragen als hiervoor benoemd. Uit verschillende gesprekken werd duidelijk dat Idealis soms lang doet in het nadenken over zaken. Van diverse kanten werd bepleit eerder dilemma's te delen en niet steeds zelf het wiel te willen uitvinden. Maar ook werd erkend dat idealis altijd mooie producten weet te leveren. De schaal is een kraft in de uitvoering maar lijkt een belemmering in het denken over de toekomstige rol. De kwetsbaarheid wordt daadwerkelijk verminderd door goede vormen van samenwerking, maar is er niet behoefte aan verdergaande vormen van partnerschap? De commissie heeft hier geen afgerond oordeel over maar denkt wel dat er meer in de (strategische) samenwerking kan dan nu gebeurt.

Leervragen

In de vorige visitatie werd nadrukkelijk een aantal verbeterpunten beschreven. Met meer lef de omgeving tegemoet treden, doorzetten met de mooie openbare verantwoording, de visie op vermogen expliciet beschrijven, de duurzaamheidsplannen voortzetten, de prestatieafspraken meer taakstellend maken, de kwaliteit van de rapportages verbeteren, de neiging tot volledigheid loslaten en met de WUR in gesprek gaan hoe om te gaan met de onzekerheid in de prognoses en een gelijkwaardige positie opbouwen. In de position paper van de bestuurder wordt ingegaan op het oppakken van die zaken. En daar zijn ook goede stappen gezet zoals de meerjarige prestatieafspraken. De organisatie is gegroeid. Er is opnieuw een forse bijdrage aan nieuwbouw geleverd, de verduurzaming is doorgezet en de uitdaging voor de aanpak van de renovatie en verduurzaming van de hoogbouwcomplexen is en wordt voorbereid. Tegelijk geeft de position paper een groot aantal vragen die leven bij de organisatie, in totaal 11. Die vragen concentreren zich op het willen verbeteren van de dienstverlening, op de ervaren samenwerking en hoe die te verbeteren en hoe de huurders en hun formele vertegenwoordigers, de SFO (Student Flat Organizations), beter te betrekken. Daar wordt hierna op ingegaan.

Waardering van de huurdersvertegenwoordigers

Opvallend in de waardering van de reputatie van Idealis vond de commissie dat de huurders op de verschillende elementen lager scoren behalve op de maatschappelijke verantwoordelijkheid. Ook in de verschillende gesprekken waarin ook vertegenwoordigers van de SFO zaten en het (in het Engels) gevoerde gesprek met de SFO, zag de commissie een mix van waardering en ook vragen om een andere benadering. In de ogen van de SFO doet Idealis meer dan vereist is, is zij open en wordt er goed geluisterd. Dat laatste bleek onder meer uit een vanuit de bewoners komend verzoek om keukens vanuit oogpunt van duurzaamheid nu niet te vervangen omdat ze nog goed genoeg waren.

Tegelijk worden de duurzaamheidsambities beperkt gevonden en wordt gepleit voor gedragsbeïnvloeding van de huurders. De vertegenwoordigers van de SFO willen verder grotere variëteit in het bewerkstelligen van binding. Mogelijk kan Idealis meer faciliteren. Het meer werken vanuit wat er speelt op de verschillende complexen vond aansluiting bij pleidooien vanuit de WUR en CHE. Het instellen van gemeenschappelijke ruimtes is één stap en op zich goed, maar het is geen 'eigen' ruimte waar sprake is van eigenaarschap. Ook is niet altijd duidelijk wie je moet aanspreken bij Idealis. Tenslotte wordt bepleit om elk jaar te zorgen voor een welkom bij nieuwe studenten door medebewoners.



Wat als je bestuurder bent

Op de vraag wat je zou doen als je zelf bestuurder bent van Idealis, komen een paar zaken naar voren vanuit de huurdersvertegenwoordiging. Binnen de organisatie meer bewustzijn kweken van wat en wie de klant is, minder bureaucratie maar ook betere communicatie. Daarnaast werd aangegeven dat als je als bewoner vragen stelt, de organisatie vervolgens dan ook laat zien wat je er mee doet. De wisselingen in personeel zijn soms lastig, ook voor bewoners. Bepleit werd een betere aanpak van de klachten in avond, nacht en weekend. In de diverse andere gesprekken viel het de commissie op dat een veelheid aan suggesties op tafel komt, maar dat dit ook veronderstelt dat bij de vertegenwoordigers van Idealis een 'open mind' aanwezig is. Dat wordt als best lastig gezien. Je doet het als organisatie goed en toch moet je continu naast het werk open staan voor een andere aanpak in dat werk en activiteiten. Mogelijk dat Idealis er werk van kan maken om zaken voor studenten/bewoners te faciliteren en daarbij gaat inspelen op in het wooncomplex levende zaken die per complex zullen verschillen.

In zijn algemeenheid werd door bestuurlijke collega's bepleit tot nog meer samen doen en zaken te delen. Maar ook kan Idealis studenten aanspreken op wat van hen verwacht wordt om zelf te regelen. Idealis is in de ogen van diverse belanghebbenden beter zichtbaar dan 4 jaar geleden. Zij heeft een actieve communicatiestrategie. Mogelijk is een doorontwikkeling in de opdracht naar bewoners om community building te bevorderen vanuit de gedachte "Ga samenleven met elkaar". Daarbij kies je voor een op het complex gerichte benadering en niet voor een gelijke behandeling van alle complexen. De sociale component komt ook op bij andere studentenhuysvesters maar moet ook daar nog een plek krijgen in beleid en communicatie. Idealis doet dat slim door eigenaarschap bij

studenten te willen bevorderen. Luisterend naar de opvattingen van diverse belanghebbenden, lijkt dit voor de commissie een goede ingang.

Samenwerking

Idealis werkt op veel fronten samen en dat is goed gelet op de schaal. De WUR en CHE zijn zich bewust dat de door Idealis geboden huisvesting een onlosmakelijk onderdeel is van een goede studentbeleving en het studentenwelzijn tijdens de studie. Er zijn goede netwerkgesprekken. Tegelijk wordt uitgesproken dat diepgang vereist is als het gaat om uitwisseling van informatie over ontwikkelingen in het onderwijs en wat dat kan betekenen voor de huisvesting.

Ook de gemeente Wageningen waardeert de rol en positie van Idealis. Maar geeft ook aan dat de visie op de bebouwde kom meer urgentie nodig heeft. Maar tegelijk is Idealis daar niet bij betrokken door de gemeente. Idealis heeft met de realisatie van haar doelen op gebied van betaalbaarheid (lage huren) en beschikbaarheid (veel nieuwbouw) rust gebracht op de (studenten)woningmarkt. De vervolgstap is dat er nagedacht wordt over de visie op de regionale woningmarkt en de verschillende doelgroepen daarbinnen. De verschillende partijen die van belang zijn voor de regionale woningmarkt zijn aan een zoektocht bezig. Hoe is de regio georganiseerd en kan het anders? De vertaling van de nationale prestatieafspraken lijkt niet veel meerwaarde te hebben opgeleverd. De binnen Foodvalley samenwerkende corporaties hebben als vervolg daarop een eigen bod gedaan. Kern van de vraag ligt in de zorg voor voldoende woning- en kameraanbod en het effectief kunnen huisvesten van de verschillende doelgroepen.

Raad van commissarissen en bestuur beseffen dat er nog een weg te gaan is op dit vlak. Goed is dat ook de raden van commissarissen bij de in de regio Foodvalley aangesloten corporaties elkaar regelmatig treffen. Er ligt de wens om als Idealis en als student meer onderdeel te zijn van Wageningen waardoor meer binding ontstaat tussen gemeente en de studentenhuishouder. Dat gaat verder dan de externe zichtbaarheid, waarvan Idealis vraagt of die verbeterd is in de afgelopen jaren. Het antwoord is ja, maar daarmee ben je nog geen gevoeld integraal onderdeel van een complexe samenwerkingsvorm in de Foodvalley. Het met elkaar verdiepen op elkaars opgave en daarin kwetsbaar opstellen, is een voorwaarde. De opstelling van idealis op dit vlak wordt zowel in de Foodvalley als binnen Kences verband zeer gewaardeerd.

Epiloog

Idealis verdient als organisatie een compliment hoe zij de afgelopen vier jaar zich heeft ontwikkeld. De schaal is daarbij geen belemmering geweest voor slagkracht en realisatiekracht gelet op nieuwbouw en voorgenomen aanpak van renovatie en verduurzaming. Zij heeft daarbij een heel goed beeld van wat er speelt in de (regionale) woningmarkt en heeft in de ogen van de commissie voldoende verbeeldingskracht. Zij zoekt daarbij gericht naar samenwerking. De opgave op de regionale markt is groot en er ligt een bod van de gezamenlijke corporaties. Die samenwerking in de regio moet voor realisatie van dat bod een verdere invulling krijgen. Er kan in de ogen van nagenoeg alle betrokkenen meer winst uit die samenwerking worden gehaald. De organisatie van Idealis is open en zoekt bewust samenwerking. Maar er liggen ook andere belangrijke vragen voor Idealis in de nabije toekomst. Investeren in de regio of optrekken met andere studentenhuishouders gelet op de opgave op dit vlak in ons land? Het afwegen van welke richting gaat tijd en energie vragen.

