

Maatschappelijke visitatie Vivare

2017 tot en met 2021

Opdrachtgever: Vivare

Rotterdam, 19 mei 2022



Maatschappelijke Visitatie Vivare

2017 tot en met 2021

Opdrachtgever:

Vivare

Visitatiecommissie:

Maarten Nieland

Robert Kievit

Rixt Bos

Rotterdam, 19 mei 2022

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	6
A. Recensie	7
B. Scorekaart	10
C. Samenvatting	11
D. Korte schets van de corporatie	13
Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief	15
1 Presteren naar opgaven en ambities	16
1.1 Inleiding	17
1.2 Beoordeling door visitatiecommissie	17
1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken	17
1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	19
1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken	20
1.6 Beschrijving van de ambities	30
1.7 Ambities in relatie tot de opgaven	31
2 Presteren volgens belanghebbenden	32
2.1 Inleiding	33
2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden	33
2.3 Beoordeling door belanghebbenden	33
2.4 Boodschap	41
2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	43
3 Presteren naar vermogen	45
3.1 Inleiding	46
3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie	46
3.3 Vermogensinzet	46
4 Governance van maatschappelijk presteren	49
4.1 Inleiding	50
4.2 Beoordeling door visitatiecommissie	50
4.3 Strategievorming en prestatiesturing	50
4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen	53
4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording	55
Deel 3: Bijlagen	59
Bijlage 1: Position Paper	60
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	64
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	66
Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren	67
Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren	69
Bijlage 6: Bronnenlijst	73
Bijlage 7: Prestatietabel 2017 t/m 2021	74

Voorwoord

De maatschappelijke visitatie

De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de maatschappelijke waarde van een woningcorporatie zichtbaar en bespreekbaar te maken. Om woningcorporaties zelf, de raad van commissarissen (RvC), de huurders, de gemeente(n) en andere belanghebbenden en belangstellenden inzicht te geven in de prestaties van een woningcorporatie. De maatschappelijke visitatie is een vorm van verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties, en uitdrukkelijk bedoeld om daarvan - met elkaar - te leren. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 6.0.'

De maatschappelijke visitatie brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats vanuit een aantal perspectieven:

- Presteren naar opgaven en ambities;
- Presteren volgens belanghebbenden;
- Presteren naar vermogen;
- Governance van maatschappelijk presteren.

Bij de start van de maatschappelijke visitatie stelt de bestuurder een position paper op waarin wordt aangegeven waar de corporatie voor staat, wat de corporatie wil bereiken, waar de corporatie nu staat en hoe hij/zij het maatschappelijk functioneren van de corporatie en de lokale driehoek beoordeelt.

Aan het einde van de maatschappelijke visitatie schrijft de visitatiecommissie een reflectie op de corporatie, de zogenoemde 'recensie'. De recensie bevat een reflectie van de visitatiecommissie op de maatschappelijke prestaties van deze corporatie en de lokale context. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet, hoe de corporatie dat doet en hoe het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit, de missie, de ambities en de context van de corporatie staat. Verder wordt aangegeven wat dat betekent voor de toekomst. De maatschappelijke visitatie resulteert daarnaast in een kwantitatieve scorekaart en een toelichting op de beoordeling.

Na het afronden van het rapport voor de maatschappelijke visitatie formuleert de bestuurder samen met de raad van commissarissen, in overeenstemming met verplichtingen uit methodiek en de herziene Woningwet, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het rapport.

De visitatieperiode

Vivare heeft Ecorys in 2021 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie beslaat de jaren 2017 tot en met 2021. De voorgaande visitatie was over de periode 2013 tot en met 2016. Om de visitatie aan actueel gehalte te laten winnen is besloten het jaar 2021 ook in zijn geheel mee te nemen. Om deze reden wordt 2017 als tussenjaar op bijzonderheden meegenomen in de voorliggende visitatie.

De visitatiecommissie

De visitatiecommissie bestond uit Maarten Nieland, Robert Kievit en Rixt Bos.

De meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op onderstaande meetschaal van 1 tot en met 10. De meetschaal wordt tevens voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken. De kwalitatieve prestaties worden eveneens in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

Tabel 1: Meetschaal

Cijfer	Prestatie	Cijfer	
1.	Zeer slecht	6.	Voldoende
2.	Slecht	7.	Ruim voldoende
3.	Zeer onvoldoende	8.	Goed
4.	Ruim onvoldoende	9.	Zeer goed
5.	Onvoldoende	10.	Uitmuntend

In het beoordelingskader van methodiek 6.0 is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie beoordeelt in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de visitatiecommissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere of lagere score krijgt, zijn in het beoordelingskader handvatten of criteria voor plus- respectievelijk minpunten aangegeven.

Leeswijzer

Het rapport voor de maatschappelijke visitatie is opgebouwd uit drie delen:

1. Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort;
2. Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief;
3. Bijlagen bij het rapport.

Het eerste deel bevat de recensie, een scorekaart, een samenvatting van de beoordeling vanuit de vier perspectieven, een korte schets van de corporatie en een terugblik op de vorige maatschappelijke visitatie.

Het tweede deel vormt het hart van het rapport: een uitgebreide toelichting op de beoordeling vanuit de vier perspectieven.

Het derde deel bevat de bijlagen bij het rapport, waaronder de onafhankelijkheidsverklaringen, de cv's van de visitatoren, een overzicht van de betrokken personen, de bronnenlijst en een uitwerking van het perspectief 'Presteren naar opgaven en ambities'.

Tot slot

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

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A. Recensie

Vivare is een woningcorporatie actief in de gemeenten Arnhem, Duiven, Overbetuwe, Renkum, Rheden en Westervoort. Binnen deze gemeenten ligt het bezit van Vivare verspreid over 18 plaatsen. Vivare huisvest met ongeveer 23.800 woningen circa 55.000 huurders, waardoor Vivare een belangrijke huisvester is in de regio Arnhem.

In de voor deze visitatie opgestelde position paper gaat de bestuurder in op de belangrijkste opgaven voor Vivare. Deze liggen net als voor veel andere corporaties op het gebied van betaalbaarheid, beschikbaarheid, verduurzaming, leefbaarheid en bijzondere doelgroepen. Een specifieke opgave daarbij is voor Vivare in te spelen op de verschillende typen bezitsgemeenten. Er is immers sprake van een veelheid aan typen problematiek waar men op moet inspelen. In Arnhem speelt bijvoorbeeld meer stedelijke problematiek en in de randgemeenten is juist meer sprake van plattelandproblematiek. Vivare probeert hier op in te spelen door onder meer het leveren van lokaal maatwerk en in goede verbinding te staan met het veld..

Voorgaande visitatie

De voorgaande visitatie van Vivare is in 2018 uitgevoerd en besloeg de jaren 2013 tot en met 2016. De toenmalige visitatiecommissie kenschetste Vivare als een professionele organisatie die sterk inzet op goed rentmeesterschap. Vivare heeft tijdens de voorgaande visitatie ook ruim voldoende scores behaald. De toenmalige visitatiecommissie had wel voor Vivare enkele verbeterpunten, waarvan de belangrijkste waren:

- Betrek externe belanghouders eerder bij de plannen en ontwikkel meer samen met de buitenwereld en gebruik de interne kennis om het goede gesprek met buiten te voeren, in plaats van te overtuigen.
- Vergroot de zichtbaarheid van Vivare in gemeenten, wijken en kernen.
- Vivare is een grote corporatie. Ze kan meer vooroplopen in het werkgebied dan ze tot nu toe doet en aanjager zijn voor initiatieven. De belanghouders nodigen Vivare daar ook toe uit.
- Er zit veel conceptuele denkkraft bij Vivare. Gebruik deze ook om bredere maatschappelijke vraagstukken in relatie tot volkshuisvesting samen met anderen aan te pakken.
- Maak het algemene beleid specifiek per gemeente en zorg ervoor dat elke gemeente zich hierin herkent en gehoord voelt.

Huidige visitatie

Tijdens de huidige visitatie is gebleken dat Vivare met de verbeterpunten (deels) aan de slag is gegaan. Er is bijvoorbeeld een duidelijke verbetering zichtbaar in het oppakken van bredere maatschappelijke vraagstukken. Als positionering van Vivare is bijvoorbeeld aangegeven: *We zijn een grote corporatie in onze regio en we lopen niet weg voor onze verantwoordelijkheid. We staan midden in de maatschappij en de uitdagingen in het maatschappelijke speelveld van onze sector zijn groot.*

Hieruit blijkt duidelijk dat Vivare een bredere taakopvatting heeft aangenomen dan voorheen.

Daarnaast probeert Vivare in de diverse bezitsgemeenten maatwerk te leveren. Aan de andere kant zijn er ook een paar punten waar Vivare wel aan heeft gewerkt, maar die ook nog steeds actueel zijn. Volgens de belanghebbenden kan Vivare haar zichtbaarheid in de diverse gemeenten, wijken en kernen duidelijk vergroten. Hierdoor wordt het beter duidelijk waar Vivare voor staat en kan men ook makkelijker inspelen op leefbaarheidskwesties. Vivare is heel duidelijk met het verbeterpunt aan de slag gegaan en het zelfs een centraal thema van haar strategie gemaakt: 'verbinden en samenwerken'. Bovendien wil Vivare zich in de toekomst ontwikkelen naar de zogenoemde netwerkorganisatie die in nauwe verbinding staat met het maatschappelijk veld.

Ondanks de goede voornemens heeft ook de huidige visitatiecommissie, door opmerkingen van belanghebbenden, geconstateerd dat men er nog niet is. Een dergelijke grote verandering is echter ook niet van vandaag op morgen gerealiseerd en bovendien heeft Vivare aandacht moeten geven aan haar interne organisatieontwikkeling en de invoering van een nieuw ICT-systeem. Hierdoor is de uitvoering wat naar de achtergrond gegaan. De organisatieontwikkeling is echter wel ingezet met in het achterhoofd het zijn van een netwerkorganisatie. Ook zijn er al de eerste resultaten zichtbaar. In Elst is bijvoorbeeld een duidelijke toename van de zichtbaarheid van de rol van Vivare geconstateerd.

De afgelopen jaren heeft Vivare ook een omslag moeten maken als het gaat om het plannen voor nieuwbouw. Waar eerst breed sprake was van krimp, bleek ineens bijna overal sprake te zijn van een groeiscenario. Ook is verduurzaming een steeds belangrijker onderwerp geworden. Om hier het hoofd aan te bieden heeft Vivare voor de komende jaren in de begroting een substantieel investeringsprogramma opgenomen: de realisatie van 1.330 nieuwbouwwoningen en de verduurzaming van 2.955 woningen.

Vivare heeft in de visitatieperiode over het algemeen (ruim)voldoende gepresteerd als het gaat om het naleven van de prestatieafspraken. Op andere onderdelen presteert Vivare zelfs goed. De corporatie denkt bijvoorbeeld goed na over de wijze waarop zij haar vermogen wil besteden en betreft meer dan voorheen daar ook maatschappelijke motieven en belangen bij. De RvC is bovendien goed doordrongen van de maatschappelijke rol die zij vervult bij Vivare en houdt vandaaruit ook goed toezicht op het uitvoeren van de maatschappelijke opgaven.

Er zijn echter ook kritische geluiden hoorbaar bij de belanghebbenden over de prestaties van Vivare. Onder de verschillende huurdersvertegenwoordigingen zijn grote tegenstellingen in de beoordelingen gebleken. Drie organisaties zijn positief of gematigd positief over Vivare en twee zijn op enkele thema's zeer ontevreden. Het gaat dan met name over de relatie en communicatie, de invloed op het beleid en verschillende volkshuisvestelijke thema's zoals de betaalbaarheid, de beschikbaarheid en de duurzaamheid van de woningvoorraad. Wat voor Vivare én de huurdersorganisaties bovendien een complicerende factor is, is het feit dat de huurdersvertegenwoordigingen onderling ook niet altijd op één lijn zitten. Hierdoor is het lastig een gecombineerd overleg te introduceren waar alle huurdersorganisaties aan deelnemen.

Wat opvalt is dat de andere huurdersorganisaties, de gemeenten en de overige belanghebbenden veel positiever zijn over de prestaties van Vivare. Enkele gemeenten zijn echter wel kritisch over het gebrek aan inspraak die zij ervaren. Het lijkt voor de betreffende gemeenten alsof Vivare het beleid in Arnhem heeft bepaald en het beleid vervolgens wil uitrollen in de regiogemeenten zonder daarover te overleggen. Desgevraagd geeft Vivare aan dat dit zeker niet haar intenties zijn, hetgeen ook blijkt uit het feit dat Vivare volkshuisvestelijke experimenten buiten Arnhem uitvoert. De visitatiecommissie geeft daarom mee om met de belanghebbenden de invloed op het beleid te bespreken en te onderzoeken hoe Vivare de belanghebbenden een beter gevoel kan geven bij de invloed op het beleid.

Richting de toekomst

De visitatiecommissie wil Vivare de volgende punten meegeven voor de beleidsagenda:

- Ga het gesprek aan met de belanghebbenden over hun ontevredenheid over de invloed op het beleid en de ontevredenheid van enkele huurdersvertegenwoordigingen.
- Onderzoek, in het verlengde van het voorgaande punt, op welke punten er wel overeenstemming te vinden is tussen de verschillende huurdersorganisaties, zodat

beleidsvorming en overleg eenvoudiger worden. Zet in op maatwerk voor de overige punten en voer daarbij met de afzonderlijke organisaties bilateraal overleg.

- Draag naar de belanghebbenden beter uit welke keuzen je maakt ten aanzien van beleid en investeringsstrategie: waar en waarom zet je je geld in waar je dit doet, hierdoor wordt ook duidelijker waarom er verschillen zijn tussen de inzet voor de (kleinere) bezitsgemeenten;
- Versterk de koppeling van de eigen doelstellingen met de prestatieafspraken in het jaarverslag;
- Onderzoek samen met de gemeenten en de huurdersvertegenwoordigingen hoe de input van zorg- en welzijnspartijen (indirect) kan worden betrokken bij de tot standkoming van prestatieafspraken zonder dat dit leidt tot veel extra inzet voor de betrokken partijen;
- Blijf in gesprek met gemeenten en marktpartijen over kansen voor het realiseren van nieuwbouw en neem huurders mee in de complexiteit van de opgave zodat meer inzicht en daarmee mogelijk ook meer begrip voor de onmogelijkheden waarmee Vivare wordt geconfronteerd ontstaat.

B. Scorekaart

Tabel B.1: Scorekaart

Perspectief	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Thema 5	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Presteren naar opgaven en ambities								
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,3	7,0	6,8	7,3	7,3	7,1	75%	7,1
Ambities in relatie tot de opgaven						7,0	25%	
Presteren volgens belanghebbenden								
Prestaties	7,4	6,3	6,3	7,3	7,2	6,9	50%	6,8
Relatie en communicatie						7,0	25%	
Invloed op beleid						6,6	25%	
Presteren naar vermogen								
Vermogensinzet						8,0	100%	8,0
Governance van maatschappelijke presteren								
Strategievorming en prestatiebestuur	Strategievorming				8,0	8,0	33%	7,7
	Prestatiebestuur				8,0			
Maatschappelijke rol raad van commissarissen						8,0	33%	
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie				7,0	7,0	33%	
	Openbare verantwoording				7,0			

Thema 1: Betaalbaarheid

Thema 2: Beschikbaarheid

Thema 3: Duurzaamheid en kwaliteit

Thema 4: Bijzondere doelgroepen

Thema 5: Leefbaarheid

C. Samenvatting

Vivare krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Tabel C.1: Beoordeling

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar opgaven en ambities	7,1
Presteren volgens belanghebbenden	6,8
Presteren naar vermogen	8,0
Governance van maatschappelijk presteren	7,7

Presteren naar opgaven en ambities

7,1 De visitatiecommissie oordeelt dat Vivare ten aanzien van haar opgaven en ambities op alle onderdelen ruim voldoende heeft gepresteerd. Vivare heeft haar best gedaan om de kernvoorraad betaalbaar en bereikbaar te houden, en heeft haar huurbeleid hiervoor aangepast gericht op het gelijk blijven van de slaagkansen over de huurprijscategorieën. Het is Vivare niet gelukt om de kernvoorraad in alle gemeenten minimaal in stand te houden.

Ten aanzien van nieuwbouw en het beperken van de verkoop van woningen zijn nadrukkelijk inspanningen geleverd om de beschikbaarheid van woningen te vergroten. In het kader van verduurzaming en kwaliteit heeft Vivare invulling gegeven aan de prestatieafspraken, door onder meer energieverbeterende maatregelen te nemen en een plan voor CO₂-neutraal bezit te maken. Vivare moet nog wel stappen zetten om gemiddeld op label B te komen in 2023/2024 en om te voldoen aan de afspraken over zonnepanelen. Verder heeft Vivare zich in het kader van bijzondere doelgroepen en leefbaarheid nadrukkelijk ingezet om de draaglast en draagkracht in wijken in de gaten te houden, en heeft hiervoor maatwerk toewijzing als instrument gebruikt.

Vivare heeft eigen ambities geformuleerd die aansluiten bij de opgaven en eigen (financiële) mogelijkheden. Het proces om te komen tot prestatieafspraken voldoet in de meeste gemeenten. Ook de inhoud is volledig en waar mogelijk ook scherp genoeg geformuleerd om op te kunnen sturen.

Presteren volgens belanghebbenden

6,8 De belanghebbenden beoordelen de inzet van Vivare gemiddeld als ruim voldoende, maar er zijn wel grote verschillen in de beoordeling. De beoordeling door de diverse huurdersorganisaties laat namelijk een sterk wisselend beeld zien. Twee organisaties zijn kritisch over de relatie en communicatie, de invloed op beleid en de prestaties op het gebied van betaalbaarheid en duurzaamheid. Zij zijn zeer kritisch op de inzet van Vivare voor beschikbaarheid van woningen. De andere huurdervertegenwoordigingen zijn veel positiever gestemd over de samenwerking met Vivare op deze onderwerpen en de andere onderwerpen zoals duurzaamheid. Alle huurdersvertegenwoordigingen geven Vivare (ruim) voldoende voor de onderwerpen leefbaarheid en bijzondere doelgroepen.

De relatie en communicatie wordt door de gemeenten als ruim voldoende beoordeeld, en door de overige belanghebbenden als goed. De samenwerking verloopt over het algemeen soepel en men weet elkaar goed te vinden. De gemeenten hebben het idee dat ze weinig invloed op het beleid van Vivare kunnen uitoefenen en zouden dit graag anders zien. De overige belanghebbenden zijn juist erg tevreden over de invloed op beleid bij Vivare. Wat betreft de volkshuisvestelijke prestaties zijn de gemeenten tevreden over de inzet op betaalbaarheid, huisvesting van bijzondere doelgroepen en leefbaarheid worden door de meeste gemeenten ruim voldoende tot goed beoordeeld. Wat

betreft beschikbaarheid geeft men aan dat er sprake is van een grote opgave, maar dat Vivare bereid is om hierin mee te denken. Wel verwachten gemeenten hierin nog wat meer proactiviteit en creativiteit. Aandachtspunt vanuit de gemeenten is de inzet op verduurzaming en woningkwaliteit, hierin verwacht men een hogere ambitie van de corporatie. Voor overige belanghebbenden geldt een vergelijkbaar beeld, al worden de prestaties gemiddeld iets hoger beoordeeld. Tot slot is de gemeente over het algemeen tevreden over het proces en de kwaliteit van de prestatieafspraken. Er zijn enkele aandachtspunten in de concretisering, het betrekken van huurders en de open dialoog.

Presteren naar vermogen

8,0

Vivare presteert 'goed' naar vermogen. De corporatie geeft veel aandacht aan het transparant maken van haar beoogde vermogensinzet. Ook hanteert men het denkmodel van het zogenoemde Driekamermodel dat helpt bij het maken van weloverwogen keuzen tijdens het jaar. Hierbij worden de diverse maatschappelijke belangen goed meegenomen. Er zijn vanuit de toezichthouder geen opmerkingen gemaakt over de financiële continuïteit van Vivare. In de Aedes-benchmark scoort Vivare gemiddeld op het onderdeel bedrijfslasten per vhe.

Governance van maatschappelijk presteren

7,7

Vivare heet op goede wijze de relevante ontwikkelingen en de visie van belanghebbenden verwerkt in de strategie. De visie is bovendien goed vertaald en verankerd in de organisatie. Vivare houdt via een goed opgezet systeem van rapportages en indicatoren in het oog of een opgave wordt gerealiseerd. Indien nodig, stuurt Vivare tijdig bij en geeft ook een duidelijke verantwoording voor het bijsturen.

De maatschappelijke orientatie van de RvC is goed op orde. De leden van de RvC zijn zich duidelijk bewust van hun rol als toezichthouder bij een maatschappelijke organisatie. Ook is gebleken dat zij goed zijn aangehaakt bij het formuleren van de strategie en de opgaven van Vivare. De RvC ziet goed toe op het realiseren van de opgaven door Vivare en neemt bij haar besluitvorming goed de diverse maatschappelijke belangen mee in de overwegingen.

Vivare heeft goed in beeld wie de belangrijkste belanghebbenden zijn en werkt steeds meer vanuit haar visie 'verbinden en samenwerken' met deze partijen samen. De corporatie heeft bovendien een leesbare, overzichtelijke en transparante wijze waarop de volkshuisvestelijke prestaties inzichtelijk worden gemaakt.

D. Korte schets van de corporatie

Werkgebied

Vivare is een woningcorporatie actief in de gemeenten Arnhem, Duiven, Overbetuwe, Renkum, Rheden en Westervoort. Binnen deze gemeenten ligt het bezit van Vivare verspreid over 18 plaatsen: Arnhem, De Steeg, Dieren, Doorwerth, Duiven, Ellecom, Elst, Groessen, Heelsum, Heveadorp, Loo, Oosterbeek, Renkum, Rheden, Spankeren, Velp, Westervoort en Wolfheze. Met ongeveer 23.800 woningen huisvest Vivare circa 55.000 huurders. Hiermee is Vivare een belangrijke huisvester in de regio Arnhem.

De woningen zijn als volgt verdeeld over het werkgebied:

Tabel D.1: Werkgebied Vivare

Gemeenten	Aantal woningen
Arnhem	8.250
Duiven	2.605
Overbetuwe	2.277
Renkum	2.854
Rheden	5.861
Westervoort	1.920
Totaal	23.767

Bron: Jaarverslag 2021 (concept)

Woningbezit

Vivare bezit hoofdzakelijk zelfstandige woongelegenheden, maar bezit ook intramuraal zorgvastgoed en enkele onzelfstandige woongelegenheden. Daarnaast bezit Vivare enkele bedrijfsruimten en parkeervoorzieningen.

Tabel D.2: Bezit Vivare

Type woningen	Bezit
Zelfstandige woongelegenheden	22.621
Intramuraal zorgvastgoed	1.027
Onzelfstandige woongelegenheden	119
Bedrijfsruimte	122
Maatschappelijk vastgoed	1
Parkeervoorzieningen	748
Overig	234
Totaal	24.872

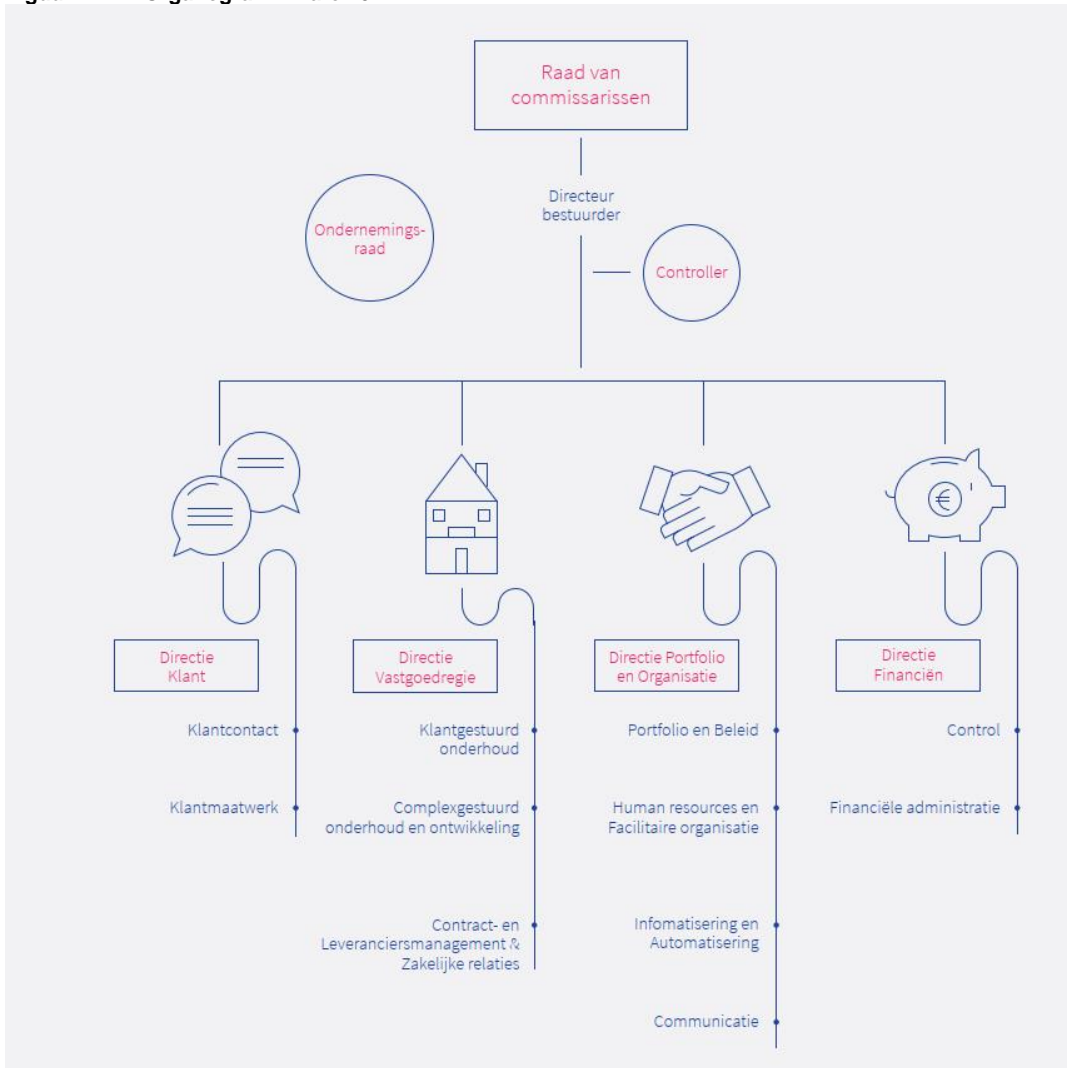
Bron: Jaarverslag 2021 (concept)

Wanneer gekeken wordt naar de huurprijsklasse van het woningbezit van Vivare, wordt duidelijk dat in 2021 98% een huur heeft onder de liberalisatiegrens, 92% onder de tweede aftoppingsgrens, 83% onder de eerste aftoppingsgrens en 13% onder de kwaliteitskortingsgrens.

Organisatiestructuur

In figuur D.1 is de organisatiestructuur van Vivare opgenomen. Vivare is georganiseerd in vier directies: klant, vastgoedregie, portfolio & organisatie, en financiën. De dagelijkse leiding is in handen van de directeur-bestuurder, en de raad van commissarissen houdt met 6 leden toezicht op Vivare. De organisatie van Vivare bestaat in 2021 uit 213 medewerkers, verdeeld over 188 fte.

Figuur D.1-1: Organogram Vivare 2021



Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief

1 Presteren naar opgaven en ambities



1.1 Inleiding

Het eerste perspectief van waaruit het presteren van Vivare wordt beoordeeld is 'Presteren naar opgaven en ambities'. De visitatiecommissie beoordeelt de feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar primair in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en de huurdersorganisatie(s).

1.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren naar opgaven en ambities' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 1.1: Presteren naar opgaven en ambities

Perspectief	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Thema 5	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindecijfer
Perspectief 1: Presteren naar opgaven en ambities								
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,3	7,0	6,8	7,3	7,3	7,1	75%	7,1
Ambities in relatie tot de opgaven						7,0	25%	

Thema 1: Betaalbaarheid

Thema 2: Beschikbaarheid

Thema 3: Duurzaamheid en kwaliteit

Thema 4: Bijzondere doelgroepen

Thema 5: Leefbaarheid

1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken

Vivare heeft voor de periode 2017 tot en met 2021 prestatieafspraken opgesteld in alle gemeenten in het werkgebied: Arnhem, Duiven, Overbetuwe, Renkum, Rheden en Westervoort.

Prestatieafspraken in gemeente Arnhem

In de gemeente Arnhem zijn jaarlijks prestatieafspraken gemaakt tussen de gemeente, de woningcorporaties Vivare, Portaal, Volkshuisvesting Arnhem en huurdersorganisaties Huurdersvereniging de Brug, HOP Arnhem, en HOVAR¹. Voor de uitwerking van de prestatieafspraken zijn de Arnhemse Woonprincipes en het Volkshuisvestelijk Kader het uitgangspunt. De prestatieafspraken hebben betrekking op de belangrijkste opgaven in het werkgebied: het aanbieden van voldoende betaalbare woningen, het levensloopgeschikt wonen, het huisvesten van specifieke doelgroepen, de wijken met identiteit en de duurzaamheid van de woningvoorraad. Het format van de prestatieafspraken is in 2020 gewijzigd, waarbij concreter wordt uitgewerkt wie waarvoor verantwoordelijk is.

¹ Tot en met 2017 waren ook de corporaties Mooiland en Omnia Wonen en de huurdersvertegenwoordiging van Omnia Wonen betrokken. Vanwege de beperkte omvang van het bezit in de stad maken zij vanaf 2018 geen onderdeel meer van de gezamenlijke prestatieafspraken.

Prestatieafspraken in gemeente Overbetuwe

In Overbetuwe zijn jaarlijks prestatieafspraken gemaakt met de gemeente, Vivare en de Huurdersvereniging Overbetuwe. Vanaf 2020 zijn Woningstichting Heteren, Woonstichting Valburg en de huurdersvertegenwoordigingen DHR en 't Klokhuis betrokken. De woonvisie en de biedingen van de woningcorporaties vormen de basis voor de uitwerking van de prestatieafspraken. De prestatieafspraken gaan in op de beschikbaarheid en de betaalbaarheid van woningen, de duurzaamheid van de woningvoorraad en de opgaven ten aanzien van leefbaarheid en langer thuis wonen. Het format en de opbouw van de prestatieafspraken zijn in de visitatieperiode op grote lijnen gelijk gebleven.

Prestatieafspraken in gemeente Renkum

In de gemeente Renkum zijn de prestatieafspraken vanaf 2019 jaarlijks geactualiseerd. In de periode van 2015 tot 2018 was er sprake van meerjarige afspraken, die jaarlijks werden geactualiseerd. De gemeente, Vivare en de Renkumse Huurdersvereniging zijn jaarlijks betrokken bij de prestatieafspraken. In 2019 is de huurdervereniging niet betrokken als gevolg van het opstappen van het bestuur, waardoor er ten tijde van het maken van de afspraken sprake was van een bestuur in opbouw. De Renkumse Huurdersvereniging is wel betrokken geweest bij het bod van Vivare en de inbreng is verwerkt in de prestatieafspraken. De basis voor de prestatieafspraken wordt gevormd door het gemeentelijke woonbeleid en de strategie van Vivare. Er is een duidelijk verschil te zien in het format en de uitwerking van de afspraken tussen de 'meerjarige afspraken' en de prestatieafspraken die vanaf 2020 zijn opgesteld, waarbij de uitwerking van de doelstellingen concreter wordt. De belangrijkste opgaven in de prestatieafspraken liggen op het gebied van de betaalbaarheid van de woningvoorraad, de beschikbaarheid van de woningvoorraad, de kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad en de leefbaarheid in wijken en buurten.

Prestatieafspraken in gemeente Rheden

In de gemeente Rheden zijn meerjarige afspraken gemaakt voor de perioden van 2016 tot 2020 en van 2020 tot 2026. De meerjarige prestatieafspraken zijn jaarlijks geactualiseerd. De prestatieafspraken zijn tot stand gekomen met betrokkenheid van de gemeente, Vivare en Huurdersvereniging Rheden. Aan de basis van de prestatieafspraken liggen de woonvisie en het jaarlijkse bod van Vivare. De prestatieafspraken hebben betrekking op de betaalbaarheid van de woningvoorraad, de beschikbaarheid van de woningvoorraad, de duurzaamheid en kwaliteit van de woningvoorraad en leefbaarheid. De opzet en het format van de prestatieafspraken zijn door de jaren heen redelijk gelijk gebleven.

Prestatieafspraken in gemeente Westervoort

In de gemeente Westervoort zijn in de visitatieperiode prestatieafspraken gemaakt voor de volgende perioden: 2017, 2018-2020, 2019-2021, 2020-2022 en 2021-2023. De prestatieafspraken zijn gesloten tussen de gemeente, Vivare en huurdersvereniging Tweestromenland. Voor de periode van 2020 tot en met 2022 zijn de prestatieafspraken in breder verband gemaakt, waarbij de gemeente Duiven eveneens is aangesloten. De belangrijkste onderwerpen in de prestatieafspraken zijn de beschikbaarheid en betaalbaarheid van de woningvoorraad, de kwaliteit van de woningvoorraad en de leefbaarheid. Het format en de opbouw van de prestatieafspraken is in de visitatieperiode doorontwikkeld.

Prestatieafspraken in gemeente Duiven

De prestatieafspraken in de gemeente Duiven zijn jaarlijks vastgelegd en hebben een horizon van drie jaar: 2018-2020, 2019-2021, 2020-2022 en 2021-2023. De gemeente, Vivare en huurdersvereniging Tweestromenland zijn bij de afspraken betrokken. De prestatieafspraken zijn vanaf 2020 uitgebreid met een betrokkenheid van de gemeente Westervoort. De belangrijkste onderwerpen in de prestatieafspraken komen overeen met de prestatieafspraken in de gemeente

Westervoort. In de gemeente Duiven geldt eveneens dat het format en de opbouw van de prestatieafspraken in de visitatieperiode is doorontwikkeld.

1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De prestatieafspraken zijn (op onderdelen) voldoende concreet en onderbouwd

De visitatiecommissie is van mening dat de prestatieafspraken, die zijn opgesteld in de verschillende gemeenten, dekkend zijn voor de opgaven in de betreffende gemeenten. De visitatiecommissie vindt dat de prestatieafspraken compleet en goed onderbouwd zijn. In Arnhem wordt bijvoorbeeld het 'Volkshuisvestelijk Kader' als uitgangspunt genomen voor de prestatieafspraken, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen prioriteiten voor de korte(re) en de lange termijn. Van daaruit worden de prestatieafspraken concreter uitgewerkt. Deze betreffende opbouw maakt dat de prestatieafspraken goed volgbaar zijn en borgt de volkshuisvestelijke relevantie van de prestatieafspraken.

In de andere gemeenten is eveneens een ontwikkeling zichtbaar in de concreetheid en de meetbaarheid van de prestatieafspraken. In de prestatieafspraken wordt bovendien steeds duidelijker wie waarvoor verantwoordelijk is. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om voor de betreffende prestatieafspraken te onderzoeken of het mogelijk én noodzakelijk is om de prestatieafspraken verder te concretiseren.

De prestatieafspraken sluiten aan op de actualiteit en worden gemonitord

De visitatiecommissie concludeert dat de prestatieafspraken in de verschillende gemeenten continu aansluiten op de actualiteit. De gemeenten Arnhem en Overbetuwe kennen bijvoorbeeld éénjarige afspraken, die op hoofdlijnen gelijk zijn gebleven en op onderdelen zijn geactualiseerd of geconcretiseerd. In de gemeente Renkum, Rheden, Westervoort en Duiven zijn meerjarige afspraken gemaakt, die jaarlijks zijn geactualiseerd. In de visitatieperiode is in de gemeente Renkum vanaf 2019 eveneens overgegaan op jaarlijkse afspraken.

Naast het actualiseren van de prestatieafspraken worden de prestatieafspraken -in de meeste gemeenten- gemonitord en geëvalueerd. De visitatiecommissie ziet echter dat niet in alle gemeenten de monitoring even goed volgbaar en compleet is. Het Excel-format zoals wordt gebruikt in de gemeenten Overbetuwe, Westervoort en Duiven geeft goed inzicht in de voortgang van de verschillende prestatieafspraken.

De prestatieafspraken kennen een gestructureerd samenwerkingsproces

De visitatiecommissie concludeert dat de prestatieafspraken in de verschillende gemeenten tot stand zijn gekomen met intensieve betrokkenheid van alle partijen. Daarbij volgen de partijen een gestructureerd samenwerkingsproces, zoals is benoemd in de herziene Woningwet. In het werkgebied worden gezamenlijke afspraken gemaakt tussen de betreffende gemeenten, huurdersorganisaties en de woningcorporaties. In de visitatieperiode is een ontwikkeling zichtbaar, bijvoorbeeld in Overbetuwe, waarbij vanaf 2020 gezamenlijke afspraken zijn opgesteld voor de gemeenten Duiven en Westervoort.

De visitatiecommissie concludeert op basis van de gesprekken dat de samenwerking tussen de woningcorporaties, de gemeenten en de huurdersverenigingen om tot prestatieafspraken te komen in de afgelopen jaren intensiever is geworden. Bovendien is steeds meer gewerkt aan wederkerigheid in de prestatieafspraken. De visitatiecommissie ziet dat op de verschillende onderwerpen wederkerigheid in de prestatieafspraken is verwerkt, waarbij in de meeste afspraken inspanningen voor zowel de woningcorporatie(s) als de gemeente naar voren komen. Daarbij

worden in enkele gevallen tevens passende verantwoordelijkheden bij de huurdersorganisatie(s) gelegd.

In de prestatieafspraken hebben verschillende afspraken betrekking op opgaven die tevens betrokkenheid vragen van andere partijen, zoals zorg- en welzijnspartijen. De aangepaste Woningwet geeft woningcorporaties, gemeenten en huurders echter meer vrijheid om het proces in te richten op een wijze die het best bij de lokale context past. Daarbij kunnen andere partijen betrokken worden, waaronder zorg- en welzijnsorganisaties en onderwijsinstellingen.

In het werkgebied zijn bijvoorbeeld zorg- en welzijnspartijen niet direct betrokken bij de prestatieafspraken. Een integrale aanpak van de complexe(re) opgaven wordt echter steeds belangrijker. Om deze reden wil de visitatiecommissie de overweging meegeven om te onderzoeken welke mogelijkheden er zijn om dergelijke partijen op een passende wijze te betrekken in het proces, als vanzelfsprekend zonder dat het proces (te) intensief en omvangrijk wordt.

1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

De prestaties van Vivare worden geordend op basis van de onderwerpen of thema's zoals die in de lokale prestatieafspraken zijn benoemd. De visitatiecommissie is voor wat betreft de ordening van de prestatieafspraken uitgegaan van de thema's in de prestatieafspraken met de gemeenten in het werkgebied. Hierbij zijn de hoofdonderwerpen in alle afspraken geïdentificeerd, en is de indeling afgestemd met de corporatie.

Toelichting op de scoremethodiek

In de voorliggende paragraaf is per thema een beoordeling op één decimaal nauwkeurig weergegeven. De beoordelingen zijn gebaseerd op en een gemiddelde van de cijfers die per opgave/prestatieafpraak en daarbij behorende prestatie zijn gegeven in de prestatietabel in bijlage 7. Daarnaast is in de prestatietabel in bijlage 7 voor verschillende opgaven/prestatieafspraken en prestaties een meer uitgebreide toelichting opgenomen dan in paragraaf 1.5.

De visitatiecommissie heeft per opgave/prestatieafpraak en de daarbij behorende prestatie in eerste instantie beoordeeld of de woningcorporatie heeft voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De woningcorporatie voldoet aan het ijkpunt als in belangrijke mate aan de prestatieafspraken is voldaan. De visitatiecommissie heeft vervolgens beoordeeld in hoeverre de woningcorporatie in positieve of in negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Indien de woningcorporatie aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 en bovendien in meerdere of mindere mate voldoet aan de criteria voor pluspunten, dan is de visitatiecommissie gekomen tot een hogere beoordeling dan een 6. De criteria voor pluspunten betreffen bijvoorbeeld het evenaren of overtreffen van de prestatieafspraken, het realiseren van een lagere prestatie in belang van maatschappelijke doelen en het actief handelen in belang van het realiseren van de prestatieafspraken.

Indien de woningcorporatie niet aantoonbaar heeft voldaan het ijkpunt voor een 6, dan heeft de visitatiecommissie de prestatie in principe met een onvoldoende beoordeeld. De mate van onvoldoende is bepaald aan de hand van de criteria voor minpunten. De criteria voor minpunten zijn het niet of onvoldoende voldoen aan de prestatieafspraken en het niet of onvoldoende actief handelen door de woningcorporatie om te voldoen aan de prestatieafspraken.

7,3

De visitatiecommissie oordeelt dat Vivare ten aanzien van betaalbaarheid ruim voldoende heeft gepresteerd. Er zijn pluspunten toegekend voor het volledig voldoen aan de opgaven ten aanzien van de bereikbare voorraad in de kernvoorraad en de inspanningen ten aanzien van het beperken en voorkomen van betalingsproblemen. Ten aanzien van het huurbeleid zijn twee pluspunten toegekend, omdat Vivare nadrukkelijk heeft gezocht naar mogelijkheden om de slaagkansen in alle huurprijscategorieën gelijk te krijgen.

Vivare heeft jaarlijks huurverhoging doorgevoerd in overeenstemming met de afspraken

Vivare had in het kader van betaalbaarheid de opgave om de huursombenadering te hanteren bij de jaarlijkse huurverhoging, hetgeen inhoudt dat Vivare bij gelijkblijvende omstandigheden de huren op inflatieniveau verhoogt. Daarbij is bovendien afgesproken dat als de huidige huur lager is dan de streefhuur, dat de huur dan verhoogd wordt. Als de huidige huur hoger is dan de streefhuur dan wordt er geen huurverhoging doorgevoerd. Op deze manier groeit de huur naar de streefhuur. Daarnaast is afgesproken dat Vivare bij zittende huurders geen huurverhoging doorrekent bij duurzaamheidsmaatregelen. De streefhuur kan wel worden aangepast.

Vivare heeft in de visitatieperiode ingezet op de betaalbaarheid van de woningvoorraad door er onder andere voor te zorgen dat de slaagkans in alle huurprijscategorieën gelijk is. Om daartoe te komen zijn de streefhuren aangepast en is de prijskwaliteitverhouding in belangrijke mate losgelaten. Verder heeft Vivare in 2020 het huurbeleid aangepast met als doelstelling dat jongeren tot 23 jaar een grotere kans hebben op een woning, waardoor een groter deel van de sociale huurwoningen een lagere streefhuur heeft gekregen.

De jaarlijkse huurverhoging is in de visitatieperiode binnen de prestatieafspraken gebleven. In de visitatieperiode zijn de huren verhoogd in overeenstemming met het streefhuurbeleid. In 2018 heeft Vivare een inkomensafhankelijke huurverhoging doorgevoerd. In 2021 is de huurverhoging landelijk bevroren, en is een wettelijke huurverlaging ingevoerd. Verder is er tot en met 2021 geen huurverhoging doorgevoerd bij duurzaamheidsmaatregelen. Vanaf 2022 wordt er wel een huurverhoging doorgevoerd, in overeenstemming met 'de Aedes tabel'. De detailprestaties zijn terug te vinden in de prestatietabel (bijlage 7).

De visitatiecommissie heeft twee pluspunten toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken én vanwege het aanpassen van het beleid om de slaagkans in alle categorieën te vergroten.

Vivare heeft middels vroegsignalering ingezet op het beperken van huurachterstanden

Vivare heeft met samenwerkingspartners in het werkgebied en binnen de verschillende gemeenten de afspraak gemaakt om huurders vroegtijdig te ondersteunen bij huurachterstanden om zodoende oplopende problematiek te voorkomen. In 2020 zijn de betreffende afspraken tevens vastgelegd in armoedeconvenant 'Vroeg erop af'.

Vivare heeft zich in de visitatieperiode ingezet voor huurders met betalingsachterstanden. De woningcorporatie heeft aan de hand van huisbezoeken en veelvuldig contact in een vroeg stadium contact gezocht met huurders waarbij huurachterstanden dreigden. Vivare werkte hierbij nauw samen met de gemeenten, waardoor er passende afspraken gemaakt en begeleiding ingezet kon worden. De samenwerking leidt volgens Vivare tot maatwerkoplossingen, waardoor huurders meer grip krijgen op de financiën. Vermeldenswaardig is dat Vivare, in overeenstemming met het landelijke beleid, in de coronaperiode een minder actief beleid heeft gevoerd op huisuitzettingen. Daarnaast is het klantcontactcentrum (KCC) anders gaan werken; meer gericht op maatwerk voor

de klant en het stellen van meer vragen. Het jaarlijkse aantal ontruiming is in de visitatieperiode sterk afgenomen. Tot slot zijn er voorlichtingsbijeenkomsten met de huurdersverenigingen georganiseerd. De betreffende bijeenkomsten zijn bedoeld om meer bewustwording te creëren over hoe huurders met hun gedrag invloed kunnen uitoefenen op hun woonlasten.

De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.

Vivare heeft via het streefhuurbeleid gestuurd op de bereikbaarheid van de kernvoorraad

Vivare heeft in het kader van bereikbaarheid van de kernvoorraad afgesproken dat in de gemeenten Arnhem, Overbetuwe, Renkum en Rheden circa 85% van de voorraad van Vivare bereikbaar (met een huurprijs tot en met de tweede aftoppingsgrens) wordt gehouden. In de gemeenten Duiven en Westervoort is afgesproken dat circa 90% van de woningvoorraad bereikbaar blijft.

Vivare wil via het streefhuurbeleid de betaalbaarheid en bereikbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep waarborgen. De woningcorporatie stuurt vanuit het beleid op voldoende woningen per huurprijscategorie, waarbij de slaagkans per categorie als uitgangspunt wordt genomen. De koppeling tussen de prijs en kwaliteit is hiermee grotendeels losgelaten.

Vivare heeft jaarlijks voldaan aan de afspraak om circa 85% van de woningen in de kernvoorraad bereikbaar te houden, jaarlijks variërend van 83-92%. Indien de gemeenten afzonderlijk worden beschouwd, bleek het in Arnhem, Renkum en Westervoort jaarlijks lastiger om aan de 85% (of 90% in Westervoort) te voldoen, maar Vivare heeft in belangrijke mate voldaan. In Overbetuwe en Rheden is jaarlijks ruim voldaan aan de afspraken. In Duiven is de afspraak hoger, hetgeen via het streefhuurbeleid stap voor stap wordt opgepakt. In 2021 voldoet Vivare in alle gemeenten in ruime mate aan de afspraken. De detailprestaties per gemeente zijn terug te vinden in de prestatietabel (bijlage 7).

De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.

1.5.2 Thema 2: Beschikbaarheid

7,0

De visitatiecommissie constateert dat Vivare in ruim voldoende mate invulling heeft gegeven aan de opgaven in het kader van beschikbaarheid. Het is Vivare niet gelukt om de kernvoorraad in alle gemeenten minimaal in stand te houden.

Ten aanzien van nieuwbouw en het beperken van de verkoop van woningen zijn nadrukkelijk inspanningen geleverd om de beschikbaarheid van woningen te vergroten. Voor deze onderwerpen zijn pluspunten toegekend.

Vivare heeft haar kernvoorraad uitgebreid met 85 woningen (netto)

Vivare heeft gedurende de visitatieperiode in haar werkgebied de opgave en afspraak om de woningvoorraad of kernvoorraad minimaal in stand te houden. De zelfstandige sociale huurvoorraad van Vivare ontwikkelde zich van 22.536 woningen (2017) naar 22.621 woningen (2021). Vivare heeft haar kernvoorraad in de visitatieperiode laten toenemen met 85 woningen. De netto uitbreiding van woningen heeft plaatsgevonden in Arnhem en Westervoort. In de andere gemeenten is de woningvoorraad (beperkt) afgenomen.

De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.

Vivare heeft 421 nieuwbouwwoningen opgeleverd in de visitatieperiode

Vivare kent een nieuwbouwpoging die voor een belangrijk deel is vastgelegd in de prestatieafspraken. Vivare heeft in de gemeenten Arnhem, Overbetuwe, Renkum en Rheden prestatieafspraken gemaakt over de nieuwbouw.

Vivare heeft in de periode 2017 tot en met 2021 421 nieuwbouwwoningen opgeleverd, waarvan 296 woningen in Arnhem, 21 woningen in Overbetuwe, 31 woningen in Renkum, 50 woningen in Rheden en 23 woningen in Westervoort. De prognoses met betrekking tot de huishoudensontwikkeling gingen er in eerste instantie vanuit dat er stabilisering van de woningbehoefte zou plaatsvinden of zelfs sprake zou zijn van een afname van de woningbehoefte. In de gemeente Duiven zijn er daarom bijvoorbeeld geen afspraken gemaakt over de nieuwbouwproductie. Inmiddels blijkt echter dat er sprake is van een woningtekort in de regio, waardoor de productie opgeschroefd moet worden. De uitdaging is echter dat er sprake is van een beperkt aantal beschikbare bouwlocaties, waardoor de druk op de beschikbare bouwlocaties verder toeneemt.

In de gemeente Arnhem wordt in het kader van nieuwbouw inmiddels gewerkt aan een doelgroepenverordening met voor iedere bouwlocatie 30% sociale huurrealisatie. Daarbij is eveneens gedefinieerd wat een sociale huurwoning is. De andere gemeenten proberen eveneens steeds meer voorschriften op te stellen. Ondanks de doelgroepenverordening blijft de uiteindelijke realisatie van de 30% sociale huurwoningen lastig, omdat het realiseren van sociale huurwoningen effect heeft op de businesscase voor projectontwikkelaars en de betaalbare gronden die beschikbaar gesteld moeten worden. Verder zet Vivare onder andere via nieuwbouw steeds nadrukkelijker in op het vergroten van de diversiteit in het werkgebied om de draagkracht van wijken en buurten te verdelen. De komende jaren zullen de inspanningen moeten realiseren in het opleveren van nieuwbouwprojecten.

De prestatieafspraken en de prestaties ten aanzien van nieuwbouw per jaar verschillen per gemeente en zijn terug te vinden in de prestatietabel (bijlage 7).

De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat in belangrijke mate is voldaan aan de prestatieafspraken en nadrukkelijk inspanning is geleverd om aan de veranderende opgave invulling te geven.

Vivare heeft beperkt woningen verkocht die kwalitatief niet aansluiten bij de strategie

In de verschillende gemeenten zijn afspraken gemaakt over de woningonttrekkingen aan de hand van de verkoop van woningen. Daarbij is afgesproken dat terughoudend om wordt gegaan met de verkoop van woningen. De verkoop van woningen wordt uitsluitend ingezet om de kwalitatieve doelstellingen in de wensportefeuille te bereiken, bijvoorbeeld om niet passend of versnipperd bezit af te stoten.

In de periode 2017 tot en met 2021 heeft Vivare 155 woningen verkocht, waarvan 40 woningen in Arnhem, 4 woningen in Renkum, 86 woningen in Rheden, 16 woningen in Duiven en 2 woningen in Westervoort. In de gemeente Overbetuwe zijn geen woningen verkocht.

Vivare heeft in het kader van verkoop in 2017 het beleid met betrekking tot complexgewijze verkoop aangepast. Alleen de verkoopprocessen die reeds in gang waren gezet, zoals in de gemeente Rheden, zijn toen nog afgerond. Daarbij ging het voornamelijk om woningen die kwalitatief niet in de portefeuillestrategie pasten. Daarnaast heeft Vivare in de visitatieperiode een beleidswijziging doorgevoerd ten aanzien van Koopgarant-woningen. De betreffende woningen worden bij terugkoop nauwkeuriger getoetst aan de portefeuillestrategie, waarbij een keuze wordt gemaakt tussen verhuur of definitieve verkoop van de woningen.

De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.

1.5.3 Thema 3: Duurzaamheid en kwaliteit

6,8

De visitatiecommissie oordeelt dat Vivare in ruim voldoende mate invulling heeft gegeven aan de prestatieafspraken. Vivare heeft in overeenstemming met de afspraken woningen verduurzaamt, heeft een plan voor CO₂-neutraal bezit gemaakt, en is betrokken bij de transitievisies warmte van de gemeenten. Vivare heeft wel de afspraak om tot gemiddeld label B te komen in 2021 moeten aanpassen naar 2023/2024 vanwege beperkte financiële mogelijkheden. Ook moet de corporatie nog stappen zetten om aan de afspraken rondom zonnepanelen te voldoen. Verder heeft Vivare haar beleid aangepast en nadrukkelijker ingezet op woningverbeteringen middels BKT-renovaties.

Vivare heeft in de visitatieperiode de opgave ten aanzien van de energie-index bijgesteld

Vivare had de opgave om te voldoen aan het Aedes energieconvenant 2021: de woningvoorraad naar een gemiddeld energie-index van <1,4 (label B) in 2020, hetgeen in de afspraken uiteindelijk is bijgesteld naar een gemiddelde energie-index van <1,4 in 2023/2024.

Vivare heeft ingezet op het verduurzamen van de woningvoorraad, waarbij isolatiemaatregelen centraal staan. Aan het einde van 2021 had 74% van de woningvoorraad van Vivare een groen energielabel (\leq label C). De gemiddelde energie-index aan het einde van 2021 is onbekend. In 2019 was de energie-index 1,53².

In 2018 bleek dat Vivare de opgave niet binnen de afgesproken termijn behaald zou kunnen worden zonder financiële uitgangspunten te overschrijden. Vivare is vervolgens met de gemeenten in gesprek gegaan, waarop is getemporeerd en de verwachting is uitgesproken dat Vivare de opgave in 2023/2024 zal behalen.

De visitatiecommissie heeft geen pluspunten toegekend vanwege het feit dat Vivare de prestatieafspraken iets later zal behalen dan aanvankelijk afgesproken.

Vivare verbetert woningen energetisch via woningverbetering en herstructurering

Vivare heeft in verschillende gemeenten verschillende opgaven met betrekking tot het verduurzamen van de woningvoorraad en het toepassen van energetische maatregelen. Daarbij zijn bijvoorbeeld prestatieafspraken gemaakt over de aantallen woningen die energetisch verbeterd zouden moeten worden en/of de investeringen die Vivare diende te doen. De opgaven en prestatieafspraken verschillen per gemeente en hangen sterk af van de ontwikkelingen en de kwaliteit van de bestaande woningvoorraad. De opgaven per gemeente zijn terug te vinden in de prestatietabel (bijlage 7).

Vivare heeft in de visitatieperiode energetische verbeteringen toegepast in de woningvoorraad. De woningverbetering omvat een pakket aan maatregelen die in de praktijk vaak leiden tot minimaal drie labelsprongen. Vivare heeft in de verschillende gemeente in de periode 2017 tot en met 2021 in circa 3.250 woningen energetische maatregelen doorgevoerd. Vivare gaf hierbij jaarlijks ongeveer € 3 tot € 21 miljoen euro uit aan woningverbeteringen.

Om de woningvoorraad energetisch te verbeteren levert Vivare daarnaast alle nieuwbouw- en herstructureringsprojecten op met een energie-index van <1,2 (label A). Een belangrijk

² De meetwijze is tijdens de visitatieperiode veranderd, waardoor verschillen kunnen ontstaan.

aandachtspunt hierbij is het gasloos realiseren van de betreffende woningen. In 2018 werden bijvoorbeeld 31 NOM-woningen opgeleverd. In 2019 realiseerde Vivare meerdere nieuwbouwprojecten op stadswarmte in Arnhem, nieuwbouw BENG-woningen in Velp en de eerste NOM-woningen 'all electric' in Renkum. In 2020 werden 87 woningen gasloos opgeleverd die voldoen aan de energieprestatie-eisen. Naast nieuwbouw heeft Vivare verschillende woningen van lage(re) kwaliteit gesloopt.

De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.

Vivare maakt start met aanpak richting een CO2-neutrale woningvoorraad in 2050

Vivare had gedurende de visitatieperiode de opgave om te werken aan een uitvoeringsplanning naar een CO2-neutrale woningvoorraad in 2050, waarbij aansluiting gezocht dient te worden bij de Transitievisie Warmte van onder meer de gemeente Westervoort.

Vivare heeft in 2018 de Aedes Routekaart uitgewerkt en een aanpak op hoofdlijnen opgesteld. Vivare zet met haar aanpak in op het zoveel mogelijk beperken van de warmtevraag door het isoleren van woningen, het verhogen van het aandeel duurzaam opgewekte elektra en warmte en het verminderen van de gasaansluitingen. Om daartoe te komen is Vivare vanaf 2018 gestart met enkele initiatieven (zie ook de prestatietabel in bijlage 7).

Daarnaast is Vivare vanaf 2019 in verschillende gemeenten betrokken geweest bij de totstandkoming van de warmtevisies. De betrokkenheid van verschillende partijen maakt dat van elkaar geleerd wordt en plannen op elkaar afgestemd kunnen worden. Alle gemeentelijke processen hebben een eigen tempo en abstractieniveau. Vivare zet in haar eigen verduurzamingsmaatregelen zoveel mogelijk in op het ruimte bieden voor alle warmteoplossingen totdat duidelijk is welke warmteoplossingen er in de wijken beschikbaar komt.

De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.

Vivare heeft een start gemaakt met het aanleggen van zonnepanelen in haar werkgebied

In verschillende gemeenten zijn afspraken gemaakt over het plaatsen van zonnepanelen door Vivare, onder andere gericht op het verlagen van de woonlasten. In 2021 en 2022 gaat het om circa 2.000 panelen op complexen waar Vivare de komende jaren geen duurzaamheidsmaatregelen verwacht te nemen.