De schaal is een kracht maar kan los van andere of intensere vormen van samenwerking op het vlak van strategisch denken worden vergroot. De kracht van Idealis is dat zij energiek is: betrokken, passie met het vakgebied en zelfbewust. Die elementen zijn goed te behouden bij verdere verdieping van de samenwerking. Maar ook te benutten bij de vragen rond het bevorderen van samen wonen op complexen en de opgave op gebied van nieuwbouw, betaalbaarheid en verduurzaming. In het voorgaande ligt ook een aantal aandachtspunten om die kracht van energiek zijn te behouden. De commissie wenst Idealis nog een mooie en goede zoektocht in dat alles.

Aandachtspunten:

1. Ontwikkel visie op community building op complex niveau en geef studentbeheerders daarin een rol
2. Met WUR en CHE een visie ontwikkelen op wat onderwijsveranderingen betekenen voor de rol en positie als huisvester in nabije toekomst
3. Versterken van strategische denkkraft in de organisatie
4. Bewust zijn dat je als organisatie continu in een zoektocht zit met een snel wisselende populatie en tegelijk het huidige hoge kwaliteitsniveau moet vasthouden terwijl je ook moet verbeteren en veranderen
5. Ontwikkel een gezamenlijke regionale woonvisie met daarin ook een plek voor jongerenhuisvesting
6. Zoek en ontwikkel samenwerkingsconstructies om kwetsbaarheid vanuit de schaal te verminderen

1.2 SWOT

In onderstaande SWOT-matrix worden de sterktes en zwaktes en de kansen en bedreigingen die de visitatiecommissie heeft vastgesteld schematisch samengevat.

Sterke punten	Verbeterpunten
• Ambitieuze organisatie • Waarmaken van ambities • Gedreven bestuurder en medewerkers • Financieel solide • Willen verbeteren in DNA • Bereidheid tot helpen • Open en goede RvC	• Waar komt strategische vernieuwing vandaan in de organisatie? • Bij grote opgave aan renovatie en verduurzaming meer extern zoeken naar steun en voorbeelden • Dienstverleningsconcept ontwikkelen dat meer is dan vanuit de stenen gericht denken
Kansen	Bedreigingen
• Hoe het vermogen de komende jaren in te zetten? • Bedienen van regionale markt en zoeken van balans met huidige opgaven • Nog meer aansluiten bij het leven van studenten • Van studenten- naar jongeren huisvester? • Diversiteit in ontwikkelen community building per complex • Visionair bestuurder	• Jaarlijkse wisselingen in personeelsbestand • Ontbreken van integrale regionale woonvisie

1.3 De visitatie van Idealis in één oogopslag

Maatschappelijke waarde

Idealis heeft in korte tijd nieuwbouw toegevoegd met drie complexen. Dat heeft ervoor gezorgd dat (vrijwel) alle studenten die dat willen vóór 1 mei van het eerste studiejaar woonruimte hebben. En dat met de laagste huren van studerend Nederland. Dat is een bijzondere prestatie. Ook op gebied van leefbaarheid en duurzaamheid doet Idealis veel goede dingen. Idealis bevordert vanuit vastgoedperspectief de mogelijkheden van sociale ontmoeting. Daarbij kunnen de studentbeheerders, afdelings- en gang-coördinatoren en mogelijk anderen bijdragen aan sociale cohesie. Maar zij moeten wel handvatten krijgen hoe dat te doen. Daarnaast is het belangrijk dat er in Wageningen en Ede knopen worden doorgehakt over wie verantwoordelijk is voor de huisvesting van starters. Een regionale gezamenlijk woonvisie zou daarbij helpen. Zodat ook die doelgroep het gevoel krijgt dat er voor hen gebouwd wordt. Idealis moet daarnaast nadenken over waar de energie heen gaat: naar de regio of naar de huisvesting van studenten door haar en haar collega-studentcorporaties. Op betaalbaarheid en beschikbaarheid scoort idealis uitstekend. De visitatiecommissies beoordeelt de maatschappelijke waarde van Idealis als goed.



Maatschappelijke verankering

Idealis is een enthousiaste en betrokken samenwerkingspartner die haar best doet om de dingen steeds een beetje beter te doen. De waardering voor Idealis is dan ook groot. Idealis is een relatief kleine organisatie met alle voordelen en beperkingen. Voordelen zijn de korte lijnen en het persoonlijke contact. Nadeel is dat ambitieuze medewerkers vroeg of laat vertrekken waardoor persoonlijke contacten met belanghebbenden opnieuw moeten worden opgebouwd. De medewerkers krijgen binnen kaders ruimte voor maatwerk. Dit wordt gewaardeerd, maar het roept soms ook vragen op. Bijvoorbeeld als in het ene complex meer lijkt te kunnen dan in het andere, of als Idealis niet zo ver wil gaan als de huurders van een complex zouden willen. Niet alle medewerkers lijken even open te staan voor suggesties voor verandering van huurders of anderen. De verhouding met de formele huurdersvertegenwoordiging (SFO) is goed. De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke verankering van Idealis als goed.



Besturing

De basis voor strategievorming en sturing is bij Idealis goed op orde. Alle benodigde documenten, plannen, rapportages en gesprekscycli voor effectieve sturing zijn aanwezig en sluiten op elkaar aan. Ze zijn duidelijk en consistent gestructureerd en worden ook gebruikt in de gesprekken tussen bestuur, management en raad van commissarissen. Ook vormen ze de basis voor de samenwerkingsafspraken tussen de corporatie en de gemeente en de WUR. De voorgenomen prestaties worden grotendeels gehaald en er is een consistente lijn naar de toekomst. Idealis heeft een grote verduurzamingsopgave op een verstandige manier uitgezet in de tijd. De voorgenomen prestaties zijn helder met een goede risico-inventarisatie. Er is steeds ruimte om bij te sturen als dat (financieel) nodig blijkt. De prestatieafspraken omvatten een duidelijke weerspiegeling van de missie en resultaatgebieden die voortvloeien uit het ondernemingsplan.



Maatschappelijke capaciteit

Idealis verkeert in een gezonde financiële positie. De bedrijfslasten zijn lager dan voor de referentiegroep en zijn gedurende de visitatieperiode met 4% gedaald. De organisatie is goed in staat om de dagelijkse operatie goed uit te voeren. Er is een uitdaging voor de organisatie en het MT in het benutten van de kwaliteit van de organisatie bij strategische vraagstukken en het realiseren van voldoende innovatievermogen in de organisatie. De organisatie van Idealis is bedachtzaam en doelgericht. Ze stelt zich in het verbeteren van haar processen lerend op, wat haar in staat stelt om zich continu aan te passen op de steeds veranderende behoeften van haar doelgroep in het primaire proces. Tegelijkertijd lijkt de organisatie minder goed in staat om snelheid te maken en kort cyclisch te leren bij grote ingrepen in de operatie, zoals de renovatie van grote complexen 'op leeftijd'. Ze heeft voldoende slagkracht en zoekt waar nodig ondersteuning van buiten bij de uitvoering van plannen.

2 Maatschappelijke waarde

Dit visitatieveld richt zich op de prestaties van de corporaties in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven. De visitatiecommissie vormt hierover zelf een oordeel en brengt in beeld hoe huurders en belanghebbenden deze prestaties waarderen en welke leerpunten er voor de toekomst uit te trekken zijn. Centraal hierin staan de opgaven en de daarin behaalde resultaten.

2.1 De opgaven van Idealis

De opgaven van Idealis zijn in de position paper benoemd. In samenspraak met Idealis zijn de volgende drie inhoudelijke themavelden in de visitatie nader bekeken:

- Betaalbaarheid & beschikbaarheid
- Leefbaarheid
- Dienstverlening

Dit sluit aan op het Ondernemingsplan 2019-2022, waarin een voldoende en gevarieerd aanbod, prettig wonen voorop en een brede dienstverlening belangrijke opgaven waren. Ook in het Ondernemingsplan 2023-2026 staan beschikbaarheid, betaalbaarheid, leefbaarheid en dienstverlening centraal.

Dienstverlening behandelen we in het hoofdstuk maatschappelijke capaciteit. In dit hoofdstuk gaan we naast leefbaarheid en betaalbaarheid & beschikbaarheid apart in op de opgave op gebied van duurzaamheid, een andere belangrijke opgave in beide ondernemingsplannen die in de position paper onder betaalbaarheid en beschikbaarheid is opgenomen. De leervraag hier gaat ook met name over duurzaamheid.

2.2 Betaalbaarheid & beschikbaarheid

Opgave

In veel studentensteden is een chronisch tekort aan studentenwoningen. Dat was in het verleden ook in Wageningen het geval. Idealis heeft als ideaalbeeld dat alle studenten die in Wageningen (of Ede) willen wonen, snel woonruimte hebben. Concreet is de doelstelling dat eerstejaars studenten die ver weg wonen, vóór de start van het studiejaar op 1 september woonruimte hebben en eerstejaars studenten die dichterbij wonen en dus met het OV kunnen komen, uiterlijk op 1 mei van dat studiejaar.



Qua betaalbaarheid streeft Idealis ernaar dat 75% van de huurders onder de door het Nibud vastgestelde mediaan voor woonlasten blijft.

Een andere opgave is de huisvesting van jongeren, hetzij niet-studerende jongeren, hetzij net afgestudeerde jongeren die hun studentenkamer moeten verlaten. Er lopen gesprekken over de rol van Idealis hierin, ook ten opzichte van de gewone woningcorporaties: wie pakt die handschoen op?

Prestaties

Idealis is in de afgelopen jaren sterk gegroeid. Er zijn drie gebouwen opgeleverd: de Churchillweg, de Costerweg 65 en de Marijkeweg 20. De Marijkeweg is gebouwd door DUWO maar wordt beheerd door Idealis. Door deze uitbreiding van de voorraad is vraag en aanbod van studentenhuishuizing in Wageningen redelijk in balans. Dat is uniek in Nederland. Dat maakt dat de doelstelling om alle eerstejaars vóór 1 mei te huisvesten, in beeld is. In de afgelopen jaren werd de doelstelling soms wel, soms net niet gehaald.



Landelijke bedragen de gemiddelde woonlasten van studenten € 565 per maand (Landelijke Monitor Studentenhuisvesting 2024). Met een gemiddelde huur van € 428 per maand in Wageningen zit Idealis aan de onderkant van wat gebruikelijk is. Dat geldt voor zowel kamers met gedeelde voorzieningen, éénkamerwoningen als meerkamerwoningen.



Wat gaat goed?

- Idealis heeft in korte tijd 741 verhuureenheden toegevoegd in Wageningen, o.a. door een samenwerking met DUWO waarbij Idealis het beheer en de verhuur van complex Marijkeweg 20 verzorgd.
- Idealis biedt de meest betaalbare studentenwoningen van heel Nederland.



Wat kan beter?

- Het is goed als er helderheid komt wie de huisvesting van niet-studerende jongeren oppakt. Nu lijkt iedereen een beetje naar elkaar te kijken.

2.3 Leefbaarheid

Opgave

De bestuurder benoemt in zijn position paper twee belangrijke opgaven op het gebied van leefbaarheid: veilig wonen en sociale cohesie.

In de gesprekken is rond het thema veiligheid vooral de frustratie van niet-studerende jongeren benoemd. Zij willen ook graag zelfstandig wonen maar er is een tekort aan starterswoningen.

Soms leidt dat ertoe dat jongeren zich agressief gedragen naar de studenten.

Sociale cohesie wordt door alle gesprekspartners gezien als de grote opgave op gebied van leefbaarheid. Generaties Z en A zijn onzekerder en hebben meer moeite om contacten te leggen dan eerdere generaties. Hiervoor worden

meerdere oorzaken genoemd: de individualisering van de samenleving, de

lockdowns in het kader van covid-19, de steeds verdergaande digitalisering (ook van klantcontacten) en “curling-

ouders¹”. Voor het eerst op jezelf wonen in een nieuwe stad tussen vreemde mensen is dan extra spannend en moeilijk. Mogelijk vloeit het gevoel voor onveiligheid (de score 6,8 op veiligheid) hier ook deels uit voort.



Prestaties

De lijnen met politie, brandweer en gemeente zijn kort. Op die manier kan snel en effectief ingegrepen worden bij overlast. De vijf beheerders hebben ieder 5-6 complexen waar zij verantwoordelijk voor zijn. Hun foto, naam en telefoonnummer is vermeld op de mededelingenborden in de complexen. Notoire overlastveroorzakers zijn bij hen bekend. Maar het aantal huurders en de wisselingen is te groot om iedere student persoonlijk te kennen. Daarom is nu een pilot gestart met studentbeheerders per complex. Doordat deze studenten wonen in het complex, is het makkelijk om contact te leggen en signalen door te geven aan de beheerders of, in acute gevallen, de politie, de studentpsychologen van de WUR of de gemeente.



Idealis kiest er in de nieuwbouw voor om complexen en afdelingen op een voor studenten overzichtelijke schaal te houden. Idealis zorgt in de meeste complexen voor afdelingsruimtes: gezamenlijke afdelingskeuken, soms ook een gezamenlijke afdelingswoonkamer of een ontmoetingsruimte centraal in het gebouw. Bij renovatie en nieuwbouw wordt ook goed gekeken naar de grootte en positionering van die ruimtes: voldoende groot om gezamenlijk te koken/eten en aan het begin

van de gang om spontane ontmoeting te bevorderen. In de oudere complexen is dat nog niet altijd optimaal.

Idealis organiseert workshops en bijeenkomsten om de sociale cohesie te vergroten. Ook de student beheerders organiseren ontmoetingen.

Idealis biedt ook -binnen kaders- ruimte aan complexen en studenten die actief zijn om ontmoeting en sociale cohesie te bevorderen. Zo laat ze toe dat in complex Droevendaal gehospiteerd moet worden, omdat van de bewoners daar verwacht wordt dat ze zich actief opstellen in en om het complex. Je moet daar passen en je prettig voelen in de community, anders werkt het voor niemand.

¹ Ouders die alle obstakels voor hun kinderen uit de weg ruimen, waardoor de kinderen niet zelf leren hoe ze obstakels moeten overwinnen.

Waardering voor resultaten en samenwerking



Wat gaat goed?

- De medewerkers van Idealis zijn zichtbaar aanwezig en benaderbaar in de complexen.
- Er zijn op uitvoerend niveau korte lijnen met de studentpsychologen van de WUR, de politie en de gemeenten.
- Bij renovatie en nieuwbouw is aandacht voor vastgoedoplossingen die (spontane) ontmoeting bevorderen.
- De inzet van studentbeheerders kan helpen om de veiligheid te vergroten en meer ontmoeting tussen studenten te krijgen.



Wat kan beter?

- Idealis vliegt het bevorderen van ontmoeting nog sterk aan vanuit het vastgoed en houdt daarbij ook altijd veiligheid en beheerbaarheid in het oog. Dat leidt bv. tot centrale ontmoetingsruimtes die afgesloten zijn en gereserveerd moeten worden. Begrijpelijk, maar het maakt spontane ontmoeting lastiger.
- Idealis organiseert af en toe bijeenkomsten om ontmoeting te bevorderen. Hoe goed ook, het lijkt niet voldoende om echt sociale cohesie te krijgen.

2.4 Duurzaamheid

Opgave

Idealis is gestart in 1957. Dat betekent dat de eerste complexen nu opnieuw toe zijn aan een grondige renovatie of sloop/nieuwbouw na een eerste aanpak in de jaren 90. In komende vier jaren staat de renovatie en/of verdere verduurzaming van 6 complexen op de planning (en de sloop/nieuwbouw van 2 complexen).

In de Nationale Prestatieafspraken is opgenomen dat er in 2028 geen eenheden met een E-, F-, of G-energielabel meer mogen worden verhuurd. Vervolgens ligt er een opgave in het CO₂-neutraal en gasloos maken van alle complexen richting 2050. Idealis heeft de ambitie om haar bezit al in 2035 CO₂-neutraal te hebben gemaakt, met een energielabel van minimaal label A.

Wat de verduurzaming lastig maakt, zijn:

- bij renovatie/verduurzaming in onbewoonde staat onttrek je voor een jaar (of langer) een groot aantal eenheden;
- er zijn nog weinig mogelijkheden voor gasloze verwarming van zeer grote complexen (en een warmtenet is niet mogelijk);
- er is geen individuele bemetering, of meters per gang of verdieping, waardoor er weinig incentive is voor de huurders om energiezuinig te leven.

Prestaties

Idealis heeft zich in de afgelopen jaren geconcentreerd op het “laaghangend fruit” door het aanbrengen van ledlampen en zonnepanelen, energiezuinige koelkasten en wasmachines in de complexen, het aanbrengen van energiedisplays en dergelijke. Op deze manier zijn op relatief eenvoudige wijze stappen gezet in de verduurzaming, zonder grote ingrijpen in het bezit waar de huurders last van hebben.

Alle nieuwbouw is uiteraard gasloos en voldoet aan alle duurzaamheidseisen van deze tijd. Meer dan de helft van de eenheden heeft inmiddels een energielabel A of hoger.



Idealis is twee jaar geleden gestart met de voorbereiding van de eerste grote renovatie/verduurzaming, de sterflat Asserpark. Deze renovatie dient als pilot voor de renovatie van nog een aantal complexen. Er is gewacht met de renovaties tot de nieuwbouw gereed was, om zo te voorkomen dat de renovatie (in onbewoonde staat, dus alle studenten moeten eruit) zou leiden tot nieuwe tekorten in het aanbod.