Vivare zette vanuit haar verduurzamingsstrategie in op Trias-energetica, waardoor er in eerste instantie niet is ingezet op zonnepanelen. In 2019 is Vivare toch een pilot gestart, waarbij een aantal daken van bestaande woningen in de gemeente Renkum zijn voorzien van zonnepanelen. Daarbij zijn in 2019 en 2020 84 woningen in Oosterbeek (Nieuwlandflats) door Wocozon van zonnepanelen voorzien. De zonnepanelen leveren huurders jaarlijks gemiddeld €135 besparing op. In 2020 heeft Vivare besloten om het plaatsen van zonnepanelen verder uit te rollen over haar werkgebied, mede om de woonlasten voor huurders in woningen waar de komende jaren nog geen energetische maatregelen worden genomen omlaag te brengen. De doelstelling is om in 2021 en 2022 2.000 woningen van zonnestroominstallatie te voorzien. Vivare heeft in 2021 op 237 woningzonnepanelen geplaatst en 1.239 huurders een aanbod gedaan voor het plaatsen van zonnepanelen. Vivare moet in 2022 nog stappen maken om de 2.000 woningen uit de prestatieafspraken te voorzien van zonnepanelen.

Bovendien zijn aan het Gelderseplein in Arnhem (2020) en aan de Stationsweg in Oosterbeek (Renkum, 2021) bij grootonderhoud met energetische verbeteringen in flats en appartementencomplexen zonnepanelen geplaatst op de daken ten behoeve van de centrale (verwarmings-)voorzieningen. De huurders betalen hierdoor in Arnhem lagere servicekosten voor elektra van algemene ruimten en voorzieningen. In Oosterbeek resulteert het direct in lagere energielasten voor huurders.

De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.

Vivare heeft ingezet op planmatig onderhoud en BKT-renovaties

Vivare had een opgave om zich in te zetten voor de verbetering van de kwaliteit van haar woningen.

Vivare heeft in de visitatieperiode dan ook ingezet op het verbeteren van de kwaliteit van haar woningen, door onder meer planmatig onderhoud uit te voeren. Daarbij wordt tevens de combinatie gezocht met het doorvoeren van energetische maatregelen. In het kader van een extra kwaliteitsslag is in 2019 de beleidskeuze gemaakt om tevens in te zetten op het vervangen van badkamers, keukens en toiletten (BKT-renovaties). Daarnaast zijn verouderde meterkasten -indien nodig- vernieuwd. De kwaliteitsverbeteringen worden doorgevoerd bij mutatie- en reparatieonderhoud. Vivare heeft in de periode 2017 tot en met 2021 planmatig onderhoud uitgevoerd, al dan niet in combinatie met het doorvoeren van energetische maatregelen. Daarnaast hebben er ruim 4.800 BKT-renovaties plaatsgevonden.

De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.

Vivare heeft in Arnhem, Renkum en Rheden herstructureringsprojecten opgeleverd

Vivare kende in de visitatieperiode vanuit de prestatieafspraken een herstructureringsopgave in de gemeente Rheden. Daarbij is afgesproken dat Vivare in 2021 tot een integrale wijkvisie voor de wijk Stenfert komt. Daarnaast is afgesproken dat er volgens de samenwerkingsovereenkomst 'Aanpak Velp-Zuid' samen wordt gewerkt aan de kwaliteit van 679 woningen.

Vivare heeft in 2019 samen met verschillende samenwerkingspartners een vervolg gegeven aan de herstructurering van Velp-Zuid. Daarbij zijn klankbordgroepen ingericht en worden plannen stapsgewijs verder uitgewerkt. In 2021 zijn de onderzoeken en gesprekken over de herstructurering in Stenfert opgestart, vervolgens komt de integrale wijkvisie in 2022 tot stand. Daarnaast heeft Vivare in 2018 en 2019 een herstructureringsprojecten in Arnhem en Renkum opgeleverd.

De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.

1.5.4 Thema 4: Bijzondere doelgroepen

7,3

De visitatiecommissie oordeelt dat Vivare ten aanzien van bijzondere groepen ruim voldoende heeft gepresteerd. De visitatiecommissie constateert dat Vivare zich heeft ingezet voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Hierbij heeft zij te maken met toenemende opgaven, waardoor de druk op de beschikbaarheid voor alle doelgroepen toeneemt. Vivare heeft jaarlijks voldaan aan de opgaven op het gebied van lokaal maatwerk, doorstroming in Overbetuwe en slaagkansen van starters, waarvoor een

pluspunt is toegekend. Voor de huisvesting van statushouders zijn twee pluspunten toegekend omdat Vivare jaarlijks in ruime mate heeft voldaan aan de opgave.

Vivare wijst een deel van de woningen toe aan specifieke doelgroepen via Lokaal Maatwerk

In de prestatieafspraken is opgenomen dat Vivare in haar werkgebied Lokaal Maatwerk inzet om speciale doelgroepen met voorrang te huisvesten en de leefbaarheid te verbeteren. De verhuringen in bijvoorbeeld seniorencomplexen (55+ woningen) vallen eveneens onder Lokaal Maatwerk. Het streven is om kwetsbare huishoudens te verspreiden over de gemeenten. Vivare zet hierbij maximaal 20% van de verhuringen, in overeenstemming met de huisvestingsverordening, in voor Lokaal Maatwerk ten behoeve van specifieke doelgroepen.

Vanaf 2019 zijn jaarlijks woningen via Lokaal Maatwerk aangeboden. Vivare heeft in alle gemeenten jaarlijks maximaal 20% toegewezen via Lokaal Maatwerk, behalve in de gemeente Arnhem in 2020 (26%) en 2021 (37%) en in gemeente Duiven in 2021 (26%). Vivare merkt op dat de vraag naar huisvesting van specifieke doelgroepen sterk groeit, waardoor het maximum percentage steeds meer onder druk komt te staan. De druk neemt met name in Arnhem toe, als gevolg van de functie als centrumgemeente voor de maatschappelijke opvang. Hierdoor is er een grotere uitstroom richting de sociale huur in vergelijking met de regiogemeenten.

De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.

Vivare heeft jaarlijks meer statushouders gehuisvest dan afgesproken

Het huisvesten van statushouders is een gemeentelijke taak, waarbij Vivare een belangrijke partner is. Om bij te dragen aan de gemeentelijke taakstelling, is afgesproken dat Vivare, in overeenstemming met de huisvestingsverordening, woningen rechtstreeks toewijst aan statushouders. Vivare kende een jaarlijkse opgave voor het huisvesten van statushouders. In Westervoort was specifiek afgesproken dat maximaal 10% van jaarlijks voor verhuur vrijkomende woningen beschikbaar diende te zijn voor statushouders.

Vivare heeft in de periode 2017 tot en met 2021 897 statushouders gehuisvest in 253 woningen. Daarbij zijn jaarlijks meer statushouders gehuisvest dan afgesproken. De woningcorporatie houdt bij het huisvesten van statushouders, waar mogelijk, rekening met de spreiding en het maatschappelijk draagvlak. Indien deze onder druk komen te staan, dan overlegt Vivare met de desbetreffende gemeente over maatregelen (zie ook de prestatietabel in bijlage 7).

De visitatiecommissie heeft twee pluspunten toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken én de omvangrijke bijdrage aan de taakstelling.

Vivare heeft een pilot gericht op doorstroming van senioren uitgevoerd

In de gemeente Overbetuwe zijn afspraken gemaakt ten aanzien van de bevordering van doorstroming om de beschikbaarheid, voor met name starters, te verbeteren. Daarbij wordt met name ingezet op doorstroming van ouderen naar kleinere woningen.

Vivare is in 2020 op verzoek van de huurdersvereniging een pilot gestart met de doorstroming van senioren naar passende woningen in de gemeente Overbetuwe. In deze pilot ging Vivare in gesprek met oudere huurders die in grote(re) grondgebonden woningen wonen. Vervolgens wordt hulp geboden bij de eerste stappen richting kleiner wonen. In 2020 zijn vier belangstellenden aan een nieuwe, passende woningen geholpen. Vivare ervaart in de praktijk dat het lastig is om senioren daadwerkelijk te laten verhuizen, omdat zij een sterke voorkeur hebben voor specifieke locaties die niet altijd beschikbaar zijn. Bovendien is in de pilot in Overbetuwe gebleken dat

verhuizingen meer dan eens regulier kunnen plaatsvinden, onder andere als gevolg van de opgebouwde woonduur.

Vivare participeert daarnaast samen met de gemeente Overbetuwe, Rabobank en andere woningcorporaties in de Woonalliantie Doorstroming. Het doel van de alliantie is om doorstroming tussen huurmarkt en koopmarkt op gang te brengen. Om daartoe te komen wordt informatie over financieringsmogelijkheden van koopwoningen verschaft.

De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.

Vivare zet in op het vergroten van de slaagkansen voor starters

In het werkgebied staan de slaagkansen voor starters onder druk. Om deze reden zijn in de gemeenten Duiven, Renkum, Rheden en Westervoort afspraken gemaakt over het vergroten van de slaagkansen voor jongeren tot 27 jaar via loting.

In 2020 is een pilot gestart om de slaagkansen van starters te vergroten in de gemeenten Westervoort en Duiven, waarbij in 2020 en 2021 in de gemeenten 8 woningen met voorrang zijn toegewezen aan starters tot en met 27 jaar. In Renkum en Rheden zijn daarnaast jaarlijks, in overeenstemming met de afspraken, via loting woningen aan starters toegewezen.

De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.

1.5.5 Thema 5: Leefbaarheid

7,3

De visitatiecommissie oordeelt dat Vivare ten aanzien van leefbaarheid ruim voldoende heeft gepresteerd. Vanuit de visie van Vivare staat draagkracht en draaglast in wijken centraal om deze leefbaar te houden. In het kader van leefbaarheid heeft de corporatie dan ook ingezet op meer diverse wijken en buurten, onder meer door experimenten en de aanpak in het kader van 'nieuw cement', 'jong cement' en 'mix in de wijk', hiervoor is een pluspunt toegekend. Ook zet Vivare zich in de wijken in om de leefbaarheid te verbeteren, zowel door inzet op de fysieke omgeving als op het sociale aspect. Voor de brede inzet zijn twee pluspunten toegekend.

Vivare werkt aan leefbaarheid door te sturen op balans tussen draagkracht en draaglast

De gemeenten en Vivare streven naar leefbare wijken en buurten. Het schoon, veilig en leefbaar houden van de wijken en buurten is hierbij van belang. Vivare heeft van daaruit de opgave om in te zetten op leefbaarheid, passend binnen het wettelijke maximum per woning. Daarbij is afgesproken dat Vivare onder andere aandacht heeft voor het voorkomen van overlast, het borgen van een schone, hele en veilige woonomgeving, het ondersteunen en faciliteren van huurdersinitiatieven en het verbeteren van kwetsbare wijken in Arnhem.

Voor Vivare is een leefbare wijk een wijk met een goede balans tussen draagkracht en draaglast. De omgeving dient schoon, heel en veilig te zijn. Leefbaarheid is in alle processen van Vivare verweven via het thema 'Alles is Leefbaarheid'. Vivare richt zich daarbij vooral op de zichtbaarheid en de nabijheid naar huurders. Vivare heeft in vijf gemeenten bijvoorbeeld spreekuren gehouden om het contact met huurders te waarborgen. Daarnaast zijn met verschillende partners opruimdagen en tuinacties georganiseerd en huisbezoeken afgelegd. Bovendien is het wijkgericht werken voor Vivare belangrijker geworden.

Vivare trekt bij het oplossen van woonproblemen, overlastsituaties en 'achter de voordeur'-problematiek samen op met de gemeenten, de politie en zorg- en welzijnsorganisaties. De buurtbeheerder heeft een signaalfunctie in de wijk, schakelt met netwerkpartners en brengt burens met elkaar in contact. Daarnaast maakt Vivare gebruik van buurtbemiddeling, welke actief is in alle gemeenten. In 2021 heeft Vivare bovendien twee zorgverbinders ingezet in Renkum. Zij pakken de regie in casussen met betrekking tot kwetsbare huurders en schakelen met ander zorg- en welzijnsorganisaties. De zorgverbinder moet uiteindelijk preventief gaan werken. Als het inzetten van zorgverbinders een succes blijkt, dan worden zij in de andere gemeenten eveneens aangesteld.

Verder zet Vivare actief in op wijkbeheer, waarbij bewoners op een positieve wijze worden gestimuleerd om een bijdrage te leveren aan een prettige woonomgeving. Voorbeelden van activiteiten die hieruit voortkomen zijn bijvoorbeeld het opruimen van achterpaden en tuinen en de actie 'Tegels eruit en plantjes erin!'.

Vivare heeft zich nadrukkelijk, zowel in het fysieke als sociale domein, ingezet om de leefbaarheid in de wijken en buurten op peil te houden en woonoverlast tegen te gaan.

[De visitatiecommissie heeft twee pluspunten toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken en vanwege de aandacht voor meer gedifferentieerde wijken.](#)

Vivare zet in op het versterken van het maatschappelijk 'cement' van wijken

In de prestatieafspraken is vastgelegd dat als er voor de wijken met voldoende Vivare-woningen concrete projectvoorstellen komen, die erop gericht zijn om de leefbaarheid in de directe omgeving c.q. het maatschappelijk 'cement' van de wijk te versterken. Met gebiedsteams wordt gekeken naar hoe hier invulling aan gegeven kan worden.

Vivare focust om wijken te versterken en veerkracht te vergroten onder meer op differentiatie in wijken. De woningcorporatie kijkt bij een rechtstreekse toewijzing in het kader van 'nieuw cement' bijvoorbeeld naar de geschiktheid van de kandidaat, waarbij wordt gezocht naar huurders die een actieve bijdrage willen leveren aan de leefbaarheid. In 2020 heeft Vivare 25 huurders onder de noemer 'nieuw cement' gehuisvest.

Bovendien heeft Vivare in 2018 in het kader van 'jong cement' gewerkt aan de leefbaarheid. In een gerenoveerd appartementencomplex in Arnhem bleek uit onderzoek dat net afgestudeerden een positieve bijdrage kunnen leveren aan de leefbaarheid; het 'jong cement' in de wijk. Vivare heeft drie net afgestudeerden, die iets willen betekenen voor andere mensen en sociale contacten op willen doen, hiervoor geselecteerd.

In 2021 is Vivare gestart met een nieuw experiment 'Mix in de wijk', waarbij in bepaalde buurten huren verhoogd zijn voor een aantal woningen. In deze buurten hebben middeninkomens meer kans op een woning en wordt er gebouwd aan een gedifferentieerde buurt.

[De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.](#)

Vivare heeft in Broeklanden ingezet op wijkgericht werken

Op basis van de uitkomsten van het onderzoek Sociale Spankracht in de gemeente Westervoort, is afgesproken dat Vivare, samen met de huurdersvereniging, in 2020 een pilot 'Wijkgericht werken' uitvoert in de wijk Broeklanden. De resultaten zullen worden omgezet in een vervolgaanpak voor de pilot.

Vivare heeft in 2020 samen met de gemeente ingezet op wijkgericht werken in Broeklanden, hetgeen in 2021 is voortgezet. Het wijkgericht werken werd echter sterk beïnvloed door de coronacrisis, waardoor fysieke bijeenkomsten in de wijk geen doorgang konden vinden. De initiatieven die men wilde uitvoeren, maar geen doorgang konden vinden, waren onder meer Wijkbijeenkomst Lente en Koffiepraat in de straat. Netwerkpartners hebben echter wel een enquête uitgezet in de wijk, om zodoende input op te halen met betrekking tot de leefbaarheid in de wijk. De resultaten van de enquête zijn vervolgens vertaald naar maatregelen. Vivare gaat bijvoorbeeld aan de slag met de opmerkingen over afval en overlast.

De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.

1.6 Beschrijving van de ambities

Vivare heeft haar ambities voor maatschappelijk presteren vastgelegd in twee ondernemingsplannen die van toepassing waren tijdens de visitatieperiode.

Aanpakken en waarmaken – strategie 2013-2017

De strategie voor de periode 2013 tot en met 2017 is uitgewerkt rondom de doelstelling 'het Hart van Vivare'. Deze doelstelling fungeerde als aanjager van de strategie, en betekent:

Vivare beidt haar klanten keuzes in wonen in een omgeving waar het goed leven is. Om dit steeds beter te doen zorgen we ervoor dat iedere euro raak is. Dáárom pak ik aan!

Vivare zet in haar strategie de klant centraal, welke uitwerking krijgt langs drie onderwerpen, welke in het ondernemingsplan nader worden toegelicht, uitgewerkt en worden vertaald in doelstellingen:

- Waardecreatie in de wijk;
- Waardecreatie in het vastgoed;
- Waardecreatie in de dienstverlening.

De strategie is doorgetrokken in de jaren 2018 en 2019, tot de vaststelling van het nieuwe ondernemingsplan.

Verbinden en samen werken - strategie 2020-2025

In de visitatieperiode heeft Vivare haar strategie voor de periode 2020 tot en met 2025 uitgewerkt met als titel 'Verbinden en samen werken'. Vivare wil met deze strategie een beweging van binnen naar buiten maken, van interne ontwikkeling in de voorgaande periode, naar meer samen optrekken met huurders en partners de komende jaren.

De ambities en doelen uit de voorgaande periode worden voortgezet, doorontwikkeld en aangescherpt, waarbij samenwerken het overkoepelend leidmotief is bij de invulling van de ambities. Vivare heeft op de volgende onderwerpen ambities en doelstellingen geformuleerd:

- De huurder centraal;
- Voldoende en betaalbare woningen;
- Een prettige woonomgeving;
- Goede kwaliteit;
- Duurzaam;
- Financieel gezond;
- Werkplezier in een professionele organisatie.

Vanuit de kernwaarden betrokkenheid, betrouwbaarheid, duurzaam werkt Vivare aan de realisatie van de ambities en doelstellingen.

1.7 Ambities in relatie tot de opgaven

7,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft en deze bij de externe opgaven in het werkgebied passen. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd. Vivare heeft haar ambities laten aansluiten bij de opgaven, door onder meer actief het perspectief in haar omgeving op te zoeken (intern en extern). Daarbij heeft Vivare gezocht naar mogelijkheden om haar ambities in te vullen, middels samenwerkingen, de inzet van haar financiële middelen, en de borging van ambities in het dagelijkse handelen. Tot slot had Vivare aandacht voor het actualiseren van haar ambities.

De onderwerpen, ambities en doelstellingen van Vivare sluiten aan bij de opgaven in het werkgebied. De onderwerpen zijn een logische mix van externe en interne opgaven. Vivare heeft tijdens de uitwerking van de strategie nadrukkelijk het perspectief van haar omgeving op te zoeken, zowel binnen de organisatie als van buiten. Daarbij heeft Vivare onder meer gesprekken gevoerd, en bijeenkomsten, dialogen, workshops, vergaderingen, werksessies en online ontmoetingen georganiseerd. De onderbouwing van de ambities en doelstellingen is beknopt opgenomen in de tekst van het ondernemingsplan, maar is ook grafisch uitgewerkt per onderwerp.

Vivare constateert dat zij de ambities en doelstellingen niet alleen kan realiseren. Samenwerken en verbinding zijn daarom als leidmotief onderdeel van de strategie, waarbij Vivare steeds meer wil gaan opereren als netwerkorganisatie. Deze keuzelaat zien dat Vivare bewust zoekt naar mogelijkheden om de maatschappelijke opgaven in te vullen.

Daarnaast maakt Vivare in haar ondernemingsplan ook de koppeling met de eigen financiële mogelijkheden. De corporatie geeft aan dat zonder lastenverlichting keuzes moeten worden gemaakt in de realisatie van de maatschappelijke wensen, zoals vertaald in de ambities en doelstellingen. In de strategie worden deze keuzes of gevolgen echter nog niet geconcretiseerd of toegelicht. Wel wordt duidelijk dat Vivare in het eerste deel van de visitatieperiode beperkte ambities op het gebied van duurzaamheid had, als gevolg van beperkte financiële ruimte. Vivare heeft geborgd dat haar strategische ambities en doelstellingen ook in praktijk worden toegepast, onder meer door de ambities en doelstellingen door te vertalen in de jaarlijkse begrotingen en naar de jaarlijkse prestatieafspraken met medewerkers (zie ook 4.3).

Tot slot heeft Vivare haar ambities op passende wijze geactualiseerd in de visitatieperiode. In 2018 en 2019 is de voorgaande strategie doorgetrokken. Vivare is in 2018 gestart met dialogen als input voor haar nieuwe ondernemingsplan. De Coronapandemie heeft ervoor gezorgd dat het proces om te komen tot een nieuw ondernemingsplan meer tijd heeft gekost. Vanwege de uitbraak van de coronapandemie heeft dit proces echter vertraging opgelopen. Toen uit gesprekken bleek dat er geen trendbreuk was in de opgaven, is ervoor gekozen de strategie 2013-2017 door te trekken. In 2020 is uiteindelijk een nieuw ondernemingsplan opgesteld, met meer aandacht voor de samenwerking met de buitenwereld, en het anticiperen op de veranderende opgave op het gebied van de woningvoorraad; van stabilisering naar groei.

2 Presteren volgens belanghebbenden



2.1 Inleiding

Het tweede perspectief van waaruit het presteren van Vivare wordt beoordeeld is 'Presteren volgens belanghebbenden'. In het hoofdstuk Presteren volgens belanghebbenden geven de belanghebbenden een oordeel over de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Vivare, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid van de corporatie. Daarnaast geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel de verwachtingen te overtreffen. Als laatste geven de gemeente(n) en de huurders hun mening over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

In het hoofdstuk 'Presteren volgens belanghebbenden' wordt de beoordeling van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling door de belanghebbenden.

2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden

De huurdersvertegenwoordiging en de gemeenten in het werkgebied zijn via persoonlijke gesprekken bij de maatschappelijke visitatie betrokken. De visitatiecommissie heeft met (een delegatie van) de huurdersvertegenwoordiging gesproken, bestaande uit een delegatie van Huurdersvereniging De Brug (Arnhem), Huurdersvereniging Overbetuwe (HVOB), Huurdersvereniging Tweestromenland (Duiven/Westervoort), Huurdersvereniging Rheden (HVR) en Renkumse Huurdersvereniging (RHV). Voor de gemeenten zijn gesprekken gevoerd met de gemeenten Arnhem, Duiven, Overbetuwe, Renkum Rheden en Westervoort, zowel ambtelijk als bestuurlijk.

Daarnaast is een brede groep van overige belanghebbenden geïnterviewd. De visitatiecommissies heeft gesproken met Volkshuisvesting, Portaal, Hagemans, Pleyade en Stichting Mikado.

In bijlage 3 is een overzicht met de betrokken belanghebbenden opgenomen.

2.3 Beoordeling door belanghebbenden

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden gevraagd om hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen huurders, gemeente(n) en overige belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/3), gemeente(n) (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie (50%);
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie (25%);
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (25%).

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren volgens belanghebbenden' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 2.1: Presteren volgens belanghebbenden

Thema	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie (50%)				
Thema 1: betaalbaarheid	5,8	7,1	7,7	7,4
Thema 2: beschikbaarheid	5,0	6,8	7,0	6,3
Thema 3: duurzaamheid en kwaliteit	6,0	5,9	6,9	6,3
Thema 4: bijzondere doelgroepen	7,0	7,8	7,0	7,3
Thema 5: leefbaarheid	6,8	7,4	7,5	7,2
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie (25%)				
Relatie en communicatie	5,5	7,4	8,0	7,0
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (25%)				
Invloed op beleid	6,0	6,3	7,6	6,6
Gemiddeld				6,8

2.3.1 Thema 1: Betaalbaarheid

7,4

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Vivare ten aanzien van betaalbaarheid met een ruim voldoende.

Huurders

Huurdersvereniging Rheden en Huurdersvereniging Overbetuwe vinden dat Vivare ondermaats presteert op het gebied van betaalbaarheid. De huren zijn te hoog, getuige haar eigen streefhuurbeleid waaraan Vivare niet voldoet. Huurdersvereniging Rheden vindt bovendien dat huurders te veel betalen voor de kwaliteit van de woningen. Een ander zorgpunt ten aanzien van de betaalbaarheid betreft de huurverhoging bij het verduurzamen van woningen. Deze is ook in de ogen van de huurdersvertegenwoordiging te hoog.

Huurdersvereniging Rheden vindt dat Vivare regelmatig meer een commerciële verhuurder is qua gedrag dan een sociale verhuurder. Huurdersvereniging Overbetuwe sluit zich hierbij aan. Een voorbeeld betreft de jaarlijkse huurverhoging. Vorig jaar zat Vivare 0,7% boven de inflatie, hetgeen niet de afspraak was. Huurdersvereniging Overbetuwe heeft daarom het idee dat Vivare zo veel mogelijk inkomsten wil genereren, zonder verbeteringen door te voeren.

De andere huurdersvertegenwoordigingen zijn (gematigd) tevreden over de inzet van Vivare om de huren laag te houden binnen de mogelijkheden die ze heeft. Huurdersvereniging De Brug merkt wel op dat het goed is dat Vivare nadrukkelijk de lage inkomens wil ontzien, maar dat door de huurverhoging voor middeninkomens, deze groep in de problemen gaat komen. Vivare heeft voor deze doelgroep minder aandacht, vindt Huurdersvereniging De Brug. Vivare lijkt deze zorg overigens ook te delen, maar om voldoende inkomsten te genereren wordt er prioriteit gelegd bij de lage inkomens en worden de middeninkomens wat minder ontzien dan wenselijk volgens Huurdersvereniging De Brug.

Gemeenten

De gemeenten zijn over het algemeen tevreden over de prestaties van Vivare ten aanzien van de betaalbaarheid van de woningvoorraad. De gemeenten zien dat Vivare aandacht heeft voor het

betaalbaar houden van woningen, -indien nodig- maatwerk levert en zich actief inzet om de huurprijzen van woningen onder de aftoppingsgrenzen te houden. Daarnaast staat het verlagen van woonlasten centraal bij het verduurzamen van de woningvoorraad. Tegelijkertijd hebben de gemeenten de indruk dat Vivare soms nog terughoudend is. Als voorbeeld geeft één gemeente aan dat volgens Vivare geen woningen gerealiseerd kunnen worden onder de kwaliteitskortingsgrens. De betreffende gemeente zou bij voorkeur zien dat Vivare zoekt naar mogelijkheden over hoe wel degelijk overgegaan kan worden naar het realiseren van goedkope huurwoningen.

Eén gemeente is minder tevreden en zou bij voorkeur meer inzicht krijgen in het huurbeleid van Vivare, hetgeen bovendien is vastgelegd in de prestatieafspraken.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden beoordelen de prestaties van Vivare ten aanzien van betaalbaarheid van de woningvoorraad gemiddeld als goed. De belanghebbenden geven aan dat Vivare haar verantwoordelijkheid neemt en bewuste keuzes maakt. Vivare zorgt er bijvoorbeeld voor dat de huurprijs van veel woningen onder de aftoppingsgrenzen wordt gehouden. Daarnaast wordt aangegeven dat Vivare tevens aandacht heeft voor de woonlasten, hetgeen tot uiting komt bij het verduurzamen van de woningvoorraad. Vivare zet zich bovendien in voor het voorkomen en beperken van huurachterstanden en huisuitzettingen. Daarbij wordt de samenwerking gezocht met maatschappelijke partners.

Eén van de belanghebbenden geeft als kanttekening mee dat woningen in nieuwe verhuur doorgaans duurder zijn, waardoor doorstroming niet op gang komt. In het kader van betaalbaarheid en beschikbaarheid zou Vivare hierin meer maatwerk mogen leveren.

2.3.2 Thema 2: Beschikbaarheid

6,3

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Vivare ten aanzien van beschikbaarheid met een voldoende.

Huurders

De huurdersverenigingen laten een zeer diffuus beeld zien op dit onderwerp. De scores variëren namelijk van 1 tot 8. De huurdersvertegenwoordiging die ontevreden is, geeft aan dat Vivare wel plannen heeft, maar dat deze niet goed van de grond komen. Er wordt daarom te weinig gebouwd. De huurdersvertegenwoordiging geeft wel aan dat deze situatie niet enkel door Vivare wordt veroorzaakt. Er is immers sprake van een gebrek aan bouwgrond bij bijvoorbeeld de gemeenten Overbetuwe en Rheden. Huurdersvereniging Overbetuwe vindt het wel jammer dat Vivare kennelijk nauwelijks of geen druk weet te leggen op dit dossier.

De andere huurdersvertegenwoordigingen zijn wel tevreden over de inzet van Vivare als het gaat om de beschikbaarheid van sociale woningen. Huurdersvereniging De Brug beoordeelt bijvoorbeeld het presteren van Vivare op dit thema als goed. Binnen de beschikbare kaders doet Vivare er veel aan om de beschikbaarheid te laten toenemen. Huurdersvereniging De Brug ziet echter dat de woningcorporatie wordt beperkt door de beschikbaarheid van bouwlocaties in de gemeente Arnhem.