Wat gaat goed?

- Het laaghangend fruit is geplukt.
- De nieuwbouw is zeer duurzaam gebouwd.



Wat kan beter?

- Idealis is terughoudend met het aanbrengen of faciliteren van aanvullende energiebesparende maatregelen, zeker bij complexen die op de nominatie staan om te projectmatig verduurzamen. Daar liggen voor Idealis logische redenen aan ten grondslag. Maar het kan frustrerend zijn voor huurders die willen verduurzamen en/of meer wooncomfort willen in de relatief korte periode dat zij in de kamer wonen.
- De visitatiecommissie heeft de indruk gekregen dat Idealis bij de renovatie aan de Asserweg wel erg zelf het wiel aan het uitvinden is. Er is maar beperkt contact gezocht met andere studentenhuysvesters en andere corporaties om te leren van hun ervaringen. Terwijl die ervaringen van anderen leerzaam kunnen zijn, ook als de situatie niet helemaal vergelijkbaar is.

2.5 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie is onder de indruk van de schaa sprong die Idealis in korte tijd gemaakt heeft. Het toevoegen van drie complexen heeft ervoor gezorgd dat (vrijwel) alle studenten die dat willen vóór 1 mei van het eerste studiejaar woonruimte hebben. En dat met de laagste huren van studerend Nederland. Dat is een bijzondere prestatie. Ten aanzien van leefbaarheid en duurzaamheid ziet de visitatiecommissie dat Idealis veel goede dingen doet. De visitatiecommissie ziet ook de worsteling van Idealis: wat is wel onze rol en wat niet? Hoe combineren we het bevorderen van sociale ontmoeting met veiligheid en beheerbaarheid.

Gaandeweg de gesprekken met de belanghebbenden kwam de volgende lijn naar voren. Het is goed dat Idealis vanuit vastgoedperspectief kijkt naar het bevorderen van sociale ontmoeting. Het is niet nodig om meer of op grote schaal activiteiten te gaan organiseren. Het is wel wenselijk dat de student beheerders, afdeling/gangcoördinatoren en anderen die willen bijdragen aan sociale cohesie, handvatten krijgen hoe dat te doen. Bv. in de vorm van een toolbox met voorbeelden die actief onder de aandacht wordt gebracht. De verwachting van belanghebbenden is dat het kennen van elkaar bijdraagt aan het gevoel van veiligheid. Daarnaast is het belangrijk dat er in Wageningen en Ede knopen worden doorgehakt over wie welke verantwoordelijkheid neemt voor de huisvesting van starters. Zodat ook die doelgroep het gevoel krijgt dat er voor hen gebouwd wordt.

De visitatiecommissies beoordeelt de maatschappelijke waarde van Idealis als goed.

2.6 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- Idealis heeft in de visitatieperiode fors bijgebouwd. Daarmee is vraag en aanbod in evenwicht, als enige studentenstad in Nederland.
- Idealis past haar vastgoed aan om (spontane) ontmoeting te bevorderen.
- Op onderdelen beschikbaarheid en betaalbaarheid scoort Idealis uitstekend.
- Organisatie kent operational excellence.

Verwonderpunten



- De WUR heeft als motto: "To explore the potential of nature to improve the quality of life". De visitatiecommissie verwacht dan juist van de studentenhuysvester in Wageningen dat zij in samenwerking met de WUR zoeken naar innovatieve ideeën voor verduurzaming. Idealis kiest er echter nadrukkelijk voor om alleen bewezen technieken toe te passen en heeft nog vooral het "laaghangend fruit" geplukt. Met als argument dat zij innovatie liever over laat aan grotere corporaties.

3 Maatschappelijke verankering

Dit visitatieveld richt zich op de invloed van huurders, huurdersorganisatie(s) en andere belanghebbenden op de corporatie en hoe concreet en tastbaar deze is.

3.1 Belanghebbenden over Idealis en de invloed op beleid

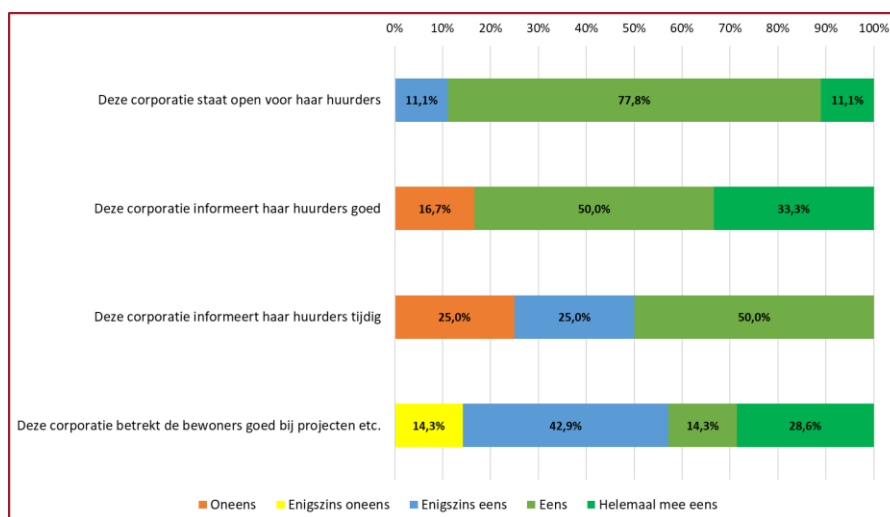
Bewonersparticipatie

De huurders van Idealis hebben zich georganiseerd in de Stichting Flat Overleg (SFO). Het bestuur van deze stichting bestaat uit huurders van Idealis. Het bestuur wordt ondersteund door een secretaris: een oud-bestuurslid dat inmiddels geen huurder meer is van Idealis maar wel jarenlang als bestuurslid betrokken is geweest bij het wel en wee van de SFO en Idealis. Op die manier wordt toch een zekere mate van continuïteit geborgd. Wat anders lastig zou zijn doordat de studenten zelf altijd maar tijdelijk huren (na hun studie moeten zij hun kamer/woning verlaten). Daarnaast heeft Idealis nog op verschillende manieren contact met haar huurders in de verschillende complexen: er loopt een pilot met student beheerders (residence assistants), verschillende gangen hebben nog een coördinator/1^e aanspreekpunt en complex Droevendaal kent zelfs een eigen “burgemeester” die ook contact met Idealis onderhoudt.

De huurders van een complex worden betrokken bij keuzes rond planmatig onderhoud en renovaties. Het hangt wel van de individuele projectleider van Idealis af hoe ver die betrokkenheid gaat: soms hebben ze veel inbreng, soms is het alleen “de keuze tussen grijs en depressief grijs”. Het is ook niet altijd makkelijk, omdat veel studenten Idealis toch vooral zien als “een leverancier van woonruimte” (in dezelfde categorie als bv.

energieleveranciers). Zij zitten niet te wachten op bv. enquêtes over dienstverlening.

Idealis staat in het algemeen wel open voor suggesties/verzoeken vanuit de complexen, maar trekt ook af en toe wel een streep. Bijvoorbeeld waar een toezegging bij het ene complex kan leiden tot verplichtingen naar de andere complexen, of waar het gaat over wietteelt.



De SFO is in het algemeen tevreden over de betrokkenheid van huurders in het algemeen en SFO in het bijzonder, maar vraagt wel aandacht voor het tijdig informeren van SFO en huurders en meer eenduidigheid waar het gaat om de betrokkenheid bij (plan- of projectmatig) onderhoud. Idealis wordt getypeerd als toegankelijk, kleinschalig, behulpzaam en sociaal. Maar soms ook wat onsystematisch en traag.

WUR, CHE, gemeenten en andere belanghebbenden

De contacten met Wageningen University & Research (WUR) zijn in het algemeen goed en veelvuldig. De WUR is positief over de bijdrage die Idealis levert aan de studentervaring van

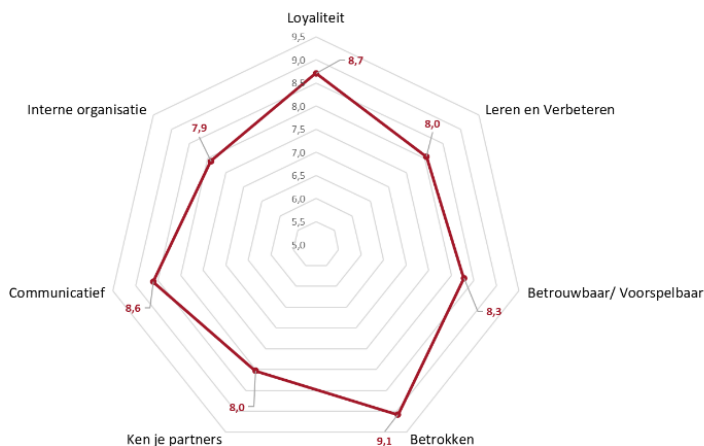
de studenten in Wageningen.

Dat geldt ook voor de Christelijke Hogeschool Ede (CHE). Er wordt actief gezocht naar gelegenheden om met elkaar formeel en informeel van gedachten te wisselen. Daardoor is gaandeweg meer ruimte ontstaan om ook echt samen de diepte in te gaan: wat zijn ontwikkelingen in onderwijs en omgeving en wat betekent dat voor de

studentenhuisvesting. De gemeenten Wageningen en Ede zijn ook positief over de Idealis. In Wageningen vormen de studenten zo'n 40% van de bevolking en drukken zij dus een flinke stempel op de stad. Dat wil nog wel eens tot onvrede leiden onder bv. niet-studerende jongeren: waarom wordt er niet voor mij gebouwd en wel voor de studenten? Natuurlijk lopen de belangen niet altijd helemaal gelijk op, maar daar wordt dan op een goede manier over in gesprek gegaan. Andere belanghebbenden zoals bv. collega-studentenhuisvesters in andere steden, collega-corporaties uit de Foodvalley en bouwbedrijven zijn eveneens positief. Idealis wordt getypeerd als sociaal, benaderbaar, duidelijk, open, kleinschalig en een goede samenwerkingspartner.

3.2 Idealis als samenwerkingspartner

Idealis wordt door haar samenwerkingspartners beschreven als een prettige en open samenwerkingspartner. Persoonlijk contact is de basis voor het succes van de samenwerkingsrelaties. Dat contact is er op de verschillende niveaus: bestuurlijk, maar ook op de werkvloer. De lijnen zijn kort, mensen vinden elkaar makkelijk. Een aandachtspunt is wel het verloop onder de medewerkers. Dat geldt zowel bij Idealis als bij sommige samenwerkingspartners zoals de gemeente, als in het algemeen in corporatieland. Omdat de samenwerking drijft op persoonlijk contact, is een "warme overdracht" heel gewenst. Dat lukt niet altijd.

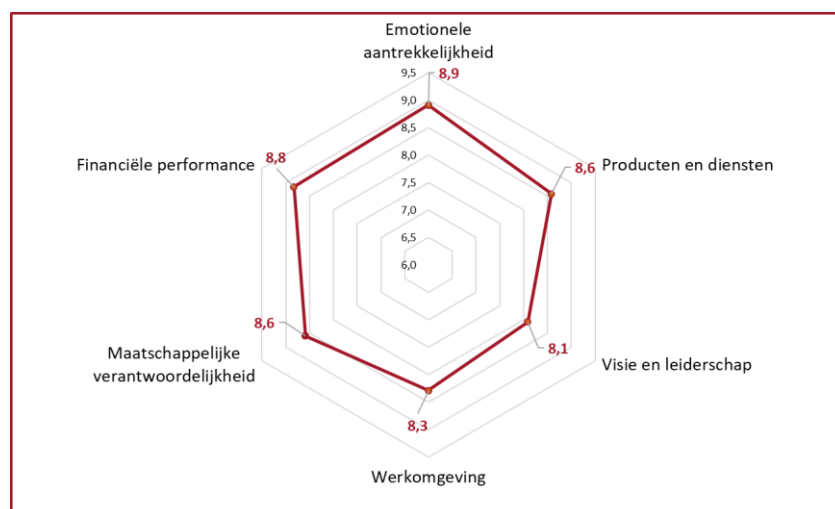


Idealis als teamspeler

In de onder de belanghebbenden uitgezette digitale enquête zijn vragen opgenomen die een indicatie geven van Idealis als teamspeler. In de figuur hiernaast is te zien hoe Idealis hierop scoort. Met gemiddeld een 8,4 scoort Idealis hier prima. De betrokkenheid van Idealis wordt geroemd en scoort een uitstekende 9,1. Ook loyaliteit en communicatie scoren hoog. De interne organisatie scoort met een 7,9 nog steeds goed, maar wel het laagst van alle dimensies.

3.3 De reputatie van Idealis

De visitatiecommissie heeft, naast gesprekken met diverse belanghebbenden, ook gevraagd naar het algemene



beeld van de belanghebbenden over Idealis. Dit beeld is opgebouwd uit de 19 elementen van het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. In nevenstaand plaatje is te zien hoe de score is opgebouwd op de zes dimensies van het Reputatie Quotiënt Model. Idealis scoort op alle zes reputatievelden goed, met als laagste score de nog steeds goede 8,1 voor visie en leiderschap. En de uitstekende 8,9 als hoogste score voor emotionele aantrekkelijkheid. Als de scores worden uitgesplitst

naar de verschillende soorten respondenten, geeft dat het volgende beeld.

	Huurdersorg.	Partners	Gemeente	Idealis
Emotionele aantrekkelijkheid	8,0	9,3	8,7	8,8
Producten en diensten	6,9	8,8	8,0	8,6
Visie en leiderschap	7,0	8,2	9,0	8,1
Werkomgeving	7,5	8,5		8,3
Maatschappelijke verantwoordelijkheid	8,5	8,8	8,0	8,5
Financiële performance	7,0	8,7	8,0	9,0
Reputatie Quotiënt	7,5	8,7	8,3	8,5

Opvallend is dat Idealis zichzelf qua financiële performance een (veel) hogere score geeft dan de belanghebbenden. Ook opvallend is de grote spreiding in de scores op visie en leiderschap. De huurdersorganisatie scoort op bijna alle onderdelen significant lager dan alle anderen. Toch zijn zij in de gesprekken positief kritisch over Idealis.

3.4 De verantwoording van Idealis

Idealis heeft een website, waarop de officiële stukken te vinden zijn en natuurlijk ook nieuws over lopende projecten en acties staat. Idealis verantwoordt zich op haar website met het jaarverslag en een beknopte opsomming van de belangrijkste zes feiten en cijfers. Niet goed bruikbaar als Pr-materiaal, wel voldoende voor de verantwoordingsverplichtingen. Er staat verder een verwijzing naar een kort filmpje van 4 ½ minuut waarin de bestuurder en een aantal medewerkers de kijker meenemen in een aantal aansprekende resultaten van Idealis in 2023. Huurders kunnen in de buddy-app ook veel informatie vinden over hun eigen complex en over de dienstverlening van Idealis in het algemeen. Gezien de doelgroep van Idealis is het logisch dat er veel digitaal gaat en in korte “soundbites” in plaats van uitgebreide teksten. De ervaring heeft geleerd dat de kracht zit in korte teksten en herhaling.

3.5 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie heeft Idealis in de gesprekken met belanghebbenden leren kennen als een enthousiaste en betrokken samenwerkingspartner die haar best doet om de dingen steeds een beetje beter te doen. De waardering voor Idealis is groot. Zichtbaar is ook dat Idealis een relatief kleine organisatie is, met alle voordelen en beperkingen die dat met zich meebrengt. De voordelen die door belanghebbenden worden genoemd, zijn de korte lijnen en het persoonlijke contact. De nadelen zijn dat ambitieuze medewerkers vroeg of later vertrekken om een carrièrestap te zetten waardoor persoonlijke contacten met belanghebbenden opnieuw moeten worden opgebouwd.

Ook valt op dat er ruimte is voor maatwerk in de verschillende complexen. De medewerkers krijgen daar, binnen kaders, ook ruimte voor. Dit wordt in het algemeen zeer gewaardeerd. Maar het roept soms ook vragen op als in het ene complex meer kan dan in het andere, of als Idealis niet zo ver wil gaan als de huurders van een complex zouden willen. Het is voor Idealis dus balanceren en in de meeste gevallen vindt Idealis daarin de goede balans. Het is ook onvermijdelijk dat het af en toe net niet goed gaat. Niet alle medewerkers lijken even open te staan voor (nieuwe) suggesties van onder andere de huurders. De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke verankering van Idealis als goed.

3.6 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- Idealis probeert flexibel in te spelen op de verschillende behoeften aan participatie in complexen en gangen. Er wordt niet één model opgelegd, er wordt geprobeerd mee te bewegen met de wensen van de bewoners.
- Idealis onderhoudt goed, frequent en inhoudsvol contact met de WUR en de CHE en ook de contacten met de gemeenten Wageningen en Ede zijn goed.

Verwonderpunten



- Bewonersparticipatie invullen als de keuze tussen grijs en grijs is een wel erg smalle invulling. Er lijken soms kaders te ontbreken waarmee sturing kan worden gegeven aan inhoudsvolle participatie.

4 Besturing

Dit visitatieveld richt zich op het proces van strategievorming en sturing op prestaties. De visitatiecommissie kijkt daarbij naar de kwaliteit van dat proces en of dit de goede mix van robuustheid en adaptiviteit heeft.

4.1 Strategie en sturing

Idealis is een studentenhuysvester. Ze geeft haar ambities beknopt weer in het Ondernemingsplan en verder vervolg in het strategisch voorraad beleid, de jaarplannen en daaruit volgende kwartaalrapportages. De 5 resultaatsgebieden (medewerkers, huurders, partners, maatschappij, en bestuur en financiers) gebaseerd op het INK-model vormen de basis voor de planvorming. Het ondernemingsplan is prettig en bondig qua taalgebruik met heldere taakstellingen. De missie van Idealis luidt: 'Idealis is er voor jongeren die in Wageningen of Ede studeren of promoveren. Wij bieden ze een betaalbare plek om zich thuis te voelen'. Dat realiseert ze vanuit de kernwaarden Samen, Betrokken en Solide.