Ondanks een positieve beoordeling wordt wel aangegeven door een huurdersorganisatie dat Vivare te lang is blijven hangen in de krimpscenario's, terwijl de huurders al aangaven dat er een groeiopgave lag. Omdat het lastig is nieuwbouw locaties te vinden, zou Vivare meer in creatieve oplossingen moeten denken om de beschikbaarheid te vergroten. Er staan bijvoorbeeld veel panden leeg, ook kunnen flexibele woonvormen en tiny houses helpen om de opgave in te vullen.

Gemeenten

De gemeenten beoordelen de prestaties ten aanzien van de beschikbaarheid van woningen met een ruim voldoende. De gemeenten geven aan dat er sprake is van een omvangrijke opgave, waarbij wordt opgemerkt dat Vivare laat zien nieuwbouw te willen realiseren. De gemeenten zien dat Vivare zoekt naar mogelijkheden, onder andere door middel van samenwerking met ontwikkelaars en bouwteams. Tegelijkertijd zien de gemeenten dat Vivare beperkt wordt door de beperkte beschikbaarheid van bouwlocaties en dat het voor Vivare niet eenvoudig is om afspraken te maken met projectontwikkelaars. Eén gemeente merkt op dat gemeenten hierin zelf eveneens een rol hebben, bijvoorbeeld via de huisvestingsverordening en het aanwijzen van woningcorporaties als primaire partner.

De gemeenten willen Vivare wel uitdagen proactiever, creatiever en vernieuwender te gaan kijken naar het vergroten van de beschikbaarheid, bijvoorbeeld op het gebied van het verwerven van gronden, het realiseren van innovatieve woonvormen en het bevorderen van doorstroming.

Eén van de gemeenten geeft verder nog mee om Lokaal Maatwerk in toewijzing te overwegen in de dorpen, omdat daar de indruk is dat er veel mensen van buitenaf instromen. Bovendien zou het een werkwijze kunnen zijn om jongeren te behouden.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden beoordelen de prestaties van Vivare ten aanzien van de beschikbaarheid van de woningvoorraad uiteenlopend, met een 'ruim voldoende' als gemiddelde. De overige belanghebbenden zien dat Vivare zich inzet om voldoende beschikbare woningen te hebben in haar werkgebied. Enerzijds zoekt Vivare naar mogelijkheden in de bestaande woningvoorraad, via de woningtoewijzing en het huurbeleid. Anderzijds is Vivare actief in de gesprekken met de gemeenten om een minimale eis van 30% sociale woningbouw bij nieuwbouw als voorwaarde op te nemen.

Tegelijkertijd wordt opgemerkt dat Vivare zelf nog actiever en creatiever kan zijn in het zoeken naar en benutten van kansen om tot een nieuwbouwwontwikkeling te komen.

2.3.3 Thema 3: Duurzaamheid en kwaliteit

6,3

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Vivare ten aanzien van duurzaamheid en kwaliteit met een voldoende.

Huurders

Ook op dit thema zijn er duidelijke verschillen in de beoordeling door de huurdersorganisaties. Huurdersvereniging Rheden en Huurdersvereniging Overbetuwe vinden dat Vivare ondermaats presteert op het gebied van duurzaamheid en woningkwaliteit. Huurdersverenigingen De Brug en Tweestromenland geven een ruim voldoende.

De huurdersverenigingen die ontevreden zijn benoemen dat er bij een groot deel van de woningen sprake is van achterstallig onderhoud aan de buitenschil en dat keukens en badkamers in verschillende woningen al 20 jaar niet zijn vervangen. De veiligheid van de woningen behoeft eveneens verbetering, zoals vervanging van verouderde stoppenkasten. Daarnaast benoemt Huurdersvereniging Rheden dat de uitvoering van de verduurzamingsmaatregelen traag verloopt. Vivare komt haar afspraken niet na. Dit komt onder andere door personeelstekort en omdat Vivare te afhankelijk is van haar ketenpartners. Dat maakt het lastig om dit proces te versnellen.

De tevreden huurdersorganisaties geven aan dat Vivare weliswaar wat laat aan de slag is gegaan, maar dat men nu goed aandacht geeft aan duurzaamheid en dit ook voortvarend oppakt. Een kanttekening die gemaakt wordt door Huurdersvereniging De Brug is dat het oude bezit niet snel verduurzaamd wordt. Huurdersvereniging De Brug hoort hier klachten over tochtigheid en schimmelvorming. Volgens Huurdersvereniging De Brug schenkt Vivare meer aandacht aan betaalbaarheid dan aan duurzaamheid als er echt een financiële keuze gemaakt moet worden. Betaalbaarheid heeft dan meer prioriteit. Huurdersvereniging De Brug snapt echter deze keuze en zou hetzelfde doen.

Een verbeterpunt dat door meerdere huurdersorganisaties wordt aangegeven is dat Vivare veel huurders verwijst naar haar ketenpartners om problemen op te lossen. Huurders moeten dan zelf contact opnemen met deze ketenpartners en daar een reparatieverzoek voor elkaar te krijgen. Dit werkt omslachtig en is niet klantvriendelijk.

Gemeenten

De gemeenten beoordelen de prestaties van Vivare ten aanzien van de kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad wisselend. Enerzijds beoordelen verschillende gemeenten de prestaties als ruim voldoende. Zij geven aan dat Vivare geen voorloper is in het verduurzamen van de woningvoorraad, maar dat de woningkwaliteit goed is en veel woningen zijn aangesloten op het warmtenet. Bovendien plaatst Vivare zonnepanelen op de woningen die niet op korte(re) termijn worden verduurzaamd. Eén gemeente geeft aan dat Vivare stappen zet in het verduurzamen van de woningvoorraad, maar dat de woningcorporatie meer aandacht zou mogen hebben voor schimmeloverlast. Over het algemeen moedigen de betreffende gemeenten Vivare aan de ambities ten aanzien van de kwaliteit en de duurzaamheid te verhogen en uit te leggen welke keuzes de woningcorporatie maakt in het werkgebied.

De andere helft van de gemeenten is kritischer over de prestaties van Vivare ten aanzien van de kwaliteit en de duurzaamheid van de woningvoorraad. Zij zijn ontevreden over het ambitieniveau en de afwachtende houding van Vivare. Zij geven aan dat er om deze reden geen concrete prestatieafspraken worden gemaakt, terwijl er sprake is van een omvangrijke opgave die tevens van invloed is de woonlasten. Daarbij is de indruk dat Vivare in de gemeente Arnhem meer aandacht heeft voor het verduurzamen van de woningvoorraad. Vivare kan het wel kan, maar het blijft lastig om het gesprek hierover te voeren met de corporatie.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden beoordelen de prestaties van Vivare ten aanzien van de kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad gemiddeld als ruim voldoende. Vivare zet in op het beperken van de warmtevraag door middel van het isoleren van woningen. In de gemeente Arnhem is inmiddels een gemiddeld label B bereikt. Eén belanghebbende geeft aan dat Vivare open staat om mee te denken over woningaanpassingen die noodzakelijk zijn.

Tegelijkertijd wordt aangegeven dat Vivare een hoger ambitieniveau zou mogen hebben en meer op zoek zou mogen gaan naar creatieve mogelijkheden. Daarbij wordt opgemerkt dat men gezien de omvang van de woningcorporatie meer zou mogen verwachten. Eén belanghebbende merkt daarbij op dat het proces soms traag verloopt en dat de financiële middelen of het budget voor het verduurzamen van de woningvoorraad beperkt is vanwege achterstallig onderhoud.

2.3.4 Thema 4: Bijzondere doelgroepen

7,3

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Vivare ten aanzien van bijzondere doelgroepen met een ruim voldoende.

Huurders

Alle huurdersverenigingen vinden dat Vivare ruim voldoende presteert op dit thema. De prestaties zijn conform de afspraken. Ze merken echter wel op dat bijzondere doelgroepen vaak urgentie krijgen en dat dit misschien volgens de regels is, maar ten opzichte van andere woningzoekenden niet terecht is. Ze vinden het bijvoorbeeld ongewenst dat veel statushouders met urgentie worden gehuisvest en hiermee voorrang krijgen op starters uit de eigen regio. Starters krijgen hierdoor nauwelijks kans, zeker omdat er weinig nieuwbouw is.

Gemeenten

De gemeenten beoordelen de prestaties van Vivare ten aanzien van het huisvesten van bijzondere doelgroepen gemiddeld als goed. De gemeenten geven aan dat Vivare duidelijk aandacht heeft voor de verschillende bijzondere doelgroepen, open staat om mee te denken en voldoet aan de gemaakte afspraken. Bovendien zet Vivare zich in voor de sociale cohesie en een gedifferentieerde opbouw van wijken en buurten. Daarbij merken de gemeenten op dat de samenwerking vanuit Vivare met de verschillende gemeenten en andere maatschappelijke partners steeds belangrijker wordt. De gemeenten waarderen het feit dat Vivare hier aandacht voor heeft, maar geven aan dat het voor Vivare soms lastig lijkt om de organisaties te vinden en de regierol te pakken.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden verschillen van mening over de prestaties van Vivare ten aanzien van het huisvesten van bijzondere doelgroepen. De collega-corporaties zijn tevreden en geven aan dat Vivare haar rol pakt, invulling geeft aan de afspraken en bijdraagt aan gemeenschappelijke overleggen.

Tegelijkertijd geven verschillende belanghebbenden aandachtspunten mee voor Vivare. Daarbij wordt bijvoorbeeld aandacht gevraagd voor het ontstaan van een concentratie aan bijzondere doelgroepen in wijken en buurten en het ontbreken van een visie vanuit Vivare. Eén belanghebbenden uit het zorg- en welzijnsdomein geeft aan dat Vivare een terugtrekkende beweging heeft gemaakt, hetgeen begrijpelijk is, maar explicieter benoemd mag worden door Vivare. Van daaruit is dan duidelijk is dat Vivare een partner is voor de andere organisaties, maar dat het initiatief in principe niet bij de woningcorporatie ligt.

2.3.5 Thema 5: Leefbaarheid

7,2

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Vivare ten aanzien van leefbaarheid met een ruim voldoende.

Huurders

De huurdersverenigingen vinden het presteren op dit thema voldoende. Wel moet Vivare meer moet handhaven in de wijken, bijvoorbeeld als het gaat om overlast of slecht onderhouden tuinen. Dit gebeurt namelijk te weinig. Ook is Vivare in de ogen van deze huurdersverenigingen te onzichtbaar in de wijken. Een uitzondering is de werkwijze in Elst, daar neemt de zichtbaarheid van Vivare juist toe in de wijk.

Vivare zet ook goed in op het voorkomen van olopende huurachterstanden bij huurders. Dit is een goede zaak omdat daarmee ook aanpalende problematiek wordt voorkomen. Een ander aandachtspunt is het groenonderhoud in sommige gemeenten, bijvoorbeeld in Overbetuwe. Vivare en de gemeente zouden hieraan meer aandacht kunnen schenken.

Gemeenten

De gemeenten waarderen de prestaties van Vivare ten aanzien van leefbaarheid gemiddeld met een ruim voldoende. Vivare zet zich in om de kwaliteit van de wijken en buurten op orde te houden en heeft aandacht voor de veerkracht van wijken. Daarbij werkt Vivare samen met de gemeenten, bijvoorbeeld bij gezamenlijke investeringen in wijken en integrale wijkaanpakken. Vivare zet bovendien nadrukkelijk in op de eigen bijdrage van huurders in de eigen woningcomplexen. De gemeenten spreken waardering uit voor het feit dat Vivare weer meer zichtbaar is in de wijken en buurten.

Tegelijkertijd geven verschillende gemeenten aandachtspunten mee. Eén gemeente is van mening dat Vivare ten aanzien van de fysieke woonomgeving stappen zou mogen zetten. Een andere gemeente geeft aan dat de demografische opbouw van wijken en de sociale kracht van wijken mee moeten worden gewogen bij de keuzes voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Een andere gemeente zou structureler willen samenwerken met Vivare.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn over het algemeen erg tevreden over de inzet van Vivare ten aanzien van de leefbaarheid. Vivare is actief in de wijken en buurten en neemt hier verantwoordelijkheid in, ook in samenwerking met partners. Vivare zet duidelijk de differentiatie en 'cement' in wijken centraal, ze denken vanuit de opbouw van wijken.

Een belanghebbende merkt op dat Vivare op dit onderwerp wel explicieter mag maken wat ze doen, en dit ook mogen uitdragen. Een ander belanghebbende zou graag zien dat Vivare de inzet op wijkdifferentiatie breder in haar bezit uitrolt.

2.3.6 Relatie en communicatie

7,0

De belanghebbenden beoordelen de relatie en de communicatie met Vivare met een ruim voldoende.

Huurders

Huurdersvereniging Rheden en Huurdersvereniging Overbetuwe zijn beide van mening dat de relatie en communicatie op alle niveaus te verbeteren valt. Vivare is bijvoorbeeld niet proactief in het toezenden van informatie en huurders inlichten over ontwikkelingen. De huurdersverenigingen moeten daarom vaak zelf om informatie vragen. Desondanks is met een aantal mensen uit de organisatie wel goed contact.

De andere huurdersvertegenwoordigingen zijn (zeer) tevreden over de relatie en samenwerking met Vivare. Zij geven aan dat er sprake is van een prettige samenwerking. Wel wordt door Huurdersvereniging De Brug ervaren dat de relatie en communicatie anders is sinds de uitbraak van de coronapandemie. Voorheen was Vivare altijd goed bereikbaar en was men transparant over hun ideeën en beleid. Sinds de start van de coronapandemie is de relatie en communicatie helaas moeizamer verlopen.

Gemeenten

De gemeenten beoordelen de relatie en communicatie met Vivare gemiddeld als ruim voldoende. Zij geven aan dat het contact en de relatie over het algemeen verlopen 'zoals men zou verwachten'. Vivare is bereikbaar en toegankelijk, zowel op bestuurlijk als ambtelijk niveau. Eén gemeente merkt hierbij wel op dat het kan verschillen per onderwerp en afhangt van de urgentie die Vivare bij een onderwerp voelt.

Tegelijkertijd hebben enkele gemeenten de wens uitgesproken om Vivare beter te leren kennen. Zij wensen meer inzicht in de strategische visie, de prestaties in de regio en het investeringsprogramma. De wens wordt in verschillende gemeenten reeds ingevuld, maar andere gemeenten zien bij voorkeur dat daar meer vorm aan gegeven wordt. Als aandachtspunt wijst één gemeente op de personeelsswisselingen binnen Vivare, waardoor de ontwikkeling van een structurele samenwerkingsrelatie niet eenvoudig is.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn erg tevreden over de relatie en de communicatie met Vivare. Zij geven gemiddeld een 'goed'. De overige belanghebbenden geven aan dat Vivare een laagdrempelig benaderbare en toegankelijke corporatie is. Men weet elkaar dan ook goed te vinden in de samenwerking, Vivare is goed aanspreekbaar. De belanghebbenden ervaren gelijkwaardige omgangsvormen in de samenwerking. Als aandachtspunt worden de personeelsswisselingen genoemd en de overdracht daarbij.

2.3.7 Invloed op beleid

6,6

De belanghebbenden beoordelen de invloed op het beleid van Vivare met een ruim voldoende.

Huurders

De huurdersverenigingen geven aan regelmatig aan de voorkant van een proces betrokken te worden, bijvoorbeeld bij het proces van de prestatieafspraken. Desondanks ervaren enkele huurdersverenigingen dat ze geen echte invloed op het beleid van Vivare kunnen uitoefenen. Men heeft het gevoel dat er niet naar haar ideeën of wensen wordt geluisterd. Het komt over alsof Vivare haar wil doorzet. De kritische huurdersverenigingen ervaren verder dat de afspraken in beton gegoten zijn. Huurdersvereniging Rheden heeft ook het idee dat Vivare de huurdersverenigingen onderling tegen elkaar uitspeelt, zoals bij de afspraken over inkomensafhankelijke huurverhogingen.

De andere huurdersvertegenwoordigingen zijn tevreden over de mate van inspraak die Vivare biedt. Deze organisaties voelen zich gehoord en hebben de indruk dat Vivare hun input meeneemt in de besluitvorming. Wat wel complicerend werkt is dat de sfeer en daarmee ook de invloed op het beleid afhankelijk is van het al dan niet deelnemen van andere (ontevreden) huurdersorganisaties. Dit heeft er toe geleid dat een organisatie liever niet meer deelneemt aan gezamenlijke overleggen en kiest voor individuele overleggen met Vivare.

Gemeenten

De gemeenten waarderen de invloed op beleid op het beleid van Vivare gemiddeld als voldoende. Een aantal gemeenten zijn kritisch en ervaren dat de voornemens van Vivare vast staan, waardoor er geen invloed op beleid vanuit de gemeente (meer) mogelijk is. Als voorbeeld wordt het bod op de prestatieafspraken van Vivare genoemd. De gemeenten ervaren die als in beton gegoten, waardoor er geen open gesprek over prestatieafspraken mogelijk is. De gemeenten geven verder aan dat het niet eenvoudig is om gevoel te krijgen van de regionale verdeling van de prestaties én dat het algemene beleid van Vivare niet altijd past bij de lokale opgave. Vivare zou haar strategische keuzes beter mogen uitdragen en gemeenten beter mogen betrekken. Daarnaast heeft een gemeente de indruk dat Vivare terughoudend opereert en de gemeente vaak de vragende partij is.

Enkele andere gemeenten geven aan dat op onderwerpen waar men elkaar weet te vinden Vivare open staat voor de invloed op beleid. Van daaruit wordt de uitvoering samen opgepakt en staat

men open om zaken te bespreken. Op onderwerpen waar men elkaar niet vindt is de samenwerking lastiger. Over het algemeen zou men bij voorkeur tijdiger (meer aan de voorkant) door Vivare betrokken willen worden.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden beoordelen de invloed op beleid van Vivare met een ruim voldoende tot goed. De belanghebbenden geven aan dat Vivare vanwege de complexiteit van de opgaven steeds meer naar buiten treedt, hetgeen wordt aangemerkt als een positieve ontwikkeling. Tegelijkertijd geven enkele belanghebbenden aan bij voorkeur meer initiatief en creativiteit van Vivare te zien, zodat meer integraal samengewerkt kan worden een gemeenschappelijke opgaven.

Als laatste geeft één belanghebbende aan dat de houding in de samenwerking op managementniveau soms anders is dan op uitvoeringsniveau. Daarbij wordt opgemerkt dat Vivare op managementniveau open staat voor dialoog en de dialoog actief op zoekt, terwijl daar op uitvoeringsniveau minder sprake van is.

2.4 Boodschap

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden, aan de hand van een aantal open vragen, in staat gesteld om leer- en verbeterpunten en een boodschap aan de corporatie mee te geven.

2.4.1 Goede punten

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'goede punten' mee:

Huurders

- Huurdersverenigingen Tweestromenland en De Brug werken erg prettig samen met Vivare;
- Vivare heeft goed aandacht gehad voor haar financiële positie. Hierdoor kan zij de opgaven goed aan.
- Vivare zet goed in op betaalbaarheid en geeft dit onderwerp prioriteit.

Gemeenten

- De samenwerking tussen Vivare, de gemeente en andere corporaties loopt goed en heeft zich constructief ontwikkeld de laatste jaren;
- De gemeente ziet weinig excessen bij Vivare;
- Vivare heeft er goed aan gedaan te werken met de zogenoemde doorbraakmethode, waarbij de woning centraal komt te staan bij kwetsbare bewoners. Vivare denkt goed mee binnen de mogelijkheden die ze hebben;
- Vivare zou de zichtbaarheid, in het kader van de leefbaarheid, moeten behouden in Elst.

Overige belanghebbenden

- Vivare pakt complexe opgaven goed op in samenwerking met haar ketenpartners. Het valt te prijzen in Vivare dat ze samenwerkingen voor een lange termijn aangaat om zodoende de beschikbare capaciteiten van haar ketenpartners te benutten. Dit is een compliment;
- Vivare is een echte partner, waar belanghebbende te allen tijde terecht kan;
- Vivare is proactief en pakt veel zaken op en is bereid om samen te werken. Medewerkers tussen de organisaties kunnen elkaar over en weer goed vinden;

2.4.2 Leer- en verbeterpunten

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'leer- en verbeterpunten' mee, waarmee zij aangeven op welke wijze de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

Huurders

- Vivare zou meer aandacht moeten hebben voor goed personeel. De huurdersverenigingen vinden dat het verloop van het personeel te groot is;
- Vivare zou intern beter kunnen communiceren over de gemaakte afspraken met de huurdersverenigingen om misverstanden te voorkomen;
- De bereikbaarheid van Vivare voor individuele huurders is een aandachtspunt. De website is niet klantvriendelijk en men moet lang wachten bij de klantenservice en wordt daarna ook niet altijd direct geholpen.

Gemeenten

- Vivare zou meer inzicht mogen geven in hun keuzes, dilemma's en prioriteiten, zodat men beter het gesprek met elkaar kan aangaan;
- Vivare zou de gemeente meer mogen betrekken bij de ontwikkeling van strategisch beleid en het beleid ook mogen toelichten. De gemeente bemerkt zelf een spanningsveld tussen de regionale prestaties van Vivare en de lokale opgaven in de gemeente;
- Vivare zou meer ambitie en proactiviteit mogen laten zien. De indruk bestaat dat ze snel de verdedigende slachtofferhouding aan nemen, ook komen ze soms over als wat voorzichtig en niet altijd daadkrachtig, bijvoorbeeld bij het opstellen van het Stadsakkoord;
- Vivare zou nadrukkelijker mogen inzetten op woonwageneigenaren;
- Vivare zou geen woningen moeten verkopen;
- Vivare zou zichzelf hier wat beter kunnen 'vermarkten' om te laten zien waar ze allemaal voor staan en wat ze kunnen. In de gemeenteraad heerst nog een ouderwets beeld van de woningcorporatie;
- Vivare is een fijne partij om mee samen te werken, maar is wel wat behoudend en soms terughoudend. Soms mag het meer out-of-the-box en buiten de lijntjes;
- Vivare zou beter met de gemeente mogen delen wat ze van plan zijn, zodat de gemeente hier ook op kan aanhaken. Dit kan wel anders, zoals in Velp-Zuid, maar lukt niet altijd, wat jammer is. Dit is een kwestie van vertrouwen en transparantie. De gemeente wil graag meewerken en meedenken, ook als er dilemma's zijn;
- Vivare zou nog beter de kracht bij de gemeente op het maatschappelijke vlak kunnen inzetten om het woongenot van de huurders te vergroten. De sociale problematieken zijn de afgelopen jaren immers toegenomen;
- Vivare zou meer moeten inzetten op continuïteit en het opbouwen van de relatie en samenwerkingen. Dit gebeurt op onderwerpen wel, maar op andere vlakken zou de gemeente de samenwerking graag verder uitbouwen en doorontwikkelen. Men verwacht hierin ook pro-activiteit vanuit Vivare;
- Vivare zou meer in samenhang met de verschillende thema's oplossingen kunnen zoeken voor haar opgaven. Momenteel wordt er meestal sectoraal naar oplossingen gezocht voor de opgaven;
- Vivare zou haar ketenpartners meer kunnen betrekken bij haar beleidsontwikkeling.

Overige belanghebbenden

- Vivare zou zich meer en explicieter mogen profileren als samenwerkingspartner op de verschillende onderwerpen. Als Vivare duidelijk aangeeft wat ze doen en ook wat ze niet doen, helpt dat in de verwachtingen en samenwerkingen met partners;

- Vivare zou innovatie moeten omarmen, zowel technologisch als sociaal. Benoem mensen in de organisatie die hiermee aan de slag gaan. Bewaar hierbij de menselijkheid en de prettige samenwerkingspartner;
- Vivare zou de stroperigheid uit processen kunnen halen en medewerkers meer vrijheid mogen geven in processen, is de indruk van één van de belanghebbenden;
- Vivare zou nadrukkelijker in mogen zetten op het verbeteren van de buitenkanten van de woningen, omdat dit ook uitstraalt op de woonomgeving en bijdraagt aan de leefbaarheid;
- Vivare was in de coronaperiode voor buitenstaanders echt dicht. In combinatie met de locatie van het gebouw, straalde Vivare niet uit nabij te staan;
- Vivare heeft haar kantoor op een locatie buiten het centrum op een bedrijven- en kantorenterrein, hetgeen in de ogen van de belanghebbende niet bevorderlijk is voor de zichtbaarheid en toegankelijkheid.

2.4.3 Boodschap of advies

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'boodschappen' mee.

Huurders

- Benader keuzes meer vanuit sociaal maatschappelijke oogpunt in plaats van alleen financieel. De huurdersverenigingen benoemen dat Vivare een buitengewoon goede financiële positie heeft, dus er is mogelijk ruimte om dit te doen.
- Maak binnen de organisatie beter bekend dat huurders met problemen op een andere wijze vaak beter zijn te benaderen. Er zijn bijvoorbeeld geluiden dat wijkbeheerders teveel vanuit de regels reageren en daarom niet altijd empathisch overkomen. Dit kan tot ongewenste situaties leiden in het gedrag bij de aangesproken persoon.

Gemeenten

- Vertoon meer lef en ambitie;
- De gemeente is van mening dat zij zelf eveneens scherp moet zijn over wat zij wenst voor de toekomst. Als voorbeeld wordt het ontbreken van een heldere visie op het verduurzamen van de woningvoorraad genoemd;
- Versterken van het contact tussen Vivare en de gemeente is een opgave voor zowel Vivare als de gemeente. Als voorbeeld wordt een nieuwsbericht vanuit Vivare genoemd, waarmee de gemeente werd verrast;
- Creëer meer ruimte voor de middenhuursector. Dat is ook een deel van de doelgroep;
- De gemeente is heel blij dat Vivare financieel gezond is. Tegelijkertijd lijkt het wel eens dat financiën prevaleren boven de maatschappelijke ambities. Vivare is soms behoudend.

Overige belanghebbenden

- Zoek de oplossingen niet in de reorganisaties en structuur, maar in cultuur;
- Maak op sommige gebieden meer gebruik van partners. Veel mensen zijn bijvoorbeeld de taal niet machtig, waardoor problemen ontstaan. Wanneer men samenwerkt in spreekuren zouden huurders echt goed geholpen kunnen worden in de wijken zelf;
- Vivare is een grote organisatie die efficiënter moest worden en nu meer naar buiten aan het treden is. Belanghebbende hoopt dat de corporatie dit doorzet, en moedigt Vivare hierbij ook aan te pionieren en weer zichtbaarder te worden.

2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De visitatiecommissie heeft de huurders en de gemeente(n), aan de hand van een aantal open vragen, gevraagd om hun mening te geven over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om te komen tot prestatieafspraken in de lokale driehoek.

Proces tot het komen van de prestatieafspraken

HvOB ervaart het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken als moeizaam. HvOB ervaart dat Vivare vaak op de rem zit met het maken van afspraken over betaalbaarheid, verduurzaming en leefbaarheid. Vivare is te afwachtend en conservatief in de ogen van HvOB. Keuzes worden in veel gevallen financieel gemaakt en te weinig vanuit sociaal- maatschappelijk oogpunt bekeken.

HVR heeft een ander beeld. Zij vindt het proces van de prestatieafspraken soepel verlopen. Er worden prima afspraken gemaakt. De uitvoering van de afspraken kan echter verbeterd worden. In het eerste kwartaal van dit jaar is er bijvoorbeeld aan de afspraken nog geen uitvoer gegeven.

De gemeenten geven aan dat het proces om te komen tot prestatieafspraken over het algemeen goed verloopt. Vivare, de huurders en gemeenten trekken samen op constructieve wijze op in het traject. Het maken van afspraken, afstemming en monitoring verloopt doorgaans soepel. Op onderwerpen waarop men van visie verschilt is het echter soms lastiger om er uit te komen.

Een aandachtspunt dat wordt genoemd is de inbreng van huurders en het kweken van meer vertrouwen bij de huurdersvertegenwoordiging om tot gezamenlijke afspraken te komen. Ook behoort op onderwerpen de onderlinge relatie tussen de gemeente en Vivare aandacht, mede ook vanwege wisselingen in personeel. Hierin speelt ook mee dat gemeenten ervaren dat Vivare het bod als vaststaand presenteert, waardoor men in een onderhandeling terecht komt, in plaats van een open dialoog. Tot slot wordt als aandachtspunt door een gemeente ook nog de soms vertragende werking van de gemeenteraad in het proces genoemd.

Kwaliteit van de prestatieafspraken

De gemeenten zijn over het algemeen tevens tevreden over de kwaliteit van de prestatieafspraken. De afspraken sluiten aan bij de opgaven en zijn compleet. Ook is er een ontwikkeling in de afspraken zichtbaar in de concrete uitwerking van de afspraken. Er wordt bijvoorbeeld met focusgebieden en actiepunten gewerkt, wat helpt in de concretisering van inzet. Enkele gemeenten geven echter aan dat er ook nog wel stappen te maken zijn in de concrete uitwerking en de sturing op resultaten in de afspraken.

Een aandachtspunt dat een gemeente noemt is dat de reguliere werkzaamheden niet meer worden opgenomen in de afspraken, waardoor deze inzet van Vivare meer een blinde vlek geworden is. Een andere gemeente geeft aan dat ze het format wat vanuit Vivare gebruikt wordt voor de afspraken, weinig ruimte kent voor lokaal maatwerk.