Idealis ziet dat de wereld verandert en signaleert de volgende relevante trends:

- Jongeren die studeren verschuiven van de huidige generatie Z naar de generatie Alpha;
- Onderwijsprogramma's zijn steeds minder vast en flexibeler, met maatwerk en doorstroming van MBO naar HBO en Universiteit en met ontmoetingsfaciliteiten voor de studenten. De verwachting is dat jongeren steeds meer verblijven in plaats van wonen met bijbehorende behoefte aan dienstverlening en verantwoordelijkheidsverdeling die verschuift van de student naar de verhuurder;
- De arbeidsmarkt vergrijst in toenemende mate en de beroepsbevolking verkleint.

Idealis is trots op de behaalde resultaten voor de ontwikkeling van medewerkers, de betaalbaarheid waarbij zij een relatief lage huurprijs vraagt, de beschikbaarheid waarbij vraag en aanbod in balans raken en eerstejaars voor 1 mei van het eerste jaar gehuisvest zijn en energielabel A of B voor 70% van het bezit.

Het Strategisch Voorraadbeleid (SVB) 2022 - 2027 "met een doorkijk naar 2035" bouwt voort op het SVB 2019 - 2022 na een tussentijdse herijking. Het SVB behandelt de vraag hoe de kwaliteit van de voorraad wordt verbeterd, de kwetsbaarheid wordt verminderd en verduurzaming en de vraag en aanbod in balans blijven.

Het SVB laat zien waar Idealis in 2027 wil staan met het vastgoed met een doorkijk naar 2035. Als basis voor het vastgoedbeleid zijn strategische uitgangspunten opgesteld. Gezocht wordt naar een evenwicht tussen het toevoegen van nieuwe producten, betaalbaarheid, verhuurbaarheid, kwaliteit en duurzaamheid. Differentiatie en flexibiliteit zijn de sleutelwoorden. Het toetsen van de complexen aan de wensportefeuille vindt plaats aan de hand van de Complex Prestatie Analyse (CPA) en de analyse van overige vastgoedrisico's. Het basisscenario is financieel doorgerekend en is haalbaar bevonden. Hetgeen niet het geval is bij de risicoscenario's. Bij optreden van risico's zal tijdig moeten worden bijgestuurd om die beheersbaar te maken. Het SVB 2025 - 2035 "met een doorkijk naar 2040" geeft antwoord op de vraag naar de doelstellingen voor de beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit in een onderlinge samenhang. Het plaatst de strategie binnen de financiële randvoorwaarden met het inzicht op het realiseren van de wensportefeuille. De focus ligt op de kwaliteit en verduurzaming van de oudere complexen.

Ook de (Meerjaren-) begroting 2024 - 2033 is opgebouwd rondom de ambities in het Ondernemingsplan en het SVB. Idealis blijft voldoen aan de financiële ratio's van Aw en WSW. Ze overschrijdt de interne signaleringsgrenzen naar verwachting in 2029. Op dit moment (2025) is er nog voldoende bijsturing mogelijk. De uitgangspunten uit het SVB zijn bijgesteld, zoals het opschuiven van de nieuwbouw. Maar de schulddispositie verschuift van bijna € 60 miljoen eind 2023 naar ruim € 263 miljoen eind 2033. Het Duurzaam Bedrijfs Model (DBM) van Ortec vormt een onderdeel van de berekeningen. Het DBM richt zich op de kasstroomsturing aan de hand van het Drie Compartimenten Model (DCM). De berekeningen laten een behoorlijk negatief saldo in de jaren 2027 en 2029 zien, maar dat wordt acceptabel geacht in het licht van de verdere financiële ontwikkeling.



De Nationale Prestatie Afspraken (NPA) en de Landelijke Aanpak Studentenhuisvesting (LAS) vormen een uitgangspunt voor de berekeningen. Op onderdelen zoals de omvangrijke nieuwbouw tot 2040, wordt hiervan afgeweken gezien de specifieke aard van de studentenhuisvesting. De begroting omvat tevens een aanzienlijke stijging van de onderhoudsuitgaven.

Het Investeringsstatuut legt de kaders vast voor verantwoorde investeringen en desinvesteringen. Het statuut geldt voor zowel het Daeb- als niet-Daeb vastgoed en maakt deel uit van de governance-structuur. Het vormt de basis voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid en het toezicht door de raad van commissarissen.

De kwartaalrapportages omvatten een samenvatting en verdere smart geformuleerde uitwerking van de vijf resultaatgebieden uit het ondernemingsplan. Idealis legt verantwoording af met een integraal jaarverslag met dezelfde structuur, dat zowel de financiële als de volkshuisvestelijke aspecten omvat.

4.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De basis voor strategievorming en sturing is bij Idealis goed op orde. Alle benodigde documenten, plannen, rapportages en gesprekscycli voor effectieve sturing zijn aanwezig en sluiten op elkaar aan. Ze zijn duidelijk en consistent gestructureerd en worden ook gebruikt in de gesprekken tussen management en raad van commissarissen. Ook vormen ze de basis voor de samenwerkingsafspraken tussen de corporatie en de gemeente en de WUR.

De voorgenomen prestaties worden grotendeels gehaald en er is een consistente lijn naar de toekomst die ook ruimte geeft om bij te sturen als dat (financieel) nodig blijkt. De prestatieafspraken omvatten een duidelijke weerspiegeling van de missie en resultaatgebieden die voortvloeien uit het ondernemingsplan. Dat wordt ook erkend door de Aw. De Aw heeft in zijn laatste oordeel over 2024 aangegeven dat de hoge realisatiegraad van de afgelopen jaren hoge verwachtingen scheppen.

Alles in overweging nemend concludeert de commissie dat Idealis haar besturing goed op orde heeft. Er wordt voldaan aan de behoefte aan adequate informatie met betrekking tot planning, voortgang en verantwoording van ambities, prestaties en gecreëerde maatschappelijke waarde.

4.3 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- Idealis hanteert een heldere lijn in alle plannings-, voortgangs-, en verantwoordingsinformatie die aansluit bij de ambities in het ondernemingsplan, waardoor de sturing doelgericht en strak is.
- De uitgebreide scenarioanalyses en modelmatige benadering van de financiële berekeningen;
- Idealis heeft een nuchtere en alerte kijk op de financiële risico's die met de huidige investeringsagenda kunnen optreden zonder zich door deze risico's te laten beperken

Verwonderpunten



- Idealis opereert bedachtzaam in de verduurzaming om te leren voor volgende projecten, wat tegelijkertijd tot vertraging in de uitvoering leidt. Dat heeft financieel voordelen, maar in een wereld die snel verandert, zal het leerproces zich iteratief afspelen. Hoe kan Idealis ondanks die onzekerheden toch snelheid blijven houden?

5 Maatschappelijke capaciteit

Dit visitatieveld richt zich op de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Het gaat over de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel financieel als de manier waarop de organisatie zelf klaar is voor de opgaven.

5.1 Financiële capaciteit

De wereld waarin corporaties opereren, is de laatste jaren fors gewijzigd. De sterke regulering van de sector werd in de loop van de visitatieperiode afgezwakt en krijgt een zwaarder accent op het uitbreiden van de nieuwbouw en de verduurzaming.

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) concludeerde in 2021 dat het risicoprofiel laag blijft en het lange termijn effect van Covid op de instroom van studenten onzeker is. De financiële positie blijft gezond en is een belangrijke financiële bron voor de komende investeringen. De beknopte financiële analyse 2022 laat een gezonde corporatie zien. De beoordeling in 2023 laat zien dat de begroting deels aannemelijk is en het tempo van de investeringen onzeker, omdat projecten nog “zacht” zijn. De schuld verviervoudigt naar verwachting de komende vijf jaar, met gevoeligheid voor de rentestand. In haar analyse 2024 noemt het WSW het MJB 2024 realistisch met opmerkingen over de aannemelijke ontwikkeling van de zeer gezonde ratio's die Idealis in staat zullen stellen de grote ingrepen uit te voeren. Idealis ziet in haar scenario's voldoende bewustzijn voor dit risico en bestuur en raad van commissarissen zijn zich hier goed bewust van.