3 Presteren naar vermogen



3.1 Inleiding

Het derde perspectief van waaruit het presteren van Vivare wordt beoordeeld is 'Presteren naar vermogen'. De visitatiecommissie beoordeelt de 'vermogensinzet', dat wil zeggen of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder het voortbestaan op het spel te zetten.

3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren naar vermogen' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 3.1: Presteren naar vermogen

Perspectief	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
Perspectief 3: Presteren naar vermogen				
Vermogensinzet	8,0	100%	8,0	

3.3 Vermogensinzet

8,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passende bij de externe opgaven en de vermogenspositie verantwoordt en motiveert. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de aandacht die Vivare heeft gegeven aan het transparant maken van haar beoogde vermogensinzet en de weloverwogen afwegingen die tijdens het jaar worden gemaakt. Hierbij worden de diverse maatschappelijke belangen goed meegenomen.

Vivare heeft begrotingen die aansluiten op haar ondernemingsplan en de opgaven

Vivare heeft voor ieder jaar van de visitatieperiode een begroting met daarin opgenomen een jaarplan en een meerjarenbegroting opgesteld. Opvallend is dat in de visitatieperiode een zeer duidelijke ontwikkeling is te zien in de opbouw van de begrotingen naar meer transparantie. In de begrotingen was altijd al een duidelijke relatie met de maatschappelijke opgave aanwezig, maar recent is duidelijk meer ingezet op het duidelijker tonen van de maatschappelijke opgave en de financiële offers en afwegingen die Vivare maakt. In de begroting voor 2022 gaat Vivare bijvoorbeeld gedetailleerd en uitgebreid in op thema's waar zij vanuit haar missie, visie en strategie aan wil werken. Per onderwerp wordt ook aangegeven hoeveel maatschappelijk vermogen Vivare wil inzetten. Hierdoor hoeft er geen 'aansluiting' gemaakt te worden door de lezer tussen de thema's en de eveneens opgenomen detailbegroting. Deze werkwijze verhoogt de transparantie aanzienlijk.

Door de opbouw van de begrotingen ontstaat een goed beeld van de opgaven en de mogelijkheden die Vivare ziet voor haar vermogensinzet. Daarbij is ieder thema niet alleen onderverdeeld in concrete maatregelen, maar tevens voorzien van een te investeren bedrag dat ook nog is onderverdeeld naar subthema's. Voor het thema 'Bevorderen leefbaarheid' is bijvoorbeeld een nadere specificatie gemaakt in:

- Aanpak multiproblematiek en overlast;
- Kleinschalige initiatieven;
- Wijkbeheer schoon, heel en veilig;
- Onderhoud woon- en leefomgeving.

Vivare heeft verschillende toetsen vastgelegd in het investeringsstatuut

Het investeringsstatuut geeft gestructureerd aan op welke wijze investeringen en desinvesteringen door Vivare worden voorbereid, beoordeeld en uitgevoerd. In het statuut wordt aangegeven dat er verschillende checks worden uitgevoerd om te bepalen of een investering passend is. Deze checks zien onder meer toe op passendheid van de investering bij de opgaven, strategie en financiële doelen.

Vivare hanteert het driekamermodel om tot gewogen beslissingen over vermogensinzet te komen

Vivare hanteerde tot 2019 bij het jaarlijks opstellen van het afwegingskader voor de meerjarenbegroting het DrieKamerModel. Dit is een integraal, strategisch sturingsconcept waarin de effectiviteit, efficiëntie en financiële continuïteit in beeld wordt gebracht. In het model wordt de vastgoedsturing, de maatschappelijke sturing en de financiële sturing in een afzonderlijke kamer ondergebracht. In het proces om te komen tot het afwegingskader brengt Vivare de onderlinge relaties in beeld en worden strategische beleidskeuze gemaakt. Deze keuzes worden gemaakt door de financiële mogelijkheden en het bereiken van de doelstelling op het gebied van vastgoed, dienstverlening en wijken af te wegen.

Vanaf 2019 is wel het denkmodel van DrieKamerModel gebruikt, maar op een andere wijze toegepast in de praktijk. Het DrieKamerModel is bijvoorbeeld niet vertaald naar de organisatiestructuur, maar wel duidelijk betrokken in het afwegingskader. Vanuit het afwegingskader wordt ieder jaar bepaald welke doelen, binnen de financiële randvoorwaarden, het meest belangrijk zijn. Het directieteam bewaakt gezamenlijk alle afwegingen en belangen van de diverse belanghebbenden. Zij wordt daarbij gevoed door inbreng die wordt opgehaald bij de gebiedsteams. Ook wordt uiteraard de kennis die wordt opgedaan in de contacten met de belanghebbenden gebruikt.

Het proces van het afwegingskader wordt vervolgens gekoppeld aan het proces van het bod aan de gemeente. Het afwegingskader wordt indien nodig geactualiseerd, hierbij wordt het proces van de zogenoemde dubbele achtbaan gehanteerd. Dit is een continu proces.

Vivare monitort de vrije bestedingsruimte

Vivare monitort het voldoen aan de door de externe toezichthouders vastgestelde normen voor kasstromen en vermogen aan de hand van haar periodieke rapportages.

Voor het weergeven van de financiële continuïteit van Vivare aan het einde van 2021 gebruiken we De volgende ratio's:

- | | | |
|----------------------------------|------|------------------|
| • Loan-to-Value (beleidswaarde): | 36% | (norm Aw ≤ 85 %) |
| • Interest Coverage Ratio (ICR): | 1,94 | (norm Aw ≥ 1,4) |
| • Solvabiliteit (beleidswaarde): | 62% | (norm Aw ≥ 20 %) |

De Loan-to-Value (LTV) is een maatstaf om de schuldenlast van de corporatie in relatie tot de waarde van de woningen te beoordelen. Het is uiteraard gunstiger als woningen met minder hoge leningen kunnen worden aangetrokken. Daarom is een lagere score beter op dit onderdeel. De ICR is een maatstaf om te bepalen hoe makkelijk de corporatie in staat is de rentelasten te betalen uit de operationele kasstroom. Het is daarmee een kengetal dat inzicht geeft in de liquiditeit van de corporatie. Een hogere score is beter bij dit kengetal. De solvabiliteit geeft aan of de corporatie op de middellange tot lange termijn haar verplichtingen kan voldoen. Een hogere score is beter.

Uit de beoordeling tijdens de huidige visitatie blijkt dat Vivare op alle onderdelen aan de goede kant van de norm zit. Verder is er de komende jaren sprake van een situatie waarbij de kengetallen door de geplande investeringen zich richting de normen bewegen, maar nog wel duidelijk aan de goede kant van de norm blijven.

Vivare heeft geen opmerkingen ontvangen over de financiële continuïteit en scoort goed op doelmatigheid

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) heeft in de oordeelsbrieven de financiële continuïteit van Vivare beoordeeld. Er zijn geen opmerkingen gemaakt over de financiële continuïteit.

Vivare scoort in de Aedes-benchmark op het onderdeel Bedrijfslasten voor het jaar 2019 een C-score en een B score voor de jaren 2018, 2020 en 2021. Een C-score is de laagste klassering, een A-score de hoogst haalbare. De lasten zijn gedurende de visitatieperiode gestegen van ongeveer 765 euro per vhe naar 882 euro per vhe. Een van de redenen is het aannemen van extra personeel voor het verbeteren van de leefbaarheid.

4 Governance van maatschappelijk presteren



4.1 Inleiding

Het vierde perspectief van waaruit het presteren van Vivare wordt beoordeeld is 'Governance van maatschappelijk presteren'. De visitatiecommissie beoordeelt drie onderdelen:

- Strategievorming en sturing op prestaties;
- Intern toezicht;
- Externe legitimatie en verantwoording.

4.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Governance van maatschappelijk presteren' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 4.1: Governance van maatschappelijk presteren

Perspectief		Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
Perspectief 4: Governance van maatschappelijke presteren					
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	8,0	8,0	33%	7,7
	Prestatiesturing	8,0			
Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen		8,0	33%		
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie	7,0	7,0	33%	
	Openbare verantwoording	7,0			

4.3 Strategievorming en prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt de strategievorming van de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk (plan) en kwaliteit en de resultaten van het proces van prestatiesturing (check en act).

4.3.1 Strategievorming

8,0

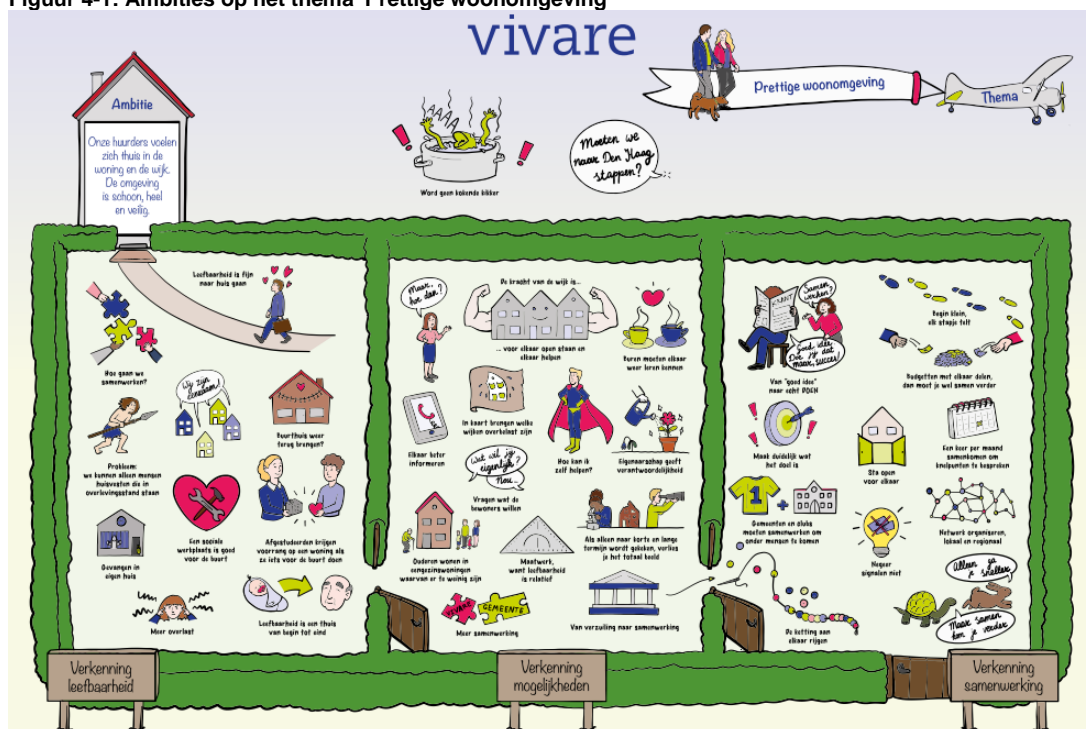
In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie een actuele langetermijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties heeft en deze zodanig vastgelegd en vertaald is naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de wijze waarop de relevante ontwikkelingen en de visie van belanghebbenden zijn verwerkt in de strategie, de wijze waarop de visie is vertaald en de wijze waarop de visie is verankerd in de organisatie.

Vivare heeft haar strategie uitgewerkt in ondernemingsplannen

Vivare heeft haar strategie uitgewerkt in ondernemingsplannen. In de periode van 2018 tot en met 2021 waren twee ondernemingsplannen van kracht: Aanpakken en waarmaken (2013-2017) en Verbinden en samenwerken (2020-2025). In het ondernemingsplan Verbinden en samenwerken is de koers die in het vorige ondernemingsplan is ingezet doorgetrokken en aangescherpt. Om daartoe te komen heeft Vivare gesprekken gevoerd en workshops en bijeenkomsten georganiseerd met betrokkenen van binnen en buiten de organisatie, zoals huurders, samenwerkingspartners, medewerkers, commissarissen, directieleden en (externe) begeleiders. De resultaten van de gesprekken, workshops en bijeenkomsten zijn in het ondernemingsplan grafisch vastgelegd en naar zeven thema's gecategoriseerd: 'de huurder centraal', 'voldoende en betaalbare woningen', 'een prettige leefomgeving', 'goede kwaliteit', 'duurzaam', 'financieel gezond' en 'werkplezier in een professionele organisatie'.

Het ondernemingsplan of de organisatiestrategie Verbinden en samenwerken is voor Vivare het overkoepelende thema, het leidmotief bij het realiseren van de ambities en de rode draad bij alle doelen van de woningcorporatie.

Figuur 4-1: Ambities op het thema 'Prettige woonomgeving'



Bron: Ondernemingsplan Verbinden en samenwerken (2020-2025), Vivare

Voor ieder thema wordt in het betreffende ondernemingsplan een beschrijving gegeven van de ambities. Daarbij zijn verschillende doelstellingen geformuleerd die richting geven aan het maatschappelijk presteren van Vivare. Voorbeelden zijn:

- Verruimen van de mogelijkheden voor het toewijzen van woningen aan middeninkomens;
- Verminderen van de woonlasten door isolatie en zonnepanelen;
- Realiseren van meer kleinere en betaalbare woningen.

Vivare heeft portefeuille- en gebied-, wijk- en complexplannen uitgewerkt

Vivare heeft naast het ondernemingsplan portefeuille- en gebiedsplannen uitgewerkt. De betreffende plannen zijn tot stand gekomen op basis van een woningmarktanalyse door een extern bureau. Daarbij is gekeken naar de regionale en de lokale woningmarkt én de korte en lange

termijn. Van daaruit heeft Vivare verschillende strategische thema's en maatregelen benoemd: betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid, kwaliteit en leefbaarheid. Daarbij is een wensportefeuille uitgewerkt en is per gemeente een zogenaamd gebiedsplan opgesteld.

Vivare heeft in de begrotingen strategische doelstellingen geformuleerd en uitgewerkt

Vivare heeft verschillende strategische thema's in de begrotingen uitgewerkt naar kritische prestatie-indicatoren. De kritische prestatie-indicatoren zijn gekoppeld aan de strategische doelstellingen die Vivare heeft geformuleerd.

Figuur 4-2: Kritische prestatie-indicatoren in de begroting (2020)

Betaalbaarheid en Beschikbaarheid				
Doelstelling	KPI	Definitie	Norm 2021	Meetfrequentie
Vivare biedt nu en in de toekomst voldoende betaalbare woningen voor mensen die zich niet zelfstandig redden op de woningmarkt en richt zich primair op de doelgroep binnen de wettelijke inkomensgrenzen	Slaagkans (betaalbaarheid & beschikbaarheid) en zoektijd	De kans dat een actief woningzoekende een woning vindt binnen ons gebied, verdeeld naar de huurklassen (1a, 1b, 1c, 2 en Vrije sector).	Beschikbaarheid: n.t.b. i.o.m. gemeenten en corporaties Betaalbaarheid: gelijke slaagkansen over de klassen (max. afwijking van	Tertiaal
	Huurverdeling bij nieuwe verhuuringen (betaalbaarheid)	De daadwerkelijke verdeling van verhuurde woningen over de huurklassen	Prognose huurverdeling bij nieuwe verhuuringen	Tertiaal
	Portefeuilleontwikkeling (beschikbaarheid)	Aantal woningen per type	Portefeuilleomvang zoals vastgelegd in het portefeuilleplan	Tertiaal
	Woonlasten	Hierop hebben we nog geen KPI geformuleerd. Omdat het wel een doelstelling is ontwikkelen we hiervoor nog een KPI.	n.t.b.	n.t.b.

Bron: Begroting Vivare (2020)

Vivare heeft in 2020 meer ingezet op verbinding tussen de directies en expertise binnen Vivare. Daarbij heeft Vivare enerzijds het doel om kennis te delen met en inspiratie op te doen van collega's binnen de directies. Anderzijds streeft Vivare daarbij naar meer samenwerking en expertise door directies meer te laten samenwerken. Om deze reden heeft Vivare er voor gekozen om (deels) gebiedsgericht te gaan werken, hetgeen betekent dat medewerkers van de verschillende directies gezamenlijk werken aan de opgaven in een gebied. Daarnaast heeft Vivare in de verschillende gebieden nauwer contact met de externe samenwerkingspartners. De kennis en kunde die daaruit voortkomen, kan Vivare met gebiedsgerichte samenwerking nog sneller inbedden in de organisatie.

Daarnaast is de strategie van Vivare ingebed in de organisatie. Alle medewerkers van Vivare wordt gevraagd naar de bijdrage die zij leveren aan de strategische doelstellingen van de woningcorporatie. Daarbij wordt aansluiting gezocht bij de intrinsieke motivatie van medewerkers.

4.3.2 Sturing op prestaties

8,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en indien zij afwijkingen heeft geconstateerd bijstuurt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de wijze waarop de volkshuisvestelijke prestaties in de T-rapportages (volgbaar) zijn weergegeven en de verantwoording van de wijze waarop wordt bijgestuurd.

Vivare maakt voor het monitoren van de prestaties gebruik van T-rapportages

Vivare maakt voor het monitoren van de maatschappelijke prestatie gebruik van zogenaamde 'scorecardrapportages'. Ieder trimester verschijnt een dergelijke rapportage, waarin de belangrijkste ontwikkelingen en 'highlights' worden geded. Daarnaast wordt inzicht gegeven in de verschillende kritische prestatie-indicatoren in een overzicht. Bovendien zijn vervolgens alle afwijkingen van een toelichting voorzien.

Vivare stuurt -indien nodig- bij door aanvullende maatregelen te nemen om de betreffende kritische prestatie-indicator alsnog te behalen. Voorbeelden van bijsturing zijn:

- De toenemende druk op de woningmarkt heeft ervoor gezorgd dat Vivare haar ambities met betrekking tot het uitbreiden van de woningvoorraad heeft herzien, onder andere door middel van aankoop en herstructurering. De voortgang van de projecten wordt intern bewaakt door de projectleider en contractexpert. Vertragende factoren worden op tijd gesignaleerd en op ingespeeld;
- De daling van de klanttevredenheid en de klantwaardering, met name bij nieuwe huurders, heeft ervoor gezorgd dat Vivare een klantreis heeft georganiseerd. De klantreis heeft verschillende verbeterpunten vanuit huurders opgeleverd, zoals het informeren van de huurder over de oplevering van de woning en het beter organiseren van het proces met betrekking tot overnames;
- De hoogte van de huurachterstanden heeft ervoor gezorgd dat Vivare samen met alle gemeenten en verschillende samenwerkingspartijen werkt aan de financiële problemen van huurders. Vivare heeft in nauwe samenwerking met de Huuradministratie een aantal Leansessies georganiseerd en een aantal procesverbeteringen beschreven.

4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen (of raad van toezicht) vorm geeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk.

4.4.1 Maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen

8,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vorm geeft. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de actieve wijze waarop de RvC de volkshuisvestelijke opgaven betreft in het toezicht en betrokken is bij de strategie van Vivare.

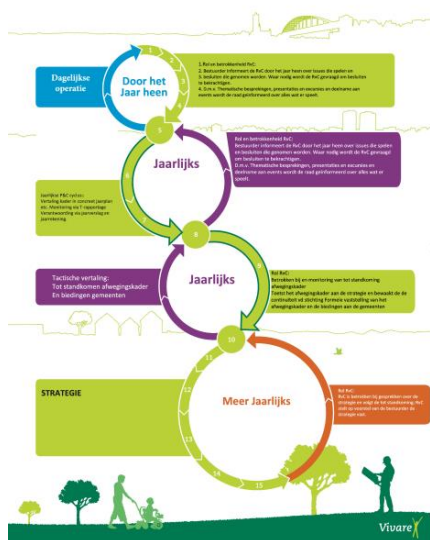
De RvC heeft een gedeelde visie op zijn maatschappelijke rol als toezichthouder

De RvC heeft in 2020 de Visie op toezicht geactualiseerd naar aanleiding van de veranderde rol en de maatschappelijke positie van toezichthouders. In de betreffende visie heeft de RvC de verschillende formele rollen uitgewerkt, respectievelijk klankbord, werkgever en toezichthouder. Daarbij geeft de RvC aan actief te zijn in de zoektocht naar de meerwaarde van toezicht; 'een transformatie waarbij afvinken overgaat in aanspreken en verantwoordelijkheid nemen, ervaringen uit het verleden omgezet worden in 'best practices', nieuwe concepten en perspectieven en de formele verhouding ingewisseld wordt voor een relatie die wederzijds waardevol geacht wordt'. Aansluitend spreekt de RvC de ambitie uit om te ontwikkelen naar een relatie die is gericht op het inhoudelijke debat vanuit een vanzelfsprekend kritische houding met aandacht voor onzekerheden en sturing op legitimiteit. Het toezicht krijgt nieuwe inhoud in de vorm van een strategisch partnerschap tussen het bestuur en de toezichthouders.

De visitatiecommissie concludeert op basis van het gesprek met de RvC dat de Visie op toezicht en de ambitie die daarin is vastgelegd aansluiten bij de motivatie om commissaris te zijn en de samenstelling van de raad. De commissarissen zien Vivare als een echte volkshuisvester. Het feit dat de basis binnen Vivare op orde is, maakt dat de RvC zich kan richten op het toevoegen van

meerwaarde. Daarbij richt de RvC zich op het borgen van een open cultuur en samenwerking met de organisatie van Vivare, de huurdersverenigingen, de gemeenten en de overige belanghebbenden. De RvC denkt daarbij steeds meer vanuit het (functioneren van het) netwerk omdat men inziet dat de toenemende, complexe opgaven samenwerking vragen met partijen in het netwerk. In het kader van de samenwerking in het netwerk zijn, in aanwezigheid van de raad, themasessies georganiseerd met belanghebbenden. Vivare kan daardoor ook beter antwoord geven op vragen als 'Welke rol wil Vivare spelen in het netwerk?' en 'Waar is Vivare van?'.

De RvC ziet toe op de borging van de maatschappelijke doelen in het strategisch beleid



De RvC heeft nadrukkelijk aandacht voor de visie en de strategie van Vivare. De commissarissen gaan bijvoorbeeld frequent in overleg met het bestuur over de volkshuisvestelijke opgaven en hebben tevens deelgenomen aan de bijeenkomsten in het kader van de ontwikkeling van de strategie en scenarioplanning.

De ontwikkeling van de strategie en scenarioplanning vindt plaats aan de hand van een afwegingskader. Het afwegingskader is bovendien het startpunt van de begroting en de biedingen aan de gemeenten. De RvC wordt aan de hand van het afwegingskader meegenomen in de afwegingen en keuzes van Vivare.

De RvC heeft tijdens de besprekingen over de strategie de belangen van de huurder continu op de agenda staan. De RvC heeft twee huurderscommissarissen, maar in de praktijk is het belang van de huurder een gemeenschappelijke opgave. De RvC vindt het voor de toekomst wel van belang om de representativiteit van de huurdersverenigingen te bekijken. In hoeverre vertegenwoordigen de huurdersverenigingen alle huurders? De visitatiecommissie concludeert op basis van het gesprek met de RvC dat de raad het toezicht daadwerkelijk heeft ingericht vanuit het perspectief van de huurders. De visitatiecommissie geeft ter overweging wel mee om de discussies daaromtrent meer zichtbaar te maken in de notulen van de RvC-vergaderingen.

Vermeldenswaardig is dat de RvC in 2020 heeft besloten tot een tijdelijke uitbreiding van de raad, vanwege de omvangrijke opgaven waarmee Vivare werd en wordt geconfronteerd. Voorbeelden zijn de opgaven met betrekking tot betaalbaarheid en duurzaamheid, de toenemende bouwkosten, een krappe arbeidsmarkt en IT-ontwikkelingen.

De RvC neemt zijn rol en volgt op actieve wijze de maatschappelijke prestaties

De RvC neemt zijn rol bij de besluitvorming met betrekking tot de maatschappelijke prestaties en volgt de voortgang op de maatschappelijke prestaties via de periodieke rapportages. De RvC heeft in het kader van de besluitvorming, naast de audit- en remuneratiecommissie, een Commissie Vastgoedregie. De betreffende commissie is verantwoordelijk voor het voorbereiden van besluitvorming over vastgoedprojecten en het volgen van de planning met betrekking tot vastgoedprojecten en organisatieontwikkeling vanuit de directie Vastgoedregie.

De RvC geeft daarbij aan dat Vivare aanvankelijk behoudend en conservatief handelde, waarbij een ruime financiële buffer werd aangehouden. De RvC heeft vervolgens aangegeven dat, vanuit het feit dat de organisatie op orde is, meer lef getoond zou mogen worden. Tegelijkertijd is de RvC zich bewust dat het belangrijk is en blijft om tevens toekomstige huurders/woningzoekenden te kunnen blijven bedienen.

De RvC is van daaruit tevens betrokken bij het opstellen van de begrotingen, waarin tevens scenario's voor een langere periode zijn vastgelegd. De RvC merkte bijvoorbeeld dat het behalen van de duurzaamheids-doelstellingen op langere termijn zou leiden tot druk op de financiële ratio's. Om deze reden heeft de RvC met de organisatie gesproken over de wenselijke financiële buffer. De ontwikkeling met betrekking tot het verminderen/afschaffen van de verhuurdersheffing maakt dat de opgaven wederom in het licht van de financiële mogelijkheden worden gezien.

De RvC is zichtbaar in en toegankelijk voor het lokale netwerk

De RvC heeft in de Visie op toezicht vastgelegd dat de verschillende commissarissen actief zijn in verschillende geledingen van het netwerk van Vivare. Indien nodig ondersteunen de commissarissen Vivare, maar de betrokkenheid is vooral gericht op het meebeleven van de sociale ontwikkelingen en het kenbaar maken van standpunten. Vanuit de betrokkenheid zijn de commissarissen in staat om zich te verplaatsen in de positie van huurders. Daarnaast is de RvC betrokken bij en zichtbaar voor de organisatie van Vivare. De commissarissen nemen deel aan sociale evenementen binnen Vivare en voeren overleg met de ondernemingsraad. Bovendien geven medewerkers van Vivare regelmatig presentaties in RvC-vergaderingen over relevante onderwerpen.

4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt de wijze waarop de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en voert met hen een dialoog over de uitvoering van het beleid (externe legitimering). Daarnaast beoordeelt de visitatiecommissie de wijze waarop de corporatie geeft inzicht in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

4.5.1 Externe legitimatie

7,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de passende wijze waarop Vivare belanghebbenden betreft en steeds meer werkt vanuit 'verbinden en samenwerken'.

Vivare heeft voor de periode van 2020 tot en met 2023 het ondernemingsplan 'Verbinden en samenwerken' vastgelegd. Verbinden en samenwerken is de rode draad en het leidmotief bij het realiseren van de ambities door Vivare.

Vivare werkt samen met huurdersverenigingen en huurders

Vivare heeft vijf huurdersverenigingen, waarmee de woningcorporatie periodiek overleg heeft. De huurdersverenigingen zijn betrokken bij de ontwikkeling van beleid, zoals het huurbeleid, het onderhoudsbeleid en het duurzaamheidsbeleid. Daarnaast nemen de huurdersverenigingen deel aan het proces van de prestatieafspraken in de verschillende gemeenten. Bovendien hebben de huurdersverenigingen jaarlijks gezamenlijk overleg met de voorzitter van de raad van commissarissen en de huurderscommissaris over de algemene zaken en specifieke aandachtspunten vanuit de huurdersverenigingen.

Naast het overleg met de huurdersverenigingen betreft Vivare reguliere huurders in de wijken en buurten, bijvoorbeeld als er sprake is van acute problemen. Een rattenplaag in een buurt in Renkum is daar een voorbeeld van.

Vivare werkt samen met gemeenten

Vivare werkt met de zes gemeenten in het werkgebied samen aan de regionale en lokale opgaven. De samenwerking vindt onder andere plaats aan de hand van het proces van de prestatieafspraken, waarbij in reguliere bestuurlijke en ambtelijke overleggen is gesproken over de volkshuisvestelijke opgaven in het werkgebied.

Naast de samenwerking met betrekking tot de prestatieafspraken weten Vivare en de gemeenten elkaar tevens te vinden in wijken en buurten. Voorbeelden zijn de samenwerking bij de aanpak van een rattenplaag en het plan van aanpak 'Woningtoewijzing bij uitstroom beschermd en begeleid wonen'.

Vivare werkt samen met maatschappelijke en ketenpartners

Vivare werkt tevens samen met maatschappelijke partners, zoals maatschappelijk werk, zorg- en welzijnsorganisaties, de politie en ketenpartners. In 2020 heeft Vivare besloten om (deels) gebiedsgericht te gaan werken, waarbij medewerkers van verschillende directies gezamenlijk werken aan de opgaven in een gebied. Daarbij is tevens nauwer contact met de maatschappelijke partners gezocht om de kennis en kunde die daaruit voortkomen te gebruiken voor het inbedden van de gebiedsgerichte samenwerking in de organisatie. Voorbeelden van samenwerking met maatschappelijke- en ketenpartners zijn:

- een pilot voor een wijk-GGZ'er in het kader van het project 'Zachte landing';
- de voorbereiding van de ontwikkeling van nieuwe warmtenetten Smart Polder Kronenburg en rioolwaterzuiveringsinstallatie Elderveld in Arnhem de nauwe samenwerking met de gemeente Arnhem, Volkshuisvesting, Portaal, Waterschap Rivierenland, Liander, Engie en Firan;
- de uitwerking van voorstellen om met ketenpartners synergievoordelen te behalen in de samenwerking tussen het dagelijks en planmatig onderhoud.