Uit de Toezichtbrief 2021 van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) blijkt dat de risico-inschatting laag is en de governance op hoofdlijnen voldoet aan de criteria. Aandachtspunten zijn de verduurzaming, corona en in het verlengde de vraag/aanbod problemen die typerend zijn voor een studentenhuusvester. De Aw had er vertrouwen in dat Idealis op een adequate wijze vorm en inhoud zal geven aan het op strategisch en operationeel niveau beter werkbaar maken en het verder optimaliseren van het risicomanagement. Begin 2025 constateert de Aw over 2024 dat er geen aanleiding is voor nader onderzoek. De aandachtspunten van de Aw raken de introductie van het Drie Compartimenten Model door Idealis. De Aw vindt het positief dat Idealis aan pilots meedoet en de uitkomsten meeneemt in de ontwikkel- en renovatieopgave. Ook heeft Idealis er voor gekozen om interne risico analyses door een externe partij te laten uitvoeren bij het gebrek aan een eigen controller. Keuzes die de Aw in zijn laatste toezichtbrief waardeert.

Uit de management letter 2023 van medio 2024 van de accountant komt naar voren dat de interne beheersing de kenmerken heeft van het Three Lines Model. Ook is er aandacht voor het risicomanagement: in 2023 is het Management Control Framework opgesteld.

Nader inzicht in de financiële positie wordt verkregen door het verloop van de belangrijkste financiële ratio's gedurende de visitatieperiode met elkaar te vergelijken. De ratio's zijn gebaseerd op de rekenmethode en normen van Aw en WSW. Dat Idealis financieel gezond is, blijkt uit de volgende financiële ratio's.

Prestatievelden	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2038
Solvabiliteit (norm WSW > 20/15) in %	73,6	71,0	69,7	64	63,3	51,6	46,9	38,4	37,3
Interest Coverage Rate (norm WSW > 1,4)	9,2	10,2	17,8	3,4 ²	8,3	8,2	5,1	4,5	2,8
Loan to value (norm WSW < 75/85) in %	26,1	29,2	27,2	30	36,1	48,2	53,4	60,7	62,4
Dekkingsratio (norm WSW < 70%)	23,4	19,7	19,5	20,1	24,7	34,9	37,6	41,9	42,9

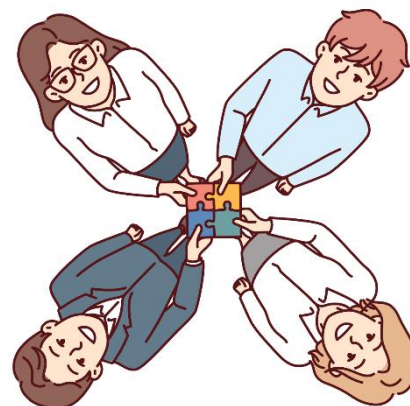
Bron: Jaarverslag 2023 en Begroting 2024. De solvabiliteit geeft de verhouding aan tussen het eigen vermogen en het vreemd vermogen. De ICR (Interest Coverage Ratio) geeft aan of de kasstromen voldoende zijn om de leningen te betalen. De LtV (Loan-to-Value) is het totale leenbedrag gedeeld door de onderliggende waarde. De dekkingsratio is de verhouding tussen de leningen van de corporatie en de marktwaarde van de woningen.

Idealis hanteert interne waarschuwingsgrenzen voor de WSW-ratio's als risicobuffer. Dit omvat de solvabiliteit (>25% in plaats van >15%), de LtV (<75 in plaats van 85%) en de dekkingsratio (< 60% in plaats van 70%).

² De afwijkende ICR in 2023 en 2024 wordt veroorzaakt door de Tijdelijke Tegemoetkoming Blokaansluiting. Deze heeft Idealis in 2023 ontvangen (hoge ICR) en in 2024 uitgekeerd aan zijn huurders (lagere ICR).

5.2 Organisatorische capaciteit

Uit de documenten en de gevoerde gesprekken krijgt de commissie het beeld dat de organisatiecultuur van Idealis zich kenmerkt in 'operational excellence'. De organisatie heeft de afgelopen jaren zoals ook de Aw constateerde, een hoge realisatiegraad en kan de opgaven aan. De visitatiecommissie heeft daarnaast een organisatie ontmoet die in staat is om continu te verbeteren en haar prioriteiten duidelijk gesteld heeft. Dat heeft als keerzijde dat het doorvoeren van veranderingen die het dagelijkse werkproces overstijgen, vaak langer duren. De snelle introductie van het nieuwe ERP systeem na een grondige zoektocht heeft laten zien dat de organisatie wel in staat is om complexe veranderingen op eigen kracht door te voeren – er was maar 1,5 externe FTE betrokken bij de implementatie – en dat biedt mogelijkheden voor de toekomst.



Ook de kwaliteit die de organisatie aan de dag legt om in de zomerperiode 1200 mutaties in 3 weken tijd uit te voeren, verdient een compliment. De grootste opgave van Idealis ligt financieel en organisatorisch in het uitvoeren van de verduurzaming en renovatie van grote complexen. Praktisch gezien heeft de opening van een aantal nieuwe complexen in de afgelopen jaren voldoende huisvesting opgeleverd voor renovatie in onbewoonde staat. De realisatie van de renovatie ziet Idealis als een zeer belangrijk leerproces. De commissie vraagt zich af hoe de snelle wisselingen van personeel en snel gaande ontwikkelingen op het terrein van duurzaamheid, kunnen zorgen voor voldoende borging van geleerde lessen. Ook de Aw constateert dit en adviseert om bijtijds te anticiperen op de benodigde kwaliteit en capaciteit.

De raad van commissarissen van Idealis is samengesteld uit vijf leden, waarvan twee huurdersvertegenwoordigers en kent drie commissies: de Audit-, de Selectie-/renumeratie- en de Vastgoedcommissie. In 2023 heeft de raad geconstateerd dat Idealis actief heeft ingespeeld op de veranderingen in de sector, zoals governance en de introductie van een nieuw ERP systeem. Idealis is daarbij zichzelf gebleven: dienend aan de doelgroep, zonder branchevreemde activiteiten. Het is voor de raad vooral belangrijk dat Idealis een integere, stabiele en op samenwerking gerichte partner is. De commissie constateert dat externe stakeholders dit in de volle breedte erkennen. Bovendien erkennen collega's en externe partners de ontwikkeling van de invulling van de rol door de bestuurder. Daardoor is de zichtbaarheid en bijdrage van Idealis aan haar omgeving toegenomen.

Het samenspel binnen de raad, de commissies en met de bestuurder verloopt naar wens. Integriteit krijgt voldoende aandacht. Het gesprek is open en onderzoekend. De wisselingen in de organisatie en de snelle opvolging in het managementteam van leden voor Wonen en Vastgoed hebben effect op de besturing. Bestuurder en raad van commissarissen verkennen welke managementsamenstelling het beste is voor de toekomst van Idealis. Daarmee wil men tegelijk ook de innovatiekracht binnen de organisatie vergroten.

5.3 Dienstverlening

De jaarlijkse Aedes benchmark levert inzicht in het oordeel van de huurders over de dienstverlening, in de bedrijfs- en onderhoudslasten en de duurzaamheid. Idealis is ingedeeld in grootte klasse M (Middle): 5.001-10.000 verhuureenheden. Het huurdersoordeel heeft een constante score B, rond het gemiddelde van de referentiegroep. De bedrijfslasten gingen van een score B naar A en zijn gedaald met 4%. Voor de duurzaamheid geldt een verandering van een score C naar B. De score op verbeterings- en onderhoudslasten was in 2021 een B en daarna niet-beschikbaar (omdat de ervaren woonkwaliteit niet is opgegeven door Idealis).

Aedes benchmark	2021	2022	2023	2024
Huurdersoordeel	B	B	B	B
Bedrijfslasten	B	A	A	A
Duurzaamheid	C	B	B	B
Onderhoud en verbetering	B	-	-	-
Aedes benchmark huurdersoordeel	2021	2022	2023	2024
Nieuwe huurders	B 7,7	B 7,5	B 7,6	B 7,7
Reparatieonderhoud	B 7,9	A 8,2	A 8,1	A 8,3
Vertrokken huurders	B 7,6	C 7,4	C 6,7	C 7,0

De gesprekken met de huurdersorganisatie onderschrijven dit beeld. Idealis luistert goed, denkt actief mee en staat open voor suggesties. Ook heeft ze haar dagelijks onderhoud goed op orde. Een aandachtspunt is het oplossen van urgente klachten waarvoor huurders buiten kantooruren contact zoeken. Dit wordt binnen de organisatie erkend.

5.4 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

Idealis verkeert in een gezonde financiële positie en hanteert intern striktere normen dan de externe toezichthouders voorschrijven. De bedrijfslasten zijn op een lager dan gemiddeld niveau voor de referentiegroep en zijn gedurende de visitatieperiode met 4% gedaald. Waarbij voldoende en tijdige bijsturingsmogelijkheden bij tegenvallers aanwezig zijn. De organisatie van Idealis is uitermate goed in staat om de dagelijkse operatie goed uit te voeren. De commissie ziet een uitdaging voor de organisatie en het MT in het benutten van de kwaliteit van de organisatie bij strategische vraagstukken en het realiseren van voldoende tegenkracht in de organisatie voor de bestuurder.