Vivare werkt aan een intensievere samenwerking met zorg- en welzijnspartijen. De woningcorporatie ziet dat het noodzakelijk is om de woningvoorraad in toenemende mate in te richten voor zorgbehoevende doelgroepen. Vivare werkt in de gemeente Duiven bijvoorbeeld samen met Liemerije. Vivare en Liemerije hebben de handen ineen geslagen in het project 'Blijf-wijk Duiven'; de ontwikkeling van een innovatieve woonvorm voor ouderen waarin wooncomfort en -veiligheid en zorg hand-in-hand gaan.

Vivare werkt voor onder andere het dagelijks en het planmatig onderhoud samen met ketenpartners. De ketenpartners worden betrokken bij de strategische keuzes van Vivare en het inrichten of optimaliseren van processen. Bovendien heeft Vivare, om toekomstbestendig en wendbaar te blijven, de strategische samenwerking met ketenpartners voor onderhoud en IT verder geprofessionaliseerd.

Vivare is betrokken bij de Woondeal en in het bijzonder de Arnhem-Oost-aanpak

Vivare is betrokken geweest bij de samenwerking om te komen tot de Woondeal regio Arnhem-Nijmegen. In de Woondeal zijn samen met onder andere de provincie Gelderland, het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en woningcorporaties afspraken gemaakt over een brede vernieuwingsaanpak voor Arnhem-Oost. Het gaat om de wijken Klarendal, Geitenkamp, Presikhaaf-West, Malburgen en het Arnhemse Broek.

Vivare heeft belanghebbenden betrokken bij de ontwikkeling van het ondernemingsplan

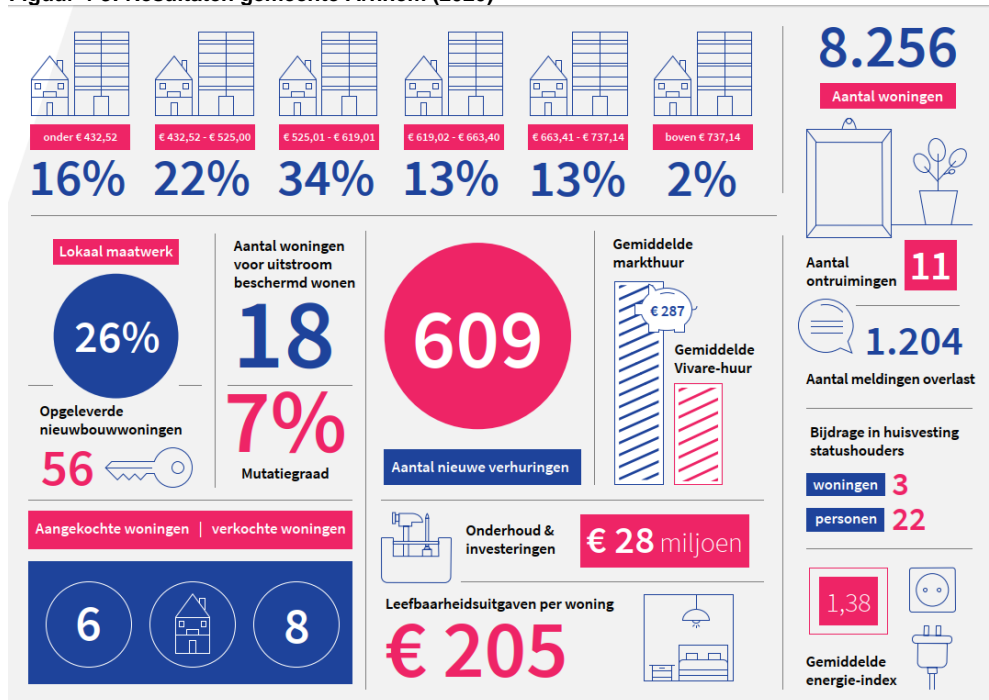
Vivare heeft bij de ontwikkeling van het nieuwe ondernemingsplan verschillende belanghebbenden betrokken. Vivare heeft gesprekken gevoerd en workshops en bijeenkomsten georganiseerd met betrokkenen van binnen en buiten de organisatie, zoals huurders, samenwerkingspartners, medewerkers, commissarissen, directieleden en (externe) begeleiders.

4.5.2 Openbare verantwoording

7,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de leesbare, overzichtelijke en transparante wijze waarop de volkshuisvestelijke prestaties inzichtelijk worden gemaakt.

De openbare verantwoording vanuit Vivare vindt plaats via het jaarverslag, de website en sociale media. Het jaarverslag geeft een overzicht van de volkshuisvestelijke prestaties op de thema's die tevens zijn benoemd in het portefeuilleplan: betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid, kwaliteit en leefbaarheid. Voor ieder thema wordt een bondige beschrijving gegeven van de ontwikkelingen. Vervolgens wordt in een overzichtelijke infographic ingegaan op de prestaties per gemeente. De volkshuisvestelijke prestaties worden slechts beperkt in het licht van de eigen doelstellingen of de prestatieafspraken geduid. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om de koppeling met de eigen doelstellingen en/of de prestatieafspraken in het jaarverslag te versterken.

Figuur 4-3: Resultaten gemeente Arnhem (2020)



Bron: Jaarverslag 2020

Naast het jaarverslag wordt voor de openbare verantwoording en de informatievoorziening gebruik gemaakt van de website. Op de website wordt ingegaan op de verschillende projecten en het woningaanbod in 'onze wijken'. Voor ieder project wordt een beschrijving gegeven van de werkzaamheden en de planning.

Het jaarverslag en de website zijn toegankelijk voor een bredere doelgroep. Vermeldenswaardig is dat Vivare op de website tevens rekening heeft gehouden met analfabeten. Alle teksten op de website kunnen worden voorgelezen.

Deel 3: Bijlagen

Bijlage 1: Position Paper

Missie en visie

In onze statuten staat dat wij een bijzondere taak hebben: bij voorrang huisvesten van hen die niet of onvoldoende in staat zijn om op eigen kracht een passende woning te verwerven. Al onze medewerkers ervaren dat als een belangrijke opdracht en geven daar elke dag met hart en ziel invulling aan.

De huurder staat bij ons centraal. Wij kennen onze huurders, de wijken en de woningen. We staan dichtbij de mensen en zijn zichtbaar aanwezig. Wij bieden 55.000 mensen een passend en betaalbaar (t)huis, nu en in de toekomst. Een goede en duurzame woning, een prettige en leefbare omgeving en een betrouwbare organisatie waar onze huurders op kunnen rekenen, horen daarbij. Dat is waar onze gepassioneerde medewerkers voor gaan, in goede samenwerking met onze partners. Vivare lééft voor de volkshuisvesting! Wij zijn er voor onze huurders.

Wie we zijn

De titel van onze strategie is “verbinden en samenwerken” en dat is ook wie we willen zijn: verbinders en samenwerkers. Dat is niet voor niets en is de rode draad door onze strategie. Hèt overkoepelende thema en ons leidmotief bij het werken aan onze ambities. In onze organisatie hebben we de afgelopen jaren een versnelling van onze interne ontwikkeling doorgemaakt. We richten de blik nu weer meer naar buiten. Meer dan ooit zijn we klaar voor de toekomst en samen met onze huurders en partners te werken aan de volkshuisvesting in onze regio.

Waar we voor staan

Vivare is een echte volkshuisvester, vanuit een sociale grondgedachte. Volkshuisvesting is onze business. Vivare bestaat in 2021 20 jaar! De Nederlandse volkshuisvesting is de beste van de wereld en dat willen we graag zo houden. Onze ambities en doelen zijn een logische voortzetting van waar we eigenlijk altijd mee bezig zijn: doen wat nodig is voor onze huurders, hun woningen en de wijken. Wie we zijn en waar we voor staan, zit al jaren in onze genen.

Wat we doen

Wat we doen en waar we voor gaan hebben we beschreven in onze ambities:

1. De huurder centraal

Onze huurders kunnen ons goed bereiken. Ze krijgen snel, passend en duidelijk antwoord. Onze huurders voelen zich gezien, gehoord, begrepen en betrokken.

- We zijn goed bereikbaar. Onze medewerkers staan dicht bij de huurders en hun omgeving.
- Elk contact met de huurder is in één keer goed. De huurder voelt zich persoonlijk aangesproken.
- Huurders kunnen ons ook digitaal goed bereiken en (self-service) processen makkelijk doorlopen. Onze website dient als een digitale huurderexpert.
- We stimuleren de kracht bij huurders om met ons mee te denken (participatie).

2. Voldoende en betaalbare woningen

Voor onze huidige huurders en toekomstige huurders zijn er voldoende passende, betaalbare en beschikbare woningen.

- Meer kleinere en betaalbare woningen bouwen.
- Verruimen mogelijkheden toewijzen aan middeninkomens.
- Verlagen van de streefhuren voor lage inkomens.
- Verminderen van de woonlasten door isolatie of zonnepanelen.

3. Een prettige woonomgeving

Onze huurders voelen zich thuis in de woning en de wijk. De omgeving is schoon, heel en veilig.

- Extra activiteiten en maatregelen in wijken die het nodig hebben.
- Nieuwe coalities met netwerkpartners voor een brede sociale impuls.
- Verruimen mogelijkheden toewijzen aan middeninkomens.
- Fysieke ingrepen in een omgeving die kunnen bijdragen aan prettig wonen

4. Goede kwaliteit

Onze huurders zijn tevreden met de gebruikskwaliteit, veiligheid en het onderhoud van de woning.

- Op orde brengen van de kwaliteit van badkamers, keukens, toiletten.
- Aandacht voor veiligheid en gezondheid

5. Duurzaam

Samen met onze huurders, partners en medewerkers gaan we op weg naar duurzaam wonen en werken.

- Aandacht voor klimaatadaptieve maatregelen in reguliere projecten
- Eerst 'warme jas' en in pilots starten met 'nul op de meter' en aardgasvrij
- Energietransitie: Het doel is CO2 neutraal in 2050.

6. Financieel gezond

Om ons voor onze huurders blijvend te kunnen inzetten voor de volkshuisvesting hebben we een duurzaam verdienmodel en een wendbare en houdbare financiële positie.

- Een duurzaam verdienmodel
- Een wendbare en houdbare financiële positie
- Processen worden efficiënt en effectief uitgevoerd
- Beslissingen nemen we op marktconforme basis met verantwoording op de maatschappelijke bijdrage
- In de aansturing van de organisatie hebben we voortdurend aandacht voor risicomanagement.

7. Werkplezier in een professionele organisatie

Voor onze medewerkers staat prettig en goed kunnen werken centraal. We organiseren ons efficiënt en professioneel.

- Onze basisinformatie is op orde en makkelijk toegankelijk voor onze medewerkers
- In onze processen staan onze huurders centraal en de processen zijn efficiënt georganiseerd
- Ons management faciliteert in kaders, voorwaarden en middelen om teams en medewerkers te laten excelleren
- Medewerkers hebben binnen kaders ruimte en verantwoordelijkheid om de doelen te realiseren

Kernwaarden en kernkwaliteiten

Bij het realiseren van onze ambities hanteren wij onze kernwaarden kernkwaliteiten:

Kernwaarden:

- We zijn betrokken
- We zijn betrouwbaar
- We zijn duurzaam
- We zijn in contact

Kernkwaliteiten:

- Wij nemen verantwoordelijkheid
- Wij pakken aan
- Wij werken samen

- Wij zijn behulpzaam

Onze medewerkers voelen zich met hart en ziel verbonden aan onze missie en visie, onze ambities en onze kernwaarden en kernkwaliteiten.

Positionering corporatie

We zijn een grote corporatie in onze regio en we lopen niet weg voor onze verantwoordelijkheid. We staan midden in de maatschappij en de uitdagingen in het maatschappelijke speelveld van onze sector zijn groot. Niet alleen voor ons, maar ook voor alle anderen die hierin actief zijn, en die wij ontmoeten bij het werken aan onze opgaven. Van gemeenten tot huurders, van maatschappelijke organisaties tot ketenpartners. Voor het realiseren van de ambities en doelen die wij in onze strategie hebben beschreven, en ook voor die van onze samenwerkingspartners, hebben wij elkaar meer dan ooit nodig.

In de komende jaren ontwikkelen we ons daarom steeds verder naar een netwerkorganisatie. We zijn zichtbaar in onze wijken. We communiceren en zijn in gesprek met onze huurders, onze samenwerkingspartners en elkaar. We zijn transparant, we hebben inzicht in ons netwerk, en maken verbindingen effectief. In onze regio signaleren we en agenderen we actief de belangrijke volkshuisvestelijke thema's en nemen initiatieven om deze samen met onze samenwerkingspartners op te pakken.

Terugblik

Er is veel gebeurd in de afgelopen jaren. We hebben als organisatie een flinke ontwikkeling doorgemaakt. Met name op het gebied van assetmanagement en ketensamenwerking hebben we grote stappen gezet. We werken over de volle breedte veel meer samen en hebben de integraliteit van onze (vastgoed)beslissingen enorm vergroot. Door meer verbinding in onze organisatie en met onze omgeving weten we elkaar omhoog te halen en betere resultaten te boeken.

Het was ook een periode met veel tegenstellingen, waarvan één gebeurtenis een grote impact op ons heeft gehad. De allereerste dag van 2020 begon afschuwelijk met de flatbrand in één van onze panden op het Gelderseplein. Wat het feestelijk inluiden van een nieuw jaar had moeten worden, werd voor een jong gezin een nachtmerrie. Deze gebeurtenis heeft ons als organisatie ook erg aangegrepen.

Iets anders wat ons, en de hele samenleving, de afgelopen twee jaar heeft geraakt, is corona. Gelukkig konden wij dankzij onze nieuwe IT-voorzieningen moeiteloos overschakelen op thuiswerken. Zo hebben we zonder al te veel strubbelingen samen onze organisatiedoelen voor 2020 en 2021 weten te halen. Toch blijft het een ingrijpende tijd, en dat zien we ook terug bij onze huurders. In deze periode hebben we onze ogen en oren dan ook extra goed openstaan.

In de afgelopen periode hebben wij ook een nieuw primair systeem geïmplementeerd. Dit heeft ons zowel zegeningen als ook enkele zorgen gebracht. Veel van de doelen om met dit systeem efficiënter en meer integraal te werken hebben we bereikt. Op enkele onderdelen zijn de verwachtingen nog niet waargemaakt, met name als het gaat om adequate tactische managementinformatie. Daar ligt nog een opgave voor de komende periode.

Toekomst

De druk op de woningmarkt is groot. Er wordt veel van ons wordt verwacht, maar de financiële condities ontbreken om aan alle verwachtingen te kunnen voldoen en alle ambities te kunnen

realiseren. Er ligt een grote opgave op de gebieden van leefbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit van de woningen. Dat vraagt om verruiming van onze financiële mogelijkheden en we zijn dan ook verheugd dat de Tweede Kamer onlangs heeft besloten om de verhuurderheffing fors te verlagen. We weten echter nog niet wat dat voor ons gaat betekenen of welke voorwaarden eraan worden verbonden. Het is daarom nog niet mogelijk om hiermee al concreet plannen te maken.

Binnen de kaders die wel duidelijk zijn hebben we scherpe keuzes gemaakt waarin we zoveel mogelijk van de ambities realiseren op een financieel solide fundament. In de begroting hebben we voor de komende 5 jaren een substantieel investeringsprogramma opgenomen: de realisatie van 1330 nieuwbouwwoningen en de verduurzaming van 2955 woningen. Tegelijkertijd verbeteren we ons sturingsinstrumentarium, niet alleen om financiële risico's zo goed mogelijk te beheersen, maar vooral om de ambities te realiseren. Daarbij is nog meer dan de afgelopen jaren een goede samenwerking met gemeenten en andere partners in ons werkgebied cruciaal om onze huurders prettig te laten wonen. In de jaarlijkse cyclus van prestatieafspraken vraagt dat scherpte in keuzes, draagvlak voor de gekozen richting en commitment op een gezamenlijke realisatie.

Arnhem, 22 november 2021

Eric Angenent
Directeur bestuurder

Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

Inleiding

In de periode december 2021 tot april 2022 bracht Ecorys met een visitatie het maatschappelijk presteren van Vivare in de periode 2017 t/m 2021 in beeld. Vivare onderschrijft het belang van (zelf)reflectie en wil graag leren door terug te kijken op eigen presteren. De feedback van onze externe maatschappelijke partners daarop vinden wij zeer waardevol. Er zijn binnen de sector diverse instrumenten die daarvoor worden ingezet en die inspanning vragen van de corporatie. Tegelijk is de druk op corporaties groot om alle maatschappelijke uitdagingen en wensen waar te maken. Onze wens voor deze visitatie was dan ook om deze efficiënt uit te (laten) voeren en zo concreet mogelijke aanbevelingen voor verbetering te krijgen.

De uitvoering

De organisatie van de visitatie en de samenwerking met Ecorys zijn goed verlopen. Het traject is door Ecorys efficiënt ingezet en de inspanningen voor ons als corporatie waren goed te overzien. Het verstrekken van alle gevraagde informatie, de organisatie van de gesprekken, het over en weer terugkoppelen van de voortgang etc. zijn gedurende het hele traject prettig en bijna geheel volgens planning verlopen en de eindbespreking met RvC en bestuur kon zoals vooraf besproken half april plaatsvinden.

De resultaten

We zijn verheugd met de bevindingen en de goede cijfers in het visitatierapport. Deze bevestigen dat we als corporatie met de goede dingen bezig zijn en dit over het algemeen ook op een goede manier doen. We zijn blij dat onze maatschappelijke partners dit in hoofdlijn ook zo zien. Dat we in de visitatieperiode (ruim) voldoende hebben gepresteerd in het uitvoeren van de prestatieafspraken, dat onze governance op orde is, dat we op de inzet van ons vermogen goed scoren, en daarbij oog hebben voor de maatschappelijke belangen, geeft ons een gevoel van trots. We vinden het fijn dat geconstateerd wordt dat Vivare duidelijk een bredere taakopvatting heeft ontwikkeld en dat zichtbaar is dat ook maatwerk mogelijk is. Hoewel wij ons realiseren dat dit alles van ons als volkshuisvester ook verwacht mag worden, is dit niettemin ook een steun in de rug voor al onze medewerkers die elke dag weer hun uiterste best doen om het goede te doen voor onze huurders.

Tegelijk nemen wij ook goede nota van de aanbevelingen van de visitatiecommissie en de feedback die onze maatschappelijke partners ons geven. Die geven ons de motivatie en ambitie om te blijven werken aan verbetering.

Zo realiseren wij ons dat we er nog niet zijn als het gaat om het vergroten van onze zichtbaarheid, dat we nog meer in gezamenlijkheid met onze samenwerkingspartners kunnen inspelen op leefbaarheidsproblematiek, meer kunnen communiceren over ons beleid en onze maatschappelijke partners daar nog meer bij kunnen betrekken. In de periode van deze visitatie is veel van onze aandacht uitgegaan naar interne organisatieontwikkeling, maar de stappen om als echte netwerkorganisatie in verbinding en samenwerking met onze partners te kunnen opereren zijn en worden verder gezet. Onze blik is gericht op de buitenwereld.

Kanttekening

We plaatsen wel één kanttekening. Wij betreuren het dat twee van onze huurdersverenigingen de visitatie aangrijpen om een in onze ogen onterecht zeer negatief en ongenueanceerd beeld te geven op onze inspanningen op de volkshuisvestelijke thema's als betaalbaarheid, beschikbaarheid en duurzaamheid van de woningvoorraad, en de wijze waarop de huurdersvertegenwoordiging daar invloed op heeft. Wij onderschrijven dit negatieve beeld niet. Dit zijn juist de speerpunten van ons

beleid en wij hebben hier geen andere belangen dan dit zo goed mogelijk voor onze huurders te doen. Wij snappen dat huurdersverenigingen ook kritisch zijn. Het is ook hun rol om tegenspel te bieden. Maar wij herkennen ons niet in het extreme beeld dat deze twee huurdersverenigingen nu schetsen. Zeker niet omdat de drie andere huurdersverenigingen hier juist positief over zijn en wij ook van onze andere maatschappelijke partners deze feedback niet krijgen. Wij vinden de uitingen van deze huurdersverenigingen in het visitatietraject op deze manier niet constructief en deze dagen ons ook niet uit het beter te doen. Zeker gezien alle inspanningen en overleggen die er met deze huurdersverenigingen in de afgelopen jaren zijn geweest. Al die afspraken die we samen hebben gemaakt en de successen die zij, juist dankzij hun inbreng hebben bereikt, lijken deze twee huurdersverenigingen in dit visitatietraject vergeten te zijn. Dat vinden wij jammer. Desalniettemin blijven we er binnen ons vermogen alles aan doen om onze relatie met alle huurdersverenigingen duurzaam te onderhouden en in overleg te blijven over alle volkshuisvestelijke thema's. Altijd in het belang van onze huurders.

De aanbevelingen

Uit de resultaten van de visitatie en de aanbevelingen van de visitatiecommissie halen wij vooral de rode draad dat wij nog beter kunnen communiceren over onze doelen en ons beleid. Dat we nog beter moeten uitleggen welke keuzes we maken en waarom. En dat we onze maatschappelijke partners nog meer kunnen betrekken bij die keuzes. In onze communicatie moeten wij nog duidelijker de relatie leggen met onze eigen doelen en de maatschappelijke doelen zoals bijvoorbeeld geformuleerd in de prestatieafspraken.

We vinden het jammer dat in sommige gemeenten in de regio het beeld leeft dat onze inspanningen en doelen vooral gericht zijn op Arnhem en dat zij te weinig betrokkenheid ervaren. Dat is niet onze intentie, en ook niet ons beleid. We moeten ons ervan bewust zijn dat dit beeld wel bestaat. We zullen hierover met alle gemeenten in ons werkgebied in gesprek gaan. Alle gemeenten in ons werkgebied zijn ons even lief en voor elke gemeente hebben wij de ambitie het beste te doen wat nodig is voor de volkshuisvesting. We gaan nadrukkelijker bij de gemeenten vragen wat zij verwachten en op welke wijze zij hier meer invloed op zouden willen en kunnen hebben.

Ook voor de onderwerpen als zorg- en welzijn, en nieuwbouw blijven we in gesprek met al onze maatschappelijke partners en blijven we op zoek naar mogelijkheden voor (meer) betrokkenheid en het realiseren van ambities. Daarbij zullen wij goed bewaken dat we ook zelf altijd duidelijk zijn over onze eigen (on)mogelijkheden.

Tot slot

Wij bedanken Ecorys en de visitatiecommissie heel hartelijk voor het uitvoeren van deze visitatie en de aanbevelingen. Veel dank ook aan onze partners en collega's die zich hebben ingespannen om een bijdrage aan deze visitatie te leveren.

Arnhem, 31 mei 2022

Vivare

Eric Angenent
directeur bestuurder

Jacobine Geel
voorzitter Raad van Commissarissen

Bijlage 3: Geïnterviewde personen

Tabel 4.2: Vivare

Naam	Functie
Mevrouw Geel	Voorzitter RvC
Mevrouw Bouwmeester	Lid RvC
De heer Janssen	Lid RvC
De heer Kedilloglu	Lid RvC
Mevrouw Lindeman	Lid RvC
De heer van Nieuwenhuize	Lid RvC
De heer Angenent	Directeur-bestuurder
Mevrouw van Langen	Directeur financiën
Mevrouw de Jong	Directeur klant
Mevrouw van Voorthuysen	Directeur vastgoed
De heer Hut	Directeur portfolio en organisatie
De heer van der Vlies	Bestuurssecretaris
Mevrouw Neerinx	Secretaresse directeur-bestuurder

Tabel 4.3: Belanghebbenden

Organisatie	Belanghebbende	Functie
Gemeenten		
Gemeente Arnhem	De heer Paping	Wethouder
Gemeente Duiven	De heer Goossen	Wethouder
Gemeente Duiven	Mevrouw Stelder	Beleidsmedewerker
Gemeente Duiven/Westervoort	De heer Boschman	Beleidsmedewerker
Gemeente Overbetuwe	De heer Hol	Wethouder
Gemeente Overbetuwe	De heer Wolters	Beleidsmedewerker
Gemeente Overbetuwe	Mevrouw van Ruiten-Berns	Beleidsuitvoerder
Gemeente Renkum	De heer Sandman	Wethouder
Gemeente Renkum	De heer kok	Beleidsmedewerker
Gemeente Rheden	Mevrouw Hofstede	Wethouder
Gemeente Rheden	Mevrouw Jansen	Beleidsmedewerker
Gemeente Westervoort	De heer Sluiter	Wethouder
Gemeente Westervoort	Mevrouw Prent	Beleidsmedewerker
Gemeente Westervoort	De heer Boschman	Beleidsmedewerker
Huurdersvertegenwoordiging		
De Brug Arnhem	Mevrouw van der Bor	Voorzitter
HvOB (Overbetuwe)	De heer de Wijs	Voorzitter
HvTS (Duiven/Westervoort)	Mevrouw Bakker	Voorzitter
HVR (Rheden)	De heer Jongejan	Voorzitter
RHV (Renkum)	De heer van Hees	Voorzitter
Overige belanghebbenden		
Volkshuisvesting	Mevrouw van Asten	Directeur-bestuurder
Portaal	De heer Wools	Manager volkshuisvesting Arnhem
Hagemans	De heer Hagemans	Directeur
Pleyade	De heer de Vroome	Bestuurder
Stichting Mikado	Mevrouw Verlaan	Manager
Stichting Mikado	Mevrouw Jansen	Sociaal werker

Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Vivare in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Vivare hebben.

Rotterdam, 1 november 2022

Maarten Nieland
Director en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring voorzitter

Maarten Nieland verklaart hierbij dat de visitatie van Vivare in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Maarten Nieland heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Maarten Nieland een zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Maarten Nieland geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Vivare.

Rotterdam, 1 november 2021

Maarten Nieland

Onafhankelijkheidsverklaring secretaris

Robert Kievit verklaart hierbij dat de visitatie van Vivare in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Robert Kievit heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Robert Kievit geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Robert Kievit geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Vivare.

Rotterdam, 1 november 2021

Robert Kievit

Onafhankelijkheidsverklaring commissielid

Rixt Bos verklaart hierbij dat de visitatie van Vivare in 2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Rixt Bos heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Rixt Bos geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Rixt Bos geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Vivare.

Rotterdam, 1 november 2021

Rixt Bos

Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren

Voorzitter

Maarten Nieland

Naam, titel, voorletters:

Nieland, Drs., RA, M.

Geboorteplaats en –datum:

Hilversum, 26 februari 1968

Huidige functie:

Director



Onderwijs:

1994 – 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam

1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

Loopbaan:

Sinds april 2017 Principal Consultant Ecorys Regions & Cities, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties

2012 – 2016 Senior Manager EY, branchgroep Woningcorporaties

2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate

1994 - 2011 Principal Manager PwC

Profielchets:

Na zijn afstuderen aan de faculteit Bedrijfseconomie is Maarten gaan werken bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Daar heeft hij ook de postdoctorale opleiding tot Registeraccountant voltooid. In 1998 is Maarten overgestapt naar de adviespraktijk van PwC en heeft zich daar gericht op met adviesopdracht bij instellingen in de gehandicaptensector. Hij was betrokken bij een aantal landelijke benchmarks die in de gezondheidszorgsector en woningcorporatiesector die door PwC werden uitgevoerd.

Sinds 2005 is Maarten betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Inmiddels heeft hij ongeveer 70 visitaties uitgevoerd. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor de door PwC uit te voeren visitaties. In 2012 heeft hij deze rol bij EY ook op zich genomen en daar ongeveer 30 visitaties begeleid. Sinds april 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich ook op de maatschappelijke visitaties richt.

Bij Ecorys werkt Maarten als Principal Consultant op de afdeling Location Development. Met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstuk bij woningcorporaties vormt hij een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

Kernvaardigheden waarover Maarten beschikt zijn onder andere het procesmatig begeleiden van complexe processen, het optreden als facilitator bij verandertrajecten, het functioneren als klankbord en sparringpartner voor Raden van Bestuur en Raden van Toezicht.

Secretaris

Robert Kievit Robert Kievit

Naam, titel, voorletters:

Kievit, Ir./MSc, R.H.A.

Geboorteplaats en –datum:

Zwijndrecht, 30 september 1985

Huidige functie:

Senior Consultant



Onderwijs:

2011 - 2013	Master Real Estate & Housing, Technische Universiteit Delft
2005 - 2011	Bachelor Bouwkunde, Technische Universiteit Delft
1998 - 2004	Vwo, Walburg College Zwijndrecht

Loopbaan:

Sinds 2015	Senior Consultant Regions & Cities, Ecorys
2014 - 2015	Vastgoedadviseur, PVM Rotterdam
2013 - 2014	Projectmedewerker Vastgoedbeheer, Portaal

Profielchets:

Robert is na zijn studie aan de Technische Universiteit Delft als projectmedewerker aan de slag gegaan bij woningcorporatie Portaal te Utrecht. Binnen Portaal is Robert actief geweest op de afdeling Vastgoedbeheer, alwaar hij zich onder andere heeft beziggehouden met de ontwikkeling van beleid. Na zijn overstap naar PVM Rotterdam is Robert zich gaan inzetten voor de ontwikkeling van risicomangement binnen woningcorporaties. Robert is coauteur van het boek *Code Rood: Risicomangement voor woningcorporaties*. Het boek is ontwikkeld in samenwerking met een achttal woningcorporaties. Daarnaast heeft hij gefunctioneerd als projectleider van verschillende projecten voor woningcorporaties en overheden.

Als senior consultant binnen Ecorys voert Robert verschillende advies- en onderzoeksopdrachten uit op het gebied van woningmarkt, volkshuisvesting en leefbaarheid voor woningcorporaties, gemeenten en ministeries. Daarnaast is hij betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Op basis van zijn achtergrond in de volkshuisvesting en zijn bredere kennis van de woningmarkt levert hij een belangrijke bijdrage aan het doorgronden van woningcorporaties en de volkshuisvestelijke opgaven waar zij voor staan.

Kernwaarden waarover Robert beschikt zijn onder andere het functioneren als spin in het web/teamspeeler, het functioneren als (kritisch) klankbord, het samenbrengen van personen en het behouden van overzicht. Robert is zorgvuldig, verantwoordelijk, omgevingsbewust, sociaalvaardig en kritisch.

Commissielid

Rixt Bos

Naam, titel, voorletters:

Bos, MSc, R.A.

Geboorteplaats en –datum:

Hengelo, 9 maart 1993

Huidige functie:

Consultant



Onderwijs:

2016 - 2017	Master Urban and Regional Planning, Universiteit van Amsterdam
2015 - 2016	Premaster Spatial, Transport, and Environmental Economics, Vrije Universiteit Amsterdam (7 maanden)
2012 - 2016	Bachelor Sociale Geografie en Planologie, Rijksuniversiteit Groningen
2014 - 2015	Minorvakken buitenland, Lunds Universitet in Zweden (5 maanden)
2005 - 2011	Atheneum, Montessori College Twente

Loopbaan:

Sinds 2017	Consultant Regions and Cities, Ecorys
April - juni 2017	Afstudeerstagiaire Omgevingswet, Rho Adviseurs voor Leefruimte
Maart - juli 2016	Stagiaire Actieprogramma Slim Ruimtegebruik, Provincie Zuid-Holland

Profielchets:

Rixt Bos MSc is projectleider voor deze visitatie. Rixt is gespecialiseerd in ruimtelijke vraagstukken en planologie. Recent heeft zij onderzoek gedaan naar de verantwoordelijkheden binnen lokale overheden rond de Omgevingswet in het kader van integraal werken.

Vanuit haar studie en werkervaring heeft Rixt kennis van en ervaring met het organiseren en uitvoeren van onderzoek naar vraagstukken waarin de uiteenlopende invalshoeken en belangen van stakeholders samenkomen. Ze heeft een brede interesse in ruimtelijke vraagstukken in het publieke domein, is analytisch sterk en is in staat om te verbinden.

Deze achtergrond en eigenschappen zet zij als consultant bij Ecorys in bij verscheidene onderzoeks- en adviesopdrachten. Rixt werkt voor woningcorporaties, lokale overheden, regio's en ministeries. Zij voert onder andere onderzoek uit met betrekking tot flexwonen, wooncoöperaties, en wonen & zorg.

Bijlage 6: Bronnenlijst

Tabel 4.4: Bronnenlijst

Geraadpleegde documentatie	
Ambities en Presteren naar Opgaven	Position paper Prestatieafspraken in de verschillende gemeenten (2018-2021) Evaluatie prestatieafspraken in de verschillende gemeenten (2018-2021) Woonvisies in de verschillende gemeenten Strategie Vivare (2013-2017) Strategie Vivare (2020-2025) Portefeuille-, gebieds- en wijkplannen (2018-2021) Jaarverslagen en jaarrekeningen (2018 t/m 2021) T-rapportages (2018 t/m 2021) Streefhuurbeleid (2020)
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Documenten met opvattingen van belanghebbenden Onderzoeken naar klanttevredenheid
Presteren naar Vermogen (PnV)	Oordeels-/beoordelingsbrieven Aw en WSW Aedesbenchmarkcentrum (ABC): kengetallen Jaarverslagen en jaarrekeningen (2018 t/m 2021) Begrotingen (2018-2021) T-rapportages (2018-2021) Notitie Afwegingskader Meerjarenbegroting (2018) Afwegingskader (2019 t/m 2021) Investerings- (2022) en treasurywet (2019) Risicomanagementbeleid (2020)
Governance van maatschappelijk presteren	Strategie Vivare (2013-2017) Strategie Vivare (2020-2025) Portefeuille-, gebieds- en wijkplannen (2018-2021) Jaarverslagen en jaarrekeningen (2018 t/m 2021) T-rapportages (2018 t/m 2021) Zelfevaluaties RvC (2018 t/m 2021) Visie op toezicht (2020) Notulen vergaderingen RvC (2018 t/m 2021)

Bijlage 7: Prestatietabel 2017 t/m 2021

Thema 1: Betaalbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Huurbeleid</p> <p>Vivare heeft de opgave om ten aanzien van de jaarlijkse huurverhoging de huursombenadering te hanteren. Dit houdt in dat Vivare bij gelijkblijvende omstandigheden de huren op inflatieniveau verhoogt.</p> <p>Is de huidige huur lager dan de streefhuur dan wordt de huur door Vivare verhoogd, is de huidige huur hoger dan de streefhuur dan wordt is er geen huurverhoging, zodat de huur naar de streefhuur groeit. Vivare heeft de opgave om bij zittende huurders geen directe huurverhoging door te rekenen ten gevolge van duurzaamheidsmaatregelen, wel kan de streefhuur worden aangepast. Eventuele verhoging kan daarnaast plaatsvinden bij mutatie.</p>	<p>Vivare heeft in de visitatieperiode ingezet op de betaalbaarheid van woningen door, onder meer, de slaagkans in alle woning categorieën even groot te maken. In dit kader zijn de streefhuren aangepast, en is de prijskwaliteitverhouding in belangrijke mate losgelaten (toelichting Vivare).</p> <p>Vivare heeft gedurende de visitatieperiode de volgende huurverhoging doorgevoerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 0,3% (JV 17, p.7) • 2018: 1,7% primaire doelgroep en 4,1% voor hogere-inkomensgroep. • 2019: 2,3% (JV 19, p.6) • 2020: 2,6% (JV 20, p.7) • 2021: geen (JV 21 concept, p.6) <p>In 2017 heeft Vivare bij 40% van de huurders de huren niet verhoogd. In 2018 werd een inkomensafhankelijke huurverhoging doorgevoerd. Hierdoor zijn mensen met een lager inkomen zoveel mogelijk ontzien. Bijna 37% van de huurders kreeg geen huurverhoging. In 2019 werden de lagere inkomens ook ontzien en heeft bijna de helft van de huurders van Vivare een huurverhoging gekregen tussen de 0 en 2,3%. In 2020 heeft 23% van de huurders geen huurverhoging gekregen omdat zij boven de streefhuur zaten (JV 20, p.7). In 2021 heeft Vivare geen huurverhoging doorgevoerd in de sociale huurwoningen met een gereguleerd huurcontract, conform landelijke bevestiging van de huurverhoging. Daarnaast is in dat jaar de Wet eenmalige huurverlaging ingevoerd, waarbij huurders met langdurig inkomensverlies een aanvraag bij de corporaties kunnen doen om de huren te verlagen tot de aftoppingsgrens die hoort bij hun inkomen (JV 21 concept, p.6).</p> <p>Vivare heeft daarnaast per 1 januari 2020 het huurbeleid aangepast. Hierbij heeft Vivare meer sociale huurwoningen een lagere streefhuur gegeven, zodat jongeren tot 23 jaar een grotere kans hebben op een woning. Vanaf 2022 wordt er een huurverhoging doorgevoerd bij duurzaamheidsmaatregelen (conform de Aedes tabel). Tot 2022 zijn alle duurzaamheidsmaatregelen zonder huurverhoging uitgevoerd (toelichting Vivare).</p> <p>De visitatiecommissie heeft twee pluspunten toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	prestatieafspraken én de inzet om het beleid aan te passen om de slaagkans in alle categorieën te vergroten.	
<p>Huurachterstanden en vroegsignalering</p> <p>Vivare heeft met samenwerkingspartners in het werkgebied en binnen de verschillende gemeenten de opgave om huurders vroegtijdig te ondersteunen bij optredende huurachterstanden. Partijen bieden hierin maatwerk aan huurders en trachten problematiek te voorkomen. Vivare bespreekt met deze huurders de verschillende oplossingsmogelijkheden en kan in specifieke en/of urgente situaties de huur (tijdelijk) verlagen. Specifiek bestaat de opgave dat het project 'Vroegsignalering' moet leiden tot minder schulden.</p> <p>Vanaf 2020 voert Vivare samen met meerdere gemeenten het Armoedeconvenant 'Vroeg erop af' uit'. Per 1 januari 2021 is daarnaast de wet gemeentelijke schuldhulpverlening ingegaan.</p>	<p>Vivare heeft zich in de visitatieperiode ingezet voor huurders met betalingsachterstanden. Zo werden huurders met achterstanden actief opgezocht, en, waar nodig, doorverwezen naar hulp. Hierbij werden huisbezoeken gehouden en werd nauw contact onderhouden per mail of telefoon. Dit persoonlijke contact biedt Vivare de kans om maatwerk te leveren. Ook worden voorlichtingen met de huurdersvereniging georganiseerd om meer bewustwording te creëren over hoe huurders met hun gedrag invloed kunnen uitoefenen op de woonlasten.</p> <p>Vivare voert daarnaast structureel overleg met netwerkpartners over vroegsignalering van huurschulden, overlast en zorgelijke instanties.</p> <p>Ten aanzien van vroegsignalering van huurschulden blijft duurzaam incasseren volgens Vivare het doel. Om dit te behalen is het van belang dat snel contact wordt gelegd met de huurders bij vooral dreigende huurachterstanden. Vanaf 2019 doet Vivare dit samen met alle gemeenten waarin het actief is. Vivare communiceert met de gemeente over gevallen en situaties en de gemeente bezoekt de huurders die worden aangemeld om zo de financiële situatie in kaart te brengen. Vervolgens kunnen afspraken worden gemaakt en kan waar nodig begeleiding worden ingezet. Deze samenwerking leidt volgens Vivare tot maatwerkoplossingen, waardoor huurders meer grip krijgen op de financiën.</p> <p>In Coronatijd is er ook minder actief beleid gevoerd op huisuitzettingen. Daarnaast is in deze periode ook de KCC anders gaan werken; meer gericht op maatwerk voor de klant, door het stellen van meer vragen (JV 20 en JV 21 concept, p.6).</p> <p>Aantal ontruimingens wegens betalingsachterstand:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 35 ontruimingens in totaal • 2018: 24 ontruimingens in totaal • 2019: 11 ontruimingens wegens betalingsachterstand (JV 19, p.18) • 2020: 9 ontruimingens wegens betalingsachterstand (JV 20, p.28) • 2021: 36 totaal (niet alleen huurachterstand) (JV 21 concept, p.27) 	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.	
<p>Bereikbaarheid</p> <p>Vivare wenst de betaalbaarheid en bereikbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep te waarborgen en om voldoende woningen in alle huurklassen beschikbaar te hebben. Hierdoor heeft Vivare de opgave om in de gemeenten circa 85% van haar voorraad bereikbaar te houden tot en met de tweede aftoppingsgrens. Met deze opgave wordt de kernvoorraad van Vivare gewaarborgd. In de gemeenten Duiven en Westervoort is circa 90% van de woningvoorraad gelabeld voor verhuur onder de tweede aftoppingsgrens.</p>	<p>Vivare heeft middels beleid, ingezet op het sturen per huurcategorie, waarbij de slaagkans centraal staat. De streefhuren zijn hieraan gekoppeld, waarbij de koppeling tussen de prijs en kwaliteit grotendeels is losgelaten.</p> <p>Vivare heeft in totaal de volgende aandelen woningen tot de kernvoorraad weten te behouden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 84% (JV 17, p.10) • 2018: 83% (JV 18, p.9) • 2019: 84% (JV 19, p.7) • 2020: 85% (JV 20, p.8) • 2021: 92% (JV 21, p.8) <p>Arnhem</p> <ul style="list-style-type: none"> • 81% in 2017 (JV 17, p.10) • 82% in 2018 (JV 18, 9) • 82% in 2019 (JV 19, p.28) • 85% in 2020 (JV 20, p.36) • 93% in 2021 (JV 21, p.35) <p>Overbetuwe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 87% in 2017 (JV 17, p.12) • 85% in 2018 (JV 18, p.11) • 86% in 2019 (JV 19, p.30) • 86% in 2020 (JV 20, p.38) • 91% in 2021 (JV 21, p.37) <p>Renkum</p> <ul style="list-style-type: none"> • 82% in 2017 (JV 17, p.13) • 82% in 2018 (JV 18, p.12) • 83% in 2019 (JV 19, p.31) • 82% in 2020 (JV 20, p.39) • 89% eind 2021 (JV 21, p.39) <p>Rheden</p> <ul style="list-style-type: none"> • 88% in 2017 (JV 17, p.14) • 87% in 2018 (JV 18, p.13) • 89% in 2019 (JV 19, p.32) • 88% in 2020 (JV 20, p.40) • 93% in 2021 (JV 21, p.40) <p>Duiven</p> <ul style="list-style-type: none"> • 83% in 2017 (JV 17, p.11) • 83% in 2018 (JV 18, p.10) • 84% in 2019 (JV 19, p.29) • 84% in 2020 (JV 20, p.37) • 90% in 2021 (JV 21, P.36) 	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>Westervoort</p> <ul style="list-style-type: none"> • 89% in 2017 (JV 17, p.15) • 87% in 2018 (JV 18, p.14) • 87% in 2019 (JV 19, p.33) • 85% in 2020 (JV 20, p.41) • 91% in 2021 (JV 21, p.41) <p>Voor Duiven en Westervoort geldt dat de afspraak voor 90% kernvoorraad is vertaald in het streefhuurbeleid. Tegenwoordig staat de gelijke verdeling in slaagkansen voor woningzoekenden centraal (toelichting Vivare).</p> <p>Vivare heeft in Rheden en Overbetuwe jaarlijks ruim voldaan aan de afspraken. In Arnhem, Westervoort en Renkum wordt jaarlijks in belangrijke mate voldaan, en in Duiven is de afspraak hoger, wat middels het streefhuurbeleid stap voor stap wordt opgepakt. In 2021 voldoet Vivare in alle gemeenten in ruime mate aan de afspraken.</p> <p>De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.</p>	
<p>Toelichting visitatiecommissie:</p> <p>De visitatiecommissie constateert dat Vivare zich ruim voldoende heeft ingezet in het kader van betaalbaarheid. Er zijn pluspunten toegekend voor het volledig voldoen aan de opgaven ten aanzien van de bereikbare voorraad in de kernvoorraad en de inspanningen ten aanzien van het beperken en voorkomen van betalingsproblemen. Ten aanzien van het huurbeleid zijn twee pluspunten toegekend, omdat Vivare nadrukkelijk heeft gezocht naar mogelijkheden om de slaagkansen in alle huurprijs categorieën gelijk te krijgen.</p>		
Gemiddelde beoordeling		7,3

Thema 2: Beschikbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Sociale woningvoorraad		
Vivare heeft gedurende de visitatieperiode in de werkzame gemeenten de opgave om de woningvoorraad of kernvoorraad minimaal in stand te houden.	<p>Vivare heeft haar kernvoorraad in de visitatieperiode laten toenemen met netto 85 woningen. De netto uitbreiding van woningen heeft plaatsgevonden in Arnhem en Westervoort. In de andere gemeenten is de voorraad afgenomen.</p> <p>Totaal:</p> <p>De zelfstandige sociale huurvoorraad van Vivare bedroeg per jaar:</p> <p>2017: 22.536 woningen (JV 17, p.20)</p> <p>2018: 22.568 woningen (JV 18, p.19)</p> <p>2019: 22.573 woningen (JV 19, p.11)</p> <p>2020: 22.622 woningen (JV 20, p.13)</p> <p>2021: 22.621 woningen (JV 21 concept, p.12)</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>Arnhem 8.076 woningen begin 2017 – 8.250 woningen eind 2021</p> <p>Overbetuwe 2.492 woningen begin 2017 – 2.277 woningen eind 2021</p> <p>Renkum 2.879 woningen begin 2017 – 2.854 woningen eind 2021</p> <p>Rheden 5.944 woningen begin 2017 – 5.861 woningen eind 2021</p> <p>Duiven 2.610 woningen begin 2017 – 2.605 woningen eind 2021</p> <p>Westervoort 1.895 woningen begin 2017 – 1.920 woningen eind 2021</p> <p>De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.</p>	
Uitbreiding voorraad		
<p>Nieuwbouw Vivare heeft gedurende de visitatieperiode de volgende nieuwbouwpogingen gekend:</p> <p>Arnhem De gezamenlijke inzet van de aangesloten partijen is om het aantal, voor de doelgroep, betaalbare woningen te laten groeien in de visitatieperiode. Op basis van verschillende inzichten in de ontwikkeling van de regionale woningmarkt heeft Arnhem tot 2030 een extra woningbehoefte van tenminste 7.500 woningen. Hierbij is afgesproken dat de corporaties 30% sociale huurwoningen bouwen en is concreet uitgegaan van circa 1.700 extra woningen tot 2030. De corporaties bepalen onderling wie welk aandeel hierin krijgt (Prestatieafspraken 2021).</p> <p>Overbetuwe</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: geen specifieke opgave • 2019: 20 woningen • 2020: 14 woningen • 2021: 0 woningen <p>Renkum</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 31 woningen • 2019: 15 woningen 	<p>Vivare heeft in totaal over de verschillende gevisiteerde jaren 421 nieuwbouw woningen opgeleverd. Daarnaast zijn er in 2021 nog 68 woningen in aanbouw, en 230 woningen in voorbereiding. Vivare heeft vooral woningen toegevoegd in Arnhem (296). In de gemeenten waar concrete afspraken zijn gemaakt over nieuwbouw heeft Vivare zich ingespannen om aan de afspraken te voldoen.</p> <p>De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit in belangrijke mate is voldaan aan de prestatieafspraken en nadrukkelijk inspanning is geleverd om aan de veranderende opgave invulling te geven.</p> <p>Jaarlijks gaat het om de volgende aantallen nieuwbouwwoningen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 81 woningen (JV 17, p.21) • 2018: 162 woningen (JV 18, p.20) • 2019: 121 woningen (JV 19, p.28) • 2020: 57 woningen (JV 20, p.36) • 2021: 0 woningen (JV 21 concept, p.9) <p>In 2021 heeft Vivare nog 68 woningen in aanbouw die in 2022 worden opgeleverd. Ook heeft Vivare in 2021 voor 230 woningen in haar werkgebied concrete plannen uitgewerkt. Daarnaast is de corporatie nog in gesprek</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Vanaf 2020 bestaat de opgave om tot en met 2027 in totaal 70 woningen op te leveren.</p> <p>Rheden</p> <p>Vivare heeft de opgave om in totaal 40 tot 50 woningen te bouwen in 2018 tot en met 2022.</p>	<p>met ontwikkelaars en gemeenten over 800 tot 900 woningen in het werkgebied (JV 21 concept, p.10).</p> <p>Arnhem</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 81 woningen (JV 17, p.21) • 2018: 90 woningen (JV 18, p.20) • 2019: 69 woningen (JV 19, p.28) • 2020: 56 woningen (JV 20, p.36) • 2021: 0 woningen <p>Overbetuwe</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 0 woningen • 2018: 0 woningen • 2019: 21 woningen (JV 19, p.28) • 2020: 0 woningen • 2021: 0 woningen <p>Renkum</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 0 woningen • 2018: 0 woningen • 2019: 31 woningen (JV 19, p.28) • 2021: 0 woningen <p>Rheden</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 0 woningen • 2018: 50 woningen (JV 18, p.24) • 2019: 0 woningen • 2020: 0 woningen • 2021: 0 woningen <p>Duiven</p> <p>In Duiven zijn geen nieuwbouwwoningen opgeleverd.</p> <p>Westervoort</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 0 woningen • 2018: 22 woningen (JV 18, p.20) • 2019: 0 woningen • 2020: 1 woning (JV20, p.36) • 2021: 0 woningen <p>De ramingen gingen er eerst vanuit dat er stabilisering zou plaatsvinden of een overschot, onder andere in Duiven. Inmiddels blijkt er een enorm woningtekort, waardoor de productie opgeschroefd moet worden. Daarnaast is er sprake van een beperkt aantal beschikbare locaties, en neemt de druk op de beschikbare locaties toe.</p> <p>In Arnhem wordt inmiddels gewerkt aan een doelgroepenverordening met voor iedere locatie 30%</p>	

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>sociale huurrealisatie én is eveneens gedefinieerd wat een sociale huurwoning is. De andere gemeenten hebben dit minder, maar proberen dit ook steeds meer in de voorschriften te verwerken. Lastigheid in de uiteindelijke realisatie van de 30%, omdat dit effect heeft op de businesscase voor projectontwikkelaars en betaalbare gronden beschikbaar gesteld moeten worden.</p> <p>Tot slot zet Vivare steeds nadrukkelijker in op het vergroten van de diversiteit in het werkgebied, om de draagkracht en -last te verdelen. Deze inzet zou de komende periode in resultaten zichtbaar moeten worden.</p>	
Woningonttrekkingen		
<p>Verkoop</p> <p>Vivare heeft gedurende de visitatieperiode de volgende verkoopopgaven gekend:</p> <p>Arnhem</p> <p>De corporaties hebben vanuit de prestatieafspraken de opgave en het uitgangspunt dat de verkoop van woningen niet leidt tot een vermindering van de kernvoorraad. Vivare is terughoudend met het verkopen van woningen, met uitzondering van gespikkelde blokken. Verkoop wordt ingezet om de doelstellingen m.b.t. de wensportefeuille te bereiken en aansluiting te krijgen bij de (toekomstige) vraag (Prestatieafspraken 2017, 2018 en 2019).</p> <p>Overbetuwe</p> <p>Vivare voert in Overbetuwe een terughoudend verkoopbeleid, en verkoopt incidenteel alleen versnipperd bezit.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: geen specifieke opgave • 2019: 0 woningen • 2020: 5 woningen • 2021: 5 woningen <p>Renkum</p> <p>Vivare heeft in deze gemeente de opgave om verkoop alleen toe te passen om de kwalitatieve doelstelling op de portefeuille te bereiken en niet vanuit financiële overwegingen. Verkoop wordt alleen overwogen als het gaat om woningen die kwalitatief gezien niet aansluiten op de vraag van de toekomstige klanten.</p> <p>Rheden</p>	<p>Vivare heeft in de visitatieperiode conform afspraken vanaf 2018 beperkt woningen verkocht in het kader van beschikbaarheid. De verkoop is ingezet om gespikkeld bezit te verminderen en de wensportefeuille invulling te geven. Vivare heeft in dit kader in de visitatieperiode ook beleid aangepast ten aanzien van complexgewijze verkoop en Koopgarant. Omdat er volledig wordt voldaan aan de opgave wordt een pluspunt toegekend.</p> <p>Vivare heeft in totaal over de verschillende gevisiteerde jaren de volgende aantallen woningen verkocht:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 98 woningen • 2018: 18 woningen • 2019: 15 woningen • 2020: 14 woningen • 2021: 10 woningen <p>Arnhem:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 16 woningen (JV 17, p.21) • 2018: 6 woningen (JV 18, p.20) • 2019: 8 woningen (JV 19, p.28) • 2020: 8 woningen (JV20, p.36) • 2021: 2 woningen <p>Overbetuwe:</p> <p>In Overbetuwe zijn geen woningen verkocht.</p> <p>Renkum</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 1 woning • 2018: 2 woningen • 2019: 0 woningen • 2020: 0 woningen • 2021: 1 woning <p>Rheden</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Vivare zet in Rheden verkoop in om het woningbezit aan te laten sluiten op de vraag of bij versnipperd bezit. Er vindt hierbij geen complexgewijze verkoop plaats.</p> <p>Duiven en Westervoort</p> <p>Verkoop zal door Vivare alleen worden ingezet om de kwalitatieve doelstelling op de portefeuille te bereiken.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 2017: 77 woningen • 2018: 3 woningen • 2019: 0 woningen • 2020: 3 woningen • 2021: 3 woningen <p>Duiven</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 4 woningen • 2018: 7 woningen • 2019: 0 woningen • 2020: 2 woningen • 2021: 3 woningen <p>Westervoort</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 0 woningen • 2018: 0 woningen • 2019: 0 woningen • 2020: 1 woningen • 2021: 1 woningen <p>In 2017 was het beleid rondom complexgewijze verkoop aangepast. Enkele processen die al in gang waren gezet, zoals in Rheden, zijn toen nog afgerond. Het ging om bezit wat niet in de portefeuillestrategie past.</p> <p>Daarnaast heeft Vivare in de visitatieperiode een beleidswijziging doorgevoerd ten aanzien van Koopgarant woningen. Deze worden bij terugkoop nauwkeuriger getoetst aan de portefeuillestrategie, waarbij een keuze wordt gemaakt tussen verhuur of definitieve verkoop van de woningen (toelichting Vivare).</p> <p><i>De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.</i></p>	
<p>Toelichting visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie constateert dat Vivare in ruim voldoende mate invulling heeft gegeven aan de opgaven in het kader van beschikbaarheid. Het is Vivare niet gelukt om de kernvoorraad in alle gemeenten minimaal in stand te houden. Ten aanzien van nieuwbouw en het beperken van de verkoop van woningen zijn nadrukkelijk inspanningen geleverd om de beschikbaarheid van woningen te vergroten. Voor deze onderwerpen zijn pluspunten toegekend.</p>		
Gemiddelde beoordeling		7,0

Thema 3: Duurzaamheid en kwaliteit

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Duurzaamheid		
<p>Energie-index</p> <p>Vivare heeft de opgave om te voldoen aan het Aedes energieconvenant 2021: de totale woningvoorraad naar een gemiddeld EI van <1,4 (label B) in 2020. Dit is</p>	<p>Vivare heeft ingezet op het verduurzamen van haar bezit. Hierbij staan isolatiemaatregelen centraal. Eind 2021 had 74% van de woningvoorraad van Vivare een groen energielabel (≤ label C).</p>	6