De organisatie van Idealis is bedachtzaam en doelgericht. Ze stelt zich in het verbeteren van haar processen lerend op, wat haar in staat stelt om zich continu aan te passen op de steeds veranderende behoeften van haar doelgroep in het primaire proces. Tegelijkertijd lijkt de organisatie minder goed in staat om snelheid te maken en kort cyclisch te leren bij grote ingrepen in de operatie, zoals de renovatie van grote complexen 'op leeftijd'. Overigens merkt de commissie op dat de realisatie van deze projecten na de start goed gaat en ook goed gedragen kan worden. Het gaat met name over de fase voor de start.

Samenvattend is de visitatiecommissie van mening dat Idealis zowel financieel als organisatorisch goed is uitgerust om de maatschappelijke opgave waar te maken. Ze heeft voldoende slagkracht en zoekt waar nodig ondersteuning bij de uitvoering van plannen.

5.5 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- Idealis is een financieel gezonde corporatie met een goed beeld van de financiële ontwikkeling, ook op de lange termijn;
- De bijdrage van Idealis aan de stad Wageningen en aan haar huurders wordt breed erkend en gezien. Dat leidt ook tot betere interactie tussen de stakeholders en huurders, waardoor Idealis steeds beter kan inspelen op de behoefte van de stad en de student.
- Idealis is gericht op 'operational excellence' en het verbeteren van de dagelijkse operatie bevindt zich in de haarvaten van het primaire proces
- Idealis is zich bewust van haar financiële en organisatorische risico's en richt op beide onderwerpen signaalfuncties en tegenkracht in.

Verwonderpunten



- De aandacht in en bijdrage van de organisatie aan grootschalige veranderingen kan vanzelfsprekender een plek krijgen in het functioneren en inrichten van de organisatie. Nu lijkt de bijdrage van de organisatie aan veranderingen zich vaak te beperken tot het verbeteren van het primaire proces.
- De tegenkracht van de bestuurder komt nu vooral van de raad van commissarissen en van een relatief klein MT.
- De organisatie start bij zichzelf bij het realiseren van grote veranderingen (zoals de verduurzaming van de sterflat terwijl ze zeer goed is in de dagelijkse operatie. Dat leidt tot vertraging in de realisatie. Kan de organisatie dat versnellen, bijvoorbeeld door meer gebruik maken van ervaringen buiten de eigen organisatie of mensen in het primaire proces eerder te betrekken?

Bestuurlijke reactie van Idealis

Bestuurlijke reactie op het visitatierapport 2021–2024

Visitatie zien we bij Idealis altijd als een cadeautje. Er komt iemand van buiten in onze keuken kijken – met een frisse blik, scherpe vragen en waardering voor wat we doen. En dat is waardevol. Want in een organisatie die elke dag bezig is om beter te worden, vergeten we soms bijna wat we al hebben gepresteerd. Juist daarom is het goed om bewust terug te kijken.

De visitatiecommissie houdt ons een heldere én warme spiegel voor. Ze ziet een bevlogen bestuurder, een betrokken en energieke organisatie, en een heldere koers die in de praktijk zichtbaar tot leven komt. Dat dit zo wordt benoemd, sterkt ons.

De commissie beoordeelt Idealis op de aspecten betaalbaarheid en beschikbaarheid met een uitstekend. We zijn trots op de erkenning van onze rol in Wageningen, waar studenten snel en betaalbaar een kamer kunnen vinden – een uniek kenmerk in Nederland. We zijn ook trots op de waardering voor de betrokkenheid van onze medewerkers, onze sterke financiële positie en de hoge kwaliteit van onze dienstverlening. Daarnaast zijn we er trots op dat onze partners Idealis zien als een open, betrouwbare en deskundige organisatie die echt het verschil maakt.

Het rapport spreekt over het ‘Wonder van Wageningen’. Een mooie typering, maar de visitatiecommissie ziet het eigenlijk helemaal niet als een wonder. En terecht. Want wat in de ogen van buitenstaanders misschien bijzonder lijkt, is volgens de commissie vooral het resultaat van een duidelijke koers, een betrokken en energieke organisatie en bevlogen leiderschap. Geen toeval, geen magie – maar een stevige basis en dagelijks hard werken. Deze erkenning bevestigt dat onze manier van werken werkt. En dat motiveert om met net zoveel energie en focus door te gaan.

Reflectie op de onderdelen van de visitatie

De commissie benoemt het verder ontwikkelen van community building, strategische samenwerking en innovatie als belangrijke ontwikkelgebieden. Deze onderwerpen zijn voor ons herkenbaar én maken al integraal onderdeel uit van ons ondernemingsplan *“Andere kwaliteit voor die andere toekomst”*. Dat bevestigt dat we op koers liggen, met de juiste thema’s op de agenda.

Vooruitkijken met energie

De visitatiecommissie stelt ook verdiepende vragen over onze toekomstige rol: verbreden naar jongerenhuisvesting, verdiepen in Wageningen of juist opschalen richting samenwerking met andere studentenhuysvesters? Deze strategische keuzes verkennen we actief, samen met onze Raad van Commissarissen en partners. Onze kracht ligt in focus en verbinding, deze elementen helpen ons om richting te geven aan deze strategische koers.

Onze stevige inzet op betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid en dienstverlening wordt onverminderd voortgezet. De komende jaren investeren we € 338 miljoen – meer dan de huidige marktwaarde van ons bezit – in betaalbare, toekomstbestendige huisvesting. We blijven leren, vernieuwen en samenwerken.

Tot slot

We zijn de visitatiecommissie dankbaar voor de constructieve gesprekken, de scherpe reflecties en de uitgesproken waardering. De visitatie bevestigt dat we met Idealis een waardevolle bijdrage leveren aan het leven van duizenden studenten en promovendi. En dat we dat doen op een manier die past bij deze unieke stad – in verbinding, met kwaliteit en met toewijding.

Wij zijn Idealis. Samen voor die andere kwaliteit, voor die andere toekomst.

Namens het bestuur van Idealis,

Bart van As
Directeur-bestuurder

Bijlagen

Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie

Cognitum B.V. verklaart hierbij dat de visitatie van **Idealis** in 2025 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. **Cognitum B.V.** heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Cognitum B.V.** geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Cognitum B.V.** geen enkele zakelijke relatie met de corporatie hebben.

Geldermalsen, de heer J.H. Haagsma | directeur Cognitum

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden verklaren hierbij dat de visitatie van **Idealis** in 2025 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ondergetekenden heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Bussum, de heer J. van der Moolen | voorzitter visitatiecommissie

Delft, mevrouw E. Aben | visitor visitatiecommissie

Buren, mevrouw M. Rovers | secretaris visitatiecommissie

Cv's visitatiecommissie

Jan van der Moolen (voorzitter) is sinds 1 maart 2013 zelfstandig adviseur op het gebied van volkshuisvesting, woningcorporaties, toezicht- en governance vraagstukken en sinds 2018 voorzitter van visitatiecommissies bij Cognitum. Daarvoor was hij ruim 14 jaar directeur van het Centraal Fonds Volkshuisvesting, een zelfstandig bestuursorgaan dat belast was met het financiële toezicht op en het saneren van financieel in problemen geraakte woningcorporaties. Daarnaast is hij nog vereffenaar en gastdocent bij o.a. Erasmus universiteit. In zijn carrière daarvoor was hij onder meer werkzaam bij de gemeente Leeuwarden (beleidsmedewerker en hoofd afdeling Volkshuisvesting), de Nationale Woningraad (beleidsadviseur, hoofd staf Onderzoek en Ontwikkeling en districtsdirecteur Oost-Nederland), het adviesbureau Andersson Elffers Felix en directeur van de corporatie Achtgoed Wonen. Jan van der Moolen heeft na zijn HBS de HEAO gevolgd en daarna rechten en planologie aan de Universiteit van Groningen. Met nevenactiviteiten heeft hij bestuurlijke en toezichthoudende rollen vervuld bij twee woningcorporaties (Lefier en SSH) en in diverse sectoren als onderwijs, kinderopvang, cultuur en zorg. Daarnaast was hij lokaal en landelijk bestuurlijk actief in een politieke partij, een omroepvereniging en het Habitat Platform Midden en Oost-Europa. Hij was één van de oprichters van het Tijdschrift voor de Volkshuisvesting en jarenlang hoofdredacteur.

Emmylou Aben (visitor) Emmylou heeft na haar studie TU Delft gewerkt bij een adviesbureau, een woningcorporatie en is sinds 2016 zelfstandig ondernemer en actief op het veld van integratie door community building op aantrekkelijke woon-werk-leef locaties en begeleiding naar werk.

Miranda Rovers (secretaris) werkt vanaf 2000 in de volkshuisvesting, afwisselend als organisatieadviseur en (programma)manager. Miranda heeft een groot aantal organisatieveranderingen begeleid, variërend van fusies en reorganisaties tot de implementatie van nieuwe dienstverleningsconcepten, de ontwikkeling van ketensamenwerking en samenwerkingen met partijen op gebied van wonen, zorg en welzijn. Zij is vanaf 2015 actief als commissaris.