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>uiteindelijk bijgesteld naar een gemiddeld EI van <1,4 in 2023/2024.</p>	<p>De gemiddelde EI over de gehele woningvoorraad van Vivare betreft*:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 1,52 (JV 18, p.30) • 2018: 1,57 (JV 18, p.30) • 2019: 1,53 (JV 19, p.14) • 2020: onbekend • 2021: onbekend <p>*meetwijze is tijdens de visitatieperiode veranderd, waardoor verschillen kunnen ontstaan.</p> <p>In de loop van 2018 bleek voor Vivare dat de opgave niet binnen de afgesproken termijn behaald zou worden behaald zonder de financiële uitgangspunten te overschrijden. Dit is met de gemeenten besproken en uiteindelijk is de verwachting uitgesproken de opgave in 2023/2024 te behalen. De voornaamste redenen voor het niet tijdig voldoen aan de opgave zijn de financiële uitgangspunten die overschreden zouden worden. Om deze reden is getemporiseerd.</p> <p>De visitatiecommissie heeft geen pluspunten toegekend vanwege het feit dat Vivare de prestatieafspraken iets later zal behalen dan aanvankelijk afgesproken.</p>	
<p>Energetische verbeteringen</p> <p>Vivare heeft in verschillende gemeenten diverse opgaven met betrekking tot het verduurzamen van de voorraad en het toepassen van energetische maatregelen. Zo is in de gemeente Arnhem een EI van 1,4 al in 2019 behaald en bestaat vanaf 2021 de opgave om de voorraad verder te verduurzamen en 500 aan te pakken. In de gemeenten Duiven en Westervoort is vanaf 2018 voor beide gemeenten € 6 mln. gereserveerd. In beide gemeenten dienen circa 300 woningen verduurzaamd te worden. (Pres 20 Duiven en Pres 20 Westervoort).</p> <p>Vivare heeft in de gemeente Rheden de opgave om een inhaalslag te maken en stelt om die reden tot en met 2021 € 18 mln. beschikbaar om woningen te verduurzamen. Van deze middelen moeten diverse woningen verduurzaamd worden. Voorbeelden zijn 107 woningen aan de Oranjeweg in Rheden naar label A in 2021.</p> <p>In de gemeente Renkum brengt Vivare complexgewijze energiemaatregelen aan, waarbij wordt gestreefd naar het niet laten stijgen van de woonlasten. Bij bestaande woningen de energievraag worden verminderd met behulp van isolatiemaatregelen aan de schil. In 2021</p>	<p>Vivare heeft in de visitatieperiode energetische verbeteringen toegepast in de woningvoorraad. Dit omvat een pakket aan maatregelen welke in praktijk vaak leiden tot minimaal 3 labelsprongen. In totaal heeft Vivare over het gehele werkgebied maatregelen doorgevoerd in ongeveer 3.250 woningen. Hiermee heeft Vivare zich ingezet om haar woningvoorraad te verduurzamen en voldaan aan de opgave, waarvoor een pluspunt wordt toegekend.</p> <p>Jaarlijks aantal woningen waar maatregelen zijn genomen ten behoeve van verduurzaming:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 150 woningen (JV 17, p.30) • 2018: circa 750 woningen (JV 18, p.28) • 2019: 650 woningen (JV 19, p.14) • 2020: 1.100 woningen (JV 20, p.16) • 2021: 600 woningen (JV 21, p.14) <p>Hierbij is in totaliteit uitgegeven aan woningverbetering:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: € 2.395.600 (JV 18, p.33) • 2018: € 8.200.700 (JV 18, p.33) • 2019: € 8.798.000 (JR 2020 p.76) • 2020: € 12.374.000 (JR 2020 p.76) • 2021: € 21.591.000 (JR 2021 concept p.83) 	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>start Vivare met het verbeteren en verduurzamen van in totaal 126 woningen naar een label A.</p>	<p>Alle nieuwbouw- en herstructureringsprojecten worden door Vivare opgeleverd met een EI van minder dan 1,2 (label A). Een belangrijk aandachtspunt hierbij is het gasloos realiseren van deze woningen. Zo werden in 2018 31 nom woningen opgeleverd. In 2019 realiseerde Vivare meerdere nieuwbouwprojecten op stadswarmte in Arnhem, nieuwbouw BENG-woningen in Velop en de eerste nom woningen 'all electric' in Renkum. In 2020 werden 87 woningen gasloos opgeleverd die voldoen aan energieprestatie eisen.</p> <p>Naast de nieuwbouw heeft Vivare in de visitatieperiode ook de nodige aantallen woningen van lage kwaliteit gesloopt.</p> <p>De verbeteringsprojecten vragen om grote investeringen en een brede inzet van de organisatiecapaciteit van Vivare en kunnen daarom niet overal tegelijk worden uitgevoerd. In het kader van de hoge energieprijzen voor huurders, zoekt Vivare voortdurend naar een juiste balans tussen noodzakelijk onderhoud, duurzaamheidsinvesteringen en investeringen in kwaliteit (JV).</p> <p>Tot slot stemt Vivare haar ingrepen in het bezit af met de gemeente, om koppelkansen te benutten. Op deze manier worden bewoners zo veel mogelijk ontzien, zijn er zijn koppelkansen te benutten fysiek en sociaal (toelichting Vivare).</p> <p>De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.</p>	
<p>CO2-neutrale woningvoorraad</p> <p>Vivare heeft gedurende de visitatieperiode de opgave om te werken aan een uitvoeringsplanning naar een CO2-neutrale woningvoorraad in 2050. Hierbij dient aanhaking gezocht te worden bij de transitievisie warmte van onder meer de gemeente Westervoort.</p>	<p>Vivare heeft in 2018 een aanpak op hoofdlijnen opgesteld. Deze aanpak houdt in:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het streven naar zoveel mogelijk beperking van warmtevraag, door het isoleren van woningen voort te zetten; • Het verhogen van het aandeel duurzaam opgewerkte elektra/warmte; • Het verminderen van gasaansluitingen <p>Door het invullen van de Routekaart van Aedes heeft Vivare in 2018 inzicht gekregen in de omvang van de opgave. Hierdoor is bekend geworden welke woningtypen moeten worden aangepakt en hoeveel woningen er gemiddeld moeten worden verbeterd (JV 18, p.27)</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>Om dit tot uitvoering te brengen is Vivare vanaf 2018 gestart met een aantal initiatieven. Hierbij is betrokkenheid van verschillende partners en het ontdekken van mogelijkheden belangrijk. Een aantal initiatieven zijn (JV 18, p.27):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Samen met ketenpartners zijn scenariostudies gedaan naar effectieve 'no-regret' maatregelen bij renovatieprojecten; • Meerdere nieuwbouwwoningen zijn op stadswarmte gerealiseerd in Arnhem, nieuwbouw is BENG opgeleverd in Velp en eerste nom woningen zijn gerealiseerd; • Er is deelgenomen aan nieuwe wijkinitiatieven om samen met belanghebbenden een verkenning te doen naar een CO2-neutrale wijk; • Er is een plan van aanpak uitgewerkt om na isolatie tot verantwoorde keuzes te komen voor bredere toepassing van zonnepanelen. <p>Vanaf 2019 is Vivare daarnaast in alle gemeenten betrokken geweest bij de totstandkoming van de warmtevisies. Door deze betrokkenheid kunnen partijen van elkaar leren en kunnen plannen op elkaar worden aangesloten en afgestemd (JV19, p.14). Alle gemeentelijke processen hebben een eigen tempo en abstractieniveau. Vivare zet in haar eigen verduurzamingsmaatregelen zoveel mogelijk in op het verduurzamen zodat alle warmteoplossingen mogelijk blijven, tot dat duidelijk is welke warmteoplossingen er in de wijken beschikbaar komt (toelichting Vivare).</p> <p>De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.</p>	
<p>Zonnepanelen</p> <p>Renkum/Rheden</p> <p>Vivare biedt haar huurders ter verlaging van de woonlasten situationeel tegen een beperkte financiële vergoeding zonnepanelen aan. Het betreft circa 2.000 panelen in 2021 en 2022. Deze panelen worden aangebracht op complexen waar Vivare voor de komende jaren geen duurzaamheidsmaatregelen verwacht. In 2020 diende Vivare de pilot 'zonnepanelen Renkum' te evalueren om naar aanleiding daarvan beleid op te stellen voor het plaatsen van zonnepanelen voor het gehele bezit.</p> <p>Overbetuwe</p>	<p>Vivare zette vanuit haar verduurzamingsstrategie in op Trias-energetica, waardoor er in eerste instantie niet is ingezet op zonnepanelen. In 2019 is Vivare toch een pilot gestart, waarbij een aantal daken van de bestaande voorraad in de gemeente Renkum zijn voorzien van zonnepanelen. Hierbij zijn in 2019/2020 in totaal 84 woningen in Oosterbeek (Nieuwlandflats) door Wocozon van zonnepanelen voorzien, bij huurders die zich hadden aangemeld. Met de zonnepanelen kunnen huurders voor een voordelig tarief zonnestroom afnemen, wat jaarlijks gemiddeld 135 euro besparing oplevert (toelichting Vivare).</p> <p>Ook zijn in 2020 aan het Gelderseplein in Arnhem bij grootonderhoud met energetische verbeteringen in flats, 99 en 89 panelen geplaatst op de daken. De panelen</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Op basis van de pilot Oosterbeek kijkt Vivare hoe en onder welke voorwaarden zij zonnepanelen gaat aanbieden aan huurders (Pres 20).	<p>zijn aangesloten op de centrale voorzieningen van de flats. Huurders betalen hierdoor lagere servicekosten voor elektra van algemene ruimten en voorzieningen (toelichting Vivare).</p> <p>In 2020 heeft Vivare besloten om de plaatsing van zonnepanelen verder uit te rollen over haar werkgebied. Zonnepanelen geven de corporatie de mogelijkheid om de EI in bestaande bouw omlaag te brengen, wat met andere technieken nog niet verder mogelijk is. Vanaf 2021 doet Vivare dit ook bij huurders met een matig geïsoleerde woning, waarbij geen grootonderhoud met energetische verbetering op de planning staat de komende jaren. Doelstelling is om in 2021 en 2022 in totaal 2.000 adressen van zonnestroominstallatie te voorzien. In samenwerking met Ecorus hebben in het vierde kwartaal van 2021 1.239 huurders in het werkgebied een aanbod ontvangen, waarbij 371 huishoudens reeds akkoord hebben gegeven. Hiervan zijn bij 237 huishoudens in 2021 reeds installaties geplaatst. Na aftrek van de servicekosten leveren de zonnepanelen de komende 10 jaar gemiddeld netto ongeveer 200 euro besparing per adres op (toelichting Vivare). Vivare moet in 2022 nog stappen maken om de 2.000 woningen uit de afspraken te voorzien van zonnepanelen.</p> <p>Daarnaast zijn in 2021 aan de Stationsweg in Oosterbeek (Renkum) bij 41 appartementen waar grootonderhoud met energetische verbeteringen zijn uitgevoerd, ook het collectieve verwarmingssysteem verduurzaamd met in totaal 102 PVT-panelen en warmtepompen i.c.m. een HR CV-ketel. De energiekosten en daarmee de woonlasten van de bewoners worden hiermee verlaagd (toelichting Vivare).</p> <p>De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.</p>	
Kwaliteit		
<p>Woningverbetering</p> <p>Vivare zet zich in voor de verbetering van de kwaliteit van haar woningen.</p>	<p>Vivare zet in op de kwaliteit van haar woningen door onder meer planmatig onderhoud uit te voeren en deze, waar logisch, te combineren met energetische maatregelen. Ten behoeve van een extra kwaliteitsslag, is in 2019 de beleidskeuze gemaakt om ook in te zetten op de interieurkwaliteit, door oude badkamers, keukens en toiletten in zijn geheel te vervangen bij gebreken. Ook verouderde meterkasten worden vernieuwd waar nodig. Deze verbeteringen worden doorgevoerd bij mutatie en reparatieonderhoud (JV 2020, p.21).</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>Gerealiseerd planmatig onderhoud, al dan niet in combinatie met energetische maatregelen:</p> <p>2017 t/m 2019: onbekend</p> <p>2020: 1.900 woningen (JV 2020, p.21)</p> <p>2021: 2.500 woningen (JV 2021 concept, p.19)</p> <p>Gerealiseerde BKT-renovaties:</p> <p>2017: onbekend</p> <p>2018: 546 vervangingen (data BKT's)</p> <p>2019: 1.087 vervangingen (data BKT's)</p> <p>2020: 1.662 vervangingen (JV 2020, p.21)</p> <p>2021: 1.900 vervangingen (JV 2021 concept, p.21)</p> <p>De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.</p>	
<p>Herstructurering</p> <p>Vivare heeft gedurende de visitatieperiode de volgende renovatieopgaven gekend:</p> <p>Rheden</p> <p>Vivare heeft de opgave om in 2021 voor de wijk Stenfort tot een integrale wijkvisie te komen, samen met de gemeente en de HVR. Vivare heeft in de gemeente Rheden daarnaast de opgave om volgens 'de samenwerkingsovereenkomst aangaande aanpak Velp-Zuid' samen te werken om 679 woningen aan te pakken.</p>	<p>Vivare heeft gedurende de visitatieperiode aan de volgende herstructureringsprojecten gewerkt.</p> <p>Arnhem</p> <p>Herstructureringslocatie in de omgeving van de Buysstraat in Arnhem, waar vervangende nieuwbouwwoningen zijn opgeleverd in 2018 en 2019 (JV 19, p.28)</p> <p>Renkum</p> <p>In de gemeente Renkum zijn vervangende nieuwbouwwoningen opgeleverd op locatie Dorrestijn-Plantsoen (JV 19, p.31)</p> <p>Rheden</p> <p>in 2019 heeft Vivare samen met diverse partners een vervolg gegeven aan de herstructurering van Velp-Zuid. Hierbij zijn klankbordgroepen opgezet en worden plannen stapsgewijs verder uitgewerkt (JV 19, p.32). In 2021 zijn de onderzoeken en gesprekken over de herstructurering in Stenfort opgestart, de integrale wijkvisie komt in 2022 tot stand (toelichting Vivare).</p> <p>De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.</p>	7
<p>Toelichting visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie oordeelt dat Vivare in ruim voldoende mate invulling heeft gegeven aan de prestatieafspraken. Vivare heeft in overeenstemming met de afspraken woningen verduurzaamt, heeft een plan voor CO2-neutraal bezit gemaakt, en is betrokken bij de transitievisies warmte van de gemeenten. Vivare heeft wel de afspraak om tot gemiddeld label B te komen in 2021 moeten aanpassen naar 2023/2024 vanwege beperkte financiële mogelijkheden. Ook moet de corporatie nog stappen zetten om aan de afspraken rondom zonnepanelen te voldoen. Verder heeft Vivare haar beleid aangepast en nadrukkelijker ingezet op woningverbeteringen middels BKT-renovaties.</p>		

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Gemiddelde beoordeling		6,8

Thema 4: Bijzondere doelgroepen

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Lokaal maatwerk</p> <p>Vivare zet in het gehele werkgebied lokaal maatwerk in om de leefbaarheid te verbeteren en speciale doelgroepen met voorrang te huisvesten. Ook verhuuringen in bijvoorbeeld seniorencomplexen (55+ woningen) vallen onder lokaal maatwerk. Het streven is om kwetsbare huishoudens te verspreiden over de gemeente(n). Vivare zet hierbij maximaal 20% van de mutaties (conform huisvestingsverordening) in voor lokaal maatwerk ten behoeve van specifieke doelgroepen.</p>	<p>Vivare heeft jaarlijks niet in alle gemeenten kunnen voldoen aan de afspraak om maximaal 20% van de mutaties in te zetten voor lokaal maatwerk. Wel heeft Vivare in relatie tot de groeiende opgave in de huisvesting van specifieke doelgroepen een plek gegeven. Tegelijkertijd ziet Vivare ook spanning om voldoende woningen beschikbaar te houden een breed publiek.</p> <p>Aandeel woningen aan de hand van lokaal maatwerk aangeboden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arnhem: 18% (2019), 26% (2020) en 37% (2021) • Duiven: 15% (2019), 19% (2020) en 26% (2021) • Overbetuwe: 16% (2019), 13% (2020) en 16% (2021) • Renkum: 5% (2019), 20% (2020) en 20% (2021) • Rheden: 11% (2019), 16% (2020) en 16% (2021) • Westervoort: 17% (2019), 12% (2020) en 12% (2021) <p>Vivare merkt op dat de vraag naar huisvesting van specifieke doelgroepen sterk groeit. Hierdoor komt het maximum percentage onder druk te staan. Vooral in Arnhem ziet Vivare een stijging. Dit komt mede doordat Arnhem een centrumgemeente is voor de maatschappelijke opvang. Hierdoor is er een grotere uitstroom richting de sociale huur in vergelijking met de regiogemeente (JV 20, p.11)</p> <p>De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.</p>	7
<p>Statushouders</p> <p>Het huisvesten van statushouders is een gemeentelijke taak, waarbij Vivare een belangrijke partner is. Conform de huisvestingsverordening wijst Vivare woningen voor statushouders rechtstreeks toe om bij te dragen aan de gemeentelijke taakstelling. De opgave met betrekking tot het huisvesten van statushouders in de gevisiteerde jaren betreft:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 238 statushouders (JV 17, p.27) • 2018: 98 statushouders (JV 18, p. 17) • 2019: 79 statushouders (JV 19, p.10) • 2020: 79 statushouders (JV 20, p.12) • 2021: 233 statushouders (JV 21 concept, p.12) 	<p>Vivare heeft in het kader van de gemeentelijke taakstelling en de opgaven vanuit de prestatieafspraken in totaal 897 statushouders gehuisvest, tegenover een opgave van 727 statushouders. Omdat in ruime mate is voldaan aan de afspraken, zijn twee pluspunten toegekend.</p> <p>Jaarlijks ging het om de volgende aantallen statushouders die Vivare heeft gehuisvest in de gevisiteerde jaren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 332 statushouders in 81 woningen (JV 17, p.27) • 2018: 139 statushouders in 41 woningen (JV 18, p.17) 	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>In de gemeente Westervoort bestaat de opgave om maximaal 10% van jaarlijks voor verhuur vrijkomende woningen toe te wijzen aan statushouders.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 2019: 129 statushouders in 38 woningen (JV 19, p.10) • 2020: 111 statushouders in 32 woningen (JV 20, p.12) • 2021: 186 statushouders in 61 woningen (JV 21 concept, p.12). <p>Vivare wijst woningen voor statushouders rechtstreeks toe conform de huisvestingsverordening om spreiding (en integratie) in de gemeenten te realiseren. Bij het huisvesten van statushouders houdt Vivare het maatschappelijk draagvlak scherp in de gaten. Wanneer deze onder druk komt te staan, dan overlegt Vivare met de desbetreffende gemeente over maatregelen zoals:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meerdere statushouders in één woning; • Versnelling geplande nieuwbouw, waardoor meer doorstroming ontstaat; • Inzet semipermanente woningen; • Transitie bedrijf onroerend goed; • Maatwerk voor minderjarige statushouders als ze meerderjarig worden; • Flexibelere verdeling statushouders tussen gemeenten. <p>De visitatiecommissie heeft twee pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken én de omvangrijke bijdrage aan de taakstelling.</p>	
<p>Doorstroming doelgroepen</p> <p>Overbetuwe</p> <p>Vivare heeft de opgave om in te zetten op doorstroming. Dit betekent concreet dat Vivare niet inzet op het bouwen van starterswoningen maar op het verleiden en stimuleren van doorstroming vanuit bestaande woningen. In 2019 bestond de opgave om een pilot op te starten. Deze pilot was gericht om ouderen van grote naar kleinere woningen te laten doorstromen. Vanaf 2020 bestond de opgave deze pilot verder uit te zetten.</p>	<p>Vivare is op verzoek van de huurdersvereniging begin 2020 een pilot gestart met de doorstroming van senioren naar passende woningen in de gemeente Overbetuwe. Het doel hiervan is in gesprek te gaan met oudere huurders die in grote grondgebonden woningen wonen. Vervolgens kan hulp worden geboden bij de eerste stappen richting kleiner wonen: helpen met inschrijven, mensen doorverwijzen en helpen bij opvragen van formulieren. In 2020 zijn vier belangstellenden aan een nieuwe, passende woningen geholpen (JV 20, p. 12)</p> <p>Vivare ervaart in praktijk dat het lastig is om senioren daadwerkelijk te laten verhuizen, omdat zij een sterke voorkeur hebben voor specifieke locaties die niet altijd beschikbaar zijn. In de pilot in Overbetuwe is gebleken dat ook veel verhuizingen regulier kunnen plaatsvinden, vanwege de lange opgebouwde woonduur (toelichting Vivare).</p> <p>Vivare participeert daarnaast in de woonalliantie doorstroming, samen met gemeente Overbetuwe, Rabobank en andere corporaties. Doel hiervan is om</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>doorstroming tussen huurmarkt en koopmarkt op gang te brengen door het verschaffen van informatie over financieringsmogelijkheden van koopwoningen (Monitoring Overbetuwe 2018).</p> <p>De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.</p>	
<p>Slaagkansen starters</p> <p>Renkum Vivare heeft in de gemeente Renkum de opgave om in 2020 de maatregel voort te zetten om dat 15% van de vrijkomende woningen via loting wordt aangeboden aan jongeren tot 27 jaar om hen meer kans te bieden (Pres 2020).</p> <p>Rheden Vivare heeft in Rheden vanaf 2021 de opgave om de slaagkansen voor starters tot 27 jaar te vergroten. Specifiek betekent dit dat jaarlijks 12 woningen via loting worden ingezet voor deze doelgroep.</p> <p>Westervoort – Duiven In beide gemeenten heeft Vivare de opgave om in 2020 een pilot op te starten met betrekking tot het vergroten van de slaagkansen van starters.</p>	<p>Renkum Vivare heeft woningen aangeboden via loting aan jongeren in Renkum (toelichting Vivare):</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2017: 23% • 2018: 20% • 2019: 28% • 2020: 23% • 2021: 8% <p>Rheden: Vivare heeft woningen aangeboden via loting aan jongeren in Rheden (toelichting Vivare):</p> <p>2017: 30% 2018: 17% 2019: 14% 2020: 23% 2021: 16%</p> <p>Westervoort – Duiven Er is in 2020 een pilot gestart om de slaagkansen van starters te vergroten in de gemeenten Westervoort en Duiven. Er werden in 2020 en 2021 in beide gemeenten 8 woningen toegewezen met voorrang aan starters (tot en met 27 jaar).</p> <p>De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.</p>	7
<p>Toelichting visitatiecommissie De visitatiecommissie constateert dat Vivare zich heeft ingezet voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Hierbij heeft zij te maken met toenemende opgaven, waardoor de druk op de beschikbaarheid voor alle doelgroepen toeneemt. Vivare heeft jaarlijks voldaan aan de opgaven op het gebied van lokaal maatwerk, doorstroming in Overbetuwe en slaagkansen van starters, waarvoor een pluspunt is toegekend. Voor de huisvesting van statushouders zijn twee pluspunten toegekend omdat Vivare jaarlijks in ruime mate heeft voldaan aan de opgave.</p>		
Gemiddelde beoordeling		7,3

Thema 5: Leefbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
De gemeenten en Vivare streven naar leefbare wijken. Hieronder wordt verstaan 'de mate waarin de omgeving past bij de eisen en wensen die door de mensen die er	Vivare heeft zich nadrukkelijk ingezet om de leefbaarheid in de wijken en buurten op peil te houden en woonoverlast tegen te gaan. Vanwege de brede inzet	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>wonen worden gesteld'. Het schoon, veilig en leefbaar houden van de buurten in de dorpen en steden is hierbij van belang. Specifiek heeft Vivare opgave om in te zetten op leefbaarheid, passend binnen het wettelijke maximum per woning.</p> <p>De opgaven binnen de leefbaarheid omvatten onder meer dat budgetten worden besteed aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Woonmaatschappelijk werk, huismeesters/buurtbeheerders ter voorkoming en aanpak overlast; • Interventies die bijdragen aan 'schoon, heel en veilig' zoals het plaatsen van poorten, verlichting, opschoondagen en camera's; • Het ondersteunen en faciliteren van initiatieven voor-, door- en met huurders. • Het verbeteren van kwetsbare wijken in Arnhem, (extra personeelslasten van buurtbeheerders en (senior) klantconsulenten en hotspot aanpak). 	<p>en de inzet om wijken meer divers te maken, ten behoeve van preventie, zijn twee pluspunten toegekend.</p> <p>Vivare geeft aan dat een leefbare wijk een wijk is met een goede balans tussen draagkracht en draaglast. De omgeving dient schoon, heel en veilig te zijn. Leefbaarheid is in alle processen van Vivare verweven. Hieraan werkt men onder het thema 'Alles is Leefbaarheid'. Hierbij is onder meer de zichtbaarheid en nabijheid naar huurders toe er belangrijk. Zo worden in vijf gemeenten spreekuren gehouden om het contact met huurders te waarborgen. Daarnaast werden er met diverse partners in de gevisiteerde jaren opruimdagen en tuinacties georganiseerd en werden huisbezoeken afgelegd. Ook het wijkgericht werken is voor Vivare belangrijker geworden (JV 20, p.18).</p> <p>Bij het oplossen van woonproblemen, overlast-situaties en 'achter de voordeur' problematiek trekt Vivare samen op met politie, gemeente en zorgaanbieders. De buurtbeheerder heeft een signaalfunctie in de wijk, schakelt met netwerkpartners en brengt burens met elkaar in contact. Daarnaast Maakt Vivare gebruik van buurtbemiddeling welke actief is in alle gemeentes. Huurders met een conflictsituatie kunnen daar terecht (JV 19, p.18).</p> <p>In 2021 is Vivare daarnaast twee zorgverbinders ingezet in Renkum. Zij pakken de regie in casussen rondom kwetsbare huurders, en schakelen met ander zorg- en welzijnsbetrokkenen. De zorgverbinder moet uiteindelijk preventief gaan werken. Bij succes worden de zorgverbinders ook in de andere gemeenten aangesteld (JV 21 concept, p.25).</p> <p>Vivare heeft daarnaast buurtbeheerders ingezet in diverse gemeentes. De activiteiten waarmee de buurtbeheerder zich bezig dient te houden zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zichtbaarheid in de wijken; • Deelnemen aan buurt overleggen, bijvoorbeeld over Velp Zuid, Stenfert in Rheden. • Signaleringsfunctie. <p>Verder zet Vivare ook actief in op wijkbeheer, waarbij bewoners op een positieve wijze worden gestimuleerd om een bijdrage te leveren aan een prettige woonomgeving. Voorbeelden van activiteiten die hieruit voortkomen zijn bijvoorbeeld het opruimen van achterpaden en tuinen en de actie 'Tegels eruit en plantjes erin!' (JV 21 concept, p.25).</p>	

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Indien er voor de wijken met veel Vivare bezit concrete projectvoorstellen komen, die erop gericht zijn om de leefbaarheid in de directe omgeving c.q. het maatschappelijk 'cement' van de wijk te versterken bestaat de opgave om met gebiedsteams te kijken naar hoe hier invulling aan kan worden gegeven.</p>	<p>Volgens Vivare is een leefbare wijk een wijk waar een goede balans is tussen draagkracht en draaglast. Om meer differentiatie te krijgen werft Vivare kandidaten voor woningen op verschillende manieren. Bij een rechtstreekst toewijzing in het kader van 'nieuw cement' kijkt Vivare naar de geschiktheid van de kandidaat. In 2020 heeft Vivare 25 huurders onder de noemer 'nieuw cement' gehuisvest. Hierbij wordt gericht gezocht naar huurders die een actieve bijdrage willen leveren aan de leefbaarheid. Vivare streeft hierbij naar een differentiatie van de huurdersdoelgroepen om de veerkracht van de wijken te vergroten (JV 20, p.17)</p> <p>In 2018 heeft Vivare ook in het kader van 'jong cement' gewerkt aan de leefbaarheid. In een gerenoveerd appartementencomplex in Arnhem bleek uit onderzoek dat net afgestudeerden een positieve bijdrage kunnen leveren aan de leefbaarheid. Het 'Jong cement' in de wijk. Drie net afgestudeerden zijn hiervoor geselecteerd. Zij willen graag iets betekenen voor andere mensen en sociale contacten opdoen (JV 18, p.15).</p> <p>In 2021 is Vivare gestart met een nieuw experiment 'Mix in de wijk', waarbij in bepaalde buurten huren verhoogd zijn voor een aantal woningen. In deze buurten hebben middeninkomens meer kans op een woning, en wordt er gebouwd aan een diverse buurt (JV 21 concept, p.25).</p> <p>De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.</p>	7
<p>Op basis van de uitkomsten van het onderzoek Sociale Spankracht in de gemeente Westervoort heeft Vivare de opgave om in 2020 een pilot 'Wijkgericht werken' uit te voeren in de wijk Broeklanden. Dit wordt samen uitgevoerd met de gemeente en met de huurdersvereniging.</p>	<p>Vivare heeft in 2020 samen met de gemeente ingezet op wijkgericht werken in Broeklanden, wat is voortgezet in 2021. De inzet werd echter sterk beïnvloed door Corona, waardoor fysieke bijeenkomsten in de wijk geen doorgang konden vinden. Initiatieven die men wilde uitvoeren, maar geen doorgang konden vinden, waren onder meer Wijkbijeenkomst Lente en Koffiepraat in de straat. Wel hebben netwerkpartners een enquête uitgezet in de wijk, om input op te halen met betrekking tot de leefbaarheid in de wijk. Naar aanleiding van de resultaten worden acties opgepakt; zo gaat Vivare aan de slag met opmerkingen over afval en overlast (Monitoring Duiven en Westervoort 2020).</p> <p>De visitatiecommissie heeft één pluspunt toegekend vanwege het feit dat volledig is voldaan aan de prestatieafspraken.</p>	7

Toelichting visitatiecommissie

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>De visitatiecommissie oordeelt dat Vivare ten aanzien van leefbaarheid ruim voldoende heeft gepresteerd. Vanuit de visie van Vivare staat draagkracht en draaglast in wijken centraal om deze leefbaar te houden. In het kader van leefbaarheid heeft Vivare dan ook ingezet op meer diverse wijken en buurten, onder meer door experimenten en de aanpak in het kader van 'nieuw cement', 'jong cement' en 'mix in de wijk', hiervoor is een pluspunt toegekend. Ook zet Vivare zich in de wijken om de leefbaarheid te verbeteren, zowel door inzet op de fysieke omgeving als op het sociale aspect. Voor de brede inzet zijn twee pluspunten toegekend.</p>		
Gemiddelde beoordeling		7,3

Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profit sectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO₂-uitstoot af, stimuleren we het ov-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO₂-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

De vastgoedexpertise binnen ons bedrijf bestaat uit ca. 30 specialisten op het gebied van wonen, winkels, leisure, kantoren, bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed, inclusief grond- en vastgoedstrategie, financiële advisering, contractering, project-, proces- en interim-management, organisatieadvies (inclusief maatschappelijke visitaties), communicatieadvies en gebiedsbranding. We werken onder meer voor ontwikkelaars, beleggers, financiële instellingen, woningcorporaties, gemeenten, regio's, provincies en nationale overheden in binnen- en buitenland.

ECORYS Nederland B.V.
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas